

***Quién es Quién.* Esbozo de una tipología de los miembros de las ONG de Elite del Gran Buenos Aires**

*Romina Malagamba Otegui
CONICET-IIGG/UBA-CIE/UNSAM*

“*Acá algunos se ponen la camiseta y otros sólo vienen a fichar*”. Así dividía las aguas Guillermo durante una charla informal que manteníamos sobre *quiénes* formaban parte de CP. Guillermo era por entonces, mediados de 2006, asistente rentado del Área de Construcción de Ciudadanía de una ONG de Elite preocupada por cuestiones que hacen, según la organización, a la “calidad institucional de la democracia argentina”. Si bien en un comienzo esta frase de Guillermo me pareció una toma de posición exagerada por parte de alguien que apostaba a posicionarse como militante comprometido con una causa, era algo más. Y fue sólo a partir de la inmersión en el campo que pude comprender que esta afirmación daba cuenta de la existencia de una tensión entre expertos y militantes constitutiva de este segmento. Tensión que ponía en juego formas alternativas de vinculación entre los sujetos y las organizaciones. En efecto, aún cuando una de las características que con frecuencia se resalta de las ONG de Elite es el privilegio del saber experto, es también cierto que su accionar se sustenta en una posición ambigua entre la apelación universalista a partir de la condición de ciudadano y la posesión de un saber específico asociado a ciertas credenciales académicas. Es justamente en este entrecruce que se producen diferentes *tipos* miembros. Entonces, ¿quiénes participan de este segmento particular? ¿De qué manera se imbrican las trayectorias con la posición que ocupan los agentes al interior del segmento de ONG de elite? ¿Cuáles son las estrategias que despliegan los agentes y de qué manera se vinculan con su posición en el espacio social? ¿Cuál son su circulación y su proyección al interior de este universo?

Es partiendo de la observación de las dinámicas cotidianas y de entrevistas relevadas a través del trabajo de campo etnográfico, que este artículo se propone ofrecer una sistematización preliminar estableciendo una tipología de perfiles de los agente que conforman el segmento de ONG de elite. La apuesta es romper con las visiones dicotómicas entre militantes y expertos intentando comprender de qué

manera se articulan ambas figuras. Al considerar la dimensión de la práctica se puede observar que la vinculación entre militantes y expertos es más compleja incidiendo en ella diferentes procesos. En ese sentido, la hipótesis central de este trabajo es que no todos pueden ser militantes y no todos pueden ser expertos. Las estrategias que desplegarán los agentes van a variar, entonces, acorde a la articulación entre las expectativas y la posición de los en el espacio social y dentro del universo de ONG.

1. La descripción de un segmento particular: las ONG de elite

Las organizaciones no gubernamentales (ONG) se convirtieron, en los últimos treinta años, en agentes políticos clave en la Argentina.¹ Si bien ha habido un aumento en el reconocimiento del rol político de las ONG y su ingerencia en la dinámica y formulación de políticas públicas, aún queda por definir una agenda de investigación consistente. En efecto, numerosos han sido los esfuerzos a escala local por delinear un campo particular que conformarían estas organizaciones (Campetella et. al. 2000; De Piero 2005). Sin embargo, uno de los mayores desafíos respecto al estudio de este universo es que, aún cuando han habido avances significativos, no se ha logrado estabilizar una definición compartida respecto a lo que son estas organizaciones y a su denominación (Thompson, 1995).

Es así que puede observarse que en la práctica concreta existen una variedad de concepciones que corresponden a diferentes aproximaciones teóricas y/o prácticas en disputa entre sí. Es así que definiciones como ONG, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones del tercer sector, entre otras, conviven como definiciones haciendo hincapié en ciertas características comunes por sobre otras (Thompson 1995, Malagamba Otegui 2009). Denominaciones que se vinculan, a su vez, con diversas agendas políticas y académicas que apuestan a establecer a estas organizaciones como referentes de ciertos procesos sociales.² Sin embargo, es preciso aclarar que en el caso

¹ Evidencias de este proceso son: a) el aumento en el número de ONG y la progresiva estandarización de sus procedimientos, b) la creación de cursos de estudio específicos (1995 el postgrado en Organizaciones Sin Fines de Lucro de CEDES-UTDT-UDESA), c) el reconocimiento como interlocutores válidos en la reforma constitucional de 1994 (Cahían 1995); y d) la creación, en 1995, del CENOC (Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad) agencia dedicada a la recolección de información y la generación de políticas públicas específicas para las ONG.

² Para profundizar sobre la disputa entre las diversas definiciones ver: Ardití (2005), Malagamba Otegui (2009).

argentino ninguna de estas definiciones posee estatus jurídico como tal (asumiendo generalmente la forma de fundaciones o asociaciones civiles³).

Frente a este panorama complejo de cuestiones teóricas, legales y prácticas la definición debe emerger de una serie de referencias cruzadas para así cobrar sentido y por ende capacidad heurística. En este caso, el recorte se realiza a partir de considerar el hecho de que son ONG de elite del **Gran Buenos Aires**⁴. En cuanto a la cuestión geográfica, se trata de la región donde se concentran más del 90% de estas organizaciones de la Argentina. En efecto, aquellas ONG (como el caso de Cruzada Patagónica) que su oficina central no se sitúa en el Gran Buenos Aires tienen, sin embargo, sede y/o representante allí.

Respecto al concepto de **ONG**, si bien adhiero a las críticas respecto a la labilidad y a la negatividad en la definición de las organizaciones (Arditi 2005, Thompson 1997), me interesa recuperarlo puesto que da cuenta de un tipo organizacional que emerge en un momento histórico específico: el fin de la Segunda Guerra Mundial.⁵ En ese sentido, el término tiene la ventaja de mantener su anclaje histórico en las dinámicas a escala global que, entre otras cosas, marcaron el surgimiento de un tipo de organización como parte de un proceso la reconfiguración del vínculo de los estados con sus ciudadanos. Sin embargo, la categoría ONG aún contiene una cantidad de organizaciones y de agentes plural y variada.

Es entonces que el cruce con la noción de **elite** produce un recorte específico. Si bien la noción tiene un recorrido histórico particular⁶, retomo la definición de Shore (2002: 4) de las elites como aquellas que ocupan las posiciones y roles más

³ Campetella, Andrea, Inés González Bombal y Mario Roitter (2000) afirman que existen formas mixtas como lo son las cooperativas o las mutuales. La distinción legal entre asociación civil y fundaciones radica básicamente en que: “· la asociación civil tiene fundamentalmente un elemento subjetivo –sus miembros- y es a través de éstos, y muchas veces para éstos, que se fija el objeto que les traerá beneficios. La fundación es simplemente un patrimonio de afectación dirigido por personas de existencia física o jurídica. Por lo tanto tiene un sustrato objetivo - el patrimonio afectado -, es decir que ni el fundador ni los integrantes del Consejo de Administración son miembros de la fundación, sino que con respecto a ella son terceros que en el primer caso la originan y en el segundo caso la administran. · la voluntad de la asociación es fluida, puede cambiar por la voluntad de la mayoría de los asociados. En la fundación la voluntad está determinada por lo que ha establecido el fundador en el acta fundacional y en los estatutos. · la asociación puede tener fines benéficos, culturales, científicos, de investigación, deportivos y la mayor parte de ellos pueden ser en interés del propio asociado. En la fundación el objeto debe ser inmediata y directamente útil al bienestar general, es decir altruista” (Garay, 2000: 8). Para una mayor profundización sobre el marco legal de las ONG en Argentina ver Garay 2000.

⁴ Retomo la definición de INDEC que considera al Gran Buenos Aires como Capital Federal y primer y segundo cordón del Conurbano Bonaerense.

⁵ En cuanto al término ONG, éste surge en el seno de Naciones Unidas en la década de 1940 para designar las estructuras sociales desligadas de la esfera estatal. Emerge en el contexto de la posguerra, junto a las llamadas instituciones de Bretton-Woods bajo la idea de que la soberanía de los estados respecto a su territorio y sus ciudadanos ya no podía ser absoluta. La necesidad de actores que medien al respecto aparece como un objetivo primordial.

⁶ Al respecto R. Williams en su trabajo *Keywords* (1976) realiza una genealogía de los sentidos de la noción de elite a lo largo de la historia.

influyentes en la esfera de la vida social. Sin embargo, como sugiere Watson (2002), el concepto de elite debe ser tratado como una herramienta heurística usando calificativos que permitan reconocer las diferentes variedades (elite económicas, académicas, entre otras). Las ONG de elite son, entonces, aquellas organizaciones que controlan lo que Elias (1989) denomina ‘medios de orientación’. Son aquellas organizaciones cuyas ideas e intereses son hegemónicos y definitorios del universo de ONG en la Argentina. Sin embargo, no se trata de un grupo homogéneo con intereses únicos y perfectamente distinguibles sino que hay disputas y disensos al interior.

El concepto de ONG cruzado con la noción de elite en la Argentina produce un recorte que tiene la particularidad de ser organizaciones autónomas, que impactan fundamentalmente a escala nacional y desarrollan estrategias de acción basadas en la (hiper)especialización. En cuanto a la cantidad, son aproximadamente 15 organizaciones que cumplen con estos requisitos. La **autonomía** refiere a que su finalidad es establecida por la organización misma no dependiendo directamente ni siendo subsidiaria de otras organizaciones. En ese sentido, quedan excluidas aquellas organizaciones que dependen de empresas privadas (como la Fundación Telefónica o la Fundación Noble), de casas de estudio (Fundación San Andrés), aquellas organizaciones religiosas (AMIA) o partidarias. Vale aclarar que la autonomía no implica que estas ONG y sus miembros carezcan de alianzas estratégicas con diferentes agentes sociales, sino que la organización responde estructuralmente a intereses establecidos por sí misma. Actúan, a su vez, fundamentalmente a **escala nacional** buscando impactar directamente en la formulación de políticas públicas del estado en todos sus niveles.

Si bien pueden ser donantes, en general son receptoras de fondos desarrollando y ejecutando programas. Las ONG de elite desarrollan estrategias de acción basadas en la (hiper)especialización. Su objetivo es establecerse como barco insignia en una o dos cuestiones. No más. La búsqueda por crear un sello propio, una marca distinguible e individual son las principales cartas de juego. Y es justamente en la gestión de un *expertise* específico donde obtienen credenciales, reconocimiento y financiamiento. Sin embargo, no existe una correlación directa entre la intención de establecerse como expertos y la conformación de los cuadros burocráticos que llevan a cabo las tareas diarias de la organización. Razón por la cual, es necesario comprender ciertas dinámicas y, si se quiere, aparentes contradicciones que hacen que las características del segmento de ONG de elite se vinculen con un tipo particular de

composición de sus miembros. En términos generales, estas organizaciones atraen sujetos provenientes de clases medias, medias/altas. Sin embargo permiten que se perneen algunos sujetos de clase baja a través del desacople que genera la apelación universalista bajo la condición de ciudadano donde la figura del voluntario es clave.

2. *La construcción y el sentido de la tipología*

La tipología que se presenta a continuación es de carácter preliminar. La producción de la misma se basó en una selección cualitativa de casos identificados en el trabajo de campo etnográfico que realicé principalmente en una organización entre 2005-2008. A partir de la inmersión en esta organización entré en contacto con diferentes agentes del universo de ONG de elite cuyas trayectorias rastree a través de entrevistas semi-estructuradas y charlas informales.⁷ Desde allí construí esta tipología como un momento de síntesis del trabajo realizado hasta el momento pero, principalmente, apuesta ser una herramienta heurística para la segunda fase de mi investigación. Dicha fase incluye el poder realizar un relevamiento general sobre los miembros y ex-miembros de este segmento específico: las ONG de elite en la Argentina.

Como tipología aspira construir tipos ideales (*sensu* Weber 2004) que lejos de ajustarse perfectamente a la realidad, buscan resaltar las características sobresalientes en cada caso sin negar la existencia de formas mixtas. En ese sentido cuando se presentan los tipos es preciso pensar en términos de *tendencias* más que en figuras estáticas del *ser*.

Los criterios para construir la tipología son: la **motivación** para trabajar/participar en la ONG, la **figura clave** que sintetiza el perfil y hace referencia a la forma en que son considerados al interior del segmento lo cual no siempre coincide con el **cargo** que ocupan al interior de la organización, la **edad**, la forma de **acercamiento** a la organización, las **estrategias y credenciales** que despliegan y la **proyección** laboral.⁸

⁷ Vale aclarar que, por una cuestión de economía del espacio, en este trabajo se excluyeron los relatos etnográficos que informan esta tipología.

⁸ Si bien estos criterios no abarcan la totalidad de dimensiones relevantes, sí son las principales. La intención es poder ir complejizando la tipología progresivamente incluyendo otros criterios.

En cuanto a la motivación, se trata de la razón que aducen los sujetos para su participación/trabajo en las ONG. Allí las expectativas profesionales, los capitales acumulados y el discurrir por el espacio social van a ir determinando la forma de vincularse con este universo. No interesa verificar la verdad/falsedad de las afirmaciones ni se busca rastrear las causas psicológicas últimas que impulsan su actuar. Por el contrario se recupera la explicación que proporcionan los sujetos respecto al interés por formar parte de este universo. La cuestión de la motivación está estrechamente vinculada al acercamiento a la organización. Es decir, cómo llegan a la ONG: los anuncios de pasantías y voluntariado en los medio de comunicación, los convenios con universidades, las relaciones de parentesco o amistad, entre otros, forman parte de las entradas comúnmente mencionadas. El cómo, a su vez, se relaciona con el cuándo ingresan los sujetos. Cuándo que se vincula con un tiempo biográfico particular (edad, actividad que están realizando, entre otras) y un tiempo histórico también específico (hay momentos de mayor agitación social en los que estas organizaciones resultan espacios más estimulantes y propicios para cierto tipo de participación como el retorno al régimen democrático en 1983 o las movilizaciones de 2001). Estas cuestiones que hacen a las trayectorias de los sujetos y al desarrollo organizacional delinean distintos tipos de figuras clave que ocupan diferentes cargos, desplegando ciertas estrategias y haciendo valer ciertas credenciales que permiten un tipo de proyección particular.

Finalmente, en este trabajo me limitaré a la presentación de los tipos. La composición, la cantidad de cada uno de estos perfiles, variará según el tipo de organización cuya dinámica tenderá a privilegiar unos sobre otros. Vale aclarar que se trabajó a partir de los cuadros burocráticos de la organización, quienes llevan a cabo la tarea diaria de las organización y son quienes para quienes ésta es su actividad principal, haciendo a un lado a aquellos asesores circunstanciales y a los cuadros del consejo de administración (*board*).

Los cuatro perfiles generales son:

- a. Militante Comprometido
- b. Académico Comprometido
- c. Jóvenes Profesionales
- d. Experto Gestor:
 1. Por Experiencia
 2. Técnico

	Militante Comprometido	Académico Comprometido	Jóvenes Profesionales	Experto Gestor: a) Por experiencia b) Técnico
Motivación	- Adhesión a una causa y valores	- Compromiso práctico e intelectual	- Experiencia laboral	- Carrera al interior del universo de ONG
Figura Clave	- Voluntario	- Experto Académico / Asesor	- Pasante	- Experto
Cargo	- Voluntario - Asistente	- Asistente - Director de Programa	- Asistente - Director de Programa	- Director de Programa - Director Ejecutivo
Edad	- 1980s sin tope - 1990s-2000s < 30 años	- < 40 años	- < 35 años	a) > 40 años b) > 30 años < 45 años
Acercamiento	- Convocatoria por medios de comunicación, - Amigos o familiares - Colegio Secundario	- A través de la academia	- Por medio de la universidad: cartelera, mailing o profesor	a) Voluntarios b) Jóvenes Profesionales
Estrategias y Credenciales	- Compromiso - Experiencia práctica - Contactos por ONG	- Credenciales académicas: maestría y/o doctorado - Experiencia práctica - Contactos por academia y por ONG	- Credenciales académicas: licenciatura y maestría técnica - Profesionalismo - Contactos por ONG	a) - Trayectoria universo de ONG - Contactos por ONG b) - Experiencia práctica + credenciales universitarias: maestría y/o doctorado - Contactos por ONG + red por participación en curso de estudios
Proyección	- Experto gestor < 30 años - Militante Comprometido - Función Pública - Organizaciones con más reconocimiento y fondos	- Función Pública - Organizaciones con más reconocimiento y fondos	- Experto gestor - Mercado privado - Función Pública - Organizaciones con más reconocimiento y fondos	- Organizaciones con más reconocimiento y fondos - Función Pública

a) Militante Comprometido

El perfil del militante comprometido con una causa y con ciertos valores fue mutando desde la década de los 1980s hasta la actualidad en estrecha relación con el desarrollo del universo de ONG en la Argentina. El retorno al régimen democrático en 1983 marcó un momento histórico sumamente favorable para este tipo de emprendimiento. Luego de los años de proscripción militar, existía una avidez en los sectores medios-altos de la sociedad por participar en eventos, charlas, organizaciones que abordasen cuestiones que hacían a la política en general y al funcionamiento democrático.⁹

Por entonces las personas que se acercaban a las incipientes ONG tenían básicamente dos perfiles: por un lado eran sujetos de clase media-alta y de edad media (rondando los 40 años) y por el otro, un incipientes grupo de jóvenes profesionales principalmente de orientación liberal interesados por la política. En relación al primer grupo, que es el que interesa en este apartado, la motivación en participar se vinculaba principalmente con las restricciones sufridas durante la última dictadura militar. El recorte de los espacios de participación y de expresión sumado a un cierto hastío por los canales tradicionales de acción en el campo político (como los partidos políticos y sindicatos/asociaciones profesionales) hacían de las ONG una opción interesante. Les permitía participar sin tener que implicarse estructuras partidarias o tradiciones políticas preexistentes. Este perfil de miembros se fue debilitando a medida que el universo de ONG se profesionalizaba y especializaba a lo largo de la década de los 1990s.

En efecto, a partir de los 1990s, con la progresiva conformación del universo de ONG, la figura del voluntario comenzó a ser dominio casi exclusivo de jóvenes menores de 30 años. Su acercamiento a estas organizaciones, la entrada, se da principalmente por medio de la convocatoria en los medios de comunicación o del contacto a través de amigos o familiares. Las estrategias que desarrollan los voluntarios se basan en credenciales que tienen que ver con el compromiso con una causa (esa adhesión a valores que manifiestan en la motivación) y la experiencia que desarrollan en la práctica concreta. Es de este modo, al participar del circuito de ONG, que obtienen contactos y despliegan redes.

⁹ Al respecto, un nativo comentó en alusión a ese período histórico que “*hacías una charla sobre derechos político en cualquier teatro y se llenaba, hoy traes a grandes figuras y apenas lográs un nivel de asistencia razonable*” (J.M., 2007).

Generalmente quienes son voluntarios consideran que *participan* en la ONG. A simple vista esta definición no llamaría la atención; sin embargo la idea de considerar su acción como participación y no tanto como *trabajo* da cuenta de una dimensión constitutiva del universo de ONG: la imbricación entre militante y experto tiene su correlación en la distinción entre participación y trabajo. Mientras la primera aparece como una donación a la sociedad atada a una cuestión ética y moral; el segundo responde al correcto ejercicio de una profesión con interés por lo público y lo social. Así para el militante *ponerse la camiseta* es el atributo principal. Cuando logran una posición rentada, ésta generalmente es la de asistente la cual dicen ejercer “*con espíritu de voluntario*” (María, 2007).

En cuanto a la proyección de los voluntarios, ésta variará primordialmente según dos cuestiones: la edad y la posición en el espacio social. Quienes son menores de 30 años tienen el tiempo biográfico para poder formarse, estudiar y aspirar en convertirse en experto gestor. El origen social es un atributo fundamental para comprender la posibilidad o no de dar este salto. Es probable que quienes provienen de clases medias/medias-altas continúen los estudios y aspiren a transformarse en profesionales expertos. Puesto que las credenciales académicas no son requisitos excluyente, es a partir de la figura de voluntario que se pueden permear sujetos provenientes de sectores populares (aún cuando son casos excepcionales). La sola condición de ciudadano y el compromiso son los únicos atributos requeridos. La oportunidad de estudiar aparece para estos sujetos fundamentalmente estimulada por su participación en la organización más que por una tradición familiar. Las limitaciones económicas y culturales son obstáculos para poder adquirir títulos universitarios. Esta dificultad para ingresar en el circuito académico hace que este segmento suela desarrollar una mayor adhesión a los valores y una fidelidad férrea hacia la organización. De ella depende no sólo su futuro laboral sino algo más sustancial: su posibilidad de ascenso social. Quienes son mayores de 30 años y no poseen estudios universitarios lo más probable es que mantengan su posición como militantes comprometidos y busquen sacar la mayor ventaja posible de la legitimidad que les provee el compromiso con la causa, la experiencia y los contactos desarrollados por *participar* en la ONG.

b) Académico Comprometido

En los últimos 30 años han ocurrido profundas mutaciones en cuanto al rol del intelectual producto, en otras cosas, de la profesionalización de las ciencias sociales. (Svampa, 2008: 9). Como parte de este proceso se dio un corrimiento desde la figura del intelectual comprometido a la del experto que implicó una transformación en cuanto al compromiso político.¹⁰ Compromiso que, lejos de responder a metarelatos con fundamentos ideológicos, está vinculado a ideologías que buscan su sustento último en el saber experto. Sin embargo, coincido con Svampa en la baja productividad de pensar la figura del experto como antagonista de la del intelectual militante (Svampa, 2008: 14). En efecto el trabajo de campo permite pensar que aún en las ONG de Elite, que aparecen como paradigmáticas en la formación de cuadros expertos, se conjuga de manera particular el saber académico y el saber experto.

El perfil del académico comprometido trata, justamente, de sujetos cuya motivación se basa en el intento de combinar el compromiso intelectual con la práctica. Combinación que es posible gracias al acercamiento de las universidades al mercado privado y a las ONG. En efecto, la llegada de los sujetos a las organizaciones suele ser fundamentalmente a través de la academia (por medio de algún profesor o al participar de algún círculo de discusión o investigación). La figura clave es la del experto académico cuya principal credencial, a diferencia de los jóvenes profesionales, es la posibilidad de circular cómodamente entre ambos mundos. La participación simultánea en estas esferas de acción contribuye al compromiso con ambas potenciando los vínculos creados en cada una de ellas.

Dicha situación alienta una estrategia que apuesta a mantenerse *entre* sin terminar de jugarse por alguno de los universos. Razón por la cual, en general: por un lado, no apuestan a ocupar funciones ejecutivas más allá de la dirección de proyectos y, por el otro, los estudios que prosiguen (maestrías y doctorados) son menos técnicos y más académicos. Es justamente en el entrecruce de redes y credenciales que construyen su perfil. La configuración de sus redes de acción se basa en la capacidad de convertirse en *porteros* (*gatekeepers*) entre ambos mundos.

En cuanto a la edad, suelen ser menores de 40 años y su proyección al interior de campo se orienta hacia trabajar en organizaciones con mayor reconocimiento y

¹⁰ Svampa (2008: 9) en su artículo plantea que hubo un “*eclipse del compromiso político, típico de otros períodos, así como en la exigencia de profesionalización y especialización del saber*”. Sin embargo, discrepo en cuanto concibo este proceso más que como un eclipse como un corrimiento de lo político. Otro trabajo que aborda estas transformaciones es el de Bauman Legisladores y Expertos, Buenos Aires, Universidad de Quilmes, 1999.

fondos o convertirse en asesores externos. Dado el grado de instrucción que requiere este perfil, los agentes suelen pertenecer a las clases media/medias-altas con padres profesionales que, por lo general, tienen trabajos de tipo intelectual.

c) Jóvenes Profesionales

Los primeros jóvenes profesionales en la década de los 1980s comenzaron a acercarse fundamentalmente a partir de experiencias de activismo previa. Formaban parte de grupos de discusión política (como el caso de los Nino's Boys) o tenían experiencia de participación en secundarios. Esta categoría era, por entonces, una figura mixta entre el voluntario y los jóvenes profesionales actuales. Este grupo es el que se afianzó como parte del staff estable de las ONG a medida que se fue creando un nuevo mercado laboral posible para jóvenes universitarios. A su vez fueron quiénes, formados en diferentes postgrados principalmente en los Estados Unidos, desarrollaron e importaron la idea de un saber técnico específico orientado a generar expertos en ciudadanía insertos en redes transnacionales de circulación de saberes, bienes y personas.

A partir de los 1990s, el acercamiento de estos jóvenes se dio principalmente a partir de la búsqueda de experiencia laboral vinculada a un interés por lo público. El acercamiento a estas organizaciones se da generalmente por medio de la universidad: la cartelera, la lista de correos electrónicos o el contacto a través de algún profesor suelen ser los caminos más típicos. Este perfil de menores de 35 años está conformado, principalmente, por aquellos agentes que ven en estas organizaciones la posibilidad de participar políticamente al tiempo que desarrollar un curriculum interesante.

Posiblemente, en otra época, en su gran mayoría hubieran participado en partidos políticos. En este sentido, este perfil da cuenta de las transformaciones en la política argentina que implicaron una pérdida de legitimidad de los agentes tradicionales de mediación política. Sobre todo, es importante para el desarrollo de las ONG de elite, la caída de los espacios de participación liberales que tuvo como epítome las sucesivas crisis de la Unión Cívica Radical y sus escisiones.¹¹ Dicho proceso de deslegitimación política, sumado al avance del rol del experto que cobra fuerza a finales de los 1980s (Beltrán: 2006, 2008), genera un nuevo perfil de político

¹¹ La UCR es el partido creado en 1889 que se caracterizó por representar los intereses de los sectores medios profesionales y liberales.

profesional. Es así que las ONG de elite, juntos con otros tipos de agentes, aparecen como espacios legítimos para desarrollarse políticamente a partir de un perfil profesional que privilegia la credenciales académicas.

Provenientes principalmente de sectores medios profesionales, estos jóvenes esgriman credenciales académicas que se basan en la posesión de una licenciatura y de una maestría. Maestría que suele tener orientación técnica privilegiando aquellas orientadas hacia políticas públicas, gestión u organizaciones sin fines de lucro. Sus estrategias se basan en hacer valer su titulación, en desarrollar un perfil profesional eficiente y en sacar provecho de los contactos y redes que genera la participación en la ONG. Generalmente, la proyección de estos sujetos es apostar a organizaciones con más reconocimiento y fondos u aspirar a ingresar en la función pública a partir de desarrollar un perfil de experto gestor técnico.

Si bien este subgrupo representa a la mayoría de sujetos que conforman este perfil de jóvenes profesionales, también es cierto que una minoría no tiene interés político. Éstos últimos ingresan en estas organizaciones en busca de experiencia profesional a partir del desacople que permite la conjunción entre el perfil profesional y el compromiso político. La alta visibilidad en el espacio público conjugado con el bajo nivel de compromiso que implican estas organizaciones, hacen de las ONG un espacio atractivo *para trabajar*. Generalmente este subgrupo suele abandonar el universo de ONG a favor de empleos en el mercado privado donde la paga es superior y tienen mayor posibilidad de desarrollar una carrera.

c) Experto Gestor: 1. Por Experiencia

2. Técnico

Los expertos gestores generalmente han desarrollado una carrera al interior del universo de ONG. Sólo en casos muy reducidos provienen del sector privado. La distinción entre el perfil por experiencia y el perfil técnico tiene un correlato muy fuerte con el desarrollo del universo de ONG en la Argentina.

1. Por experiencia

Como se mencionó para el caso del perfil militante comprometido, en los 1980s el universo de ONG recién comenzaba a delinearse en la Argentina. La apertura hacia la participación de los sectores medios/altos de diferentes edades implicó situaciones

de disparidad respecto al nivel educativo. Aquellos sujetos que sin formación universitaria (o con ella inconclusa) ingresaron como voluntarios comprometidos con una causa y con ciertos valores tuvieron la posibilidad de crecer junto al universo de ONG. Dicha situación permitió que se convirtieran en expertos por la experiencia de haber transitado este proceso en el cual todavía no estaban definidas las credenciales necesarias para formar parte de este universo.

La trayectoria al interior del universo de ONG (pasando generalmente por más de una organización) les permite a estos sujetos desarrollar un saber específico y una red de contactos que ponen en juego como sus principales credenciales. Su proyección es hacia la dirección de organizaciones con más reconocimientos y fondos o hacia la función pública.

Compuesto en la actualidad por sujetos mayores de 40 años, este perfil tiende a desaparecer. En efecto, el avance y la consolidación del sistema de posgraduación en la Argentina y la creciente profesionalización (con la estandarización de procedimientos y prácticas) del universo de ONG lleva a que las posibilidades de desarrollar este perfil se vean disminuidas en favor del experto técnico. En efecto, los jóvenes voluntarios tienden (más allá de las diferencias sociales que implican a su vez de diferentes estrategias) a invertir en desarrollar sus credenciales académicas. Sólo para aquellos con más edad, y en general ya insertos, la inversión en titulaciones rinde muy poco en relación al esfuerzo que requiere. Razón por la cual, son estos últimos quienes seguirán apostando al perfil de experto gestor por experiencia.

2. Experto Gestor Técnico

Como lo mencionaba en el apartado anterior, el proceso de consolidación del universo de ONG en la Argentina fue acompañado por transformaciones en la política y en el régimen de titulación. En ese sentido, la experiencia comenzó a ser considerada como insuficiente sin el acompañamiento de cierta pericia técnica acreditada por la posesión de títulos universitarios. Es así que, a mediados de los 1990s, se desarrollan diferentes tipos de posgrado en Argentina (son especialmente relevante aquellas maestrías en políticas públicas o el posgrado de organizaciones sin fines de lucro) que contribuyen a la profesionalización del universo de ONG. Sin embargo, estos espacios no son únicamente de formación de cuadros de ejecutivos de ONG, sino que tienen una función que excede la formación teórica. En efecto, son

núcleos que agrupan y generan redes de contactos y espacios de circulación para los sujetos.

Estos posgrados colocan a los centros de estudios como puntos de encuentro fundamentales en la conformación del universo de ONG. El experto gestor técnico establece una relación muy distinta que la del académico comprometido que es una suerte de *gatekeeper* entre dos mundos. Acá el campo académico se convierte en parte constitutiva del universo de ONG y viceversa.

Es por eso que las credenciales y estrategias desplegadas por los expertos técnicos se basan en la posibilidad de presentar credenciales de competencia avaladas por instituciones universitarias. Es así que buscan recubrir su acción de una cierta neutralidad valorativa, alejada de los impulso pasionales e ideológicos.

La proyección de estos sujetos generalmente se orienta hacia dirigir organizaciones con más reconocimientos y fondos u ocupar posiciones en el estado como especialistas en políticas públicas.

3. Conclusiones

“Acá algunos se ponen la camiseta y otros sólo vienen a fichar”. Así comenzó este trabajo con una frase que, lejos de ser antojadiza, daba cuenta de una particularidad constitutiva, pero no siempre considerada, del segmento de ONG de Elite: la tensión entre militantes y expertos.

Si bien en este artículo no presenté el material etnográfico ni las entrevistas, fue sólo a partir del trabajo de campo que pude ir comprendiendo *qué* había *entre expertos y militantes*. En efecto, lejos de ser figuras polares y mutuamente excluyentes forman parte de un complejo entramado donde ciertos procesos histórico-políticos, y otros particulares del universo de ONG, se conjugan con las trayectorias individuales.

Es por eso que las nociones de expertos y militantes son simultáneamente esgrimidas como estrategias de posicionamiento por los propios sujetos, que tiene su correlato en la forma que consideran su acción (trabajo versus participación), pero también son nociones heurísticamente relevantes para observar las transformaciones históricas del universo de ONG.

¿Quiénes participan, entonces, del segmento de ONG de Elite? Si bien ha habido un desplazamiento desde principios de los 1980s desde la figura del voluntario

hacia los perfiles profesionales que conforman los cuadros de expertos técnicos, esto no ha implicado la eliminación de ciertos perfiles sino una reconfiguración de quiénes y en condición de qué participan/trabajan en las ONG.

Es así que, como parte de este corrimiento, la figura del voluntario pasa a constituirse a partir de otro segmento poblacional. Si en la década de los 1980s este perfil estaba conformado por sujetos de clase media/media-alta de edades muy dispares entre sí y diferentes niveles educativos, esta situación cambiará a partir de los 1990s. En efecto, la profesionalización del universo de las ONG (como parte de un proceso mayor de tecnificación de la política y del estado) irá reservando el perfil de militante comprometido para los jóvenes y para los sujetos provenientes de sectores populares. Los primeros, puesto que están atravesando un tiempo biográfico anterior o simultáneo a la formación profesional. Los últimos, quienes logran ingresar en un circuito profesional que les brinda la posibilidad de ascender socialmente a partir de la figura del voluntario. Figura que es impulsada por la lógica de estas organizaciones respecto al fomento de la participación de los sujetos por su mera condición de ciudadanos.

Son generalmente algunos militantes comprometidos y los jóvenes profesionales quienes poseen los capitales necesarios para poder devenir en expertos gestores (por experiencia o técnicos). Aquí, nuevamente, el desarrollo histórico y la sucesiva profesionalización irá privilegiando el perfil técnico por sobre la experiencia.

El perfil del académico comprometido resulta sumamente interesante puesto sirve para relativizar el afán de saber técnico de las ONG de elite. En efecto, el experto académico plantea una forma de vinculación distinta entre saber y práctica valorando la formación intelectual no necesariamente técnica. Este tipo de cuadros no suelen ser frecuentemente entrevistados puesto que no apuestan a ocupar posiciones ejecutivas clave. Sin embargo, resultan fundamentales para comprender el vínculo alternativo entre el saber universitario y las ONG. Si los jóvenes profesionales y los expertos gestores técnicos dan cuenta de qué manera ciertos centros de estudios se convierten en parte constitutiva del universo de ONG, los académicos comprometidos alertan sobre la necesidad de mediaciones que existe entre cierta parte de la intelectualidad académica y las prácticas de las ONG. Es decir: no hay una relación unívoca y lineal entre saber académico y ONG sino que es un punto de intersección que necesita ser profundizado.

Finalmente, más allá de ser consideradas como espacios privilegiados de formación de cuadros de expertos, las ONG de Elite están conformadas por diferentes perfiles sujetos que plantean diferentes formas de vinculación con las organizaciones. En ese sentido, este trabajo intenta mostrar a partir de la tensión entre expertos y militantes se abre la posibilidad de indagar y profundizar sobre algunas líneas temáticas del universo de ONG que se dan por supuestas pero que han sido poco exploradas. ¿Qué relación mantienen las organizaciones con el saber académico y la práctica experta? ¿Cómo se resuelve la tensión entre una pretensión universalista bajo la figura del ciudadano y una tendencia exclusivista a partir de la posesión de un saber específico? ¿Qué vínculo mantienen estas ONG de elite con los sectores populares?

4. Bibliografía

- Arditi Benjamín. (ed.) ¿Democracia post-Liberal? El Espacio Político de las Asociaciones. México DF: Anthropos, 2005.
- , "Introducción". Arditi Benjamín. (ed.) ¿Democracia post-Liberal? El Espacio Político de las Asociaciones. México DF: Anthropos, 2005.
- , "El Devenir-Otro de la Política: un Archipiélago Post-Liberal". Arditi Benjamín. (ed.) ¿Democracia post-Liberal? El Espacio Político de las Asociaciones. México DF: Anthropos, 2005.

- Beltrán, Gastón. "Acción Empresaria e Ideología. La génesis de las Reformas Estructurales". Los Años de Alfonsín. ¿El Poder de la Democracia o la Democracia del Poder?. Pucciarelli, Alfredo (coord.). Buenos Aires: Siglo XXI Ed., 2006.
- , "La Acción Empresarial en el Contexto de las Reformas Estructurales de los años Ochenta y Noventa en Argentina". Tesis Doctoral. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, 2008.

- Cahián, Adolfo. "Las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) en la Legislación Argentina". Público y Privado. Las Organizaciones Sin Fines de Lucro en Argentina. Ed. Andrés Thompson. Buenos Aires: UNICEF-Losada, 1995.

- Campetella, Andrea e Inés Gonzáles Bombal. "Historia del sector sin fines de lucro en Argentina". Roitter, Mario and Inés González Bombal (Ed.). Estudios Sobre el Sector Sin Fines de Lucro en Argentina. Buenos Aires: CEDES, 2000.

- Campetella, Andrea e Inés Gonzáles Bombal. "El desarrollo histórico del sector sin fines de lucro en Argentina: debate con algunos modelos teóricos". Roitter, Mario and Inés González Bombal (Ed.). Estudios Sobre el Sector Sin Fines de Lucro en Argentina. Buenos Aires: CEDES, 2000.

- Campetella, Andrea, Inés Gonzáles Bombal y Mario Roitter (2000): “Definiendo el sector sin fines de lucro en Argentina”. Roitter, Mario and Inés González Bombal (Ed.). Estudios Sobre el Sector Sin Fines de Lucro en Argentina. Buenos Aires: CEDES, 2000.

- De Piero, Sergio. Organizaciones de la Sociedad Civil. Tensiones de una Agenda en Construcción. Buenos Aires: Paidós, 2005.

- Elias, Norbert. “Sociogénesis de la oposición entre ‘cultura’ y civilización’ en Alemania”, en El Proceso de la Civilización. Investigaciones Sociogenéticas y Psicogenéticas. México: Fondo de Cultura Económica. Pp. 57-96, 1989.

- Malagamba Otegui, Romina. Expertos en Ciudadanía. La emergencia de la Fundación Poder Ciudadano y las transformaciones en las formas de la política en la Argentina (1988-1992). Tesis de maestría en Antropología Social y Política, FLACSO-Argentina, 2009.

- Shore, Chris. Elite Cultures: Anthropological Perspectives. New York: Routledge, 2002.

- Svampa, Maristella. “Notas provisionales sobre la sociología, el saber académico y el compromiso intelectual”, en Hernández, Valeria y Maristella Svampa Gérard Althabe: Entre Varios Mundos. Reflexividad, Conocimiento y Compromiso. Buenos Aires: Ed. Prometeo: 2008.

- Watson, C.W. “The changing nature of elites in Indonesia today”, en Chris Shore Elite Cultures: Anthropological Perspectives. New York: Routledge, 2002.

- Weber, Max. Ensayos sobre Metodología Sociológica. Buenos Aires, Amorrortu Ed., 1997.
- . La Ética Protestante y el Espíritu del Capitalismo. México: FCE, 2003.
- . Economía y Sociedad. México: FCE. 2004.

- Williams, Raymond. Keywords: A Vocabulary of Culture and Society. New York: Oxford University Press: 1976.