



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Facultad de Ciencias de la Educación y de la Comunicación Social
Licenciatura en Relaciones Públicas

Tesis monográfica

Directorios de Organizaciones de la Sociedad Civil

Análisis del caso del Directorio de la Fundación TECHO-Chile desde su formación hasta hoy, para llegar a recomendaciones a tener en cuenta a la hora de formar uno para cualquier OSC.



Realizado por: Belén Alcácer Mackinlay

Director de la Carrera de Relaciones Públicas: Lic. Manuel Montaner Rodríguez.

Tutor de la Tesis Monográfica: Mg. Gabriela Pagani.

ÍNDICE

Introducción.....	4
Capítulo 1: La comunicación de las Organizaciones de la Sociedad Civil.....	7
- Organización.....	7
- Definición.....	8
- Características de las OSC.....	10
- Tipologías de las OSC.....	12
- Comunicación.....	14
- Particularidades de la comunicación en OSC.....	16
- Características de la comunicación en OSC.....	18
- Tipos de comunicación en OSC.....	19
Capítulo 2: ¿Qué son los Directorios o las Comisiones Directivas?.....	22
- Juntas Directivas, Directorios o Comisiones Directivas.....	22
- Modelos, funciones, tareas que desarrollan.....	23
- Buenas prácticas de Directorios.....	25
- Legislación +definición.....	29
- Directorios en Fundaciones.....	31
- Características de Directorios en OSC.....	33
- Directorios de OSC hoy: más responsabilidades.....	34
Capítulo 3: La comunicación de los Directorios.....	36
- Comunicación interna.....	37
- Particularidades de la comunicación interna en OSC.....	41
- Toma de decisiones.....	46
- Comunicación externa: rol de vocería del Directorio.....	49

Capítulo 4: Caso Directorio de TECHO-Chile.....	53
- Contexto de desigualdad y pobreza.....	53
- Historia TECHO-Chile.....	56
- Definiciones institucionales.....	59
- Historia Directorio: primeros pasos de formación.....	60
- Modelos de Juntas presente en Directorio de TECHO-Chile.....	67
- Mapa de públicos de TECHO-Chile.....	69
- Canales de comunicación interna de TECHO-Chile.....	73
- Directorio hoy.....	75
 Conclusiones.....	 78
- Recomendaciones para OSC al iniciar un Directorio.....	80
- Recomendaciones para llevar adelante un Directorio.....	83
 Bibliografía.....	 86
 Anexos.....	 89

Directorios de Organizaciones de la Sociedad Civil

Análisis del caso del Directorio de la Fundación TECHO-Chile desde su formación hasta hoy, para llegar a recomendaciones a tener en cuenta a la hora de formar uno para cualquier OSC.

Introducción

En los últimos años, en Latinoamérica hemos visto crecer y surgir nuevas Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que trabajan en diferentes temáticas buscando paliar una situación o una problemática no satisfecha por el Estado. Así, en Chile en 1987 surge la Fundación *Un Techo para Chile* ahora llamada TECHO con presencia en toda Latinoamérica.

Las organizaciones de la Sociedad Civil son también llamadas del tercer sector, o sector sin fines de lucro o sector social. Son una red de personas independientes que buscan resolver los problemas e interés comunes y alcanzar determinadas aspiraciones colectivas. Cada OSC busca y define la temática a la que se va a dedicar: educación, trabajo, pobreza, etc. Así también define a sus destinatarios y define una manera específica de intervenir y trabajar con ellos. Lo que identifica a las OSC es principalmente su objetivo de cambio social. Es decir que buscan de alguna manera transformar la realidad partiendo de la base de que hay una situación desfavorable para determinado grupo de la sociedad.

La comunicación supone un intercambio, donde hay un receptor y un destinatario que se encuentran e intercambian roles. Diferente de la información que no cuenta con la capacidad de construir sentido con el otro, dado que su objetivo primordial es transmitir un mensaje. Cuando nos referimos a la comunicación en las OSC se vuelve necesario plantear y tener clara esta diferencia. Dado que la información permitirá sensibilizar, pero, no permitirá alcanzar los fines sociales. Para lograr esto se necesita una comunicación donde esté presente el diálogo y el intercambio, donde el receptor tenga un rol activo. Cuando hablamos de comunicación que busca un cambio social es necesario que

la misma sea un proceso integrador, transversal y de intercambio. Dado que para generar un cambio profundo, no alcanza con informar.

Una parte fundamental y poco analizada, desde la mirada de las comunicaciones, son los Directorios de las OSC. Es importante tener una relación con cada uno de los miembros del mismo y mantener canales de comunicación bidireccionales entre el Directorio y la Fundación. Pero, también resulta fundamental saber qué se puede esperar del mismo, qué profesiones se necesitan que lo integren, qué herramienta y habilidades tienen que tener, qué comunican los miembros de un Directorio y cómo este último punto puede ser beneficioso para las organizaciones.

Esta tesis analizará el Directorio de TECHO-Chile, su historia, sus miembros y sobretodo qué comunican cada uno de ellos. Para lograr, a partir de este caso de análisis, obtener recomendaciones y conclusiones de cómo deberían ser y recomendaciones para los Directorios de las OSC.

Interés

Mi encuentro con TECHO surge en Argentina en el 2006. Allí por primera vez me encontré con una realidad completamente desconocida hasta este entonces. No pude quedarme de brazos cruzados. Cambié de carrera y de universidad. Comencé a ser voluntaria y a dedicar todo el tiempo que tenía disponible y más, a ser voluntaria. Me hizo feliz, me hizo crecer como persona pero además, como profesional (cosa que noté muchos años después). En la universidad me costó bastante terminar y poner prioridad a mi carrera, no por falta de capacidad, sino, por falta de tiempo e interés. Me entretenía y sentía que hacía algo grande en cada paso que daba como voluntaria. Pero por otro lado, cuando estaba en clase, no podía dejar de pensar que había familias que no tenían que comer esa misma noche. En clase, en general era una persona activa, siempre cuestionaba cosas. No entendía cómo lo que estaba estudiando me iba a ayudar o servir para aportar a tener un país más justo (que era lo que yo soñaba y en lo que quería contribuir). Sentía, por ejemplo, que todas las grandes Teorías de la Comunicación que conocíamos y estudiaba no se aplicaban en los asentamientos

y villas dónde yo pasaba gran parte de mi tiempo. No encontraba el sentido a mi carrera y el incentivo para ir a clase tampoco estaba.

Empecé a trabajar a la par que comencé la universidad y ahí me fui dando cuenta que contaba con herramientas que desconocía, que tenía capacidad de desarrollar una idea, de expresarla correctamente y de idear o planificar cosas en post de un objetivo concreto. Me di cuenta que fue un excelente complemento estudiar y trabajar al mismo tiempo. Hoy me encuentro trabajando como Directora de Comunicaciones de TECHO en Chile. La universidad, mi carrera, las familias y voluntarios con los que compartí a lo largo de mi paso como voluntaria me marcaron de por vida y me hicieron elegir dónde estoy hoy. Siento que soy un aporte para contribuir a tener un país más justo, mi carrera y el camino recorrido hasta ahora me dotó de herramientas y confianza. Esta tesis intentará aportar un granito de arena a aquellas OSC que están partiendo o que quieren mejorar ciertas cosas.

Me dedicaré a analizar el Directorio de TECHO-Chile, desde sus inicios en el 97 hasta el momento para terminar escribiendo algunas recomendaciones y conclusiones de como debiesen ser los Directorios de las Fundaciones que tiene un objetivo más allá del informativo, que buscan cambiar algo, que buscan incidir en las política públicas.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Objetivos

Objetivo general: analizar y generar recomendaciones para Directorios de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC).

Objetivo particulares:

- Estudiar, analizar y conocer Directorio de Fundación TECHO-Chile.
- Dar recomendaciones para potenciar Directorio de TECHO.
- Generar conclusiones y recomendaciones para Directorios de OSC.

Capítulo 1 –

La comunicación en las Organizaciones de la Sociedad Civil.

- Organización
- Definición
- Características OSC
- Tipologías de la OSC
- Comunicación
- Particularidad de la comunicación en las OSC
- Características de la comunicación en OSC
- Tipos de comunicación en OSC

Organización

Para comenzar a hablar del concepto de organización he decidido seleccionar a Peter F. Drucker, padre del management, quien sostiene que una organización es;

*“un grupo humano, compuesto de especialistas que trabajan juntos en una tarea común. [...] una organización está diseñada a propósito y no se basa ni en la naturaleza psicológica del hombre ni de su necesidad biológica. [...] una organización es siempre especializada, se define por su cometido”. La organización es una herramienta y, como sucede con cualquier herramienta, cuanto más especializada es, mayor es su capacidad de rendimiento para su tarea específica”. La naturaleza de su cometido determina la cultura de una organización más que la comunidad en la que ese cometido se realiza. El sistema de valores de cada organización está determinado por su cometido [...]”.*¹

¹Peter, Drucker, *Gestionando la organización sin ánimo de lucro*, Editorial Routledge, 2012.

Bajo estos puntos de vista, las organizaciones son unidades compuestas, integradas por sujetos que interactúan entre sí, actúan de forma conjunta y se desenvuelven en busca de un objetivo en común. Se caracterizan por ser sistemas sociales, abiertos y vivos. Desde esta perspectiva, las organizaciones son sistemas porque sus componentes se encuentran interrelacionados y son interdependientes entre sí. Por lo tanto, un cambio en un elemento de la misma influye y afecta a toda la organización en su conjunto. Son unidades sociales ya que están integradas intencionalmente por grupos humanos que se unen por un objetivo en común e interactúan entre sí y con su entorno. A su vez, son organismos vivos porque no se mantienen en un estado constante y estable, sino que continuamente buscan progresar y adaptarse a las nuevas condiciones globales para subsistir. Y son sistemas abiertos ya que se basan en un conjunto de elementos que se relacionan de modo dinámico.

Nos centraremos entonces, en el aspecto fundamental de la organización, que implica que un grupo de personas se reúnen y coordinan en post de un objetivo común.

Definición

Se comienza a hablar del término ONG luego de la segunda guerra mundial. En ese momento, surgen algunos movimientos ciudadanos de ayuda humanitaria y una Iglesia con una óptica más asistencialista y misionera. Se crea Cáritas España en 1942.

Según el alemán, filósofo y economista Max Weber², las organizaciones sociales se derivan de las relaciones que se originan entre los sujetos alrededor

²Max, Weber, *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*, trad. J. Medina Echavarría, J. Winckelmann, México, 1964.

de un propósito en común, sostiene además que las organizaciones se forman a partir de las relaciones sociales y de la interacción de los individuos.

La sociedad civil, es la diversidad de ciudadanos que de manera colectiva actúan en el ámbito público, para tomar decisiones. Las mismas consideran a todo individuo que se encuentra fuera de las estructuras gubernamentales. El concepto de ONG se utiliza entonces, para poder identificar organizaciones que no forman parte de las esferas gubernamentales y que tampoco son empresas cuyo fin principal es el lucro.

La ONU (Organización de las Naciones Unidas) sostiene que *“cualquier organización privada que es independiente del gobierno, puede ser llamada Organización No Gubernamental (ONG), siempre y cuando no tenga fines de lucro, no sea un grupo criminal o partido de oposición”*. El Consejo Económico y Social de la ONU define a una organización no gubernamental como; *“cualquier organización internacional no establecida por acuerdo inter-gubernamental”*.

El Banco Mundial habla de *“organizaciones privadas que se dedican a aliviar sufrimientos, promover los intereses de los pobres, proteger el medio ambiente, proveer servicios sociales fundamentales o fomentar el desarrollo comunitario”*. Y, con un sentido similar, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico –OCDE– la define como *“organización fundada y gobernada por un grupo de ciudadanos privados con un declarado propósito filantrópico, y sostenida por contribuciones individuales privadas”*.

Jorge Etkin³, argentino, habla de un concepto amplio de organizaciones definiéndolas como:

“(...) pautas de relación estable que comparten individuos y grupos, y que les permite realizar un esfuerzo coordinado, aun cuando el contexto cambiante también requiere de una adaptación a su rumbo (...) la organización es un marco de referencia, un conjunto de expectativas compartidas”

³Jorge, Etkin, *Gestión de la complejidad en las organizaciones*, Editorial Granica, 2011.

Por otro lado nos encontramos con la definición de Sergio De Piero, investigador y sociólogo, sostiene que; *“las representan a un conjunto de grupos de individuos que no pertenecen al mercado ni al Estado, pero intentan influenciar en la agenda pública”*.⁴

Para concluir entonces, las OSC, ONG, Organizaciones Sociales u otros posibles nombres, son parte de la sociedad, pero independientes de cualquier gobierno y no persiguen lucro. Sino que el objetivo de la organización como tal, es colaborar con algún objetivo que los une, en post de la mejora del bien común de una temática o grupo social concreto. A continuación, utilizaremos el término OSC u Organización de la Sociedad Civil.

Características de las OSC

A continuación desarrollaré las características de las OSC. Las mismas, se encuentran reguladas por un marco legal, son independientes y autónomas del Estado. Además, su estado es no lucrativo y por lo tanto, las OSC no se ven obstaculizadas por los objetivos financieros ni en el corto ni en el largo plazo. Es decir, son organizaciones sin ánimos de lucro y a la vez privadas, creadas, dirigidas y compuestas por un grupo de ciudadanos. Se sostienen gracias a contribuciones de privados. Y son independientes con respecto a gobiernos, si bien pueden tener un trabajo en conjunto por momentos.

Salomón y Anheier (citado en Otegui, 2009)⁵ menciona cuatro grandes características de las organizaciones. Para empezar, las OSC son estructuradas, es decir, están consideradas como sujetos de derecho en la Constitución, tienen cierto grado de formalización. A su vez, son autogobernadas y voluntarias;

⁴Sergio, De Piero, *Organizaciones de la Sociedad Civil. Tensiones de una agenda en construcción*, Editorial Paidós, 2005.

⁵Romina, Malagambaotegui, *Expertos en Ciudadanía. La emergencia de la Fundación Poder Ciudadano y las transformaciones en las formas de la política en la Argentina (1988-1992)*, Tesis de Maestría en Antropología Social y Política, FLACSO Buenos Aires, 2009.