

Capital social y organizaciones no lucrativas en España

El caso de las ONG para el Desarrollo

Ana Bellostas Pérez-Grueso
Chaime Marcuello Servós
José Mariano Moneva Abadía

Coordinado por
Carmen Marcuello Servós

Fundación **BBVA**

La decisión de la Fundación BBVA de publicar el presente libro no implica responsabilidad alguna sobre su contenido ni sobre la inclusión, dentro de esta obra, de documentos o información complementaria facilitada por los autores.

No se permite la reproducción total o parcial de esta publicación, incluido el diseño de la cubierta, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión por cualquier forma o medio, sea electrónico, mecánico, reprográfico, fotoquímico, óptico, de grabación u otro sin permiso previo y por escrito del titular del *copyright*.

DATOS INTERNACIONALES DE CATALOGACIÓN

Capital social en España: Aportaciones de las organizaciones no lucrativas: El caso de las ONG para el Desarrollo / dirigido por Francisco Pérez García. — Bilbao : Fundación BBVA, 2006.

????? p. ; 24 cm

ISBN 84-

I. Enseñanza secundaria I. Fundación BBVA, ed.

373.5.02

*Capital social y organizaciones no lucrativas en España:
El caso de las ONG para el Desarrollo*

EDITA:

© Fundación BBVA, 2006

Plaza de San Nicolás, 4. 48005 Bilbao

IMAGEN DE CUBIERTA: ©

ISBN: 84- - -

DEPÓSITO LEGAL: M-

EDICIÓN Y PRODUCCIÓN: Atlántida Grupo Editor

COMPOSICIÓN Y MAQUETACIÓN: Efca, S. A.

IMPRESIÓN Y ENCUADERNACIÓN:

Impreso en España - Printed in Spain

Los libros editados por la Fundación BBVA están elaborados con papel 100% reciclado, fabricado a partir de fibras celulósicas recuperadas (papel usado) y no de celulosa virgen, cumpliendo los estándares medioambientales exigidos por la actual legislación.

El proceso de producción de este papel se ha realizado conforme a las regulaciones y leyes medioambientales europeas y ha merecido los distintivos Nordic Swan y Ángel Azul.

*La gota de agua participa de la grandeza del océano,
aunque ella no lo sepa.
Pero apenas se empeñe en separarse de él,
se secará por completo.*

GANDHI

Í N D I C E

Introducción	11
2. Capital social: revisando las teorías	
1.1. ¿De qué estamos hablando? Definición(es) de partida	17
1.1.1. Antes de las definiciones	22
1.1.2. Las definiciones	23
1.2. La importancia de los enfoques	37
1.2.1. Desde las personas	37
1.2.2. Desde las organizaciones	39
1.2.3. Desde la sociedad/Estado	40
1.2.4. ¿Y ahora qué?	43
1.3. Creación y desarrollo de capital social en las organizaciones	44
1.3.1. Las ONL y la generación de capital social	52
1.3.1.1. Sobre la definición	54
1.3.1.2. Sobre la creación de ONL	57
1.3.1.3. Sobre la generación de capital social en las ONL	61
2. Participación, confianza y capital social: una aproximación al capital social en España	
2.1. Participación en ONL	75
2.1.1. Evolución de asociaciones y fundaciones en España	76
2.1.2. Participación en ONL en España	87
2.1.3. Pertenencia a ONL: una comparación internacional	102
2.1.4. Determinantes de la pertenencia a las ONL	106
2.2. Participación política	110
2.2.1. Participación en elecciones	110
2.2.2. Participación en actividades políticas	115
2.2.3. Participación política: comparación internacional	116

2.2.4. Determinantes de la participación en elecciones	118
2.3. Confianza interpersonal	120
2.3.1. Confianza interpersonal en España	121
2.3.2. Comparación internacional de la confianza interpersonal	127
2.3.3. Determinantes de la confianza interpersonal	129
2.4. Un índice de capital social en España	129
3. Construyendo capital social: las ONGD	137
3.1. El contexto de las ONGD: la cooperación al desarrollo en España	139
3.1.1. Las claves iniciales de la cooperación al desarrollo	140
3.1.2. Dos visiones en juego	142
3.1.3. Algunos elementos de la cooperación española	143
3.2. El sector de las ONGD en España	147
3.3. La Coordinadora de ONGDE	154
3.3.1. El peso de la Coordinadora de ONGDE	163
3.3.2. Los datos de la Coordinadora de ONGDE	171
3.3.2.1. Rasgos generales	172
3.3.2.2. Estructura y evolución de ingresos	174
3.3.2.3. Estructura y evolución de gastos	180
3.3.2.4. Estructura y evolución del personal	186
3.3.2.5. Resultados más destacados	194
3.4. Las ONGD y la creación de capital social: confianza, participación y factores	196
3.4.1. La confianza en las ONGD	196
3.4.2. La participación en las ONGD	205
3.4.3. Factores generadores de capital social desde las ONGD	213
Conclusiones	221
Apéndices	235
Bibliografía	261

proyecto común y que contribuye a generar cohesión organizacional.

- Generación de capital social externa, entendida como el conjunto de relaciones entre la organización y los partícipes externos, de modo que a través de la eficiencia social de sus actuaciones, esto es con su capacidad para hacer una sociedad mejor contribuya a la cohesión social.

Como ninguna organización humana es un sistema completamente cerrado, las interacciones entre el *afuera* y el *adentro* son inevitables. Es más, desde nuestra particular experiencia no hay una separación de las dos dinámicas que pueda sostenerse en el tiempo. Incluso algo de esto se puede percibir en ejemplos como los derivados de los planteamientos del *fordismo* más básico o en las formas de producción orientadas por el *just in time*, que afectan a las relaciones laborales en función de los períodos más o menos álgidos de ventas. En ambos casos, las formas de organizar la producción muestran una clara estrategia de comercialización y de vertebración de la organización, pues esas mismas estructuras básicas de funcionamiento se reiteran en las entidades económicas. Quizá se oculte la dimensión más social por la capacidad de seducción que tiene el discurso meramente economicista. En nuestro caso, lo que nos interesa es ampliar la mirada e introducir como elemento destacado del análisis la dimensión socioeconómica de las entidades que no tienen ánimo de lucro. Son actores con un papel cada vez más destacado en la generación de riqueza, de redes sociales, de espacios de participación y empleo de ciudadanos, que son también consumidores. En definitiva, nuestra intención no es analizar las formas de capital social que se crean desde las empresas al uso. Por eso, hemos de dar el siguiente paso.²³

1.3.1. Las ONL y la generación de capital social

La literatura sobre capital social recurre en numerosas ocasiones a las ONL. Así encontramos que a la hora de valorar el capital social de una sociedad es relevante analizar el compromiso cívico expre-

²³ Isabel Saz escribe uno de los primeros textos en España sobre capital social y ONL (Saz, 2006).

sado a través de la participación en asociaciones. Un gran número de contribuciones a la hora de analizar y medir el capital social incluyen a las ONL. De modo que encontramos afirmaciones como «la naturaleza, la vitalidad y la densidad de la vida asociativa está directamente correlacionada con el capital social» (Smith, Maloney y Stoker 2004), y una gran parte de las aportaciones reconocen que las asociaciones voluntarias favorecen la asunción de valores y actitudes democráticas (Hooghe 2003).

En nuestra opinión las ONL son una de las expresiones reconocidas del capital social. En el caso de estas estructuras, la confianza es un elemento básico para su funcionamiento, la cooperación es una necesidad y la generación de redes es un modo de funcionar para ser eficiente socialmente. Así la confianza en *otros* es básica para decidir poner en marcha una asociación o una fundación y, a su vez, pertenecer a una entidad no lucrativa hace que las personas establezcan canales y vínculos de comunicación —de común unión— y confianza, de modo que se consigue que sean más confiadas. Y si no es en términos abstractos, al menos lo es en lo concreto. Y si no es con todos, al menos es con los suyos.

Sin embargo, sigue sin haber una discusión intensiva y extensiva sobre las ONL como agentes activos. Desde el comienzo del desarrollo de las teorías de capital social se ha entendido que las ONL son un elemento sustancial de la generación, construcción y cuantificación del capital social de una sociedad. Aún así, la atención que se ha otorgado a las ONL aparece sólo como una cuestión meramente cuantificable con escasos estudios sobre cómo generan capital social. Asimismo, desde finales de la década de los setenta se ha construido un conjunto de teorías económicas sobre estas organizaciones cuando se descubre que realizan una contribución importante a las economías donde trabajan. Este conjunto de teorías se ha desarrollado notablemente durante este tiempo. Por otra parte, desde las teorías del capital social se (re)descubren las ONL. Tanto sociólogos, como politólogos y muchos economistas que no habían tenido en cuenta a estas organizaciones, y empiezan a reflexionar sobre ellas. Las aportaciones de unos y otros pueden ayudar a ver el papel de estas entidades en el capital social.

Para ello, en este epígrafe primero queremos delimitar y definir qué es una ONL. En un segundo paso, con la intención de ser sin-

téticos y de forma sucinta, nos parece pertinente elaborar una serie de respuestas a la cuestión de por qué surgen las ONL. Por último, en un tercer lugar, intentaremos argumentar cómo estas organizaciones pueden contribuir —de facto están ya contribuyendo— a la creación de capital social.

1.3.1.1. *Sobre la definición*

La definición propuesta por Hansmann, hace ya más de veinte años, dice que las organizaciones no lucrativas son organizaciones privadas que tienen prohibido el reparto de beneficios entre los miembros y/o promotores (Hansmann 1987). Si tomamos esta definición como punto de partida —hay otras muchas—, podemos intuir que, en general, las personas que se suman a estas entidades saben que inicialmente no deben esperar una contrapartida explícita. Esto es, la recompensa futura del tiempo, dinero o esfuerzo invertidos a través de unos dividendos no es la razón para incorporarse a estas organizaciones. Es cierto que encontramos trabajadores que van a recibir un salario, pero no son los *decisores*, miembros o promotores de estas entidades. Así, cuando una persona es socio de una organización no gubernamental para el desarrollo (ONGD) sabe que va a participar en un proyecto que se dirige a otras personas y, además, estas personas mayoritariamente estarán en otros países. Es decir, la mejora de las condiciones de la población a la que se dirige va a tener unos efectos muy remotos en el bienestar de este socio. También es cierto que encontramos socios en las asociaciones de padres y madres de un colegio y es posible que la razón para que se incorporen a la misma sea tener descuentos en el material escolar y acceso a las actividades extraescolares. Sin embargo, en esta misma asociación van a ser los propios socios los que dediquen tiempo y sus conocimientos que redundarán en el conjunto de los niños y niñas del colegio y no sólo en sus propios hijos —lo cual se podría entender como *externalidades*—. En la situación intermedia tenemos aquellas personas que se vinculan a una asociación de vecinos y trabajan por la integración de los inmigrantes del barrio en aras de una mejora de la convivencia, su trabajo no redundará en un *beneficio* directo aunque sí futuro. Estos tres ejemplos son expresiones que se pueden agrupar en las organizaciones dirigidas hacia fuera —para otros— y aquellas dirigidas hacia dentro —para sí, o

ayuda mutua—. Es decir, podemos afirmar que en palabras de Paldam existen numerosos ejemplos de cooperación con otros, por y para otros a través de las ONL.

A pesar del tiempo transcurrido desde la definición de Hansmann, encontramos que todavía existen diferentes denominaciones para estas organizaciones: organizaciones voluntarias, organizaciones de economía social, tercer sector, organizaciones independientes, organizaciones benéficas, etc. Sin duda, uno de los términos que ha conseguido mayor presencia social y mediática, y ha construido una mayor imagen, es el término *ONG*. Pero, aunque éste y el primero se usen de manera casi equivalente, hay que reconocer que suponen un enfoque distinto. En un caso se niega el carácter lucrativo —socioeconómico— y en el otro el carácter gubernamental —socio-político—. Luego, en la práctica, encontramos ejemplos como la mafia donde su *no gubernamentalidad* es total y el lucro el principal objetivo. Más allá de este juego retórico, ambos aspectos no tienen por qué ser contrapuestos, pero en el uso cotidiano se tiende a asociarlos. De hecho, ¿por qué no pensar que la empresa también es una *no gubernamental*?, o su complementario: ¿no se dan casos de entidades no lucrativas gubernamentales? Es más, en el estudio de las ONG, el término *QuaNGO* precisamente se utiliza para describir aquellas ONG que tienen unas relaciones muy estrechas con los gobiernos, de tal manera que casi se desvirtúa su no gubernamentalidad.

En todo caso, en la literatura económica se mantiene una discusión sobre los términos tercer sector y economía social que todavía no se ha resuelto. Aunque comparten la idea esencial proceden de tradiciones distintas, el primero de la cultura *angloamericana* y el segundo de la tradición *francoeuropea*. Parece que existe un acercamiento y se admite que la cuestión de la prohibición o limitación al reparto de beneficios es común. Un mayor desarrollo puede verse en Marcuello (2000). Así, si nos remitimos a las figuras jurídicas con el término ONL nos referimos a fundaciones, asociaciones, empresas de inserción, cooperativas sin fines lucrativos.

En este texto adoptamos la definición propuesta por Salamon y Anheier (1999), ya utilizada en Ruiz Olabuenaga (2006):

Las ONL son organizaciones legalmente reconocidas —dejamos fuera el entramado de grupos informales sin legalizar, in-

dependientemente de su labor o repercusión—; de carácter privado, con auto-gobierno; donde los derechos de decisión y control residen en los miembros de la entidad, —socios, patrones—; que podrán contar con trabajadores y/o voluntarios; donde la clave principal radica en la limitación a la apropiación de los posibles excedentes de la actividad; y —el matiz que aportamos—, cuyos fines sean de interés general.

Aun así, hay que aclarar que una ONL puede generar beneficios exactamente igual que una organización lucrativa. La clave fundamental es que la ONL no puede distribuir esos beneficios a quienes aportan los recursos, mientras que para la mayoría de las organizaciones lucrativas éste es un elemento vital. En una ONL responsable deberá evitarse la generación de déficit que pongan en peligro la pervivencia de la entidad, de modo que la obtención de beneficios razonables son una forma de asegurar la viabilidad y la supervivencia del proyecto.

Probablemente, ésta es la diferencia fundamental entre la empresa y las ONL. Esta afirmación crea controversias puesto que para algunas personas las ONL aportan algo más, pero esto va a depender de la cultura, del espacio donde se desarrollen estas entidades y de lo que se considere de interés general. Por ejemplo, una organización mundialmente conocida es la Asociación Nacional del Rifle en Estados Unidos²⁴ cuyo fin principal es promover el derecho a defenderse mediante la libertad de posesión y venta de armas. Evidentemente, los fines de esta asociación son muy diferentes a los que desde una cultura europea pueden entenderse como interés general... y en España no sabemos si sería declarada de *utilidad pública* por el Ministerio del Interior. De la misma forma, nos encontramos con ejemplos de finalidades de organizaciones que pueden resultar contradictorias, es decir, visiones del mundo y modos de trabajo que tienen poco en común. Esto nos lleva a afirmar que el universo de las ONL es muy heterogéneo. En el fondo es el reflejo de los propios intereses de las personas, y como tal es complejo, incluso puede llegar a ser contradictorio y nos habla de diferentes valores y razones. Es decir, la búsqueda de una mejor socie-

²⁴ <http://www.nra.org/>.

dad va a depender de las claves y principios en los que cada grupo de personas piensa, cree y considera como referencia.

Además, podemos recordar que la búsqueda de fines de interés general tampoco es patrimonio de las ONL ya que ése es un fundamento de la Administración Pública. Ésta debe ser una de las instituciones que promuevan, favorezcan y desarrollen los servicios necesarios para ello. Pero, por otra parte, también algunas empresas tienen preocupaciones sociales de modo que realizan actividades de acción social y articulan formas socialmente responsables de actuación.²⁵

1.3.1.2. Sobre la creación de las ONL

Tanto la creación de las ONL como el papel que desempeñan en una sociedad es uno de los temas ampliamente estudiado en diferentes trabajos (Anheier y Ben-Ner, eds. 2003) y en paralelo a las aportaciones sobre el capital social. Consideramos que esta cuestión es relevante para comprender la capacidad de creación de capital social por parte de estas entidades. En este contexto encontramos que el papel del Estado, la confianza y la información asimétrica, la capacidad de diálogo entre los diferentes partícipes y el altruismo son elementos fundamentales en las teorías que pretenden explicar los orígenes de estas entidades. A continuación comentaremos brevemente cada una de estas cuestiones para luego relacionarlas con el papel que se les otorga desde el capital social.

Sector público y ONL

Esta perspectiva teórica considera que las ONL surgen para satisfacer la demanda de bienes públicos que no se satisface desde el sector público. Éste tiende a determinar la cantidad y calidad de los bienes públicos a partir de las preferencias del elector medio, por lo que, consecuentemente, quedará insatisfecha la demanda que no se ajuste a esas preferencias (Weisbrod 1975). Así los servicios de sanidad, educación, servicios sociales son sectores donde siempre han convivido el sector público y las ONL.

Por otra parte, las ONL son más flexibles que la Administración Pública a la hora de identificar y responder ante demandas no satis-

²⁵ Los trabajos de Ruiz Olabuenaga son unas excelentes reflexiones sobre el sector no lucrativo en España. Olabuenaga (2000; 2006).

fechas. Para muchos se considera que la presencia del sector público junto a ONL, en el suministro de bienes públicos, supone obtener niveles más altos de atención a este tipo de demandas que cuando el suministro se realiza sólo a través del sector público.

Además, se añade que si la población presenta una elevada heterogeneidad cultural, ideológica, económica y una gran dispersión geográfica, el sector público se enfrenta a la disyuntiva entre la decisión de producir mayor cantidad de bien público o mayor diferenciación y adaptabilidad de los bienes a esa demanda heterogénea. La decisión, a su vez, estará condicionada por las restricciones del sector público para que produzca bienes relativamente uniformes. Por tanto, existirá un colectivo mayor de personas que demandará servicios a las ONL, a medida que la provisión pública sea más homogénea.

Y junto a esto, un hecho constatable en nuestra sociedad es el apoyo de los gobiernos a las entidades sin ánimo de lucro. Este apoyo comprende diferentes instrumentos desde infraestructuras, subvenciones, convenios y exenciones en impuestos. El apoyo desde las administraciones es, para muchos, una de las causas fundamentales del crecimiento de las ONL. Aquí podemos observar que:

- Por un lado, el Estado decide apoyar la creación de asociaciones y fundaciones para así cumplir con la obligación de fomentar este tipo de entidades (en el caso de España esta función está expresada claramente en la Constitución).
- Por otro, además, el sector público delega en las ONL la provisión de determinados servicios, educación, sanidad, servicios sociales. En ocasiones, el sector público o bien financia y delega la gestión o bien delega tanto la financiación como la gestión del servicio. Las motivaciones son varias, entre ellas se suele decir que así se abaratan los costes fijos que debería asumir la Administración Pública. Esta reducción de los costes se debe a que en las ONL se puede contar con personal voluntario mientras que en el sector público no, además pueden recaudar fondos adicionales procedentes de donaciones e incluso pueden establecer precios a los servicios suministrados que en el caso de fijarlos el sector público siempre tienen peor acogida.

Mercado y ONL

Como primera propuesta que explica la aparición de las ONL se presentan los problemas de *información asimétrica entre productores y consumidores*, que se traduce en un problema de confianza. La idea básica es que las ONL emergen en situaciones en las que los usuarios de un servicio no tienen la capacidad o posibilidad de evaluar correctamente la cantidad y calidad del servicio que una institución produce para ellos mismos o para otros.

En estas circunstancias, la empresa lucrativa tiene el incentivo y la oportunidad de utilizar esta ventaja en provecho de su propietario y obtener mayores beneficios. Las ONL, en cambio, no tienen el incentivo del beneficio y, por tanto, se ve reducido el peligro de aprovecharse del usuario con precios más altos o peor calidad de los servicios. En esta situación, el usuario tiene más *confianza* en los servicios suministrados por una ONL. Es decir, los problemas de información asimétrica pueden hacer que las ONL sean preferidas como forma institucional para suministrar bienes públicos y bienes privados, debido a que la condición de no distribución del excedente es una garantía.²⁶

Por ejemplo, el donante de dinero puede tener problemas para evaluar la cantidad y calidad del servicio porque no es el receptor directo del servicio que compra. Una vez más, la restricción a la apropiación individualizada del excedente empresarial constituye la garantía frente al donante de que las donaciones se aplicarán a prestar servicios en las condiciones pactadas de antemano²⁷ y no como dividendo de los accionistas.

Emprendedor no lucrativo

Encontramos también ONL que son creadas por los usuarios y los donantes para aumentar el control sobre la organización. De este modo los promotores de la asociación o de la fundación quie-

²⁶ Expresado desde un enfoque más general, las organizaciones existen porque el sistema de precios falla y es necesaria la organización colectiva. La elección entre las diferentes formas organizativas depende de las ventajas relativas de éstas para superar diferentes factores, llamados costes de transacción, que intervienen en los acuerdos contractuales entre factores de producción y consumidores.

²⁷ Esta situación es similar para las donaciones de tiempo o trabajo voluntario.

ren asegurar a través de su control directo que las decisiones de la organización respondan a sus preferencias y necesidades.

Ahora la estrecha relación entre la organización y sus promotores permite revelar las preferencias —consumidores— y realizar las contribuciones monetarias —donantes— en mejores condiciones. De este modo, los *usuarios-donantes* son los que deciden los tipos de servicios, la calidad y las condiciones de acceso directamente.

La idea de los grupos de interés parecía, en un principio, suficiente para explicar la decisión de un grupo de consumidores de convertirse en emprendedores creando su propia organización para llevar a cabo los objetivos deseados. Sin embargo, con esta perspectiva, quedarían fuera algunos casos relevantes. Los incentivos por los que un grupo de personas se asocia para la producción de servicios para ellos mismos o para otros son difíciles de precisar dada la gran variedad de posibilidades. Entre otros conceptos necesarios para comprender las motivaciones de aquel que decide crear una ONL se encuentran fundamentalmente el altruista y, también, el ideológico.

De forma genérica, es posible identificar como uno de estos incentivos la posibilidad de obtener unos *beneficios*, sean tangibles y/o no tangibles. Entre los *beneficios* que se pueden derivar de las ONL cabe distinguir:

- Aquellos que *repercuten de forma directa sobre los miembros* de la organización. Así, por ejemplo, existen *emprendedores* que crean las ONL sobre la base de motivaciones ideológicas o religiosas, con el fin último de conseguir adeptos a su causa. Otras veces la creación de una ONL obedece al deseo de determinadas personas de conseguir prestigio social, estatus o incluso poder político.
- Aquellos que *repercuten sobre la organización* en su conjunto. La búsqueda de beneficios para el conjunto de la organización se pone de manifiesto cuando una organización lucrativa se convierte en ONL con el fin de acceder a las ayudas en forma de subvenciones y donaciones que se ofrecen a estas organizaciones. O cuando una empresa pública busca en la ONL una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación.

Por otra parte, la cuestión del altruismo o solidaridad es uno de los principales componentes. Es necesario reconocer que además de las explicaciones anteriores un gran número de personas decide participar en ONL porque quieren contribuir en la mejora del bienestar de otros. En términos económicos diríamos que en la función de utilidad de estas personas hay una variable referida a la utilidad para los demás.

1.3.1.3. Sobre la generación de capital social en las ONL

Una interpretación considerando el origen y la función económica de las ONL

De acuerdo con el origen de las ONL encontramos que en ocasiones son el resultado de unas *necesidades de bienes públicos no cubiertas por el Estado*. Un ejemplo se da en el ámbito de los servicios sociales en España donde encontramos entidades dedicadas a dar servicios a disminuidos físicos y psíquicos, atención a ancianos, transeúntes y empresas de inserción que son respuestas a situaciones de exclusión. O, dicho de otra manera, son el medio de atender a necesidades —que no demandas—, pues en una gran parte no tienen capacidad adquisitiva para adquirir los servicios en el mercado. En cambio, en este mismo sector, es necesaria la convivencia de servicios de la Administración y de las ONL; el trabajo complementario de una asociación dedicada a la anorexia y la bulimia o alcohólicos anónimos, o asociación de padres de niños oncológicos...

Así pues, entendemos que las ONL son una respuesta organizada desde la sociedad para atender las necesidades de sus miembros. Y esto puede verse, al menos, desde dos enfoques. Uno, cuando las circunstancias de una parte de la sociedad son tan frágiles, con una red débil y un capital social mínimo, que es necesaria la contribución de otros que deciden sumar esfuerzos para apoyar esa causa con la que se comprometen de diversos modos y grados. Otro, cuando unas personas del sistema son conscientes de que sólo consiguiendo una red fuerte con un potente capital social se podrán encontrar mejores respuestas a sus necesidades. En algunos casos actúan como sustitutivas del Estado —cuando los servicios son mínimos— y en otros casos como complemento en una actuación coordinada o no con el Estado. E incluso en ocasiones como opo-

ción a éste —véase el movimiento antipantanos en defensa de la montaña o la campaña contra el comercio de armas.²⁸

Estas respuestas, sin embargo, también tienen intenciones y objetivos divergentes; por ejemplo, pueden ser mecanismos de grupos que quieren crear una distinción y de ese modo diferenciarse del resto de la población. Sirvan como muestra los colegios, universidades o centros de formación en general, que son creados por determinados sectores de la población y pretenden generar un elevado capital social a sus partícipes. Experiencias educativas, innovadoras o no, crean barreras a la entrada mediante precios elevados o procesos de selección especiales para garantizar la idoneidad de sus miembros. ¿Qué se consigue en un MBA cuyo precio supera el poder adquisitivo medio? También se detecta en el sector sanitario en España una tendencia en esta línea. A pesar de disponer de una sanidad universal y de gran calidad, determinados sectores de la población —por lo general de un nivel adquisitivo por encima de la media nombrado—, a través de otras entidades no lucrativas, las mutuas, acceden a servicios médicos con una supuesta mayor *calidad*.²⁹

Desde este punto de vista las ONL son creadoras de capital social, pero donde prima otro componente. Es posible detectar que generan capital social dentro de una red, en un subconjunto donde está claro quiénes son unos y otros, pero éstos buscan diferenciarse y disponer de una situación más favorable a través de la red a la que tienen acceso.

Si atendemos a la relación entre las personas y el mercado, *los fallos en la provisión de servicios por parte de la empresa* pueden interpretarse como un proceso de destrucción de capital social. Así, tal y como se indica desde la teoría los problemas de información asimétrica y los elevados costes de control se consiguen que las ONL sean más eficientes en la provisión de determinados servicios frente a la empresa. Esto nos permite destacar que las ONL tienen una especial relevancia en entornos con elevada incertidumbre para el usua-

²⁸ <http://www.coagret.com/> y <http://www.controlarms.org/es/>, respectivamente.

²⁹ A este respecto sirva de ejemplo la decisión de una pareja a la hora de dar a luz a su hijo. En ocasiones, priman más la *hostelería* —habitación individual, servicios no saturados, separación de las clases populares...— que los recursos técnicos y humanos que están disponibles en el hospital de referencia.

rio. Por ejemplo, cuando una familia contrata un servicio para uno de sus miembros dependientes, ancianos, discapacitados o niños pequeños que no son capaces de evaluar lo que reciben, el proceso de control por parte de la familia se ve dificultado todavía más si ésta dispone de pocos ingresos y poca formación. Este mismo problema de supervisión se produce cuando queremos aportar dinero como donantes de una organización; la ONL será preferida frente a la empresa.

De nuevo encontramos el hecho de que los sectores de población con menos capital social individual van a poder mejorar su situación en la medida en que existan en su entorno ONL que actúen como puente entre sus necesidades y las soluciones.

Desde el punto de vista de *los grupos de interés*, es una continuación de los dos casos anteriores. En la medida en que la población sea más heterogénea, determinados colectivos van a tratar de mejorar su situación individual de partida a través de la creación de sus propias organizaciones. Con esto se consigue mejorar su posición participando directamente en las decisiones de la entidad y mejorar su control.

Finalmente, si consideramos el componente del altruismo se ha de insistir de nuevo en la idea de que las personas que forman parte de los proyectos de las ONL saben que no hay un reparto de beneficios y que los objetivos serán otros. Aun así, hay personas que están buscando un prestigio o reconocimiento social. Si el recientemente galardonado con el Príncipe de Asturias de Cooperación Internacional 2006 Bill Gates crea una fundación³⁰ con su nombre que dispone de un presupuesto similar a la Organización Mundial de la Salud, ¿qué subyace detrás de esa decisión altruista y filantrópica?

Una interpretación considerando el funcionamiento de las ONL

La evolución experimentada por las ONL en las dos últimas décadas ha producido profundos cambios en su funcionamiento y en sus retos. Queremos destacar algunos aspectos que vemos estrechamente relacionados con su capacidad para generar capital social. Antes estas entidades han de cumplir al menos tres condiciones de

³⁰ <http://www.gatesfoundation.org/>.

partida: asignar eficientemente sus recursos, ser eficaces a la hora de cumplir sus objetivos y atender a las necesidades y requerimientos de sus grupos de interés. Partiendo de estos tres puntos como condición necesaria para empezar a hablar de la generación de capital social proponemos además considerar su:

- alcance;
- permeabilidad;
- profesionalización//burocracia;
- mercantilización//dependencia;
- modelos de participación;
- globalización;
- transparencia y rendición de cuentas.

- *Alcance*

Quizá este término no sea el más adecuado, pero queremos destacar la relevancia que tiene el horizonte de actuación de una organización y su repercusión más allá de sí misma. Es decir, cuando una entidad es capaz de ir más allá de sus propios asociados, de su red particular de integrantes e introduce en el conjunto del sistema social efectos positivos para que mejoren las propiedades que hemos definido de capital social, entonces se percibe con más claridad que hay un espectro de diferencias en el comportamiento de las organizaciones. Aunque esta cuestión se puede ligar con el viejo dilema de egoísmo/altruismo, entendemos que trasciende este debate.

Las actividades que despliega una organización pueden generar en su entorno dinámicas de integración de fuerzas. Se crean sinergias y mecanismos de apoyo mutuo. El *alcance* o lo que es lo mismo la repercusión y amplitud de esas actuaciones trasciende a los propios para producir efectos positivos en el entorno. En esto, encontramos organizaciones que han sembrado su historia de un conjunto de hitos que suman esfuerzos y personas. Y también otras que han sido desde su origen foco de discordia, tensión y dispersión de fuerzas.

- *Permeabilidad*

Además del alcance que tiene que ver con *salir fuera*, las organizaciones también pueden estar sensibles y abrirse al entorno del

que participan. Con este aspecto nos referimos al grado de apertura a las demandas sociales que envuelven a la entidad. Por ejemplo, una organización con una larga experiencia en el campo de las toxicomanías, asentada, madura y con un trabajo bien hecho no puede estancarse considerando sólo las adicciones de los años ochenta. Si surgen nuevas formas de adicción deberá preguntarse si puede hacer algo y cómo abordar las demandas del entorno.

Por tanto, con este aspecto se trata de revisar cómo, cuánto y cuándo se hacen eco de las necesidades, carencias, propuestas y otras iniciativas. Aquellas entidades que se instalan en su sector impertérritas frente al mundo que les rodea es posible que aporten una red de confianza y apoyo mutuo a sus miembros, pero en términos globales son sordas a lo que sucede fuera de sí. Y esto en sociedades abiertas, plurales y dinámicas puede terminar generando contradicciones fuertes. Sirva una simple pregunta, en la sociedad española actual ¿tenemos que seguir centrando los esfuerzos en ayudar a los emigrantes españoles o hay que considerar otro ámbito? La respuesta es obvia.

- *Profesionalización//burocracia*

Desde diferentes lugares se indica que, para dar respuesta adecuada a las necesidades que cubren, debe mejorar la cualificación de las personas que forma parte de estas entidades. Por un lado, una solución es contratar personal cualificado para dichas tareas y, por otro, se trata de mejorar la formación de los voluntarios, socios y colaboradores. Asimismo, esto se ha de reflejar en una estructura y modelos de gestión más profesionales que permitan mostrar claramente los valores y alcanzar los objetivos propuestos. Esto —que en principio es algo comúnmente aceptado— ha generado resultados positivos y, en algunos casos, una creciente burocratización de las entidades. Sobre todo en las grandes ONL se ha producido una separación entre los equipos directivos y profesionales de la base social, de modo que se acercan a un modelo empresarial de grandes corporaciones alejadas de sus pequeños accionistas y, en otros, a un modelo funcional, propio de las Administraciones Públicas, que genera una elevada burocracia. En ambos casos, el reflejo de esta situación son estructuras organizativas poco democráticas, en aras de la eficiencia, es decir, buscando respuestas rápidas ante los nuevos

problemas que se generan, o *macroestructuras* que impiden el desarrollo de las personas dentro del proyecto.

- *Mercantilización//dependencia*

El incremento del número de ONL y del tamaño de las mismas ha llevado aparejado un incremento de las necesidades de financiación. Puesto que las subvenciones públicas y las donaciones privadas no crecen a un ritmo adecuado a las necesidades, e incluso en algunos entornos y países han disminuido, una vía para solventar este problema ha sido la comercialización de productos o servicios relacionados con la actividad no lucrativa y/o la venta de servicios de carácter lucrativo. En ambos casos, los ingresos se destinan a la actividad no lucrativa, pero esta alternativa de financiación no está exenta de efectos secundarios (v. *Journal of Policy Analysis and Management* 17[2] 1998). De nuevo algunos autores hacen hincapié en la pérdida de identidad de la ONL cuando ésta se acerca a modelos empresariales de actuación. La contrapartida positiva es que permite a las ONL ser más independientes de unas fuentes de ingresos con una elevada incertidumbre, ya que las subvenciones están muy condicionadas a los cambios políticos y las donaciones de particulares es un mercado altamente competitivo.

La otra cara, de nuevo, es un acercamiento a modelos empresariales donde predomina el objetivo de la búsqueda de *beneficio* no con el objeto de ser repartido si no de asegurar la supervivencia de la organización o el puesto de trabajo de los gestores. La necesidad de buscar financiación puede llegar a actuaciones de los equipos directivos en que los gastos dedicados a la captación de fondos son superiores a los necesarios (Okten y Weisbrod 2000; Marcuello y Salas 2001). Es decir, los equipos disminuyen los fondos destinados a los proyectos en busca de un mayor volumen de ingresos. En el caso extremo encontramos organizaciones en las que las actividades de captación de fondos, ya sea por la venta de servicios comerciales o por actividades de recaudación llegan a tener mayor peso estructural dentro de la organización. ¿Quién no conoce alguna de esas acciones donde se reúnen durante unos días o unas horas numerosas personas que buscan denodadamente fondos para una causa que a lo largo del año sólo tiene un pequeño grupo de voluntarios sosteniendo las actividades diarias? En esos casos, parece que la ac-

tividad central de la ONL sea ese día de visibilidad social, olvidando el resto.

Y, como en todo, el equilibrio parece la mejor solución. La situación opuesta a la mercantilización de la ONL —si no contamos la autofinanciación mediante aportaciones de los miembros— es la excesiva dependencia de las subvenciones públicas. Así nos podemos encontrar entidades con porcentajes elevados de una única fuente de financiación pública, lo cual significa que el financiador, si no ha cooptado ya a la organización, tiene todas las bazas para llegar a condicionar los objetivos y la forma de trabajar de la entidad.

En ambos supuestos, sea el de la mercantilización o sea el de la dependencia, encontramos que la autonomía financiera —tanto de las fuentes de financiación del mercado como de la financiación de las Administraciones Públicas— es una fuente de estabilidad. Es más, es un requisito relevante y casi imprescindible para asegurar que la ONL tiene capacidad para llevar adelante sus proyectos utilizando sus propios criterios y objetivos. Entonces, una cuestión clave para evaluar la autonomía de cualquier ONL es conocer su situación económica y la procedencia de sus fondos. De nuevo, disponer de una base social amplia que proporcione estabilidad en la financiación parece que permite trabajar en mejores condiciones.

- *Modelos de participación//modelo de ciudadano*

Nuestra experiencia en el estudio de las ONL nos ha mostrado a lo largo del tiempo que las personas son fundamentales para entender las organizaciones. No son el único elemento clave, pero sí uno de los principales. Las relaciones y posiciones personales hacen que las entidades sean capaces de desarrollar proyectos impensables o que se derrochen años de trabajo. En este sentido, los modelos de participación dentro de cada organización son también un descriptor y, a la vez, un indicador del estado de salud y del capital social que una organización está construyendo. A estas formas de participación se les pueden aplicar directamente las propiedades de simetría, homogeneidad, transitividad, conmutatividad e isomorfismo ya mencionadas. Y éstas se deben completar con un elemento de contraste que viene dado por el binomio palabra//responsabilidad. Es decir, la participación en las entidades puede ser descrita en función de la implicación del número de personas en las actividades de

la propia organización. Puede ser analizada en función de su apertura o cierre y, esto, tanto en cuanto se han institucionalizado unos mecanismos o protocolos. Pero, sobre todo, tiene que ser evaluada considerando el ejercicio responsable de la palabra.

Veamos unos ejemplos. Primero, en todas las organizaciones hay tareas que realizar. Unas son poco visibles, pero básicas para su funcionamiento: que las cuotas se cobren, que se actualicen las direcciones de asociados, que se mantenga el pago regular de los gastos de la entidad, etc. Otras son más apreciadas como las presencias públicas: los actos de protocolo y las representaciones institucionales que pueden variar muchísimo según el sector de actividad, etc., pero éstas se mueven en el terreno del *aparecer*—la tantas veces revisada vanidad—. Si no se resuelve *lo invisible* y éste se ejerce responsablemente, *lo visible* es pura vacuidad. Segundo, un problema es la acumulación de tareas por parte un individuo o grupo dentro de una entidad. Si no se abren y se comparten, si no se dan los pasos para conseguir una renovación generacional, el ocaso de la organización está ya anticipado. En este caso, una forma paradigmática es la de los *líderes* «me quejo, pero no te dejo». Han construido una organización desde la nada, la han hecho a su imagen y semejanza. Invitan a otros a incorporarse. Se quejan de su soledad y sobrecarga; sin embargo, sólo quieren colaboraciones que puedan controlar. Tercero, también se repiten casos donde hay personas que se quieren incorporar a la gestión de la entidad y quieren participar activamente, pero lo hacen diciendo lo que se debe hacer sin resolver las tareas invisibles. Ésta es una forma perniciosa que socava las bases de cualquier organización. La participación, por tanto, es una condición necesaria, pero no puede separarse del ejercicio responsable de la misma.

Curiosamente, en una sociedad como la nuestra se da una paradoja en la participación ciudadana. Se han creado numerosos foros para participar. Se reclaman casi de manera imperativa. Hay una llamada a implicarse en las cosas, pero es meramente superficial o retórica. Se pide a la ciudadanía que se acerque y participe, pero la práctica es la saturación y la desafección, que sólo se supera cuando es un asunto que afecta directamente. El resto de asuntos pasan a un segundo plano, se dejan en manos de los que se dedican a ello profesionalmente o hacen de ese uso del tiempo un oficio. La durk-

heimniana división social del trabajo se produce en este ámbito como consecuencia de la *escasez* de tiempo.

Esto no es nuevo. Puede sonar a repetido respecto de épocas pasadas. Sin embargo, se añade la saturación de la información, el exceso de posibilidades que luego no es tal y la inflación de espacios para días que siguen teniendo veinticuatro horas. Sin embargo, a la hora de pensar las cuestiones relativas al capital social y las ONL nos encontramos con elementos recurrentes. Uno de ellos es el peso de los sujetos en las organizaciones y en las redes.

¿Quién y qué sustenta una entidad? Cuando el tamaño y edad de la ONL no ha llegado a ese estadio en el cual las cosas parecen funcionar por inercia —en las otras también— es obvio que sin las personas las cosas no van. Su papel es crucial. Como crucial es el papel de las personas en la creación de una buena sociedad (Bellah 1992). Lo cual resulta convergente con el texto de Putnam y otras aportaciones que reconocen que las asociaciones voluntarias son cruciales para la asunción de valores y actitudes democráticas (Hooghe 2003).

- *Globalización/localización*

No se trata aquí de ofrecer una definición canónica de qué se entiende por globalización, pero sí de incluir el fenómeno como tal en este punto del análisis. Para ello conviene recordar la aportación de Gorostiaga³¹ (1997) que distinguía el anglicismo *globalización* —y lo colocaba en un *desde arriba*, el poder de los poderosos— frente a la *mundialización* —que ponía en un *desde abajo* y hacía corresponder a una cierta idea de sociedad civil internacional—. Este economista³² español, arraigado en Centroamérica, vivió de primera mano el surgimiento de una red internacional de organizaciones que se veían lanzadas a la arena internacional para ejercer su papel en un mundo donde las distancias se achicaban en todos los planos —menos en la distribución de la renta—. En su caso supo anticiparse a lo que

³¹ Gorostiaga participó en la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social de Copenhague en 1995, fue portavoz del foro de ONG en la reunión de Jefes de Estado de aquel momento. En paralelo a ellos, las ONG de todos los sectores del plantea articularon una reunión que ya venía fraguándose desde la Cumbre de Río, de Viena, etc.

³² Los detalles de su aportación y experiencia se pueden encontrar en Gorostiaga y Marcuello (1995).

ahora es más evidente: las llamadas ONG que iban trabajando en dispersión, ecologistas, mujeres, derechos humanos, indígenas, desarrollo, etc. se emplazaron para responder conjuntamente ante las voces de los Estados. Los encuentros paralelos a las cumbres mundiales mostraron la fuerza emergente de una necesidad en las organizaciones de coordinarse y de crear redes para conseguir más peso específico para hablar y proponer.

Esto se ha consolidado en los llamados foros sociales, el más visible y pionero el Foro Social de Portoalegre, que reflejan un mundo de capital social creado desde las ONL con una clara vocación de ONG. Y esto en oposición a los encuentros de Davos. Ambos ejemplos son muestras de redes que generan capital social. Otro tema es la intención y el modo con el que se posicionan ante el fenómeno de la globalización. La globalización, pues, además de ser un tema complejo presenta algunos retos añadidos a las ONL.

Tal y como expresaba Bourdieu (2001b) hay una necesidad de que las ONL se autoorganicen a nivel mundial para dar respuestas a los nuevos problemas globales. Los ejemplos como el Foro Social han sido intentos de ello, pero no están exentos de problemas. Hemos propuesto que los cimientos de las entidades estén en la capacidad de sumar voluntades en sus proyectos con responsabilidades, implicación y compromiso y todas estas palabras requieren estructuras y tamaños que lo permitan y lo potencien. En este caso, la globalización necesariamente se tiene que pensar en términos de globalización que articule las distancias en el modo de actuar y pensar (Robertson 1994; 1997).

Así entendemos que las organizaciones tienen su fuerza en la base social y, por tanto, en lo local pero sin perder la visión de que el mundo está más interconectado. Una pequeña organización de carácter local a través de su incorporación a redes puede llegar a crecer y dar respuestas a necesidades globales. Una organización de gran tamaño tiene *la obligación* de sumar fuerzas y crear redes con otras organizaciones para abordar y realizar de forma más eficaz su tarea.

- *Transparencia y rendición de cuentas*

Un material es transparente cuando permite ver al otro lado. En las organizaciones sociales se utiliza la idea de la *transparencia* como

metáfora en tanto en cuanto el interior de la entidad no se oculta al exterior. Esto es especialmente relevante en la gestión de los recursos, sean patrimoniales, humanos o financieros.

Los inversores quieren saber dónde ponen su dinero antes de arriesgar su inversión. Cualquier consumidor busca información de las cosas que suceden *ad intra* la organización con la que trata. Incluso como ciudadanos responsables reclamamos datos a las administraciones y corporaciones para saber si sus actividades son correctas o no, si corremos riesgos al tratarlas o si nos afectarán de algún modo. En esto, partimos de ciertas dosis de suspicacia y resquemor. Los escándalos ya nombrados de Enron, Parmalat o los más recientes de Afinsa o Forum Filatélico han puesto en alerta al público ante las formas perversas de gestión de organizaciones empresariales. Lo mismo con los escándalos de corrupción en las Administraciones Públicas —basta con mencionar el caso del ayuntamiento marbellí—, las supuestas comisiones para la concesión de obras públicas, licencias, etc., en diversos lugares de nuestra geografía. Y esas mismas alertas también se extienden al sector no lucrativo. Quizá en este caso con una sobrecarga de sospecha, pues el tercer sector no sólo ha de ser pulcro, justo y eficiente, además, se tiene que mostrar y justificar permanentemente.

Estamos en un tiempo donde la demanda de transparencia, esto es, de información clara, ajustada a los hechos y contrastable crece en todos los sectores y desde todas las posiciones. Se ha convertido en un requisito de calidad y de distinción. Por ejemplo, aquellas entidades que no presentan unas cuentas claras de su ejercicio económico o donde no hay suficiente información sobre sus actividades inmediatamente adquieren un punto de sospecha que cada vez se tolera menos.

En el caso de las ONL la transparencia es una respuesta a la exigencia de la sociedad y un signo de distinción. Pero también es una forma de potenciar la cooperación, la creación de redes y la confianza de los actores sociales respecto de la entidad. Es una forma positiva de creación de capital social y óptima para la sociedad, cuyo contraejemplo es la *mafia* que resulta completamente opaca desde el exterior —e incluso desde el interior— que crea un capital social patológico y perverso.

Entonces se crea capital social

En primer lugar si cumple, como ya hemos dicho, con una asignación eficiente de los recursos y una eficacia en el cumplimiento de sus objetivos, así como con una atención a las necesidades de sus grupos de interés, a partir de allí habrá que atender a los siguientes aspectos.³³

Desde sus objetivos y orígenes:

- Si la organización es una mera productora de servicios o sus fines adoptan una posición que trasciende más allá de los servicios e ideas y se propone la búsqueda de la *justicia social*. Esto es, actúa en el sistema social para transformar a una mejor sociedad con una visión a largo plazo.
- Sus *promotores y destinatarios*: la organización es un medio para tender puentes entre las necesidades y las soluciones de aquellos que disponen de menos capital social individual y aquellos que tienen *más*.

Desde su funcionamiento y gestión:

- *Alcance*: aclarar la orientación de los objetivos que se propone la entidad, es decir, desde los postulados iniciales y después los resultados de sus actividades, ver si repercuten en *otros* o se quedan en un *para sí* cerrado, mediante la descripción detallada de las actividades que promueve la entidad.
- *Permeabilidad*: la entidad es flexible y está atenta a las necesidades, carencias, propuestas y otras iniciativas.
- *Profesionalización*: una organización formada únicamente por personal contratado no es una organización más profesional. Entendemos que una organización que mantiene un equilibrio sobre el número de empleados remunerados y socios/voluntarios garantiza la formación necesaria para el desempeño de las tareas de ambos colectivos.

³³ El 6 de junio de 2006 hicieron público 11 ONG internacionales el International Non-governmental Organisations Accountability Charter, <http://news.amnesty.org/index/ENGPOL306062006> un interesante documento sobre los compromisos que adquieren estas organizaciones sobre sus objetivos, gestión, transparencia y rendición de cuentas.

- *Financiación*: además de que sus fuentes de financiación sean coherentes con su misión debe asegurar la autonomía de la organización.
- *Participación/toma de decisiones*: las organizaciones que favorecen la toma de decisiones democrática, con estructuras que facilitan la comunicación interna y la participación plural y corresponsable en las tareas.
- *Globalización/localización*: independientemente del tamaño de la organización, una entidad es *más grande* en la medida en que promueve vínculos externos y participa en redes más amplias, desde plataformas o federaciones, ya sean nacionales o internacionales.
- *Transparencia y rendición de cuentas*: y todo lo anterior desde la transparencia de sus actuaciones y la explicación de los resultados conseguidos, de los fracasos y de sus apuestas de futuro.

Si se sigue la línea argumental del Banco Mundial la «confianza y buena voluntad para cooperar permite a las personas formar grupos y asociaciones, con lo que se facilita la consecución de objetivos compartidos». Por lo que, es de esperar que un modelo de gestión y funcionamiento de las ONL donde se fomentan relaciones, dentro y fuera, basadas en la confianza y la buena voluntad a cooperar hará que estas entidades alcancen los objetivos propuestos, esto es, generarán más capital social. Sin embargo, otro problema planteado es que también a través de los grupos y las ONL es posible promover un capital social negativo o perverso. Es decir, un fuerte tejido social no es sinónimo de una sociedad saludable cuando los vínculos que *atan* a los miembros de una entidad sirven para excluir y separarse de los *otros*. Esto es lo que han llamado conjunto de relaciones entre pares —iguales— o conjunto de relaciones que tienen puentes entre los *diferentes*, esto es, entre clases, razas, pobres y ricos. Dicho de otro modo, los vínculos más fuertes y las identidades se activan poderosamente cuando hay un enemigo común al que responder.

En resumen, pues, de estos elementos y de los que hemos propuesto antes, las ONL como organizaciones económicas van a generar capital social hacia dentro y hacia fuera de sí mismas. Lo hacen mediante un conjunto de relaciones, que suele ser complejo;

siempre entre las personas y con mecanismos formalmente institucionalizados o informales. Esto permite movilizar y/o acceder a distintos recursos materiales e inmateriales. Así se hace posible un proyecto común que través de la eficiencia social de sus actuaciones, esto es con su capacidad para hacer una sociedad mejor, contribuye a la cohesión social:

- Sus actuaciones son directamente proporcionales a su capacidad para hacer una sociedad mejor, a partir de cauces de comunicación paritaria, pluralidad social e integración social.
- No tienden a la exclusión, la fragmentación y a la primacía de la lógica del club como separación en castas, ya que en caso contrario generan un modelo social poco eficiente.
- Y, por tanto, se orientan a cumplir con las propiedades de simetría, homogeneidad, transitividad, conmutatividad e isomorfismo.