

Todo lo que usted
necesita saber sobre...

Cómo crear una organización



03

Fascículos de Tercer Sector

Fascículos de Tercer Sector

ESTE MATERIAL FUE PRODUCIDO POR LA FUNDACIÓN DEL VISO EN CONJUNTO CON LA FUNDACIÓN TELEFÓNICA.

CONSEJO EDITORIAL

Marcos Cytrynblum
Lizzie Wanger
Silvia Fiore
Laura Benbenaste
Diego Schurman

EDICIÓN

Silvia Fiore

COORDINACIÓN DE PRODUCCIÓN

Laura Benbenaste

PRODUCCIÓN

Luz Avruj

REDACCIÓN

Germán Ferrari

ASESORAMIENTO

Dr. Luis Tozzo

ARTE Y DISEÑO

Pablo Alarcón

CORRECCIÓN

Rubén Pereyra

IMPRESIÓN

Cogtal

Es una publicación que en forma gratuita distribuye la Revista *Tercer Sector*.
Personería Jurídica 168/88
Jorge Luis Borges 2297 (1425)
Buenos Aires, Argentina
Telefax: 4832-7985/7996
R.N.P.I.: 350839
Año 1 Número 3 - septiembre 2005

www.tercersector.org.ar

www.fundacion.telefonica.com.ar

Este fascículo es el resultado de un trabajo conjunto entre la Revista *Tercer Sector* y la *Fundación Telefónica*. Se trata de un material innovador, concebido con el objetivo de contribuir al fortalecimiento del sector social. Las organizaciones de la sociedad

civil encontrarán aquí toda la información necesaria para concretar con éxito su misión. Además, podrán acceder a estos contenidos en versión electrónica y en forma gratuita, a través de Risolidaria de Argentina, el portal de Internet especializado en temas sociales.

EN ESTE FASCÍCULO USTED ENCONTRARÁ...



un glosario donde se amplía información sobre los términos técnicos utilizados.



información de interés que constituye una herramienta de trabajo para la institución.



un listado de direcciones en Internet donde se puede acceder a mayor información.



consejos y recomendaciones a los que conviene prestar atención para alcanzar el éxito en la gestión.



detalles sobre los aspectos legales a tener en cuenta en cada uno de los temas abordados.



experiencias exitosas donde los propios miembros de las OSC relatan cómo lograron sus objetivos.

La sociedad

Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) son entidades privadas, autogobernadas y no partidarias, cuyo objetivo es aportar al bien común. Trabajan en temáticas diversas, con formatos asociativos diferentes y con distintas poblaciones.

En la Argentina, las OSC desarrollaron una vasta experiencia de labor social. La mayoría de ellas se caracteriza por su capacidad de atender las necesidades más inmediatas en las comunidades donde están insertas, a través de acciones desarrolladas en las áreas de educación, salud, medio ambiente, derechos humanos y discapacidad, entre otras.

Más del 80 por ciento de las organizaciones locales surgió en los últimos veinte años, como parte de un proceso en el que confluyeron la estabilidad democrática, el incremento de la pobreza y la menor injerencia del Estado en la atención de cuestiones básicas. Así, progresivamente, creció la cantidad de programas ejecutados por las OSC, que alcanzaron una mayor legitimidad y visibilidad social.

Según las estimaciones de la asociación GADIS, son alrededor de cien mil las OSC que funcionan en la Argentina, entre las que se encuentran:

- **Asociaciones de afinidad**, como mutuales, gremios o sindicatos.
- **Organizaciones de base territorial y comunitaria**, como entidades vecinales, sociedades de fomento, clubes, bibliotecas y cooperadoras escolares.
- **Instituciones de apoyo**, dedicadas a la promoción y el desarrollo.
- **Fundaciones empresarias**, promovidas por firmas privadas.

civil en la Argentina

→ UN POCO DE HISTORIA

A partir de mediados del siglo XIX las acciones asistenciales impulsadas por la Iglesia Católica fueron acompañadas por las actividades de las sociedades de socorros mutuos, que nucleaban a las distintas corrientes de inmigrantes llegadas a la Argentina. Estas entidades se caracterizaron por su capacidad de autogestión y la promoción del ***mutualismo** y ***cooperativismo**.

Las sociedades de fomento, nacidas a partir de 1930, constituyeron una nueva expresión de acción colectiva para responder a las necesidades barriales. Hasta entonces, se habían priorizado las demandas de las comunidades en función de la procedencia geográfica de sus miembros.

La historia de la asistencia registró un hito con la creación de la Fundación Eva Perón, como parte de un proyecto que promovía la justicia social, alejado de la caridad tradicional. De esta manera, el Estado se convirtió en el principal proveedor de la ayuda.

A partir de la década del '60 surgieron organizaciones de promoción y desarrollo. Más tarde, como consecuencia de la última dictadura militar, fueron creados los organismos de defensa de los derechos humanos.

Con la implementación de políticas neoliberales, en los '90, la participación ciudadana se volcó hacia OSC defensoras de los consumidores, mientras que otras se concentraron en la atención de las necesidades básicas insatisfechas de una amplia franja de la población. También en ese período se incrementó la cantidad de ***fundaciones empresarias**.

El sector social evidenció un crecimiento sostenido a fines del siglo pasado. Sólo en la década del '90 aumentó un 53 por ciento el número de OSC, según datos de GADIS.



PARA ENTENDER NOS MEJOR

ONG: organización no gubernamental.

OSFL: organización sin fines de lucro.

OSC: organización de la sociedad civil. Es un término sugerido por las Naciones Unidas para reemplazar la denominación negativa de *no gubernamentales*.

ORGANIZACIÓN DEL TERCER SECTOR: institución que no pertenece al Estado ni al sector empresario.

Cada una de estas entidades, a su vez, puede funcionar como:

ORGANIZACIÓN DE APOYO: brinda servicios a otras instituciones.

ORGANIZACIÓN DE BASE: presta atención directa a la comunidad.



Es recomendable que las OSC se inscriban en el registro de entidades sociales que administra el Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad (Cenoc), el organismo estatal que promueve la articulación del sector social en todo el país.

Hacia la creación de una

Un grupo de personas que comparte afinidades e intereses puede reunirse para trabajar a favor de una cuestión social determinada. Sin embargo, no constituye una OSC hasta tanto sus miembros no establezcan una clara división de funciones, acuerden sobre los valores que movilizan la labor y definan la misión y los objetivos de su emprendimiento.

Sólo cuando se formalizan estos aspectos se puede considerar que ese grupo humano conforma una **organización de hecho** o una **simple asociación**, denominadas de esa manera porque no cuentan con personería jurídica otorgada por el Estado.

Una vez transcurrido un período de trabajo en conjunto, con una metodología y normas consensuadas, es posible que en la entidad surja la necesidad de constituirse legalmente a través de la inscripción en el órgano de contralor correspondiente.

En el caso de las asociaciones civiles y las fundaciones, los trámites deben efectuarse ante la Inspección General de Justicia (IGJ), mientras que las cooperativas y mutuales deben hacerlo ante el Instituto Nacional de Economía Social (Inaes).

Tan sólo cuando se cumplen esos pasos se considera que fue constituida una **organización formal**.

caso

CÓMO LO LOGRARON

La Asociación Mutual Primavera fue formalizada en 2002 con más de 500 socios. Hoy, nuclea a 7.500 familias que participan de distintos proyectos en el Barrio Primavera, de la localidad bonaerense de José C. Paz. Entre las acciones que desarrollaron hasta ahora se cuentan la creación de un servicio de transporte colectivo, de una huerta comunitaria, la instalación de la red de gas y la construcción de viviendas. La secretaria de la asociación, Mónica Mendoza, explica por qué se organizaron como mutual:

“Después de mucho tiempo de trabajar juntos, decidimos contar con un formato jurídico para institucionalizar el proyecto. Estudiamos la experiencia de la Asociación El Colmenar, en Cuartel V, Moreno, y optamos por la mutual porque es el modelo más

democrático y asegura una mejor distribución de los ingresos. La mutual es amplia, cada socio tiene voz y voto, y todo se decide en asamblea.

De esta manera, pudimos generar trabajo y crecer en la producción. En una mutual, el excedente de las ganancias se reinvierte en otras iniciativas, en cambio en la cooperativa se distribuye entre los socios.

Somos hijos de los fundadores del barrio. Tenemos una inserción amplia en la zona y comprendimos que sólo organizándonos podíamos recuperar nuestra identidad. Aprendimos a ejercer la democracia y, aunque es muy difícil ponerse de acuerdo, lo logramos día a día. El fin de agruparse en una mutual no tiene que ser el económico, sino el trabajo y la reinversión del excedente para mejorar la calidad de vida del barrio.”

organización social

La legislación argentina contempla los siguientes tipos legales de OSC:

	ASOCIACIÓN CIVIL	FUNDACIÓN	MUTUAL	COOPERATIVA	ASOCIACIÓN DE HECHO
DESCRIPCIÓN	Surgen de la unión de personas con una finalidad de bien común. Son de estructura abierta y de participación democrática, mediante asambleas.	Nacen del aporte patrimonial de una o más personas. Tienen una estructura jurídica y funcional cerrada que no contempla asociados.	Están integradas por personas inspiradas en la solidaridad entre pares, con el objetivo de brindarse ayuda frente a determinadas necesidades.	Son entidades constituidas a partir del esfuerzo y la ayuda mutua, para organizar y prestar servicios a sus asociados y a terceros.	Son los grupos de personas que trabajan de manera informal y que no cuentan con personería jurídica.
TIPOS	<ul style="list-style-type: none"> ▶ clubes (deportivos, sociales, culturales) ▶ centros de jubilados ▶ de amigos ▶ de profesionales ▶ cooperadoras de hospitales o escuelas ▶ religiosas ▶ colectividades ▶ de vecinos ▶ académicas 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ académicas (especialidades médicas, universidades) ▶ religiosas ▶ empresarias ▶ de desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ de ayuda recíproca (salud, seguros, transporte) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ de consumo ▶ de vivienda ▶ de trabajo (teatral, vitivinícola, agraria) ▶ de crédito 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ sociedades de fomento ▶ bibliotecas barriales ▶ grupos de vecinos ▶ grupos de fans
MARCO LEGAL	Código Civil (artículos 30 a 50)	Ley 19.836/72	Ley 20.321/73	Ley 20.337/73	
GOBIERNO	Asamblea ordinaria o extraordinaria	Consejo de administración	Asamblea ordinaria o extraordinaria	Asamblea ordinaria o extraordinaria	
MIEMBROS MÍNIMOS	3	3	8		
CONTROLES	Inspección General de Justicia	Inspección General de Justicia	Instituto Nacional de Economía Social	Instituto Nacional de Economía Social	
APORTE INICIAL	200 pesos	12.000 pesos			

Los requisitos para

En primer término, las instituciones deben organizarse internamente, a través de la distribución de funciones entre sus miembros y el diseño de sus planes de trabajo. Sólo entonces la entidad estará en condiciones de constituirse formalmente, para lo que deberá cumplir con una serie de requisitos legales.

En lo que concierne al **ordenamiento interno**, los integrantes de la OSC deben designar sus autoridades, la sede legal en la que funcionarán, y deberán redactar los estatutos. Éstos reúnen una serie de requerimientos básicos para el funcionamiento de la institución y varían en función del tipo de organización del que se trate: asociación civil, fundación, cooperativa o mutual.

De acuerdo con lo que establecen las normas vigentes, es indispensable que las OSC cuenten con **personería jurídica**. Las organizaciones que funcionan en el ámbito porteño deben gestionarla ante la Inspección General de Justicia (IGJ), mientras que las instituciones del resto del país deben tramitarla en la Dirección Provincial de Persona Jurídica de cada distrito.

Una vez inscriptas, todas las OSC pueden obtener **beneficios impositivos**. Los trámites de exención del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y del Impuesto a las Ganancias se realizan ante la Administración Federal de Ingresos Públicos (Afip); mientras que se exceptúa del pago de Ingresos Brutos en las direcciones de Rentas. Los beneficios aduaneros se obtienen en la Administración Nacional de Aduanas.

caso

CÓMO LO LOGRARON

La Asociación Civil Ingenieros por el Desarrollo (IxD) surgió en 2004, por iniciativa de un grupo de profesionales que se proponía promover la igualdad de oportunidades, a través de la alfabetización digital, el fomento de microemprendimientos y el desarrollo sustentable. Gabriel Andjell, director de IxD, cuenta por qué decidieron inscribir la entidad:

“La formalización de la organización era una condición fundamental para desarrollar nuestras tareas, inclusive decidimos retrasar el comienzo de las actividades hasta obtener la personería jurídica. Queríamos relacionarnos con otras organizaciones formales de igual a igual, y con instituciones más grandes como una universidad, presentándonos como una asociación civil y no sólo como un grupo de personas con buenas intenciones.

Atravesar el proceso de formalización nos exigió pensar cómo sería nuestra organización en el futuro. Como desde un principio desarrollamos las actividades bajo el marco legal, no tuvimos que modificar nuestra manera de trabajar. Es más sencillo definir procedimientos y formas de trabajo desde cero, para cumplir los requisitos legales, que luego tener que modificar una modalidad ya establecida.

Por el tipo de organización que somos, uno de los puntos que tuvimos que resolver fue el del domicilio legal, pero definimos una sede social temporaria hasta que tengamos una definitiva. Recomendamos la formalización porque es el primer paso, necesario y fundamental, para tender hacia la transparencia y la credibilidad. Sin estar sujeto a un marco legal no se puede acceder a fuentes de financiación. Es necesario ganar credibilidad en un sector que la exige cada vez más”.

formar una OSC

LOS PASOS A SEGUIR

- 01** Redactar el Acta Constitutiva para designar autoridades, domicilio social y patrimonio inicial.
- 02** Fijar los estatutos sociales, que son la base del funcionamiento de la organización.
- 03** Rubricar los libros sociales y contables.
- 04** Gestionar la personería jurídica.
- 05** Tramitar las exenciones impositivas (IVA y Ganancias, Ingresos Brutos)
- 06** Solicitar el número de la Clave Única de Identificación Tributaria (Cuit) ante la Afip.



Los miembros de la OSC pueden realizar algunos trámites, pero en general necesitan la asistencia de un abogado y un contador para gestionar la inscripción de la entidad en los organismos reguladores.

Analiza:
ISABEL FRIZ,
contadora y
asesora de OSC en
temas contables

CUMPLIR LAS NORMAS

Las organizaciones deben contar con personería jurídica y probar su domicilio legal y fiscal. Después, es necesario que registren su existencia en la Afip y tengan número de Cuit, tanto para abrir una cuenta bancaria como para aceptar donaciones. A partir de su inscripción, deben solicitar las exenciones respectivas y cumplir con las obligaciones establecidas en la reglamentación 1815, que tiene alcance nacional y a través de la cual se instauró un registro de entidades exentas.

Aunque se trata de una resolución muy positiva porque resume todas las disposiciones sobre este tipo de entes, puede ser cumplida por las entidades que tienen una mayor estructura, pero no simplifica los procedimientos para que aquellas con menores recursos puedan estar en regla.

Los principales problemas que enfrentan las OSC al iniciar este proceso son la falta de recursos económicos y humanos para realizar todos los trámites; la escasa información y actualización sobre las obligaciones que se les suman periódicamente para el control impositivo; o las multas automáticas por omisiones que se les puede aplicar.

La falta de difusión y de docencia por parte de la Afip y de las asociaciones que agrupan a las organizaciones hace que muchos no se enteren de los nuevos pasos legales. Los temas impositivos son difíciles de abordar, pero hay que tratarlos para que todas las entidades, también las menores, puedan cumplir con las pautas establecidas. Es preferible que una organización se esfuerce para pagar a un contador una sola vez al año y no que tenga que hacerlo en reiteradas oportunidades.



Centro de Capacitación del Tercer Sector, Facultad de Ciencias Económicas de la UBA tercersector@econ.uba.ar

DIRECCIONES **Fundación Gastón Vignes** www.fundacionvignes.org.ar
legalesosc@yahoo.com.ar

Inspección General de Justicia www.jus.gov.ar

Instituto Nacional de Economía Social (Inaes)

www.inaes.gov.ar

Administración Federal de Ingresos Públicos (Afip)

www.afip.gov.ar

Cenoc www.cenoc.gov.ar

Cómo se organiza



za el sector social



D SOCIAL

El gobierno y la gestión

Una vez que delinearon sus objetivos, la forma de conducir la entidad, las acciones y la metodología de trabajo a aplicar, los responsables de la institución deben adoptar el formato legal más conveniente para lograr su misión.

En lo que respecta a la puesta en marcha de la organización, es fundamental distinguir cuáles son las funciones que les competen a los encargados del **gobierno** de la OSC y cuáles corresponden a los responsables de la **gestión**.

El primero, representado a través del Consejo de Administración o de la Comisión Directiva, es el responsable legal y financiero de cómo se asignan los recursos de la institución. Además, es el encargado de tomar decisiones estratégicas y concentrarse en los aspectos vinculados con la sustentabilidad de la organización.

La gestión de la entidad debe quedar a cargo de un director ejecutivo o coordinador general, cuya misión es llevar a la práctica las decisiones del Consejo de Administración.

En aquellos casos en los que este puesto no existe, el rol puede ser desempeñado por miembros del órgano directivo, quienes se distribuyen las responsabilidades en función de las distintas áreas de trabajo de la institución.

Es recomendable que las organizaciones cuenten con esta figura porque, de esa manera, el cuerpo directivo evita dispersar su atención focalizándose en la gestión de corto plazo y, en cambio, puede concentrarse en aquellas tareas estratégicas que le competen como gobierno de la institución.

EL GOBIERNO DE LA OSC ES RESPONSABLE DE:

- ▶ La definición de la misión.
- ▶ El establecimiento de políticas y estrategias.
- ▶ La generación y asignación de recursos institucionales.
- ▶ La determinación de objetivos que se busca alcanzar.

ES RECOMENDABLE:

- ▶ Delinear un reglamento interno, un calendario de reuniones y una agenda que circule antes de los encuentros, para que todos los miembros estén informados y trabajen de manera ordenada.
- ▶ Conformar comités ***ad hoc** o temáticos que atiendan cuestiones específicas en forma simultánea al trabajo de la Comisión Directiva. Pueden desarrollar propuestas y líneas de acción para debatir en conjunto.
- ▶ Promover la creación de un Consejo Ejecutivo, integrado por pocos miembros, habilitado para tomar decisiones prácticas o urgentes.

LA GESTIÓN DE LA OSC CONTEMPLA:

- ▶ La implementación de las políticas y las estrategias.
- ▶ La integración, coordinación y utilización de recursos.
- ▶ La ejecución de tareas operativas, técnicas y administrativas.

ES RECOMENDABLE:

- ▶ Que el trabajo sea organizado por proyectos, temas o áreas, y que esté bajo la responsabilidad de una persona.
- ▶ Elegir un modelo de gestión coherente con los objetivos de la organización y tener capacidad de adaptación a los cambios.
- ▶ Atender a la temática con la que se trabaja, la comunicación, los recursos disponibles y los aspectos sociales, políticos y económicos del contexto en que se desarrolla la entidad.

de las instituciones



La Ley de Fundaciones número 19836/72 establece que los miembros del órgano de gobierno de una OSC no pueden percibir salario por su cargo. Si realizan alguna otra función, como por ejemplo tareas contables, pueden cobrar honorarios inferiores a los que se paga en promedio en el mercado.

Analiza:
MERCEDES JONES,
especialista en
fortalecimiento de la
sociedad civil.

DIFERENCIAR LOS ROLES

La distinción entre gobierno y gestión resulta fácil de comprender en la teoría, pero cuesta bastante llevarla a la práctica

porque en la mayoría de las organizaciones del país estas funciones son ejercidas por las mismas personas. El resultado es que en la realidad cotidiana, la falta de delimitación de roles y responsabilidades complica el trabajo y la posibilidad de crecimiento institucional.

Es fundamental comprender la importancia que tiene para las organizaciones de la sociedad civil ocuparse del correcto desempeño de sus estructuras directivas y diferenciarlo de la gestión. Las entidades sin fines de lucro eficaces son aquellas que avanzan en el logro de su misión, y esto se relaciona con el buen funcionamiento de su Comisión Directiva (CD), que es eficaz cuando tiene efectos positivos sobre la sustentabilidad, el apoyo público y el ambiente externo de la OSC.

Para mejorar esta operatoria es necesario tener en cuenta las responsabilidades básicas de la CD, los procedimientos formales, su composición, las características de sus miembros y su renovación, la cultura, el liderazgo y los procesos de formación y capacitación. Y para mejorar el gobierno de las organizaciones es central la comprensión y estricto cumplimiento de que ése es un rol colectivo del consejo directivo, porque cada integrante, en forma individual, no tiene autoridad.

Por otra parte, existe una clara tendencia hacia la búsqueda de profesionalismo en la gestión. Hace algunos años la figura de un director/a ejecutivo/a era impensable para muchas organizaciones, pero la existencia cada vez más generalizada de esa función en las entidades muestra la relevancia que ese rol está adquiriendo.



Para alcanzar la misión institucional, los responsables de la organización deben delimitar claramente sus funciones y trabajar en forma articulada para evitar la superposición de las acciones.



PUBLICACIONES

Las asociaciones civiles en la República Argentina,

A. Cahián - Ediciones La Rocca.

Manual para el fortalecimiento de consejos directivos de organizaciones sin fines de lucro, Foro del Sector Social.

Comisiones directivas de organizaciones sin fines de

lucro, Colección Liderazgo Social, Incide - 2002.

Derecho de las Fundaciones, A. Cahián - Ediciones La Rocca

Otras modalidades del

Existen agrupaciones sociales que actúan sin regulación jurídica. Su formalización se torna necesaria cuando consolidan su trabajo social y requieren figuras legales que faciliten, por ejemplo, el acceso a recursos económicos.

Algunas de estas expresiones asociativas **informales** que cobraron mayor protagonismo en los últimos años son los movimientos sociales, los microemprendimientos, las organizaciones virtuales y los foros y redes.

En general, se trata de grupos que surgieron para dar respuesta a determinadas necesidades y se caracterizan por tener sistemas organizativos propios que no responden a modelos de gestión preestablecidos.

Aunque no estén reglamentadas, esas agrupaciones constituyen espacios de participación que promueven el ejercicio de la democracia, la construcción de ciudadanía y la generación de empleo.

Otras de sus características es que procuran la satisfacción de necesidades comunes, generan nuevos lazos sociales y de pertenencia y se distancian de las estructuras jerárquicas tradicionales en la medida en que adoptan formas de autoorganización más horizontales.

MOVIMIENTOS SOCIALES

En América latina, a fines de los años '70 y durante la década del '80, la sociedad civil promovió la creación de nuevos espacios de participación política, adaptados a las particularidades de cada país.

Así, surgieron organizaciones de defensa de los derechos humanos y de perspectiva de género, de minorías sexuales y étnicas, que dieron lugar a movimientos alternativos a la globalización económica y cultural.

Estos grupos aparecieron como nuevos espacios, diferenciados de los actores tradicionales y se caracterizaron por expresar los intereses de otros colectivos, con contenidos culturales y simbólicos propios.

En su mayoría, estos movimientos políticos no partidarios representan las demandas de sectores con poca presencia en el espacio público.

ORGANIZACIONES VIRTUALES

La estructura flexible de Internet, que posibilita la interacción en tiempo real de distintos colectivos sociales, abrió un abanico de posibilidades para el intercambio de información de las OSC.

La Web ofrece foros de interés, también conocidos como comunidades virtuales, digitales o cibercomunidades. Se trata de otras formas de organización cuyos objetivos pueden ser el reclamo de derechos, la agrupación de personas con intereses comunes, o la transfrencia de conocimientos.

Las organizaciones virtuales requieren y generan nuevas opciones de pertenencia. En general, sus miembros comparten metas y formas de trabajo consensuadas y procesan y distribuyen la información a través de la Red, lo que les permite tomar decisiones y coordinar acciones de manera ágil.



DIRECCIONES

Rede Mulher de Educação www.redemulher.org.br

Red Solidaria www.redsolidaria.org.ar

Red Solidaria de Profesionales de la Salud
www.redessolidarias.org

Red del Trueque www.truequeclub.com

Portal de redes www.enredando.org.ar

Red AR + Red de personas viviendo con VIH
www.www.redia.org

trabajo asociativo

MICROEMPRESARIOS

Los microempresarios constituyen un fenómeno que fue impulsado por la crisis económica y social; la disminución de las políticas de asistencia directa y la consolidación de un modelo emprendedor en algunos sectores de la sociedad.

Un microempresario es una unidad de producción de bienes y servicios de hasta diez personas, con una facturación limitada, entre otros aspectos.

Si bien originalmente fueron concebidos como una alternativa laboral para quienes habían quedado excluidos del mercado de trabajo, algunas organizaciones sociales encontraron en esta modalidad una fuente de generación de recursos.

En la Argentina, la mitad de los empresarios que fueron relevados durante 2002 habían surgido por la necesidad de insertar laboralmente a personas desocupadas. A pesar de la incidencia social que evidencian estas entidades, no existe una normativa que las regule.

REDES Y FOROS

Cada vez son más las organizaciones sociales que trabajan en red o integran foros. De esa manera se define una amplia variedad de sistemas de labor en conjunto, que en su mayoría se caracterizan por contar con ***estructuras horizontales de intercambio**.

Esta modalidad asociativa implica un conjunto de estrategias y métodos compartidos a los que deben atender todos los miembros de la red, cuyo poder radica en la capacidad de impacto en el contexto social donde llevan adelante su actividad. La coordinación y la generación de redes en los niveles local, regional e internacional puede construirse de manera simultánea y a eso contribuye un uso adecuado de los avances en la comunicación y la tecnología.

Analiza:
LUIS TOZZO,
abogado,
especialista en OSC
UBA

FALTAN LEYES ESPECÍFICAS

La heterogeneidad del sector social dificulta que haya un marco normativo único. Hay organizaciones que existen

en los hechos, aunque no estén institucionalizadas, pero eso no implica que se encuentren en la ilegalidad, ni las deja afuera del universo social. Incluso, algunas de ellas pueden permanecer sin institucionalizarse durante muchos años, tal como sucede con las sociedades de fomento o las entidades barriales.

La Constitución, en el artículo 14, contempla la posibilidad de asociarse con fines útiles; sin embargo, algunas normas de rango inferior desfiguran el espíritu asociativista, al punto de confundir la autorización administrativa para funcionar con un permiso para la existencia legal de un nuevo ente.

Formalizarse tiene ventajas y desventajas. Por un lado, implica asumir obligaciones que no siempre las entidades más pequeñas están en condiciones de cumplir, pero a su vez la falta de la personería jurídica les impide el crecimiento, ya que para recibir subsidios estatales o donaciones privadas se les requiere estar inscriptas.

También es cierto que el intento por unificar estas agrupaciones limitaría su capacidad de acción. En ese caso, la ventaja de no tener leyes que las encuadren les permite crecer constantemente. Debería existir un marco legal amplio que incluya a la mayoría de estos grupos sociales y una reglamentación específica que fije disposiciones en virtud de las características propias de cada entidad, incluso para las que son de segundo y de tercer grado. Porque algunas responden a características sociopolíticas nuevas, pero a partir de su existencia y su crecimiento surge la necesidad de que cuenten con una normativa específica.

Red de Comunicación Indígena www.laneta.apc.org/rci

Sitio Social www.sitiosocial.com

Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Capital Federal

www.cpcecf.org.ar/Desarrollo/Pgs/comision/com_26.ht

Gabinete de Asesoramiento Integral para OSC de Secretaría de Desarrollo Social de la Ciudad de Buenos Aires

voluntarios@buenosaires.gov.ar

Abogados de la Fundación Poder Ciudadano

www.abogadosvoluntarios.net

Las organizaciones de

Una vez que están constituidas como tales, las OSC pueden ampliar su área de injerencia y su nivel de incidencia social vinculándose con entidades similares, creando o sumándose a redes, foros y federaciones. De esa manera, pasan a constituirse en organizaciones de **segundo grado**, mientras que integran estructuras de **tercer grado** si forman parte de confederaciones.

Una **federación** reúne a OSC que comparten el objetivo de desarrollar un trabajo en colaboración. Puede ser sectorial, si agrupa a organizaciones que cuentan con objetivos y actividades semejantes; o de base territorial, si nuclea a instituciones en función del ámbito geográfico de acción, ya sea local, provincial, nacional o internacional.

Las **redes** constituyen otra forma de organizarse en segundo grado, aunque en ese caso se trata de estructuras más informales, que se caracterizan por establecer lazos horizontales de intercambio, con objetivos y fines diversos.

Estas modalidades de trabajo implican un conjunto de estrategias y métodos compartidos en la acción práctica y cotidiana, y los resultados de su acción se evalúan en función de su capacidad de transformación social.



El proceso de legalización de una federación es similar al de una asociación. Su órgano de gobierno es el encargado de aprobar la incorporación de las OSC, así como de analizar la inclusión de la federación en otras agrupaciones de segundo o de tercer grado.

ALGUNAS TAREAS DE LAS FEDERACIONES

- 1 ▶ Gestionar recursos para los miembros.
- 2 ▶ Brindar servicios de gestoría y asesoramiento fiscal, económico u organizacional.
- 3 ▶ Organizar actividades formativas o editar materiales.
- 4 ▶ Promover la articulación entre los miembros y la realización de actividades conjuntas.
- 5 ▶ Generar servicios para mejorar el funcionamiento de cada OSC miembro.
- 6 ▶ Impulsar la investigación.
- 7 ▶ Ser un interlocutor válido ante otros actores para reivindicar y negociar, a fin de lograr los objetivos consensuados por las OSC miembro.

LAS VENTAJAS DE PERTENECER A UNA RED

- 1 ▶ Aumentar los recursos de cada organización miembro y su capacidad de gestión.
- 2 ▶ Abordar temas que cada asociación no puede encarar de forma aislada.
- 3 ▶ Generar nuevos servicios para los socios.
- 4 ▶ Fortalecer la capacidad de negociación con la administración pública o el sector privado.
- 5 ▶ Compartir recursos del conjunto de asociaciones, ya sean materiales como humanos o de capacitación.
- 6 ▶ Reunir los esfuerzos de los distintos grupos dispersos para hacer frente a determinadas problemáticas, generando estrategias en común.

segundo y tercer grado

caso

CÓMO LO LOGRARON

En la provincia de Formosa, la Federación de Organizaciones Comunitarias (FOC) reúne a más de 150 entidades que trabajan para hacer frente a distintas problemáticas sociales tales como niñez, asistencia en comedores y microemprendimientos.

La crisis de 2001 generó una participación masiva de la sociedad civil formoseña y a través del trabajo asociado las OSC lograron una mayor incidencia en la toma de decisiones oficiales. El presidente de la FOC, Juan Carlos Duca, explica cómo trabajan:

“La Federación se inició con un grupo compuesto en su mayoría por mujeres. En aquel entonces, gran parte de las entidades de base, generalmente oriundas de los barrios periféricos de la ciudad de Formosa, tenían poca participación. No fue difícil reunir a las distintas organizaciones porque la caída del Estado de Bienestar fue un detonante muy importante para que los militantes ba-

rriales buscaran alternativas para superar las crisis.

Después empezamos a vincularnos con federaciones de Misiones, Chaco y Corrientes y desarrollamos actividades conjuntas. Entre otras cosas, participamos de los Consejos Consultivos a nivel provincial, regional y nacional y hoy los estamos recreando a través de dos mesas de trabajo: la Red de Organizaciones Comunitarias, donde participamos los adultos, y la Mesa de Jóvenes Militantes Sociales, ambas de la región del Nordeste del país (NEA).

Actualmente, la FOC aglutina a organizaciones de base y a varias fundaciones pero también trabajamos con entidades que no están federadas. Esta tarea conjunta produce beneficios adicionales como disponer de mayor información, tener fuerza para negociar en mejores condiciones, obtener otros recursos –capacitación, créditos–; intercambiar experiencias y acceder a los medios de comunicación.”



Aunque no cuenten con personería jurídica, las entidades informales pueden agruparse en organizaciones de segundo grado como federaciones. Esto les permite acceder a recursos económicos, entre otros beneficios.



DIRECCIONES

Foro del Sector social www.forodelsectorsocial.org

Federación de Fundaciones de Argentina, Fedefa

www.fedefa.org.ar

ONG search www.ongsearch.com

Soluciones ONG www.solucionesong.org

Centro Coordinador Universitario de Apoyo al Tercer

Sector www2.uca.edu.ar

Busca Law www.buscalaw.com

Algunas recomendaciones...

- ▶ Antes de conformar legalmente una organización, es recomendable saber si otras OSC realizan un trabajo similar para replicar acciones y encarar eventuales alianzas.
- ▶ La elección del formato legal de la OSC está relacionada con sus objetivos institucionales, pero también con el nivel de participación de sus miembros en la toma de decisiones.
- ▶ Es importante atender a la conformación del equipo humano que integrará el Consejo Directivo. Estos cargos requieren compromiso con la misión y trabajo sostenido en el tiempo.
- ▶ Las organizaciones pueden tramitar la exención de impuestos aduaneros para el ingreso de alta tecnología al país.
- ▶ Al incorporarse a entidades de segundo o tercer grado, y en la interacción con otras entidades, es importante no perder de vista los objetivos institucionales de la OSC. Se aconseja evitar las estructuras burocráticas que dificulten la toma de decisiones conjuntas.
- ▶ La formalización de una organización evidencia transparencia en la gestión y genera una mayor credibilidad en los potenciales destinatarios de sus acciones, los financiadores y la sociedad en general.

* Glosario

MUTUALISMO: Movimiento que promueve la conformación de mutuales, tal como se denomina a las entidades en las que todos se benefician con la utilización de los recursos.

COOPERATIVISMO: Movimiento que promueve la conformación de cooperativas, es decir, las asociaciones de personas que se unen para hacer frente a sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de un emprendimiento de propiedad conjunta y democráticamente controlado.

FUNDACIONES EMPRESARIAS: Organizaciones surgidas de una empresa que con fondos propios se dedica a la concreción de actividades de responsabilidad social.

ESTRUCTURAS HORIZONTALES DE INTERCAMBIO: Ámbitos de participación no jerárquicos que proponen el beneficio mutuo.

AD HOC: Lo que está dispuesto y es apropiado específicamente para un fin determinado.

AGRADECIMIENTOS:

Centro de Capacitación del Tercer Sector de la Universidad de Buenos Aires 4370-6166 tercersector@econ.uba.ar
Félix Bombarolo - Organización Poleas www.organizacionpoleas.net

Tendencias

Lejos quedaron las discusiones que solían darse al interior de las organizaciones sociales nacidas en los '70, cuando sus responsables se enfrentaban al dilema de formalizar o no las entidades.

Entonces, el debate acerca de la regularización jurídica de las OSC estaba asociado con el riesgo de que la integración al sistema, con las consecuentes regulaciones por parte de los organismos de control del Estado, llevara implícita para las instituciones la pérdida de independencia, autonomía y capacidad de transformación de la realidad.

En esos tiempos, muchas de ellas daban por sentado además que la decisión de someterse voluntariamente al control estatal les impediría cumplir con su misión, o las obligaría a desarrollar estructuras burocráticas que dificultaran su acción, entre otros males.

Pero pasaron muchos años, y hoy la obtención de la personería jurídica se convirtió en una necesidad para todas las OSC que tengan aspiraciones de crecimiento. El acceso a donaciones efectuadas por el sector privado, la implementación de programas en alianza con el Estado o la búsqueda de fondos provenientes de la cooperación internacional, requieren la constitución jurídica de la organización. Así, aquellas entidades que se mantienen al margen del circuito formal encuentran las puertas cerradas a los recursos que posibilitan el desarrollo institucional.

El sector social en la Argentina internalizó el principio de que para cambiar la realidad ya no es suficiente el trabajo realizado en la informalidad. Y casi nadie duda de la necesidad de encarar los procesos de transformación en alianza con otros, ya sean el Estado, el sector productivo u otras organizaciones de la sociedad civil.

Las disyuntivas quedaron en el pasado. Ahora, además de trabajar juntas, las organizaciones saben que deben exhibir una presencia jurídica que las identifique y las saque del anonimato, pero fundamentalmente que les facilite el tránsito por ese camino que culmina en la concreción de los objetivos comunes.

EL PRÓXIMO FASCÍCULO

Todo lo que usted necesita saber sobre...

Voluntariado