

LA DIMENSIÓN CORPORATIVA DEL TERCER SECTOR

Los tipos organizativos del voluntariado

THE CORPORATIVE DIMENSION OF THE THIRD SECTOR
The Different Kinds of Voluntary Sector Organizations

ÁNGEL ZURDO ALAGUERO
Universidad de Alcalá
angel.zurdo@uah.es

RESUMEN

El artículo aborda la caracterización de los principales tipos organizativos ligados a la práctica participativa del voluntariado, fundamentalmente la “heteroayuda”, pero también el mutualismo. Asimismo, se profundiza en el análisis del “conflicto” existente entre racionalidad formal y sustantiva en el seno de las organizaciones voluntarias, apuntándose, además, el progresivo dominio de la racionalidad formal —especialmente en las dinámicas organizativas vinculadas a la gestión. También se delimita otro problema especialmente crítico para las organizaciones voluntarias, a saber, el desplazamiento de objetivos.

PALABRAS CLAVE ADICIONALES

Desplazamiento de Objetivos, Gestión Organizativa, Mutualismo, Organizaciones Voluntarias, Racionalidad Formal, Sector no Lucrativo.

ABSTRACT

The present article analyses the principal forms of organization that are linked to the participative practice of the voluntary sector, paying especial attention to the “hetero-aid” and the “mutualism”. Likewise, it analyses in depth the conflict between formal and substantive rationality that exists in the voluntary organizations. The present study also emphasizes the progressive prevalence of the formal rationality, especially in the organization dynamics linked to the management. Finally, this analysis proposes the existence of another critical problem for the voluntary organizations, the displacement of objectives.

ADDITIONAL KEYWORDS

Displacement of Objectives, Formal Rationality, Management, Mutualism, Non Profit Sector, Voluntary Organizations.

INTRODUCCIÓN

El artículo profundiza en el análisis de algunos aspectos ligados a la dimensión corporativa del tercer sector español, concentrándose en la consideración y caracterización de aquellas entidades vinculadas al modelo participativo del voluntariado. Si bien la exploración trata de ilustrar el escenario actual del sector, prestando especial atención a las posibles líneas de evolución futura, el marco de análisis se constituye implícitamente en torno a la consideración de un periodo temporal —relativamente amplio—, marcado por un intenso crecimiento y una profunda transformación del sector asociativo español. Este periodo arranca en la década de los ochenta (especialmente a partir de su segunda mitad), prolongándose hasta nuestros días. Tal pauta de transformación y de crecimiento rápido y sostenido (que alcanza su máxima plenitud a lo largo de la década de los noventa, “relajándose” durante los años transcurridos de la primera década del siglo XXI), asociada a una cierta reconstitución de la sociedad civil española, ha afectado de manera primordial a la estructura organizativa del sector (tanto si ésta es considerada desde una perspectiva macro como micro).

El texto se propone explorar, en primer lugar, la dinámica de reforzamiento de la racionalidad formal en la lógica organizativa del sector voluntario, cada vez más atravesada por la gestión eficaz. Además, de manera afín se discute el problema del desplazamiento de objetivos en las organizaciones voluntarias, tratando de delimitar sus causas fundamentales. Por último, partiendo de una distinción básica entre iniciativas de heteroayuda e iniciativas mutualistas, se aborda una caracterización de ambos arquetipos organizativos que trata de superar el frecuente reduccionismo ético.

A lo largo del texto se tienden a utilizar esquemas interpretativos de carácter bipolar. Reconociendo que estos pueden resultar toscos y simplistas —véase por ejemplo la crítica de Elias (1995) al respecto—, a la hora de dar cuenta de la enorme complejidad organizativa del tercer sector, permiten bosquejar vectores generales de transformación y desarrollo organizativo (lo que implica reconocer la existencia de una infinidad de posiciones intermedias: una realidad enormemente compleja) que posibilitan su comprensión dinámica, y sobre todo, facilitan la atribución de un sentido global a los cambios organizativos que afectan al tercer sector en su conjunto. En definitiva, se posibilita un enfoque sociohermenéutico.

En un primer momento, resulta importante aclarar que las organizaciones del tercer sector no son necesariamente organizaciones de voluntariado (Herrera, 1998: 164). Si bien nuestra atención se dirige al conjunto de las organizaciones del tercer sector en general, circunscribimos prioritariamente nuestro interés y análisis a las de voluntariado en particular (definibles de manera muy simple —y al mismo tiempo problemática— como aquellas organizaciones que disponen de un colectivo de voluntarios en su seno), constituyendo éstas una fracción muy importante dentro del sector —tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo—, y funcionando frecuentemente como arquetipo organizativo del tercer sector. Un elemento de importante consideración es la marcada corporativización que presenta el voluntariado actual. El voluntariado está especialmente

sometido a la dimensión organizativa que lo articula y canaliza, hecho que en ocasiones tiende a desdibujar severamente su perfil participativo (éste nos remitiría a la expresión de una libre iniciativa surgida de la sociedad civil, una iniciativa que se estructura además autónomamente), reforzando paralelamente su dimensión instrumental (usualmente asociada a la prestación de servicios). Javier Callejo (1999: 52) hace hincapié en esta percepción al considerar que “la relación altruista necesita ser canalizada en organizaciones, siendo, antes que nada una relación con organizaciones: no se es tanto voluntario de ‘una causa’, como participante en una organización”.

Así, en el estudio del voluntariado es imposible eludir la dimensión *macro* del fenómeno, que pasa necesariamente por el análisis de las organizaciones voluntarias, entidades que demandan/atraen, canalizan y aglutinan las iniciativas voluntarias individuales. Es evidente, que sin organizaciones voluntarias mediadoras no sería posible hacer referencia a los voluntarios como colectivo —en cambio, sin la intermediación de estas organizaciones sigue teniendo pleno sentido pensar en procesos de participación colectiva, o acción colectiva. Además, los poderes públicos (en sus elaboraciones legales y discursivas) sólo admiten —definen— al voluntariado como aquél que se encuentra dentro de una organización reconocida (por ejemplo, la Ley Estatal del Voluntariado de 1996); es decir, el voluntariado formalizado o institucionalizado, dejando fuera las expresiones de participación espontánea —más comunitaria— o no formalizada, lo que indirectamente supone una *presión hacia la progresiva institucionalización* del sector. Este hecho ha significado el aumento de las tendencias burocráticas y quizá del tamaño medio de las organizaciones existentes (de los estudios existentes no se derivan datos concluyentes en ese sentido), y la aparición (regularización) de nuevas organizaciones voluntarias al ser reconocidas legalmente.

ASPECTOS TERMINOLÓGICOS

Un aspecto que no debe ser obviado (aunque no sea central en nuestra discusión), es la propia elección —no fortuita— de significantes para designar las iniciativas voluntarias y su organización desde una perspectiva macro. Es evidente que se está muy lejos de conseguir un consenso a la hora de dar nombre a estas “realidades”. Billis (1992: 33) hace notar que la carencia de una terminología de aceptación generalizada refleja la ausencia de una teorización explicativa convincente del fenómeno, al margen de responder en añadidura a ciertas idiosincrasias terminológicas nacionales. Idiosincrasias o tradiciones, que implican construcciones diferenciadas del objeto —del tercer sector y su dimensión organizativa. Desde ese punto de vista, podemos diferenciar (Rodríguez Cabrero, 2003: 23-24; Salinas, 2001: 52-53) el enfoque anglosajón del *non-profit* —arquetípicamente reflejado en los trabajos de Salamon y Anheier (1997, 2001)— y el enfoque continental europeo, más orientado hacia la economía social. Con respecto a las organizaciones, es cierto que existe un referente hegemónico en el ámbito político y mediático, referente que impregna con eficacia los discursos sociales cotidianos: las *organizaciones no*

gubernamentales, nombre convenientemente sintetizado la mayoría de las veces tras las conocidas siglas ONG. Pero, de manera adecuada, autores como Casado (1989: 20), Giner y Sarasa (1997: 218) y Azúa (1996: 281) advierten sobre la impropiedad de la denominación y su calificación negativa (residual) que conduce a la indeterminación. En la misma línea, Cortina (2001) sugiere que caracterizarlas por lo que no son “implica una innegable falta de identidad por parte de lo así nombrado”; aunque, más bien lo que encontramos es una multiplicidad de identidades irreductibles y a veces contradictorias.

En la literatura especializada que analiza las iniciativas voluntarias dentro de marcos asociativos/organizativos, los referentes son diversos. Junto a la utilización de las siglas ONG —muchas veces ligadas al área del desarrollo y la cooperación internacional (*vid. Revilla, 2002; Nieto Pereira, 2001; Pearce et al., 2001*)—, encontramos, de forma progresiva, la incorporación de diversas alternativas (que escapan de la delimitación residual) que tienden a recoger explícitamente la especificidad “voluntaria”. De esta manera, se habla de *asociaciones voluntarias u organizaciones voluntarias*, o de algunas variantes de estas fórmulas: *asociaciones de voluntarios, entidades voluntarias, entidades sociovoluntarias, organizaciones sociovoluntarias*. Escapándose a la opción voluntaria en la conceptualización encontramos denominaciones como *entidades no lucrativas* (ENL), *organizaciones altruistas* y *asociaciones cívicas*. También de una manera más genérica —más *macro*— se habla de *organizaciones del tercer sector* (OTS). El listado de posibilidades es enorme, debido a la enorme cantidad de variantes combinatorias que posibilitan los términos; así, también existen las siguientes referencias: *organizaciones no lucrativas, asociaciones altruistas, asociaciones independientes, instituciones privadas sin fin lucrativo* (IPSFL), *organizaciones de solidaridad, organizaciones humanitarias*, etc. Por su parte, el sociólogo Alfonso Ortí propone la interesante denominación *asociaciones de acción comunitaria*. El problema que atraviesa a esta última formulación es que resulta idealizante, dado que hoy en día tan sólo una minoría de estas asociaciones funciona de hecho como verdaderos agentes de estructuración comunitaria.

Que la calificación *voluntaria* se haya incorporado con fuerza entre las variantes consideradas no es baladí, se trata de un fenómeno paralelo a —aunque no completamente dependiente de— la exitosa y reciente penetración del propio concepto ‘voluntariado’ en el contexto asociativo español. Dada su amplia y rápida difusión social como modelo participativo en la década de los noventa, y en el contexto de su intensa promoción por parte de los poderes públicos, esta nueva realidad debía ser normalizada, y en cierta medida legitimada, también desde una óptica académica-intelectual. Es entonces, cuando en cierta medida se procede a re-construir (adaptar) el marco de referencia teórico-conceptual para que resulte apropiado a la hora de inscribir el voluntariado como nuevo paradigma de la participación social. En los años sesenta, setenta e incluso a comienzos de los ochenta, el marco teórico apropiado de análisis de la participación se asociaba a los denominados “nuevos movimientos sociales”. A finales de los años ochenta y a lo largo de los noventa, el marco de referencia cambió, y se hizo necesario acomodar los esquemas teóricos y políticos en torno a la participación. Fue entonces cuando, vinculados a una nueva literatura sobre la participación y el asociacionismo, aparecieron “nuevos” conceptos (es

necesario, no obstante, señalar que el uso del término “voluntariado” presenta una larga tradición en el ámbito anglosajón), o se reconstruyen desde un punto de vista simbólico y significativo.

Ante el dominio en las denominaciones del calificativo “voluntario”, algunos autores apuntan críticamente que no es el carácter voluntario —vinculado a un trabajo sin remuneración— el que tipifica estas entidades, sino su objeto social y la ausencia de fin de lucro (Azúa, 1992: 116). Cabría argumentar que la denominación ‘voluntaria’ no necesariamente tiene por qué hacer referencia a la presencia de sujetos voluntarios y trabajo no remunerado, sino a los *aspectos volitivos* ligados al comportamiento asociativo, una voluntad que surge de *iniciativas cívicas* (que pueden concretarse en el desarrollo de actividades tanto remuneradas como no remuneradas). Por otra parte, caracterizar dichas entidades por su objeto social, aunque nos orienta y limita el campo dentro del universo asociativo, también resulta insuficiente y problemático —como lo es también optar por el altruismo—, dado que existe un segmento de organizaciones e iniciativas de objeto social que se ubican por completo en —o se aproximan a— la esfera lucrativa del mercado. Además, diversos autores señalan las paradojas de ciertas iniciativas “sin ánimo de lucro”. Por ejemplo, Luis Enrique Alonso (1998: 167) advierte que “las ONG muchas veces representan más intentos de profesionalización de colectivos que no pueden entrar en el mercado de trabajo, búsqueda de beneficios y de subvenciones utilizado el señuelo del bienestar social...”. En el mismo sentido, Martínez Román *et al.* (1996: 235) observan la aparición y proliferación “...en los últimos años, de empresas enmascaradas de ONGS [...] formadas, en realidad por profesionales que, al elegir esta forma organizativa, pueden acceder a subvenciones de la Administración pública y a las correspondientes desgravaciones fiscales”. No obstante, es necesario reconocer que la caracterización “voluntaria” vinculada a las organizaciones del tercer sector, introduce muchas veces un sesgo o distorsión idealizante y puede resultar equívoca.

Por ello, debemos incidir sobremanera en que, aunque el término *organizaciones voluntarias* —si bien no resulta plenamente satisfactorio, será el que utilizaremos preferentemente en estas páginas— les otorgue una cierta unidad y consistencia analítica, este tipo de organizaciones presentan en su realidad concreta un elevadísimo grado de fragmentación y heterogeneidad. En esa dirección argumental, resultan ilustrativas las palabras de Jordi Estivill (1989: 141): “...las ONGS son una encrucijada de intereses, motivaciones y aspiraciones cuyos orígenes van desde valoraciones religiosas, filosóficas y éticas hasta las técnicas y profesionales, pasando por la ayuda desinteresada, el interés de los afectados y familiares, el lucro y el mercado laboral”. Aunque la denominación *organización voluntaria*, tiende a distorsionar algún segmento del universo voluntario —las pequeñas asociaciones—, a su vez, caracteriza mejor al sector en su conjunto, funciona mejor como arquetipo, y sobre todo, refleja con una cierta exactitud el proceso de institucionalización (Rodríguez Cabrero y Ortí, 1996; Rodríguez Cabrero, 2003; Ascoli, 1988) que lo atraviesa. En el marco actual, la fracción de pequeñas asociaciones de base comunitaria pasa a una posición marginal, o por lo menos, no central: estas asociaciones no funcionan como arquetipo del tercer sector —ni para el Estado, ni entre las propias

organizaciones voluntarias, ni con respecto a la ciudadanía—, y no encarnan el referente ideal, ni siquiera para la mayoría de las pequeñas asociaciones, que claman sin desmayo por un proceso de concentración/modernización que les permita una mayor capacidad de intervención. En los textos de Rodríguez Cabrero (2003) y Marcos y Álvarez (1989: 109-110) se refleja la idealización que hacen las organizaciones voluntarias de la coordinación y la opción corporativa.

Es necesario advertir que nos prestamos en estas páginas a la utilización dominante y enormemente confusa del término “organización”, conceptualización fallida que atraviesa la totalidad de la literatura adscrita a la sociología de las organizaciones. En realidad, habría que evitar toda identificación del concepto *organización* con la entidad o formación social en su conjunto, esto es, con la *corporación*, dejando de este modo el término “organización” para referirse restringidamente a los procesos y relaciones regladas en la corporación, o, como en la aproximación socialmente más extensiva de A. Giddens (1998: 28), para referirnos a todo “control reglado de las relaciones sociales a lo largo de extensiones indefinidas de espacio y tiempo”. Alfonso Ortí (1990), en un esquema didáctico no publicado, zanja esta problemática al diferenciar tres niveles. En primer lugar, define la asociación como “sumatorio de personas con fines o metas comunes”. En segunda instancia, concibe la organización como “coordinación funcional de conductas”. Y finalmente, se refiere a la corporación en términos de “sistema social organizado con fines, funciones y medios propios”. A pesar de esta contextualización mucho más apropiada que propone Alfonso Ortí, hemos preferido mantener el uso “indebido” del término *organización*, porque resulta provechoso para elaborar un gradiente *asociación organización corporación*, inteligible en términos de complejidad organizativa y burocratización —lo que oculta un gradiente *comunitarismo societarismo* aplicado al sector voluntario—, gradientes que tan sólo apuntamos en este trabajo. Además, es necesario asumir que resulta prácticamente imposible escapar de la universalización semántica del concepto *organización* en términos de formación social.

Para finalizar el epígrafe, cabe también señalar que aunque usualmente se identifica el referente de las “organizaciones voluntarias” al área “social” —así se hace en estas páginas—, es evidente que puede aplicarse perfectamente a otras realidades organizativas. A modo de simple ejemplo, K. Heinemann (1999) desarrolla una sociología de las organizaciones voluntarias, apoyándose exclusivamente en el análisis de los clubes deportivos.

RACIONALIDAD FORMAL FRENTE A RACIONALIDAD SUSTANTIVA. LA CRECIENTE CENTRALIDAD DE LA GESTIÓN EFICAZ EN LAS ORGANIZACIONES VOLUNTARIAS

Hace ya tiempo, Max Weber señaló certeramente la coexistencia en lo social de diversas racionalidades no necesariamente congruentes entre sí. Concretamente, Weber (1984: 64-65) distingue entre “racionalidad formal” y “racionalidad material” —a veces denominadas como *racionalidad instrumental* y *racionalidad valorativa* (vid. Baumann, 1998:

61), o como *racionalidad formal* y *racionalidad sustantiva* (Ransome, 2005: 14; Finkel, 1994: 118). En las organizaciones voluntarias estaríamos presenciando un proceso de reforzamiento de la *racionalidad formal*, tipo de racionalidad estrechamente vinculada a la gestión económica y “que representa el desarrollo del aspecto técnico y estratégico de la racionalidad con arreglo a fines, en detrimento de la racionalidad con arreglo a valores” (Serrano Gómez, 1994: 75). De esa manera, asistiríamos simultáneamente a un debilitamiento de la *racionalidad material/sustantiva*, racionalidad ajena a la dinámica económica y fundamentada en valores. Dicha tendencia se plegaría a la tesis de Weber según la cual la racionalidad formal tiende a imponerse a largo plazo sobre cualquier principio proveniente de la racionalidad material (pp. 72).

A lo largo de los últimos años, se está avanzando hacia un modelo de *organizaciones/corporaciones voluntarias*, en las que la estructura y los procesos organizativos se complejizan y cobran mayor relevancia —de forma relativamente independiente del tamaño de la corporación—, y determinan cada vez más la identidad externa. Las organizaciones voluntarias están cada vez más preocupadas (incluso obsesionadas) por temas organizacionales que antes eran patrimonio exclusivamente empresarial. La *gestión eficaz* —de recursos materiales y humanos—, la delimitación de criterios “objetivos” de captación, selección y formación de voluntarios (la racionalización organizativa —formal—, en definitiva), son aspectos cada vez más centrales en la cotidianidad de las organizaciones voluntarias, en detrimento de la importancia relativa concedida a la *gestión de las ideas* (inspiradoras de espacios y tendencias sociales “alternativas”). Todo ello muestra una gran concordancia con una identidad cada vez más circunscrita a su papel de proveedoras de servicios. Marbán y Rodríguez Cabrero (2001: 54) concretan con nitidez las tensiones que afectan progresivamente a las organizaciones voluntarias, al advertir que “el sobreénfasis en la gestión del voluntariado, la importancia de los nuevos yacimientos de empleo y la valoración económica del voluntariado parecen indicar una superior importancia de lo organizativo-económico sobre lo institucional-participativo”. Así, pasa a ser central el papel de los profesionales, en el marco de “asociaciones que son cada vez más organizaciones de reclutamiento y gestión del voluntariado” (pp. 53).

En ese contexto, no es extraño que ciertos autores como Drucker (1990: XIV-XV) defiendan que las organizaciones del tercer sector no pueden eludir adoptar técnicas de *management*, llegando a afirmar incluso, que la aplicación de estas técnicas podría llegar a ser mucho más “crítica” (indispensable) en las organizaciones no lucrativas —a la hora de lograr la consecución de su objetivo principal— que en las propias empresas, que se encajan plenamente en el mercado a la búsqueda del beneficio económico. Cardarelli y Rosenfeld (1998: 102) ponen el dedo en la llaga, al recordar que lo que debe ser objeto de reflexión es la incorporación acrítica de estos modelos conceptuales devenidos de ámbitos cuyas lógicas de acción difieren, o son netamente contrapuestas, a las de las organizaciones voluntarias, siendo éstas, iniciativas que no obedecen solamente a racionalidades instrumentales y de incremento de las ganancias. Lo interesante es que este progresivo dominio gerencialista y tecnocrático —que se refleja en la literatura sobre el tema— es un síntoma preocupante de (y una presión hacia) la sutil aproximación del

tercer sector, y de las organizaciones voluntarias en particular, a la lógica del beneficio empresarial, y en definitiva, supone una concepción extremadamente estrecha de estas organizaciones como *entes funcionales*. La clave de este deslizamiento hacia la gestión reside en el perfil progresivamente “corporativo” de las propias organizaciones. En estos enfoques tecnocráticos, el voluntariado toma la forma de un simple *input*, esto es, un recurso reificado a gestionar, y de naturaleza problemática —en términos de control, captación, motivación, etc.— con respecto a los “equivalentes” asalariados (*vid.* Herrera, 1998: 174).

Como ejemplo que ilustra el deslizamiento progresivo hacia la gestión, podemos traer a colación una oferta de empleo aparecida en un diario de ámbito nacional, que reproduce en formato y *tics* cualquier equivalente de empresa privada. De hecho, lo que se busca es un gestor formado en empresas de servicios. En la oferta podemos leer lo siguiente:

“Prestigiosa ONG Internacional dedicada al tratamiento y reinserción de toxicómanos precisa para España: GERENTE ONG. Se incorporará a la organización para dirigir desde una perspectiva profesional, organizar e implantar las estrategias y objetivos globales, coordinando y ordenando sus áreas funcionales. Gestionará el ámbito administrativo-financiero, elaborará el presupuesto y su seguimiento, se relacionará con la administración pública y gestionará el marketing, la comunicación y la logística. Buscamos a un profesional con experiencia mínima de tres años en la gestión de una empresa de servicios, con alta sensibilidad por el voluntariado y las ONG's, con ilusión y vocación de servicio. Deberá implicarse en el proyecto, liderando el proceso de cambio. Estudios a nivel de Titulado Superior, conocimientos del idioma inglés y usuario de informática. Se incorporará a una organización con importantes e interesantes expectativas de desarrollo, donde podrá desarrollar un sólido proyecto profesional. Condiciones económicas a convenir [...]” (*El País*, 30 de enero de 2000).

Significativamente, la selección de los candidatos para ocupar este puesto de “ejecutivo de ONG” se realizaría a través de una asesoría en recursos humanos. De esta manera, la lógica empresarial y la lógica de las ONG (de perfil corporativo) tienden a aproximarse, por el deslizamiento de las segundas hacia el mercado (de profesionales, de bienes y servicios, de subvenciones...), e incluso en ciertos casos, hacia la racionalidad lucrativa.

En ocasiones, podemos observar en los enfoques teóricos e ideológicos de orientación gerencialista (y a la postre liberal) referencias al “mercado de los servicios” (Gutiérrez Resa, 1996: 304), y a los enormes beneficios (en forma de aumento de la calidad de los servicios y descenso de los precio/coste de los mismos) que aporta la competencia entre las unidades ofertantes de servicios (Gutiérrez Resa, *ibíd.*; Cabra, 1999: 104) —unidades entre las que se encuentran, claro está, las propias organizaciones voluntarias. Resulta paradójico que se solape simultáneamente esta “reivindicación” de la lógica mercantil, con la defensa a ultranza de la independencia —pretendidamente absoluta— del tercer sector con respecto al mercado y al Estado (justo en el instante en el que más se refuerzan las conexiones funcionales recíprocas: derivación de servicios estatales, intensificación del patrocinio empresarial, fortalecimiento de la financiación

de origen público, etc.). En sentido estricto, nos encontramos ante una aplicación totalmente ortodoxa del modelo económico marginalista. Constituye una grave distorsión y una extremada simplificación de su papel social, concebir que las organizaciones voluntarias constituyen unidades de oferta en un mercado de competencia perfecta (que optimiza precios y calidades).

Otros autores, perciben el aislamiento entre voluntariado y empresa como un hecho altamente pernicioso. Es el caso de Luciano Tavazza (1995: 88), que afirma como objetivo prioritario “favorecer la instauración de un cambio programático permanente —de servicios reales recíprocos— entre empresas y voluntariado; superar así un pasado de desconfianza ideológica y cultural, ayer históricamente justificable, hoy obsoleto”. Quizá la visión de Tavazza sea especialmente preclara (aunque no podamos compartir su entusiasmo cooperador): las diferencias ideológicas se diluyen progresivamente entre el voluntariado y la empresa; y en ese marco, añadiríamos nosotros, las organizaciones voluntarias pierden más (*identidad*) de lo que ganan (*recursos*).

Estamos ante la explosión del marketing social (Moliner, 1998) o marketing con causa —como ha venido en denominarse—, y paralelamente ante la formación de *ejecutivos* especializados en ONG —los cursos, se refieren a la figura de los gestores o especialistas. En las universidades españolas existen diversas iniciativas (usualmente de posgrado) orientadas a la formación de estos gestores. En función de los contenidos programáticos, salvo excepciones, estas iniciativas tienden a formar unos directivos mínimamente orientados hacia la racionalidad substantiva —que se concretaría en la centralidad del análisis social, y que atribuiría asimismo sentido a la intervención social—, en cuanto subsidiaria para la gestión concreta bajo coordenadas burocráticas (en su acepción weberiana), lo que contribuirá a acentuar el carácter conservador y aquiescente de las organizaciones voluntarias (aunque de igual manera, estos cursos tienden a ofrecer lo que una buena parte de las organizaciones voluntarias está demandando). Sería injusto olvidar que estos cursos de gestión no son los únicos que se orientan al sector voluntario, las organizaciones voluntarias organizan sus propios cursos formativos, donde el planteamiento gerencialista puede —o no— estar perfectamente ausente. No obstante, los cursos a los que nos hemos referido, actúan como *vector ideológico* en desarrollo dentro del ámbito del tercer sector.

Un ejemplo que ilustra esta tendencia racionalizadora formal lo encontramos en la definición de la *rentabilidad social*, concepto que parece deslizarse progresivamente en los discursos hacia criterios de estricta evaluación económica. Constatamos un énfasis excesivo en la racionalidad económica. En un sector (el asociativo) que históricamente ha generado y liderado nuevas propuestas racionales —pero profundamente irracionales desde la óptica del poder instituido—, imponer una racionalidad formal en la gestión, supone introducir un modelo externo que limita sus posibilidades sociales creativas. En el modelo ‘gerencial’ se gana en profesionalismo y seguramente en eficacia (incrementos de la racionalidad formal), a costa de introducir criterios tecnocráticos (que suponen una pérdida de racionalidad sustantiva). Al respecto podemos recordar, como indican Rodríguez Cabrero y Monserrat (1996: 30), que “el criterio de eficiencia no es el único posible cuando

se han de satisfacer las necesidades de los grupos excluidos de la sociedad". Uno de los hechos que justificarían que las organizaciones voluntarias se preocupen cada vez más por alcanzar un modelo de gestión eficaz, es que administran un creciente volumen de recursos públicos (pp. 174), de los que depende el desarrollo de los programas de prestación de servicios (pueden verse distintas estimaciones sobre el peso de la financiación pública para el caso español en: Ruiz Olabuénaga, 2000: 73; Fundación Tomillo 2000: 39-40; Montserrat, 2003: 184 y ss.; Álvarez de Mon, 1998: 49 y ss.; Pérez Díaz *et al.*, 2003), y que para conseguir perpetuar esta anhelada e importante fuente de financiación, deben demostrar y garantizar una utilización transparente de los fondos (premisa por otro lado razonable). Esta situación introduce un elemento distorsionante en la lógica interna en las organizaciones voluntarias. Surgen importantes tensiones organizativas, dado que resulta difícil mantener un control riguroso de los presupuestos, una administración óptima de las subvenciones, sin introducir racionalidades empresariales, que a la postre, desbordan el perímetro del área económica de las organizaciones, afectando y en ocasiones imponiéndose al espacio participativo y de acción social. En algunos textos encontramos posiciones que tratan de resolver teóricamente el problema. Por ejemplo, Colozzi (1994: 251) afirma que el ideal estaría encarnado en "un sistema de rendición de cuentas" que respetara un funcionamiento democrático interno y que a la vez fuera transparente para los órganos públicos de control. En la práctica el logro de tal equilibrio parece excepcional.

EL DESPLAZAMIENTO DE OBJETIVOS EN LAS ORGANIZACIONES VOLUNTARIAS

Toda organización social es susceptible de sufrir un desplazamiento con respecto a la consecución de sus objetivos formales. Para Mayntz (1987: 61), una organización se convierte fácilmente en un fin en sí misma, y en ese sentido, las organizaciones voluntarias no son una excepción, sino más bien un ejemplo. Este desplazamiento de objetivos es más susceptible de ocurrir en el caso de las grandes corporaciones, donde una cantidad importante de recursos financieros y humanos son dedicados al simple mantenimiento de la corporación —especialmente su infraestructura administrativa y de gestión— y no a la consecución directa de los objetivos.

El estudio de este desplazamiento de objetivos en el caso de organizaciones voluntarias, no es ni mucho menos nuevo, aunque caben distintas apreciaciones al respecto. El sociólogo funcionalista americano Robert K. Merton (1980) estudia esta problemática en su artículo "Dilemas en asociaciones voluntarias". Según Merton, en los sistemas sociales en general y particularmente en la forma democrática de organización —típica del sector asociativo— se identifica un problema funcional (especialmente agudo en el segundo caso). Se trata de "la tensión entre funciones *instrumentales* y funciones *para mantenimiento del grupo*, entre la canalización de las energías de la organización hacia actividades dirigidas principalmente a alcanzar objetivos o a mantener la organización" (Merton, 1980: 128).

En cualquier caso, estas tensiones terminan provocando el desplazamiento de los objetivos de la organización. Aunque en el caso de Merton, éste parece estar mucho más

preocupado por las disfunciones (desplazamientos de objetivos) provocadas por un excesivo celo democrático —según él, reflejado en prácticas “lentas y complicadas” (Merton, 1980: 28)— que por la aparición de una administración burocratizada parsimoniosa y pesada que autofagocite recursos (cuya existencia ni siquiera llega a plantearse), esto es, por las prácticas tecnocráticas y no democráticas. De esta manera Merton, aunque no lo expone así, supondría que el riesgo de desplazamiento de objetivos es mucho más marcado en las pequeñas asociaciones voluntarias —enredadas en prácticas de gestión más democráticas— que en las grandes corporaciones, que observarían un método de gestión más pragmático.

La existencia de una gestión profesionalizada, si no es controlada democráticamente, puede resultar mucho más peligrosa que los lentos métodos democráticos de carácter asambleario. Es más, la estricta democracia es esencial para que las organizaciones voluntarias resulten socialmente creativas y renovadoras. Algunas investigaciones (Boccacin, cfr. Herrera, 1998: 168), refuerzan esta perspectiva según la cual la gestión participativa tendría efectos muy positivos al reforzar el clima motivacional de la organización, y por ello, el sentido de pertenencia de los miembros singulares. La reflexión sobre lo social y la elaboración de propuestas no debe quedar restringida a las altas esferas —técnicos y gestores. Si en algunos casos, eliminar ciertas prácticas democráticas pudiera parecer que contribuye a acelerar u optimizar la consecución de objetivos, esta mejoría puede gestar medio plazo un serio problema: la disolución de una participación social verdaderamente *participativa* (contributiva y reflexiva) por una participación social *instrumental* (mera acción externa, exenta de un compromiso profundo), caracterizada por el cumplimiento ciego de los objetivos específicos marcados por la organización (ese es uno de los principales problemas que afectan al voluntariado actual, especialmente en las grandes corporaciones voluntarias). En definitiva, es ésta la vía más directa para posibilitar una *externalización del control* de las organizaciones voluntarias y de sus iniciativas con respecto al poder político y económico. Y a medio plazo podría significar la disolución —si no formal, sí real— de los propios objetivos.

Así pues, coincidimos con Merton en el diagnóstico: el *desplazamiento de objetivos* (“los medios de la organización se transforman en fines-por-sí-mismos y desplazan las metas principales de la asociación”, Merton, 1980: 128), pero discrepamos radicalmente en la casuística que lo genera, considerando que este tipo de desplazamiento se produce más en las grandes corporaciones voluntarias que en las pequeñas asociaciones de estructura más democrática. La solución que ofrece Merton tiende al justo centro, pero no aporta demasiada información práctica: “las actividades de la asociación democrática han de plantearse mediante fases poniendo alternativamente el acento en funciones instrumentales (conseguir que las cosas se hagan) y en funciones de mantenimiento del sistema” (Merton, 1980: 129); en definitiva, comportarse democráticamente intermitentemente, pero en general (al margen de estos lapsos democráticos) confiar en expertos que garanticen solventemente la consecución pragmática de los objetivos. El problema de este planteamiento radica en la dificultad de la delimitación de los momentos y situaciones que deben ser sometidos a las prácticas democráticas, los criterios de definición de las mismas, y la adjudicación de la capacidad de decisión.

LA ORIENTACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES VOLUNTARIAS. HETEROAYUDA Y MUTUALISMO

En general, podemos hacer una distinción básica entre las organizaciones que son resultado de iniciativas de autoayuda —o mutualistas—, y aquellas caracterizadas por la heteroayuda. Estos arquetipos organizativos no escapan tampoco a la proliferación y vaguedad terminológica. Vicente Marbán (2000: 127-128), señala algunos de los distintos significantes aplicados a estas diferentes realidades organizativas. Las organizaciones caracterizadas por la *heteroayuda*, también son denominadas entidades no lucrativas altruistas, no lucrativas puras, extrovertidas, de proyección externa, de beneficio público. Mientras que las organizaciones *mutualistas o de autoayuda*, también reciben la denominación de entidades introvertidas, de proyección interna, o de beneficio mutuo.

Siguiendo a Casado (1992: 56), en el caso de la opción mutualista la solidaridad asociativa revierte en los propios socios, mientras que en las asociaciones de heteroayuda (que el autor idealiza al denominarlas como altruistas puras), el esfuerzo asociativo se extraverte. Por su parte Colozzi (1994: 236), define a las organizaciones de heteroayuda como “organizaciones cuyas intervenciones y servicios se prestan a personas que no forman parte del grupo de voluntariado y que, en la medida en que son portadoras de un tipo de necesidad en particular, son distintas de aquellas que ofrecen el servicio”.

Podemos observar una tendencia dominante según la cual se considerarían exclusivamente las iniciativas de heteroayuda como altruistas, mientras que existiría una cierta prevención —o resistencia— a otorgar este “honor” a las iniciativas mutualistas (por ejemplo, *vid.*: Azúa, 1992: 117; Béjar, 2001a: 128; Marcuello, 2000; Marbán, 2000: 128; Giner y Sarasa, 1997), considerando asimismo que las organizaciones mutualistas “se rigen por unos intereses colectivos comunes, más que por unos valores” (PPVE, 1997: 15), lo que parece remitir a una cierta inferioridad de tipo moral. Pese a la creciente amplitud del referente social del concepto de voluntariado, en algunos textos incluso se llega a defender que las asociaciones de ayuda mutua no son organizaciones de voluntarios “en sentido estricto” (PPVE, 1997: 15).

La persistencia de este prejuicio posiblemente se derive del fuerte influjo de la clásica distinción de Beveridge entre entidades mutualistas y altruistas, esquema enunciado, por otra parte, a finales de los años cuarenta (Beveridge, 1948). Si bien es cierto que no todas las iniciativas mutualistas son altruistas puras, en cuanto articulan intereses “exclusivos”, o incluso privilegios de ciertos colectivos (colegios profesionales, sindicatos sectoriales: pilotos, etc.), estas asociaciones, además de constituir un espacio abierto a la persecución competitiva de ciertos bienes, servicios o beneficios (con respecto a otros colectivos sociales), muchas veces suponen un claro impulso solidario de convivencia a nivel general (familiares de enfermos de Alzheimer, asociaciones de parados, etc.). Por eso, desde posiciones comunitaristas se llega a considerar que “una buena sociedad se sustenta mejor en base a organizaciones de servicios mutuos [de perfil comunitario] que mediante el voluntariado [basado en la heteroayuda]” (Etzioni, 2001: 32). Para, Etzioni (*ibid.*) “el mutualismo es una forma de relación comunitaria en la que las gentes se

ayudan unos a otros y no sólo a aquellos que padecen necesidad”. No obstante, a pesar de la clara apuesta por el mutualismo de Etzioni, éste cree necesario seguir alentando el voluntariado (pp. 35). Walzer (1997: 103) es otro autor que, en la estela comunitarista, apunta en la misma dirección, al afirmar que en el camino hacia su conocida “igualdad compleja” “es igualmente importante que cualquier programa de previsión comunitaria deje espacio para diversas formas de autoayuda y asociación voluntaria”. Para Walzer (pp. 104) “el acto de dar es bueno en sí mismo: fomenta un sentido de solidaridad y competencia comunitarias”.

En adición, es necesario apuntar que tampoco la heteroayuda es un espacio de altruismo puro, la realidad nos muestra casos en los que el interés corporativo, profesional, e incluso lucrativo, se abre paso en estas asociaciones. Es necesario evitar la idealización reduccionista de la heteroayuda y la contraidealización de las iniciativas mutualistas; dentro de cada una de estas vastas categorías aparece una enorme variedad de realidades asociativas, que impiden una valoración moral homogénea. Asimismo, también aparecen zonas grises a caballo entre estas categorías. Un claro ejemplo de asociaciones que permanecerían a medio camino entre las iniciativas mutualistas y las altruistas vendría dado por las asociaciones de vecinos.

Las asociaciones u organizaciones basadas en la heteroayuda, son las que sirven mayoritariamente de soporte al voluntariado social, e implican en su actividad la intervención, al menos, de dos colectivos sociales bien diferenciados: *voluntarios* y *receptores*. Es más, siguiendo una de las distintas acepciones de *hetero*, advertiríamos una doble *desigualdad* entre estos colectivos involucrados: una desigualdad previa, socialmente explícita, relacionada con la posición social ocupada (bien marginal, o —más o menos— integrada), y una desigualdad derivada de la “naturaleza” de la acción voluntaria o relación de ayuda —vinculada a la definición de posiciones de poder diferenciado— entre los sujetos integrantes de estos colectivos.

Por ello, el papel desempeñado por los distintos colectivos (especialmente voluntarios y receptores) en las organizaciones de heteroayuda no es ni mucho menos equivalente. Circunscribiéndonos al caso del voluntariado social, es innegable que la posición de los voluntarios en la estructura organizativa y su cometido en la misma es mucho más central (aunque habrá que hacer precisiones). Es cierto que los receptores —reales y potenciales— de la acción voluntaria posibilitan y justifican la existencia misma de la organización, pero la mayor parte de las veces su papel no va más allá, y apenas condicionan la forma concreta que adopta la organización y la implementación y estructuración de la acción voluntaria. Si lo hacen, es a través de su simple presencia social, no de un hacer consciente y reflexivo (en ese sentido, no son verdaderos “agentes”); por ello, de manera pasiva, generando un efecto social reactivo potencialmente integrador, o en otros casos, estigmatizador. Puede ser interesante recordar a este respecto que la sociedad y las organizaciones reaccionan frente a realidades marginales cuando pasan a ser altamente visibles (así pasó con los afectados por el SIDA, con las toxicomanías, o con la inmigración). Abundando sobre la visibilidad del estigma, E. Goffman (1989: 64) advierte que “tal vez el término visibilidad sea el menos descaminado, ya que merced

a nuestro sentido de la vista es que con mayor frecuencia percibimos el estigma ajeno. En realidad sería más exacto hablar de 'perceptibilidad', que es un término más general; y con mayor precisión aún, de 'evidenciabilidad'", e indica asimismo que "...en términos generales, antes de hablar de grado de visibilidad hay que especificar la capacidad descodificadora de la audiencia" (Goffman, 1989: 66). Así, podríamos decir que la capacidad descodificadora —identificatoria a la postre— de la sociedad respecto a los colectivos afectados por el Sida, las toxicomanías o la inmigración aumentó durante los últimos años (al mismo tiempo que, por otro lado, se construían un número importante de prejuicios sociales —estigmatizadores— al respecto).

Regresando a la consideración del modelo de la heteroayuda, constatamos que, la posición de los receptores en la organización es muy periférica (aunque pueda ser aparentemente central desde un punto de vista espacial o temporal), y su comportamiento eminentemente pasivo: no controlan recursos —salvo los mínimos que pudieran recibir a través de los voluntarios o la organización—, carecen de poder real en la toma de decisiones y la planificación (Drake, 1992), apenas reciben información (nunca de aspectos internos de la organización, y a veces, filtrada, sobre pautas de actuación). Una argumentación confluyente puede encontrarse en distintos pasajes del trabajo de Cardarelli y Rosenfeld (1998). En este texto se afirma que "los 'protagonistas' de estas iniciativas [los receptores] parecen circular en el espacio reducido de los 'objetivos' y 'actividades' del proyecto, el que los constituye como sujetos desarticulados del mundo económico, político y social donde se juega, finalmente, su condición de ciudadanos y ciudadanas" (pp. 21). El espacio de participación de los "beneficiarios" se halla estrictamente circunscrito al ámbito de la carencia (pp. 85) y, frecuentemente, el colectivo de receptores se erige en verdadera "población cautiva" de la organización (pp. 21). Se impone, así, un modelo de *relación clientelar* de carácter profundamente desigual y asimétrico (pp. 95). Tal escenario disuelve necesariamente el principio básico de igualdad (de los receptores frente a voluntarios, profesionales...) que idealmente caracterizaría la actividad de las organizaciones voluntarias, hecho que a la postre apunta hacia el *paternalismo estructural* del voluntariado, lógica tutelar que se desarrolla más allá de las actitudes personales del voluntario/a (aunque frecuentemente, también se halla fundamentada en éstas). Para Sennet (1982: 83-84), en las ideologías paternalistas, como la que se expresa en términos generales a través del voluntariado "existe una promesa de protección y se niega la calidad indispensable de la protección: que los cuidados prestados por una persona harán que la otra adquiera más fuerza" (pp. 83-84).

Con respecto a los flujos de comunicación e información, los receptores suelen ser fuente privilegiada de información que es convenientemente recogida y sistematizada a través de fichas, formularios, cuestionarios precodificados... —o entrevistas y grupos de discusión, igual da—, información reflejada en estadísticas, dossiers, investigaciones, memorias, etcétera. Tan sólo son receptores de *neguentropía* (Ibáñez, 1985), entendida como el equivalente estructural a la información facilitada que tomaría la forma de políticas sociales, o más concretamente en el seno de las organizaciones voluntarias, programas o iniciativas de voluntariado.

En la mayoría de las ocasiones, los receptores no son miembros de la organización en sentido estricto, son más bien clientes o usuarios. Por eso, la posición de los receptores con respecto a las organizaciones voluntarias, sería equivalente —estructuralmente— a la de los consumidores con relación a las empresas. Podríamos, incluso, ir un poco más allá con el símil, y afirmar que, como en la esfera del consumo, también en el terreno de la asistencia social, y más concretamente con respecto a las iniciativas voluntarias de heteroayuda, *la oferta genera la demanda*. Y puede que de manera más incontestable que en el mercado. No olvidemos que la teoría económica neoclásica marginalista defiende justamente lo contrario, la ilusión de que la demanda (agregada) genera la oferta, y por ello, ante los ojos de estos economistas el mercado aparece como lo más parecido a una institución democrática y perfectamente autorregulada: los consumidores —como agregado de individualidades absolutamente libres y racionales, y poseedoras de un conocimiento perfecto— “votan” a través de su compra, mientras que las unidades productivas deben plegarse —no hay otro remedio— a las necesidades expresadas por el consumidor omnipotente (lo cual constituye una patente ficción liberal). Una exposición más detallada de esta posición y su crítica puede verse por ejemplo en A. de Lucas (1995: 11-17), o L.E. Alonso y J. Callejo (1994: 111-114).

Volviendo a la consideración del sector asociativo —e ilustrando la tendencia según la cual la oferta construye en gran medida la demanda—, hay que tener claro que la gran dependencia económica del tercer sector hace que cuando las subvenciones estatales aumentan, el número de iniciativas voluntarias se dispare y se busquen nuevas áreas de intervención. Algo semejante viene a afirmar Demetrio Casado (1989: 45), apuntando que la creciente dependencia de las organizaciones voluntarias con respecto a los recursos públicos “...propicia que las OSVS [organizaciones sociovoluntarias] no se guíen tanto por su apreciación de la demanda cuanto por las posibilidades de la oferta”. Hecho éste que sin duda introduce un factor de desactivación de la creatividad y de burocratización, debido a la intervención de la administración (Casado, 1989: 45). Asimismo, sólo cuando aparece una “moda” solidaria parece producirse un incremento importante del número de voluntarios; y todo ello, sucede de manera relativamente independiente de la articulación de demandas (situación que se correspondería en principio con la situación “objetiva” —percibida subjetivamente—: las necesidades) por parte de los estratos marginales. El riesgo, como apunta Herrera, (1998: 192) “es que la organización se dedique a producir bienes o servicios que son de hecho marginales o irrelevantes para sus clientes usuarios, pero que los financiadores donantes, o por ignorancia o a causa de los diversos valores de referencia, están felices por financiar”. Este absoluto dominio de la oferta sobre la demanda se reproduce en la planificación general de los servicios sociales. Como hacen notar Martínez Román *et al.* (1996: 240), esta planificación “no responde, generalmente, a un estudio de las necesidades sociales sino al gasto social previamente decidido según otros criterios”. Esta dinámica nos remite claramente al más genérico proceso de construcción social que acompaña a la estructuración de los sistemas de necesidades en todas las sociedades (Alonso, 2000; Baudrillard, 1976), proceso que podemos constatar, por ejemplo, en la determinación social (siempre provisional) de lo que podríamos considerar

el “mínimo vital” —cuyo “contenido” resulta enormemente variable desde una perspectiva temporal y cultural—, y en las fluctuantes “definiciones” de lo concebido como situación de pobreza.

En un régimen de creciente concentración —incluso podríamos referirnos a un proceso de *oligopolización parcial*— de las iniciativas voluntarias de heteroayuda (fenómeno que se barrunta y que se acentuará sin duda en los próximos años) y de retroceso, contención o externalización/privatización del Estado de Bienestar, serían sobre todo las grandes corporaciones voluntarias las responsables (conforme a ciertas directrices y pautas de financiación de las administraciones públicas) de determinar la demanda de acción voluntaria —en su extensión y prioridades. En tal escenario, sólo las pequeñas asociaciones voluntarias, pegadas al terreno, podrían ser sensibles a la demanda de necesidades y mostrarse capaces —potencialmente— de reconstruir su oferta.

Volvamos a considerar los dos colectivos implicados en las organizaciones de heteroayuda. Pese a que muy frecuentemente existe un contacto directo y personal entre los sujetos voluntarios y los receptores, al mismo tiempo se erige una barrera prácticamente infranqueable entre ellos. Se trata de una separación/polarización semejante a la que podemos encontrar en otras organizaciones: educativas —entre profesores y alumnos—, prisiones —entre carceleros y presos— y hospitales —entre personal sanitario y enfermos. En todas estas organizaciones de estructura polarizada (Mayntz, 1987: 77-78), el paso o promoción desde un colectivo a otro es, o imposible, o realmente difícil (muy poco frecuente). Las organizaciones voluntarias de heteroayuda no son una excepción en ese sentido. Es muy improbable (improbable no quiere decir imposible, pero marca una tendencia estructural), que el destinatario de la acción voluntaria se transforme a corto o largo plazo en voluntario, salvo en algunos casos en los que la heteroayuda se confunde en ciertos aspectos con el mutualismo. Tal es el caso, por ejemplo, de iniciativas como Proyecto Hombre en el campo de las toxicomanías, o ciertos programas, en los que algunos de los llamados “transeúntes” se convierten en mediadores sociales, o asociaciones de organización del ocio de jóvenes y niños (escultismo, grupos juveniles, etc.).

Sin embargo, encontramos que las organizaciones voluntarias de heteroayuda muestran un elemento diferencial con respecto a escuelas, hospitales, universidades, prisiones, internados..., y ésta no es otra que la disolución, o cuando menos el drástico desdibujamiento, del componente disciplinario, y en algunos casos represivo, que caracteriza las relaciones inter-colectivos en estas organizaciones, en favor de unas relaciones atravesadas fundamentalmente por lo afectivo y la proximidad personal. Sin embargo, sí encontramos algunas afinidades residuales con este tipo de organizaciones: a) la distribución absolutamente desequilibrada del poder —y de la información/conocimiento— entre los dos grupos, y b) su contribución al ejercicio del control social sobre colectivos con escasa capacidad de autocontrol (Zurdo Alaguero, 2003: 260 y ss.).

En realidad, reducir a dos los grupos que intervienen en las organizaciones que practican la heteroayuda: voluntarios y receptores —o destinatarios— de la acción voluntaria es demasiado trivializador en la mayoría de los casos. Es necesario incorporar en el análisis al menos otro colectivo significativo: los *gestores*. Este grupo, se caracteriza fundamental-

mente por su ubicación en el organigrama jerárquico, y su identidad varía profundamente en función del grado de institucionalización de la organización: puede estar nutrido tanto por voluntarios, como formado por profesionales o técnicos asalariados —especialmente en las grandes corporaciones voluntarias—, o una mezcla de ambos, aunque se observa en general una progresiva profesionalización de los gestores (Rodríguez Cabrero y Monserrat, 1996: 170; Fundación Tomillo, 2000: 92). Lo importante con respecto a este colectivo es que acapara gran parte del poder de la organización, gestionando recursos, tomando decisiones, planificando, etc. También es conveniente señalar otra característica distintiva, y es que los gestores no suelen —salvo en pequeñas asociaciones— tener contacto directo con los destinatarios de la acción voluntaria; si existiera esa relación, poseería un carácter circunstancial o puntual. Un cuarto colectivo sería el de los *profesionales y técnicos asalariados*, opuesto lógico al voluntariado, y que tiende a solaparse (al menos parcialmente), como hemos visto, con el equipo de gestión. Las relaciones entre voluntarios y profesionales —necesariamente, cada vez más frecuentes— se perfilan como un elemento cada vez más relevante en el funcionamiento de las organizaciones voluntarias.

La profesionalización progresiva de la gestión en las organizaciones voluntarias, engendra subsidiariamente —sobre todo en las grandes corporaciones de heteroayuda— el relativo descentramiento del voluntariado en el entramado organizacional. Continúa siendo esencial e insustituible su aportación en forma de trabajo voluntario como determinante de la naturaleza misma de la organización, pero, más allá de este aporte “en especie”, su contribución en la definición de objetivos, programas, etc. —en definitiva, su intervención como pensante “materia gris”—, se diluye, cada vez más, en favor de los gestores y técnicos profesionales: los verdaderos y exclusivos estrategas. Carrón y Porras (1996: 62-63) afirman al respecto que “la participación de los propios voluntarios en los objetivos y en la dinámica propia de las asociaciones presenta déficits que habrá que revisar si queremos dotar de sentido la acción voluntaria como cauce de expresión de la participación social”. Abundando en tal perspectiva, Díez Rodríguez (1999: 101), expone que la vinculación de los voluntarios con la organización “suele ser mínima no adquiriendo mayor compromiso que el de realización de determinadas tareas”, lo que explicaría la alta tasa de rotación de los voluntarios, esto es, la baja fidelidad de los voluntarios, que suelen abandonar la organización después de un período relativamente breve. El diagnóstico de Díez Rodríguez parece acertado en términos generales, pero elude la consideración de la diversidad implícita de las organizaciones voluntarias. La baja vinculación con la organización es característica de las corporaciones voluntarias, mientras que en el modelo asociativo la participación voluntaria va acompañada —usualmente— de una mayor implicación y compromiso del voluntario/a con la marcha de la organización. En las corporaciones el sujeto se adscribe a la “tarea”, en las asociaciones el sujeto expresa una conciencia clara de que constituye (es parte de) la organización. No obstante, la desvinculación del voluntario/a, puede considerarse en términos generales como la norma. Por ello, como señala Béjar (2001b: 182), encontramos entre los voluntarios una llamativa *ausencia de conciencia de pertenencia asociativa*.

Aunque la acción voluntaria toma progresivamente una forma más especializada, necesitando frecuentemente de prolongados períodos de cualificación/formación, paradójicamente se trata cada vez más de una acción más mecánica, por su sentido crecientemente instrumental; está cada vez más vacía de contenido ideológico atribuido reflexivamente (el voluntario/a pierde la “perspectiva social”), una acción desprovista de autonomía y control sobre los fines. La contribución voluntaria sigue siendo imprescindible, pero pierde relevancia —el poder y estatus del voluntariado como colectivo dentro de la organización se resiente gravemente. En esta situación, crece la categoría de voluntariado de “a pié” (sin responsabilidades organizativas, con una vinculación más externa o superficial). Además, es probable que dentro de la organización este “descentramiento” del colectivo se vea acompañado en ocasiones de un acusado descenso en la valoración y aprecio que el trabajo voluntario merece en el seno de la organización, situación que derivaría en parte de la ausencia de remuneración, lo que haría menos valioso su trabajo a los ojos de profesionales y gestores. La organización prestaría escasa atención a las necesidades de los voluntarios, concentrándose reflexivamente en sus propias necesidades MacDonal, 1996:30).

Como consecuencia de esta menor centralidad, el vínculo que une al voluntario/a con la asociación se resiente/debilita y pasa a estar estructuralmente mediado —y parcialmente sustituido— por la relación establecida entre el voluntario/a y el receptor/a de la acción voluntaria (para un análisis empírico véase Zurdo Alaguero, 2003). Ésta quizá sea una de las razones por las que, en los relatos de los voluntarios acerca de sus motivaciones, se explicitaría más la vinculación afectiva con el receptor. Existe un relativo dominio de lo vivencial y pulsional (como “refugio” motivacional) en detrimento de la más intelectual y analítica “conciencia social” o de la “vida” asociativa (dimensión comunitaria) (Zurdo Alaguero, 2003).

Así, la propia organización pierde centralidad como referente para el voluntario/a —y con ella, la propia *cuestión social*— en favor de la figura del receptor/a —en definitiva, del nivel microindividual. Y, seguramente, se podría establecer una relación directa entre el grado de precarización de la participación significativa de los voluntarios en la organización (condicionada severamente por el grado de profesionalización) y el nivel de volatilidad, entendida ésta como índice de rotación/abandono de los voluntarios. Puede que por esta razón, durante los últimos años, ciertas organizaciones voluntarias hayan necesitado generalizar la utilización de los “contratos voluntarios”, compromisos por escrito que asumen los sujetos voluntarios (para un análisis de estos contratos (Madrid, 2001: 145 y ss.), y que permiten garantizar la regularidad en la prestación de servicios ante la posibilidad de una elevada tasa de abandono (pero que al mismo tiempo, diluyen su esencia voluntaria). De esta forma, la ubicación periférica de los voluntarios en la organización, su contribución externa, y su compromiso crecientemente formalizado (en torno a una serie de derechos y deberes exhaustivamente explicitados), hace que en algunos casos su posición recuerde a la de los trabajadores, en este caso, sin salario. En definitiva, la profesionalización de las organizaciones implicaría el riesgo de “descentramiento” del voluntariado, y este proceso llevaría asociadas una falta de compromiso y una relativa desmotivación social/ideológica

del voluntario/a, reforzándose paralelamente el proceso motivacional ligado al receptor/a y a los intereses personales —individuales— del voluntario/a.

Hagamos ahora algunas apreciaciones en relación con las asociaciones que podríamos caracterizar como de autoayuda o mutualistas (para una aproximación descriptiva al mutualismo y la ayuda mutua puede consultarse la aportación de Ascoli, 1987: 138-142, y también la de Azúa, 1989: 53 y ss.). A pesar de que superan el marco del voluntariado social “clásico” (identificado con iniciativas de heteroayuda), estas organizaciones tienden a integrarse plenamente en el marco interpretativo dominante del actual voluntariado, cada vez más asimilable en los discursos estatales, académicos, y de las organizaciones voluntarias, a la participación social en su conjunto. Estas organizaciones se conforman a partir de inercias autoorganizativas que se producen en el seno de ciertos grupos sociales. Estos colectivos puede ocupar, o no, una posición marginal, pero sí es necesario que lleguen a articular una serie de intereses comunes —necesidades insatisfechas o aspiraciones sociales— de los que han tomado conciencia y que cristalizan generalmente en forma de demandas frente a la sociedad o el Estado, o bien, en la promoción y desarrollo de recursos propios: bienes o servicios. Hablando de las organizaciones de autoayuda Colozzi (1994: 237) advierte de que “la relación típica en este tipo de organizaciones es la existente entre los miembros del grupo que comparten una discapacidad social, física o mental, o que tienen un problema o una necesidad común”. No obstante, Demetrio Casado (1989: 29) apunta que la marginalidad social —sobre todo en sus expresiones más extremas— no supone un caldo de cultivo apropiado para la aparición de iniciativas mutualistas: “las entidades de ayuda mutua tienen como condición necesaria una carencia o un riesgo a cubrir, pero requieren como condición suficiente el espíritu de cooperación y la capacidad de autoorganizarse, de lo que suele estar muy escasa la gente más marginal”. Los colectivos más desprotegidos, que ocupan una posición más marginal, no suelen ser capaces de fundar iniciativas mutualistas —por ejemplo, toxicómanos, transeúntes, etc. Sólo excepcionalmente aparecen agrupaciones en estos colectivos, como por ejemplo iniciativas de coparticipación ligadas a la prostitución, a la minoría étnica gitana, a inmigrantes, a veces fomentadas externamente. Otra característica importante de las iniciativas de autoayuda es que son monofuncionales (Colozzi, 1994: 237) —si bien existen excepciones—, lo que implica un grado más alto de especialización genérica que las organizaciones de heteroayuda.

Es indiscutible que las organizaciones de carácter mutualista se estructuran y nuclean en torno a una participación asociativa no remunerada, aunque la figura de este “participante” no se haya integrado en el arquetipo del voluntariado “clásico” que ha circulado socialmente hasta hace poco. Los beneficiarios de esta acción son exclusivamente los miembros de la organización, y quizá, puede que por extensión, los integrantes del colectivo social de referencia —con el que se identifican—, ya sean trabajadores marroquíes en España, minusválidos físicos, damnificados por el síndrome tóxico, madres solteras, lesbianas, farmacéuticos en paro, mujeres separadas, consumidores, familiares de enfermos de fibrosis quística, etc. Colozzi (1994: 237) advierte que “...los miembros del grupo son al mismo tiempo los trabajadores y los usuarios del servicio, aunque no se

excluye el compromiso en actividades de apoyo a terceros no directamente implicados en el problema como los familiares o algunos profesionales especializados”.

La característica autoorganización manifestada en las iniciativas mutualistas, supone el ejercicio de una participación social no tutelada —o quizás, simplemente menos tutelada—, y puede que por ello más espontánea y flexible (siempre que obviemos la escala/tamaño de la organización necesariamente asociado a distintos niveles de burocratización). Así, las iniciativas mutualistas se corresponden con un nivel más alto de dinamismo y efervescencia social de los colectivos damnificados, si es que las comparamos con las organizaciones de heteroayuda (caracterizables en general por sus receptores pasivos). Al menos, en las organizaciones mutualistas no se pueden distinguir *a priori* dos colectivos diferenciados socialmente, lo cual no implica una homogeneidad total de los miembros (puede existir una fuerte jerarquización organizativa). Al contrario que en las propuestas asociativas basadas en la heteroayuda, el colectivo receptor o beneficiario se erige simultáneamente en proveedor/promotor —“personal operativo”, en palabras de Merton (1980: 123)— de la ayuda o actividad de la organización; no obstante, es también posible la intervención de profesionales y técnicos remunerados. Aunque ciertos sectores o sujetos particulares de la asociación puedan participar más activamente, liderando la actividad y la organización, el papel de los socios —si hacemos una observación general— no se reduce al de un mero sujeto paciente. Siempre hay una aportación por parte de los socios, bien de trabajo —sector realmente activo—, o en su defecto, económica. No obstante, se abre camino la percepción de que los miembros de estas organizaciones “deben ser vistos y tratados como verdaderos y propios ‘clientes’ de la organización” (Kennedy, cfr. Herrera, 1998: 168). Este hecho nos informa, de una desmovilización general de los colectivos implicados en las iniciativas mutualistas y el dominio de una perspectiva gerencialista y profesionista.

Merton (1980) es consciente de que sólo una pequeña proporción de los socios o miembros de las asociaciones voluntarias contribuye activamente en sus actividades y que el índice de rotación/renovación de los miembros activos es muy bajo (pp.126). A pesar de ello, cree que este hecho no debe confundirse con una ejemplificación de la “ley de hierro de la oligarquía” (Michels, 1983), sino que más bien se trata de una expresión de “liderazgo por defecto” (Merton, 1980: 126). En este caso, creemos que es necesario hacer una precisión en función del tamaño y complejidad de la organización, cuestión que Merton elude. En el caso de las grandes entidades de autoayuda, el enquistamiento del liderazgo sí supone, prácticamente en la totalidad de los casos, una expresión de oligarquización de la organización, mientras que, en las pequeñas asociaciones mutualistas, por el contrario, la mayoría de las veces, cuando no se produce la renovación de responsables y miembros activos, nos encontramos con un liderazgo por defecto. Es ésta, no obstante, una apreciación en extremo simplista que habría que matizar a través de un análisis concreto. Posiblemente, el único punto claro es que la renovación del sector activo de las organizaciones es un proceso complejo y crítico para las mismas. Herrera (1998), siguiendo a Powell y Friedkin, insiste en que en las organizaciones del tercer sector el proceso de sustitución de dirigentes es “extremadamente problemático y doloroso” y que

en muchos casos da lugar a crisis que se superan a través del “rediseño complejo de la organización” (Herrera, 1998: 184).

Merton hace referencia a que el nivel de legitimidad, autoridad y reconocimiento social de que disfrutaban las organizaciones mutualistas está estrechamente vinculado al grado en el que estas organizaciones están completas, entendiendo como tal “la proporción de miembros posibles que de hecho lo son ya” (Merton, 1980: 126), o para decirlo de otra forma, la relación “entre miembros de hecho y miembros en potencia” (pp. 127). Por ejemplo, la ONCE, en nuestro contexto, es un ejemplo claro de una organización completa —aglutina prácticamente a la totalidad de los ciegos españoles—; asimismo, los colegios de abogados, médicos y arquitectos, también son organizaciones completas, dado que de facto, es imprescindible estar asociado para el ejercicio profesional. No obstante, la completitud de la organización, aun siendo un elemento importante a la hora de explicar la relevancia y reconocimiento social de la organización, no es suficiente por sí sola. Elementos como la naturaleza de la actividad y los objetivos de la organización, el tamaño y valoración social del colectivo de referencia, el propio tamaño y poder de la organización, son variables de indispensable consideración al respecto.

CONCLUSIONES

Como punto final, trataremos de sintetizar y sistematizar los argumentos desgarnados a lo largo de las páginas anteriores. El artículo revisa la dimensión corporativa del denominado tercer sector, deteniéndose especialmente en las particularidades que presentan las organizaciones de voluntariado, y sobre todo, en la consideración de las características emergentes, derivadas del intenso proceso de crecimiento y transformación que ha afectado al tercer sector español desde mediados de los años ochenta del pasado siglo. Básicamente, lo que acaece, sobre todo a partir de la década de los noventa —siendo éste un proceso que se proyecta claramente hacia el futuro—, es un progresivo *fortalecimiento de la racionalidad formal* en las organizaciones voluntarias, paralelo a un relativo debilitamiento de la racionalidad material o sustantiva (fundamentada en valores). Ese desplazamiento se produce especialmente (aunque no de manera exclusiva) en el seno de las grandes corporaciones voluntarias. Tal proceso —como hemos examinado— está asociado a una creciente centralidad organizativa de la *gestión eficaz*, concretada especialmente en la gestión económica, tanto de los recursos materiales, como de los progresivamente referidos como recursos humanos (englobando tanto a profesionales asalariados como a voluntarios). Así, se produce una aproximación fundamentalmente acrítica a la lógica mercantil y empresarial —aproximación auspiciada desde distintos textos de corte académico y apoyada desde diversas instancias de la administración en aras de una pretendida optimización organizativa. El problema reside en las distorsiones que puede introducir la lógica mercantil —aunque se adapte a las peculiaridades del sector—, en el funcionamiento de las organizaciones voluntarias, distorsiones concretadas en la subordinación y sometimiento de la racionalidad sustantiva (los objetivos sociales) a los criterios

“economicistas”. En ese contexto, la creatividad del sector (uno de sus mayores activos) sale malparada. El deslizamiento hacia una racionalidad formal —que podemos conceputar como más estrecha—, se corresponde además con una progresiva complejización de las estructuras organizativas, y con un modelo mucho más societario (instrumental) que comunitario. La centralidad de la gestión implica una deriva que afecta fundamentalmente a los fines de la organización; los medios tienden a transformarse en fines, lo cual nos remitía al problema del desplazamiento de objetivos enunciado por Merton. Este desplazamiento de objetivos se correspondería fundamentalmente con presiones burocráticas (de racionalización formal), y en mucho menor medida con la “disfuncionalidad” de los dispositivos democráticos (más ligados a la esfera de los valores).

La transformación organizativa que hemos perfilado tiende a acentuar (apoyándose en la fracción más corporativa), la profesionalización del sector (que afecta fundamentalmente a técnicos y gestores), e implica además una cierta reificación de los recursos humanos voluntarios, que pasan a ser concebidos progresivamente como un *recurso instrumental*: fuente de servicios. Por consiguiente, su identidad participativa se debilita. De manera congruente, se difunde socialmente la concepción de las organizaciones como entes funcionales implementadores de servicios —diluyéndose, que no desapareciendo, los aspectos reivindicativos—, y se produce paralelamente una pérdida de identidad ideológica (en ocasiones como resultado de una estrategia consciente). Con respecto al papel del voluntariado, éste ocupa progresivamente una posición periférica (al margen de los procesos de toma de decisiones), y sus pautas de participación tienden a ser cada vez más individuales. Por ello, se produce un debilitamiento del vínculo con la organización (una identificación débil y una menor fidelidad).

Al revisar las iniciativas de heteroayuda y mutualistas, se ha intentado romper con la idealización moral de las primeras (consideradas muy frecuentemente como detentadoras exclusivas del marchamo altruista y solidario), y la contraidealización moral de las iniciativas mutualistas. Estas últimas no sólo serían resultado de iniciativas motivacionales de carácter individualista utilitario (insolidarias desde una perspectiva macro), sino que, como se señala desde posiciones comunitaristas, pueden implicar un claro impulso solidario de la convivencia en el ámbito general. Por último, en el caso de las iniciativas de heteroayuda, se ha hecho hincapié en la posición estructural de los receptores, caracterizada por su pasividad y sometimiento.

En definitiva, el artículo revisa algunas de las tensiones o dilemas que desde un punto de vista organizativo afectan al tercer sector. Tales dilemas se derivan en parte del crecimiento y transformación del sector durante los últimos años, asociado a un proceso de institucionalización que se concreta en la ampliación de la fracción más corporativa de las organizaciones voluntarias (lo que implica la intensificación de un modelo de participación más “societario”). De manera implícita, en el artículo se apunta que la desactivación —parcial— de estos dilemas y conflictos, depende de la articulación de un modelo participativo de orientación más comunitarista, en el que prime una racionalidad de tipo sustantivo o valorativa, esto es, que las organizaciones voluntarias se configuren como verdaderas *asociaciones de acción comunitaria*.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALONSO BENITO, L.E. (1998), "Los nuevos movimientos sociales en el umbral del año 2000", en *La España que Viene*, monográfico de *Documentación Social. Revista de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada*, núm. 111, pp. 155-177.
- (2000), "La producción social de la necesidad y la modernización de la pobreza: una reflexión desde lo político", *Trabajo y Modernidad*, Madrid, Fundamentos, pp. 35-60.
- ALONSO BENITO, L.E. y J. CALLEJO (1994), "Consumo e individualismo metodológico: una perspectiva crítica", *Política y Sociedad*, nº 16, pp. 111-134.
- ÁLVAREZ DE MON, S. (dir.) (1998), *El Tercer Sector: Retos y Propuestas para el Próximo Milenio*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- ASCOLI, U. (1987), "Estado de Bienestar y Acción Voluntaria", *Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS)*, nº 38, Madrid, CIS, pp. 119-162.
- (1988), "Voluntariado organizado y sistema público de 'Welfare': Potencialidad y límites de una cooperación", en *Bienestar Social en los Años 80*, monográfico de *Documentación Social. Revista de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada*, nº 71, pp. 183-202.
- AZÚA, P. (1989), "Opciones de política interna por parte de las ONGs", en ÁLVAREZ, J.J., AZÚA, P., BELTRÁN, J.L., CASADO, D., ESTIVILL, J., et al. *Organizaciones Voluntarias e Intervención Social. Estudio Aplicado en el Campo de las Toxicomanías*. Fuenlabrada (Madrid), Acebo.
- (1992), "Informe sobre asociaciones de objeto social en España", en CASADO, D. (dir.) *Organizaciones Voluntarias en España*, Barcelona, Hacer, pp. 113-170.
- (1996), "Las ONG, ¿un tercer sector? Mito o realidad", *Tercer Sector*, monográfico de *Documentación Social: Revista de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada*, núm. 103, pp. 281-290.
- BAUDRILLARD, J. (1976), *La génesis ideológica de las necesidades*, Barcelona, Anagrama.
- (1998), *El Mercado de la Virtud: Moral y Responsabilidad Social en la Sociedad Liberal*, Barcelona, Gedisa.
- BÉJAR, H. (2001a), "La organización de la espontaneidad", en *2001 Repensar el Voluntariado*, monográfico de *Documentación Social, Revista de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada*, nº 122, pp. 125-143.
- (2001b), *El Mal Samaritano: El Altruismo en Tiempos del Escepticismo*, Barcelona, Anagrama.
- BEVERIDGE, W.H. (1948), *Voluntary Action. A Report on Methods of Social Advance*, Londres, George Allen and Unwin.
- BILLIS, D. (1992), "Planned Change in Voluntary and Government Social Service Agencies", *Administration in Social Work. The Quarterly Journal of Human Services Management*, Volumen 16, nº 3-4, pp. 29-44.
- CABRA DE LUNA, M.A. (1999), "El Tercer Sector" en CARPIO, M. (coord.), *El Sector no Lucrativo en España. Especial Atención al Ámbito Social*, Madrid, Pirámide, pp. 75-112.

- CALLEJO GALLEGOS, J. (1999), "Voluntariado estratégico en un contexto no elegido: una hipótesis sobre el creciente acercamiento de los jóvenes a las ONGS", *Revista de Estudios de Juventud*, nº 45, pp. 51-60.
- CARDARELLI, G. y M. ROSENFELD (1998), *Las Participaciones de la Pobreza: Programas y Proyectos Sociales*, Buenos Aires, Paidós.
- CARRÓN, J. y J. PORRAS (1996), "Voluntariado juvenil y fin de semana", *Estudios de Juventud*, nº 37, pp. 55-69.
- CASADO, D. (1989), "Las organizaciones sociovoluntarias", en ÁLVAREZ, J.J., AZÚA, P., BELTRÁN, J.L., CASADO, D., ESTIVILL, J., et al. *Organizaciones Voluntarias e Intervención Social. Estudio Aplicado en el Campo de las Toxicomanías*, Fuenlabrada (Madrid), Acebo, pp. 17-50.
- (1992), "Informe sobre las Organizaciones Voluntarias en España", en CASADO, D. (dir.), *Organizaciones Voluntarias en España*, Barcelona, Editorial Hacer, pp. 56-110.
- COLOZZI, I. (1994), "El papel del voluntariado en los servicios socio-sanitarios", en DONATI, P. (ed.), *Manual de Sociología de la Salud*, Madrid, Díaz de Santos.
- CORTINA, A. (2001), "La real gana: ética del voluntariado", en *El País*, 27 de febrero.
- DÍEZ RODRÍGUEZ, Á. (1999), "Voluntarios, ONGS y sociedad civil en la reordenación globalizadora", *Revista de Estudios de Juventud*, nº 45, pp. 93-102.
- DRAKE, R.F. (1992), "Consumer Participation: the voluntary sector and the concept of power", *Disability, Handicap & Society*, Vol. 7, nº 3, pp. 267-278.
- DRUCKER, P.F. (1990), *Managing the Non-Profit Organization. Practices and Principles*, Nueva York, Harper Collins Publishers.
- ELIAS, N. (1995), *Sociología Fundamental*, Barcelona, Gedisa.
- ESTIVILL, J. (1989), "La intervención de las organizaciones no gubernamentales en las comunidades autónomas", en ÁLVAREZ, J.J., AZÚA, P., BELTRÁN, J.L., CASADO, D., ESTIVILL, J., et al., *Organizaciones Voluntarias e Intervención Social*, Madrid, Acebo, pp. 117-142.
- ETZIONI, A. (2001), *La Tercera Vía hacia una Buena Sociedad. Propuestas desde el Comunitarismo*, Madrid, Trotta.
- FINKEL MORGENSTERN, L. (1994), *La Organización Social del Trabajo*, Madrid, Pirámide.
- FUNDACIÓN TOMILLO (2000), *Empleo y Trabajo Voluntario en las ONG de Acción Social*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- GIDDENS, A. (1998), *Modernidad e identidad del yo: El yo y la sociedad en la época contemporánea*, Barcelona, Península.
- GINER, S. y S. SARASA (1997), "Altruismo cívico y política social", en GINER, S., SARASA, S. (eds.), *Buen Gobierno y Política Social*, Barcelona, Ariel, pp. 209-237.

- GOFFMAN, E. (1989), *Estigma. La Identidad Deteriorada*, Buenos Aires, Amorrortu editores.
- GUTIÉRREZ RESA, A. (1996), "Iniciativa Social y Servicios Sociales", en ALEMÁN BRACHO, M.ªC., GARCÉS FERRER, J. (dirs.), *Administración Social: Servicios de Bienestar Social*, Madrid, Siglo XXI Editores, pp. 301-324.
- HEINEMANN, K. (1999), *Sociología de las Organizaciones Voluntarias: El Ejemplo del Club Deportivo*, Valencia, Tirant lo Blanch.
- HERRERA GÓMEZ, M. (1998), "La especificidad organizativa del tercer sector: tipos y dinámicas", *Papers, Revista de Sociología*, nº 56, pp. 163-196.
- IBÁÑEZ, J. (1985), *Del Algoritmo al Sujeto. Perspectivas de la Investigación Social*, Madrid, Siglo XXI.
- LUCAS, A. DE (1995), *Sociología del Consumo e Investigación de Mercados*, Madrid, UCM (Memoria Docente).
- MACDONALD, R. (1996), "Labours of Love: Voluntary Working in a Depressed Local Economy", *Journal of Social Policy*, vol. 25, parte 1, pp. 19-38.
- MARBÁN GALLEGU, V. (2000), "Estructura económica y organizativa de las entidades voluntarias en España", *Economistas*, nº 83, pp. 124-136.
- MARBÁN GALLEGU, V. y G. RODRÍGUEZ CABRERO (2001), "El voluntariado: prácticas sociales e impactos económicos", *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (Asuntos Sociales)*, nº. extraordinario (monográfico sobre voluntariado), pp. 49-69.
- MARCOS SANZ, R. DE Y J.J. ÁLVAREZ PRIETO (1989), "La actuación de las ONGs de ámbito estatal en materia de drogodependencias", en ÁLVAREZ, J.J., P. AZUA, J.L. BELTRÁN, D. CASADO, J. ESTIVILL, J., et al., *Organizaciones Voluntarias e Intervención Social. Estudio Aplicado en el Campo de las Toxicomanías*, Fuenlabrada (Madrid), Acebo, pp. 87-115.
- MARCUELLO SERVÓS, C. (2000), "Las organizaciones no lucrativas", *Revista Economistas*, nº 83, pp. 36-44.
- MADRID, A. (2001), *La Institución del Voluntariado*, Madrid, Editorial Trotta.
- MARTÍNEZ ROMÁN, M.ªA., M.ªT. MIRA-PERCEVAL PASTOR Y H. REDERO BELLIDO (1996), "Sistema público de servicios sociales en España", en ALEMÁN BRACHO, M.ªC., GARCÉS FERRER, J. (dirs.), *Administración Social: Servicios de Bienestar Social*, Madrid, Siglo XXI Editores, pp.203-246.
- MAYNTZ, R. (1987), *Sociología de la Organización*, Madrid, Alianza.
- MERTON, R.K. (1980), *Ambivalencia Sociológica y otros Ensayos*, Madrid, Espasa Calpe.
- MICHELS, R. (1983), *Los Partidos Políticos: Un Estudio Sociológico de las Tendencias Oligárquicas de la Democracia Moderna*, Buenos Aires, Amorrortu editores.
- MOLINER TENA, M. Á. (1998), *Marketing Social: La Gestión de las Causas Sociales*, Madrid, Editorial ESIC.

- MONTSERRAT CODORNIÚ, J. (2003), "Balance Económico Consolidado de la Acción Social", en RODRÍGUEZ CABRERO, G. (dir.), *Las Entidades Voluntarias de Acción Social en España*, Madrid, Fundación FOESSA, pp. 153-212.
- NIETO PEREIRA, L.N. (coord.) (2001), *Cooperación para el Desarrollo y ONG: Una Visión Crítica*, Madrid, Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación (UCM) - Los libros de la Catarata.
- PEARCE, J., EDWARDS, M., HULME, D., LOFREDO, G., COMMINS, S. et al. (2002), *Desarrollo, ONG y Sociedad Civil*, Barcelona, Intermón Oxfam.
- PÉREZ DÍAZ, V. y J.P. LÓPEZ NOVO (2003), *El Tercer Sector Social en España*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- PLATAFORMA PARA LA PROMOCIÓN DEL VOLUNTARIADO EN ESPAÑA [PPVE] (1997), *¿Qué es la Plataforma?*, Madrid, PPVE.
- RANSOME, P. (2005), *Work, consumption and Culture: Affluence in the Twenty-first Century*, Londres, Sage Publications.
- REVILLA BLANCO, M. (ed.) (2002), *Las ONG y la Política. Detalles de una Relación*, Madrid, Istmo.
- RODRÍGUEZ CABRERO, G. (2000), "La economía política de las organizaciones no lucrativas", *Economistas*, nº 83, pp. 6-17.
- RODRÍGUEZ CABRERO, G. (dir.) (2003), *Las Entidades Voluntarias de Acción Social en España*, Madrid, Fundación FOESSA.
- RODRÍGUEZ CABRERO, G., MONSERRAT CODORNIÚ, J. (dir.) (1996), *Las Entidades Voluntarias en España: Institucionalización, Estructura Económica y Desarrollo Asociativo*, Madrid, Ministerio de Asuntos Sociales.
- RODRÍGUEZ CABRERO, G. y A. ORTÍ (1996), "Institucionalización del sector asociativo en España: Estratificación motivacional e ideológica y diferenciación y complementariedad entre sector público y entidades sociales", en RODRÍGUEZ CABRERO, G., MONSERRAT CODORNIÚ, J. (dir.), *Las Entidades Voluntarias en España: Institucionalización, Estructura Económica y Desarrollo Asociativo*, Madrid, Ministerio de Asuntos Sociales, pp. 123-165.
- RUIZ OLABUÉNAGA, J.I. (2000), "El sector no lucrativo en España", *Economistas*, nº 83, pp. 63-78.
- SALAMON, L.M. y H.K. ANHEIER (1997), *Defining the Nonprofit Sector: A Cross-National Analysis*, Manchester, Manchester University Press.
- (2001), *La Sociedad Civil Global: Las Dimensiones del Sector no Lucrativo*, Madrid, Fundación BBVA.
- SALINAS, F. (coord.), M^a.J. RUBIO MARTÍN y I. CEREZO GILARRANZ (2001), *La Evolución del Tercer Sector hacia la Empresa Social*, Madrid, Plataforma para la Promoción del Voluntariado en España.
- SENNETT, R. (1982), *La Autoridad*, Madrid, Alianza Universidad.

SERRANO GÓMEZ, E. (1994), *Legitimación y Racionalización. Weber y Habermas: la Dimensión Normativa de un Orden Secularizado*, Barcelona, Anthropos.

TAVAZZA, L. (1995), *El Nuevo Rol del Voluntariado Social*, Buenos Aires, Editorial Lumen.

WALZER, M. (1997), *Las Esferas de la Justicia: Una Defensa del Pluralismo y la Igualdad*, México, Fondo de Cultura Económica.

WEBER, M. (1984), *Economía y Sociedad. Esbozo de Sociología Comprensiva*, México, Fondo de Cultura Económica.

ZURDO ALAGUERO, Á. (2003), "Voluntariado y Estructura Social: Funciones Sociales y Límites", en RODRÍGUEZ CABRERO, G. (dir.), *Las Entidades Voluntarias de Acción Social en España*, Madrid, Fundación FOESSA, pp. 213-285.

RECIBIDO: 8/10/2004
ACEPTADO: 22/2/2005