

El tercer sector, una categoría residual

Javier Martín Cavanna



CUADERNOS FCE

fundación | Compromiso
Empresarial

1. Introducción

Definir el Tercer Sector no es fácil. La dificultad es doble. Por una parte, el propio concepto de Tercer Sector se define negativamente respecto al sector privado y al sector público. Es decir, se acepta convencionalmente la existencia de dos sectores, el público y el privado, cuyos contornos son más o menos claros, aun cuando en la práctica los perfiles no sean tan nítidos. Los conceptos de estado y mercado constituyen así las únicas variables teóricas aceptadas para encuadrar la realidad. Todo lo que no pueda incluirse dentro de ese marco conceptual quedaría abandonado en una zona fronteriza que, como tal *limes*, denominaríamos Tercer Sector. De otra parte y como consecuencia de lo anterior, se tiende a incluir dentro del Tercer Sector una inagotable gama de organizaciones que incluyen entidades tan diferenciadas como cooperativas, organizaciones religiosas, asociaciones, clubes, museos, fundaciones, ONG, etc.¹

Con estos antecedentes la aventura de arriesgar una definición parece estar condenada desde el principio al fracaso más absoluto. ¿Cómo es posible definir un sector negativamente? El término Tercer Sector nos dice lo que éste sector no es, más que lo que lo constituye o diferencia. ¿Cuál es el núcleo esencial que unifica un espectro de fenómenos tan variado?

Si bien nadie duda de la existencia y peso de este sector, es preciso observar que se ha prestado poca atención al problema básico de cómo se define el sector y qué realidades contiene. Nuestra intención es someter a examen los distintos conceptos o nociones que se han venido aplicando al mismo con el fin de poner de manifiesto sus limitaciones e intentar identificar el *proprium* de esta realidad.

2. La terminología

Los problemas terminológicos son de dos órdenes diferentes. En primer lugar, nos encontramos con un problema conceptual. En este caso, se intenta definir el sector acudiendo a un rasgo diferencial. Así, por ejemplo, se identifica el concepto de Tercer Sector con el de Organizaciones No Gubernamentales, queriendo expresar de este modo el carácter privado, no público, de las instituciones que en él operan. En segundo lugar se encuentra el problema jurídico. En este caso, se pretende identificar el sector con una o unas estructuras jurídicas determinadas.

Si bien las categorías conceptuales que se han aplicado a este sector son múltiples las podemos agrupar en las siguientes tres:

Las Organizaciones No Gubernamentales. La categoría de ONG es relativamente nueva. Su uso procede originariamente de las organizaciones que trabajaban en los países en vías de desarrollo promoviendo el desarrollo económico y social de los sectores más desfavorecidos. Es el término más utilizado por los organismos internacionales (Unión Europea, Banco Mundial, Naciones Unidas, etc.) para referirse a aquellas instituciones que cooperan en el campo del desarrollo económico y que no están vinculadas al Gobierno.

Desde un punto de vista histórico, resulta lógico que estas instituciones se calificasen de no-gubernamentales ya que tradicionalmente la cooperación al desarrollo se articuló fundamentalmente a través de los gobiernos. La cooperación de los organismos internacionales a través de entidades de la sociedad civil, si bien va ganando peso con el tiempo, es relativamente reciente².

En el caso de España, este término se ha extendido para abarcar a otras organizaciones que trabajan en el sector del desarrollo social. Así, por ejemplo, este es el concepto que utilizan mayoritariamente algunos organismos públicos para referirse a las entidades privadas que trabajan en el campo social³.

De lo anterior podemos colegir dos hechos que explican el uso de esta terminología. Por una parte, este concepto se utilizó para referirse a un subsector determinado: aquellas entidades que dentro del Tercer Sector se encuadraban originariamente en el subsector de ayuda al desarrollo, para luego extenderse al de desarrollo social en sentido amplio. Es decir, se extiende el concepto del sector social externo al interno de los países. De otra, el concepto no-gubernamental tiene su origen etimológico en el debate ideológico entre los principales actores del desarrollo económico: Gobierno y entidades de la sociedad civil. En efecto, estas entidades se presentan en la escena pública como representantes y defensoras de una nueva filosofía del desarrollo que enfatiza, de una parte la agilidad y eficacia frente a la burocracia estatal, para movilizar recursos con rapidez y, de otra su capacidad de llegar a los sectores más necesitados, frente a un Gobierno más preocupado por los datos macroeconómicos y consiguientemente focalizado en grandes proyectos de infraestructuras.

El origen histórico de este concepto pone ya de manifiesto sus limitaciones. En primer lugar, se refiere a un subsector dentro del Tercer Sector, preferentemente al sector social. Quedarían fuera otros subsectores como el educativo, sanitario, cultural, etc. En segundo lugar, el concepto no-gubernamental resulta problemático cuando lo aplicamos a una serie de organizaciones cuyas principales fuentes de financiación proceden del propio gobierno. ¿Hasta qué punto, se preguntan algunos, el concepto no-gubernamental expresa la esencia de estas instituciones, cuando la realidad demuestra que muchas de ellas se financian en gran parte con fondos públicos? ¿No sería más correcto hablar de organizaciones para-gubernamentales?

Esto por lo que respecta al sector público, pero si ahora miramos al sector privado, los interrogantes serían de otra naturaleza. ¿Cabe incluir al sector privado dentro del concepto amplio de Organizaciones No Gubernamentales? Si aplicamos única y exclusivamente la categoría no-gubernamental la respuesta ha de ser necesariamente positiva. Esto nos lleva al segundo gran término utilizado.

Organizaciones sin ánimo de lucro. Este término nos contestaría al interrogante anterior proporcionándonos la otra variable que nos permitiría diferenciar a las ONG del sector privado. El concepto no-lucrativo pretende expresar que la finalidad de estas organizaciones no descansa principalmente en la obtención de beneficios. Esta noción es la más utilizada en los Estados Unidos, donde el concepto de Tercer Sector es de uso

infrecuente y se utiliza, por contra, el de sector no-lucrativo (*non-profit sector*)⁴. Que este tipo de instituciones no persiga la obtención de beneficios significa, a efectos prácticos, que los beneficios potenciales que se obtengan están sujetos a un límite en su disposición, es lo que en terminología científica se conoce como *distribution constraint*. Es decir, la característica diferencial de las organizaciones no-lucrativas (ONL) estaría constituida por un imperativo legal: la prohibición o constricción de distribuir beneficios entre sus miembros, directores, patronos, ejecutivos, etc. Es importante notar, que a las ONL no se les prohíbe obtener beneficios sino repartirlos. Los beneficios generados deberán destinarlos a financiar sus actividades o, lo que es lo mismo, distribuirlos entre sus beneficiarios.

Esta limitación actúa como garantía de la finalidad de la institución y le hace acreedora de privilegios fiscales. De hecho, otro de los términos que se utiliza para designar a estas entidades es el de “organizaciones exentas”, para expresar que gozan de una serie de exenciones fiscales. En efecto, si parte de la política recaudatoria del Estado tiene por objeto redistribuir equitativamente la riqueza, resulta lógico que aquellas organizaciones que estructuralmente tengan por finalidad la redistribución del excedente monetario generado –esta finalidad está garantizada por el principio de no distribución recogido en los estatutos de estas entidades– no se hallen afectas a una doble imposición.

Ahora bien, ¿qué quiere decir realmente sin ánimo de lucro? ¿Entraría dentro de esta categoría una sociedad anónima que estatutariamente acordase que los beneficios generados reviertan en la propia organización? ¿Y una organización que resolviese emplear los excedentes monetarios en expandir sus operaciones y generar empleo? Este tipo de acuerdos no es infrecuente en las empresas con ánimo de lucro, pero ¿basta para dotarlas del calificativo de ONL?

Hay un hecho sobre el que conviene reflexionar. El pacto de no distribución en algunos casos da derecho a ventajas fiscales, estas ventajas fiscales se justifican diciendo que las organizaciones de este tipo no tienen acceso al mercado de capitales. Las ONL no cotizan en Bolsa, porque cotizar en Bolsa supone contraer un pacto explícito de retorno de capital con los accionistas. Ahora bien, ¿el hecho de que las ONL no tengan acceso a este mercado significa que no tienen acceso a mercado alguno? La realidad demuestra que las ONL tienen acceso a un mercado muy peculiar, el “mercado de donantes”.

En efecto, las ONL se suelen diferenciar por el hecho de que estas organizaciones disfrutan de aportaciones voluntarias de recursos no motivadas por imperativos legales (impuestos) o incentivos económicos. Este hecho diferencial, nos lleva a estudiar la última categoría conceptual.

Organizaciones de Voluntariado. Este concepto pretende explicar fenómenos tales como la actividad filantrópica, las donaciones como fuente de recursos o el “voluntariado”, que no sería sino una modalidad de recursos –en este caso el tiempo– libremente donados a la organización.

¿Por qué la gente dona sangre? Esta sencilla pregunta –sencilla en la formulación, no en la respuesta– sitúa el problema en sus justos términos. Lo específico es el rasgo de gratuidad de las acciones⁵. Este aspecto mira más al cuadro de motivaciones del agente aportante. En realidad, si lo pensamos despacio no es sino una variante del anterior. Las acciones filantrópicas, benéficas o voluntarias no son sino la otra cara de la moneda –desde el punto de vista individual– de la motivación organizacional. La finalidad no-lucrativa de la institución sería la suma de acciones “desinteresadas”, es decir de motivaciones que no persiguen principalmente el lucro. En este caso, también el “principio de no distribución de beneficios” de la institución se nos aparece como la garantía que tienen los aportantes para contribuir gratuitamente en favor de la institución. Es el fin la organización –reforzado legalmente– el que actúa como garantía frente a los donantes, que expresan mediante su aportación su confianza en la organización⁶.

Este rasgo, sin embargo, tampoco parece definitorio desde el momento en que muchas organizaciones, tradicionalmente adscritas al Tercer Sector, tienen como principal fuente de recursos la venta de servicios. Hasta el punto de que no pocos autores suelen clasificar a las instituciones que operan en este sector en dos grandes categorías: organizaciones comerciales y donatarias, según su principal fuente de ingresos proceda de la venta de servicios o de donaciones privadas o públicas⁷.

Si elaboramos un espectro de organizaciones que vayan desde las entidades puramente donatarias a las comerciales, comprobaremos que gran número de las organizaciones del Tercer Sector se encuentran en un lugar intermedio entre estos dos extremos. Ni totalmente donatarias ni absolutamente comerciales. Gran parte de las estructuras de financiación que veremos en el futuro serán una combinación de aportaciones voluntarias y actividades comerciales. La mezcla ideal no existe. Lo que es bueno para una institución o sector puede no serlo para otro. El reto no consiste en cómo cambiar la estructura de financiación diversificando las fuentes, sino como hacerlo sin traicionar la misión de la institución.

Este problema resulta especialmente relevante en unos momentos en los que las instituciones del Tercer Sector debido a la escasez de recursos, la creciente competencia entre ellas y las empresas, la necesidad de disminuir la dependencia de los donantes y la búsqueda de la autosostenibilidad, las está forzando a situarse en una banda del espectro cercana a las empresas comerciales. En efecto, los últimos informes sobre la estructura de financiación de las organizaciones del Tercer Sector muestran que el capítulo de recursos que más ha crecido –si dividimos las fuentes de ingresos en donativos, subvenciones y venta de servicios– es precisamente el de los ingresos por venta de servicios. Esta comercialización de las organizaciones ha terminado, según algunos, desnaturalizando la vocación social de estas organizaciones que, o bien han renunciado a prestar servicio a los más necesitados para concentrarse en aquellos que tienen más capacidad de pago, o han contaminado su marca asociándola con iniciativas excesivamente comerciales.

Tengan o no razón las posiciones anteriores, es fácil pronosticar que en los próximos años vamos a ser testigos de un reposicionamiento de las organizaciones del Tercer Sec-

tor hacia las empresas comerciales. Ahora bien, sería un error concluir que todas las organizaciones que no se sitúen en esa banda del espectro están condenadas al fracaso. Cada una debe encontrar su ubicación y su modelo de financiación adecuado.

Llegados a este punto se nos plantean dos alternativas. La primera –seguida por la mayoría de los autores– concluir que la esencia del Tercer Sector estaría constituida por la suma de los diferentes hechos diferenciales. Esto es, si las definiciones anteriores resultan insuficientes por contemplar un único aspecto de la realidad, reunamos todos los aspectos en la definición. Así, el Tercer Sector sería aquel que reúne las características de tener un origen privado, carácter no lucrativo –con el consiguiente pacto de no distribución– y contar con aportaciones voluntarias⁸.

Ahora bien, los intentos de llegar a una definición analítica u operacional, sin perjuicio de su eficacia práctica, siguen sin resolver el problema de fondo, a lo más, se limitan a reducir las variables en juego. En efecto, los conceptos de no-gubernamental o no-lucrativo –lo mismo podría decirse de la noción de Tercer Sector– dicen más acerca de lo que estas organizaciones no son que de lo que realmente las define o caracteriza.

En nuestra opinión, la causa se debe a que con frecuencia los expertos en ciencias sociales tienden a aplicar al estudio de estas organizaciones categorías conceptuales más propias de la ciencia económica o de la ciencia política.

Así, a la hora de determinar la naturaleza de estos nuevos agentes, o bien prevalece el análisis económico, en cuyo caso la existencia de las organizaciones no lucrativas se explica como una respuesta de la sociedad ante la incapacidad del mercado (*market failure*) para la provisión de determinados bienes o servicios, o bien el análisis político, en este caso las organizaciones no gubernamentales constituirían la reacción de la comunidad a la ralentización excesiva de la función gubernamental, cuya causa es la burocracia.

Como podemos ver uno y otro análisis pone de manifiesto las disfunciones del mercado y de la burocracia en la provisión de determinados bienes, pero no nos dicen nada de la esencia de estas organizaciones. Lo mismo puede decirse del intento de explicar el carácter voluntario de estas organizaciones diciendo que se caracterizarían por tener su origen en la aportación libre de sus miembros y no en imperativos políticos o incentivos económicos. En efecto, el hecho de que estas entidades nazcan por voluntad libre de sus miembros, nada nos dice del porqué de esa “acción voluntaria”.

3. ¿Como salir del remolino?

Una vez más nos encontramos de frente con el dilema inicial. Un remolino que arrastra multitud de elementos imposibles de unir. Sin embargo, los problemas que no tienen solución o no son problemas o simplemente están mal formulados. En nuestro caso, el problema se encuentra en el punto de partida. No es posible definir el Tercer Sector acudiendo a categorías políticas o económicas. Cuando las únicas realidades naturales que se conciben son el Estado y el mercado, lo que escapa a la dinámica de es-

tas instituciones simplemente no existe o si existe debe quedar integrado en determinadas categorías conceptuales. Pero lo cierto es que fuera del mercado y del Estado se encuentran otras instituciones que prestan servicios y contribuyen a cohesionar el tejido social.

Entre ellas se encuentra en primer lugar el núcleo familiar, primera comunidad solidaria. Las relaciones familiares nos pueden servir para entender el fenómeno más amplio de las organizaciones que trabajan en el Tercer Sector. El núcleo familiar no responde a un modelo del *do ut des* sino a una dinámica donal, en la que cada uno de los miembros que lo integra es acogido, respetado y afirmado en su individualidad y si hay alguno más necesitado, la atención hacia él es más intensa y viva. La filosofía de actuación de las organizaciones del Tercer Sector responden mejor a la dinámica de las relaciones familiares que a las de intercambio mercantil.

Conviene no perder de vista que las organizaciones del Tercer Sector se presentan con frecuencia como una alternativa eficaz frente a los fenómenos de masificación y despersonalización propios de la sociedad moderna. La prioridad de estas organizaciones implica una filosofía que reconoce la primacía del hombre en las políticas y programas de acción. A menudo, esto constituye un giro de noventa grados respecto de los enfoques convencionales, que se concentran solamente en la tecnología, o en los recursos financieros y tratan el tema del hombre como algo periférico o accidental. Pero precisamente es la familia la institución en la que todos los miembros son reconocidos en su singularidad, la única capaz de luchar eficazmente contra la máscara del anonimato y descubrir el verdadero rostro de cada uno.

De ahí que cualquier iniciativa política que desatienda esta realidad primaria está, *ab initio*, condenada al fracaso. Cualquier política social ha de tener como objetivo principal a la familia misma, ayudándola mediante la asignación de recursos adecuados e instrumentos eficaces de ayuda, bien sea para la educación de los hijos, bien para la atención de los enfermos o ancianos. Si bien, el objetivo de este texto no tiene por objeto estudiar la política familiar no podemos obviar esta realidad, so pena de caer en la misma parcialidad de enfoque que denunciamos.

Dicho esto, es preciso añadir que además de la familia existen otras estructuras intermedias de solidaridad que simplemente no cabe adscribir ni al Estado ni al mercado, sin que ello signifique que vivan de espaldas a uno y otro. La propia existencia del Tercer Sector, como hemos visto, lo que pone de manifiesto, en primer término, son las limitaciones y parcialidades de los enfoques economicistas y estatalistas y la necesidad de un enfoque antropológico. La defectuosa comprensión de un fenómeno, de por sí complejo, como es el Tercer Sector se debe, en gran medida, a concepciones antropológicas que presentan graves deficiencias y terminan por dibujar una imagen truncada del hombre. En efecto, da la impresión en ocasiones de que el hombre singular, que al fin y al cabo es el que importa, sólo existe como productor y consumidor de mercancías, o bien como objeto de la administración del Estado, mientras se olvida que la convivencia entre los hombres no tiene como fin ni el Estado ni el mercado, que están siempre al servicio del hombre.

Ahora bien, si resulta que los distintos hechos diferenciales aisladamente considerados son insuficientes para identificar el sector y que también lo es la suma de los mismos –en este caso cabría decir que el todo es mayor que las partes–, hemos de concluir que necesitamos un factor que integre todos los elementos en juego y, al mismo tiempo, no prescindamos de ninguno. Pues bien, ese factor no puede ser otro que el fin o misión de la organización. El compromiso social de la institución es el elemento constitutivo o determinante. Lo primero que constituye a una realidad, sea cual fuere, es la finalidad. Todo lo demás son consecuencias derivadas. El fin de la organización puede encarnarse en multitud de formas, venir acompañado de otros factores que, si bien pueden tener su importancia, siempre serán históricos, coyunturales. En concreto, los aspectos de formalidad jurídica –el hecho de que la organización se revista jurídicamente de la forma Fundación o Asociación–, la procedencia de los recursos –mayor o menor peso de las fuentes de recursos voluntarias– o la limitación de la distribución de beneficios, son aspectos que, sin restarles importancia, vendrán subordinados al cumplimiento efectivo del fin y que tendrán más o menos peso según su contribución al mismo. El ejemplo del remolino que se forma cuando se abre el desagüe de un recipiente lleno de agua puede servirnos para ilustrar esta idea: el remolino tiene muchas cualidades que se pueden considerar como sus constitutivos “sustanciales”, y así podrían considerarse, por ejemplo, la curva del perfil, la tensión superficial, la forma de las estrías, la velocidad de precesión, etc. Pero todos esos componentes dependen esencialmente de la fuerza de succión, que es lo primero que tiene esa turbulencia.

¿Quiere esto decir que el resto de las organizaciones no tienen una finalidad social? ¿Acaso el fin social, presente en todas las organizaciones, puede servir de pauta para diferenciar a las instituciones del Tercer Sector? La pregunta es pertinente. En efecto, todas las organizaciones tienen una misión, que describe su modo de hacer y entender la realidad. Aquí nos estamos refiriendo a organizaciones con una cultura muy peculiar –con un sistema de valores y creencias muy arraigado e intenso– que las diferencia de otras. En ocasiones la misión es tan fuerte que toda la estructura de la organización gira a su alrededor. La misión de las organizaciones del Tercer Sector configura su estructura. Precisamente porque han adquirido un determinado compromiso social –a falta de mejor nombre lo llamaremos solidaridad– que orienta todas sus acciones, adquieren una determinada formalidad que tiende a reforzar ese compromiso. El pacto de no distribución de beneficios o la forma jurídica Fundación o Asociación, que asegura el anterior y exige la no retribución de determinados cargos, son algunas formas en las que el compromiso social se ha encarnado históricamente. Ahora bien, del hecho que sean formas que se han considerado históricamente relevantes no se sigue que de suyo hayan de estar presentes siempre. Nada impide que la misión pueda realizarse sin acudir a esas formalidades. Lo que importa, lo que va a importar en el futuro son los resultados. En este sentido, no podemos excluir que en el futuro una organización no adscrita al Tercer Sector, de acuerdo con los criterios tradicionales, pueda colaborar y colabore en la realización de actividades de carácter social.

Pero de hecho no tenemos que esperar al futuro. Lo cierto es que la experiencia de las últimas décadas nos muestran ya ejemplos de instituciones tradicionalmente adscritas al sector privado con un enfoque marcadamente social.

4. El Grameen Bank: ¿hacia un nuevo paradigma?

Para aquellas organizaciones que trabajan en el desarrollo social el nombre de Grameen Bank constituye hoy en día un referente imprescindible a la hora de abordar los problemas del subdesarrollo económico. La historia del Grameen Bank es conocida. Mohamed Yunus, un antiguo profesor de economía de Bangladesh, se fijó, mientras paseaba, en una escena habitual en las calles de Dakha. Una mujer tras terminar la jornada y vender en el mercado unos cestos de mimbre se dirigió a un prestamista para devolverle el crédito que le había solicitado. Los pobres, se dijo Mohamed Yunus, necesitan capital para comprar la materia prima con la que hacer los cestos de mimbre y poder venderlos. El problema es que cómo son indigentes no pueden acudir a un banco en solicitud de un crédito, al no disponer de una garantía real o personal con la que responder ante un eventual impago. ¿Qué hacen los “pobres” en todos los países del mundo? Acudir a las instituciones informales de crédito, es decir a los usureros que, para cubrirse de los riesgos de un posible impago, prestan a un interés desorbitado, en este caso superior al 200%. Pues bien, lo que comprobó Mohamed Yunus es que la mayoría devolvían el crédito. ¿Qué pasaría, se preguntó, si esta gente tuviese acceso al crédito en condiciones normales, al tipo de interés de mercado? Yunus no se paró en esa reflexión y puso en marcha el Grameen Bank. Este Banco basaba su funcionamiento en una serie de garantías grupales –cuya explicación sería largo detallar– destinadas a reforzar la solidaridad entre los grupos y a disminuir el riesgo de impagos. Pues bien, el Grameen Bank lleva concedidos préstamos por más de 7.500 millones de dólares y cuenta con más de siete millones de clientes repartidos por 83.566 aldeas. Pero el hecho más relevante es que todo esto se ha conseguido con una morosidad en los pagos inferior al 2%. El Grameen Bank no ha tenido que renunciar al “negocio” financiero, simplemente lo ha revolucionado incorporando a los “ratios” tradicionales la variable social.

El modelo del Grameen Bank es uno más entre otras muchas experiencias parecidas que han contribuido a redefinir los esquemas y enfoques tradicionales de la ayuda y a eliminar filosofías paternalistas que, en no pocas ocasiones, contribuían a perpetuar estructuras de dependencia. La esencia de estos enfoques no es inducir al desarrollo financieramente, sino despertar e incentivar la propia responsabilidad de los destinatarios de la ayuda: ayudar a quienes quieren ayudarse a sí mismos. En todos sus proyectos existen mecanismos que apoyan y complementan los esfuerzos de los beneficiarios, sin intentar sustituirlos. El ejemplo del Grameen Bank no es fruto principalmente de una determinada pericia técnica, sino de un compromiso firme con los más necesitados, apoyado en una recta comprensión del hombre, que ha puesto en juego toda la creatividad para descubrir y trazar nuevos caminos. Son éstos ingredientes y no otros, los únicos capaces de activar la imaginación y dar una respuesta a la medida del hombre.

Somos conscientes de que un planteamiento como este resultará cuando menos novedoso, por no decir polémico, pero sólo si planteamos los problemas en toda su radicalidad podremos atisbar las soluciones correctas, que además resultarán las más realistas desde el punto de vista del diseño de una política social eficaz.

Todas las consideraciones anteriores nos permiten ofrecer las siguientes orientaciones desde el punto de vista práctico:

- a)** Lo que va a importar en el futuro, más que una determinada estructura jurídica o administrativa, es la realización efectiva del fin social de la institución.
- b)** El cumplimiento del fin social no es el simple fruto de una declaración retórica de intenciones o de determinados requisitos administrativos sino el resultado de una acción económica y socialmente eficaz.
- c)** Las garantías que la administración pública debe exigir para el cumplimiento del fin social deben estar inspiradas por criterios flexibles. Flexibilidad va a ser la palabra clave. Flexibilidad en cuanto a las organizaciones elegibles, flexibilidad en los instrumentos a través de los cuales se articule la colaboración, flexibilidad para adoptar enfoques innovadores.

1 *El Sector no Lucrativo en España*; Escuela Libre Editorial; Madrid 1993. Basta una simple ojeada al índice de esta obra para darse cuenta de la constelación de organizaciones que se suelen incluir dentro del Tercer Sector.

2 *Des partenaires dans l'action pour le développement: Les ONG*, OCDE, Paris, 1988. Pág.: 14-38.

3 Tanto el Ministerio de Trabajo –Dirección General de Acción Social– como el de Asuntos Exteriores –Secipi y Aeci– utilizan estos términos.

4 *The Non-Profit Sector*, Walter W. Powell; Yale University Press; 1987.

5 *Managing Voluntary and Non Profit Organizations. Strategy and Structure*, Richard J. Butler and David C. Wilson, Routledge, 1990, pag. 2-11. Los autores identifican como una de las características que dibujan el perfil de las *non-profit* lo que llaman *the gift relationship*; lástima que se detengan en la constatación empírica de este fenómeno sin sacarle todo el partido. Muy probablemente, el peso de la filosofía analítica británica les lleve a clasificar los motivos por los que alguien se decide a donar sangre en doce categorías, cuando quizá bastaban sólo dos.

6 *Doing well while doing good: dilemmas of performance measurement in nonprofit organizations and the need for a multiple-constituency approach*, Rosabeth Moss Kanter and David Summers, pag. 164, en *The Non-Profit Sector*.

7 *Economic theories of nonprofit organization*; Henry Hansmann, en *The Non-Profit Sector*.

8 *Defining the Non-Profit Sector*, Lester Salamon and Helmut Anheier; *Voluntas*. 3.2, 1993. Los autores identifican cinco notas o elementos diferenciales. Las conclusiones de su investigación adolecen, sin embargo, de las mismas limitaciones metodológicas que ellos denuncian. A lo más, como decimos, se limitan a reducir las variables en juego.