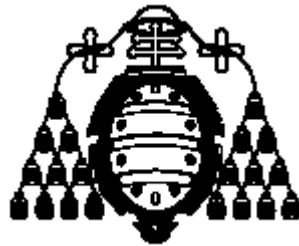


**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS Y CONTABILIDAD**



**DEFINICIÓN DEL SECTOR NO LUCRATIVO EN CUANTO  
UNIDAD RELEVANTE DE ANÁLISIS EN LA DISCIPLINA  
DE MARKETING**

**Autores: Luis Ignacio Alvarez González  
Rodolfo Vázquez Casielles  
María Leticia Santos Vijande**

*Área de Comercialización e  
Investigación de Mercados*

**OVIEDO, Julio de 2001.**

## 1. INTRODUCCIÓN.

Las organizaciones no lucrativas tienen en la actualidad una gran importancia para el conjunto de las sociedades. Casi sin darnos cuenta, con el paso de los años han ido surgiendo entidades no lucrativas de características muy diversas que se han ido sumando o sustituyendo, en su caso, a otras ya existentes desde tiempos pasados. De hecho, estas organizaciones se han consolidado como una alternativa a la empresa privada y al sector público para proporcionar los bienes y servicios que toda sociedad moderna precisa en una etapa de paulatina reducción del Estado en términos de tamaño, áreas de actuación, coberturas y prestaciones sociales. Así, las organizaciones no lucrativas se encuentran hoy en día presentes en todos los estratos sociales, constituyendo lo que algunos consideran un nuevo sector de la economía cuyo desarrollo más reciente es de continuado crecimiento y prolongada expansión.

No obstante, las organizaciones no lucrativas continúan siendo en parte desconocidas; se suscitan en torno a ellas un gran número de dudas. Así por ejemplo, en ocasiones se las sigue considerando fuera de la actividad económica y sin importancia alguna. De hecho una parte relevante de la sociedad cree que todas estas organizaciones son esencialmente iguales, así como que se financian exclusivamente de los donativos de los ciudadanos y que no están sujetas a las limitaciones o restricciones económicas que se aplican al resto de organizaciones. Esto es, *“el sector no lucrativo sigue siendo el continente perdido del panorama social de la sociedad moderada, invisible para la mayoría de los políticos, de los empresarios y de la prensa, e incluso para muchas personas dentro del propio sector”* (SALOMON y ANHEIER, 1999).

Ante esta realidad, este documento pretende ayudar al lector a superar la confusión y desconocimiento que rodea al sector no lucrativo en cuanto a la unidad relevante de análisis en la disciplina de marketing. Para ello se procede a analizar cuál es el origen y evolución reciente de este sector; a continuación se delimita qué se entiende, con carácter general, por organización no lucrativa; tras ello se comenta cómo se pueden clasificar estas organizaciones; y se finaliza describiendo cuál es su peso relativo de del sector privado no lucrativo en las economías modernas.

## 2. ORIGEN Y EVOLUCIÓN RECIENTE DEL SECTOR NO LUCRATIVO.

La acción altruista y solidaria de los ciudadanos, por su cuenta y riesgo u organizados, ha existido siempre y tiene profundas raíces históricas. Según GUTIÉRREZ RESA (1997), *‘el bienestar social exige para su profundización en unos casos, y para lograrlo en otros, de la autonomía, participación y solidaridad de los miembros de la comunidad, así como del cumplimiento de los derechos sociales’*. Así, el logro del bienestar social ha sido consustancial a la condición humana de modo que, si tenemos en cuenta las vicisitudes que ha atravesado cualquier pueblo o comunidad en la historia, comprenderemos la reacción espontánea de los ciudadanos de ayudar, altruista y solidariamente, ante las catástrofes padecidas de cualquier índole.

Muestra del desarrollo de este sector de un modo paralelo a la condición humana son afirmaciones del tipo de *“... en el cristianismo, ayudar al prójimo ha sido el medio de alcanzar la vida eterna ...”, “... en la Edad Media, familia y vecinos salen al paso de las situaciones de necesidad, ...”, “... podemos decir, en general, que las diversas formas de caridad medieval se mantienen durante varios siglos, aunque se aprecia cierta disminución de las mismas en el siglo XV ...”, “... el recelo y animadversión que siente el Estado por las prácticas tradicionales voluntarias se hace patente en el siglo XVIII ...”, “... en el siglo XIX no va a cambiar las cosas en lo que se refiere al asociacionismo voluntario y solidario ...”, “... el voluntariado en los primeros setenta años del siglo XX ha atravesado por una serie de fases: beneficencia, caridad, flantropía y asistencia ...” y “... en la reformulación de las políticas de bienestar hace años que se plantea primar lo que se ha venido a llamar tercer sector, en el que cabe tanto las redes de solidaridad primaria como las organizaciones voluntarias ...”* (GUTIÉRREZ RESA, 1997)

Además del desarrollo paralelo a la condición humana, otra de las características definitorias del movimiento no lucrativo es su diversidad de orígenes. En muchos casos en el origen de este movimiento pesaron más las cuestiones religiosas y en otras las sociales o comunitarias (PLACER GALÁN, 1990), si bien parece evidente que las características sociales, políticas, económicas y culturales de cada entorno han condicionado de forma clara el surgimiento y desarrollo de este sector independiente. Buscando homogeneizar los orígenes del sector no lucrativo, ROSENBAUM y SMITH (1984) afirman que la formación de este sector ha tenido lugar en cuatro fases sucesivas:

**1ª MODELO CÍVICO VOLUNTARIO.** En los primeros momentos y en sociedades generalmente poco desarrolladas, con intereses homogéneos en sus miembros y con una filosofía personal basada en compartir las cosas, los individuos prestaban, voluntaria y solidariamente, una parte de su tiempo y de sus facultades en beneficio de otros ciudadanos que lo necesitaban. Con los siglos, han ido surgiendo, tanto en el contexto nacional como en el internacional, diversas formas de asociación y participación para socorrer a otras personas o para realizar proyectos comunitarios, que configuran lo que se denomina *“tradicón y cultura del voluntariado”*. Esta cultura, ha pasado por distintos altibajos en el tiempo hasta recuperar, en la actualidad, una importante notoriedad como alternativa viable a los problemas propios de la crisis del Estado de Bienestar en los países desarrollados.

**2ª MODELO DE PADRINAZGO FILANTRÓPICO.** Con el crecimiento económico, la concentración de la población en el ámbito urbano y de la riqueza en pocas manos, los seres humanos empiezan a sentir preocupaciones altruistas que manifiestan mediante donaciones en metálico, propiedad o trabajo, efectuadas a personas necesitadas o a instituciones que se preocupan por el bienestar humano. En estas acciones concurren distintas motivaciones y factores entre las que se encuentra el interés personal del filántropo que, careciendo de connotaciones económicas, se asocia con la obtención de contraprestaciones de valor alternativas. Este modelo llega hasta nuestros días, en el ámbito estrictamente no lucrativo, con la figura de las fundaciones.

**3ª MODELO DE LOS DERECHOS ADQUIRIDOS.** La progresiva asunción por parte de la Administración de diversos programas e instituciones sociales lleva a que los integrantes de distintos grupos se crean con derecho a recibir ciertos servicios y a reclamar el apoyo, total o parcial, de las instituciones públicas, al ser consideradas éstas como servidoras del interés común. En concreto, se introduce el derecho de los ciudadanos a una renta mínima, mientras se desarrollan los seguros sociales y de previsión, y opera, al mismo tiempo, la asistencia pública. En este caso, el trabajo voluntario y caritativo tiende a reducirse hasta, en ocasiones, desaparecer, al ser considerado como una amenaza para el Estado y como causa de retraso socio-económico. Además, los servicios son cobrados a quienes tienen capacidad económica, siendo asumidos por terceros en aquellos casos donde no existe dicha capacidad.

**4ª MODELO COMPETITIVO.** En la actualidad, con la crisis del Estado del Bienestar parece que se avanza hacia una fase en que las organizaciones no lucrativas se encuentran en un entorno altamente competitivo caracterizado por: (1) un incremento de la demanda de sus

servicios (consecuencia de cambios sociales y demográficos, así como de la transmisión al sector privado de determinados servicios o programas sociales que no siempre llegan a todos los ciudadanos), (2) una disminución de su tradicional soporte financiero de origen público (consecuencia de la crisis por la que pasan las economías mundiales a finales de los ochenta y principios de los noventa) y (3) un aumento significativo en su número (consecuencia de la aparición de nuevas causas de ayuda como por ejemplo, drogas, SIDA, inmigración, ...). Esta situación lleva a que cada día sea más evidente la necesidad de buscar recursos adicionales y de ser más eficaces en un entorno que está viendo crecer la competencia entre las distintas organizaciones no lucrativas e, incluso, entre éstas y otras de naturaleza lucrativa.

No obstante, la crisis del Estado del Bienestar no se identifica como la única causa de consolidación de este modelo competitivo, destacándose otras crisis adicionales (SALOMON, 1994): (1) la crisis del desarrollo, consistente en que a finales de los años ochenta, en numerosos países del “*Sur*” la renta per cápita descendió sustancialmente, lo que supuso que una de cada cinco personas del planeta viviera en situaciones de extrema pobreza y llevara a la definición y ejecución de múltiples proyectos organizados de cooperación; (2) la crisis ecológica, que ha promovido la unión, mediante la forma de organización no gubernamental, de numerosos grupos de personas para defender el medio ambiente; y (3) la crisis del comunismo, que ha implicado la proliferación y desarrollo de entidades no lucrativas que empiezan a vertebrar la sociedad civil, prestando servicios en sustitución del Estado.

Además, una nueva circunstancia que afianza el modelo competitivo en el sector no lucrativo es el creciente cuestionamiento del “*consenso neoliberal*” que ha dirigido la política económica mundial durante las dos últimas décadas. Este planteamiento sostiene, esencialmente, que los problemas a los que se enfrentan en la actualidad tanto las sociedades desarrolladas como las sociedades en vías de desarrollo podrían solucionarse, de manera más efectiva, alentando y dando rienda suelta a los mercados privados. No obstante, tras la crisis financiera mundial y los constantes disturbios sociales producidos en muchas regiones, este consenso ha sido objeto de ataques cada vez más intensos incluso por parte de sus más ardientes defensores.

Haciéndose eco de las objeciones planteadas al citado modelo de gestión, distintos líderes políticos mundiales han empezado a buscar vías alternativas que combinen las virtudes del mercado con las ventajas de una protección social más amplia. Esta circunstancia es evidente en el énfasis de Tony Blair en una “*Tercera Vía*” en el Reino Unido, en el ‘*Nuevo*

*Centro*” de Gerhard Schröder en Alemania, y en la sumaria declaración del primer ministro francés, Lionel Jospin, “*sí a la economía de mercado, no a la sociedad de mercado*” (SALOMON y ANHEIER, 1999).

La suma de este conjunto de crisis de fin de siglo conduce en el ámbito no lucrativo a otorgar una atención prioritaria a los principios y técnicas de gestión, a la profesionalización del equipo humano del que se dispone y, en definitiva, a la adquisición de unos modos y comportamientos más parecidos a los de las entidades empresariales, aunque sin olvidar el origen y la misión de cada organización. Por tanto, como puntualiza PLACER GALÁN (1990), se trata de ser eficaces y eficientes en la medida de lo posible sin perder de vista los objetivos no lucrativos que animan la actividad de estas organizaciones, con lo que “*el verdadero reto para las organizaciones no lucrativas es descubrir las herramientas y técnicas de dirección para facilitar y acelerar su proceso de aprendizaje*” (PEDLER y ASPINWALL, 1996). Sin embargo, hay que tener en cuenta que “*el sector no lucrativo sigue siendo el continente perdido del panorama social de la sociedad moderna, invisible para la mayoría de los políticos, empresarios y la prensa, e incluso para muchas personas dentro del propio sector*” (SALOMON y ANHEIER, 1999).

De lo que no se duda es de que en el siglo XXI el Estado del Bienestar tendrá que ser rediseñado y en la nueva configuración que surja el sector no lucrativo tendrá un papel central en la distintas realidades socio-económicas. Y es que si bien en la mayoría de países Occidentales está aumentando el número de personas que, organizadamente, dedican parte de su tiempo a tareas solidarias y de voluntariado, en otras realidades geográficas también se están desarrollando y consolidando diversos movimientos no lucrativos con su propia caracterización. Así, “*en América Latina, Asia y Africa proliferan las organizaciones locales, los grupos de base y los movimientos populares cuya labor ha sido y sigue siendo definitiva para paliar los déficits de infraestructuras y servicios básicos que sufren estos países.... En los países del Este se constituyen grupos de personas que colaboran para hacer frente a la dura transición económica que estos países están atravesando.... También en el “Sur del Norte”, las personas se organizan para defender sus derechos, reivindicar su cultura e intentar mejorar las condiciones de vida*” (VERNIS, IGLESIAS, SANZ, SOLERNOU, URGELL y VIDAL, 1998).

### 3. CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN NO LUCRATIVA: CARACTERÍSTICAS.

El conocimiento de lo que son realmente las organizaciones no lucrativas está menos extendido de lo que sería deseable. De hecho, en muchos casos existen opiniones equivocadas cuando no estrechas y/o restrictivas. Tal vez este fenómeno pueda ser atribuido al punto de vista de que “en muchas instituciones, tales como la enseñanza superior, el transporte y los servicios públicos, las distinciones público/privado y lucrativo/no lucrativo son borrosas” (LOVELOCK y WEINBERG, 1984) o al hecho de que “la amplia variedad de organizaciones no lucrativas existentes en cuanto a estructura y propósito hacen difícil encontrar, aún recurriendo a la literatura especializada, una definición precisa que pueda abarcar toda la gama de instituciones de esta naturaleza” (PLACER GALÁN, 1990). Como consecuencia de ello, se ha producido, tal como se observa en la FIGURA 1, una gran proliferación de definiciones y propuestas para el término “organización no lucrativa”.

FIGURA 1. *Definiciones y Propuestas de Organizaciones No Lucrativas. (1)*

|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| THOMAS (1976)                             | Señala que “no hay una clara definición de lo que es una organización no lucrativa, aunque en el lenguaje común, este es un término utilizado para referirse a todas las organizaciones que no son empresas. Sus productos y servicios tienden a ser bienes y servicios públicos que abarcan actividades culturales, seguridad pública, servicios sanitarios, educación y política”.                                                                                                                                 |
| BATES (1978)                              | Define el sector no lucrativo como “el ámbito en el que organizaciones locales y nacionales operan como asociaciones voluntarias de personas que se vinculan en la consecución común de bienes públicos”.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| KOTLER (1979)                             | Define las organizaciones no lucrativas como “un importante sector de la economía nacional que constituye un camino intermedio para cubrir necesidades sociales, sin recurrir al motivo lucrativo ni a la actuación gubernamental. Estas organizaciones tienden a ser socialmente sensibles y especializadas en el suministro de servicios sociales que no son adecuadamente proporcionados por las empresas o el gobierno”.                                                                                         |
| RIZZO (1980)                              | Sugiere una definición general cuando afirma que “las organizaciones no lucrativas son aquellas que no se someten a la prueba del mercado, en donde los ingresos obtenidos de las ventas proporcionan una medida de efectividad y son, por otra parte, determinantes de la supervivencia”.                                                                                                                                                                                                                           |
| DEWARRAT (1984)                           | Para este autor, organizaciones no lucrativas son las que “no desarrollan su actividad guiadas por objetivos de rentabilidad o de consecución de una cuota de mercado, sino por el cuidado del bienestar de la población elegida. Es decir, tratan de ofrecer servicios a la colectividad o a una parte de ella”.                                                                                                                                                                                                    |
| ANTHONY y YOUNG (1984)                    | Aportan la siguiente definición: “una organización no lucrativa es una organización cuya finalidad no es obtener un lucro para sus propietarios”. Añaden estos autores que el objetivo habitual de estas organizaciones es proporcionar servicios afirmando que “las decisiones persiguen proporcionar el mejor servicio posible con los recursos disponibles; además el éxito se mide ante todo por la cantidad de servicios que proporcionan las organizaciones y por la calidad con que son entregadas”.          |
| MCLAUGHLIN (1986)                         | Define a las organizaciones no lucrativas como “las que existen para satisfacer los objetivos del público en general o de aquella parte del mismo que las sustenta... Son organizaciones que no tienen como objetivo principal la producción de beneficios para una grupo limitado de propietarios”.                                                                                                                                                                                                                 |
| SMITH, BALDWIN y WHITE (1988)             | Consideran que “el elemento esencial de una organización no lucrativa es la acción voluntaria, siendo acción voluntaria la que no se hace porque esté pagada ni se hace por hacer”. Basándose en estas consideraciones estos autores definen a estas organizaciones como “simplemente las formas colectivas de acción voluntaria individual. Dicho de otro modo, son los vehículos por medio de los cuales las personas persiguen conjuntamente objetivos que no son remunerados y que no son forzados a perseguir”. |
| WEISBROD (1988)                           | Señala que el término no lucrativo ha recibido numerosos significados por la pluralidad de formas –puras e híbridas- que sus organizaciones han adoptado, pero, no obstante, en su opinión “la esencia de esta forma de institución es que no se puede entregar sus beneficios a los propietarios”.                                                                                                                                                                                                                  |
| GIUNIPERO, CRITTENDEN y CRITTENDEN (1990) | Se refieren a un “tercer sector” integrado por asociaciones no lucrativas y agencias no gubernamentales de servicios comunitarios a nivel nacional, regional y local, del que afirma que “presenta la situación única de que el intercambio entre comprador y vendedor es llevado a cabo y dirigido por voluntarios que carecen de conocimientos empresariales, dependiendo financieramente de las donaciones de individuos y organizaciones que pueden ser a la vez los potenciales vendedores”.                    |

Fuente: Elaboración propia.

FIGURA 1. *Definiciones y Propuestas de Organizaciones No Lucrativas. (y 2)*

|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PLACER GALÁN (1990)                                     | Considera que el elemento fundamental a la hora de definir una organización como no lucrativa es el objetivo que persigue, siendo necesario, desde su punto de vista, excluir de su definición el campo en que las encontremos presentes, dada su diversidad. En función de estos dos aspectos afirma que <i>“una organización no lucrativa es aquella que desarrolla un conjunto de actividades diversas que pretenden alcanzar objetivos sociales, sin ningún propósito de obtener un beneficio económico para sí misma y sus propietarios”</i> .                                                                                                                                                  |
| MOKWA (1990)                                            | Define las no lucrativas como organizaciones que tienen como principal propósito <i>“organizar y supervisar las acciones voluntarias de carácter social dirigidas a solventar problemas humanitarios”</i> , siendo sus principales funciones <i>“obtener recursos, establecer prioridades para los programas de acción social y asignar los recursos entre los beneficiarios”</i> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| CHARITY COMMISSION (1992)                               | Define, desde un punto de vista legal, las no lucrativas como organizaciones cuyo propósito es <i>“caritativo en referencia a la casuística legal desarrollada en función de las decisiones judiciales”</i> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| VERNIS, IGLESIAS, SANZ, SOLERNOU, URGELL y VIDAL (1998) | Los autores consideran que <i>“una asociación u organización no lucrativa es una entidad constituida para prestar un servicio que mejore o mantenga la calidad de vida de la sociedad; formada por un grupo de personas que aporta su trabajo voluntario; no dedicada al lucro personal de ninguno de sus miembros/socios/fundadores; y que no tiene carácter gubernamental”</i> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| BLOIS (1999)                                            | Centrándose en la misión organizativa y en su conquista, define la organización no lucrativa como <i>“aquella en la que la consecución de su principal meta no puede ser valorada mediante indicadores económicos. Sin embargo, en el logro de esta meta puede emprender actuaciones con intención de obtener un beneficio”</i> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| SARGEANT (1999)                                         | Promueve una definición vinculada con el uso que de este término se hace en USA. Concretamente, <i>“una organización no lucrativa puede ser definida como aquella que existe para proporcionar mejoras generales a la sociedad, a través de la ordenación de los recursos precisos y/o la provisión de bienes físicos y servicios. Estas organizaciones no existen para proporcionar al personal beneficios o ganancias y tampoco, como resultado de ello, distribuyen beneficios o plusvalías entre accionistas o asociados alguno. Pueden, sin embargo, utilizar personal y comprometerse en actividades generadoras de ingresos que les ayuden en la consecución de su misión organizativa”</i> . |

Fuente: Elaboración propia.

La revisión bibliográfica efectuada permite destacar la ausencia de una definición de organización no lucrativa universalmente aceptada por las distintas áreas de conocimiento que participan de su gestión. Además, tampoco existe una definición que sea válida para acoger a todos y cada uno de los tipos de entidades no lucrativas existentes y que asuma las características básicas que, de un modo general, justifican su tratamiento individualizado<sup>1</sup>. Estas características básicas se pueden sintetizar en:

**1ª FINALIDAD NO LUCRATIVA.** Como indica su propia denominación, las organizaciones no lucrativas no tienen como objetivo prioritario la consecución de un beneficio que poder distribuir entre sus propietarios o accionistas (LOVELOCK y WEINBERG, 1984). Esto es, las organizaciones no lucrativas no buscan la obtención de un beneficio o rentabilidad financiera, ni condicionan su actividad a conseguir unos ingresos de explotación suficientes para cubrir sus costes, sino que su finalidad, su misión, gravita sobre la búsqueda y consecución de un beneficio social en un grupo más o menos amplio de elementos de la sociedad. Así, las ofertas organizativas se conforman sin ánimo de obtener a cambio contraprestación monetaria alguna o al menos a un precio superior al coste de su desarrollo.

<sup>1</sup> Con ello nos sumamos a la corriente de opinión encabezada, entre otros, por SELBY (1978) y BOWMAN y ASCH (1987), para quienes partiendo del hecho de que se pueden identificar áreas, tanto en organizaciones lucrativas como no lucrativas, en donde ciertas prácticas son plenamente apropiadas para ambas instituciones, también existen diferencias *“vitales”* que no pueden obviarse.



**2ª MULTIPLICIDAD DE PÚBLICOS OBJETIVO A LOS QUE ATENDER.** La necesidad de todo responsable de organización o lucrativa de dedicarse tanto a la atracción de recursos como a su asignación hace que traten con dos tipos de clientes (LOVELOCK y WEINBERG, 1984). De un lado los beneficiarios de las actuaciones no lucrativas, a los que se asigna los recursos organizativos disponibles y, de otro, los aportantes de dichos recursos, monetarios y no monetarios (BRINCKERHOFF, 1997; LINDSAY y MURPHY, 1996). La caracterización de cada uno de estos dos públicos debe realizarse destacando tanto su multiplicidad como el carácter no excluyente.

**3ª OFERTAS DE NATURALEZA PRINCIPALMENTE INTANGIBLE.** Como consecuencia, nuevamente, de la finalidad no lucrativa que define a estas organizaciones, se puede afirmar que en la mayor parte del sector no lucrativo se trabaja más con ofertas de naturaleza intangible que tangible. Es decir, la oferta se configura fundamentalmente a partir de servicios e ideas con carácter, en muchas ocasiones, social y/o psicológico (KOTLER y ANDREASEN, 1996). No obstante, deben considerarse, igualmente, los bienes tangibles como elementos de la oferta que en determinadas ocasiones contribuyen a la consecución de la misión organizativa aunque no constituyan su producto principal (KOTLER y ROBERTO, 1992)<sup>2</sup>.

De acuerdo a estas características básicas, se puede aportar la siguiente definición de organización no lucrativa, elaborada de un modo general y sin particularizar en las diversas entidades que pueden asumir este perfil:

*Por organización no lucrativa se puede entender aquella que persigue generar un beneficio social a un grupo, más o menos amplio, de elementos de la sociedad (sin buscar a cambio contraprestación económica alguna que exceda, a lo sumo, al esfuerzo preciso para su generación), mediante una oferta de valor de naturaleza, principal aunque no exclusivamente, intangible, la cual exigirá de una orientación simultánea a sus beneficiarios y a los aportantes de los recursos precisos para el desarrollo de la acción organizativa.*

Las características descritas permiten catalogar a una organización, con carácter general, como no lucrativa. Sin embargo, no son las únicas, pudiendo identificarse un conjunto adicional de rasgos diferenciadores. Algunos de estos rasgos adicionales, son (FIGURA 2): (1) la titularidad de la organización, (2) la jerarquía organizativa en la toma de decisiones, (3) las fuentes de ingresos, (4) sus beneficios fiscales, (5) las fuentes de capital, (6) las medidas del éxito y (7) su propia determinación. A estos rasgos, descritos de acuerdo con MANTZ (1994), se podrían añadir: (1) la limitación de objetivos y estrategias, (2) la

desigualdad en la distribución de los beneficios y costes de la actuación no lucrativa entre la población, (3) la contradicción entre los fines de la institución y la satisfacción del consumidor, (4) la ausencia de presiones del mercado y el sometimiento al control público o (5) la falta de profesionalización en su gestión. Sin embargo, tanto unos rasgos como otros deben entrecorromillarse a la hora de describir el sector no lucrativo, puesto que si bien pueden estar asociados a un determinado tipo de organización ello no quiere decir que sean comunes a toda la generalidad de entidades que lo integran<sup>3</sup>.

FIGURA 2. Principales diferencias existentes entre las organizaciones lucrativas y no lucrativas.

|                                                                      | LUCRATIVA                                                 | NO LUCRATIVA                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Quiénes son los propietarios?                                       | Los inversores                                            | Otras organizaciones no lucrativas o nadie                                        |
| ¿Se pueden distribuir beneficios?                                    | Si                                                        | No                                                                                |
| ¿Ante quién tienen que responder en última instancia los directivos? | Accionistas                                               | Patronatos o juntas directivas                                                    |
| ¿Fuentes de ingresos?                                                | Ventas                                                    | Donaciones, cesiones y en ocasiones ventas                                        |
| ¿Qué impuestos se pagan?                                             | De propiedad, sobre las ventas, ingresos u otros análogos | Normalmente, están exentas o sometidas a algún tipo de ventaja o beneficio fiscal |
| ¿Finalidad de la organización?                                       | Alcanzar un beneficio para sus propietarios               | Alcanzar la misión que justifica la existencia de la organización no lucrativa    |
| Fuentes de capital                                                   | Capital propio, deuda y ganancias retenidas               | Donaciones, deuda, cesiones públicas y otros fondos                               |
| Medidas del éxito                                                    | Beneficios y rentabilidad sobre la inversión              | Resultados de la misión organizativa, éxito en la captación de fondos.            |
| ¿Quién determina el éxito?                                           | Los consumidores                                          | Los clientes (beneficiarios) y contribuyentes                                     |

Fuente: MANTZ (1994).

#### 4. CLASIFICACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS.

La multiplicidad de definiciones puestas de manifiesto en la FIGURA 1, permite constatar la posibilidad de distinguir distintos tipos de organizaciones no lucrativas, así como de clasificarlos según múltiples criterios. Algunos de ellos son: (1) tipo de beneficiarios de la organización, (2) relaciones de intercambio que se establecen, (3) tipo de propiedad, (4) naturaleza del objetivo perseguido, (5) tipo de actividad, (6) interés que guía las actuaciones, (7) naturaleza de la fuente de financiación y (8) misión organizativa. De acuerdo a estos criterios han surgido en el tiempo clasificaciones del sector, más o menos amplias y estrictas, que dada su notoriedad, se recogen, junto con su fuente, en la FIGURA 3.

<sup>2</sup> Véase el caso de los preservativos que se reparten en las campañas de planificación familiar.

<sup>3</sup> Un simple ejemplo de esta circunstancia hace referencia al último rasgo descrito, *la gestión no profesional de las organizaciones no lucrativas*. Así, si bien es verdad que en muchas organizaciones de tipo social, cultural o juvenil, la gestión voluntaria es un rasgo que las caracteriza, no es menos cierto, que en otras de cierto tamaño y volumen de recursos, véase el caso de las fundaciones, la profesionalidad de sus responsables es algo inherente.

FIGURA 3. *Alternativas de Clasificación de las Organizaciones.*

| FUENTE                                       | CRITERIOS                                                                                        | CLASIFICACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| KOTLER (1972)                                | (1) Tipo de beneficiarios y (2) relaciones de intercambio.                                       | (1) Empresas, (2) organizaciones de servicios no lucrativas, (3) asociaciones de prestaciones a sus miembros y (4) organizaciones de bienestar público.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ANTHONY y HERZLINGER (1975)                  | (1) Beneficiarios de los servicios no lucrativos.                                                | (1) Organizaciones no lucrativas orientadas al cliente, que bien personalmente o bien a través de una institución paga por el servicio, (2) organizaciones no lucrativas orientadas al público en general y (3) organizaciones no lucrativas orientadas a sus miembros.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| KOTLER (1975)                                | (1) Tipo de propiedad y (2) naturaleza del objetivo perseguido                                   | (1) Organizaciones privadas lucrativas; (2) organizaciones públicas lucrativas; (3) organizaciones públicas no lucrativas, incluyendo a (3.1.) las organizaciones prestadoras de servicios públicos, (3.2.) las organizaciones de transferencias y (3.3.) las organizaciones interventoras; y (4) organizaciones privadas no lucrativas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| WEINBERG (1980)                              | (1) Tipo de actividad.                                                                           | (1) Organizaciones que proporcionan bienes y servicios y (2) organizaciones que promueven cambios en los patrones de comportamiento, en la formación de actitudes o en las creencias.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| BON y LOUPPE (1980)                          | (1) Tipo de propiedad, (2) naturaleza de los bienes e (3) interés que guía a las organizaciones. | (1) Organizaciones privadas, con bienes susceptibles de venta e interés particular, (2) organizaciones privadas, con bienes no susceptibles de venta e interés particular, (3) organizaciones privadas, con bienes susceptibles de venta e interés general, (4) organizaciones privadas con bienes no susceptibles de venta e interés general, (5) organizaciones públicas, con bienes susceptibles de venta e interés particular, (6) organizaciones públicas, con bienes no susceptibles de venta e interés particular, (7) organizaciones públicas, con bienes susceptibles de venta e interés general y (8) organizaciones públicas, con bienes no susceptibles de venta e interés general. |
| HANSMANN (1980)                              | (1) Naturaleza de la fuente de financiación y (2) tipo de propiedad                              | (1) Organizaciones donativas-mutualistas, (2) organizaciones donativas-empresariales, (3) organizaciones comerciales-mutualistas y (4) organizaciones comerciales-empresariales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| RADOS (1996)                                 | (1) Relación existente entre promotores y beneficiarios.                                         | (1) Empresas, (2) negocios no lucrativos (3) organizaciones que proporcionan beneficios comunes a sus miembros, (4) organizaciones de servicios y (5) organizaciones de bienestar general.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| LAZER y CULLEY (1983)                        | (2) Tipo de públicos objetivo.                                                                   | (1) Organizaciones orientadas al cliente, (2) organizaciones orientadas a sus miembros y (3) organizaciones orientadas al público en general.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| OCTON (1983)                                 | (1) Tipo de propiedad.                                                                           | (1) Organizaciones públicas y (2) organizaciones voluntarias.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| DEWARRAT (1984)                              | (1) Sistema de finalización o misión y (2) naturaleza de la organización.                        | (1) Organizaciones privadas con beneficio para los propietarios, (2) organizaciones privadas con beneficio para los miembros de la entidad o ligadas a una producción basada en la noción de necesidad, (3) organizaciones privadas orientadas a la prestación de servicios, (4) organizaciones públicas con beneficio para los propietarios, (5) organizaciones públicas con beneficio para los miembros de la entidad o ligadas a una producción basada en la noción de necesidad y (6) organizaciones públicas orientadas a la prestación de servicios.                                                                                                                                      |
| FOXALL (1984 y 1989)                         | (1) Finalidad y (2) tipo de propiedad.                                                           | (1) Empresas privadas, (2) industrias públicas con ánimo de lucro, (3) organizaciones privadas sin ánimo de lucro y (4) organizaciones públicas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| FINE (1990)                                  | (1) Motivo para la generación del beneficio y (2) grado de tangibilidad del producto             | (1) Organizaciones no lucrativas y productos tangibles, (2) organizaciones no lucrativas y productos en forma de servicios, (3) organizaciones no lucrativas y productos en forma de ideas, (4) organizaciones no lucrativas y productos en forma de consecuencia o causa, (5) organizaciones lucrativas y productos tangibles, (6) organizaciones lucrativas y productos en forma de servicios, (7) organizaciones lucrativas y producto en forma de idea y (8) organizaciones lucrativas y producto en forma de consecuencia o causa.                                                                                                                                                         |
| SCRIVENS y WITZEL (1990)                     | (1) Naturaleza de las relaciones entre la organización y sus clientes.                           | (1) Organizaciones que comercian libremente dentro de los mercados, (2) organizaciones forzadas a realizar transacciones con sus clientes y (3) organizaciones que no realizan transacciones con sus clientes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| HANNAGAN (1992)                              | (1) Fuentes de los recursos y (2) tipo de producto o servicio de la organización.                | (1) Organizaciones de donantes, (2) organizaciones comerciales, (3) organizaciones comunes o mutualidades y (4) organizaciones entrepreneuriales o empresariales. Sobre esta base de clasificación de organizaciones no lucrativas, el autor propone combinaciones de organizaciones, del tipo de (1) organizaciones comerciales y mutuas, (2) organizaciones donativas y mutuas y (3) organizaciones donativas y entrepreneuriales o empresariales.                                                                                                                                                                                                                                            |
| MIGLIORE, STEVENS, LUDON Y WILLIAMSON (1995) | (1) Finalidad y (2) tipo de propiedad.                                                           | (1) Empresas privadas lucrativas, (2) organizaciones privadas no lucrativas, (3) organizaciones privadas cuasi-públicas y (4) agencias públicas gubernamentales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, con las clasificaciones de las organizaciones no lucrativas ocurre lo mismo que con su definición. Esto es, estas organizaciones configuran un ente de naturaleza compleja en cuanto a su delimitación y estudio que lleva a que no exista una clasificación, y con ella unos criterios de agrupación, universalmente aceptada y que sirva de referente único para posteriores trabajos de investigación. No obstante, un análisis detallado de todas las clasificaciones, permite extraer los criterios relevantes, desde nuestro punto de vista, para tal cometido. Así, consideramos, en la línea de lo efectuado por KOTLER (1975), BON y LOUPPE (1980), OCTON (1983) o FOXALL (1984 y 1989), **la propiedad y control efectivo de la organización** como primer criterio clave de clasificación del sector no lucrativo. De acuerdo a este primer criterio, será posible distinguir entre (1) organizaciones privadas no lucrativas y (2) organizaciones públicas no lucrativas.

Unas y otras, si bien tienen semejanzas, presentan diferencias importantes entre sí que autores como SANTESMASES MESTRE (1992) o CERVERA TAULET (1999), en un afán de síntesis de la literatura especializada, concretan en las siguientes: (1) las entidades públicas generalmente financian sus déficits con los ingresos procedentes de los impuestos, mientras que las privadas los sufragan con aportaciones voluntarias, aunque también pueden recibir subvenciones procedentes de los presupuestos públicos; (2) las entidades públicas, lógicamente, están más sujetas al control público y a las interferencias políticas; (3) el alcance de las actividades públicas tiene, normalmente, un ámbito geográfico que obedece, estrictamente, a criterios políticos; (4) las organizaciones públicas suelen gozar de una situación de monopolio, disponen de poder coercitivo; y (5) además, sus estructuras organizativas son diferentes, existiendo en las privadas menos burocracia, más personal contratado a tiempo parcial y, en general, más motivación por deseos altruistas. Estas diferencias dan pie a la consideración individualizada de ambos tipos de organizaciones.

#### **(1) ORGANIZACIONES PRIVADAS NO LUCRATIVAS.**

Se incluyen en este conglomerado de organizaciones, todas aquellas que carentes de finalidad lucrativa, buscan generar un beneficio social a un grupo más o menos amplio de elementos de la sociedad y se encuentran bajo control directa y estrictamente privado y ajeno a las distintas formas de autoridad pública. Estas organizaciones, y el sector que configuran,

han recibido distintas denominaciones alternativas<sup>4</sup>, destacando las acepciones anglosajonas de “*tercer sector*” y “*sector independiente*”. Esta delimitación precisa, sin embargo, de una serie de matizaciones.

En primer lugar, el control privado de la organización es ejercido por individuos y/o entidades que, si estableciéramos un paralelismo con el sector lucrativo, podrían ser considerados como “*propietarios*” de la organización, sin que pueda asociarse esta catalogación con el derecho a percibir un beneficio proporcional a la participación que se tenga en la misma. Las entidades *propietarias* pueden tener carácter privado, pero también público, sin que ello suponga que el control organizativo recaiga en las distintas formas de administración pública excediendo al ámbito de control privado<sup>5</sup>. En segundo lugar, la definición de este primer tipo de organización no lucrativa en términos de “*buscar generar un beneficio social a un grupo más o menos amplio de elementos de la sociedad*”, no deja de ser excesivamente genérico para una realidad tan heterogénea y diversa. Por esta razón, parece conveniente profundizar en la clasificación de las organizaciones privadas de acuerdo a criterios adicionales como: (1) el interés que guía a la organización, (2) los objetivos perseguidos con la prestación social efectuada o (3) la personalidad jurídica de la entidad<sup>6</sup>.

En concreto, un primer criterio de clasificación de las organizaciones privadas no lucrativas es el que las distingue en función del **interés que guía a la organización**, criterio destacado, inicialmente, por BON y LOUPPE (1980), y adoptado y seguido, entre otros autores, por MARTÍN ARMARIO (1993). De acuerdo con este criterio se puede distinguir (FIGURA 4) entre (1) organizaciones privadas no lucrativas de interés particular y (2) organizaciones privadas no lucrativas de interés general.

---

<sup>4</sup> SAJARDO (1996) destaca, desde un punto de vista estrictamente económico, las siguientes: (1) sector caritativo, (2) sector independiente, (3) sector voluntario, (4) sector de ONGs, (5) sector exento de impuestos, (6) sector de economía social, (7) sector intermedio, (8) sector no lucrativo y (9) tercer sector.

<sup>5</sup> Véase el ejemplo de la *Fundación Príncipe de Asturias*. Si bien cuenta en su patronato con la presencia del Principado de Asturias y el Ayuntamiento de Oviedo, con aportaciones anuales sumamente significativas, la Fundación, como tal, tiene personalidad registral propia e independiente de ambas Administraciones Públicas.

<sup>6</sup> Existen, además, otros criterios que no han sido tenidos en cuenta explícitamente debido a su escasa consideración en el ámbito no lucrativo nacional e internacional. Así por ejemplo, MONTSERRAT CODORNIÚ (1991) diferencia dos tipos de entidades en función de la proyección social de sus acciones, o lo que es lo mismo del beneficiario final (entidades de proyección interna, en la que los beneficiarios son personas pertenecientes a la organización, y entidades de proyección final, en las que los beneficiarios son personas no pertenecientes a la organización), mientras que FERNÁNDEZ y LÓPEZ (1999) proponen la composición de su personal (retribuido o no retribuido) y la captación de fondos (... desde la cuota del asociado hasta la subvención o incluso la exención fiscal ...) como criterios de clasificación relevantes.

FIGURA 4. Tipología de organizaciones.

|                            | CONTROL PRIVADO            |                                       | CONTROL PÚBLICO                  |                                                    |
|----------------------------|----------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------|
|                            | INTERÉS PARTICULAR         | INTERÉS GENERAL                       | INTERÉS PARTICULAR               | INTERÉS GENERAL                                    |
| <b>SECTOR LUCRATIVO</b>    | 1<br>Empresa Privada       | 3<br>Servicios Públicos Concedidos    | 5<br>Capitalismo de Estado       | 7<br>Servicios Públicos Industriales y Comerciales |
| <b>SECTOR NO LUCRATIVO</b> | 2<br>Asociaciones Privadas | 4<br>Asociaciones de Utilidad Pública | 6<br>Movimientos Corporativistas | 8<br>Servicios Públicos Administrativos            |

Fuente: BON y LOUPPE (1980)

NOTA: En letra negrita se resalta las tipologías de organizaciones que constituyen el eje de análisis de este trabajo doctoral.

Por organizaciones privadas no lucrativas de interés particular se entiende aquellas *‘no sometidas al mercado, que tienen por objetivo la satisfacción de intereses particulares de un individuo o grupo de individuos. Es el caso de los clubes deportivos, asociaciones de vecinos, asociaciones profesionales, partidos políticos, sindicatos, ...’* (BON y LOUPPE, 1980). Por su parte, por organizaciones privadas no lucrativas de interés general se entiende aquellas otras *“que tienen por objetivo la satisfacción de intereses de carácter altruista de grupos que representan una parte importante de la población. Es el caso de asociaciones tales como la Cruz Roja, Bancos de donantes, ...”* (BON y LOUPPE, 1980). A las primeras se les ha venido identificando con el término de *asociaciones privadas*, mientras que a las segundas con el de *asociaciones de utilidad pública*, si bien la distinción entre unas y otras de acuerdo con el tamaño del grupo de beneficiarios es tan subjetiva que, en la práctica, se tratan conjuntamente bajo la denominación única de organización privada no lucrativa.

Un segundo criterio de clasificación es el que las agrupa teniendo en cuenta los **objetivos perseguidos con la prestación social efectuada**. Según este criterio, KOTLER (1975) aporta una clasificación adicional que ha ido actualizando en el tiempo hasta vincularla, en KOTLER y ANDREASEN (1996), con la relación de entidades privadas no lucrativas exentas de tributación. Dado que la realidad no lucrativa estadounidense es bastante particular y difiere de la española, nos hemos abstenido de recoger dicha clasificación decantándonos por presentar la considerada como *“Clasificación Internacional de Organizaciones Privadas No Lucrativas”* (FIGURA 5).

FIGURA 5. Clasificación Internacional de Organizaciones Privadas No Lucrativas.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Grupo 1: Cultura y recreo.</b> Organizaciones y actividades en general y específicamente en el campo de la cultura y el recreo.</p> <p>1.100 <i>Cultura</i><br/>Medios de difusión y comunicación<br/>Artes visuales, arquitectura y cerámica<br/>Artes teatrales<br/>Sociedades históricas, literarias y humanísticas<br/>Museos<br/>Zoos y acuarios</p> <p>1.200 <i>Recreo</i><br/>Clubes deportivos<br/>Clubes recreativos y sociales</p> <p>1.300 <i>Otros clubes de servicios culturales o de recreo</i></p> <p><b>Grupo 2: Educación e Investigación.</b> Organizaciones y actividades que administran, proveen, promocionan, conducen, soportan y facilitan educación e investigación</p> <p>2.100 <i>Educación primaria y secundaria</i><br/>Educación elemental, primaria y secundaria</p> <p>2.200 <i>Educación superior</i><br/>Educación superior</p> <p>2.300 <i>Otra educación</i><br/>Escuelas profesionales y técnicas<br/>Educación de adultos y continua</p> <p>2.400 <i>Investigación</i><br/>Investigación médica<br/>Ciencia y tecnología<br/>Ciencias sociales, estudios políticos</p> <p><b>Grupo 3.: Sanidad.</b> Organizaciones que se dedican a actividades relacionadas con la salud, proporcionan cuidados sanitarios, tanto servicios generales como especializados, administran los servicios de atención y ayuda sanitaria.</p> <p>3.100 <i>Hospitales y rehabilitación</i><br/>Hospitales<br/>Rehabilitación</p> <p>3.200 <i>Clínicas particulares</i><br/>Clínicas particulares</p> <p>3.300 <i>Salud mental e intervenciones de urgencia</i><br/>Hospitales psiquiátricos<br/>Tratamientos de salud mental<br/>Intervenciones de urgencia</p> <p>3.400 <i>Otros servicios sanitarios</i><br/>Salud pública y educación a enfermos<br/>Tratamientos sanitarios en consultas externas<br/>Servicios médicos de rehabilitación<br/>Servicios médicos de urgencia</p> <p><b>Grupo 4: Servicios sociales.</b> Organizaciones e instituciones que proporcionan servicios humanos y sociales a la comunidad o un público objetivo.</p> <p>4.100 <i>Servicios sociales</i><br/>Bienestar infantil, servicios infantiles, guarderías<br/>Servicios y bienestar juvenil<br/>Servicios familiares<br/>Servicios para discapacitados<br/>Servicios para mayores<br/>Autoayuda y otros servicios sociales personales</p> <p>4.200 <i>Emergencia y socorro</i><br/>Prevención y control de desastres y emergencias<br/>Refugios temporales<br/>Asistencia a refugiados</p> <p>4.300 <i>Apoyo y mantenimiento financiero</i><br/>Apoyo y mantenimiento financiero<br/>Asistencia material</p> <p><b>Grupo 5: Medio ambiente.</b> Organizaciones que promocionan y proveen servicios para la conservación del entorno, el control y prevención de la contaminación, la educación y salud ambiental, y la protección de los animales.</p> | <p>5.100 <i>Medio ambiente</i><br/>Reducción y Control de la contaminación<br/>Conservación y protección de los recursos naturales<br/>Acondicionamiento ambiental y apertura de espacios naturales</p> <p>5.200 <i>Animales</i><br/>Protección y asistencia a los animales<br/>Preservación y Protección de la vida salvaje<br/>Servicios de veterinaria</p> <p><b>Grupo 6: Desarrollo y vivienda.</b> Organizaciones que promocionan programas y servicios para la mejora de las comunidades y del bienestar económico y social de la sociedad.</p> <p>6.100 <i>Desarrollo económico, comunitario y social</i><br/>Organizaciones comunitarias y vecinales<br/>Desarrollo económico<br/>Desarrollo social</p> <p>6.200 <i>Vivienda</i><br/>Asociaciones de vecinos<br/>Asistencia vecinal</p> <p>6.300 <i>Empleo y formación</i><br/>Programas de formación laboral<br/>Dirección y asesoramiento profesional<br/>Rehabilitación profesional y talleres de reciclado</p> <p><b>Grupo 7: Asesoramiento legal y políticas.</b> Organizaciones y grupos que trabajan para promover los derechos humanos, o la defensa de intereses sociales o políticos de la generalidad o de grupos específicos, ofrecer servicios legales, y promover la seguridad de orden pública.</p> <p>7.100 <i>Organizaciones cívicas y defensa</i><br/>Organizaciones de defensa<br/>Asociaciones de derechos civiles<br/>Asociaciones étnicas<br/>Asociaciones cívicas</p> <p>7.200 <i>Derecho y servicios legales</i><br/>Servicios legales<br/>Prevención del crimen y de seguridad de orden público<br/>Rehabilitación de delinquentes<br/>Ayuda y apoyo a damnificados o víctimas<br/>Asociaciones de protección al consumidor</p> <p>7.300 <i>Organizaciones políticas</i></p> <p><b>Grupo 8: Intermediarios filantrópicos y promoción del voluntariado.</b> Organizaciones filantrópicas y organizaciones que promocionan la caridad y las actividades caritativas</p> <p>8.100 <i>Intermediarios filantrópicos y promoción del voluntariado</i><br/>Fundaciones<br/>Promoción y apoyo del voluntariado<br/>Organizaciones para la obtención de donaciones</p> <p><b>Grupo 9: Actividades internacionales.</b> Organizaciones que promueven el conocimiento intercultural de personas de diferentes países y referentes históricos y, además, proporcionan ayuda durante las emergencias y promueven el desarrollo y bienestar internacional.</p> <p>9.100 <i>Actividades internacionales</i><br/>Programas de intercambio, de hermanamiento o culturales<br/>Asociaciones de asistencia al desarrollo<br/>Organizaciones para los desastres y emergencias internacionales<br/>Organizaciones para los derechos humanos y la paz internacional.</p> <p><b>Grupo 10: Religión.</b> Organizaciones que promueven creencias religiosas y administran servicios religiosos y celebraciones.</p> <p>10.100 <i>Congregaciones y asociaciones religiosas</i><br/>Congregaciones<br/>Asociación de congregaciones</p> <p><b>Grupo 11: Asociaciones empresariales y profesionales, y sindicatos.</b> Organizaciones que promueven, regulan y protegen intereses empresariales, profesionales y laborales.</p> <p>11.100 <i>Asociaciones empresariales y profesionales, y sindicatos</i><br/>Asociaciones empresariales<br/>Asociaciones profesionales<br/>Sindicatos</p> <p><b>Grupo 12: Otras organizaciones no clasificadas</b></p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente: SALOMON y ANHEIER (1996).

Un último criterio a destacar es el que agrupa a las organizaciones privadas no lucrativas en función de su **personalidad jurídica**, la cual condiciona las relaciones que se establecen entre la entidad y el resto de fuerzas o actores, externos e internos, con los que interactúa. En este sentido, las organizaciones privadas no lucrativas pueden adoptar dos formas jurídicas fundamentales: (1) la fundación o (2) la asociación. La fundación supone un conjunto de bienes adscritos a un fin, a los que el Derecho otorga personalidad jurídica y en donde las personas físicas únicamente “*son los sirvientes de la obra*”. Por su parte la asociación es una unión de personas que existe con independencia de los recursos de que disponga. Aquellas organizaciones que no responden a estas dos fórmulas jurídicas tienen un tratamiento específico como *entidades de carácter singular*, especie de cajón de sastre que acoge a entidades consistentes en asignaciones de recursos a fines estables que carecen de la condición de fundación pero que son de carácter voluntarista y no lucrativo (CASADO, 1995)<sup>7</sup>.

Finalmente, y en relación con este último criterio de clasificación, es de destacar la figura de la Organización No Gubernamental, las conocidas ONGs según denominación acuñada por las Naciones Unidas, que, tanto a nivel nacional como internacional, actúan como intermediarias entre el Estado y los propios ciudadanos (RODRÍGUEZ y MONSERRAT, 1997), buscando, según LÓPEZ LLERA MÉNDEZ (1992): (1) favorecer problemas básicos de grupos, comunidades y sectores desfavorecidos, (2) poner acento en la autoayuda, la ayuda mutua y la adecuada participación en los distintos niveles del proceso, (3) promover trabajo voluntario y/o profesional, (4) optar por motivaciones altruistas no proselitistas, (5) ejercer comparación, correlación o confrontación de la dimensión local, de la vida cotidiana personal, con la dimensión transnacional, de los juegos de fuerza determinantes sobre grandes masas, y (6) procurar una cultura de valores propios, de responsabilidad y de creatividad. Estas organizaciones “*pueden ser de inspiración cristiana o pueden estar vinculadas a partidos políticos, sindicatos, movimientos populares de base, ...*” (LÓPEZ-NIETO Y MALLO, 1996). Además, pueden optar, al constituirse, por adoptar forma legal de fundación o asociación, con su correspondiente federación de asociaciones, aunque no por ello pierden la condición de organización privada no lucrativa para constituirse en otro tipo de entidad alternativa y distintiva.

---

<sup>7</sup> CASADO (1995) agrupa estas entidades en las siguientes subclases: (1) obras voluntarias de partidos y sindicatos (... *En los últimos años, al menos U.G.T. y CC.OO. han creado unidades orgánicas y responsables para la promoción y gestión de iniciativas culturales, educativas y sociales exteriores o, al menos, periféricas al predio profesional ...*), (2) acción social empresarial (por ejemplo, las residencias de vacaciones que proporcionan las grandes empresas públicas), (3) instituciones auxiliares de las Administraciones Públicas (por ejemplo, Cruz Roja), y (4) las instituciones eclesiásticas (por ejemplo, Cáritas Parroquial).



## (2) ORGANIZACIONES PÚBLICAS NO LUCRATIVAS.

Se incluyen en este segundo conglomerado de organizaciones, todas aquellas que carentes de finalidad lucrativa buscan generar un beneficio social a un grupo más o menos amplio de elementos de la sociedad y se encuentran bajo control, en mayor o menor medida, de alguna de las distintas formas de autoridad pública de la que participan los representantes elegidos por la sociedad o bien de individuos o grupos legitimados por el poder político. Para estas organizaciones, la denominación alternativa desarrollada en el ámbito anglosajón es la de “*segundo sector*”. La conceptualización planteada precisa, igualmente, de matizaciones.

La primera consiste en destacar que, pese a la creencia generalizada, no todo lo público tiene porque ser necesariamente no lucrativo, sino que dentro del sector público coexisten distintas organizaciones, industrias o empresas que, independientemente del grado de tangibilidad de su oferta, se definen en función de su ánimo lucrativo, tal como destacan KOTLER (1975), BON y LOUPPE (1980), DEWARRAT (1984), FOXALL (1984 y 1989) o CHÍAS (1995). La segunda, ya manifestada, resalta la existencia de organizaciones privadas no lucrativas que pese a estar participadas en parte por las Administraciones Públicas mantienen el control privado. Una tercera matización implica señalar como autoridad pública la ejercida coercitivamente desde las “*Administraciones Públicas*”. Éstas abarcan, teniendo en cuenta la propuesta del Sistema Europeo de Cuentas, “*todas las unidades institucionales que, a título de función principal, producen servicios no destinados a la venta para la colectividad y/o efectúan operaciones de redistribución de renta y de riqueza nacional*” (EUROSTAT, 1983)<sup>8</sup>.

Finalmente, una última matización destaca que definir este segundo gran tipo de organización no lucrativa en términos de “*buscar generar un beneficio social a un grupo más o menos amplio de elementos de la sociedad*” no deja de ser, como en el caso de las organizaciones privadas, excesivamente genérico para una realidad con ciertas dosis de heterogeneidad. Ello exige, nuevamente, del uso de criterios de clasificación adicionales. Así, siguiendo el mismo orden que en el tipo de organización anterior, cabe decir que las organizaciones públicas no lucrativas se pueden clasificar, en primer lugar, en función del **interés que guía a la organización** (BON y LOUPPE, 1980; MARTÍN ARMARIO, 1993). Así se

---

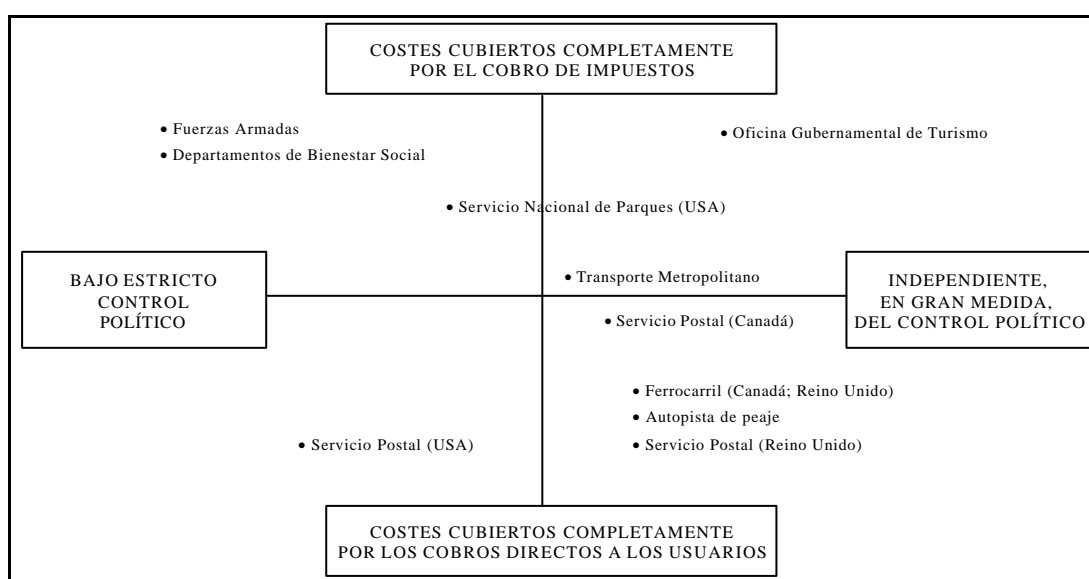
<sup>8</sup> Según esta misma fuente, y considerando la estructura administrativa española, las Administraciones Públicas pueden adoptar dos formas: (1) entidades de la Administración Central, que comprenden los órganos administrativos del Estado, los organismos autónomos que extienden la competencia a la totalidad del territorio, la seguridad social y otros análogos, y (2) entidades de las Administraciones Territoriales, que comprenden organismos autónomos y locales que abarcan, solamente, una parte del territorio

distingue (FIGURA 4) entre (1) organizaciones públicas no lucrativas de interés particular y (2) organizaciones públicas no lucrativas de interés general.

Las organizaciones públicas de interés particular, también denominadas “*movimientos corporativistas*”, son “*aquellas que cubren un interés particular con productos no susceptibles de venta. Sería el caso de los servicios públicos para un uso de ciertos individuos*” (BON y LOUPPE, 1980), tipo Muface o Mupal. Por su parte las de interés general serían “*las administraciones y servicios públicos que ofrecen productos no susceptibles de venta para cubrir un interés colectivo y que constituyen el campo privilegiado de la intervención pública que se manifiesta en la producción de bienes colectivos que no están sujetos a la transacción*” (BON y LOUPPE, 1980). Esta clasificación, es, nuevamente, más teórica que práctica, debido no sólo a la subjetividad a la hora de distinguir entre interés particular y general, sino también al escaso número de entidades públicas que se pueden adscribir, estrictamente, al interés particular.

Una última clasificación que ha gozado de cierta difusión, es la que agrupa a estas organizaciones en función de su **fuerza de financiación** (*costes totalmente cubiertos por el cobro de impuestos frente a costes totalmente cubiertos por los cobros directos a usuarios*) y del **grado de control político al que estén sometidas** (*sujetas a estricto control político frente a en gran parte independientes del poder político*). La representación gráfica de esta clasificación se expone en la FIGURA 6.

FIGURA 6. Entidades públicas no lucrativas en función de la fuentes de financiación y la naturaleza del control.



Fuente: LOVELOCK y WEINBERG (1984).

## 5. IMPORTANCIA DEL SECTOR PRIVADO NO LUCRATIVO EN LAS ECONOMÍAS MODERNAS.

Tal como se señalaba en la introducción de este trabajo, desde hace algunos años, se está asistiendo a una paulatina reducción del Estado en términos de tamaño, áreas de actuación, coberturas y prestaciones sociales, que empiezan a ser cubiertas por un conjunto de organizaciones privadas no lucrativas, la mayoría de reciente cuño, con cada vez mayor peso en los distintos parámetros macroeconómicos. Así, se estima que este nuevo ámbito organizativo mueve ya en España el 7% del P.I.B., cuenta con 250.000 entidades y emplea a 550.000 personas (un 3,4% de la población activa), cifra que asciende a un millón considerando a los voluntarios no retribuidos. Por su parte en Estados Unidos, el sector voluntario agrupa a 1.400.000 asociaciones y 69 millones de cotizantes, representado el 9% del empleo total y el 6% del P.I.B. Finalmente, en el Reino Unido, por citar un referente geográfico cercano al nuestro, el número de entidades no lucrativas se aproxima a 500.000 que dan empleo a algo más de 900.000 personas, lo que representa alrededor del 4% de la población activa y se materializa en 1,1 billones de dólares

Las cifras descritas son extraídas del *‘Estudio Comparativo del Sector No Lucrativo realizado por la Universidad Johns Hopkins’*<sup>9</sup> (SALOMON y ANHEIER, 1999) entre un total de 22 países de distintos continentes, uno de los pocos estudios fiables del sector privado no lucrativo del que se dispone hasta la fecha, tanto a nivel nacional como internacional. Los hallazgos más importantes de este trabajo sobre el potencial económica del sector privado no lucrativo y sobre su capacidad para generar empleo, son enumerados, de un modo abreviado, a continuación a fin de dejar constancia, con significación descriptiva, del peso que tiene este sector en las realidades socio-económicas de los distintos países y regiones.

---

<sup>9</sup> Los principales objetivos de este estudio se sintetizan en los siguientes: (1) describir el sector más precisamente de lo que ya se ha hecho para documentar su tamaño, estructura, ingresos y composición; (2) explicar por qué el sector adopta la forma que tiene y qué factores parecen alentar o retrasar su desarrollo; y (3) evaluar el impacto que estas organizaciones tienen y la aportación que realizan.

Para conseguir estos objetivos, se ha adoptado una metodología cuyos aspectos más relevantes se resumen a continuación: (1) es un método comparativo, que cubre a un total de 22 países localizados en Europa Occidental (Países Bajos, Irlanda, Bélgica, Francia, Reino Unido, Alemania, España, Austria y Finlandia), en Europa Central y del Este (República Checa, Hungría, Eslovaquia y Rumania), en Latinoamérica (Argentina, Perú, Brasil, Colombia y México) así como otros Países Desarrollados (Australia, Estados Unidos, Israel y Japón); (2) está basado en la colaboración de 150 investigadores locales de los distintos países para llevar a cabo la recogida de datos y su análisis; (3) es consultivo, ya que se dispone de un Comité Asesor Internacional de 300 destacados líderes del sector no lucrativo, del sector público, de actividades filantrópicas y del mundo de la empresa; (4) se sigue una definición común de las organizaciones, clasificadas de acuerdo a la propuesta, anteriormente descrita, de SALOMON y ANHEIER (1996); (5) es cuantitativo, al tratar de obtener datos sobre el conjunto de organizaciones, incluidos los datos sobre el empleo, voluntarios, gastos e ingresos; y (6) salvo que se indique otra cosa, todos los datos se refieren a 1995 y los valores monetarios se expresan en dólares americanos.

**(1) Un sector de 1,1 billones de dólares estadounidenses.** Incluso excluyendo las congregaciones religiosas, el sector privado no lucrativo de los 22 países examinados mueve por término medio 1,1 billones de dólares estadounidenses y emplea aproximadamente el equivalente de 19 millones de trabajadores a jornada completa (FIGURA 7). En consecuencia, los gastos del sector en los países de referencia alcanza un promedio del 4,6% del P.I.B. y el empleo es casi el 5% de todo el empleo no agrario. No obstante, aunque el sector privado no lucrativo constituye una importante fuerza económica, varía considerablemente de tamaño de un lugar a otro. Así, en general, este sector es mayor en los países más desarrollados y mucho menor, en apariencia, en Latinoamérica y Europa Central y del Este. Así, mientras que la media de empleo no agrario para el conjunto de los países es del 4,8%, las organizaciones que integran este sector constituyen cerca del 7% de la mano de obra no agrícola de Europa Occidental y de los restantes países desarrollados que se han examinado, pero únicamente el 2,2% en Latinoamérica y el 1,1% en Europa Central y del Este.

FIGURA 7. *El sector Privado No Lucrativo en los 22 Países de Cobertura.*

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1,1 billones de dólares estadounidenses en gastos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4,6 % del PIB.</li> </ul> </li> <li>• 18,8 millones de empleados remunerados: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 % del empleo total no agrario.</li> <li>- 9,2 % del empleo total del sector servicios.</li> <li>- 30 % del empleo público.</li> </ul> </li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

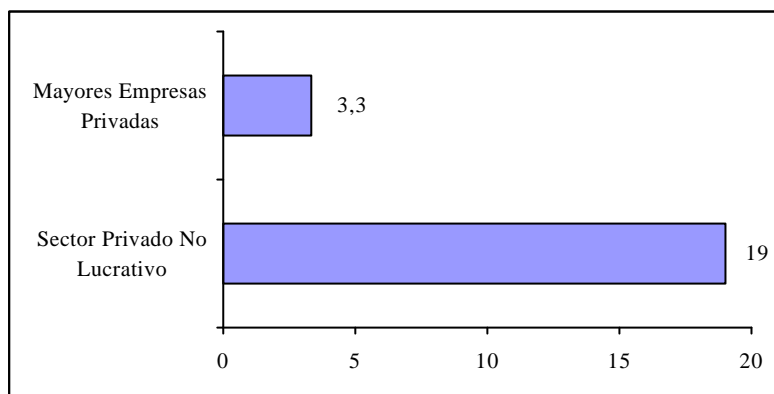
**(2) La octava mayor economía del mundo.** Para situar estas cifras en su contexto, debe señalarse que, si el sector privado no lucrativo de estos países formase una economía nacional independiente, sería la octava mayor economía del mundo, por delante de Brasil, Rusia, Canadá y España (FIGURA 8).

FIGURA 8. *Si el Sector Privado No Lucrativo fuese un País...*

| PAÍS                                                        | PIB<br>(en billones USD) |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------|
| Estados Unidos                                              | 7,2                      |
| Japón                                                       | 5,1                      |
| China                                                       | 2,8                      |
| Alemania                                                    | 2,2                      |
| Francia                                                     | 1,5                      |
| Reino Unido                                                 | 1,1                      |
| Italia                                                      | 1,1                      |
| <b>Gastos medio del Sector no<br/>Lucrativo (22 países)</b> | <b>1,1</b>               |
| Brasil                                                      | 0,7                      |
| Rusia                                                       | 0,7                      |
| España                                                      | 0,6                      |
| Canadá                                                      | 0,5                      |

**(3) Más empleados que en las mayores empresas privadas.** En otras palabras, el empleo del sector privado no lucrativo en el conjunto de estos países supera, tal como se muestra en la FIGURA 9, al conjunto del empleo de las mayores empresas privadas de cada país en una proporción de 6 a 1 (19 millones de empleados del sector privado no lucrativo frente a 3,3 millones del conjunto del personal de las mayores empresas privadas de cada uno de estos países).

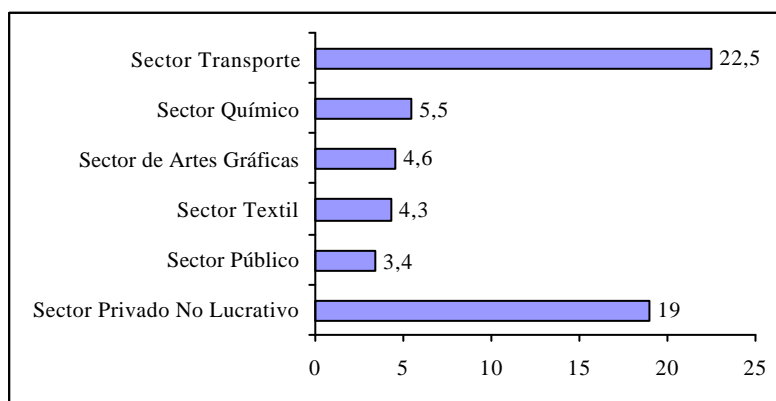
FIGURA 9. Empleo en el Sector Privado No Lucrativo Comparado con las Mayores Empresas.



NOTA: Las cifras de empleo vienen medidas en millones.

**(4) Supera a numerosos sectores.** En efecto, en estos 22 países el número de personas adscritas al sector privado no lucrativo (19 millones) supera al del sector de servicios públicos (3,4 millones), la industria manufacturera textil (4,3 millones), la industria papelera y de artes gráficas (4,6 millones) o el sector químico (5,5 millones), y emplea casi tanta mano de obra como los sectores de transportes y comunicaciones (22,5 millones). Estos datos se reflejan gráficamente en la FIGURA 10.

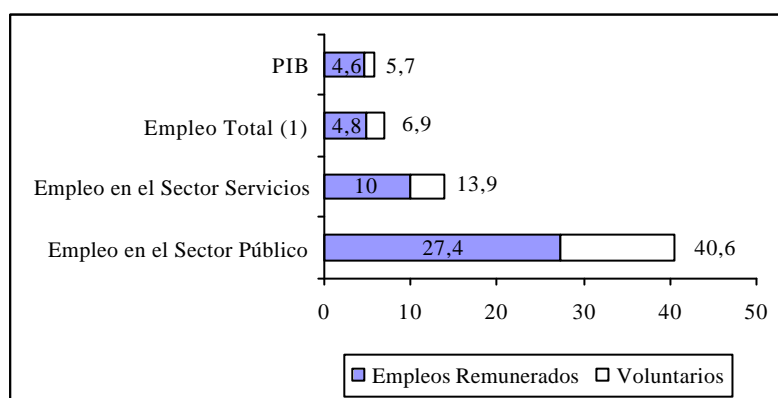
FIGURA 10. Empleo en el Sector Privado No Lucrativo en Comparación con Otros Sectores.



NOTA: Las cifras de empleo vienen medidas en millones.

**(5) Contribución de los voluntarios.** Aún así no queda reflejada toda la extensión del sector privado no lucrativo, ya que también atrae un importante volumen de trabajo voluntario. De hecho, un promedio del 28% de la población de estos países aporta parte de su tiempo a las organizaciones privadas no lucrativas. Ello se traduce en un trabajo equivalente a otros 10,6 millones de empleados a tiempo completo, lo que eleva el número total de puestos a tiempo completo equivalentes de las organizaciones del sector privado no lucrativo a 29,6 millones. Incluidos los voluntarios, el sector representa, pues, de promedio el 7% del total del empleo no agrario de estos países, el 14% del empleo del sector servicios y un sorprendente 41% del empleo del sector público (FIGURA 11).

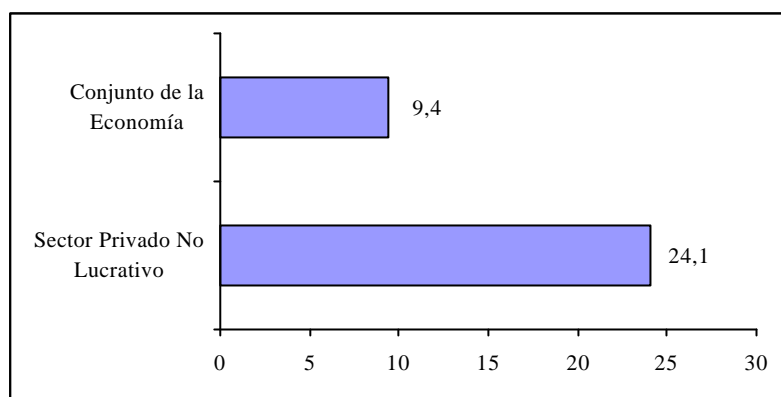
FIGURA 11. Sector Privado No Lucrativo con Voluntarios como Porcentaje de...



NOTA: Las cifras vienen expresadas en porcentajes.

**(6) El sector privado no lucrativo frente al crecimiento global del empleo.** Entre los años 1990-1995, el empleo en el sector privado no lucrativo aumentó una media del 24,1%, es decir más del 4% anual, en los 8 países sobre los que se pudieron obtener datos con respecto a series temporales (FIGURA 12). En cambio, el conjunto del empleo en estos países aumentó en el mismo periodo de tiempo un 9,4%, o menos de un 2% anual. Por lo tanto, el sector privado no lucrativo superó ampliamente el crecimiento global del empleo en estos países en una proporción de casi 2,5 a 1, si bien la contribución de este sector a la formación del empleo difiere de unas regiones a otras. Así, el crecimiento del empleo en el sector privado no lucrativo entre 1990 y 1995 fue mayor en Europa que en ningún otro lugar. El empleo en este sector aumentó una media del 24% en los cuatro países europeos para los que se dispone de datos para todo el periodo (Francia, Alemania, Países Bajos y Reino Unido), lo que supone un 20% de la creación de empleo total durante el periodo (3,8 millones de puestos de trabajo equivalentes a jornada completa. En los otros tres países desarrollados para los que se dispone de datos referentes al empleo (Israel, Japón y EE.UU.), el incremento es de un 20%, que corresponde a un 11% de los 16 millones de empleos creados durante el periodo.

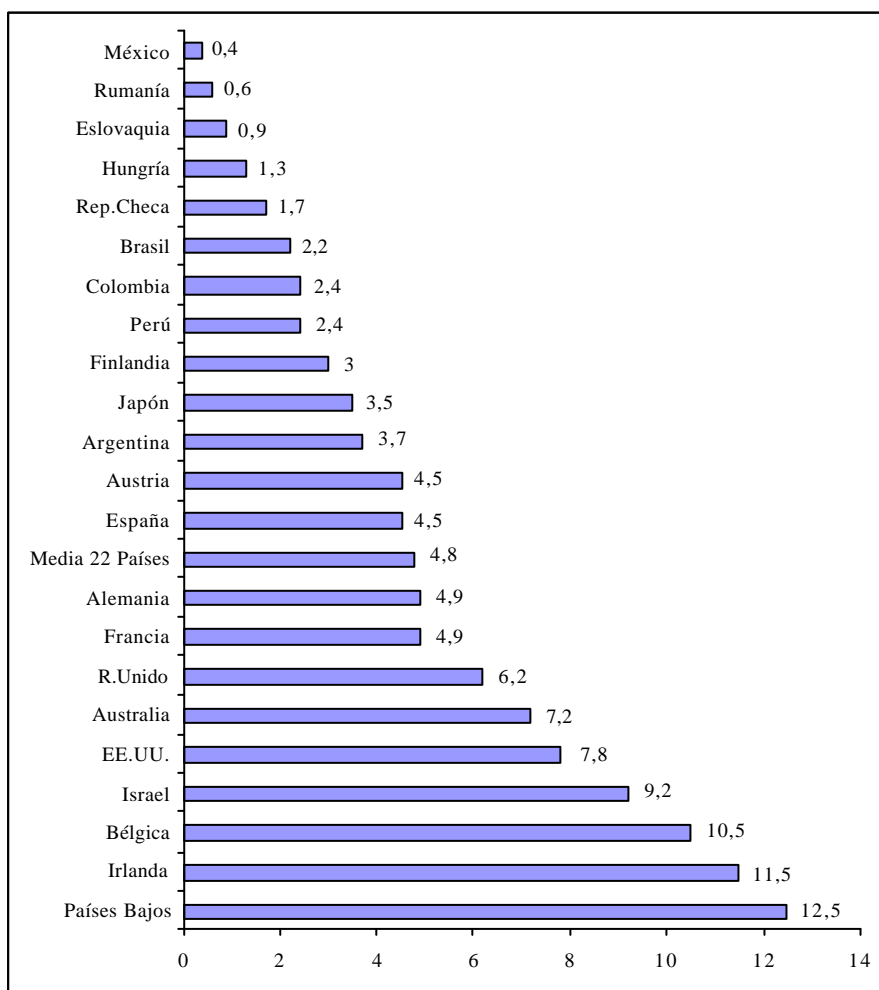
FIGURA 12. Crecimiento del Empleo en el Sector No Lucrativo frente al Empleo Total, 1990-1995 (8 Países)



NOTA: Las cifras vienen expresadas en porcentajes.

**(7) Fin del mito de la preponderancia de EE.UU.** Como se muestra en la FIGURA 13, varios países europeos occidentales (Países Bajos, Irlanda y Bélgica), así como algún otro país desarrollado (Israel), poseen sectores no lucrativos mayores, en términos de porcentaje sobre el empleo total, que Estados Unidos.

FIGURA 13. Porcentaje del Sector no Lucrativo en el Empleo Total por Países.



NOTA: Las cifras vienen expresadas en porcentajes.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANTHONY, R.N. y YOUNG, D.W. (1984): *Management Control in Nonprofit Organizations*. Irwin, Homewood.
- BATES, D. (1978): "Special Demands on Nonprofit PR", en *Marketing in Nonprofit Organizations*, MONTANA, P.J. (ed.). Amacon, New York.
- BLOIS, K. (1999): "Marketing for Non-Profit Organizations", en BAKER, M.J. (ed.): *The Marketing Book*. Butterworth Heinemann, pp. 547-561, Oxford.
- BON, J. y LOUPPE, A. (1980): *Marketing des Services Publics: L'étude des Besoins de la Populations*. Les éditions d'organisation, París.
- BOWMAN, C. y ASCH, D. (1987): *Strategic Management*. McMillan, London.
- BRINCKERHOFF, P.C. (1997): *Mission-Based Marketing. How Your Not-For-Profit Can Succeed in a More Competitive World*. John Wiley & Sons, Inc, New York.
- CASADO, D. (1995): *Organizaciones Voluntarias en España*. Hacer Editorial, 2ª ed. actualizada, Barcelona.
- CERVERA TAULET, A. (1999): *Marketing y Orientación al Mercado de la Administración Pública Local*. Institució Alfons el Magnànim, Valencia.
- CHARITY COMMISSION (1992): *The Aims and Objectives of the Charity Commission*. Charity Commission, London.
- CHIAS, J. (1995): *Marketing Publico. Por un Gobierno y una Administración al Servicio del Público*. McGraw-Hill, Madrid.
- DEWARRAT, G. (1984): "La Mesure d'efficience des Organisations Nonprofit (ONP): Aspects et Problèmes". *Direction et Gestion*, 4, pp. 7-20.
- EUROSTAT (1983): *Sistema Europeo de Cuentas Económicas Integradas*. 2ª ed., Madrid, en CERVERA TAULET, A. (1999): *Marketing y Orientación al Mercado de la Administración Pública Local*. Institució Alfons el Magnànim, Valencia.
- FERNÁNDEZ, R. y LÓPEZ, G. (1999): "Breves Reflexiones sobre la Naturaleza y Gestión de los Recursos de las Entidades No Lucrativas". *XIII Congreso Nacional y IX Congreso Hispano-Francés AEDEM*, pp. 363-368, Logroño.
- FINE, S.H. (1990): *Social Marketing: Promoting the Causes of Public and Nonprofit Agencies*. Allyn and Bacon, Needham Heights.
- FOXALL, G. (1984): "Marketing is Service Marketing". *The Service Industries Journal*, 4 (3), pp. 1-6.
- FOXALL, G. (1989): "Marketing's Domain". *European Journal of Marketing*, 23 (8) pp. 7-23.
- GIUNIPERO, L.C.; CRITTENDEN, W. y CRITTENDEN V. (1990): "Industrial Marketing in Non-Profit Organizations". *Industrial Marketing Management*, 19, pp. 279-285.
- GUTIERREZ RESA, A. (1997): *Acción Social No Gubernamental. Análisis y Reflexiones sobre las Organizaciones Voluntarias*. Tirant Lo Blanch, Valencia.
- HANNAGAN, T.J. (1992): *Marketing for the Non-Profit Sector*. McMillan Press, London.
- HANSMANN, H. (1980): "The Role of Nonprofit Enterprises". *The Yale Law Journal*, 13 (1), pp. 835-901.



- KOTLER, P. (1972): "A Generic Concept of Marketing". *Journal of Marketing*, 36 (2), pp. 46-54.
- KOTLER, P. (1975): *Marketing for Non-Profit Organizations*, Prentice-Hall, New Jersey.
- KOTLER, P. (1979): "Strategies for Introducing Marketing into Nonprofit Organizations". *Journal of Marketing*, 43 (1), pp. 37-44.
- KOTLER, P. y ANDREASEN, A.R. (1996): *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. Prentice-Hall, 5ª ed., New Jersey.
- KOTLER, P. y ROBERTO, E.L. (1992): *Marketing Social*. Díaz de Santos, Madrid.
- LAZER, W. y CULLEY, J.D. (1983): *Marketing Management: Foundations and Practices*. Houghton Mifflin, Massachusetts.
- LINDSAY, G. y MURPHY, A. (1996): "A Systemic Approach to the Application of Marketing Theory for Charitable Organisations". *Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 1 (3), pp. 252-262.
- LÓPEZ LLERA MÉNDEZ, L. (1992): "Investigación, Reflexión y Aprendizaje en el Universo de Acción de las Organizaciones No Gubernamentales", en GUTIERREZ RESA, A. (1997): *Acción Social No Gubernamental. Análisis y Reflexiones sobre las Organizaciones Voluntarias*. Tirant Lo Blanch, Valencia.
- LÓPEZ-NIETO Y MALLO, F. (1996): *Manual de Fundaciones*. Bayer Hnos., Barcelona.
- LOVELOCK, C.H. y WEINBERG, C.B. (1984): *Marketing for Public and Nonprofit Managers*. John Wiley and Sons, New York.
- MANTZ, R.K. (1994): *Financial Reporting for Nonprofit Organizations*, en RADOS, D.L. (1996): *Marketing for Nonprofit Organizations*. Auburn House Publishing, Inc, 2ª ed., Boston.
- MARTÍN ARMARIO, E. (1993): *Marketing*. Ariel Economía, Barcelona.
- MCLAUGHLIN, C.P. (1986): *The Management of Nonprofit Organizations*. John Wiley and Sons, New York.
- MIGLIORE, R.H.; STEVENS, R.E.; LOUDON, D.L. y WILLIAMSON, S. (1995): *Strategic Planning for Not-For-Profit Organizations*. The Haworth Press, New York.
- MOKWA, M.P. (1990): "The Policy Characteristics and Organizational Dynamics of Social Marketing" en FINE, S.H. (ed.): *Social Marketing: Promoting the Causes of Public and Nonprofit Agencies*. Allyn and Bacon, Needham Heights.
- MONTSERRAT CODORNIÚ, J. (1991) "Hacia una Teoría Económica del Tercer Sector: Una Primera Aproximación". *Economistas*, 51, pp. 48-55.
- OCTON, C.M. (1983): "A Re-examination of Marketing for British Non-Profit Organizations", *European Journal of Marketing*, 17 (5), pp. 33-43.
- PEDLER, M. y ASPINWALL, K. (1996): *The Purpose and Practice of Organisation Learning*, en BUCKMASTER, N. (1999): "Associations between Outcome Measurement, Accountability and Learning for Non-Profit Organisations". *The International Journal of Public Sector Management*, 12 (2), pp. 186-197.
- PLACER GALÁN, J.L. (1990): *El Marketing no Lucrativo. Una Aplicación de Técnicas de Análisis Multivariable*. Tesis Doctoral, Universidad de Oviedo.

- RADOS, D.L. (1996): *Marketing for Non-profit Organizations*. Auburn House Publishing, Inc, 2ª ed., Boston.
- RIZZO, J.R. (1980): *Management for Librarians, Fundamental and Issues*. Greenwood Press, Greenwood.
- RODRÍGUEZ, G. y MONSERRAT, J. (1997): *Las Entidades Voluntarias en España. Institucionalización, Estructura Económica y Desarrollo Asociativo*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- ROSENBAUM, N. y SMITH, B.L.R. (1984): *The State of the Voluntary Sector*. CRG Press, Washington.
- SAJARDO, A. (1996): *Análisis Económico del Sector No Lucrativo*. Tirant Lo Blanch, Valencia.
- SALOMON, L.M. (1994): "The Rise of the Nonprofit Sector". *Foreign Affairs*, 74 (3).
- SALOMON, L.M. y ANHEIER, H.K. (1996): "The International Classification of Nonprofit Organizations: ICNPO – Revision 1, 1996". *Working Paper of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Project*, 19, Instituto de Estudios Políticos de la Universidad de Johns Hopkins, Baltimore.
- SALOMON, L.M. y ANHEIER, H.K. (1999): *Nuevo Estudio del Sector Emergente*. Fundación BBV, Bilbao.
- SANTESMASES MESTRE, M. (1992): *Marketing. Conceptos y Estrategias*. Pirámide, 2ª ed., Madrid.
- SARGEANT, A. (1999): *Marketing Management for Nonprofit Organizations*. Oxford University Press, Oxford.
- SCRIVENS, E. y WITZEL, M.L. (1990): Editorial. *European Journal of Marketing*, 24 (7), pp. 5-14.
- SELBY, C.C. (1978), "Better Performance from Nonprofits". *Harvard Business Review*, 56 (5), pp. 92-98.
- SMITH, L.R.; BALDWIN, B.R. y WHITE, E.D. (1988): "The Nonprofit Sector", en *The Nonprofit Organization Handbook*, CONNORS, T. D. (ed.). McGraw-Hill. 3ª ed., New York.
- THOMAS, M.J. (1976): "Marketing: Not for Profit?", en BAKER, J. (ed.): *Marketing in Adversity*. McMillan Press, London.
- VERNIS, A.; IGLESIAS, M.; SANZ, B.; SOLERNOU, M.; URGELL, J. y VIDAL, P. (1998): *La Gestión de las Organizaciones No Lucrativas*. Deusto, Bilbao.
- WEINBERG, C.B. (1980): "Marketing Mix Decision Rule for Nonprofit Organizations". *Research in Marketing*, 3, pp. 191-234.
- WEISBROD, B.A. (1988): *The Nonprofit Economy*. Harvard University Press, Cambridge.