

*Criterios para la evaluación del desempeño de las asociaciones**

Jorge Cadena-Roa **

Cristina Puga Espinosa ***

Resumen

El artículo presenta resultados de una primera búsqueda de criterios claros, funcionales y medibles que permiten la consideración objetiva y comparativa del desempeño de asociaciones de muy diverso tipo. Para ello parte de la identificación de algunas variables significativas de las que depende la capacidad de las asociaciones para enfrentar con éxito diversos retos en la búsqueda del cumplimiento de sus objetivos y la satisfacción de sus demandas (relaciones con las autoridades, formulación de políticas, creación de redes, cumplimiento de metas, transparencia, innovación y cambio). En la búsqueda de estos criterios y variables se exploran las contribuciones y hallazgos provenientes de la sociología de la acción colectiva y la sociología de las organizaciones. En ambas literaturas teóricas se identifican algunos conceptos útiles y modelos de análisis que permiten un acercamiento analítico a las diversas formas de asociación y sus prácticas.

Abstract

This article presents the results of the first search of clear, operating and measurable criteria that allow the objective and comparative consideration of the development of the different associations. In order to achieve this, it begins with the identification of some meaningful variables that depend on the capacity of the associations to successfully face the different challenges in the search of the fulfilment of its objectives and the satisfactions of its requests (relationship with authorities, formulation of politics, creations of nets, fulfilment of goals, innovation and change). In the quest of these criteria and variables they explore the contributions and findings that come from the collective action sociology and the sociology of the organizations. In both theoretical literatures we can identify some useful concepts and models of analysis that allow an analytical approach to the diverse forms of association and its practices.

Palabras clave: criterios, asociaciones, relaciones con autoridad, creación de redes.

* Trabajo realizado dentro del Proyecto PAPIIT IN306503. Una versión anterior se presentó en el IV Seminario Anual de Investigación sobre el Tercer Sector en México, "Sociedad civil en México: identidad y retos en un entorno global," llevado a cabo en la Universidad Anáhuac del 19 al 20 de octubre de 2004.

** Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la Universidad Nacional Autónoma de México, Torre II de Humanidades 4º Piso, Ciudad Universitaria, CP 04510, México, D.F.

*** Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de la Investigación, Circuito Mario de la Cueva s/n, Zona Cultural de Ciudad Universitaria, CP 04510, México, D.F.

Las asociaciones, entendidas como agrupamientos voluntarios de personas unidas por metas comunes, reglas de funcionamiento y elementos simbólicos que les dan identidad, han adquirido una creciente importancia en las sociedades contemporáneas. En todo el mundo, un mayor número de agrupamientos sociales desarrolla acciones con la intención de solucionar problemas específicos e influir en la toma de decisiones sobre asuntos de la más diversa índole. Percibiendo la fuerza e importancia de este sector asociativo emergente, las autoridades gubernativas y legislativas han abierto canales institucionales a esta modalidad de participación social y han aprobado nuevas leyes que fomentan las actividades de las asociaciones de la sociedad civil¹. Si bien en algunos países las asociaciones autónomas (del estado, de los partidos políticos, de los grupos de poder) y autolimitadas (que no buscan el poder del estado ni tienen fines de lucro, sino que se circunscriben al ámbito social) han sido desde hace más de un siglo parte integrante del paisaje sociopolítico y cultural, en otros, como México, apenas en las últimas décadas comenzaron a desplazar a las viejas organizaciones de corte corporativo (que establecían relaciones de intercambio político con el gobierno y el partido oficial), mismas que formaron parte de la estructura autoritaria y durante décadas sirvieron de soporte a las decisiones de los jefes del estado posrevolucionario. La nueva importancia de las asociaciones tanto desde el punto de vista cuantitativo (Calvillo y Favela, 2004), como cualitativo (Cadena-Roa, 2004; Canto, 2004; Olvera Rivera, 1999, 2004), nos anima a considerar el asociacionismo como objeto de estudio.

Desde la obra clásica de Alexis de Tocqueville (1978 [1835]), la teoría política vincula la existencia y operación de asociaciones ciudadanas con el buen funcionamiento de la democracia. Dahl (1982) las considera como requisito indispensable de la "poliarquía" y, más recientemente, una extensa literatura las reconoce como componente fundamental de la sociedad civil (Cohen y Arato, 1992), espacio de expresión, debate de opiniones y creación de consensos (Cohen y Rogers, 1995) y, desde una perspectiva más sociológica, como creadoras de capital social (Putnam, 2000). Otros autores (Warren, 2001), han reconocido que el asociacionismo, independiente-

¹ Véanse, por ejemplo, la ley general de desarrollo social (DOF, 20 de enero de 2004) y la ley federal de fomento a las actividades realizadas por organizaciones de la sociedad civil (DOF, 9 de febrero de 2004).

mente del objetivo que se persiga, tiene a la democracia como consecuencia no deseada (pero altamente deseable) a nivel sistémico.

Aunque no se reducen a ella, los movimientos sociales tienen una dimensión asociativa que muchas veces pasa desapercibida por quienes se fijan sólo en las expresiones más llamativas que ocasionalmente registran los medios. Por otro lado, es innegable que en ocasiones los movimientos sociales concluyen su ciclo de vida con procesos de institucionalización que dejan atrás sus aspectos espontáneos y contenciosos. Hay pues una tendencia a la formación de asociaciones caracterizadas por mayor estabilidad e institucionalización y por contar con formas específicas de organización y membresía reconocida.

La relevancia de las asociaciones no se limita a su comportamiento social y político agregado, ni sólo a las condiciones del entorno (marco legal, relaciones con los tomadores de decisiones,...), ni sólo a sus efectos macro (sociales, políticos y económicos,...), sino también a las maneras como sus miembros se organizan internamente (para tomar decisiones, coordinar sus actividades,...) para alcanzar los fines que se proponen. Derivado de ello, nos hemos planteado algunas preguntas que nos gustaría contestar, tales como: ¿qué rasgos organizacionales contribuyen al mejor cumplimiento de los propósitos de la asociación? ¿Cuáles contribuyen a la gobernancia (entendida como la capacidad de gobierno y sociedad para trabajar por objetivos comunes)? ¿De qué depende la capacidad de las asociaciones para aprender, innovar y desempeñarse de manera más eficaz y transparente en términos de utilización de recursos y obtención de resultados?

El objetivo último que perseguimos en el proyecto global que anima este artículo es la elaboración de una metodología que permita la evaluación del desempeño de las asociaciones teniendo como variables independientes los rasgos mencionados. Como un primer paso, hemos revisado dos acercamientos teóricos contrastantes al estudio de las asociaciones: de un lado, la teoría de los movimientos sociales que buscan promover o resistir cambio social, en cuyas actividades puede distinguirse un sector organizado de otro no organizado. Del otro, la teoría de la organización, más utilizada para el estudio de empresas y burocracia, pero que proporciona criterios útiles para evaluar el desempeño de asociaciones de todo tipo. Ambas perspectivas proporcionan elementos explicativos importantes sobre las condicionantes internas de las que depende el desempeño de las asociaciones.

1. Las contribuciones de la sociología de los movimientos sociales

La literatura especializada producida en el campo de conocimiento de los movimientos sociales y la acción colectiva es extraordinariamente abundante, presenta una enorme variedad y sofisticación de teorías y métodos de investigación, y ha analizado una gran diversidad de casos. Como señala adecuadamente Melucci (1999), "durante los últimos veinte años, el análisis de los movimientos sociales y la acción colectiva han evolucionado hasta hacerse un sector autónomo de la teoría y la investigación en ciencias sociales, a la vez que la cantidad y calidad de los trabajos en esta área se han incrementado y mejorado." Ante tal variedad, ¿por dónde empezar una reseña de esa literatura que nos permita identificar criterios para evaluar el desempeño de las asociaciones?

Una primera distinción útil es la que existe entre movimientos sociales y organizaciones del movimiento social (OMS).² ¿En qué consiste la diferencia? En los movimientos sociales se puede distinguir un *sector organizado de otro no organizado*. Ambos sectores se combinan en acciones sostenidas tendientes a alcanzar un mismo objetivo general: provocar o resistir cambio social con una orientación determinada. Sin embargo, ningún movimiento social se reduce a una sola OMS ni a un solo conjunto de acciones no organizadas, sino que en ellos se combinan acciones planeadas y orquestadas por diferentes OMS con otras acciones espontáneas que ninguna organización puede (como una protesta mucho más concurrida de lo esperado) o quiere reivindicar (como hechos violentos y destrucción de bienes públicos o privados). Sin embargo, aun cuando ciertos hechos violentos no sean preparados, planeados ni reivindicados por ninguna OMS, para el público forman parte del movimiento, hablan de él, lo describen. Así, el sector no organizado de los movimientos sociales está formado por diversos públicos y por acciones espontáneas no coordinadas (Oliver, 1989) que favorecen, se oponen o se mantienen indiferentes frente a las acciones estratégicas de las OMS. Puede afirmarse que entre más grandes son los movimientos sociales, más numerosas y diversificadas son las OMS que participan en ellos.

² El término "organización del movimiento social" fue introducido por Mayer N. Zald y Roberta Ash en "Social Movement Organizations: Growth, Decay, and Change", *Social Forces* n° 44, 1966, pp. 327-341.

Piéñese en el movimiento urbano popular, en el movimiento feminista, en el movimiento ecologista, en los movimientos democratizadores. Ninguno de ellos puede reducirse a una sola OMS. Incluso, en ellas pueden encontrarse tendencias representadas por diversas OMS que se distinguen entre sí por los objetivos que buscan, la radicalidad de los cambios que persiguen, los repertorios de acción que conocen y están dispuestos a utilizar, por la base social de sus miembros, por su vinculación con el resto del tejido social, institucional y gubernamental. Ahora bien, ciertos movimientos sociales se forman al margen de estructuras organizacionales formales, en "redes sumergidas" de las que nos hablan Melucci (1999) y Mueller (1994), en donde se incuban corrientes de opinión que redefinen situaciones aceptadas como problemas intolerables que deben ser evitados. Más adelante esas redes sumergidas pueden salir a la superficie y formar OMS.

La distinción entre OMS y movimientos sociales es el punto de partida en la búsqueda de criterios para evaluar el desempeño de las asociaciones. Toda vez que los movimientos sociales no cuentan con direcciones unificadas y que en ellos coexisten diversas OMS que se combinan con acciones espontáneas, las consecuencias que tienen no se pueden considerar como resultado de cierto desempeño organizacional. Tratar a los movimientos sociales como actores unificados o como organizaciones con medios, fines y valores compartidos que buscan provocar el mismo tipo de consecuencias es equivocado. Conduce a reificar a los movimientos como unidades que en realidad no existen (Melucci, 1999), e ignoran el debate dentro y entre organizaciones, y entre éstas y diversos públicos, acerca de los medios, fines, valores y consecuencias deseadas por los OMS. En cambio, el sector organizado de los movimientos sociales sí está compuesto por unidades organizativas diferenciadas y autónomas: por OMS que tienen, cada una de ellas, objetivos específicos y procedimientos internos para definirlos y alcanzarlos³. En consecuencia, las OMS sí pueden tratarse desde el punto de vista organizacional y su desempeño sí puede ser evaluado.

³ Una OMS puede participar en más de un movimiento. Una OMS que defiende derechos indígenas puede ser considerada como parte del movimiento indígena, pero sin duda lo es también del movimiento por la democracia en la medida en que busca acotar la arbitrariedad de las autoridades y que el estado garantice los derechos consagrados por la ley a todos los ciudadanos por igual.

Antes de pasar al análisis de las OMS, vale la pena mencionar, aunque sea brevemente, algunas de las consecuencias que los movimientos sociales (integrados por una variedad de OMS y acciones espontáneas) pueden tener.

Las consecuencias de los movimientos sociales

Uno de los temas menos trabajados en la sociología de la acción colectiva es el de las consecuencias de los movimientos sociales. Se han estudiado más los orígenes y trayectorias de los movimientos que sus efectos. ¿De qué depende que los movimientos sociales alcancen sus objetivos? La respuesta tendría que considerar tres niveles diferenciados pero complementarios. El primero consiste en los *factores internos* de los movimientos (las estructuras de movilización principalmente). El segundo en las *condiciones de entorno* (las variaciones en las oportunidades políticas de manera destacada). El tercero considera *los procesos de construcción social de la realidad*, es decir, la manera como los participantes en los movimientos (o sus líderes, ideólogos e intelectuales) interpretan el significado de la situación o del agravio que padecen, los motivos por los que se encuentran en esa situación, la identificación de las partes responsables o beneficiarias de que eso ocurra y, finalmente, los cursos de acción (o inacción) para remediar esa situación.

El tema tiene varias aristas. Atribuir consecuencias específicas a la acción de los movimientos sociales no es algo inequívoco ni carente de problemas. El cambio social (o su detención) no ocurre solamente por lo que hacen los movimientos sociales, sino también por lo que hacen o dejan de hacer sus oponentes y aliados y por las tendencias macrosociales de carácter económico, demográfico, político, tecnológico y cultural. Al considerar las consecuencias de los movimientos sociales conviene distinguir de entrada lo que ya planteaba Merton (1936) acerca de que *la acción social deliberada* tiene consecuencias *deseadas y no deseadas, previstas y no previstas*. Es decir, algunas consecuencias de los movimientos sociales no resultan de sus intenciones expresadas sino que son imprevistas, no anticipadas y no deseadas (lo que no quiere decir que sean indeseables, sino que no fueron buscadas intencionalmente). En la *dimensión temporal* cabe distinguir entre sus efectos inmediatos, mediatos y de largo plazo. Si atendemos el orden de causalidad tenemos efectos directos e indirectos. En términos de la atribución de ciertas consecuencias a una sola causa hay que considerar que el cambio social

es un fenómeno en el que se observa multicausalidad. En lo que se refiere a nuestra capacidad de identificar con precisión alguna de las consecuencias de los movimientos sociales es necesario también distinguir entre los que tienen consecuencias visibles (como la promulgación de una ley, la implementación de una política pública, la creación de alguna institución responsable de garantizar y hacer valer algún derecho), y los que tienen consecuencias no visibles pero que, sin embargo, en la medida en que conducen a la reinterpretación del significado de las cosas, situaciones y relaciones, y a revaluaciones de lo que es justo y está bien, modifican percepciones, formas de concebir el mundo, relaciones sociales, acciones públicas y privadas y formas de conducirnos en nuestra vida cotidiana (como el cuidado por la naturaleza, la sensibilidad a las relaciones de género, la pluralidad de la vida social y la tolerancia hacia ella).

Por otro lado, el tratamiento de las consecuencias de los movimientos sociales padece de una carga de expectativas de parte de los observadores y analistas que no se sustenta en las autopercepciones de los grupos movilizados, en sus objetivos expresos, ni en la experiencia de la mayoría de movimientos sociales que conocemos. Los analistas suelen seleccionar para su estudio casos extraordinarios (en sentido literal, es decir que salen de lo común) y mediante razonamientos inductivos los elevan a nivel de casos ejemplares de nuevas tendencias generales. Generalizaciones con muestras tan reducidas (cercana a uno) son muy débiles. Con frecuencia se les endosa una teleología emancipadora y universalista que les es ajena. Si bien los movimientos sociales son acciones colectivas tendientes a promover o resistir cambio social, los estudiosos del tema han preferido ver en cada movimiento social que los (nos) entusiasma una suerte de reencarnación del sujeto de la historia que habrá de redimir a la humanidad de todo mal. Tantos ciclos de protesta deberían ser suficientes para que seamos más cautelosos en nuestras generalizaciones y prudentes en nuestras expectativas.

Ahora bien, no todo lo que los movimientos sociales consiguen depende de lo que hagan o dejen de hacer sus miembros; depende también de lo que hagan o dejen de hacer sus adversarios y diversos públicos, así como de la capacidad de aprendizaje y adaptación de todos ellos, movimientos, adversarios y públicos.

Teniendo en cuenta estas advertencias, ¿de qué dependen las consecuencias de los movimientos sociales? Habría que precisar en cada caso de

qué consecuencias estamos hablando, porque no es posible estudiar *todas* las consecuencias que los movimientos sociales han tenido, pueden tener o tendrán. Las reverberaciones de la acción colectiva pueden llegar muy lejos, afectar diferentes dimensiones de lo social, económico, político y cultural con diferente intensidad, ritmo y niveles de visibilidad. Los movimientos sociales pueden tener consecuencias equiparables al efecto mariposa: eventos que hoy no llaman mucho la atención (pequeñas variaciones) pueden llegar a tener consecuencias enormes y, a la inversa, eventos que hoy se aprecian importantísimos y colonizan los titulares de los periódicos (grandes variaciones) pueden carecer de consecuencia alguna. Con todo, se han distinguido tres tipos de consecuencias de los movimientos sociales sobre los regímenes políticos: incorporación, transformación y democratización (Giugni, 1998; Giugni, McAdam y Tilly, 1998). Pero como no todos los movimientos sociales buscan influir en o transformar el poder político, hay un conjunto de consecuencias (sociales, culturales, psicológicas, económicas,...) que aún no han sido estudiadas sistemáticamente.

Se habla de *incorporación* cuando los movimientos, algunas de sus partes o algunas de sus demandas son canalizados por el sistema político o por los arreglos institucionales vigentes en la sociedad sin alterar las reglas básicas del sistema. La incorporación puede conducir a *institucionalización*, cuando los movimientos llegan a participar de manera estable en la política rutinaria o institucional, o bien a *apropiación*, cuando las demandas del movimiento son integradas a las políticas públicas o a la legislación sin que sus integrantes o representantes sean reconocidos como miembros de pleno derecho del sistema político, que les permita en lo sucesivo tener acceso regular a la toma de decisiones.

La *transformación* supone cambios fundamentales en las estructuras sociales y políticas de la sociedad como resultado de transferencias de poder que alteran las relaciones de poder existentes en esa sociedad. Las revoluciones son la forma más radical de transformación, pero los movimientos producen a veces cambios institucionales que implican transferencias de poder que distan mucho de ser dramáticas o radicales. Como ejemplo de esas transformaciones habría que considerar los cambios que se dan de manera paulatina o súbita en los procesos de transición del autoritarismo a la democracia. Finalmente, la *democratización* ocurre cuando una transferencia de poder modifica los derechos y las obligaciones entre estados y sus

ciudadanos. Estas categorías no son excluyentes sino más bien tipos ideales. Resulta evidente que la democratización supone algún grado de incorporación y transformación.

Entre las consecuencias de los movimientos sociales que más se han estudiado en los años recientes se encuentran precisamente los procesos de democratización. Sobre este particular hay que destacar, de entrada, que las acciones de los movimientos sociales afectan las acciones de los regímenes y de los contramovimientos mismos que *coevolucionan* como resultado de sus interacciones sostenidas (Oliver y Myers, 2003). Es decir, las acciones de los movimientos sociales abren procesos complejos (en el sentido de que se presentan fenómenos imprevistos y respuestas creativas) que estimulan comportamientos adaptativos frente a circunstancias emergentes que terminan por transformar las formas de protesta, las respuestas de control social y las estructuras y prácticas políticas. Así, los movimientos sociales influyen en los procesos de democratización obteniendo reconocimiento y protección a los derechos ciudadanos como, por ejemplo, los derechos a votar y ser votado (igualdad en el voto) y el derecho a participar en los debates sobre asuntos públicos en un clima de respeto y tolerancia (igualdad en la palabra). En este sentido, los movimientos sociales prodemocráticos promueven la igualdad ante la ley independientemente de raza, religión, género y otros criterios, defienden el derecho a tener derechos y, más recientemente, el derecho a ser diferente. Los movimientos sociales prodemocráticos, entonces, impulsan la inclusión de grupos políticamente marginales, introducen nuevos derechos, amplían la base ciudadana en la que descansa la democracia y procuran el establecimiento de salvaguardas a los derechos ciudadanos frente a acciones arbitrarias de agentes gubernamentales. También procuran proteger a las minorías de la tiranía de la mayoría fomentando una vida asociativa vigorosa que impida "el despotismo de los partidos o el arbitrio del príncipe" (de Tocqueville 1978 [1835]). Si bien los argumentos presentados hasta ahora se refieren a las consecuencias de los movimientos sociales, es indudable que algunas de esas consecuencias se pueden atribuir también a las OMS que participan en ellos. En otras palabras, las acciones de las OMS pueden desencadenar procesos de incorporación, transformación y democratización que se entrelazan con los esfuerzos que en diversas direcciones desarrollan otras OMS, los antagonistas del movimiento, acciones espontáneas no organizadas y las autoridades políticas.

De aquí se desprende que, aunque algunos movimientos no tengan objetivos explícitamente democráticos puedan, sin embargo, tener el efecto no previsto (pero deseable) de expandir, profundizar y consolidar la democracia. Paradójicamente, para impulsar la democracia no es imprescindible que los movimientos sociales sean democráticos en su vida interna (Chalmers, 1997; Diamond, 1999). Por supuesto, no todos los movimientos sociales promueven la democracia (Oberschall, 2001). Hay algunos decidida y claramente autoritarios como los nacionalistas o supremacistas en estados multiétnicos, o religiosos e integristas que son intolerantes con quienes practican otras profesiones de fe. En este sentido, Payne (2000) nos alerta acerca de la sociedad "incivil" y no encuentra dificultades para encontrar ejemplos que ilustren esos grupos. En particular apunta los casos de los carapintada argentinos, los terratenientes que resistieron la reforma agraria en Brasil, y la contra nicaragüense.

El desempeño de la OMS

Pasemos ahora a las OMS. La pregunta que nos interesa, recordemos, es, ¿qué criterios específicos, operacionalizables y mesurables podemos tener para estimar la capacidad de las OMS para alcanzar sus objetivos explícitos? La teoría de la movilización de recursos (TMR) fue la primera en la sociología de la acción colectiva que centró su atención en variables independientes como organización, intereses, recursos, oportunidades y estrategias para dar cuenta de la formación y desarrollo de los movimientos sociales. La TMR resultó de proposiciones coincidentes o complementarias de Olson (1965), Oberschall (1973), Tilly (1978), y Gamson (1968, 1975), entre otros. Su formulación explícita se debe a McCarthy y Zald, (1977). Jenkins (1983) precisó posteriormente algunos aspectos importantes de la teoría.

La TMR supone actores racionales y organizaciones que operan de manera instrumental y estratégica, dejando atrás enfoques que consideraban a los movimientos sociales como reacciones psicológicas ante estímulos ambientales de individuos (Davies, 1969; Gurr, 1970) o masas (Adorno, Frenkel-Brunswik, Levinson, y Sanford, 1959; Arendt, 1973 [1948]; Kornhauser, 1959). En este sentido, la TMR supuso la crítica y superación de las teorías entonces dominantes que consideraban a las acciones colectivas como acciones irracionales y emotivas ante situaciones de descomposición y

desorden sociales que disparaban un mecanismo de frustración-agresión. De manera muy resumida, la TMR plantea que: 1) los movimientos sociales implican costos y riesgos que deben ser pagados o asumidos de alguna manera. Recuperando la idea seminal de Olson (1965) de que individuos racionales no participan en acciones colectivas a menos de que el grupo sea pequeño y se usen coerción o incentivos selectivos diferentes a la realización del interés del grupo, los movimientos sociales son considerados como *acciones racionales estratégicas*. Existen diferentes formas de operacionalizar al actor racional, su lógica calculadora y utilitaria. Algunos usan modelos de cálculo flexibles y reconocen el papel de grupos y solidaridades en el origen y desarrollo de las acciones, admitiendo incluso que existe una dimensión no racional en la explicación de la acción colectiva. Sin embargo, prevalece la lógica de la interacción estratégica y del cálculo de costo-beneficio; 2) los agravios e injusticias son relativamente estables, son características de la vida en sociedad que no se traducen necesaria ni fácilmente en movimientos sociales. Lo que sí varía es el significado de esos agravios. Desde este punto de vista, los líderes pueden incluso "crear" agravios (McCarthy y Zald, 1977: 1215); 3) los movimientos sociales no son reacciones inevitables ni automáticas frente a estímulos externos, sino que son producidos, es decir, son resultado de actividades deliberadas de "empresarios del movimiento social." En ausencia de esas actividades, los movimientos sociales no existirían; 4) la disponibilidad de recursos para sufragar los costos de la acción colectiva y minimizar sus riesgos es un problema central. Si hay recursos puede haber movimientos, de lo contrario no. Esos recursos, que pueden provenir del mismo grupo agraviado o de otras fuentes, son de dos tipos: *materiales* (dinero, líderes, miembros, organizaciones formales e informales...) e *inmateriales* (autoridad, valores compartidos, redes sociales...). La capacidad de los grupos para organizar, movilizar y administrar recursos escasos que permiten sufragar los costos y hacer tolerables los riesgos de la acción colectiva, es de la mayor importancia, por lo que las actividades de organización y liderazgo son cruciales; 5) así como la movilización es problemática, lo mismo ocurre con los resultados de los movimientos. El éxito implica el reconocimiento del grupo movilizado como un actor político y su incorporación regular a los procesos de toma de decisiones.

La TMR es una teoría estructural que significó un cambio de paradigma en la teoría de los movimientos sociales, pero que no se interesó en temas

como la identidad, la solidaridad, la cultura, el carisma, las creencias religiosas, y otras dimensiones y prácticas no instrumentales de los movimientos sociales. Su importancia, sin embargo, reside en concebir a los movimientos sociales como acciones deliberadas para alcanzar fines específicos y, en consecuencia, haber puesto atención en los recursos, la organización y las estrategias de las OMS. La TMR se desarrolló principalmente en la sociología norteamericana y fue durante algunos años el paradigma dominante para el análisis de los movimientos sociales. Actualmente sus contribuciones principales han sido integradas en una síntesis teórica comparativa (McAdam, McCarthy y Zald, 1996) al lado de la *teoría de las oportunidades políticas* (Einsinger, 1973; McAdam, 1982; Tarrow, 1994; Tilly, 1978) y *los marcos de análisis* (Benford y Hunt, 1992; Snow y Benford, 1988; Snow, Rochford Jr., Worden y Benford, 1986).

Finalmente, recuperando la síntesis de Lofland (1996) sobre los aspectos organizacionales que la TMR puso de relieve, y dejando de lado consideraciones acerca del entorno y los procesos de construcción social de la realidad, las variables que inciden en el desempeño de las OMS son: 1) la forma de ejercer la autoridad; 2) las reglas que rigen la vida interna de las OMS; 3) los medios de control social que aseguran la coordinación de las acciones emprendidas por las OMS; 4) el tipo de relaciones sociales predominante entre los miembros de las OMS; 5) las formas de reclutamiento, promoción y reconocimiento de los miembros de las OMS; 6) los tipos y estructura de incentivos selectivos a la colaboración dentro de la OMS; 7) la estratificación de la OMS a partir de la distribución del prestigio, los privilegios y el poder; 8) el grado de diferenciación de actividades y de división del trabajo.

Volveremos en las conclusiones a estas variables para incorporar a esta lista preliminar los resultados que arroja la reseña de los estudios provenientes de la sociología de la organización que exponemos a continuación.

2. Asociaciones y teorías de la organización

Aunque con frecuencia descalificada tanto por su estrecha relación con el desarrollo de la moderna empresa capitalista como por un excesivo mecanicismo que la hace sospechosa de autocomplacencia y conservadurismo en la

medida en que postula una sociedad organizada con pocos resquicios para el cambio (Casey, 2002), la teoría de la organización se encuentra en los fundamentos del quehacer sociológico y ha dado lugar lo mismo a lineamientos puntuales que hoy orientan el funcionamiento de empresas, instituciones públicas y agencias de gobierno, que a una extensa y diversificada reflexión que permite acercarse a una variedad de organizaciones, incluidas las asociaciones de diverso tipo. Hoy, dice Goran Ahrne, la teoría de la organización se beneficia de un eclecticismo que le permite abordar diferentes objetos de estudio sin dependencias paradigmáticas que la limiten (Ahrne, 1990: 30-31).

Tal vez uno de los cuestionamientos más serios hacia la teoría de la organización deriven precisamente de su excesiva instrumentalización por parte de quienes la han utilizado fundamentalmente como un conjunto de reglas para el buen desempeño de la empresa o de la administración pública y que han tendido a trivializar sus contenidos. Sin embargo, hay que reconocer la existencia de una extensa literatura que ha seguido las transformaciones de ambas formas de organización y que en gran medida ha sido responsable de los propios cambios en el funcionamiento interno de las mismas (Scott, 2003).

De otro lado, son pocos los estudios que, desde la perspectiva de la organización se han hecho acerca de las asociaciones voluntarias. Aunque el crecimiento de estas últimas, como actores cada vez más importantes en la vida social y política de las democracias modernas, ha renovado el interés por relacionar formulaciones teóricas con experiencias surgidas de su funcionamiento real, se han utilizado otras perspectivas como el capital social, la sociedad civil, la teoría de los movimientos sociales y la teoría de la movilización de recursos que ya hemos mencionado arriba. Aunque algunos teóricos de la organización hacen referencia expresa a las asociaciones (Scott, 2003; Ahrne, 1990) no se detienen en sus peculiaridades. Hasta donde hemos encontrado, las posibilidades analíticas de la teoría de la organización aplicadas a las asociaciones han sido parcialmente utilizadas por organismos internacionales que, basados en algunos de sus principios han diseñado y llevado a cabo procedimientos de evaluación no solamente de asociaciones, sino también de programas sociales y organismos diversos (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio Montalbán, 1999). Más recientemente ha surgido una literatura de corte administrativo orientada al funcionamiento racional de las asociaciones y, con frecuencia, vinculada a cursos para sus integrantes y a modelos organizativos.

La importante relación de las propuestas de la teoría de la organización con elementos empíricos derivados de diversas metodologías, incluida de manera destacada la observación participante, aporta numerosos elementos para analizar asociaciones y evaluar su desempeño. Para ello es preciso reconocer algunas tensiones surgidas de tendencias contradictorias en las propias organizaciones que a su vez han dado lugar a perspectivas teóricas divergentes. En esta segunda parte, la búsqueda de criterios flexibles para el análisis se orienta por la identificación de algunos de estos problemas analíticos y las diversas variables derivadas de ellos para el estudio concreto de diversos tipos de asociaciones. La atención se ha centrado en primer lugar, en la tendencia hacia la racionalidad en las organizaciones que contrasta con la tendencia a autopreservarse y evitar su propia desaparición, orientaciones que han sido recogidas por los enfoques racional y sistémico respectivamente. En segundo lugar, la tensión entre sistemas cerrados y sistemas abiertos en donde el análisis se inclina hoy por el predominio de los segundos. Finalmente, la tensión entre la organización como actor social y político de un lado y como agregado de individualidades del otro.

¿Reglas o autorregulación?

En un texto que se ha vuelto clásico, Alvin Gouldner afirmó que las teorías de la organización habían considerado a ésta fundamentalmente desde dos perspectivas: aquellas que, a partir de Comte y más tarde de Parsons, ven a la organización como producto de un orden natural, determinado por las expectativas recíprocas y aquellas otras que, de acuerdo con Weber, la ven como producto de un orden racional, regido por reglas elaboradas expresamente para asegurar su mayor eficiencia (Gouldner, 1959). Gouldner identificó a los dos tipos con los términos que muchos autores siguen usando hasta la fecha: en el primer caso como sistemas "naturales" y en el segundo como "rationales" (Scott, 2003).

Las organizaciones en tanto sistemas naturales están consideradas como colectividades: grupos sociales que se esfuerzan por adaptarse y sobrevivir. En las diversas versiones funcionalistas de esta perspectiva, la división del trabajo y el desempeño de funciones específicas por parte de cada uno de los integrantes de la asociación colaboran a mantener un equilibrio estable, mientras que normas y pautas de conducta colaboran a reforzar la integración

y a evitar el conflicto. Conforme en la organización aumenta el número de sus integrantes, se diversifican las tareas y se transforman las formas internas de funcionamiento, nuevos mecanismos formales e informales aparecen para normar la actividad cotidiana y regular el conflicto (Harmon y Mayer, 1999; Scott, 2003). Otras versiones de esta perspectiva se encuentran con frecuencia en las teorías que han servido para el estudio de los partidos políticos, donde, como observa Scott (2003, 58) desde Michels, se ha hecho énfasis en la lógica de subsistencia y autopreservación del partido⁴.

Derivado de este enfoque, un abundante número de trabajos dirigió su atención hacia aquellos mecanismos que colaboraban a hacer más agradable el trabajo dentro de las empresas y consecuentemente aseguraban una mayor productividad. La sociología del trabajo con sus diferentes propuestas sobre la relación entre características del lugar de trabajo, procesos decisorios, comunicación y productividad proviene de la tendencia teórica a suponer mecanismos de regulación derivados justamente de esa vocación de las organizaciones a buscar formas internas de aliviar tensiones y mantener el equilibrio.

De otro lado, la perspectiva racional parte de que las organizaciones han sido creadas por la voluntad de los individuos con un determinado fin. Por lo mismo, se distinguen por orientar sus esfuerzos hacia la consecución de metas específicas. Para Max Weber, quien establece los fundamentos teóricos de esta perspectiva, el fenómeno de la organización, está ligado a las sociedades modernas en las que predomina el elemento racional como fundamento de la dominación legítima y su expresión más acabada en las sociedades modernas es la burocracia. La racionalidad, entendida como la adecuación de los medios respecto de los fines constituye su rasgo sobresaliente. Por lo mismo enfatiza la existencia de reglas formales que orientan la actividad de los integrantes de la organización y que asignan tareas a sus diferentes niveles de responsabilidad, independientemente de quien ocupe los puestos. La organización, según Weber consiste básicamente en "la distribución de los poderes de mando" (Weber, 1969: 704 y ss.). Esta segunda corriente hará objeto de sus preocupaciones a dos tipos de organización: la vinculada con el aparato estatal que es la que interesaba a Weber fundamentalmente y, por extensión, la que corresponde a la empresa productiva. Si en

⁴ Un ejemplo reciente sería el análisis de partidos políticos de Angelo Panebianco, *Modelos de partido*, Madrid, Alianza, 1990.

la organización estatal las acciones pueden estar orientadas hacia metas precisas, en donde es posible medir el grado de cumplimiento, en la empresa productiva, encaminada hacia la producción de bienes concretos, esta correspondencia se vuelve aún más evidente. En cualquiera de los dos casos, la organización "es vista como producto de una administración racional y consciente al tiempo que los cambios en los patrones organizacionales se consideran como estrategias planeadas para aumentar el nivel de eficiencia" (Gouldner, 1959: 404).

La perspectiva racional destaca tres conjuntos de problemas: a) *la división del trabajo* para aumentar la eficiencia (entendida por algunos autores como la obtención de máximos resultados a partir de los recursos disponibles); b) *la distribución jerarquizada del mando*, ligada a la idea organizativa de Weber, citada arriba, y c) *la toma de decisiones* en donde el cálculo de consecuencias se vincula con la búsqueda de la mejor alternativa de acuerdo al conocimiento y la experiencia de quien las toma. La información en este caso, se convierte en un factor de suma importancia (Harmon y Mayer, 1999: 161-225).

Derivado de esta perspectiva, el cumplimiento de metas ha sido considerado como indicador fundamental de "eficacia" para el análisis de las organizaciones (Lusthaus *et al.*, 1999). Esta premisa, sin embargo, merece considerarse con precaución. De un lado, como señala Scott (2003: 290-292) las metas pueden variar de acuerdo con factores diversos que incluyen la percepción de prioridades por parte de distintos grupos dentro de la organización, problema que trataremos más adelante. Por el otro, la "eficacia" puede estar mediada por consideraciones que obedecen a la lógica de mantener la cohesión interna de la asociación y no directamente a la lógica del cumplimiento de objetivos. Acciones tales como el establecimiento de reglas transitorias, la negociación para obtener acuerdos parciales entre actores diversos dentro de la asociación y el desvío parcial de los objetivos para solucionar problemas de corto plazo deben ser tomadas en cuenta no como indicadores de falta de eficacia, sino como esfuerzos dedicados a preservar la buena marcha de la organización. Por lo mismo, criterios referidos a la satisfacción de los miembros de la organización o a su estabilidad interna pueden ser tan significativos como la existencia de reglas de contabilidad o la distribución adecuada del mando que se asocian a la orientación racional.

En el trabajo ya citado, Gouldner afirmaba que el funcionamiento real

de una organización combina ambas orientaciones: la natural (privilegiada por la sociología de los años cincuentas, según Gouldner) y la racional. Una teoría de la organización que aspire a dar cuenta de la complejidad del fenómeno, dice Gouldner, tendría que echar mano de ambas perspectivas para reconocer de un lado, los elementos racionales que surgen de la búsqueda de caminos más eficientes para llegar a las metas, y del otro, patrones de comportamiento (normas valores, sentimientos) que explican el funcionamiento de la organización más allá de las reglas y las rutinas formales. La búsqueda de espacios de encuentro de los empleados en una oficina para platicar o tomar café, los elementos de identidad que impulsan a los miembros de una organización a defenderla en momentos de crisis o en el caso de las empresas productivas, la aplicación de procedimientos técnicos por parte de personal especializado que retardan resultados y aparentemente actúan en contra de las metas de productividad e incluso de calidad del producto, pero que garantizan mayor seguridad a los trabajadores, son ejemplos de que la organización no puede explicarse exclusivamente por sus objetivos y que, para su supervivencia, los mecanismos espontáneos de comportamiento de los integrantes de la organización y las normas o pautas de conducta elaboradas a partir de los mismos, son tan importantes como las reglas, controles y conocimiento experto que se establecen para asegurar el cumplimiento de las metas⁵. Ahrne recupera esta dicotomía al definir a la organización, cualquiera que ésta sea, como una forma "de volver permanentes algunas actividades humanas, con el fin de aumentar el control sobre entornos inciertos" (Ahrne 1990: 36), en donde la permanencia, de un lado, y la búsqueda de una racionalidad que haga frente a las presiones externas, del otro, confieren sentido a la necesidad de la agrupación.

Organizaciones cerradas o abiertas

Una situación semejante a la anterior ocurre con el "entorno". Tanto las dos perspectivas mencionadas arriba, como la crítica del mismo Gouldner, surgen de una visión de la organización como sistema "cerrado" (Hall, 1980;

⁶ Además de que habría que tomar en cuenta las eventuales consecuencias negativas del funcionamiento burocrático (Merton 1964: 275 y s.s.) que convierte a las reglas en fines, desestimula la imaginación crítica y refuerza la conformidad.

Scott, 2003). Ésta interpreta todo el funcionamiento de la organización como explicable por sí mismo, en donde tanto el cumplimiento de las reglas como las medidas tendientes a preservar el equilibrio interno son producto de factores estructurales inherentes a la propia organización.

Este concepto de la organización como sistema cerrado se modificó a lo largo de la década de los sesentas, primero a partir de la noción de "contingencia" utilizada para señalar condiciones externas cambiantes que podían afectar el cumplimiento de las metas o la permanencia de una organización (por ejemplo, en el caso de la empresa: la inflación o una crisis económica, Hall, 1980: 32-43). Más adelante, diversas teorías, desde el institucionalismo hasta la teoría del caos, señalaron la influencia que diversos tipos de elementos externos (reglas oficiales, agencias de financiamiento, tendencias políticas, circunstancias inesperadas, etc.) tienen sobre la organización. Por ello, las nuevas perspectivas acerca de la organización tienden a considerar a ésta como un sistema abierto, sujeto a diversas influencias del medio ambiente pero también capaz de controlar y/o aprovechar los elementos externos para servir a sus fines. El entorno, por su parte puede ser estable y predecible o fluido, cambiante y difícil de entender, lo cual requiere de un mayor esfuerzo por parte de la organización (Hall, 1980). En este caso, los criterios de análisis o evaluación deben tomar en cuenta cuestiones tales como la congruencia de la reglamentación interna con las reglas de mayor alcance; la habilidad para obtener recursos de diversas fuentes; la capacidad para hacer uso de elementos producidos por otras organizaciones de diverso tipo (i.e., tecnologías o formas de operación), así como la contribución al bienestar de la comunidad. Asimismo, las relaciones establecidas con asociaciones similares, con el gobierno o con fundaciones privadas se convierten en criterios fundamentales de la evaluación⁶.

Algunos de estos elementos que en el análisis de la empresa se conceptualizaron desde el punto de vista de la satisfacción de los "clientes", en el caso de las asociaciones se han convertido en la satisfacción de los llamados "stakeholders" término que abarca a todos aquellos involucrados con la asociación, desde sus miembros activos hasta aquellos que colaboran regular

⁷ En propuestas como la de Lusthaus *et al.* (1999), el entorno se convierte de hecho en materia de evaluación al considerarse que uno de éstos con reglas e instituciones apropiadas contribuirá al buen funcionamiento de la organización. A su vez, Warren (2001) sugiere que para el desarrollo de una vida asociacional sana se requiere de un Estado sólido que garantice derechos fundamentales, proteja libertades, otorgue seguridad social y cuente con un sistema judicial confiable.

u ocasionalmente con donativos o que son simplemente simpatizantes (Lusthaus *et al.*, 1999). Por la necesidad de responder a circunstancias cambiantes, adaptabilidad y flexibilidad también han sido propuestos por otros autores (Scott, 2003: 350-4) como características que permiten a las organizaciones sobrevivir e incorporarse a nuevas situaciones.

Actores colectivos vs actores individuales

El estudio de las organizaciones las ha considerado como conjuntos estructurados de acuerdo con diversos principios (por ejemplo, la clasificación de Etzioni (1980) relacionada con los tipos de control: coercitivo, normativo y utilitario) que actúan unificadamente y que, como tales tienen capacidad de interlocución con otros actores individuales o con otras organizaciones. Algunas organizaciones complejas como el Estado han dado lugar a teorías e interpretaciones propias que recuperan o priorizan elementos como el poder, la representación o el régimen político sin perder de vista el elemento organizativo y colectivo que les da razón de ser. En esta perspectiva la organización es considerada como un actor en sí misma.

Pero al mismo tiempo, las asociaciones han sido producidas por individuos que tienen motivaciones distintas, que ocupan puestos diferentes en la jerarquía organizativa y que incluso tienen puntos de vista divergentes sobre los mejores caminos para obtener las metas que la organización persigue. La teoría económica de la política ha subrayado el conflicto entre la acción colectiva orientada a la obtención de un bien público y el deseo individual de obtener un beneficio privado que conducen a que mientras mayor sea el bien obtenido y menor el costo para obtenerlo, mejores serán las probabilidades de los individuos participen y que una asociación se mantenga y prospere. Por ello insiste en la necesidad de que las asociaciones ofrezcan incentivos selectivos a sus integrantes (Olson, 1965). Desde un punto de vista distinto, pero también relacionado con la diversidad interna de las organizaciones, Hirschman (1977 [1970]) postuló la importancia de la "voz" y la "salida" (*exit*) como las alternativas de disidencia de los miembros de una asociación que, según esa teoría, pueden optar por defender sus puntos de vista (la voz) o por salirse de la organización. Warren (2001) a su vez, ha relacionado ambos elementos con la posibilidad de que haya mayor o menor oportunidad de debate al interior de una asociación. La diversidad

interna es también el punto de partida de diversos estudios que han enfatizado las relaciones de poder dentro de la organización, así como los juegos internos a que esas relaciones dan lugar (*i.e.*, Crozier y Friedberg, 1990 [1977]). En este caso, otros criterios como legitimidad del mando, horizontalidad de procesos de decisión, existencia de espacios de discusión, obligatoriedad de la afiliación, competencias creadoras de poder individual y beneficios adicionales, pueden ser indicativos de la capacidad de las organizaciones –de las asociaciones– para enfrentar y manejar conflictos internos.

En suma, para el estudio de las asociaciones consideradas en este artículo podemos distinguir cuatro grupos de variables que nos permitirían construir criterios de análisis: *racionalidad*, *permanencia* de la asociación, *relación con el entorno* y *coherencia* frente a la diversidad interna tal y como gráficamente se muestra en el siguiente cuadro:

*Variables para la construcción de criterios
útiles en la evaluación de asociaciones*

I	II
<p style="text-align: center;">Racionalidad (Orientación hacia fines, búsqueda de eficacia y eficiencia)</p> <ul style="list-style-type: none"> • reglas formales • distribución jerarquizada del mando • toma de decisiones • división del trabajo • conocimiento experto • definición de metas • aprovechamiento de recursos • sistemas de contraloría fiscalización 	<p style="text-align: center;">Permanencia (Autopreservación, equilibrio, integración)</p> <ul style="list-style-type: none"> • reglas informales • espacio de trabajo • comunicación interna • valores compartidos • protección interna • mecanismos de solución de problemas confianza
<p style="text-align: center;">Relación con el entorno</p> <ul style="list-style-type: none"> • congruencia entre reglas internas y externas (local, nacional, internacional) • obtención de recursos • capacidad de innovación o cambio • relación con la comunidad (bienestar) • relación con otras asociaciones y creación de redes • generación de satisfacción hacia los "stakeholders" • adaptabilidad y flexibilidad • sistemas de información 	<p style="text-align: center;">Coherencia asociacional frente a diversidad interna</p> <ul style="list-style-type: none"> • incentivos adicionales a los miembros • obligatoriedad de la afiliación (salida) • espacios de discusión (voz) • reconocimiento de ámbitos de competencia • obtención de consensos

Las cuatro dimensiones mencionadas se presentan en estrecho grado de interrelación de tal manera que elementos que pertenecen a uno de ellas explican con frecuencia a las otras tres; por ejemplo, la existencia de recur-

so financieros o su manejo puede verse fundamentalmente como una cuestión de racionalidad administrativa, pero al mismo tiempo la relación con el entorno o la capacidad para proporcionar incentivos asociada con la coherencia pueden derivar de aquélla. De igual manera, las formas de procurarse información o de comunicarse internamente pueden ser consideradas como elementos de la asociación que lo mismo aportan conocimiento sobre su racionalidad que sobre sus formas de conservar la unidad interna o de relacionarse con la sociedad.

Aunque una evaluación global del desempeño de las asociaciones implica considerar los cuatro grupos o dimensiones de variables señaladas para la construcción de criterios, el cuadro 1 muestra dos columnas. La primera corresponde a un enfoque más económico y administrativo del desempeño asociacional, afín a la teoría de la movilización de recursos (centrada en la pregunta, ¿cómo hacen las cosas?), mientras que la segunda refiere a un enfoque más sociológico y sistémico donde factores como valores e identidad son fundamentales para comprender las motivaciones de la vida asociativa y su permanencia (centrada en la pregunta, ¿por qué la gente forma asociaciones? ¿qué es lo que las mantiene unidas y activas?).

Conclusiones

La relación entre movimientos sociales y asociaciones (llamadas aquí Organizaciones del Movimiento Social, OMS) que en ocasiones deja organizaciones institucionalizadas donde antes sólo había movimientos, nos remite a la dualidad dinámica que se observa en la acción colectiva entre agentes y estructuras. De ahí que algunas de las consecuencias atribuidas a los movimientos sociales pueden ser consideradas también como resultado de las características de las asociaciones y sus actividades, y viceversa. Así, la posibilidad de analizar las acciones estratégicas de las asociaciones y de examinar sus consecuencias de mediano o largo alcance abre interesantes caminos de análisis.

Por otro lado, numerosos sistemas de evaluación del desempeño asociativo se han centrado en el cumplimiento de metas explícitas. Sin embargo, es preciso considerar que, así como los movimientos sociales tienen consecuencias esperadas e inesperadas, mediatas e inmediatas, de transformación

superficial o profunda de la sociedad, el desempeño asociativo no puede ser reducido al cumplimiento de sus objetivos expresos. Algunas consecuencias no formuladas explícitamente como objetivos (como el aprendizaje democrático y la ampliación de las redes sociales, por ejemplo) con frecuencia son consecuencias imprevistas de las acciones deliberadas de las asociaciones. Más aún, la búsqueda de objetivos precisos provoca también efectos diversos que es imposible prever (como innovaciones técnicas, culturales o administrativas), pero que no hubieran ocurrido si la asociación no se hubiera movilizado para conseguir sus objetivos expresos.

Por otra parte, la teoría organizacional constituye un ámbito teórico propicio para la identificación de variables que, como nos propusimos en un inicio nos permitan la construcción de criterios para la evaluación del desempeño asociacional. Sin embargo, las variables señaladas en distintos momentos (sintetizadas en el Cuadro 1) ameritan un análisis más detallado y pormenorizado para poder convertirse en criterios claros que a su vez puedan ser relacionados con indicadores de buen desempeño. Cada variable puede dar lugar a diferentes criterios (por ejemplo, comunicación a través de canales formales o comunicación informal; división del trabajo compleja o simple; obtención de recursos diversificados, de una sola fuente o escasa, etc.). Un paso adicional será, seguramente, la construcción de una tipología de modelos asociativos para luego cruzarla con los criterios identificados hasta este momento y considerar, entonces, sus posibles combinaciones. Aunque esta línea de trabajo pareciera conducir a una matriz muy amplia (de tantas columnas como tipos asociativos identifiquemos y con tantos renglones como criterios significativos distingamos), en la práctica creemos que las combinaciones formalmente posibles se reducirán a un número significativamente menor de combinaciones relevantes debido a que existe una afinidad electiva entre los criterios y los tipos asociativos. La distinción entre tipos organizativos que propone Lofland (1996), la burocrática y la colectivista, nos parece limitada para analizar una mayor variedad de asociaciones, si bien puede ser muy útil para analizar a las organizaciones del movimiento social. Sin embargo, el procedimiento de Lofland ilustra uno de los caminos que podemos seguir en nuestra investigación. A partir de la distinción dicotómica mencionada, Lofland encuentra que en las asociaciones "burocráticas" la autoridad se encuentra concentrada, existen reglas, opera un control social basado en ellas, las relaciones sociales son instrumentales e

impersonales, el reclutamiento y las promociones dependen de las calificaciones y la antigüedad, los incentivos son materiales, la estratificación alta, lo mismo que la diferenciación y la especialización. En contraste, en las asociaciones que él llama "colectivistas" la autoridad se encuentra descentralizada, no operan reglas claras, el control es de tipo normativo, las relaciones sociales son personales y afectivas, el reclutamiento se da a través de redes personales con afinidades ideológicas, los incentivos son en función de valores, la estratificación es mínima, al igual que la división del trabajo y la especialización. Si bien esta dicotomía entre tipos asociativos es muy sugerente creemos que aún es posible hacer algunas otras distinciones significativas entre tipos asociativos en la línea sugerida por Luna y Tirado (en este mismo volumen) para analizar los procesos de toma de decisiones. El análisis de los tipos asociativos, sus posibles combinaciones con los criterios aquí señalados, así como las combinaciones que en la práctica observamos con mayor frecuencia será desarrollado en un trabajo posterior.

Recibido el 28 de enero del 2005
Aceptado el 22 de febrero del 2005

Bibliografía

- Adorno, Theodor W., E. Frenkel-Brunswik, D.J. Levinson, y R. N. Sanford (1959), *The Authoritarian Personality*, New York, Harper.
- Ahrne, Göran (1990), *Agency and Organization*, London, Sage.
- Arendt, Hannah (1948/1973), *The Origins of Totalitarianism*, New York, The Free Press.
- Benford, Robert D. y Scott A. Hunt (1992), "Dramaturgy and Social Movements: The Social Construction and Communication of Power." *Sociological Inquiry* n° 62.
- Cadena-Roa, Jorge (2004), "Introducción", *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades.
- Calvillo, Miriam y Alejandro Favela (2004), "Dimensiones cuantitativas de las organizaciones civiles en México," Jorge Cadena- Roa (coord), *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades.
- Canto, Manuel (2004), "La disputa teórica sobre las organizaciones civiles. Un asunto político-ideológico", Jorge Cadena- Roa (coord), *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades.
- Casey, Catherine (2002), *Critical Analysis of Organizations. Theory, Practice, Revitalization*, London, Sage.
- Chalmers, Douglas A. (1997), "¿Qué tienen las asociaciones de la sociedad civil que promueven la democracia?" *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, año XLI, n° 170, octubre-diciembre.
- Cohen, Jean L. y Andrew Arato (1992), *Civil Society and Political Theory*, Cambridge, The MIT Press.
- Cohen, Joshua y Joel Rogers (1995), *Associations and Democracy*, London, Verso.
- Crozier, Michel y Erhard Friedberg (1977/1990), *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, México, Alianza Editorial.
- Dahl, Robert A. *Dilemmas of Pluralist Democracy* (1982), New Haven, London, Yale University Press.
- Davies, James C. (1969), "The J-Curve of Rising and Declining Satisfaction as a Cause of Some Great Revolutions and a Contained Rebellion," H. D. Graham and T. Gurr (eds.), *Violence in America. Historical and Comparative Perspectives*, Washington, Government Printing Office.

- Diamond, Larry (1999), "Civil Society", L. Diamond (ed.), *Developing Democracy. Toward Consolidation*, Baltimore, Johns Hopkins.
- Einsinger, Peter K. (1973), "The Conditions of Protest Behavior in American Cities," *American Political Science Review* n° 67.
- Etzioni, Amitai (1980), *A Sociological Reader on Complex Organizations*, New York, Holt, Rinehart and Winston.
- Gamson, William A. (1968), *Power and Discontent*, Homewood, Dorsey.
- (1975), *The Strategy of Social Protest*, Homewood, Dorsey.
- Giugni, Marco (1998), "Was it worth the Effort? The Outcomes and Consequences of Social Movements", *Annual Review of Sociology* n° 24.
- Giugni, Marco, Doug McAdam, y Charles Tilly (1998), *From Contention to Democracy*, Boulder, Rowman & Littlefield.
- *How Social Movements Matter* (1999), Minneapolis, University of Minnesota Press.
- Gouldner, Alvin (1959), "Organizational Analysis," R. K. Merton, L. Broom y L. S. Cotell (eds.), *Sociology Today*, New York, Harper Torchbooks.
- Gurr, Ted (1979), *Why Men Rebel*, Princeton, Princeton University Press.
- Hall, Richard (1980), "Closed Systems, Open Systems and Contingency Choice Perspectives", *A Sociological Reader on Complex Organizations*, A. Etzioni (ed.), New York, Holt, Rinehart y Winston.
- Harmon, Michael M. y Richard T. Mayer (1999), *Teoría de la organización para la administración pública*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Hirshman, Albert O. (1970/1977), *Salida, voz y lealtad. Respuestas al deterioro de empresas, organizaciones y estados*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Jenkins, Craig J. (1983), "Resource Mobilization Theory and the Study of Social Movements", *Annual Review of Sociology*, vol. 9.
- Kornhauser, William (1959), *The Politics of Mass Society*, New York, Free Press.
- Lofland, John (1996), *Social Movements Organizations. Guide to Research on Insurgent Realities*, New York, Aldine de Gruyter.
- Lusthaus, Charles, Marie-Hélène Adrien, Gary Anderson, Fred Carden y George Plinio Montalbán (1999), *Organizational Assessment. A Framework for Improving Performance*, Ottawa, International Development Research Centre.
- McAdam, Doug (1982), *Political Process and the Development of Black Insurgency: 1930-1970*, Chicago, University of Chicago Press.

McAdam, Doug, John D. McCarthy, y Mayer N. Zald (1996), *Comparative Perspectives on Social Movements. Political Opportunities, Mobilizing Structures, and Cultural Framings*, Cambridge, Cambridge University Press.

McCarthy, John D. y Mayer N. Zald (1977), *The Trend of Social Movements in America. Professionalism and Resource Mobilization*, Morristown, General Learning Press.

——— (1973), "Resource Mobilization and Social Movements: A Partial Theory", *American Journal of Sociology* n° 82 .

Melucci, Alberto (1999), *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia*, México, El Colegio de México.

Merton, Robert K. (1936), "The Unanticipated Consequences of Purposive Social Action", *American Sociological Review* n° 1.

——— (1949/1964), *Teoría y estructura sociales*, México, Fondo de Cultura Económica.

Mueller, Carol (1994), "Conflict Networks and the Origins of Women's Liberation", E. Laraña, H. Johnston y J. R. Gusfield (eds.), *New Social Movements: From Ideology to Identity*, Philadelphia, Temple University Press.

Oberschall, Anthony (1973), *Social Conflict and Social Movements*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.

——— (2001), "Los movimientos sociales y la transición a la democracia", R. Ortega Ortiz (ed.), *Caminos a la democracia*, México, El Colegio de México.

Oliver, Pamela (1989), "Bringing the Crowd Back In. The Non-Organizational Elements of Social Movements", L. Kriesberg (ed.), *Research in Social Movements, Conflict and Change*, vol. 11, CT: JAI Press.

Oliver, Pamela E. and Daniel J. Myers (2003), "The Coevolution of Social Movements", *Mobilization* n° 8.

Olson, Mancur (1965), *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*, Cambridge, Harvard University Press.

Olvera Rivera, Alberto (1999), *La sociedad civil: de la teoría a la realidad*, México, El Colegio de México.

——— (2004), "Representaciones e ideologías de los organismos civiles en México: crítica de la selectividad y rescate del sentido de la idea de sociedad civil", Jorge Cadena- Roa (coord), *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades.

Panbianco, Angelo (1990), *Modelos de partido*, Madrid, Alianza.

Payne, Leigh A. (2000), *Uncivil Movements. The Armed Right Wing and Democracy in Latin America*, Baltimore, The Johns Hopkins University Press.

Putnam, Robert D. (2000), *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, New York, Simon and Schuster.

Scott, W. Richard (2003), *Organizations. Rational, Natural and Open Systems*, New Jersey, Prentice Hall.

Snow, David A. y Robert Benford (1988), "Ideology, Frame Resonance, and Participant Mobilization", B. Klandermans, H. Kriesi y S. Tarrow (eds.), *From Structure to Action: Comparing Social Movement Research Across Cultures*, vol. 1, *International Social Movements Research*, Greenwich, JAI Press.

——— (1992), "Master Frames and Cycles of Protest", A. D. Morris y C. M. Mueller (eds.), *Frontiers in Social Movement Theory*, New Haven, Yale University Press.

Snow, David A., E. Burke Rochford Jr., Steven K. Worden y Robert D. Benford (1986), "Frame Alignment Processes, Micromobilization, and Movement Participation," *American Sociological Review* n° 51.

Tarrow, Sidney (1994), *Power in Movement. Social Movements, Collective Action and Politics*, Cambridge, Cambridge University Press.

Tilly, Charles (1978), *From Mobilization to Revolution*, Reading, Addison-Wesley.

Tocqueville, Alexis de (1978), *La democracia en América*, México, Fondo de Cultura Económica.

Warren, Mark E. (2001), *Democracy and Association*, Princeton, Princeton University Press.

Weber, Max (1922/1969), *Economía y Sociedad*, México, Fondo de Cultura Económica.

Zald, Mayer N. y Roberta Ash, (1966), "Social Movement Organizations: Growth, Decay, and Change", *Social Forces* n° 44.