

Peter Frumkin

On being nonprofit

(Cambridge, Harvard University Press, 2002)

Hoy día ya pocos científicos sociales discuten que, a lo largo de las dos o tres últimas décadas, han crecido aceleradamente el número de organizaciones voluntarias y no lucrativas, los recursos económicos y humanos de que disponen, las actividades y programas que llevan a cabo y los ámbitos de la vida social en los que actúan. En este proceso, España tampoco se diferencia de las sociedades de su entorno, la expansión del mundo asociativo ha sido constatada en casi todos los países occidentales y también en otros muchos en vías de desarrollo. La constante visibilidad pública de estas entidades es consecuencia inmediata de la llamada «revolución asociacional global», como también lo es el progresivo reconocimiento de la existencia de un conjunto institucional distinto de las administraciones públicas y las empresas privadas. Paralelamente, ha habido una explosión de publicaciones sobre el «tercer sector», «sector no lucrativo» o «sector voluntario», que se está erigiendo en una especialidad más de la economía, la sociología y la historia. Sin embargo, aunque la presencia pública del sector muestre una tendencia homogénea en los países desarrollados, persisten diferencias apreciables en la capacidad de movilizar recursos entre unas sociedades y otras. A este respecto, los Estados Unidos se han distinguido por el elevado activismo asociativo de sus ciudadanos, la extendida presencia pública de las entidades vo-

luntarias y la larga tradición de debate sobre las funciones de estas organizaciones en las sociedades civiles en sentido amplio (democracias con gobierno limitado y economía de mercado). Por tanto, en ocasiones resulta provechoso acercarse a las investigaciones más recientes que sobre el sector se están realizando en dicho país.

Peter Frumkin ha publicado recientemente una obra de referencia para los especialistas en el sector y también para aquellos con vagas nociones pero interesados en ahondar en su conocimiento. Para los neófitos, *On being nonprofit* es una excelente introducción a la lógica institucional del tercer sector. En él se defiende una tesis sencilla según la cual el sector ha cumplido y cumple a través de las organizaciones cuatro funciones básicas: promover el compromiso cívico y político, proveer servicios comunitarios críticos, vehicular la «empresarialidad» social y permitir la expresión de valores y creencias. Estas cuatro funciones se cumplen a través de un sinnúmero de entidades que ejecutan simultáneamente miles de programas y operan en campos muy diversos.

Algunas organizaciones suelen especializarse en una o dos de estas funciones, pero otras aspiran a cumplir las cuatro. El argumento normativo de Frumkin es que la explotación de cada una de estas funciones descuidando las demás puede provocar un exceso de politización, cooptación, comercialismo o particularismo. Intencionadas o no, cada una de estas derivaciones puede perjudicar la legitimidad del sector y, por ende, de las entidades. Por ello, la salud y viabilidad del sector, así como la persistencia del apoyo público para que el sector

continúe su expansión, dependerán de un complicado balance entre estas funciones. Junto a la sencillez y ubicuidad de la tesis principal, también facilita la lectura del libro su brevedad (menos de 200 páginas), la carencia de artificios verbales y la postergación de las referencias bibliográficas al final del texto.

Además de esta tesis principal, *On being non-profit* también ofrece otros argumentos a los investigadores expertos en el sector. En primer lugar, estas cuatro funciones, a cada una de las cuales dedica un capítulo, sirven de marco general para inscribir debates pujantes como las implicaciones de la financiación pública. La integración ordenada de la principal bibliografía resulta especialmente clarificadora en un campo de estudio tan multidisciplinar y escasamente acumulativo como el del sector no lucrativo. Y, en segundo lugar, expone detalladamente y sin partidismos los argumentos expuestos por cada una de las partes cuya comprensión es facilitada por medio de ejemplos bien escogidos de organizaciones.

Como otros autores, Frumkin defiende que el sector no lucrativo tiene una naturaleza conflictiva. En él convergen preocupaciones privadas con motivaciones diversas como la defensa de intereses corporatistas o barriales, junto con motivaciones públicas como la rehabilitación de toxicómanos; con estatus jurídicos variados y tamaño de las entidades y funcionamiento interno heterogéneo. Y coincide con los especialistas en dos elementos definitorios de las organizaciones: la participación en ellas es voluntaria y que operan sin distribuir beneficios. Frente a la coerción que impone el Estado a la hora de cumplir la le-

gislación o el pago de impuestos, la participación en organizaciones privadas es libre. Y las entidades no pueden repartir beneficios entre sus *stakeholders*, lo que es compatible con la presencia de personal contratado. Pero hay un tercer elemento distintivo del sector que apunta Frumkin y no suele tratarse en la literatura: la ausencia de líneas de propiedad. Cada organización puede tener múltiples *stakeholders*; entre otros, donantes, socios, patronos, clientes, directivos, beneficiarios, técnicos, la comunidad en la que actúan o políticos locales o nacionales en los que intentan influir, ninguno de los cuales puede ser considerado legalmente el propietario de la entidad. Mi criterio es que este factor es el que más singulariza a estas organizaciones ya que les distingue de las empresas privadas, donde es imprescindible la presencia de propietarios, y de los organismos públicos, cuya propiedad reside en la soberanía popular, en la ciudadanía local, regional o nacional.

A continuación establece la principal aportación teórica del texto al diferenciar entre dos factores de los que derivan las cuatro funciones cumplidas por el sector. Por un lado, la expansión del sector resulta de la demanda de servicios insatisfechos más o menos importantes (*demand-side*), y de los intereses personales y sociales por ofrecer servicios y expresar valores y opiniones (*supply-side*). Y, por otro lado, el sector cuenta con una dimensión claramente instrumental de cumplimiento de fines al menor coste posible, junto a una dimensión expresiva por la que se satisface el componente normativo y afectivo de los participantes. Del cruce de estas dos dimensiones surgen las

cuatro funciones que cumple el sector. La provisión de servicios críticos a la sociedad y expresión de valores y creencias corresponden al lado de la demanda (y las dimensiones instrumental y expresiva), mientras que la promoción del compromiso cívico y político y la «empresarialidad» social surgen del lado de la oferta.

La coexistencia de estas funciones es tensa y exigente para sus participantes, por lo que todas las organizaciones presentan una tendencia a potenciar cada una de ellas. Sin embargo, siguiendo con el argumento de Frumkin, esta radicalización atenta contra los intereses del sector. En su faceta política, las organizaciones no lucrativas dan voz a quienes de otra forma no podrían participar en la esfera pública señalando problemas no considerados y proponiendo alternativas. Las actividades de las entidades favorecen la confianza interpersonal y el interés en la vida pública, lo que puede generar una mayor eficacia de los organismos públicos. En las democracias avanzadas, según el autor, hay indicios de hipertrofia de este rol y un riesgo creciente de polarización entre las entidades que, a la postre, reduzca la dimensión pública del sector y el debate público a una «mera agregación de grupos de interés» (p. 167).

Otra de las facetas más visibles y tradicionales de las organizaciones no lucrativas es la provisión de servicios personales. En los últimos años, estas entidades se enfrentan a una creciente competencia por parte de empresas privadas más profesionalizadas y con menores exigencias éticas a la hora de seleccionar proyectos. La competición intra y extrasectorial ha tenido como consecuencia la redundancia de

servicios, el interés por los criterios de rendimiento y la búsqueda de resultados «exitosos». De este modo, las organizaciones tienen cada vez más dificultades para definir misiones distintivas y se erigen dudas sobre la capacidad del sector para satisfacer necesidades sociales para los más necesitados.

El tercer rol del sector, la expresión de valores y creencias, ha sido fuente de actividades no lucrativas desde antes de la constitución del estado-nación. Buena parte de las organizaciones que operan en la actualidad surgen de motivaciones religiosas, y en ellas, de acuerdo con Frumkin, se apunta una creciente dependencia de donantes muy implicados que pueden condicionar la selección de los proyectos de las entidades y sus participantes. Los riesgos de particularismo y puesta en marcha de programas muy especializados podrían reducir el valor público de estas entidades. Respecto al cuarto rol, las bajas barreras de entrada han facilitado la llegada de numerosos empresarios sociales al sector que han creado o revitalizado organizaciones aplicando programas y cerrando o rechazando los menos lucrativos (p. ej., los de ayuda a los más desfavorecidos), lo que ha tenido como consecuencia la difuminación de las diferencias con las empresas privadas. Ante la tendencia comercialista, son cada vez más las voces que denuncian los injustificados privilegios fiscales que disfrutaban algunas organizaciones voluntarias. La conclusión a la que llega Frumkin es que el predominio de cada una de estas cuatro funciones es pernicioso para el sector y sus organizaciones, por lo que el reto de los próximos años consistirá en «alcanzar un balance entre sus múltiples roles» (p. 163).

Para no extenderme y dejar sorpresas al lector, esta presentación sintética del argumento principal no ha tratado asuntos colaterales pero tratados con brillantez, como la presentación del debate relativo a la acumulación de capital social, las teorías institucionales sobre la relación entre los tres sectores o el papel jugado por las administraciones en la financiación del sector voluntario no lucrativo.

Aunque no todo deben ser elogios, el texto cuenta, según mi criterio, con al menos tres puntos débiles. En primer lugar, el etnocentrismo estadounidense del texto resulta evidente. La mayoría de autores citados y prácticamente todos los ejemplos son tomados de Norteamérica. Habría costado poco incluir en la discusión a autores europeos que han hecho aportaciones sustantivas, como H. Anheier o W. Siebel, o referencias a organizaciones del viejo continente, con lo que el texto habría aumentado su alcance.

En segundo lugar, Frumkin no ofrece indicios sobre cuál es el peso actual de cada una de estas funciones en el sector no lucrativo estadounidense. La única mención que hace a este respecto es que «mientras hay variaciones tremendas en las actividades del sector, no está claro que las cuatro funciones estén siendo desempeñadas equitativamente» (p. 179). Aunque multitud de organizaciones cumplen varios roles simultáneos, habitualmente predomina uno de ellos. Así, aprovechando la amplia disponibilidad de evidencia estadística que ofrece la agencia tributaria estadounidense, por ejemplo, podría haber realizado una estimación gruesa de los pesos relativos, estableciendo una correspondencia entre cada tipo de enti-

dad y cada una de las cuatro funciones. En el supuesto probable de que no haya un desempeño equitativo de los roles, a largo plazo la reputación del sector podría verse afectada y el apoyo público a sus privilegios fiscales mermado.

En tercer lugar, una crítica de fondo. En el texto se aprecia una permanente ambivalencia entre las perspectivas institucionalista y microorganizativa. En su discurso, Frumkin se refiere indistintamente al cumplimiento de las cuatro funciones mencionadas por parte de las organizaciones y el sector. Es comprensible que a través de sus organizaciones el sector cumpla las cuatro funciones mencionadas, e incluso se puede compartir la obligación que tiene el sector de equilibrar estas funciones para lograr su supervivencia. Pero el texto no expone cómo pueden lograr las entidades cumplir estos cuatro roles simultáneamente. En un sector donde las organizaciones están en su mayoría descapitalizadas y dependen ineludiblemente de colaboradores voluntarios, resulta difícil imaginar cómo la masa de organizaciones locales y de fines muy específicos lograrán compaginar la prestación de servicios con la innovación organizativa, la expresión de valores y la aplicación de una agenda política.

Estas críticas no impiden que Frumkin haya escrito uno de los textos que con mayor lucidez ha tratado la naturaleza del sector no lucrativo y los peligros a los que se enfrenta en su indudable progresión, lo que hace de *On being nonprofit* una lectura muy recomendable.

Juan Jesús FERNÁNDEZ