



Observatori
del Tercer Sector

www.observatoritercersector.org

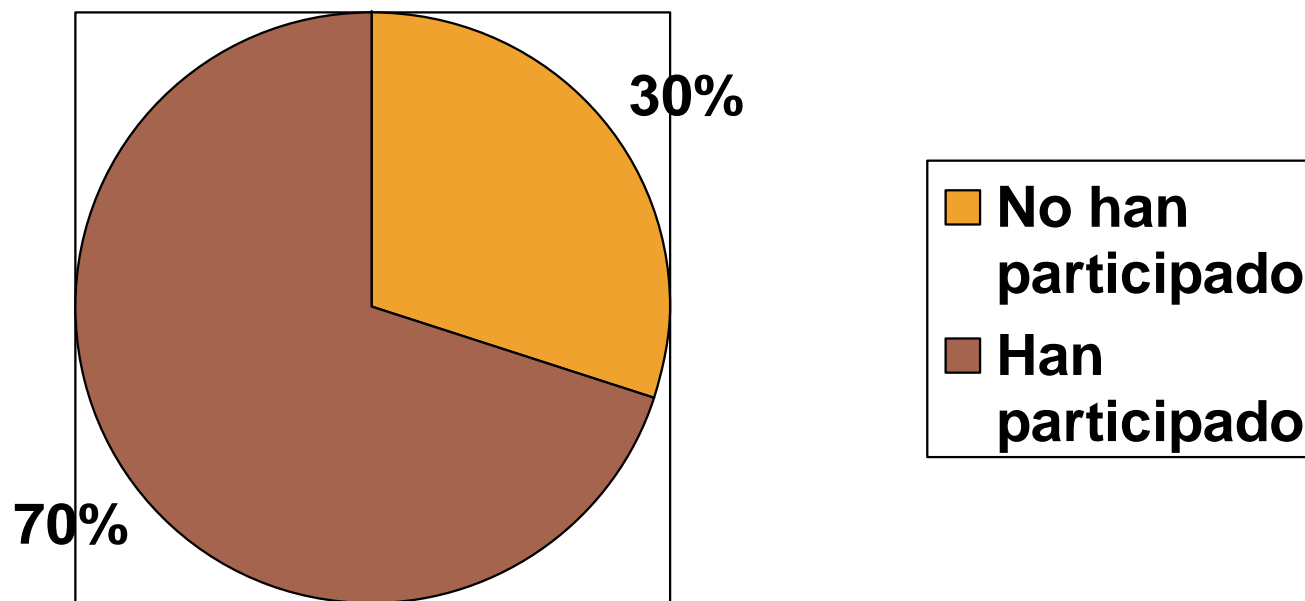
Colaboración entre ONLs y el trabajo en red

Bilbao, mayo 2012

Pau Vidal
Montse Fernández

Situación actual

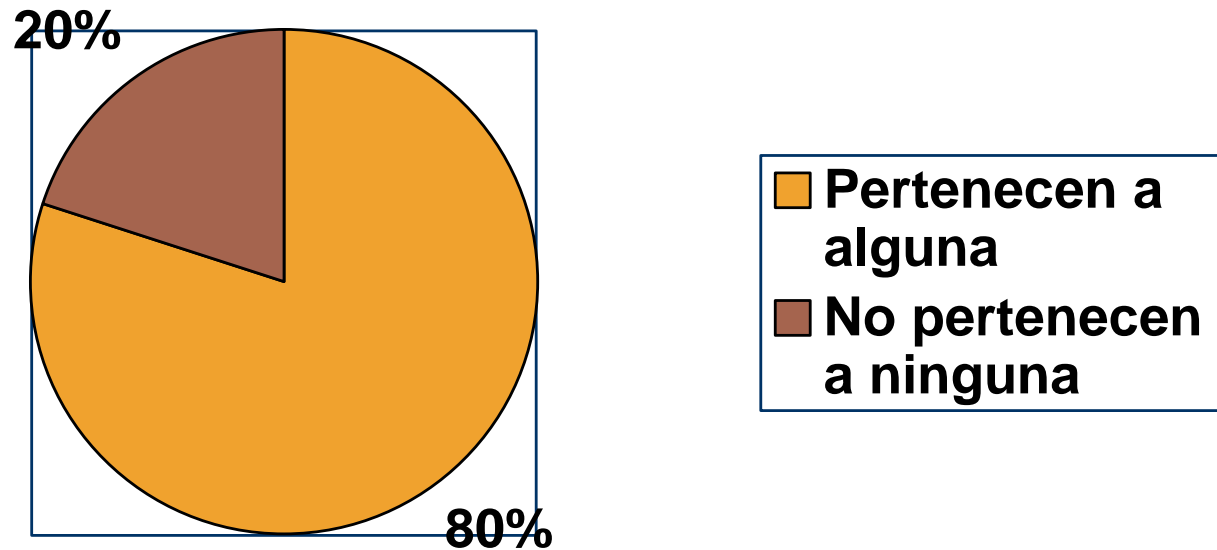
Participación en procesos de colaboración con otras organizaciones del sector social en los últimos 2 años (aprox.)



Fuente: Estudios OTS

Situación actual

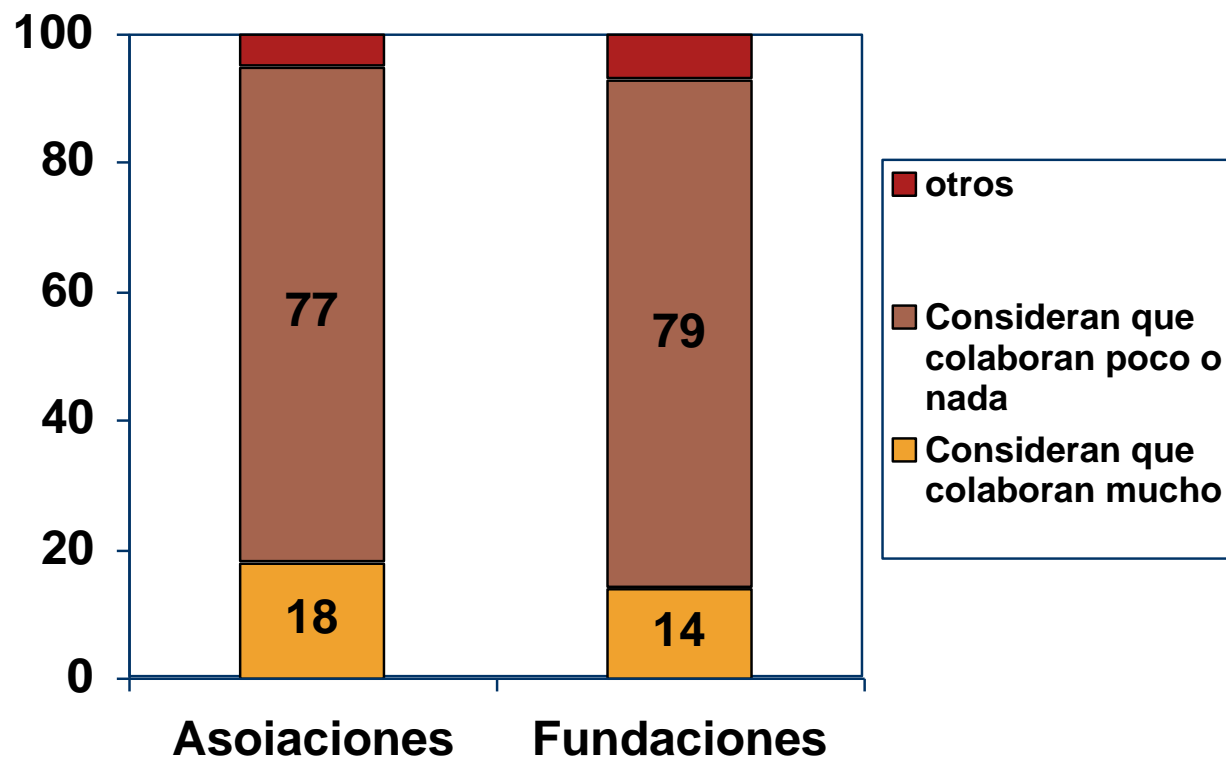
Pertenencia a estructuras de 2º nivel de las organizaciones del sector social (aprox.)



Fuente: Estudios OTS

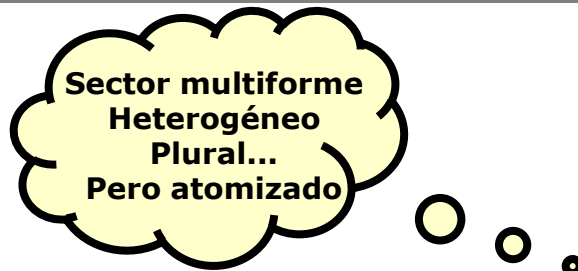
Situación actual

Percepciones del grado de colaboración entre las organizaciones del sector social



Fuente: Estudios OTS

La capilaridad social de las ONLs



+

Muestra dinamismo y capacidad de los ciudadanos para organizarse independientemente del estado y para ejercer su responsabilidad social.



Proximidad, presencia capilar, compromiso social, innovación, flexibilidad, etc.

-

- **Privatización estado Bienestar (Ullmam: crisis fiscal y crisis de capacidad)**
- **Precariedad políticas sociales**

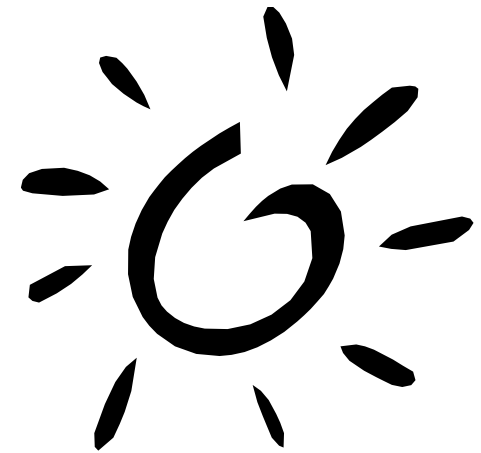
Obstáculos para la colaboración entre las ONLs

- Competencia por recursos
- Dispersión esfuerzos (estructuras segundo nivel)
- Falta de tiempo (urgencia gestión diaria)
- Falta de recursos
- Personalismos
- Cultura organización adversa al cambio
- Experiencias negativas



Oportunidades para la colaboración entre las ONLs

- Aparición problemáticas complejas
- Creciente demanda de transparencia
- Voluntad y deseo usuarios
- Reconocimiento por parte de la Administración: la Sociedad Civil es una realidad
- Desarrollo nuevas tecnologías



Por qué es necesaria la colaboración

...o ¿que consecuencias podría tener la atomización de esfuerzos?

➤ Institucionalmente:

- Credibilidad? Legitimidad?
 - Percepción como sector marginal
 - Relaciones con Adm. Pública y empresas?
- Liderazgo sector?
- Defensa intereses colectivos?
- Contrario a valores sector (colaboración)

➤ Operativamente / gestión:

- Redundancia de esfuerzos (duplicación oferta. diferenciación?)
- Eficacia? Eficiencia?
- Perdida economías escala y sinergias
- Límites capacidad
- Límites conocimiento



Las variables de la colaboración....

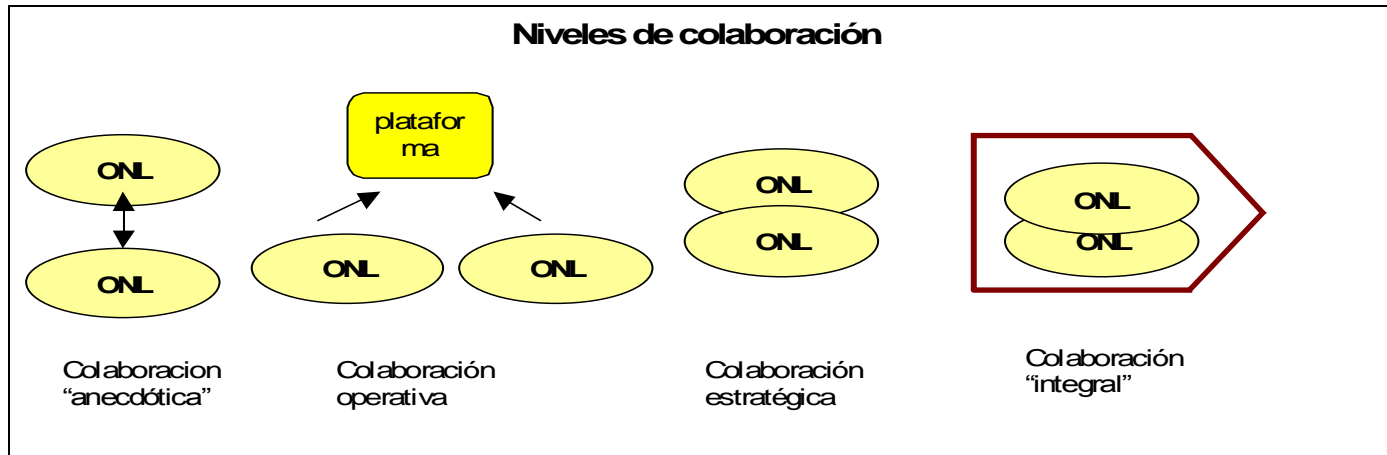
- **Horizonte temporal:** La colaboración puede ser puntual o permanente.
- **Los objetivos:** la colaboración puede nacer para fomentar el diálogo, o para desarrollar un programa de actuación conjunto.
- **El ámbito de actuación:** la colaboración puede ser sectorial y/o territorial.
- **El nivel de compromiso y de dedicación de recursos exigido:** desde la simple circulación de la información o la participación en redes "virtuales" hasta la necesidad de adaptar las actividades, compartir recursos y reforzar capacidades.



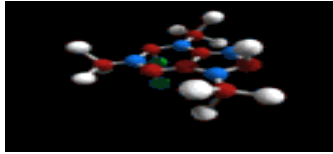
El continuum de colaboración...

FASE	Anecdótica	Operativa	Estratégica	Integral
Nivel de compromiso	Bajo			Alto
Importancia mision	Poca			Mucha
Recursos	Pocos			Muchos
Obj. Actividades	Específico			Amplio
Ritmo interacción	Bajo			Alto
Complejidad gestión	Baja			Alta
Valor estratégico	Bajo			Alto
Estabilidad relación	Poca			Mucha

Adaptación de Austin, 2001



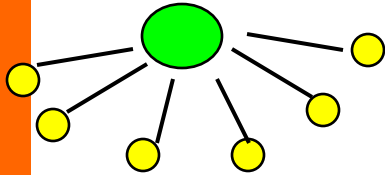
Los modelos (I)....



Las redes

- No existe jerarquía vertical entre sus afiliados
- Estructura horizontal y muy flexible
- Elevado grado autonomía miembros
- Posibilidad integrar estructuras de diferentes naturaleza y dimensiones.
- Objetivos propios, y actividades también características, y no son el resultado de la suma de los objetivos de sus afiliados. (ej. crear espacios políticos para las organizaciones de base de la comunidad en la que se desarrollan las redes);
- Basadas en un principio de interactividad;
- Generalmente esta fórmula se utiliza para el intercambio de información y de experiencias en beneficio de las organizaciones asociadas en la red + creación de espacios.

Los modelos (II)....



Las estructuras de segundo nivel: coordinadoras y federaciones

- Creadas por conjunto org. con objetivos comunes, para que una entidad les haga de **paraguas** y articule y represente los intereses compartidos.
- Territoriales y/o sectoriales
- Incentivos ONG para participar en tales estructuras:
 - 1) mantenerse en contacto con otras entidades;
 - 2) intercambiar experiencias;
 - 3) aumentar su capacidad técnica;
 - 4) obtener viabilidad , influencia y legitimación;
 - 5) obtener subvenciones públicas.
- Consecuencias para las ONG miembros:
 - 1) Coste económico (cuota; gastos representación; etc.)
 - 2) Interés organización en sobrepasar sus límites actuación
- Resultados a veces mitigados por dispersión esfuerzos

Los modelos (III)....



Relación con otras entidades

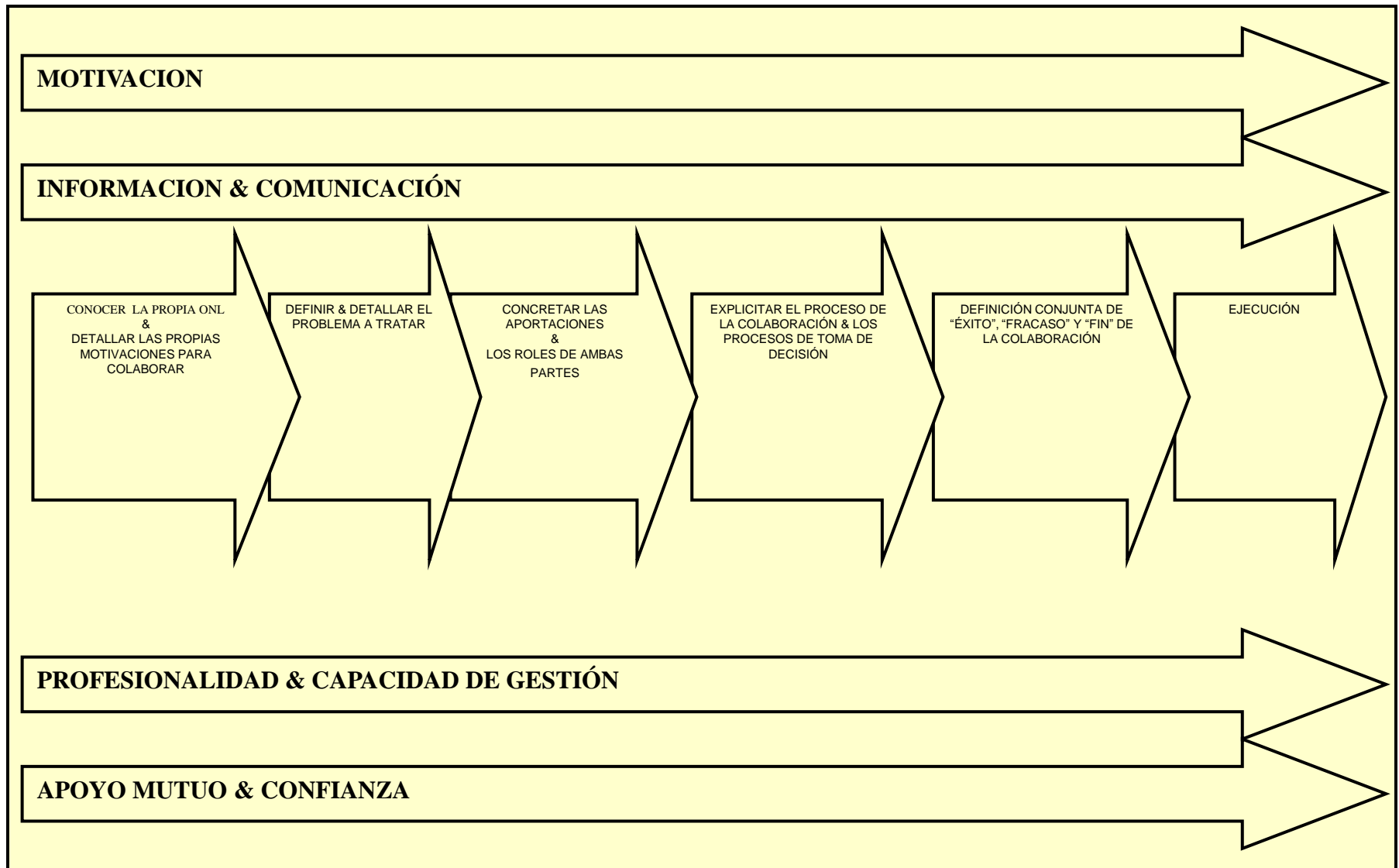
- Posibilidades múltiples: colaboración para la realización de proyectos; organización de actividades conjuntas, subcontratación de servicios, participación en órganos consultivos, asesoramiento en proyectos, cesión de espacios o donativos, etc
- Forma frecuente: relación financiador – prestador servicios.
- Formas más avanzadas: pocas experiencias debido al grado de compromiso e implicación organizaciones. Pérdida de autonomía de las ONG asociadas.
- Fórmulas más avanzadas: ONG comparten recursos y responsabilidades.
- Tipologías:
 - Realización campañas conjuntas (corto y medio plazo)
 - Realización de programas conjuntos (medio plazo)
 - Las organizaciones prestadoras de servicios : servicios de gestión para mejorar eficiencia y eficacia y apoyo a las partes.

Los modelos (IV)....

Los movimientos de ONGs

- Constituidos por un grupo ONG con un mismo mandato y una identidad a veces idéntica, cuya diferenciación se da a partir del ámbito territorial en el que opera cada organización.
- Dependiendo de cada "estructura", las organizaciones asociadas comparten no sólo un mismo nombre y unas misiones parecidas, sino también estándares y procedimientos de gestión semejantes.

La gestión de la colaboración



Beneficios de la colaboración

- Desde un punto de vista operativo:
 - Contribuye a eficiencia y optimización recursos
 - Puede incrementar el impacto, la proyección y la coherencia de las intervenciones
 - Puede ayudar a las organizaciones a adaptarse mejor al entorno gracias al aprendizaje mutuo
 - Incrementa la fuerza y capacidad de negociación para la ONL
- Desde un punto de vista estratégico para el sector:
 - “El Todo es mayor que las partes”
 - Desarrollo mecanismos de auto control y de auto regulación
 - Desarrollo cultura de corresponsabilización
 - Consolidación y mejor posicionamiento Tercer sector



Pistas para mejorar la colaboración entre las ONG

- **Cambio de cultura en el sector: mentalidades organizaciones**
- **Creación espacios internos (org.) propios**
- **Formación**
- **Actuación sector público**
- **Consolidación estructuras segundo nivel**

En definitiva se trata de extrapolar la propia naturaleza /valores del sector: caracterizado por la libertad de asociación de personas con valores y obj. comunes.

...De personas a entidades

