

## Entrevista con John Casey

El auge de ONG: de activistas sociales a gerentes generales  
El tercer sector creció de manera espectacular en cantidad, tamaño e impacto de sus organizaciones. El especialista de la City University of New York analiza cómo cambiaron.



[ELA SAMELA](#)

2017 - 5:26

Los últimos 30 años fueron testigos de un espectacular crecimiento de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) a nivel mundial, tanto en cantidad como en tamaño e impacto. John Casey, profesor de la City University of New York y autor del libro *Nonprofit World: Civil Society and the Rise of the Nonprofit Sector* (no editado en español), asegura que las empresas adoptaron los modos de gestión de las empresas y se "corporativizaron" a medida que cambió su relación con los consumidores.

Durante su visita a Buenos Aires, donde, invitado por la UADE, dictó el seminario "El auge de las organizaciones de la sociedad civil", habló con el Económico en exclusiva.

su libro muestra que en EE.UU. se multiplicó por cuatro el número de OSC entre 1970 y 2010, cuando llegaron a registrarse 1,6 millones. ¿Se trata de un proceso global y cuáles son sus razones?

En las últimas décadas hubo un crecimiento espectacular de las OSC en casi todos los países del mundo, tanto en número como en tamaño e impacto. Las razones son múltiples: desde abajo, la gente común tiene más interés y capacidad para organizarse. Desde arriba, los gobiernos tienden a privatizar servicios, por lo que comenzaron a dar contratos a OSC, y, además, están interesados en sostener diálogos con los distintos grupos de interés y subsidiar organizaciones para que los ayuden en esto. En el caso del sector privado ya sea por interés genuino en el compromiso social, por interés en limpiar su imagen o para evitar impuestos, las empresas están dando dinero a organizaciones sin fines de lucro. Otra razón es que la globalización es un hecho pero no existe un gobierno global, por lo que muchas veces son las OSC las que llenan ese vacío de gobernanza. Por último, hay recursos. Las democracias ricas de occidente hacen una gigantesca transferencia de fondos de generación en generación. Y cuando la gente muere, algunos destinan una parte de la herencia a instituciones de cultura o a servicios sociales. También hay una gran cantidad de gente retirada, pero con energía, que no quiere quedarse sentada en su casa y destina tiempo y dinero a trabajo voluntario.

¿Cuánto dinero mueve el tercer sector a nivel global?

Es difícil decirlo porque hay pocos países que pueden dar números confiables. Sabemos que en Estados Unidos se destinan 360 mil millones de dólares anuales a donaciones filantrópicas y es, por lejos, la economía filantrópica más grande del mundo. Podemos estimar que el flujo global es cercano a los 500 mil millones de dólares anuales.

Este flujo, ¿compensa desequilibrios económicos o sociales?

Un tercio del dinero destinado a filantropía en EE.UU. se dona a las iglesias, dos tercios a otras cosas, pero, sobre todo, a universidades de élite, a grandes hospitales sin fines de lucro, a centros como el Lincoln Center o al Museo Metropolitano de Nueva York. Es decir que ese dinero tiende a ir a OSC que sirven a las clases más altas. La recurrente de que se destinan a balancear la sociedad o a cambiarla son pocos. Así que una interpretación es que el tercer sector tiende a mejorar la sociedad y otra es que sostiene las diferencias sociales porque los ricos dan mucho dinero, pero no a las cosas que les interesan.

Usted habla de tres momentos en las relaciones del tercer sector con los gobiernos. En los inicios eran conflictivas, luego de consulta y desde mediados de los 80, contractuales, lo que llevó a un proceso de "corporativización" de las OSC.

¿Y ahora? ¿Hablo de corporaciones en el sentido de que algunas OSC se volvieron grandes organizaciones proveedoras de múltiples servicios. Comenzaron a recibir fondos de los gobiernos y ampliaron sus líneas de acción, su alcance e infraestructura. Para dar un ejemplo, una organización internacional como Greenpeace, que se financia con subvenciones privadas, tiene un presupuesto entre los 50 y los 100 millones de dólares anuales. En cambio, las grandes ONG con contratos gubernamentales tienen presupuestos del orden de los 4.000 millones de dólares.

¿Cómo se gestionan hoy las OSC?

Hay dos escuelas en esto: la que dice que los tres sectores (público, privado y sociedad civil) son muy diferentes y cada uno necesita un conjunto de habilidades específicas para cada uno, y la que sostiene que las organizaciones son siempre organizaciones y lo que se necesita es un buen manager. Hoy, el management de las OSC es similar al de las empresas privadas, aunque hay diferencias evidentes. Las empresas están en manos de sus dueños o de los accionistas, mientras que una ONG siempre tiene un consejo de administración. Además, tienen distintas restricciones legales y políticas. En los años 70 y 80 los directores o directores ejecutivos de las ONG tendían a ser activistas sociales con antecedentes en trabajo social. Ya en los 90, cuando esa generación fue reemplazada, asumieron esos cargos abogados o personas con background en negocios. Esta evolución también se ve en los cargos que fueron adoptando los líderes. Hasta los 90 se llamaban directores ejecutivos. A partir de 2000 comenzaron a llamarse CEO y ahora para algunos se llaman CEO y presidente. El título refleja el cambio de mentalidad y también muestra la importancia que ha adquirido la gestión como tema dentro del tercer sector. En Estados Unidos, por ejemplo, existen 250 programas universitarios sobre gestión de las OSC.