



**Investigación** – [Forma de citar/how to cite](#) – [informe revisores/referees](#) – [agenda](#) – [metadatos](#) – [PDF](#) – [Creative Commons](#)

**DOI:** 10.4185/RLCS-65-2010-921-595-603– ISSN 1138-5820 – RLCS # 65 – 2010 +

## La comunicación en las organizaciones del tercer sector

### The communication in the organizations of the third sector

Mtra. **Patricia Durán Bravo** [[C.V.](#)] Profesor Investigador Facultad de Ciencias de la Comunicación Benemérita Universidad Autónoma de Puebla [patriciaduranmx@hotmail.com](mailto:patriciaduranmx@hotmail.com)

**Dra. María Belén Fernández Fuentes** [[C.V.](#)] Profesora Investigador Facultad de Ciencias de la Comunicación Benemérita Universidad Autónoma de Puebla [bfernand@pdi.ucm.es](mailto:bfernand@pdi.ucm.es)

**Resumen:** Las organizaciones del Tercer Sector favorecen el desarrollo social debido a su capacidad de producir capital humano y capital social en una sociedad (Putman, 2001). Esto implica un cambio positivo en las relaciones de individuos, grupos e instituciones en una sociedad, con la finalidad de alcanzar el bienestar social. A nivel mundial las expectativas sobre la capacidad de respuesta a los problemas sociales y la transparencia de las OTS van en incremento. En México, esta problemática es más compleja, ya que es necesario enfrentar la escasa profesionalización, el bajo nivel de transparencia y rendición de cuentas y una débil cultura de la participación en la sociedad civil organizada (ITAM 2010). Ante esto, es necesario señalar que el desarrollo de la sociedad civil organizada dependerá en gran medida de su capacidad comunicar sus valores a la sociedad mexicana y lograr un cambio social y cultural. Por lo que, las OTS deben tomar iniciativas estratégicas que refuercen la confianza y la reputación; con donantes públicos y privados cada vez más exigentes en sus criterios para seleccionar proyectos y conceder recursos; con una sociedad poco participativa; y finalmente, con problemáticas sociales cada vez más complejas.

#### Abstract

The organizations of the Third Sector favor the social development due to their capacity to produce human capital and share capital in a society (Putman, 2001). This implies a positive change in the relations of individuals, groups and institutions in a society, in order to reach the social welfare. To world-wide level the expectations on the capacity of answer to the social problems and the transparency of the OTS go in increase. In Mexico, this problematic one is more complex, since it is necessary to face the little professionalisation, the low level of transparency and surrender of accounts and a weak culture of the participation in the organized civil society (ITAM 2010). Before this, it is necessary to indicate that the development of the organized civil society will depend to a great extent on its capacity to communicate its values to the Mexican society and of obtaining a change of articles of incorporation and cultural. Reason why, the OTS must take strategic initiatives that they reinforce the confidence and the reputation; with donors more and more demanding public and deprived in its criteria to select projects and to grant resources; with a little participating society; and finally, with problematic social more and more complex.

**Palabras clave:** Organizaciones del Tercer Sector – Comunicación organizacional – México – Sociedad civil

**Keywords:** Third sector – Organizational communication – México – Civil Society

**Sumario:** Introducción 2. El Tercer Sector en México 3. La comunicación en el Tercer Sector 4. Conclusión

**Summary:** 1. Introduction 2. The Third Sector in Mexico 3. The communication in the Third Sector 4. Conclusion

Translation by **Cruz Alberto Martínez** (University of London).

#### 1. Introducción

El proceso de globalización ha incidido profundamente en los distintos ámbitos de la sociedad provocando un estado de crisis general que ha obligado a plantear nuevas formas de interacción entre los actores sociales.

Uno de los cambios relevantes lo ha constituido la revolución tecnológica, que ha modificado tanto la conceptualización de la comunicación como la de los roles de interacción social en respuesta a nuevas necesidades del entorno.

Dentro de estos cambios, los referidos a la interacción social se abordarán en este trabajo desde la perspectiva conceptual de sociedad civil. El concepto de sociedad civil, históricamente, ha sido tratado por diversos autores tanto clásicos como contemporáneos (Hegel, Marx, Gramsci, Keane, Wolf, Cohen) que han aportado sus distintas visiones, que van desde la función de la sociedad civil como expresión de la lucha del ciudadano en contra del autoritarismo y capitalismo (socialismo); su participación social en la defensa de los derechos humanos o políticos en el ámbito público (liberalismo); hasta la actual conceptualización en la que se determina a la sociedad civil como una esfera capaz de provocar el cambio social por medio de la llamada de atención sobre las diversas necesidades desde el punto de vista local, regional, nacional e incluso global.

En este sentido, de acuerdo a la interpretación moderna de la sociedad civil, se considera esta como el círculo de relaciones entre individuos, grupos y organizaciones que se desarrollan al margen de las relaciones de poder características de las organizaciones gubernamentales (Bobbio, 2006). Este hecho da lugar a una división de la sociedad civil que separa el sector lucrativo del no lucrativo, también conocido como Tercer Sector.

En el marco del Estudio del sector no lucrativo de la Universidad Johns Hopkins (USA), Salamon y Anheier (1999) plantean una serie de características propias de las Organizaciones del Tercer Sector (OTS):

- Estructura: Esta característica supone la presencia de cierto grado de formalidad y de permanencia en el tiempo.
- Autonomía: Es la característica que imprime libertad a una entidad a fin de que asuma sus intereses mediante normativas y poderes propios, sin ningún tipo de dependencias organizativas o funcionales con ninguna otra organización, sea esta pública o privada.
- No lucrativa: Entendiendo por ello que no se pretende obtener utilidad alguna en sus transacciones.
- Voluntariedad: Esta característica conlleva la libertad de afiliación o de adhesión.
- Beneficio social y público: Característica que busca la mejora del nivel de bienestar social o condiciones de vida de los beneficiarios.

El prototipo de asociación del tercer sector son las organizaciones civiles (OC), las organizaciones no gubernamentales (ONG) o las organizaciones de la sociedad civil (OSC). Independientemente de su denominación particular, a todas ellas se denominarán Organizaciones del Tercer Sector (OTS).

La existencia de OTS no es un fenómeno reciente ya que desde el siglo XIX han existido distintas organizaciones con estas características y objetivos. Una de las más antiguas y conocidas es la Cruz Roja. El reconocimiento formal de las ONG se lleva a cabo a partir de la "Carta de las Naciones Unidas" que, en el año 1945, estableció en su artículo 71 que "el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas podrá hacer arreglos adecuados para celebrar consultas con organizaciones no gubernamentales que se ocupen de asuntos de competencia del Consejo" (ONU, 2010).

Las OTS además de su participación como consultoras en la Organización de las Naciones Unidas (ONU), también lo han sido de los países miembros en calidad de observadoras, gestoras o como agentes de presión social ciudadana, y en otras cuestiones similares. A partir de la década de 1990 se presentan dos fenómenos: un cambio del papel del Estado en la provisión de servicios públicos y un nuevo modelo de política económica y social (neoliberalismo); tanto uno como otro provocaron el incremento de la brecha entre los sectores de la sociedad, así como un incremento en la participación de las OTS en la gestión de los programas sociales.

En los países latinoamericanos la brecha se abrió de forma más profunda entre las distintas capas sociales que, al no contar con medios para satisfacer sus necesidades en el mercado y ante la ausencia del Estado como proveedor, requirieron de la acción de la sociedad civil para establecer nuevos esquemas que resultaran sustentables.

En las últimas dos décadas, se observa un fuerte aumento en el número de organizaciones de la sociedad civil; así se demuestra en las palabras del Fondo Monetario Internacional (FMI, 2008) que afirma:

"En los últimos veinticinco años han proliferado tanto las organizaciones de la sociedad civil (OSC) como los problemas que tratan de solucionar. En las sociedades democráticas la labor de las OSC es ofrecer algún beneficio, servicio o incluso influencia política a grupos específicos que integran la sociedad".

El Consejo Económico y Social de la ONU reporta, por su parte, un incremento significativo de las OTS en los últimos años, confirmando que se ha pasado de tan solo cuatro decenas en 1946 a 2.350 en el año 2003 (ONU, 2010). Así mismo, la relevancia de las OTS dentro del ámbito social, político y económico se ha hecho patente en la llamada "sociedad civil global" como lo afirman Salamon y Anheiner (1999), quienes argumentan los siguientes puntos:

- Si el Tercer Sector fuera un país sería la octava economía mundial (por delante de Brasil, Rusia, España y Canadá), ya que maneja 1,1 billón de dólares en gastos, lo que equivale al 4,6% del producto interno bruto (PIB) mundial.
- El Tercer Sector ocupa el equivalente a 19 millones de trabajadores remunerados a jornada completa; es decir, el 4,8% del total de la ocupación no agraria en el mundo.
- La fuerza de trabajo de los voluntarios de las OTS representa el equivalente a 10,6 millones de trabajadores de tiempo completo.
- Dos tercios de la ocupación de OTS se encuentran concentradas en los tres ámbitos tradicionales de servicios de bienestar social: educación (30%), sanidad (20%) y servicios sociales (18%); seguidas del área de actividades recreativas y culturales (14%).
- La principal fuente de ingresos está constituida por las cuotas y pagos por servicios (49%), seguidas por el sector público (40%) y finalmente por la filantropía y donaciones (11%).

Según el observatorio del tercer sector las OTS constituyen las instituciones que gozan de mayor credibilidad en una gran mayoría de países del mundo. Siendo entidades que proponen modelos alternativos de convivencia en la sociedad, ofrecen soluciones a problemas locales, protegen la calidad de vida y aportan voces no escuchadas habitualmente en los medios tradicionales de comunicación social (Observatorio del Tercer Sector, 2010).

Sobre la función de la sociedad civil, Anthony Giddens (1999) señala que esta debe actuar en colaboración con el Estado para facilitar que las acciones emprendidas se traduzcan en un bienestar para la comunidad. Es por ello por lo que las organizaciones del Tercer Sector (OTS) en la sociedad contemporánea deben actuar como agentes de transformación social; que además de gestionar recursos económicos, sean capaces de generar recursos alternativos, a partir de su influencia, prestigio e información y su incidencia en las redes sociales y otros medios de comunicación. Por este motivo se considera que el valor añadido que aporta el Tercer Sector a la sociedad es el capital social, definido este como un tipo de activo que reside en las redes de cooperación y en los vínculos de confianza entre los diferentes actores de la sociedad (Putman, 2001).

El capital social es entonces un recurso intangible y colectivo con características de bien público las cuales pueden ser positivas o negativas. Si se entiende que el capital social es una red de vínculos y la calidad de los recursos que circulan en esta red. Las OTS pueden contribuir a una mayor densidad de redes de cooperación, hacer crecer los vínculos de confianza social y evidentemente a potenciar el capital social. (Portocarrero, 2003)

Algunos elementos clave de la contribución de las OTS en la creación de capital social:

-Las redes sociales: Que hacen crecer flujos de solidaridad, la capacidad de defensa de intereses y derechos, y la obtención y el uso de la información, así como también, su puesta en común. Las redes añaden valor a los grupos y a las personas y les permiten acceder a mayores recursos.

Las OTS trabajan en red. Estas alianzas otorgan densidad a los espacios sociales, fortalecen y profundizan los existentes, crean nuevos dominios y ayudan a generar nuevos conocimientos y acciones.

-Los valores: Son un elemento esencial para la existencia del capital social, no como limitaciones de la libertad individual, sino marco de referencia para cualquier tipo de cooperación. Para que exista una comunidad no sólo es necesario que las personas del grupo interactúen, sino que las verdaderas comunidades estén cohesionadas por los valores, las normas y las experiencias que comparten sus miembros. Cuanto más profundos y sólidos sean estos valores comunes, más fuerte será el sentimiento de comunidad.

De esta manera, las organizaciones del tercer sector (OTS) se destacan por haber desarrollado una diversidad de actividades de atención temprana sobre problemas sociales; caracterizadas por un compromiso de servicio que las involucra con la población de forma muy cercana; así estas entidades han logrado impregnar con sus ideas a los distintos actores sociales, encontrándose ahora con el reto de lograr sus objetivos con mayor profesionalidad, creatividad y eficacia (Vidal, 2004).

Ahora bien, en Centro Mexicano para la Filantropía señala que el grado de desarrollo de la sociedad civil está determinado por varios factores: a) por la existencia de una cultura y una tradición asociacionista; b) las disposiciones de leyes que garanticen el respeto a la libre asociación y fomenten la creación de condiciones para el surgimiento y desarrollo de agrupaciones; c) por la vitalidad de una sociedad que se organiza para expresar sus intereses y

demandas y, d) el grado de auto-organización de los grupos que permite crear frentes, confederaciones, redes, etc., las cuales velan por los intereses de la sociedad civil. (Villalobos, 1997)

Las OTS en el mundo cuentan con un fuerte capital social que, a su vez, se convierte en un capital simbólico que las respalda y les da legitimidad en la población, al estar presentes en el imaginario colectivo como agentes de la solidaridad, el bien común y el altruismo.

En este contexto, las relaciones de las OTS con el Estado, la sociedad, los donantes, los voluntarios son ejes estratégicos que este tipo de organizaciones potencializan para lograr el equilibrio entre el desarrollo social y la calidad de vida, entre el sector gubernamental, privado y social. De esta forma, el papel de las OTS es vital para materializar el desarrollo sostenible y el pleno respeto a los derechos humanos.

## 2. El Tercer Sector en México

Las organizaciones del Tercer Sector favorecen, por tanto, el desarrollo social debido a su capacidad de producir capital humano y capital social (Putman, 2001). Esto implica un cambio positivo en las relaciones entre los individuos, grupos e instituciones en la sociedad contemporánea, con la finalidad de ayudar al logro del bienestar social.

Sin embargo, la inserción de las OTS en el escenario global (demandante y complejo) ha ocasionado que su rápido crecimiento haya provocado que en su interior existan carencias importantes en lo referente a profesionalización y desarrollo organizacional; mientras que en la sociedad crece la exigencia de resultados e impactos directos y visibles en el desarrollo social.

Lo anterior implica que las OTS, por tanto, deben tomar iniciativas que refuercen la confianza en ellas, así como su reputación. En este sentido, la gestión efectiva de la comunicación organizacional constituye una estrategia capaz de mejorar la transparencia, fomentar la confianza social y la reputación en las organizaciones, todos, activos fundamentales para la producción de capital social. Por este motivo se hace necesario contar con una gestión de la comunicación que logre vínculos sociales lo suficientemente fuertes como para traducirse en actividades colaborativas, participativas e integradoras de todos los actores públicos, privados o sociales.

En el caso de México existe un bajo nivel de desarrollo de la sociedad civil organizada en comparación con otros países de la región. A continuación se ofrecen algunos datos que ilustran esta cuestión:

- La mayoría de las organizaciones de la sociedad civil de las que se tiene registro manifiestan un ciclo de vida corto, puesto que, cada año desaparecen alrededor de la mitad de todas las organizaciones existentes, en tanto que se suma un número ligeramente mayor de nuevas entidades.
- La mayoría de las OTS mexicanas son organizaciones de tamaño micro y pequeño.
- Mientras que en Chile existe una densidad institucional de 50 organizaciones para cada 10,000 personas; en México se cuenta con una organización por cada 20,000 habitantes (ITAM, 2009).

A pesar de que la población mexicana ha demostrado solidaridad y generosidad ante la ocurrencia de desastres naturales, en términos del apoyo y participación en las organizaciones de la sociedad civil, México ocupa el último lugar entre 36 países desarrollados y no desarrollados de América Latina, Europa y África. En cuanto a esta cuestión puede decirse que la sociedad civil en México presenta las siguientes características:

- El 0.4% de la Población Económicamente Activa es parte de la fuerza laboral del sector no lucrativo. El promedio para los países en vías de desarrollo es de 1.9%, es decir, cinco veces mayor que en México.
- Menos del 7% de los ingresos recibidos por las OTS son donativos del sector privado, lo que constituye el 0.04% del PIB. Esto sitúa a México en el último lugar de los países estudiados.
- Un 8.5% de los ingresos de las OTS lo constituyen recursos gubernamentales, lo que ubica a México en el último lugar entre los países latinoamericanos.
- Un 85% del financiamiento de las OTS mexicanas se realiza por medio de cuotas. En este rubro México se colocó en segundo lugar a nivel internacional (Salamon, 1999).

Según la Primera Encuesta Nacional sobre Filantropía y Sociedad Civil del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) se desprende que los mexicanos no confían en el sector no lucrativo, principalmente por los siguientes motivos:

- El 74% de los mexicanos afirma tener poca o ninguna confianza en las actividades de este sector.

- El 79% prefiere dar su apoyo directo a una persona necesitada más que a una institución (Layton, 2005).

Los resultados de la Segunda Encuesta Nacional sobre la filantropía y la sociedad civil efectuada en 2008 concluyeron que:

- La generosidad mexicana se efectúa por medio de vías informales.
- Los mexicanos no se sienten vinculados a las organizaciones sociales.
- Los mexicanos no participan directamente en proyectos de asistencia social (Layton, 2008).

Los datos presentados demuestran el bajo nivel de desarrollo organizativo de la sociedad civil en México. Lo cual puede ser consecuencia de una tradición política paternalista y autoritaria que no permitió el fomento del asociacionismo entre los mexicanos. Es importante tener en cuenta que en México, existen problemas que impiden el desarrollo y sustentabilidad del tercer sector ya que se carece de políticas públicas específicas y no existe un marco legal y fiscal apropiado que fomente la corresponsabilidad y la filantropía formal.

La permanencia en el tiempo de las OTS dependerá de la calidad y transparencia con las que estas conduzcan sus acciones. En este sentido, David Brown y un conjunto de investigadores de la Universidad de Harvard, consideran que "las organizaciones de la sociedad civil son legítimas cuando los papeles que desempeñan y sus actividades son aceptadas como apropiados para sus contextos" (Brown, s/f). Ahora bien, debe reconocerse que la rendición de cuentas y la transparencia de las organizaciones, son elementos clave para alcanzar la legitimidad que éstas buscan.

En México, esta problemática tiene presenta mayor complejidad debido a la necesidad de enfrentar la escasa profesionalización, el bajo nivel de transparencia y la débil cultura participativa de la sociedad civil organizada (ITAM 2010). Ante esto, es necesario señalar que el desarrollo de dicha sociedad dependerá en gran medida de su capacidad para la comunicación eficaz de sus valores a la sociedad mexicana.

Según se desprende de los datos del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI, 2008) en México existen 33,010 organizaciones que componen el Tercer Sector en el país y que se agrupan en cuatro tipos:

- Religiosas (6,806): Cuya actividad surge a raíz de las actividades de culto, evangelización y asistencia social.
- Beneficio mutuo (6,659): Cuya actividad se debe a la necesidad de defensa de intereses comunes.
- De servicios a terceros (19,428): Cuyo fin es intentar solucionar problemáticas sociales particularmente atendiendo a grupos vulnerables.
- Partidos y asociaciones políticas (117): Cuya finalidad es claramente ideológica y de promoción del voto.

Como se ha visto, las funciones centrales de las OTS de servicios a terceros y de beneficio mutuo son el financiamiento social y la articulación de esfuerzos locales. Por lo que es importante el trabajo de las mismas en la construcción de capital social en diversas regiones del país; en este sentido, según Putman (2001) el capital social hace referencia a "aquellos rasgos distintivos de la organización social, tales como confianza, normas y redes, que pueden mejorar la eficiencia de una sociedad facilitando la acción coordinada".

Es importante considerar que, para que una OTS logre sus objetivos, se necesita de algo más que de acciones aisladas: se requiere gestionar de manera integral todos los procesos que generen credibilidad, confianza y solidaridad en el interior y exterior de la organización.

El enfoque sistémico de la teoría organizacional resalta la relevancia de las interrelaciones del sistema (organización) con su entorno (sociedad), y sugiere la importancia estratégica de la comunicación en esas interrelaciones, internas y externas (Bertalanffy, 1975). Por lo que, las OTS enfrentan los siguientes retos:

1. En ámbito de sus procesos organizacionales internos:

- Se requiere de esfuerzos de detección, acercamiento, vinculación, acompañamiento y motivación de los diversos actores que contribuyen en el desarrollo social. Para ello es necesario desarrollar e implementar metodologías efectivas, para el análisis, diagnóstico y evaluación comunitaria.
- Deben contar con consejos directivos o patronatos representativos de las comunidades. Y por otra parte, mantener un voluntariado comprometido.

2. En el ámbito de sus procesos organizacionales externos:

- Es necesario concientizar a los miembros de la comunidad sobre la importancia de su corresponsabilidad, compromiso y participación en el desarrollo de los cambios deseados.
- Sensibilizar al sector gubernamental y privado para canalizar recursos (locales, nacionales e internacionales; públicos y privados), que apoyen la solución a problemáticas sociales.
- Fomentar la transparencia, la rendición de cuentas y visibilidad del impacto de sus acciones y logros.

### 3. La comunicación en el Tercer Sector

La labor de vinculación entre lo público y lo privado para atender demandas sociales, es un complejo y difícil campo de actuación, de ahí la importancia de una gestión estratégica de la comunicación en las OTS que agilice estos procesos de interacción social.

La confianza es un factor fundamental para la construcción de una cultura solidaria y de corresponsabilidad social. En este sentido Drucker (1994) señala que:

“Las organizaciones se fundan en la confianza. Confiar en los otros significa saber qué podemos esperar de ellos. Confianza es sinónimo de entendimiento mutuo.”

Tanto la teoría de la acción colectiva como la de las redes sociales afirman que el capital social formado por redes de reciprocidad, cooperación voluntaria y compromiso, contribuyen a la formación de la comunidad (Vargas, 2003). Esto se basa en los siguientes puntos:

1. Las redes sociales son un proceso de fusión de elementos cognitivos y relaciones de poder entre individuos, grupos y organizaciones que se interrelacionan en estructuras para construir un colectivo
2. La acción colectiva es una forma de potencializar los recursos simbólicos individuales ante la exclusión que ha generado el mercado y el estado en la sociedad postmoderna.

Por otra parte, Burt (1978) al definir el principio de cohesión de la teoría de redes sociales, asevera que los actores de una red se vinculan, realizando procesos de socialización por interacción y la fuerza de esta cohesión se basa en la intensidad de los lazos de comunicación.

Entender la comunicación como oportunidad de encuentro, de poner en común, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social, por lo que en la medida en que las OTS cuenten con mecanismos de comunicación serán capaces de facilitar el entendimiento, la coordinación y la cooperación necesario para el crecimiento y desarrollo de la sociedad.

Uno de los puntos débiles de las OTS, en voz de sus actores, son sus estrategias comunicativas. Las pequeñas y medianas asociaciones tienen una visión crítica sobre sus propias estrategias:

“Carecemos de una estrategia de comunicación adecuada. Tenemos poca capacidad para transmitir a la sociedad problemas muy importantes, la gente no nos conoce o nos conoce mal, a menudo no conseguimos captar su interés. [...] En general, tenemos serias dificultades para romper el silencio de la prensa y los medios de comunicación, para difundir y proyectar nuestra realidad asociativa hacia el entorno social. Sólo atraemos la atención de los medios cuando hay una catástrofe o algún escándalo.” (Fundación Esplai, 2002: 20).

Gestionar la comunicación en las organizaciones por medio de la planeación de mensajes clave dirigidos a públicos estratégicos que permitan comprometer a su integrantes, logrando la productividad y sensibilizando a la opinión pública no es una tarea sencilla ni un esfuerzo esporádico; de acuerdo con Rebeil y Nosnik (2000), la comunicación organizacional:

“[...] es aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más productivo”.

La gestión de la comunicación en las OTS es una herramienta de socialización y cohesión dentro y fuera de la organización, no únicamente como estrategia de difusión. El carácter global de la comunicación hace que en la organización “todo comunique” (Costa, 2001), por lo que las OTS deben aprovechar esta circunstancia para generar compromiso en su voluntariado y credibilidad y confianza en sus donantes y en la sociedad; es decir, la comunicación debe convertirse en un elemento generador de capital humano, relacional y social, para que de esta manera se logre

el bienestar social.

El carácter integral y global de la gestión de la comunicación permite interrelacionar todas las áreas de la organización: área financiera, área de planificación estratégica, área de recursos humanos, etc. Esto se debe a que “la comunicación en las organizaciones mexicanas se expresa como una estrategia integral de comunicación que incorpora, entre sus tareas, la comunicación interna, la comunicación corporativa o institucional, así como los procesos publicitarios, que incluyen la mercadotecnia entre los clientes actuales y los clientes potenciales de las mismas organizaciones” (Rebeil, 2000).

Por esta razón, la comunicación pasará a formar parte de los planes estratégicos de las organizaciones como señala Pizzolante (2004):

“La comunicación estratégica depende de un proceso de planificación que permite diseñar un plan que contribuya a difundir adecuadamente nuestras acciones, a través de mensajes transmitidos frecuentemente por voceros formales e informales de la organización, quienes juegan un papel fundamental en la construcción transparente de confianza.”

A este concepto se le conoce como Comunicación Integral, que es una forma de entender a la comunicación en una organización tanto en una dimensión interna como externa, con el fin de generar una imagen pública favorable a los objetivos de la organización.

Un enfoque integral de la comunicación permite lograr uniformidad y cumplir con los objetivos estratégicos desde la planeación, en la ejecución, empleo de medios y herramientas y la evaluación de la misma. Esta visión de 360° de la comunicación contempla que la organización es una comunidad viva de personas que evolucionan y cambian en su interacción constante con el entorno o suprasistema. A esto se le conoce como Comunicación Integrada o Integral (Rebeil, 2000).

Sin embargo, la comunicación no sólo es la producción del mensaje correcto, por los canales y medios adecuados, “toda comunicación tiene una intención” (Nosnik, 1995). Esto significa que la intención de la comunicación busca producir un efecto. Un enfoque productivo de la comunicación estudia los flujos de información y los mecanismos de retroalimentación necesarios para la calidad de vida a la que un grupo humano aspira.

Según Abraham Nosnik (2003) la Comunicación Productiva es el estudio de cómo individuos y colectivos se unen gracias a la información y al diálogo (información más retroalimentación) para inventarse y conquistar sus objetivos. Es decir, la Comunicación Productiva consiste en situar al proceso de la comunicación en su propio contexto, o en el sistema al que sirve para que dicho sistema cumpla, a su vez de forma integral con sus propios objetivos y metas. La Comunicación Productiva nace de la retroalimentación que permite conocer las necesidades de los sistemas en los que esta ocurre para que se alinee con los fines últimos de éstos y así contribuir a sus fines (Nosnik, 1995).

Específicamente la visión de Abraham Nosnik (2003) prioriza el factor humano como parte de este proceso de desarrollo, entre los que se encuentran la ética y la inteligencia productiva para lograr la adaptación a un contexto complejo, competido y lleno de incertidumbre a través de la concreción de procesos como la innovación, la transformación y el cambio social.

Los tres ejes conceptuales de la comunicación productiva de Nosnik son: la Teoría del Lenguaje de Charles W. Morris; la Teoría de la Comunicación y los tres procesos fundamentales de la información.

#### **4. Conclusión**

La gestión de la comunicación no es ajena al mundo de las OTS y es una práctica ligada tanto a su quehacer productivo cotidiano como estratégico. Comunicar significa concientizar, sensibilizar, difundir, denunciar, educar, luchar, cambiar, promover o presionar, y es a través del proceso de comunicación como las OTS se convierten en verdaderos y legítimos interlocutores sociales.

Según Costa (1995: 293), la comunicación es “el sistema nervioso central de las organizaciones”, el flujo que se genera en el conjunto de relaciones interpersonales en la organización y de ésta con su entorno. En este sentido, las organizaciones del Tercer Sector juegan un papel muy importante a la hora de comunicar valores y romper con prejuicios, puesto que esta función comunicativa está inserta en su propia identidad, como afirma Vicente Vidal (2004):

“Las empresas comunican para existir, pero las organizaciones del Tercer Sector existen para comunicar, para transmitir sus valores a la sociedad. Se puede decir que la comunicación forma parte de la esencia misma de estas organizaciones, y está presente en todos sus procesos, en toda la gestión.”

Por medio de las organizaciones de la sociedad civil las personas ejercen su ciudadanía, construyen soluciones para

atender problemas públicos. Por lo que la gestión de la comunicación al contribuir de manera significativa al logro de sus objetivos (coordinar y vincular acciones colectivas fundamentadas en valores compartidos) se fortalece y apoya el desarrollo de la sociedad.

Por otra parte, en la medida en que la gestión de la comunicación de las OTS se desarrolla con un enfoque integral (Rebeill, 2000) y un enfoque productivo (Nosnik, 1995) y no de manera instrumental como tradicionalmente se opera; las formas de comunicación de las OTS, se convierten formas de influir en las relaciones, percepciones y acciones de estos actores sociales (OTS) fundamentales en la generación de cambios a favor del bienestar social.

Estudiar las organizaciones del tercer sector, representa una oportunidad para apoyar su desarrollo y profesionalización. Desarrollar la investigación de la comunicación en las OTS permitiría identificar atributos, dimensiones, necesidades comunicativas de las OTS mexicanas y sus públicos, para comprender conceptual y operativamente de que manera la comunicación en estas organizaciones puede impulsar directamente su efectividad y eficiencia y así, contribuir para que logren su propósito: el desarrollo social en México.

## 5. Referencias

Bertalanffy, (1975): *Perspectives on General Systems Theory. Scientific-Philosophical Studies*, E. Taschdjian (eds.) New York: George Braziller

Bobbio, N. (2006): *Estado Gobierno y sociedad. Por una teoría general de la política*, Fondo de cultura Económica.

Brown, D. (s/f) "*Practice-Research Engagement and Civil Society in a Globalizing Word*", Harvard University Press

Burt, R.S.(1978): "*Cohesion versus structural equivalence as a basis for network subgroups*" en *Sociological Methods & Research*.

Centro Mexicano para la Filantropía. (2010): Disponible en: [www.cemefi.org](http://www.cemefi.org)

Costa, J. (2001): *Imagen corporativa en el siglo XXI*, Buenos Aires: La Crujía ediciones.

---- (1995): *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Madrid, España: Ediciones de las Ciencias Sociales.

Drucker, P. (1994): *Dirección de instituciones sin fines de lucro*, Buenos Aires: El Ateneo.

Edgar, J. (2001): "*Don't cut spending on communications*". *The Chronicle of Philanthropy*, 19 de abril, vol. 13, issue 13, pp. 43-44.

Fondo Monetario Intenacional (2008): Ficha técnica. Septiembre 2008. Disponible en: <http://www.imf.org/external/np/exr/facts/spa/civs.htm>

Fundación ESPLAI (2002): "*El Tercer Sector visto desde dentro*". *La renovación de las ONG y los retos de la exclusión social*, Barcelona.

Giddens, A. (1999): *La Tercera Vía: Reflexiones sobre la situación política actual y el futuro de la social-democracia*. Rio de Janeiro: Record.

Hall, R. (1996): *Organizaciones: estructura, procesos y resultados* (6ª. Ed.) México:Editorial Prentice Hall Internacional.

Layton, M.; Córdova, R.; Moreno A. (2005): *I Encuesta Nacional sobre filantropía y la sociedad civil*. ITAM. Marzo 2010. Disponible en: [http://www.filantropia.itam.mx/docs/ENAFI\\_2005.pdf](http://www.filantropia.itam.mx/docs/ENAFI_2005.pdf)

----. (2008a): *II Encuesta Nacional sobre filantropía y la sociedad civil*. ITAM. Marzo 2010. Disponible en: <http://www.filantropia.itam.mx/enafi/enafi.html>

---- (2008b): *Proyecto sobre filantropía y la sociedad civil*. ITAM. Marzo 2010. Disponible en: <http://www.filantropia.itam.mx>

Nosnik, A. (1995): *Linealidad, Dinamismo y Productividad: Tres Concepciones de la Comunicación Humana y social*, trabajo presentado en la Universidad del Tepeyac, a invitación del Centro de Investigación de dicha institución académica el 10 de octubre de 1995.

— (2003a). «*Comunicación productiva: un nuevo enfoque teórico*». *Razón y Palabra*, núm. 34, Año 8. México: ITESM,



p. 1-12.

Observatorio del Tercer Sector (2010): Disponible en: [www.tercersector.net](http://www.tercersector.net)

Organización de las Naciones Unidas (2010): *Carta de las Naciones Unidas*. Disponible en: <http://www.un.org/es/>

Pizzolante, I. (2004): "Portavocía" en: Losada, J. C. (coord.). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*, Barcelona: Ariel, pp. 239-258.

Portocarrero, F. (2003): "Capital social, genealogía de un concepto", en *Memorias del Tercer Seminario Nacional de Investigación sobre el Tercer Sector en México*, México, Centro Mexicano para la Filantropía-ITESM- Campus Ciudad de México.

Putman, R. D. (2001): "Social Capital: Measurement and Consequences". *Canadian Journal of Policy Research, Social Capital*. Vol. 2, núm. 1, primavera 2001.

Rebeil, M. A. Y Nosnik, A (2000): "Introducción" en Rebeil, M.A. y RuízSandoval, C., (Coords.) *El Poder de la Comunicación en las Organizaciones*, Universidad Iberoamericana- Editorial Plaza y Valdés, pp. 13 – 32.

Salamon, L.; Anheier, H.; List, R.; Toepler, S. Y Sokolowski, S. (1999): *La sociedad civil global. Las dimensiones del sector no lucrativo*. Buenos Aires, Fundación BBVA.

Vargas, J.G. (2003): *Teoría de la acción colectiva: Sociedad civil y movimientos sociales en las nuevas formas de gobernabilidad en Latinoamérica*. Nómadas, Enero-Junio no. 7 año 2003. Universidad Complutense de Madrid.

Vidal, P. (2002): *Llibre blanc del tercer sector civicosocial: document de síntesis*, Barcelona: Centre d'estudis de Temes contemporanis.

Villalobos, J. (1997): *Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México. Visión general*. Centro Mexicano para la Filantropía A.C. Folleto Informativo. CEMEFI México.

---

#### FORMA DE CITAR ESTE TRABAJO EN BIBLIOGRAFÍAS – HOW TO CITE THIS ARTICLE IN BIBLIOGRAPHIES / REFERENCES:

Durán Bravo, P. y Fernández Fuentes, M.B. (2010): "La comunicación en las organizaciones del tercer sector", en *Revista Latina de Comunicación Social*, 65. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna, páginas 595 a 603 recuperado el \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de 2\_\_\_\_, de

[http://www.revistalatinacs.org/10/art3/921\\_Puebla/42\\_Duran.html](http://www.revistalatinacs.org/10/art3/921_Puebla/42_Duran.html)

DOI: 10.4185/RLCS-65-2010-921-595-603

**Nota:** el DOI es **parte de** la referencia bibliográfica y ha de ir cuando se cite este artículo.

