

Capítulo 2. Perspectivas económicas del Tercer Sector

La realidad económica que se vive a nivel global, está cada vez más relacionada a procesos ajenos a los sectores que se desenvuelven en las zonas geográficas donde comúnmente los mercados locales se mueven. Se ha podido ver también que existen cada vez más problemáticas involucradas: el cambio climático, políticas arancelarias adversas a los mercados con menos desenvolvimiento internacional, regulaciones internas en sectores productivos como agropecuario y ganadero que no conservan garantías equitativas, etc. Todo esto que puede ir de lo macro a lo micro, se convierte en una turbulencia que afecta a la economía de los individuos y sectores productivos que influye en las reglas del mercado y se convierten en contras más que en ventajas. Por supuesto, el Estado tiene mucho de qué preocuparse y el Tercer Sector entra en un juego donde

la agenda debe ser bien balanceada para generar propuestas a las que el Estado, de entre todas esas exigencias mayores, pueda comprometerse de forma activa con él.

Así, la cultura ha cambiado y las necesidades también, conjuntándose en diversidad de estrategias que adopta el Estado para hacer frente a estas necesidades, pero precisamente es el Tercer Sector que, estando fuera del Estado, tiende a converger con él en dichas estrategias. Como decía Kliksberg (2000) se ha de voltear hacia el capital social, el cual ha influido en el diseño de políticas en algunos países, forman parte de la elaboración de los proyectos de desarrollo e instituciones de cooperación internacional. Esto nos habla del empuje que ha tenido el Tercer Sector en lo recorrido este siglo, incluso en los terrenos de la falta de definición, se puede hablar de un avance y cierta influencia dentro de la sociedad civil. Para que se entienda el lugar del Tercer Sector, podemos citar algunas teorías que involucran las tendencias y dinámicas que esas organizaciones aportan e impulsan, demostrando que comienzan a desarrollar lógicas propias de manejo.

Teoría de las fallas del mercado y del Estado

En párrafos anteriores hablábamos acerca de que el Tercer Sector encontraba un acomodo en la falta de satisfacción de las demandas públicas por parte del Estado. Ése es básicamente el planteamiento de Burton Weistbrod, donde hace mención de la incapacidad del Estado de proveer por completo a la población, además de que existe un mercado no rentable en servicios como la educación, salud o asistencia social, dado que la gente no puede pagarlas (1975, en Kingma, 2003). Mucho del terreno que abarcan las organizaciones civiles es aquel que el Estado no puede cumplir dadas las condiciones políticas y económicas a las que se enfrenta. Por eso es que en algunos países en vías de desarrollo son incapaces de cubrir toda la demanda y la acción social retoma esos espacios. Aquí se puede hilar fino, tomando en cuenta que la teoría de Weistbrod fue enunciada hace cincuenta años sobre una realidad determinada (la estadounidense) y esto nos permite pensar en que una adaptación a otras realidades y sobre todo modernas,

puede generar otro tipo de posibilidades. Al final, esta teoría refuerza la idea de que todo movimiento de acción social se podrá legitimar a partir de las necesidades que sean capaces de cubrir y los bienes con los que puedan aportar al crecimiento de una sociedad.

Teoría de los bienes públicos

Ante la dificultad de proveer de los bienes necesarios, el estado de bienestar se convierte en una problemática de carácter económico principalmente. Esto hace que modelos como el de Samuelson (1954, en Braña, 2004) propongan una redistribución de los recursos y de la renta, donde los bienes públicos los provee el Estado y nadie más. Esto permite que el razonamiento de ese modelo se cierre excluyendo soluciones basadas en la contribución de cooperativas o movimientos altruistas. Finalmente, el modelo mostró sus limitaciones pero dejó, precisamente en ese hueco donde, al final, el Estado será incapaz de proveer, la necesidad de que se pueda involucrar a organizaciones de carácter civil, que a la postre, han demostrado que son capaces de contribuir a ese “desabasto” de la

autoridad pública de maneras solubles. El modelo de Samuelson ayuda a entender (casi de forma irónica) las limitaciones de los estados burocráticos y ceñidos en objetivos inflexibles que no dan salida a otro tipo de posibilidades. A partir de esta teoría diversos cuestionamientos han hallado lugar en las discusiones de hasta dónde llega la responsabilidad del Estado y por qué esta habría de recaer en entidades netamente ciudadanas que prestan servicios de forma más expedita y hasta con mejor gestión de recursos. Sería entrar a otros - interesantes - temas, pero queda agregar que uno de los debates vigentes, tienen que ver con la intervención del altruismo en estos terrenos, pues queda claro que el comportamiento económico pocas veces obedece a las tendencias de los ciudadanos a ayudar, pero ciertamente, éstos son capaces de adaptarse a la realidad que les aqueja, aún si su gobierno es incapaz de hacerlo.

La economía del don de Mauss

Esta es una teoría antropológica que se encarga de explicar la lógica de reciprocidad existente entre las organizaciones del

Tercer Sector, además de un intercambio simbólico que alude a que no sólo existen los intereses del mercado. Se puede decir que estas lógicas les permiten poseer un vínculo social y comunitario que las refuerza ante la sociedad. Marcel Mauss (1925, 2009) propuso esta perspectiva planteando que el intercambio se produce por obligación social, es decir, dar, recibir y devolver. Esto convierte al don en una economía fincada en el intercambio y el fortalecimiento de las relaciones sociales. Se puede incluir a Jacques Godbout (1997) que retoma a Mauss actualizando su economía del don refiriendo a estructuras sociales contemporáneas como la familia, los trabajos de voluntariado y, claro, el Tercer Sector. Ya menciona Sanborn (2002), que la filantropía no sólo refleja preocupación social, también impulsa al Estado a estrechar relaciones de colaboración y trabajo con los sectores desvalidos, lo que se puede decir, institucionaliza el don y lo propone como una forma original y humana de dirigir esfuerzos en conjunto. Aunque aquí debemos subrayar que, la del don, es más una perspectiva humanista que una netamente económica, hallamos mucho sentido en que este tipo de fundamentos más “puros”, sean los que atañen y guían a las organizaciones del Tercer Sector

como agentes activos dentro de la sociedad, como modeladores del cambio económico y buscadores de oportunidades para las mayorías. Es quizás, una perspectiva muy adecuada cuando pensamos en el Tercer Sector y su impacto en nuestra sociedad.

Importancia de la gestión financiera para la sostenibilidad

Se vislumbra un aspecto importante del manejo del Tercer Sector en ámbitos donde es menester su sostenibilidad, ya que los fines sociales no garantizan una economía fluida la mayor parte del tiempo. En muchos casos, la diversificación de los ingresos, apoyados así mismo por la diversidad de proyectos, ayuda bastante al manejo de los recursos, aunque las asociaciones con fines específicos deben forzar un poco más su imaginación. No obstante, los recursos que pueden ir desde donaciones hasta contratos con el Estado, son útiles de igual forma. Recordemos que el objetivo de las organizacio-

nes sin fines de lucro, no incluyen distribuir excedentes entre propietarios y accionistas sino generar valor social, por lo que la gestión estratégica debe atender los siguientes puntos (UDAX, 2025):

- ✧ Definición clara de misión, visión y valores como guía fundamental
- ✧ Identificación de capacidades distintivas y propuesta de valor social
- ✧ Establecimiento de objetivos medibles tanto programáticos como organizacionales
- ✧ Desarrollo de sistemas de monitoreo y evaluación para documentar impacto
- ✧ Gestión adaptativa que permite responder a cambios contextuales (*Características distintivas en la gestión de OSFL*)

Los puntos arriba señalados pueden ser una buena síntesis de lo que significa ser estratégicos en estos contextos, entendiendo que se necesita generar planificación para obtener solidez en los procesos. Para Apaza (2017, en Ramírez y Cols., 2021), la planificación financiera es la herramienta primordial

para alcanzar una correcta gestión de recursos financieros, lo que hace posible que puedan fundamentarse diferentes estrategias con el propósito de cumplir los objetivos y metas establecidas con las medidas de control necesarias para su cumplimiento. La sostenibilidad financiera, entonces, se refiere a la capacidad de una ONG para mantener su operatividad a largo plazo, lo que implica no solo la solvencia y liquidez, sino también la diversificación de fuentes de ingresos y la capacidad para adaptarse a un entorno cambiante. En este sentido, el análisis de la gestión financiera permite identificar áreas de mejora y establecer estrategias que aseguren la continuidad de las actividades de la organización. Por ejemplo, habría que tomar en cuenta que cada vez más empresas se dedican a la prestación de servicios sociales y medioambientales para las administraciones públicas, haciendo de esto, un negocio en sí mismo utilizando recursos que ya poseen, solamente destinando partidas presupuestales a otros objetivos como los ya mencionados. Otras empresas han agregado propósitos sociales o ecológicos rodeando su objetivo primordial de creación de valor para sus accionistas. Pensemos en marcas famosas que ahora son “socialmente responsables”; todo esto significa

una ganancia para ellos mediante estos rubros y otros como la sostenibilidad empresarial o la inversión comunitaria, que nos arrojan más ejemplos de empresas que generan nuevos ecosistemas de creación de valor compartido, sea económico, social o medioambiental, donde los sectores, al colaborar entre ellos, son capaces de fortalecer, mediante la hibridación, conjuntos variados y multilaterales de asociados que generan propuestas de valor común y, por supuesto, suben su apuesta en el mercado más competitivo.

El Tercer Sector, pues, en busca de la sostenibilidad, es capaz de adquirir identidad híbrida gracias a esta difuminación de los límites tradicionales entre sectores privado y público e incluso el propio. Puede sonar un poco irónico mencionarlo, pero el mercado de la solidaridad (servicios sociales, conciencia comunitaria, el voluntariado “informal”, etc.) ayuda a que la profesionalización, los servicios y competencia entre sectores, se dinamicen en una sociedad donde la ayuda siempre va a ser necesaria. Es entonces que entra en juego el papel de la gestión financiera para no cruzar los marcos normativos y poder tener acciones administrativas claras que conlleven un

análisis detallado para evitar problemas críticos que lleven a pérdidas dentro de la organización. Si el Tercer Sector tiene distintivos, uno de ellos es que un mal cálculo puede generar problemas o riesgos que hagan que la organización se someta a cambios bruscos o al cierre de sus funciones en el peor de los casos, por lo que la sostenibilidad es uno de los temas principales en el inicio de gestiones.

Medición de valor económico y contribución al Producto Interno Bruto (PIB) social

Una manera importante de proyectar la sostenibilidad del proyecto dentro del Tercer Sector, es poder demostrar la pertinencia cuantificando la contribución que puede llegar a ofrecer en lo económico. Haciendo la apreciación en México para datos más apegados a nuestro contexto, los elementos normativos (a revisarse en el siguiente capítulo), solicitan ciertos aspectos a medir para cuantificar la contribución económica del Tercer Sector. Vale mencionar que, como muchos otros valiosos acti-

vos sociales en México, el dinero que se destina a la filantropía, como está tipificado, es apenas del 0.05% hacia 2021 (Borbón, et.al., 2021) lo que es un porcentaje que apenas y ha variado, por dar un ejemplo sustancioso, desde 2012, donde era del 0.04% (ICNL, 2012). ¿Lo interesante? En 2023, las actividades del sector no lucrativo, generaron el 3.1% del PIB del total de la economía en el país (INEGI, 2024). Esto habla del crecimiento grande que tienen estas organizaciones y en los últimos diez años, un crecimiento considerable en los emprendimientos (que observaremos a detalle en el Capítulo 5), los cuales, con la ayuda de plataformas digitales, han crecido bastante y unificado fuerzas con Fundaciones y obtenido fondos internacionales, gracias a sus modelos híbridos de trabajo y de consulta de recursos. No será de extrañar que haya un crecimiento sensible en el PIB de los próximos dos años, dado que aquí, algo significativo, es que las entidades de colaboración, con la salvedad de muy pocos casos, no incluye al Estado. Esto, aunque malo por un lado, también llama la atención porque si las organizaciones del Tercer Sector han podido crecer al margen de los gobiernos o con un mínimo de apoyo y escasa colaboración, eso quiere decir que si se impulsan estrategias de gobernanza efectivas que comprendan la transparencia y

la rendición de cuentas (más sobre ello en el Capítulo 3), poco a poco se convencerá al Estado a que se comprometa a acciones más concretas, sólidas y que los recursos que se destinen a este apoyo, no dependan sólo de particulares (porque aunque haya reglamentos y normativas, siempre dependerá de los objetivos de cada organismo su funcionamiento), sino que también concienticen sobre la contribución del Tercer Sector a la economía del país, que no es poco.

Así, los elementos para cuantificar la contribución económica serían:

- 1. Considerar el valor agregado de las organizaciones sin fines de lucro o del Tercer Sector:** cuantificar lo que todas estas organizaciones son capaces de aportar en bienes y servicios, desde fundaciones ONGs, fundaciones, etc., tomando en cuenta su movilización en alianzas gubernamentales o entre ellas mismas.
- 2. Empleo generado:** Directo e indirecto.
- 3. Trabajo voluntario:** Cálculo y valoración en términos económicos de las horas de trabajo voluntario que se aportan.

4. Trabajo no remunerado: Tareas domésticas, de cuidados en casa y del que principalmente se encargan las mujeres. Es tan importante sobre todo en el contexto latinoamericano, que las cifras de 2023, estimaron este tipo de trabajo como un equivalente al 26.3% del PIB (INEGI, 2024).

Existe otro elemento de difícil cuantificación, pero que dependiendo del objetivo o dirección de la organización, podría proponerse un estimado cuantificable o alguna investigación que permita generar elementos cuantitativos como variables que puedan considerar conceptos tales como el “bienestar” o la cohesión como valores intangibles. A este elemento se le puede llamar **5. Valor del capital social y externalidades**, que, como se entiende, es difícil de cuantificar, aunque es posible valorar para la generación de políticas convenientes al desarrollo del Tercer Sector además, todos conocemos las encuestas de satisfacción y entendemos que la percepción es un valor compartido y una variable cualitativa válida. Así que habrá de tomarse en cuenta que si bien estas valoraciones dependerán del organismo que las observe y exhiba, forman

parte de la sustancia del voluntariado y el interés por ayudar. Quizás la solidaridad no se pueda cuantificar, pero es totalmente perceptible y sobre todo, es totalmente demostrable.

Todos estos elementos conviven en una posibilidad de llamar la atención de su valor económico (que cada vez es más claro) para la consecución de un financiamiento, sea de forma tradicional o de fuentes alternativas. Al final, también se trata de alimentar el conocimiento para con el Estado acerca de la valía del Tercer Sector, situación con la cual se le verá más como un actor económico (como muchos otros países hacen) y no sólo como uno social. Esto, por otra parte, también fortalece el compromiso del Estado con la transparencia y la rendición de cuentas entre las organizaciones del Tercer Sector en un trabajo conjunto.

Un sector con valor económico es, hasta cierto punto, deseado como un componente de la maquinaria que permite a los mercados funcionar efectivamente, pero existen factores de relevancia que, dentro de la modernidad, afectan directamente al camino hacia la entera satisfacción de quienes se mueven dentro de esos mercados. Mejor aún, hablando del Tercer

Sector, son componentes de una movilidad humana que debe trascender una estructura utilitaria e instalarse dentro de un contexto donde el Estado es capaz de proveer un desarrollo ético y facultar el bienestar social a través de estas organizaciones como parte de su tarea primordial. A continuación, sabremos cómo es que encaja el Tercer Sector en una administración que se sujeta a la gobernanza ética y estratégica.