

EL ESTUDIO DE LA ACCIÓN SOCIAL EFECTIVA DE LAS ORGANIZACIONES EL CASO DE ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO



Lucía Patricia Carrillo Velázquez
(coordinadora)

COLECCIÓN
DEBATE Y
REFLEXIÓN

Lucía Patricia Carrillo Velázquez

Posdoctorada con estudios de gestión del conocimiento y tecnología social con apoyo del Programa de Investigación en Ciencia Básica del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT). Doctora en ciencias de la administración, maestra en administración de organizaciones e ingeniera en computación. Investigadora certificada con el nivel I del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del CONACyT, México, y del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (SINACYT) del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCyTEC) en Perú, y participa en un grupo académico certificado por el Consejo Nacional de Ciencias (Colciencias) en Colombia.

Académica en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y profesora de la Universidad Internacional de la Rioja (UNIR). Es coordinadora del Laboratorio TIDI, de Tecnología e Investigación-Docencia Interdisciplinaria y de la RASE, Red de Acción Social Efectiva, que realiza estudios organizacionales en Latinoamérica con el financiamiento de la UNAM; del Programa Ciencia Activa del CONCyTEC y la Universidad Nacional de San Agustín, en Perú; de la Vicerrectoría de la Universidad del Quindío en Colombia y de la Universidad Católica de Salta en Argentina. Consultora y capacitadora independiente en materia de gestión del conocimiento, tecnología e innovación, Estudios sociales sobre la ciencia, la tecnología y la innovación; diseño y evaluación de procesos organizacionales así como de empresa social.

Ha sido comisionada ante la Organización de Naciones Unidas para formular políticas públicas internacionales para el acceso a la Internet en la Unión Internacional de Telecomunicaciones.

EL ESTUDIO DE LA ACCIÓN SOCIAL EFECTIVA
DE LAS ORGANIZACIONES.
EL CASO DE ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO

Comité editorial

Maya Victoria Aguiluz Ibargüen
Ana María Cetto Kramis
Carlos Hernández Alcántara
María del Carmen Legorreta Díaz
Aquiles Negrete Yankelevich
Mauricio Sánchez Menchero
Guadalupe Valencia García
Medley Aimée Vega Montiel
María del Consuelo Yerena Capistrán

El estudio de la acción social efectiva de las organizaciones. El caso de organizaciones de la sociedad civil en México

Lucía Patricia Carrillo Velázquez
(coordinadora)



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

CENTRO DE INVESTIGACIONES INTERDISCIPLINARIAS EN CIENCIAS Y HUMANIDADES
COORDINACIÓN DE HUMANIDADES
MÉXICO, 2019

Primera edición electrónica, 2019

D. R. © Universidad Nacional Autónoma de México

Centro de Investigaciones Interdisciplinarias
en Ciencias y Humanidades
Torre II de Humanidades 4º piso
Circuito Escolar, Ciudad Universitaria
Coyoacán 04510, México, CDMX
www.ceiich.unam.mx

Cuidado de la edición: Concepción Alida Casale Núñez

Diseño de portada: Martha Laura Martínez Cuevas

ISBN de la colección: 978-607-30-1052-8

ISBN del volumen: 978-607-30-1054-2

La producción de este libro fue financiada por la DGAPA, con cargo al proyecto PAPIME PE301414 "Investigación, docencia interdisciplinaria. Gestión del conocimiento y tecnología". Responsable: Lucía Patricia Carrillo Velázquez.

Esta edición y sus características son propiedad de la Universidad Nacional Autónoma de México. Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

ÍNDICE



Para leer este libro.	11
Agradecimientos	13
Utilidad de una teoría de base en el estudio de la acción social efectiva de la sociedad civil organizada con perspectiva interdisciplinaria y compleja <i>Lucía Patricia Carrillo Velázquez.</i>	15

I

UNA PROPUESTA TEÓRICA Y METODOLÓGICA PARA FUNDAMENTAR EL ESTUDIO DE LA ACCIÓN SOCIAL EFECTIVA EN LAS ORGANIZACIONES

DOA: Desarrollo organizacional y asociativo <i>Lucía Patricia Carrillo Velázquez.</i>	33
ASE: Acción social efectiva <i>Lucía Patricia Carrillo Velázquez.</i>	59
MOC-GC: Modelo conceptual de gestión del conocimiento. Una propuesta teórica y metodológica para fundamentar el estudio de las organizaciones http://ase.unam.mx/ce_book_2/carrillo.mp4 <i>Lucía Patricia Carrillo Velázquez.</i>	87

II

EXPERIENCIAS DE INVESTIGACIÓN Y TESTIMONIOS DE UN GRUPO FOCAL

IIa. La ASE de las OSC en México

La participación ciudadana en el ámbito local en México
http://ase.unam.mx/ce_book_2/baqueiro.mp4
Alberto Hernández Baqueiro y Mónica Zenil Medellín 119

Incidencias de la sociedad civil a partir del PCS.
Una propuesta de valoración de impacto
Ana Lilia Valderrama Santibáñez, Martín Vázquez
y Omar Neme Castillo 139

IIb. DOA de las OSC en México

Visibilización e incidencia de las organizaciones
de la sociedad civil (OSC) en México
http://ase.unam.mx/ce_book_2/murua.mp4
Sara Lygeia Murúa Hernández 173

La administración financiera en las (OSC).
Su rol en el desarrollo organizacional y asociativo
Aede Hatziri Recillas Ayala 199

Contabilidad y administración de las organizaciones
de la sociedad civil (OSC)
http://ase.unam.mx/ce_book_2/espinoza.mp4
María Martha Espinosa Damián 209

IIc. La IDI de las OSC en México

Aportaciones y mejores prácticas de las organizaciones
de la sociedad civil, retos del Indesol
http://ase.unam.mx/ce_book_2/lunayparra.mp4
María Angélica Luna y Parra y Trejo Lerdo 223

Activismos en México: diplomacias de ONG en la política del siglo XXI <i>Antonio Alejo Jaime</i>	241
Educación en derechos humanos y organizaciones de la sociedad civil en México http://ase.unam.mx/ce_book_2/gongora.mp4 <i>Janette Góngora Soberanes y Yanira Mejía Martínez</i>	259
Organizaciones de la sociedad civil: antecedentes, actualidad y retos http://ase.unam.mx/ce_book_2/salazar.mp4 <i>Ana María Salazar Sánchez y Lorena Velazco Díaz</i>	275
El fortalecimiento de la sociedad civil como un factor clave para la gobernanza. Algunas reflexiones http://ase.unam.mx/ce_book_2/susana.mp4 <i>Susana Cruickshank Soria</i>	295
Breves semblanzas de autores	301

PARA LEER ESTE LIBRO



En la primera parte se plantea el proceso de una investigación basada en el análisis de las exposiciones de los autores que participan en la segunda parte de este libro. Por lo anterior, se recomienda leer los capítulos de forma secuencial. No obstante, la estructura discursiva hace posible leer cada uno de los capítulos, en los cuales cada autor aborda una temática específica, de forma independiente.

La publicación de esta obra se ha realizado tanto en versión impresa como en digital. Esta última con hipervínculos a algunos videos en Internet de las exposiciones orales y públicas que los autores participantes realizaron de forma complementaria. Usted puede acceder a los videos desde el índice, al seleccionar la referencia a la exposición de cada autor.

AGRADECIMIENTOS



Esperamos que esta propuesta ayude a la representación explícita de los conocimientos adquiridos acerca de la efectividad de la acción social efectiva (ASE) así como propiciar la explicación y la reproducción de ASE para incidir en niveles avanzados de innovación democrática institucional (IDI) así como en el desarrollo organizacional y asociativo (DOA) en las organizaciones.

Agradecemos el apoyo recibido por el Instituto Nacional de Desarrollo Social y de Enclave, Equidad Social y Transparencia, A.C. en la organización del grupo focal, a través del I Coloquio Nacional de Organizaciones de la Sociedad Civil en México.

Especial reconocimiento al fondo mixto SEP-Conacyt por su apoyo para realizar la investigación “Evaluación del desempeño de las organizaciones sociales del sector social desde la perspectiva de la administración” en la modalidad posdoctoral en ciencia básica, de la cual esta obra es un resultado parcial. Asimismo, se reconoce al Programa de Apoyo a Proyectos de Innovación para el Mejoramiento de la Enseñanza (PAPIME) de la Dirección General de Asuntos del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México por el soporte para realizar el proyecto “Investigación-docencia interdisciplinaria. Gestión del conocimiento y tecnología”, cuyos resultados se documentan en este libro y por el apoyo para la publicación de un libro electrónico complementario en el cual se documentan las experiencias de la ASE que realizan diversas OSC, mismas que atendieron una convocatoria abierta.

UTILIDAD DE UNA TEORÍA DE BASE EN EL ESTUDIO DE LA ACCIÓN
SOCIAL EFECTIVA DE LA SOCIEDAD CIVIL ORGANIZADA CON
PERSPECTIVA INTERDISCIPLINARIA Y COMPLEJA



*Lucía Patricia Carrillo Velázquez**

La influencia de las organizaciones es observada en la cotidianidad de la dinámica social porque definen y modelan el funcionamiento de los individuos y grupos. Sus características dinámicas hacen que su estructura y funcionamiento evolucionen de acuerdo con las necesidades sociales de los diferentes contextos sociohistóricos y, por su relevancia como estructura social, han sido objeto de estudio en diversos campos disciplinarios.

Los estudios realizados para observar, analizar, comprender y explicar cómo funcionan las organizaciones tenían por objetivo trasladar las formas efectivas e incluso rentables de estructuras organizativas y el funcionamiento en las industrias que surgieron a partir de la Revolución industrial. Sin embargo, estas industrias propiciaron la transformación de la sociedad y en consecuencia emergieron otros tipos de organizaciones.

Comprender que era necesario tener conocimientos sobre cómo, qué, para qué o por qué organizar sentó las bases para estructurar este saber empleando métodos formales y científicos para documentar y fundamentar las postulaciones explicativas o descriptivas, así como para conocer y crear los elementos necesarios para valorar lo que hacen las organizaciones o para evaluar su efectividad. El conjunto de conocimientos científicos acumulados es muy amplio e integran la teoría de las organizaciones. No obstante, la participación social y la organización emergente de la sociedad civil, característica de la actual sociedad, muestran que ya no es suficiente copiar las mismas formas de

* Posdoctorada con estudios de gestión del conocimiento y tecnología social con apoyo del Programa de investigación en ciencia Básica del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). Doctora en ciencias de la administración, maestra en administración de organizaciones e ingeniera en computación. Académica del Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la UNAM.

Correo electrónico: carrillopatricia4@gmail.com

estructura y funcionamiento útiles anteriormente a las industrias, los negocios o a las instituciones públicas. Con estos conocimientos es posible diseñar y establecer diferentes formas de funcionamiento y estructuras organizativas que atienden objetivos particulares, en congruencia con la complejidad de la realidad del actual contexto sociohistórico y acordes con la dinámica de las carencias, demandas y requerimientos de los diversos grupos de población. No obstante, estos conocimientos no enfrentan el problema analítico ante la amplia diversidad de nuevas formas de organización.

A partir de esta aproximación descriptiva, documentada en el capítulo primero de la primera parte, se expone la emergencia de estructuras organizativas de la sociedad civil, cuyo funcionamiento radica en actividades para la transformación social que atienden carencias y promueven la institucionalidad del fomento a la participación social, para la construcción de procesos democráticos innovadores, vinculada con la necesidad de un cuerpo de conocimientos teóricos que nos ayude a comprender y explicar el funcionamiento de la sociedad civil organizada inmersa en la dinámica del contexto social en constante evolución. Esta necesidad motiva nuestro interés de investigación, en un primer momento, acerca de las actividades para la transformación social realizada por la sociedad civil organizada en México.

En el campo de las ciencias sociales es evidente la importancia de la sociedad civil, al concebirla “como una esfera de interacción social entre el Estado y la economía, compuesta ante todo por la esfera íntima (en especial la familia), la esfera de las asociaciones (en especial las asociaciones voluntarias), [incluso de las que participan en] los movimientos sociales y las formas de comunicación pública” (Cohen y Arato, 2000: 8).

Con esta concepción se identifica más allá del simple interés de clases, la trascendencia del análisis de las “formas interesantes y normativamente instructivas del conflicto social de hoy en día” (Cohen y Arato, 2000: 21) y que resultan de la actividad, de los grupos organizados que emergen de la sociedad civil, vinculada con las instituciones legales, asociativas y públicas de la sociedad, sin descartar la relación con organizaciones empresariales públicas y privadas.

Se infiere la dificultad analítica ante diversas formas organizativas asociadas con “tres grandes procesos históricos a partir de la segunda mitad del siglo XX que propician la caracterización de categorías [para el análisis de los grupos que emergen de la sociedad civil organizada] que van desde ONG hasta OSC” (Ramírez Atilano, 2013: 184).

A partir de los cincuenta la cooperación internacional facilitó la participación de los grupos organizados de la sociedad civil en actividades para el desarrollo, asignando la categoría de organizaciones no gubernamentales (ONG) con el fin de diferenciarlas de las diversas instancias tradicionales de los Estados miembro. En los años ochenta emergió la categoría de organizaciones del tercer sector (OTS) como recurso de caracterización diferencial de las prácticas del mercado y del Estado. Con los movimientos sociales de los años noventa, diversos grupos organizados de la sociedad civil realizaron actividades de protesta y denuncia derivando en la construcción de diversas identidades colectivas. Pese a la diferencia de los términos, la característica común radica en el objetivo de las actividades tendiente a la transformación social en la que subyace la *Metaideología* de progreso y desarrollo, la cual organiza el mundo social a partir de cierto tipo de lógica formal e instrumental, que les aporta consistencia y valor (Ramírez Atilano, 2013: 185).

En esta obra proponemos la utilidad de analizar las agrupaciones de personas que emergen de la sociedad civil para coordinar sus actividades, y así alcanzar ciertos objetivos desde la perspectiva de una teoría de base, que nos aporta elementos analíticos para comprender las diversas modalidades con las cuales estas agrupaciones obtienen y estructuran los medios disponibles para llegar a sus fines como todo tipo de agrupaciones que componen a la sociedades y en las cuales las personas pasan mucho tiempo de su vida. La teoría de las organizaciones nos aporta los elementos analíticos y explicativos para comprender la cohesión, la estructura formal e informal o la adaptación que sucede en el proceso de desarrollo organizacional y asociativo en la evolución de las organizaciones asociadas a momentos sociohistóricos del mundo. Por ello, en el capítulo primero de la primera parte, profundizamos en la evolución de la teoría de las organizaciones con el objetivo de establecer el marco de referencia para la categoría de análisis que empleamos y que hemos denominado DOA (desarrollo organizacional y asociativo).

Por su parte, en el tenor del objetivo y característica común de las actividades tendientes a la transformación social, ubicamos una categoría única para referirnos a un tipo de actor social en esta investigación, «sociedad civil organizada». Reconocemos las dos vertientes de los antecedentes para el análisis de las actividades que realiza este actor. La vertiente de la *actividad disruptiva* que aborda la modalidad de conflicto/ eventos de protesta / denuncia pública que eventualmente deriva en movimientos sociales, incluso de índole violento (Wolfenzon, 2015;

Fondevilla y Meneses, 2017; Portos, 2016; Veltmeyer, Henry y James Petras, 2000; Arias-Cardona y Alvarado, 2015; Matías y Tapia, 2017; Medel y Somma, 2017; Alzate y Rico, 2009; Hurtado, 2014).

En la segunda vertiente se analiza la actividad de la sociedad civil organizada que ha optado por actuar *en el marco institucional organizativo de corte legal y jurídico* que define sus campos de actividad asociados con la figura jurídica de OSC (Martínez, 2017; Olvera, 2003; Vergara, 2015; Larrinaga, 2018; Veltmeyer y Petras, 2000; Fátima, dos Santos y Armindo, 2016; Rosa, 2015; Marín y Millares, 2016; Caldera *et al.*, 2017; Loaeza, 2011).

Adoptar la categoría de sociedad civil organizada nos permite diferenciar el estudio de las actividades cuyo grado de participación, permanencia y reiteración puede constituirse en diversas formas de transformación social, incluso de orden transnacional, sin incurrir en la dificultad conceptual que implica el nombre de la categoría frente a los antecedentes descritos.

En esta obra, analizamos, específicamente, el caso de la sociedad civil organizada cuya figura jurídica en México corresponde al conjunto de organizaciones de la sociedad civil (OSC) y nos ubicamos en el análisis de su *actividad en el marco institucional organizativo de corte legal y jurídico*.

Para acotar las características de la población de estudio y establecer la concepción de OSC empleada en esta investigación, partimos de la concepción de sociedad civil como el conjunto amplio de ciudadanos que gozan de derechos humanos fundamentales. En este sentido, la sociedad civil tiene el derecho humano de reunión o asociación, que implica alguna forma de estructura y funcionamiento organizativo para realizar todo tipo de actividad pacífica y lícita. Una vez organizados, se conforma el subconjunto de la sociedad civil organizada *que de manera autónoma puede optar* por una amplia gama de figuras jurídicas, entre las cuales destacamos dos grupos, asociación o sociedad. Para ambos casos es requerido un “contrato” o “convenio”, porque ello resulta en la transformación jurídica de los ciudadanos que pasan de ser personas físicas, ciudadanos o individuos, a personas morales, organizaciones. La diferencia entre estos dos grupos de figuras jurídicas radica principalmente en las características de los ciudadanos que conforman la organización, así como su temporalidad, estructura, funcionamiento, objetivos y recursos organizativos. La figura jurídica del grupo asociación corresponde a asociación civil (AC) implica tener un objetivo común,

no prohibido por la Ley, y no tienen carácter preponderadamente económico. A su vez, en el grupo sociedad, las figuras se dividen en dos apartados principalmente, el apartado de sociedad civil o el apartado sociedad mercantil. Las organizaciones con alguna figura jurídica en el apartado de sociedad civil tienen la posibilidad de celebrar contratos económicos con terceros, incluso con objetivos mercantiles. Para ejemplificar, en el caso de la sociedad civil, es un contrato por el que dos o más personas ponen en común un capital de naturaleza económica, con el propósito de repartir entre todos los integrantes las ganancias. Por esa razón, estos dos apartados, es decir, el grupo de sociedad se rige por la Ley de Sociedades Mercantiles.

De lo anterior, podemos inferir que la sociedad civil organizada es un actor social, o conjunto de organizaciones, que puede optar de manera autónoma por alguna de las múltiples formas organizativas y figuras jurídicas conferidas en el marco jurídico-legal mexicano.

En México, el conjunto de las OSC se integra por una amplia diversidad de figuras jurídicas que se ubican en los conjuntos de las AC y de las SC, se caracterizan por la(s) actividad(es) que realizan y que, a su vez, determinan sus objetivos. Estas actividades se circunscriben a las dieciocho actividades [genéricas] listadas en el artículo 5 de la Ley Federal de Fomento a las Actividades que realizan las Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAOSC), sin limitar la amplitud geográfica, incluso al ámbito transnacional. Estos [campos] de actividades se enlistan a continuación:

- I. Asistencia social, conforme a lo establecido en la Ley Sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social y en la Ley General de Salud.
- II. Apoyo a la alimentación popular.
- III. Cívicas, enfocadas a promover la participación ciudadana en asuntos de interés público.
- IV. Asistencia jurídica.
- V. Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas.
- VI. Promoción de la equidad de género.
- VII. Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad. Fracción reformada DOF 16-06-2011
- VIII. Cooperación para el desarrollo comunitario.
- IX. Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos.

- X. Promoción del deporte.
- XI. Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias.
- XII. Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales.
- XIII. Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico.
- XIV. Fomento de acciones para mejorar la economía popular.
- XV. Participación en acciones de protección civil.
- XVI. Prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones que realicen actividades objeto de fomento por esta ley. Fracción reformada DOF 28-01-2011.
- XVII. Promoción y defensa de los derechos de los consumidores, y, Fracción adicionada DOF 28-01-2011.
- XVIII. Las que determinen otras leyes.

En virtud del interés inicial acerca de las actividades para la transformación social que realiza la sociedad civil organizada en México y ante los antecedentes descritos, observamos la complejidad disciplinaria y la magnitud de una investigación para atender la necesidad de un cuerpo de conocimientos teóricos que nos ayude a comprender y explicar el funcionamiento de las OSC inmersas en la dinámica del contexto social en constante evolución.

En particular, es un reto la construcción metodológica que posibilite el análisis de un objeto que deviene de diversos marcos conceptuales y áreas de actividad.

El estudio de las OSC en México se ubica en el análisis de su evolución y la caracterización que fundamenta las categorías analíticas (Morales, 2017; Cadena, 2004; Cáceres, 2014; Canto Chac, 2015; García, 2006; Arato y Cohen, 1999 y 2000; Reygadas, 1998; Monroy, 1998).

Otra vertiente que analiza la incidencia de sus actividades (Murúa, 2016; Canto, Becerra y López 2011; Lewis y Kanji, 2009; Verduzco *et al.*, 2009). En el campo de las ciencias sociales, en estos estudios destaca la perspectiva disciplinaria de la sociología, la política y la economía que muestran las posturas metodológicas de este campo, análisis documental y estudio de caso, principalmente.

Con la aspiración de proponer elementos teóricos y metodológicos con enfoque interdisciplinario que ayuden a la fundamentación del análisis interpretativo en los estudios de la actividad que realiza la sociedad civil organizada, nos ubicamos en la perspectiva de la complejidad de los sistemas organizacionales porque el estudio de la organización es uno de los elementos que coadyuvan en la constante formalización y actualización de la teoría relacionada con la forma y funcionamiento de las organizaciones, de las características del liderazgo, la motivación, la cohesión y la competencia, así como de los procesos de coordinación, planeación y valoración de los resultados que obtienen estos grupos organizados.

La teoría reciente de la organización adopta los postulados de la teoría de sistemas, al basarse en la idea de sistema social planteada por Pareto (citado en Scott, 1961; y en Koontz y Heinz, 2004) como método significativo para el estudio de la organización humana. Henderson, en 1935, incorpora a este método el análisis de los cambios, diversidad e interdependencia de las variables que inciden en el funcionamiento de la organización vista como un sistema (Scott, 1961). Esta perspectiva de la organización expone la pertinencia de analizar los procesos vinculantes entre los diversos actores de la sociedad, es así como planteamos la necesidad de concebir a las OSC como subsistemas inmersos en la abstracción de la totalidad, de la «sociedad de las organizaciones» en México, y a sus actividades como los procesos que vinculan estas OSC con otras organizaciones de diversa índole. Planteamos la premisa inicial de la actividad articulada e independiente entre las organizaciones como básica y esencial en los procesos democráticos de nueva generación en México basados en la participación social. La cual ubica a las organizaciones asociadas con estos ejes como actores fundamentales para la transformación social y los procesos democráticos.

Con esta concepción fue necesario fundamentar la noción de “procesos vinculantes”. Empezamos por dar significación a esta expresión y le denominamos «acción social efectiva» para adoptarlo como un constructo analítico, del cual abundamos en el segundo capítulo de la primera parte, y damos especial relevancia al conocimiento empleado por los grupos organizados para la resolución de problemas.

La acción social efectiva (ASE) establece diferencias entre el actuar de un individuo y una organización, esta última entendida como una unidad social y, por lo tanto, como un actor en la actual sociedad de las organizaciones, de esta forma la ASE la realiza una organización. Se llama así porque la lleva a cabo un grupo integrado, en una totalidad

organizada. Se dice que es efectiva, pues el grado inicial de efectividad radica en que el grupo, en conjunto y como un actor, ejerció su derecho a asociarse para atender algún problema compartido. La ASE expresa el conocimiento compartido por la organización y es resultado de aplicar la experiencia para incidir de manera efectiva sobre el contexto social con fines prácticos. Es motivada por la voluntad autónoma, de acuerdo con las situaciones y el entorno (Carrillo, 2014 y 2016: 74), comprende los procesos realizados por los actores, los cuales se relacionan de forma interdependiente con otras organizaciones y grupos de la sociedad de las organizaciones (Carrillo, 2016: 75).

Desde esta perspectiva, nos planteamos dos objetivos de estudio, explorar la utilidad de la categoría ASE, y, conocer las ASE que realiza la sociedad civil organizada en México. Se llevó a cabo el análisis de resultados de investigación y experiencias sobre el actuar de las OSC expuestas por un grupo focal en el que confluyen académicos y representantes de OSC y de instituciones de gobierno; posteriormente, se realizó la sistematización de la información usando la categoría ASE.

Consideramos que este análisis expondrá la diversidad de actividades y formas de transformación social que desarrolla este sector, así como los retos y dificultades que enfrenta para poder efectuarlas. Aspiramos a apoyar el desarrollo de la capacidad para diseñar y crear la estructura y el funcionamiento de las organizaciones que propician la efectividad de la participación social y redundan en la transformación social que atienda las carencias, demandas y requerimientos de grupos de población así como promover el fortalecimiento de la institucionalización de los derechos y las actividades de fomento a la participación social y el desarrollo de la sociedad.

La sistematización de los resultados parte de dos variables para analizar la ASE, la primera denominada ASE-FO (acción social efectiva de fortalecimiento organizacional), es la que realizan las OSC para obtener sus propios recursos y capacidades, esta variable determina el valor de incidencia en la variable dependiente denominada DOA (desarrollo organizacional y asociativo). La segunda variable independiente es ASE-TS (acción social efectiva de transformación social), la cual determina el valor de dos variables dependientes, denominadas IDI (innovación democrática institucional), y, la otra, atención de carencias, demandas o requerimientos de un grupo de población.

La estrategia metodológica se basó en la conformación de un grupo focal y en la organización de tres paneles, uno para cada tipo de

variable ASE, ASE-FO y ASE-TS, en los que el grupo focal expuso resultados de investigación o sus experiencias. En cada panel participaron un académico, un representante de una OSC y un representante de alguna institución de gobierno. Se analizó el discurso oral y escrito porque se les pidió escribir su aportación, en la modalidad de artículo publicable pues consideramos la capacidad analítica y el valor testimonial de los participantes. Para guiar la exposición de cada uno de los participantes, que se asumió como unidad de análisis, se plantearon cuestionamientos asociados con las variables dependientes: ¿cuáles son los criterios de análisis para el estudio y evaluación de la IDI, el DOA y la ASE?, ¿cuáles son los procesos, métodos o instrumentos para valorar, evaluar y visibilizar la IDI, el DOA y la ASE?, y, ¿cuáles son los avances, perspectivas y retos para la IDI, el DOA y la ASE?

El resultado de la exposición del grupo focal hizo evidente la amplitud y diversidad de posturas interpretativas para lo que usualmente se denomina fortalecimiento, institucionalización y profesionalización de las OSC en torno a la capacidad de la organización. El lector puede profundizar en los hallazgos que hemos sistematizado en el capítulo titulado ASE: Acción social efectiva.

La exposición de los representantes de OSC se caracterizó por un discurso cuyo factor común es un formato basado en la experiencia práctica descriptiva e incluso anecdótica de casos muy particulares así como en el uso de términos, métodos y teorías que provienen del campo de las ciencias de la administración pero que generalmente se acompaña de una mención crítica acerca de su origen empresarial.

El resultado interpretativo muestra la transmisión de información acerca de las actividades realizadas ante un problema, lo cual lleva a las OSC a replicar las mismas actividades ante problemas similares y plantea la necesidad de construir recursos conceptuales y metodológicos para atender objetivos específicos que requieren del estudio de las organizaciones.

A manera de conclusión que vislumbra la atención a la necesidad teórica y metodológica que hemos descrito, en un capítulo se plantea el diseño de una metodología estratégica entendida como un modelo conceptual, es decir, una representación explícita resultante del ejercicio de abstracción de la complejidad de la ASE que realizan las OSC en México, concebida como una totalidad. Esperamos que la comprensión de este modelo denominado Modelo conceptual de gestión del conocimiento sea útil como guía para quienes desean cumplir objetivos tendientes

a estudiar y fomentar la participación de la sociedad civil organizada. Reconocemos la necesidad de continuar la investigación con el objetivo central de probar el modelo que sugiere y promueve el uso y apropiación tecnológica para explicar y apoyar la ASE que realizan las OSC.

En la segunda parte de esta obra se documentan los resultados de investigación y testimonios del grupo focal, el lector observará que los autores no usan los nombres de las categorías analíticas. Estos brindan la información que se sistematiza en la primera parte y exponen la diversidad lingüística, perspectivas y estructura argumentativa que justifican la utilidad de los conceptos fundamentales y el modelo que proponemos, en la primera parte del libro, para abordar la situación actual en México, en torno a los ejes de análisis ASE, DOA e IDI.

Es pertinente señalar que los capítulos de la segunda parte no corresponden a una investigación colectiva, pero constituyen la evidencia de los resultados sistematizados y cuyo extracto analítico se expresa a continuación.

En el caso del eje de análisis IDI, quien presenta en voz del Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol), expone un índice significativo de participación social que se observa en procesos que definen el nivel de IDI en México. El Indesol destaca la creación y operación de diversas instituciones vinculadas con el desarrollo social, por iniciativa de la sociedad civil organizada: la Ley de Fomento a las Actividades que realizan las Organizaciones de la Sociedad Civil, los procesos vigentes para la asignación de los recursos disponibles, incluso para la investigación y el diálogo con otros sectores de la sociedad, entre otras. Asimismo, reconoce y anota los retos institucionales del gobierno, específicamente del Indesol. Con ello, nos muestra que no es suficiente la creación de recursos legislativos para propiciar y fomentar las aportaciones y mejores prácticas de las OSC, es necesario también para este tipo de organizaciones realizar acciones sociales efectivas para su propio fortalecimiento (ASE-FO), tendientes a obtener los recursos y capacidades para operar e instrumentar soluciones concretas.

Si bien la delimitación del análisis que se documenta en esta obra corresponde principalmente al contexto nacional, se reconoce la influencia internacional en la evolución del contexto sociohistórico que determina el grado de IDI para la atención de necesidades de institucionalización de las propuestas de innovación democrática que construye la sociedad civil organizada y cuyo impacto trasciende al ámbito mundial. Por ello, a manera de perspectiva analítica, se plantea

la utilidad de ampliar la investigación desde una perspectiva transnacional, misma que expone Antonio Alejo en la descripción de lo que hemos sistematizado sobre la relación entre la ASE y la IDI observada en las diplomacias de la sociedad civil organizada y su influencia en la política del siglo XXI. Para la investigación es relevante la exposición de Alejo porque reafirma la necesidad de recursos teóricos y metodológicos que justifican nuestra investigación. Emplea la categoría ONG que pone de manifiesto la diversidad de la caracterización de categorías para el análisis de los actores sociales, para lo cual hemos propuesto la categoría genérica ‘sociedad civil organizada’; aborda la dificultad analítica de “diversidad de estructuras organizativas” y “repertorios para actuar” debido a la amplitud y diversidad de “orientación y dirección de los objetivos”, para lo cual planteamos la concepción de ‘acción social efectiva’ con las categorías específicas ASE-FO y ASE-TS, y, finalmente, expone la tradición metodológica y disciplinaria al emplear el estudio de caso.

Janette Góngora abunda en los temas institucionales pendientes. Su aportación corresponde a la categoría IDI, se refiere al campo de la educación, específicamente de derechos humanos (EDH). Plantea la falta de una política institucional para su implementación y operación pese a que la Secretaría de Educación Pública fue instruida en 2002 para elaborar e instrumentar el Programa Nacional de Educación en Derechos Humanos en 2008-2012 que planteaba contribuir a la creación de esta política de Estado. Con ello reitera la necesidad de que las instituciones de gobierno también realicen actividades que hemos clasificado de ASE-TS y por ello, Góngora plantea la educación en derechos humanos como un vasto campo de ASE-TS dirigida a la sociedad en general, enfatizando en las escuelas de todos los niveles y en la administración pública que expone la relación indisoluble e interdependiente entre la carencia social, la ASE y el IDI.

Este tema lo amplían Ana María Sánchez y Lorena Velazco Díaz al exponer las incongruencias, inconsistencias y debilidades del marco jurídico y legal vigente que regula los recursos y la actividad social, fiscal y contable de las OSC, asuntos pendientes en la categoría IDI; relación compleja que complementa Susana Cruickshank con algunas reflexiones acerca de la relación entre la gobernanza y el fomento a la ASE de la sociedad civil organizada.

Por otra parte y para contextualizar el DOA de las OSC en lo general, Sara Murúa Hernández describe una colección amplia y diversa

de tópicos relacionados con los tres ejes de análisis, con ello, de forma implícita, expone la pertinencia del modelo propuesto para atender la necesidad de un recurso teórico y metodológico para dar estructura al análisis y comprensión de las OSC. De entre otros, Murúa describe las características de las OSC en lo que respecta a experiencias concernientes con procesos interdependientes entre los ejes DOA y el IDI en México.

En lo que respecta a la función administrativa, fiscal y contable en el DOA, María Martha Espinosa Damián, en breves reflexiones, vislumbra la relación interdependiente entre la capacidad organizacional, de la categoría DOA, y la actual situación de los logros de la participación social, es decir, del eje IDI, al observar la relación entre las debilidades del marco legal y jurídico con las propias debilidades de la acción social efectiva que realizan, las OSC para el fortalecimiento organizacional. Estas debilidades demuestran y corroboran la posición crítica y reacia de las OSC y ciertos sectores académicos ante estos campos profesionales y disciplinarios percibida en el primer momento de análisis; tales debilidades, en la práctica real ubican a las OSC en una situación vulnerable en términos de transparencia y legitimidad, les limita la asignación de recursos y demerita su capacidad, para la acción social efectiva para la transformación social (ASE-TS), y, asimismo, les complica y dispersa la acción social efectiva que realizan para su propio fortalecimiento organizacional (ASE-FO) ante la necesidad de atender de forma prioritaria y oportuna los múltiples y diversos requerimientos de gestión que deben hacer ante las diferentes instituciones de la administración pública e instancias financiadoras.

Esta situación también muestra la necesidad de investigación científica y tecnológica aparejadas con la formación multi e interdisciplinaria de profesionistas e investigadores especializados en OSC, puntualmente en los campos fiscal, de administración y de derecho.

Para ampliar y describir algunos campos de la acción social efectiva, Alberto Hernández Baqueiro y Mónica Zenil Medellín exponen una aproximación exploratoria al panorama de la participación social, en lo que se refiere a la ASE-TS, para atender carencias y necesidades sociales sensibles y poco atendidas por las instancias gubernamentales pese a que el Estado estaría obligado constitucionalmente a promover su cobertura efectiva. Al respecto plantean recomendaciones fundamentadas para fomentar la participación social, específicamente en lo que se refiere a la IDI, que consisten en crear condiciones de sostenibilidad

de la participación ciudadana, así como fortalecer los aprendizajes individuales y colectivos con la participación de gobiernos y ciudadanos. Observan que los temas más socorridos por la participación social son educación, salud, asistencia y desarrollo urbano.

Pertinente y útil consideramos el planteamiento de Ana Lilia Valderrama, Martín Vázquez y Omar Neme, quienes manifiestan a la ASE de las OSC como un proceso sustantivo en la relación interdependiente entre las OSC que han logrado cierto grado de solidez en su propio DOA con cierto grado de IDI visible en la permanencia institucional de procesos de participación social. Con su propuesta de criterios concretos, abordan la necesidad de valorar la ASE para fundamentar procesos de evaluación válidos y congruentes.

Referencias

- Alzate, M. y Rico, D. (2009). Marcos de acción colectiva y participación en Barranquilla. *Revista de Derecho*, 32. Barranquilla.
- Arias-Cardona, A. M. y Alvarado, S. V. (2015). Jóvenes y política: de la participación formal a la movilización informal. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 13 (2): 581-594.
- Arato, A. y Cohen, J. (1999). La sociedad civil y la teoría social. En *La sociedad civil de la teoría a la realidad*. El Colegio de México.
- Arato, A. y Cohen, J. (2000). *Sociedad civil y teoría política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Cáceres, E. (2014). *El rol de las ONG en América Latina: los desafíos de un presente cambiante. Mesa de Articulación de Plataformas Nacionales y Redes Regionales de América Latina y el Caribe*. Unión Europea. <http://mesadearticulacion.org/wp-content/uploads/2014/11/ROL-ONG-Latinoamerica.pdf>. (Consultado, mayo 6, 2017).
- Cadena Roa, J. (coord.) (2004). *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. México D.F., Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades (CEIICH).
- Caldera González, D., Ortega Carrillo, M. Agustín y Sánchez Ramos, M. Eugenia (2017). Planeación estratégica en organizaciones de la sociedad civil. Un breve análisis para el estado de Guanajuato. *HOLOS*, 2. <http://doi.org/10.15628/holos.2017.4762>

- Canto Chac, M. (2015). La disputa teórica sobre las organizaciones civiles. Un asunto político-ideológico. En Cadena Roa, Jorge (coord.), *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. México: CEIICH, UNAM.
- _____, Becerra Pozos, L. y López Menéndez, M. (2011). *Las articulaciones y estrategias de las organizaciones de la sociedad civil en México para la interlocución y la incidencia*. Movimiento por la Comunidad y el Desarrollo (MCD) e Indesol.
- Carrillo Velázquez, L. P. (2014). Argumentación fundamentada. Una acción social efectiva en las organizaciones de la sociedad civil. *Ciudadanía Activa Revista Especializada en Estudios Sobre La Sociedad Civil*, 2(3): 35-57, enero-diciembre.
- _____. (2016). *Gestión del conocimiento y tecnología en la investigación-docencia interdisciplinaria. El estudio de organizaciones civiles no lucrativas en Latinoamérica*, 1a ed. México: CEIICH-DGAPA, UNAM.
- Fátima do Carmo Guerra, Júnia, dos Santos de Sousa Teodosio, Armino y Mswaka, Walter (2016). Knowledge and power of the civil society: an empirical study of Brazilian professionals working in the NGOs. *Cosmopolitan Civil Societies: An Interdisciplinary Journal*, 8 (1). ISSN 18375391.
- Fondevilla y Meneses: Fondevilla, G. Meneses. R. Rodrigo (2017). El rol del policía municipal en México. Trabajo social y mediación de conflictos. *Gestión y Política Pública*, 139-165. <https://biblat.unam.mx/es/revista/gestion-y-politica-publica/articulo/el-rol-del-policia-municipal-en-mexico-trabajo-social-y-mediacion-de-conflictos>
- García García, S. (2006). *Las organizaciones de la sociedad civil y sus redes*. México, agosto, 54.
- Hurtado Groscors, H. (2014). Ciudadanía, sociedad civil y movimientos sociales en América Latina: desafíos democráticos contemporáneos en México y Venezuela (1990-2012). *Revista Pueblos y Fronteras Digital*, diciembre-sin mes, 49-61.
- Koontz, Harold y Weihrich Heinz (2004). *Administración. Una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.
- Larrinaga, C. Mario (2018). *Perspectivas, retos y propuestas para la integración de la política pública dirigida hacia los jóvenes en México*. México: Ed. Instituto Tecnológico de La Paz, agosto 2017, 168.
- Lewis, D. y Kanji, K. (2009). *Non-governmental organizations and development*. Estados Unidos: Routledge.
- Martínez, María Adriana Osio (2017). Liderazgos y vínculos municipales de las organizaciones de la sociedad civil. *Tla Melaua. Revista de Cien-*

- cias Sociales. Artículos de reflexión*, 11(42), http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1870-69162017000200006
- Marín Aranguren, E., y Millares Abella, N. (2017). Las organizaciones de la sociedad civil latinoamericana y su oferta de valor. Estudio de caso: México, Brasil, Colombia y Argentina. *OASIS*, (25): 187-221. <https://doi.org/10.18601/16577558.n25.11>
- Matias y Tapia; Castro Rubel, Jorge; Artese, Matías; Tapia, Hernán (2017). Cultura y movilizaciones sociales: interpretaciones de la protesta social en asalariados, trabajadores de empresas recuperadas y comerciantes del AMBA. *Trabajo y Sociedad*, 29: 707-721 Universidad Nacional de Santiago del Estero Santiago del Estero, Argentina
- Medel, Miguel y Somma, Nicolás (2016) ¿Marchas, ocupaciones o barricadas? Explorando los determinantes de las tácticas de la protesta en Chile. *Política y Gobierno*, XXIII(1): 163-199.
- Monroy, M. (1994). *Pensar Chiapas, repensar México: reflexiones de las ONGs mexicanas sobre el conflicto*. México: Impretei.
- Morales, H. (2014). *Financiación del sector ONG: retos y desafíos. Centroamérica y México, 2014*. Mesa de Articulación México y Centroamérica. Unión Europea.
- Murúa H., Sara L. (2017) Las organizaciones de la sociedad civil en la construcción de la ciudadanía en México (2000-2016). Un enfoque desde la acción social efectiva para la intervención social. Tesis. Programa de Maestría en Trabajo Social. UNAM.
- Olvera, A. (coord.) (2003). *Sociedad civil, esfera pública y democratización en América Latina*. México: Universidad Veracruzana/ FCE, México, 460 pp.
- Portos, Martín (2016). Taking to the streets in the context of austerity: a chronology of the cycle of protest in Spain, 2007- 2015. *Partecipazione e Conflitto*, 9 (1): 181-210.
- Ramírez Atilano, S.V. (2013). Voces y discursos del asociacionismo. De las ONG a las OSC. *Administración y Organizaciones*, 31, año 16, diciembre. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa. (Consultado, septiembre 4, 2015).
- Reygadas, R. (1998). *Abriendo veredas, iniciativas públicas y sociales de las redes de las organizaciones civiles*. México: Convergencia de Organismos Civiles por la Democracia.
- Rosa, Paula Cecilia (2015). Estado y organizaciones de la sociedad civil: un breve recorrido histórico por los constructores del campo de lo social. *Andes*, 26(2), 00. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_

- arttext&pid=S1668-80902015000200002&lng=es&tlng= (Consultado, septiembre 4, 2018).
- Scoltt, William (1961). Organization theory: an overview and an appraisal. *Journal of the Academy of Management*, 4(1), abril. Shariq, Veltmeyer, Henry y James Petras (2000). *The dynamics of social change in Latin America*. Londres: Macmillan Press.
- Vergara-Solana, Francisco Javier (2015). El mapeo de actores y conformación de cuerpos de participación pesquera. *Región y Sociedad*, 29(68), ene.-abr., Hermosillo. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252017000100259
- Verduzco, M. Leal J. y Tapia M. (2009). *Fondos públicos para las organizaciones de la sociedad civil: análisis del Programa de Coinversión Social*. México: Alternativas y Capacidades, AC.
- Wolfenzon, Carolyn (2015). La figura del aparapita en “Felipe Delgado” de Jaime Saenz: nacionalismo, misticismo y conflicto social. *Chasqui Revista de Literatura Latinoamericana*, 44(2): 241-257, noviembre.

I

UNA PROPUESTA TEÓRICA Y METODOLÓGICA PARA FUNDAMENTAR EL ESTUDIO DE LA ACCIÓN SOCIAL EFECTIVA EN LAS ORGANIZACIONES



*Lucía Patricia Carrillo Velázquez**

La concepción de desarrollo organizacional y asociativo tiene su origen en el campo de la administración. Esta disciplina tiene doble propósito: explicar los problemas y fenómenos de transformación de grupos organizados de la sociedad en su diversidad y amplitud, y, por otra parte y en consecuencia, participar también en el diseño de la estructura y los procesos funcionales que le dan el carácter organizacional a tales grupos. Este propósito tiene, a su vez, la finalidad de asegurar la efectividad de las actividades de estas organizaciones, a fin de cumplir con los objetivos que justifican su existencia. Por ello, las organizaciones han sido el objeto de estudio de la ciencia administrativa, desde su origen. Este objeto es compartido por diversas disciplinas también interesadas en analizar la agrupación de personas que coordinan sus actividades para alcanzar ciertos objetivos y los diversos modos por los cuales estas agrupaciones estructuran los medios disponibles para llegar a sus fines pues las sociedades se componen de agrupaciones dentro de las cuales los individuos pasan gran parte de su vida. En el caso de la sociología de las organizaciones se analizan problemáticas sociales que han propiciado líneas de estudio en torno a la cohesión, la estructura formal e informal o la adaptación, entre otros.

Estas disciplinas como otras interesadas en las organizaciones coinciden en la evolución de las organizaciones como resultado de la transformación del contexto social en los diversos momentos históricos. Las organizaciones se transforman, evolucionan y se diversifican haciendo necesario formalizar el conocimiento acerca de la estructura y el funcio-

* Posdoctorada con estudios de gestión del conocimiento y tecnología social con apoyo del Programa de Investigación en Ciencia Básica del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt). Doctora en ciencias de la administración, maestra en administración de organizaciones e ingeniera en computación. Académica del Cento de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la UNAM.

Correo electrónico: carrillopatricia4@gmail.com

namiento organizacional a fin de diseñar y ejecutar los procesos *ad hoc* a los objetivos de cada organización. Es así como las diversas disciplinas sustentan, y aportan conocimiento a la teoría de las organizaciones.

Para la teoría de las organizaciones es esencial la evidencia empírica de sus postulaciones a través del análisis del desempeño de las organizaciones, porque el análisis de este desempeño lleva a comprender la evolución de las organizaciones inmersas en el contexto de la realidad con la finalidad de apropiar, replicar, adecuar o crear modelos organizacionales para guiar y apoyar efectivamente las actividades de los grupos organizados de la sociedad.

En este tenor, es útil establecer criterios de análisis para enfatizar los componentes que son esenciales y de interés para la efectividad de las organizaciones. Desde este campo de la ciencia, el estado del conocimiento en torno a las organizaciones describe la evolución de los enfoques de estudio vinculados con los componentes considerados esenciales para la efectividad de las organizaciones.

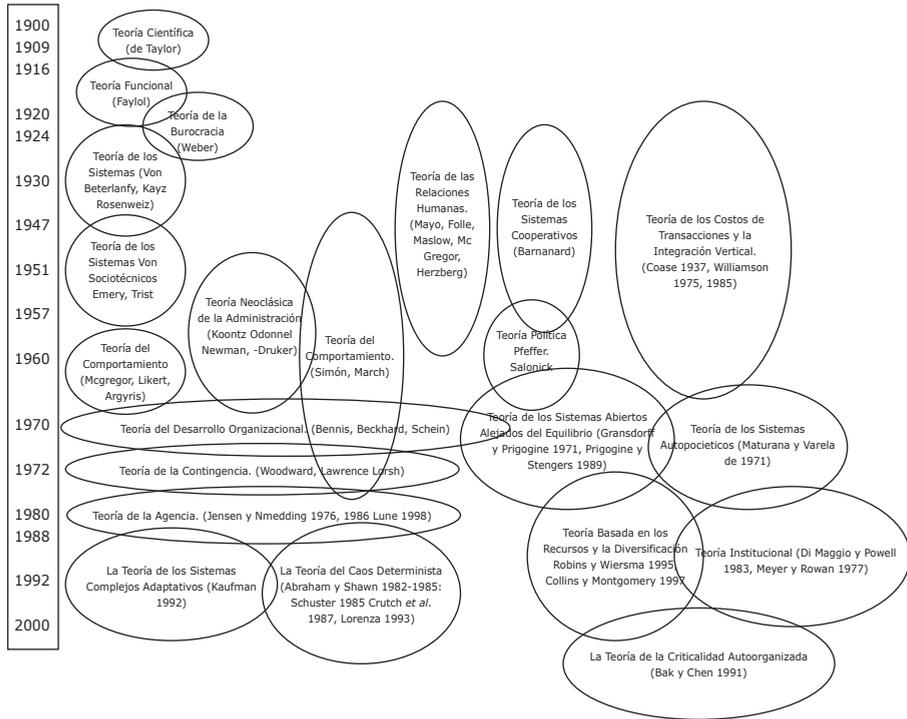
Pese al origen del cual datan las organizaciones, el estudio formal sucede en las organizaciones productivas que resultan de la revolución industrial. Es por ello que la escuela clásica observa a la organización como una entidad empresarial y sus primeros planteamientos conceptuales, teóricos y metodológicos se caracterizan por promover la productividad y cumplimiento de metas y utilidades monetarias para observar el desempeño de las organizaciones.

Siguiendo esta lógica, la continua evolución de las formas de organización, acordes con la transformación de la sociedad y del contexto sociohistórico ha resultado en diferentes formulaciones teóricas que se plantean desde diversas posturas disciplinarias, mismas que pueden observarse en el mapa descriptivo de North y Rivas (2008) que alude a la diversidad de enfoques y objetos concretos de estudio que han gestado escuelas y corrientes en lo que respecta a las organizaciones y pone de manifiesto la amplitud y relevancia de los componentes que influyen e integran a una organización (véase la figura 1).

Consecuente y dependiente de la transformación que las organizaciones experimentan, llama la atención de los estudiosos el análisis y comprensión de las nuevas formas de organización, en lo que a sus actividades, personas, estructura, entorno y tecnología se refiere.

En la actualidad, emergen organizaciones integradas por sociedad civil con la aspiración de atender necesidades sociales que por diversos motivos no son atendidas por las organizaciones gubernamentales

Figura 1. Mapa de teorías en la organización.



Fuente: Rivas (2007).

que institucionalmente estarían obligadas a hacerlo. No obstante, la aspiración de este tipo de organizaciones y la madurez alcanzada por la teoría de las organizaciones es especialmente atractivo el estudio y comprensión de los componentes sociales del entorno que propician la integración de estas organizaciones, así como las características de asociación y de los individuos que las integran porque plantean el reto de observar la pertinencia, reformular o formular recursos conceptuales, teóricos y metodológicos para definir diversas modalidades de análisis del desempeño de las organizaciones, sus procesos de planeación, organización y evaluación con el objetivo de transformar, o diseñar, e instrumentar las formas organizativas y de cohesión que pueden adoptar estas organizaciones para atender las necesidades del entorno social que las originan, así como fomentar la formación de nuevos profesionistas

e investigadores especializados en el estudio y ejercicio de la función organizativa.

Transformación de la sociedad, organizaciones y enfoques teóricos

Como hemos mencionado, la función organizativa consiste en diseñar y desarrollar estructuras organizativas, funcionales y estratégicas para lograr resultados efectivos de la actividad agrupada y del uso de diversos recursos. Sin embargo, la magnitud y diversidad de contextos y necesidades de la sociedad, así como su constante emergencia en los diferentes momentos históricos significan un reto para quien requiere conocer las características específicas de estas necesidades, así como, del grupo cuya actividad aspira a satisfacerlas. Este conocimiento representa el principal recurso de efectividad pues con ellos se fundamentan y aseguran las capacidades requeridas para la efectividad del diseño organizativo.

Esta evolución se refleja en la concepción de la función organizativa y en el enfoque con el cual se lleva a cabo el diseño organizativo. Por ejemplo, en el campo de la administración, para Ballina (2000) “...es el proceso a través del cual se dirigen los recursos humanos, materiales y financieros hacia la consecución de ciertos objetivos”; para Chiavenato (2006) es “interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en actividad organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad”. Para Daft (2010) consiste en “alcanzar las metas organizacionales de forma eficaz y eficiente a partir de la planeación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales”.

En estas definiciones es evidente que la función organizativa se concibe como aquella función que articula los procesos de planear, organizar, dirigir y controlar en la perspectiva de construir y lograr objetivos organizacionales, lo cual no la limita a cierto tipo de organizaciones y a su vez, ante la cantidad y diversidad de organizaciones en la sociedad es evidente la necesidad de construir y sistematizar conocimientos formales y estructurados para comprender el comportamiento de las organizaciones que resulten en la capacidad de explicar y vislumbrar

cómo actuarán en determinadas circunstancias y cómo incidirán en los diversos ámbitos sociales.

La construcción y formalización de este conocimiento data de la postrevolución industrial. No obstante, existe evidencia de la importancia de la función organizativa para la actividad social desde la antigüedad (322 aC aprox.) en la discusión de Sócrates con Nicómaco, en la República de Platón o en las formas que plantea Aristóteles (citados por Koontz y O´Donnell, 1964).

La ruptura de las estructuras organizativas en la sociedad de la Edad Media causada por la revolución tecnológica sucedida desde la primera fase de la Revolución industrial (1780-1860) propició cambios drásticos en las formas de producción, de comunicación y movilidad, así como en la transformación de los talleres artesanales. El uso del acero como materia prima, la electricidad y el petróleo como insumo energético, así como la automatización de la producción, la especialización técnica y la capacidad de movilidad alcanzada durante la segunda revolución industrial (1860-1914) resultaron en un crecimiento desmedido y desordenado de empresas e industrias que necesitó patrones regulares durante el ejercicio de la función organizativa, conducentes a la formulación de cuestionamientos acerca de las formas de organización y razonamientos para la formulación de hipótesis y experimentación en ámbitos específicos de las organizaciones. A partir de estos y basados en el método científico fue posible deducir principios y elaborar teorías y leyes generales que resultaron en sistemas organizados de conocimiento y que actualmente, en su conjunto, se reconocen como la teoría de las organizaciones (TO).

En la concepción descrita observamos dos dimensiones, como ciencia y como función, en las cuales, respectivamente, toda organización social es objeto de estudio, y la efectividad organizacional de su estructura y funcionamiento es el objetivo central de la función práctica. En adición a estas dimensiones se alude a diversas definiciones del vocablo “organización” que se refieren a una profesión, una institución, a la toma de decisiones e incluso a la ideología (Carrillo, 2008).

En la dimensión científica, la TO es parte de una ciencia social y como toda ciencia se nutre de conocimientos provenientes de otras disciplinas. En la descripción de Chiavenato (2010) encontramos la influencia filosófica como habilidad personal separada del conocimiento técnico y de la experiencia (Sócrates, 470 aC - 299 aC), la forma democrática de gobierno y de administración de los negocios públicos

(Platón 429 aC - 322 aC) o la monarquía, aristocracia o democracia en las tres formas de administración pública planteadas por Aristóteles (384 aC - 322 aC). El cuestionamiento de separación experimental de lo esencial y lo accesorio o accidental de Bacon (1561-1626) que sienta las bases del principio general de prevalencia de lo principal sobre lo accesorio; el método cartesiano de Descartes (1596-1650) cuyos principios de duda sistémica, de análisis o descomposición, de síntesis o composición y de la enumeración o verificación, respectivamente, son la base de la evidencia, la adecuación, la prioridad y la inclusión en la construcción y solución de problemas; la teoría del contrato social de Rousseau (1712-1778) y el concepto de clases de Marx (1818-1883) y Engels (1820-1895) orientan sobre la comprensión de las estructuras y funcionamiento organizacionales de la sociedad, y, recientemente, los estudios epistemológicos acerca del conocimiento, como la teoría de Polanyi (Polanyi y Sen, 2009; Polanyi, 1997) que establece y explica las diferencias entre conocimiento tácito y explícito, sentando las bases para la teoría del desarrollo del conocimiento organizacional (Nonaka y Takeuchi, 1995) y el capital intelectual contable (Obeso, 2003; Roos *et al.*, 2001); la epistemología genética de Piaget (1978) y la epistemología constructivista de Piaget y García (2000) que explican el proceso de construcción de la lógica de significaciones y del esquema de acción de los individuos, ambas teorías básicas en la comprensión de la fundamental interacción social en los enfoques contingente y complejo del conocimiento organizacional (Carrillo, 2008).

De las matemáticas observamos la estadística, la cibernética y la teoría de juegos, entre otros, que son esenciales en la toma de decisiones, la evaluación y la prospectiva. Por su parte, las ciencias del cómputo, la informática y las telecomunicaciones sustentan los conocimientos, procesos y desarrollo tecnológico fundamentales en la construcción de contextos organizacionales, la interacción organizacional y la representación y comunicación de conocimientos acerca de la organización, su entorno y *stakeholders*, entre otros.

Estos conocimientos teóricos y fundamentos metodológicos han sido esenciales para el estudio y el diseño de la estructura y el funcionamiento de las organizaciones de la sociedad actual.

En los apartados siguientes se sintetiza y expone la evolución de los enfoques ante la transformación de la sociedad y sus organizaciones para hacer evidente que la perspectiva teórica de las organizaciones evoluciona en dependencia directa con la dinámica del contexto so-

ciohistórico debido al avance científico que conlleva y a la centralidad de las organizaciones, este contexto define múltiples y diversas formas organizativas que requiere y desarrolla la sociedad para su propia transformación, funcionamiento y producción de satisfactores, en la forma de conocimiento, bienes o servicios, por mencionar algunos.

Organizaciones comerciales privadas y los enfoques clásico, humanístico y neoclásico

La razón humana ha permitido al hombre colaborar de diversas formas en la construcción de comunidades para satisfacer sus necesidades; y las condiciones contextuales han definido en qué consiste su actividad grupal, como la recolección, la caza o la pesca, en agrupaciones nómadas o feudales, así como la producción de bienes y la prestación de servicios en las organizaciones burocráticas, por ejemplo. Para efecto de observar la concordancia en la evolución de las organizaciones hemos de observar la actividad agrupada y cooperativa que consistía en procesos artesanales, agrícolas o ganaderos basados en el intercambio de productos que permitían la satisfacción de necesidades básicas de la sociedad en el contexto previo a la revolución industrial. El desarrollo tecnológico resultante, desde la fase inicial revolucionaria, transforma, multiplica y diversifica los satisfactores y sus formas de producción incidiendo en la transformación del contexto social pues hace necesario el uso del contrato social, la división del trabajo, la moneda y el mercado, todos ellos, factores característicos de nuevas y predominantes formas de organización social, privada y comercial que resultan en el contexto sociohistórico conocido como Era industrial que concluye hasta la última década del siglo XX.

Durante esta época, la construcción de objetivos, el diseño y operación de una estructura funcional en este tipo de organizaciones, con producción estandarizada y en masa, precisa de un “organizador”; y este actor requiere, además, de la habilidad personal para desarrollar la capacidad de competir con otras organizaciones, para incrementar la inversión y para reducir los costos de producción, entre otras actividades. Por ello, esta actividad se concentra inicialmente en objetivos para incrementar la producción y reducir costos, así como diseñar la estructura funcional propicia para el logro de estos objetivos. En un segundo momento, hace énfasis en factores psicológicos y sociales

de las relaciones humanas para mejorar la actividad de las personas en estas organizaciones, al abordar factores como la motivación y las necesidades fisiológicas y de autorrealización. Posterior a la segunda guerra mundial, la era industrial propicia la formalización del conocimiento que consolida el papel de la organización y define los principios básicos: división del trabajo, especialización, jerarquía y amplitud. En esta fase, el conocimiento se fortalece al consolidar conocimientos y recursos metodológicos vigentes hasta la actualidad y que son básicos y fundamentales en la teoría de las organizaciones. Por ejemplo, la teoría del liderazgo, del comportamiento organizacional, de la comunicación organizacional; metodologías para la planeación, la prospectiva y la evaluación o técnicas y recursos organizacionales como la dinámica de grupo, los organigramas y los diagramas de flujo. Destaca la discusión sobre la centralización y descentralización que rompe con prácticas autoritarias de la tradición administrativa militar y reconoce la incidencia de la actividad grupal informal como una forma de organización integrada a la estructura funcional de las organizaciones sociales. Hasta aquí la perspectiva se basa en tres enfoques prescriptivos y normativos denominados clásico, humanístico y neoclásico.

En esta era, la actividad organizativa es primordial y valiosa, por el grado de formalización y construcción científica de conocimiento acerca de las organizaciones, lo cual le asigna la labor disciplinaria del diseño organizativo así como la consecuente responsabilidad de asegurar la actividad organizacional con eficiencia y eficacia.

Por lo anterior, eficiencia y eficacia son las variables medibles básicas de la administración para analizar y conocer la efectividad del diseño organizativo, resultante de su propio proceso de desarrollo organizacional, en lo que se refiere a los resultados y a los recursos que se emplearon para obtener tales resultados. Es indudable que, como toda variable medible, es necesario definir a qué se refiere cada variable, es decir, a qué resultados y a qué recursos corresponde cada variable, respectivamente. Asimismo, es necesario establecer el sistema y el patrón de medida así como los parámetros para la interpretación y significación de los valores que se puede asignar a la variable. Es evidente, la eficiencia y la eficacia, esto es, los resultados y los recursos, son tantos y tan diversos como tantos y diversos son los diseños organizativos. Por ello, en la era industrial, y en lo habitual, la eficiencia y la eficacia de las organizaciones se observaba en términos de productos y capital, respectivamente, y la estructura funcional preponderante es la depar-

tamentalización por productos que evoluciona hacia la departamentalización geográfica, por servicios, por procesos o por proyectos, entre otras formas que desarrollaron un enfoque centralizado en los resultados que Drucker (1992, 1954) denomina administración por objetivos. En esta modalidad se enfatiza en la construcción de objetivos y estrategias correspondientes que han sido planificados.

En la actualidad, eficiencia y eficacia son términos cotidianos y frecuentes; no obstante, requieren una construcción puntual y particular porque evidentemente los factores y valores que determinan estas variables son diferentes y específicas para cada organización ubicada en un contexto social y momento histórico, por lo tanto, ante la evolución de las organizaciones, estas variables también se transforman y adoptan diversos conjuntos de indicadores de análisis y criterios interpretativos.

Organizaciones comerciales, privadas y públicas, de servicios y de asistencia social. Los enfoques burocrático y estructuralista en las organizaciones

El predominio de las organizaciones industrializadas y sus productos propiciaron la creación de monopolios comerciales, entre otros fenómenos sociales y evolutivos, y fue necesario formular mecanismos para incidir en la dinámica y las lógicas de mercado, así como en la creación y fortalecimiento de otros tipos de organizaciones con productos y servicios de orden público y de asistencia social no necesariamente vinculadas con factores económicos.

En este tenor, la dimensión científica profundiza la parcialización de la construcción formal del conocimiento que resulta en dos especialidades disciplinarias vinculadas con organizaciones empresariales y con las organizaciones de gobierno. En lo general, hemos descrito la evolución de la primera especialidad, en lo que concierne a la dimensión funcional en las organizaciones de gobierno, su origen data del 6000 aC con el surgimiento de la agricultura y las comunidades sedentarias, época en la cual la historia empieza a acumular una evidencia sustancial de un gobierno organizado y la existencia de los que podríamos denominar funcionarios públicos; como he mencionado también encontramos antecedentes explícitos por Sócrates (470 aC - 299 aC), Platón (429 aC - 322 aC) y Aristóteles (384 aC - 322 aC); sin mencionar la evidencia histórica en la diversidad de organizaciones sociales con diferentes formas de gobierno.

En el contexto evolutivo referido y en lo general, desde la perspectiva formal, la estructura funcional de las organizaciones privadas y públicas se caracterizan por un modelo burocrático, sustentado en la legalidad, la racionalidad, la división del trabajo, impersonalidad de las relaciones, estandarización de procedimientos y competencia técnica, cuyo conocimiento formal se traduce en la clasificación y diferenciación de la sociedad y de la autoridad. Este modelo genera un enfoque estructuralista, plantea la participación del individuo en diversas y variadas organizaciones sociales, amplía el estudio de la evolución y las interacciones de las organizaciones, así como el ambiente organizacional definido por diversas formas de interacción entre los individuos.

De esta forma se consolidan los enfoques burocrático y estructuralista, cuya definición de las variables de eficiencia y eficacia se multiplica y diversifica exponencialmente pues los resultados pueden ser observados en todo tipo de bienes o de servicios y los recursos para su producción pueden analizarse a partir de todo tipo de insumos materiales, financieros o incluso humanos. En la perspectiva burocrática, se establece la función dependiente entre eficacia y eficiencia basada en la adecuación de los medios al logro de objetivos con la finalidad de garantizar la máxima eficiencia, por ello el principio y parámetro esencial es: mayor cantidad de productos con menor cantidad de recursos.

La organización pública en su dimensión práctica es una de las funciones del Estado, su mayor compromiso se vincula con los derechos colectivos, pues ellos suponen actividades y prestaciones que deben desarrollarse concretamente por el Estado, con la finalidad de asegurar su disfrute por parte de toda la población. Normalmente corresponde al poder ejecutivo, se realiza bajo el orden jurídico y limita sus efectos a los actos institucionales que jurídicamente son concretos o particulares y a los actos operativos, que tienen por finalidad la prestación de un servicio público o la realización de las demás actividades que le corresponden en sus relaciones con otros entes públicos o con particulares, regulados por el interés general y bajo un régimen de control.

Se basa y orienta por los fundamentos y enfoques teóricos de las ciencias de la administración; especialmente y hasta la actualidad es fuertemente influenciada por el burocratismo, hecho que se observa en diversas concepciones, en las cuales se exalta las distinciones características del enfoque, entre organizaciones y autoridad. Características que la definen como una función sujeta al control de la política como

verdadera regla de conducta (Goodnow, 1980) y al ordenamiento jurídico vigente (Diez, 1956).

Es una función realizada por el conjunto de órganos regidos por las relaciones de dependencias que se revelan en el derecho a dar instrucciones del órgano superior y en el deber de obedecerlas del órgano inferior; por medio de los recursos humanos y su esfuerzo, así como materiales y técnicos (Stoner, 1996); que pretende el logro óptimo del principio burocrático de los objetivos mediante el menor esfuerzo para lograr una mayor utilidad (Stoner, 1996).

Por otra parte, históricamente la actividad grupal, principalmente privada y/o de orden religioso dirigida a atender necesidades de la población marginada y/o excluida, se conoce comúnmente como beneficencia, incluso se le ha entendido como caridad. En la actualidad grupos de personas con recursos privados también realizan actividades grupales, sin ánimo de lucro, para ayudar a grupos de población con carencias sociales; se les conoce como filantrópicas y le nombran donación, mientras que los grupos de orden público le denominan asistencia social (Valckx Gutiérrez, 2007). Conformando así un conjunto genérico de organizaciones sociales a las cuales clasificamos por el tipo de actividad grupal que desarrollan y nombraremos organizaciones de asistencia social.

Ubicados en el marco de la ciencia, es de exaltar que la construcción descriptiva hasta este punto reconoce la generalidad del estado del conocimiento explícito para establecer características diferenciales entre las organizaciones y, por consiguiente, criterios estandarizados de análisis, por ello se abundará al respecto más adelante.

La actividad grupal de la sociedad civil y la complejidad, la contingencia y el conocimiento de las organizaciones

En la época actual, la estructura y el funcionamiento de la sociedad de las organizaciones se transforma como resultado de una tercera revolución en la que convergen cuantiosas y considerables innovaciones tecnológicas, tales como transporte y movilidad, múltiples y diversos medios de comunicación; libre acceso a información global, masiva y diversa así como recursos energéticos y materiales; aunado al crecimiento de la población y al arraigo del modelo burocrático de organización, cuyas formas analíticas diferenciales de sociedad y autoridad, en su operación

se traduce en prácticas democráticas, que concentran la autoridad y el poder en grupos de representación que dirigen a las organizaciones. Sin embargo, la tradición burocrática con fuerte incidencia económica propicia que con frecuencia las organizaciones de gobierno antepongan el derecho de propiedad de las empresas antes que el estado de derecho de las personas.

La transformación de la sociedad de las organizaciones rebasa esta perspectiva y la actividad de las entidades de gobierno, en el ámbito de sus competencias, para promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad que describe el artículo primero constitucional. Rebasa también el diseño estructural y funcional de las instituciones privadas y de gobierno, así como a la instrumentación y ejecución de normas y prestación de bienes o servicios públicos.

Para contrarrestar la diferenciación causada por esta perspectiva burocrática, la sociedad civil pugna para que las decisiones sean tomadas también de manera deliberativa o participativa. La situación actual propicia la intervención y actividad grupal de la sociedad civil que demanda, propone y ejecuta, un amplio y diversificado repertorio de estrategias, actividades, recursos y alianzas; incidiendo en la satisfacción de necesidades legales, normativas, de igualdad o de servicios públicos que atienden a grupos de población con carencias sociales así como al mejoramiento del desarrollo social.

La dimensión científica reconoce la cantidad y diversidad de factores de análisis, así como la interdependencia entre ellos, que hace necesarias la construcción de puentes y diálogo multidisciplinares así como de la interdisciplinarietà para el estudio y comprensión de las organizaciones de la actual sociedad de las organizaciones que orienten y apoyen el diseño de estructuras y funciones organizativas así como la construcción y operación de los correspondientes observables y modelos formales pertinentes para las variables de eficiencia y eficacia así como para el estudio de su interdependencia. Para atender estas necesidades y con fundamento en la teoría de sistemas y su enfoque complejo, se propone un diseño genérico organizativo que consiste en un sistema abierto en constante interacción con el ambiente externo, para la administración y la sociología de las organizaciones, se plantean los enfoques de contingencias y del conocimiento organizacional, en ambos se analiza la particularidad de la interdependencia dinámica entre la actividad multifactorial del entorno social con la actividad grupal de las

organizaciones y orientan el diseño *ad hoc* de la estructura funcional en la especificidad de las diversas formas de actividad grupal.

El enfoque complejo de los sistemas (García, 2000) es un cuerpo de conocimiento y metodología esencial porque orienta el diseño de la estructura y funcionamiento de las organizaciones en el contexto sociohistórico actual. Fundamentado en los principios de organización y evolución de los sistemas complejos (Carrillo, 2008) este enfoque explica a las organizaciones como un “sistema cooperativo” que integra la interdependencia entre los componentes estratégicos del sistema, ayuda a identificar estos componentes y sus características funcionales; cuál es la naturaleza de la dependencia entre estos componentes y cuáles son los procesos que vinculan las partes del sistema (Carrillo, 2008). Entre los autores que incorporan el enfoque complejo de los sistemas al estudio de las organizaciones se destacan Simon, March, Parsons, Homans, Bakke, Etzioni y Boulding, cuyos trabajos son de dominio público en el campo de las ciencias sociales.

El enfoque contingente busca un desarrollo organizacional y asociativo basado en la flexibilidad y la adaptación del sistema organizacional a los cambios del entorno para sobrevivir incluso en contextos hostiles. La eficacia se explica en la medida que la organización ha logrado suficiente capacidad para adaptarse y sobrevivir a los cambios de diversos contextos sociohistóricos y la teoría del comportamiento organizacional se enfoca en los cambios del comportamiento de los individuos para lograr la cohesión —o asociatividad— necesaria durante el proceso de adaptación de la organización que los agrupa. Principios que son observados en los estudios sociológicos de la acción colectiva.

Por su parte, el enfoque del conocimiento organizacional considera el conocimiento como recurso esencial para alcanzar grados óptimos de desarrollo organizacional y asociativo. La documentación y formalización de este enfoque se originó en el ámbito de las organizaciones empresariales, por ello únicamente estimaba al conocimiento acerca de la organización y su funcionamiento al cual podía asignársele un valor financiero; por eso, incluso se crearon estándares internacionales en materia contable que denominan en su conjunto a este tipo de recursos capital intelectual (Obeso, 2003). La teoría del desarrollo del conocimiento organizacional (Nonaka y Takeuchi, 1995) predomina en la perspectiva disciplinaria administrativa. Esta teoría explica las características del conocimiento que puede ser considerado como organizacional, así como el proceso con el cual se desarrolla. Una característica relevante de esta teoría es

la indispensable representación formal y explícita del conocimiento, aunada a la propiedad de la organización que hace manifiestos los requisitos que debe cumplir un conocimiento para ser considerado para evaluar el desempeño y la competitividad organizacional.

No obstante el origen empresarial del conocimiento organizacional, en la actualidad los fundamentos teóricos se han transferido y apropiado en todo tipo de organizaciones e incluso han evolucionado en una nueva vertiente que enfatiza la acción como una capacidad basada en el conocimiento, que no lo acota a sus características contables, lo reconoce como un conocimiento tácito en los esquemas de acción de las personas y como un factor determinante en la efectividad de la organización (Orozco y Carrillo, 2012).

La aproximación previa expone la diversidad de organizaciones que existen en la actual sociedad de las organizaciones y la pertinencia de la teoría de las organizaciones para fundamentar los estudios e interpretaciones en varios campos disciplinarios. La diversidad de las organizaciones también plantea retos de investigación, para formular en un primer nivel, criterios analíticos, genéricos y diferenciales emanados de las organizaciones inmersas en un contexto real determinado por la democracia institucional vigente, que guíen en un segundo nivel, la construcción de propuestas teóricas y metodológicas para fundamentar la construcción de indicadores *ad hoc* con los cuales asignar valor a sus actividades y observar si las organizaciones logran sus objetivos para establecer el grado de su desempeño.

Experiencias de investigación con enfoque del conocimiento organizacional

En experiencias investigativas antecedentes, ante los retos para estudiar el desempeño, observamos organizaciones en dos momentos diferenciados por la incorporación de estrategias de gestión del conocimiento. En el primer momento se elaboró un diagnóstico de las organizaciones y se planteó una propuesta teórica, denominada Modelo conceptual de gestión del conocimiento (MoC-GC). Esta propuesta fundamenta el argumento metodológico para gestionar el conocimiento (Carrillo, 2008) y con ello alcanzar grados óptimos de desarrollo organizacional y asociativo (DOA). Con fundamento en este modelo se crearon las estrategias de gestión del conocimiento que se incorporaron al

funcionamiento de la organización, observando los resultados en el segundo momento.

El MoC-GC plantea, como propuesta teórica, la concepción de crear, evaluar y comunicar el conocimiento como procesos particulares e interdependientes ubicándolos como esenciales en aras de potenciar la capacidad de efectividad en las organizaciones. Se explica el diseño y ejecución de estos procesos de forma sistémica, contingente y emergente; plantea la pertinencia de que sean construidos por la propia organización, durante periodos que corresponden a momentos críticos porque la organización sustentada en el conocimiento de su propia estructura y funcionamiento se (re)estructura como un sistema complejo adaptativo; y porque funciona en equilibrio dinámico si se basa en el trabajo colaborativo y multidisciplinario. La propuesta también expone la utilidad de que las organizaciones realicen investigación durante su actividad operativa (Carrillo, 2008).

El argumento metodológico es útil para el diseño de procesos basados en el conocimiento de la organización que determinan su complejidad, incluye la construcción de dos recursos para poner en operación su estructura funcional, es decir, estos recursos cumplen la doble función de operar los procesos, así como apoyar el análisis de utilidad de la metodología. A su vez, la metodología destaca y promueve la utilidad de los procesos no lineales de diseño y desarrollo de estos recursos, que lleva a cabo la propia organización.

Los recursos son un sistema de criterios para el análisis del grado de desarrollo organizacional y asociativo (DOA), en términos llanos, el “grado de madurez de la organización”, con el cual la organización identifica y caracteriza las necesidades concretas y bien definidas del entorno organizacional, mismas que constituyen la razón de la existencia de la organización. Otro recurso es un sistema tecnológico para instrumentar los procesos particulares de creación, evaluación y comunicación de conocimientos.

Se ha observado la utilidad del modelo metodológico a través de las actividades de grupos organizados. El grado de DOA resultante de la aplicación de la propuesta teórica y el argumento metodológico es evaluable a través de los productos claramente tipificados en los instrumentos de evaluación usualmente empleados en el sector de estas agrupaciones. De estos instrumentos, destacamos los criterios para evaluar los recursos basados en información y el conocimiento, entendido en su conjunto como el capital intelectual de la organización. No obstante, la pertinen-

cia mostrada de la propuesta, observamos que instituciones nacionales y organismos internacionales evalúan parte sustantiva del DOA de las organizaciones empleando criterios de análisis de capital intelectual (CI). Cabe mencionar que el CI se integra por recursos cuya producción se basa en información y conocimiento, son explícitos en representaciones formales, de propiedad de la organización y tienen capacidad para generar utilidades (Mevado, 2002; Navas y Ortiz de Urbina, 2002).

Verificamos el uso de estos criterios económicos, emanados de estándares contables internacionales (IASB-38, 1997, cit. por Mevado, 2002) en la evaluación de organizaciones cuyo objetivo corresponde a la satisfacción de necesidades sociales no vinculadas con actividades económicas, como lo son la educación, la investigación y la difusión de la cultura (Carrillo, 2004 y 2008).

Considerando la cuantía y diversidad de organizaciones no lucrativas que tienen por objetivo atender necesidades sociales no vinculadas con actividades económicas y en el tenor del conocimiento que enmarca el interés de la investigación, este hallazgo nos llevó a plantear algunos cuestionamientos que dieron origen a la presente investigación: ¿cuáles son y cómo se caracterizan los criterios de análisis para observar, estudiar y evaluar el grado de desarrollo organizacional y asociativo así como el grado de desempeño organizacional que han logrado las organizaciones del sector social a partir del conocimiento que tienen y que no es posible representar en alguna modalidad contable de capital intelectual?

Descubrimos que la concepción actual de conocimiento explícito, como un “recurso organizacional” cuya propiedad es de la organización y objeto contable según los estándares contables internacionales de capital intelectual o intangible, prevalece en el campo de la administración, asociada con la perspectiva teórica oriental del desarrollo del conocimiento organizacional (Carrillo, 2008; Nonaka y Takeuchi, 1995; Orozco y Carrillo, 2012). Esta concepción nos dirigió a cuestionar si las actividades con fines sociales que manifiestan algún estadio de conocimiento —colectivo—, que se produce en las organizaciones y que es explícito porque atiende necesidades sociales, debe considerarse propiedad y capital —intangible— de algún tipo de organización.

A manera de respuesta inicial vislumbramos al conocimiento como acción (Carrillo, 2008) porque esta concepción refuta la diferenciación del conocimiento implícito y explícito de la postura japonesa que prevalece actualmente en los paradigmas disciplinarios de la administración del conocimiento (Orozco y Carrillo, 2012).

La concepción del conocimiento como acción se fundamenta con posturas filosóficas y principalmente en la epistemología genética y constructivista que describe a la acción como sinónimo de conocimiento (García, 2000). Con base en ello se plantean las actividades de un grupo organizado como una manifestación del conocimiento, por lo cual no todo resultado o beneficio basado en el conocimiento es propiedad y capital —intangible— medible de una organización y su valoración corresponde al grado de efectividad para atender necesidades.

Esta inferencia nos lleva a puntualizar las diferencias entre valorar la acción en función de su impacto y no refuta la perspectiva cuantitativa para evaluar los resultados del desempeño organizacional, empleando los métodos del campo de la administración, a saber: escalas gráficas; incidentes críticos; elección forzosa; comparaciones; autoevaluación; por objetivos y observación directa, entre otros. No obstante, nos lleva a cuestionar si las actividades que desarrolla el sector social que manifiestan algún estadio del conocimiento han de valorarse cuantitativamente, a efecto de caracterizar y conocer el grado de desarrollo organizacional y asociativo, así como el grado de efectividad del desempeño organizacional que han alcanzado las organizaciones del sector social.

Con base en lo descrito planteamos la necesidad de observar la actividad organizada para establecer criterios genéricos. Por ello, adoptamos la categoría DOA (desarrollo organizacional y asociativo) para realizar el análisis de organizaciones cuya actividad se vincula con objetivos sociales para atender el doble propósito, aportar conocimiento al estudiar, comprender y explicar el problema de valorar la efectividad para después evaluar el desempeño de las organizaciones del sector social, y, por otra parte, apoyar el diseño de estructuras y procesos funcionales a las organizaciones del sector social incidiendo no solo en su desempeño organizacional, en términos de la efectividad y eficiencia de sus actividades, se espera incidir en su capacidad para realizar actividades cuya efectividad sea observable en la atención de necesidades sociales y en su propio DOA.

Consideraciones metodológicas

Una vez establecido el DOA como una categoría analítica fue necesario fundamentar y delimitar el proceso de análisis e interpretación porque se advierte y reflexiona sobre los criterios diferenciales para realizar el estudio del sector ante la cuantía y variedad de organizaciones. Exis-

ten propuestas diversas para establecer, diferenciar y estandarizar las características organizacionales. Al respecto, resalta la aproximación al estado del conocimiento que expone Hall (1996) en el cual exhibe el uso indistinto de los términos clasificación, tipología o taxonomía, para diferenciar las diversas estructuras funcionales organizativas, en varios enfoques de la teoría de las organizaciones (véase el cuadro 1).

Cuadro 1. Clasificación de las organizaciones.
Criterios de clasificación

<i>Tipo de clasificación</i>	<i>Criterio</i>	<i>Indicador</i>	<i>Autor</i>	<i>Organizaciones (clasificación)</i>
Simple no científica	Objetivo	Utilidad (económico)		1. Lucrativas 2. No lucrativas
Científica Intencional (Warriner, 1980) o Especial (McKelvey, 1978)	Objetivo	Función o meta	Parsons (1960)	1. Producción, de bienes de consumo. 2. Políticas, para la generación y de distribución de poder. 3. Integrativas, para la solución de conflictos y logro de expectativas institucionalizadas. 4. De mantenimiento de patrones, para la continuidad social.
	Dirección o liderazgo	Autoridad	Etzioni (1961)	1. Coercitiva 2. Remuneradora 3. Normativa
	Participación	Subordinación		1. Enajenante 2. Instrumental 3. Calculadora
	Objetivo	Beneficio (económico o social)	Blau y Scott (1962)	1. Beneficio mutuo 2. Negocios 3. Servicios 4. Bienestar
Estructura	Acción ante contingencias	Mintzberg (1979)	1. Simple 2. Burocracia mecánica 3. Burocracia profesional 4. Divisional 5. Adhocracia	

* Se emplea el término genérico clasificación, para referirse también a tipología o taxonomía; aunque se reconocen las diferencias expuestas por Burns (1967: 119) y McKelvey (1982) a las cuales se refiere Hall (1996).

Fuente: Elaboración de la autora.

Hall exalta la aceptación y continuidad que han tenido las propuestas clasificatorias de Etzioni (1961) y Blau y Scott (1962) en el campo del conocimiento. Etzioni basa su clasificación en los criterios de autoridad y subordinación, el primero clasifica las organizaciones de acuerdo con su autoridad en coercitiva, remuneradora y normativa; el segundo las clasifica en enajenante, instrumental o calculadora. En contraste, la clasificación de Blau y Scott se fundamenta en el criterio del objetivo organizacional cuyo indicador es el beneficio que diferencia a las organizaciones en las de beneficio mutuo, de negocios, de servicios y de bienestar. Estos criterios para clasificar o tipificar las organizaciones reflejan la formalidad y rigidez de las características, estructuras y funciones predominantes en la perspectiva de estudio de organizaciones de la sociedad hasta la década de los años 60 debido a que son resultantes de constructos teóricos.

En contraste, la evolución de la sociedad y sus organizaciones, así como de su operación real, resulta en la generalidad y dificultad para establecer criterios para clasificar, analizar y estudiar la estructura funcional de las organizaciones; la problemática se sintetiza en la construcción de criterios para el estudio de las organizaciones desde una posición “macro” que facilita la agrupación de acuerdo con las necesidades del observador o de la organización en un nivel superior que requiere observarlas, formalizarlas o institucionalizarlas.

Por ello, desde mediados de los años 60 la clasificación documentada de las organizaciones se basa en criterios más sofisticados que reconocen la complejidad y diversidad de las organizaciones así como la especificidad en las características de sus componentes y de su operación real; reflejan la importancia reconocida y manifiestan que se asigna a las organizaciones y, por ende, nos permite observar que la comunidad científica reconoce la trascendencia e interdependencia de las organizaciones y el funcionamiento de la sociedad, que contrasta con la improcedente ociosidad de establecer clasificaciones estandarizadas, porque la génesis social de las organizaciones las hace dinámicas y, más aún, la particularidad de sus procesos de equilibrio dinámico integran estructuras funcionales organizativas de conjunto, únicas y difícilmente repetibles.

Desde la década de los años 60 y hasta la actualidad, los estudiosos de las organizaciones recurren adicionalmente a criterios más simples y no científicos que se apoyan en la observación directa de la operación real de las organizaciones. Las organizaciones se clasifican de acuerdo

con el objetivo del análisis en cuestión a las cuales se les denomina “topologías intencionales” (Warriner, 1980) o “especiales” (McKelvey, 1978).

Icónica es la clasificación de Parsons (1960) basada en el tipo de función o meta de la organización, desde la cual describe cuatro tipos de organizaciones: de producción de bienes de consumo, políticas para la generación y distribución de poder, integrativas para la solución de conflictos y logro de expectativas institucionalizadas, y, de mantenimiento de patrones para la continuidad social.

Ante la dificultad que representa el establecimiento de criterios diferenciales para el análisis de las organizaciones, otros estudiosos han optado por taxonomías de la práctica organizativa, entendiendo por taxonomía a la teoría y práctica de la clasificación (McKelvey, 1992: 462).

De entre las clasificaciones tradicionales, en esta topología se encuentra, por ejemplo, la de Pugh, Hickson y Hinnings que clasifica de acuerdo con la estructura, la autoridad y el flujo del trabajo (véase el cuadro 2).

Cuadro 2. Criterios de clasificación de las organizaciones.
Modelos no formales (empírico)

<i>Autor</i>	<i>Criterio de clasificación</i>	
Pugh, Hickson y Hinnings (1969)	1. Estructura	<ul style="list-style-type: none"> – Estructuración de actividades – Estandarización de rutinas – Formalización de procedimientos – Especialización de roles – Comportamientos organizacionales específicos
	2. Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> – Concentración – Centralidad – Control externo
	3. Flujo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> – Grado de control – Grado de personalización del control

Fuente: Elaboración de la autora con información de Hall (1996).

Cabe mencionar la opción de otros estudiosos, cuyo estudio de las organizaciones es diagnóstico y “panorámico” pero a la vez se reduce al análisis de un aspecto puntual de la actividad organizacional que no requiere de diferenciación alguna. Ello resuelve el problema de la clasificación estableciendo un criterio único, general y amplio en el cual optan por establecer un conjunto de características organizacionales y,

por lo tanto, caben en esta clasificación una gran diversidad de organizaciones. Tal es el caso de la Red de Análisis de Desempeño Asociativo (Puga y Luna, 2008) que profundiza el análisis de la acción colectiva concertada de las organizaciones para calificar su desempeño asociativo y establecen como único criterio para la tipificación de organizaciones a aquellas que cumplan con todos los criterios que se describen en el cuadro 3.

Cuadro 3. Modelo no formal (empírico).
Estudio de las organizaciones, sin criterios de clasificación

<i>Diversos grados de...</i>		
<i>Consideración 1</i>	<i>Consideración 2 Complejidad</i>	<i>Consideración 3</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Miembros más o menos permanentes. – Comparten reglas, identidad y objetivos. – Predominantemente voluntarias. – No lucrativas. – Pueden ser actores tanto sociales como políticos cada vez más influyentes. – Capacidad para: <ul style="list-style-type: none"> – llevar a cabo sus propósitos, usar adecuadamente sus recursos humanos (materiales como simbólicos), – tomar decisiones, – procesar sus diferencias, – reconocer los problemas urgentes y colocarlos en la agenda pública. 	<ul style="list-style-type: none"> – Autonomía – Interdependencia – Dinamismo – Membresía – Formas de ingreso – Permanencia de los asociados – Carácter de los objetivos – Recursos de la asociación – Formas de organización interna – Manera como se relacionan con su entorno 	<ul style="list-style-type: none"> – Muchas veces no dejan utilidades monetarias o réditos políticos. – Permiten la práctica y la reproducción de una serie de valores que a su vez generan una amplia gama de efectos virtuosos en la sociedad como de beneficios sociales.

Fuente: Elaboración de la autora con información de Puga y Luna (2013).

Para efecto de establecer la delimitación para nuestro estudio, partimos de ratificar nuestro interés y consideración a la importancia reconocida y manifiesta de aquellas organizaciones que emergen por iniciativa propia de la sociedad civil para atender carencias sociales que no han sido atendidas por las organizaciones gubernamentales

que estarían obligadas a hacerlo. Este interés radica en observar la evolución e interdependencia de las organizaciones y el funcionamiento de la sociedad en la particularidad de sus procesos de equilibrio dinámico a través de sus estructuras funcionales organizativas. Aunque se reconoce que son únicas y difícilmente repetibles, es útil transmitir el conocimiento acerca de las formas de estructura y funcionamiento en organizaciones cuya actividad es efectiva, para construir criterios de análisis diferenciales de las organizaciones a través de un instrumento de investigación que permita observar el dinamismo y evolución de estos en sincronía con la trayectoria real de la transformación de la sociedad y sus organizaciones.

Para efecto de criterios iniciales de análisis y construcción metodológica establecimos tres clasificaciones para observar las formas de estructura y funcionamiento que adoptan estas organizaciones en su actividad cotidiana frente a la estructura y funcionamiento que proponen instancias gubernamentales, reguladoras y financiadoras en México con incidencia en el ámbito nacional e internacional. La observación y análisis de estas categorías nos permitió estudiar y comprender las facilidades o dificultades que el aparato organizativo en México impone a las organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil.

Las clasificaciones iniciales son: institucionalizada, formal e informal; determinamos como institucionalizada a toda organización que cumple con los requisitos, estructurales y de funcionamiento, legales y gubernamentales que le permitieron obtener, por decisión autónoma, alguna de las figuras jurídicas para organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil consignadas en las leyes mexicanas. Por organización formal se entiende toda aquella organización cuya evolución resulta en la solidez de sus objetivos así como de los recursos y capacidades que le permiten cumplir con todos o algunos requisitos estructurales pero no tiene el reconocimiento de una figura jurídica otorgada por alguna instancia de gobierno y reconocida por las leyes mexicanas. La categoría de organización informal se asigna a organizaciones cuyos objetivos son claros, pero no evolucionan, es decir, concluyen de forma inmediata al atender su objetivo, y no tiene una figura jurídica.

Se considera evolución natural de una organización el transitar de informal, formal a institucionalizada; no obstante, una organización puede iniciar en cualquiera de las modalidades definidas por estas categorías y evolucionar.

Conclusión

En este capítulo, se ha mostrado la pertinencia del análisis de las organizaciones a partir de su evolución y trascendencia en el actuar de los grupos sociales. Derivado de esta evolución, hemos descrito dos problemas metodológicos asociados con el análisis de las organizaciones concernientes a los criterios de análisis, para estudiar la efectividad del desempeño de las organizaciones enfocado en el conocimiento explícito que no es observable con criterios contables del capital intelectual, y para estudiar la amplia diversidad de estructuras organizativas. Ante estas dificultades y con fundamento en antecedentes de investigación descritos planteamos la categoría analítica DOA (desarrollo organizacional y asociativo) y la clasificación de las organizaciones en institucionalizadas, formales e informales.

Asimismo, se establece una parte del marco conceptual y metodológico que fundamenta los resultados de investigación que se presentan en el próximo capítulo.

Referencias

- Ballina, F. (2000). *Teoría de la administración. Un enfoque alternativo*. México: Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México - Mc Graw Hill.
- Cabrera, P. y Estrada, A. (2008). *Literatura y política en México. Siglos XX y XXI*. México: CEIICH-DGAPA, UNAM. <http://doi.org/IN402207>
- Carrillo Velázquez, L. P. (2013). *Portal del conocimiento y gestión. Investigación-Docencia Interdisciplinaria, el caso del CEIICH, UNAM*. 1er Congreso Iberoamericano de Instrumentación y Ciencias Aplicadas. (SOMI XXVIII Congreso de Instrumentación).
- . (2004). Modelo de un sistema de gestión del conocimiento en una organización de educación superior. En N. Blazquez Graf y P. Cabrera López (eds.), *Jornadas Anuales de Investigación*, 1a ed. México: UNAM, CEIICH, 253-262.
- . (2008). *Sociedad del conocimiento. Academia, complejidad, administración y tecnología*, 1a ed. México: Océano; SITESA-FCPys; UNAM.
- . (2011). The multidisciplinary development of a technological prototype national wetlands inventory. En *3rd International Conference on Advances in Recent Technologies in Communication and Computing*

- (ARTCom 2011) (1a ed., pp. 240-243). Bangalore, India: IET. <http://doi.org/10.1049/ic.2011.0089>
- . (2013). Technological prototype of The National Wetlands Inventory - A multidisciplinary development. En Dimiter G. Velev (ed.), *International Conference on Application of Information and Communication Technology and Statics in Economy and Education* (1a ed., pp. 118-124). Sofía, Bulgaria: University of National and World Economy. <http://icaictsee.unwe.bg/past-conferences/ICAICTSEE-2012.pdf>
- . (2014a). Knowledge management, semantic web and logic of significances to create technologic skills for support e-learning methodologies. *International Journal of Information and Education Technology*, 4(1): 1-5. <http://doi.org/10.7763/IJiet.2014.V4.358>
- . (2014b). *Evaluación del desempeño de las organizaciones del sector social desde la perspectiva de la administración*. México. Proyecto posdoctoral SEP-Conacyt de Ciencia Básica 178941.
- . (2015). Investigación ubicua (*u-researching*) para el análisis de los eventos de protesta en México. *Revista de Investigación Social*, 10(17): 77-103, invierno. http://www.iis.unam.mx/pdfs/Ris17_IMPRENTA
- Cohen, Jean y Arato, Andrew. (2000). *Sociedad civil y teoría política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*, 7a ed. México: McGraw-Hill.
- Daft, R. L. (2010). *Introducción a la administración*, 6a ed. México: Cengage Learning.
- Diez, María. (1956). *El acto administrativo*. Buenos Aires. 32. Cit. Gordillo, Agustín. Fundación de Derecho Administrativo. <http://gordillo.com/>
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Nueva York: Harper & Row.
- Drucker, P. F. (1992). *La innovación y el empresariado innovador: la práctica y los principios*. Buenos Aires: Sudamericana.
- García, R. (2000). *El conocimiento en construcción. De las formulaciones de Jean Piaget a la teoría de sistemas complejos*, 1a ed. Barcelona, España: Gedisa.
- Goodnow, F. (1980). La función administrativa. *Revista de Administración Pública*, 42, A.
- Mevado Peña, Domingo. (2002). *El capital intelectual, valoración y medición*. Barcelona: Paidós.
- Navas, J. y Ortiz de Urbina, M. (2002). El capital intelectual de la empresa. Análisis de criterios y clasificación multidimensional. *Economía industrial*, 346(IV).

- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company. How Japanese companies create dynamics of innovation*. USA, Nueva York: Oxford University Press.
- North, K. y Rivas, R. (2008). *Gestión del conocimiento. Una guía práctica hacia la empresa inteligente*. España: LibrosEnRed.
- Obeso, C. (2003). *Capital intelectual*. España: Gestión 2000.
- Orozco y Orozco, O. y Carrillo Velázquez, L. P. (2012). La administración del conocimiento en las organizaciones que desarrollan sistemas de información : Análisis de la concepción de conocimiento. En ANFECA (ed.), *Memoria electrónica del XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. México: UNAM, FCA. http://congreso.investiga.fca.unam.mx/es/congreso_xvii.php
- Polanyi, M. (1997). *Economics and philosophy-selected papers*. EUA: Transaction Publishers.
- y Sen, A. (2009). *The tacit dimension with a new foreword by Amartya Sen*. EUA: The University of Chicago Press.
- Puga, C. y Luna, M. (2008). *Acción colectiva y organización: estudios sobre desempeño asociativo*. México: UNAM, IIS.
- Piaget, J. (1978). *La representación del mundo en el niño*. Madrid: Morata.
- Roos, J., Ross, G., Dragonetti, N. y Edvinsson, L. (2001). *Capital intelectual. El valor intangible de la empresa*. Argentina: Paidós.
- Stoner, J. A. F. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Valckx Gutiérrez, A. (2007). Asistencia social y el tercer sector. En *Más que "callejeros": discursos y prácticas en los programas del Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia, Puebla y la Fundación Junto con las Niñas y los Niños (JUCONI)*. Universidad de las Américas Puebla. http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lac/valckx_g_a/capitulo3.pdf

ASE: ACCIÓN SOCIAL EFECTIVA



*Lucía Patricia Carrillo Velázquez**

En el tenor de la necesidad planteada en el capítulo introductorio en torno a un cuerpo de conocimientos teóricos que nos ayude a comprender y explicar el funcionamiento de la sociedad civil organizada inmersa en la dinámica del contexto social en constante evolución así como la necesidad que motiva nuestro interés de investigación, proponemos aquí la concepción de acción social efectiva (ASE), y adoptarla como un constructo analítico que da especial relevancia al conocimiento empleado por los grupos organizados para la resolución de problemas, desde la perspectiva metodológica de la complejidad de los sistemas organizacionales. Concebimos las organizaciones de la sociedad civil como subsistemas inmersos en la sociedad de las organizaciones de México y a su ASE como el conjunto de procesos que vinculan estas OSC con otras organizaciones de diversa índole. Con esta concepción es necesario fundamentar la noción de procesos vinculantes y dar significación a esta expresión.

La formulación conceptual y analítica

Se concibe la acción social efectiva (ASE) como una forma de conocimiento organizacional, y proponemos útil su gestión para promover la interacción entre diversos actores en el entorno de una sociedad de las organizaciones, con democracia institucional y para establecer criterios

* Posdoctorada con estudios de gestión del conocimiento y tecnología social con apoyo del Programa de Investigación en Ciencia Básica del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt). Doctora en ciencias de la administración, maestra en administración de organizaciones e ingeniera en computación. Académica del Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la UNAM.

Correo electrónico: carrillopatricia4@gmail.com

para valorar el desarrollo organizacional y asociativo (DOA) de las organizaciones, enfocados en su propio conocimiento.

Para fundamentar nuestro planteamiento nos ubicamos en la escuela constructivista del campo epistemológico. Esta sostiene que la actividad del individuo ante el mundo real es la manifestación de su conocimiento y la reacción de otros actores integran la interacción, de cuyas constataciones e inferencias el individuo se retroalimenta, para transformar el conocimiento anterior y crear nuevo conocimiento que determinará su capacidad de acción frente al mundo.

Con tal premisa, esta perspectiva teórica explica este proceso cognitivo como una construcción dinámica de conocimiento. Considerando al individuo integrante de la sociedad, su interacción con el mundo implica incidir en el conocimiento y en la actividad de otros individuos, lo cual puede redundar en alguna capacidad para desarrollar actividades colectivas, es decir, provocar alguna forma de actividad agrupada y colectiva.

Por su parte, la disciplina emergente denominada gestión del conocimiento (GC) (Wiig, 1997; Shariq, 1997; McAdam y McCreedy, 1999) propone elementos teóricos que fundamentan la práctica de la administración enfocada en mejorar la efectividad de las organizaciones, empleando y potenciando sus propios conocimientos organizacionales (Toffler, 1990; Reich, 1992; Quinn, 1992; Drucker, 1993). Desde esta perspectiva disciplinaria, la explicación y estudio de las necesidades y transformaciones sociales para comprender la actividad de grupos organizados requiere atender cuestionamientos acerca de los tipos de conocimiento y las diferentes formas de representarlo o manifestarlo, pero, sobre todo, es necesario explicar cómo se realiza la interacción social, cuáles son los efectos de esa interacción y cómo puede reproducirse cuando los efectos de la interacción inciden en la solución de necesidades sociales.

Con la integración de las perspectivas constructivista y de gestión del conocimiento se propone la acción como una capacidad cognitiva del individuo para actuar, y la acción social como una manifestación explícita de conocimiento individual en un contexto construido socialmente.

El conocimiento construido por los individuos se aborda en el dominio de las organizaciones y expone la trascendencia de valorar el efecto del conocimiento significativo y compartido en una organización, que proponemos denominar acción social efectiva (ASE) en términos de su efectividad para incidir en los procesos de transformación social, en la propia organización y para atender carencias y demandas de grupos de población, porque ello permitirá identificar y formalizar criterios de

análisis con fundamento en la actividad real de la organización, concebida como un actor social, y entre diferentes tipos de organizaciones, es decir, entre diversos actores. Se propone el adjetivo efectivo porque consideramos un grado inicial de efectividad el hecho de agruparse en torno a un objetivo común.

La necesidad de diferenciar los significados que sustentan el conocimiento en el individuo y en los grupos es útil en las investigaciones de las ciencias sociales porque ayuda a la reflexión sobre las identidades sociales, porque “se conforma la interiorización de reglas sociales a través de disposiciones durables que participan en la orientación de la acción” y “refiere a la interiorización de las condiciones objetivas de existencia, lo cual posibilita la construcción de una coherencia intersubjetiva de las experiencias colectivas” (Bordieu citado por Loeza, 2011: 10). La relación entre identidad y acción social es la base para las interpretaciones de la configuración de una conciencia de nosotros que se define a partir del reconocimiento de intereses comunes. (Touraine, Melucci y Alberoni citados por Loeza, 2011: 10).

La propuesta de la categoría analítica que ubica a la acción social efectiva en las organizaciones y que establece diferencias con la acción social (AS), ubicada en el individuo, se sustenta fundamentalmente en el planteamiento constructivista de la teoría de la epistemología genética que, atendiendo a su objetivo de explicar la génesis del conocimiento (García, 2000), lo caracteriza como una totalidad relativa y lo propone como un proceso cuyos estadios tienen significado y sentido a partir del contexto social en el cual se desarrolla. El constructivismo también concibe al conocimiento a través de comportamientos cognitivos (García, 2000: 25) como “un fenómeno social intersubjetivo, por lo cual conocer es establecer relaciones en una materia prima provista por la experiencia pero cuya organización depende del sujeto cognoscente” (García, 2000: 43). De esta forma, denominamos acción a esta capacidad cognitiva, acotando el conocimiento de un individuo a su capacidad para actuar, sin que este conocimiento implique que el individuo actúe, porque esta teoría plantea la acción como “categoría básica” para explicar el proceso de creación del conocimiento. La expone “como las posibilidades de un organismo para actuar sobre el medio” y considera que la acción pone al individuo “en relación con el exterior”. De esta forma el individuo tiene diversos niveles de posibilidad para interactuar con la realidad que van desde las predeterminadas biológicamente hasta sofisticadas construcciones que integran componentes biológicos, psicológicos y sociales. A esta

construcción se le denomina esquema de acción del sujeto cognocente y determina el ejercicio de estas actuaciones, incluso de índole motora, sensorial, afectiva y volitiva; por ello el constructivismo no se limita al individuo que actúa sobre objetos, sino que abarca a un organismo que interactúa con algo externo a sí mismo (García, 2000: 97-98).

Esta postulación del constructivismo nos ayuda a comprender que el conocimiento puede manifestarse en actividades esenciales y naturales, incluso inconscientes, hasta inferenciales y más elaboradas que resultan de relaciones causales conscientes y voluntarias. Fundamenta la concepción de acción social como la actividad que ejecuta el individuo y la ubica esencial para el proceso social de construcción de conocimiento. Nos permite fundamentar el planteamiento de esta categoría y su explicación teórica para adoptarla en el estudio y comprensión de las actividades realizadas en la dimensión de las organizaciones. Especialmente, es útil para el estudio de las organizaciones sociales.

La epistemología constructivista anota “que, si bien las constataciones reiteradas nos conducen a anticipaciones [incluso conscientes] que son las formas primarias de inferencias, las constataciones van teniendo también, paulatinamente, un origen inferencial, en sentido de lo que se constata” (García, 2000: 100). En consecuencia, se interpreta que el conocimiento se asocia con la experiencia directa y múltiples experiencias susceptibles de ser integradas en una unidad que puede ser más o menos compleja, lo cual plantea Villoro (2008: 197-199) con el objeto de analizar, clarificar y sistematizar el concepto de conocimiento (Villoro, 2008: 12). El constructivismo es una perspectiva teórica que explica la construcción del conocimiento como un proceso dinámico cuyo desarrollo basado en la interacción transita desde la acción hasta la acción social del individuo.

Podemos emplear esta perspectiva para fundamentar la categoría ASE, entendida como la manifestación explícita del conocimiento compartido en una organización que tiene significado y sentido a partir de carencias o necesidades sociales por las cuales actúa este actor social. Es motivada por la voluntad autónoma, acorde con la dinámica de las situaciones sociales y resulta de experiencias durante la actuación efectiva sobre el contexto social con fines prácticos.

Con esta categoría podemos identificar, estudiar, analizar, valorar y evaluar la ASE que realizan las organizaciones en dos modalidades asociadas con los objetivos y procesos objetivos externos e internos que realiza toda organización. Por una parte las ASE que inciden en la trans-

formación social, especialmente en la solución de necesidades sociales, y para la transformación de las instituciones y sus organizaciones, es decir, incide en el desarrollo social y en la innovación democrática institucional (IDI) que impacta la transformación social del entorno. Por otro lado, las ASE que realizan las organizaciones para su fortalecimiento y que impactan en su propio desarrollo organizacional y asociativo (DOA). Las siglas de estas dos modalidades, respectivamente, son ASE-TS: acción social efectiva para la transformación social, y ASE-FO: acción social efectiva para el fortalecimiento organizacional.

Podemos asignar un valor a las ASE en el campo de lo social y construir procesos a partir de la reiteración en la ejecución individual en el marco de las organizaciones y así comprender su evolución para intentar reproducirlas a través de la interacción, basada en procesos de comunicación, entre individuos de una misma organización o entre organizaciones a través de la evolución documentada de su valor social.

Esta proposición asume a la ASE como un concepto general aplicable al estudio de las organizaciones de todo tipo, consistente con su carácter dinámico y social.

El análisis del proceso referido a la acción social efectiva

Hemos fundamentado el concepto y categoría analítica que corresponden a los procesos vinculantes de la denominada acción social efectiva (ASE), entendidos como una manifestación de conocimiento organizacional, con lo cual surge el cuestionamiento acerca del estudio de la trayectoria y evolución de las ASE, en tanto el conocimiento es resultado de un proceso dinámico. A manera de primera aproximación para atender este cuestionamiento, consideramos útil identificar las modalidades de ASE que realizan las organizaciones con objeto de conocer y clasificar sus efectos en la solución de necesidades sociales así como identificar el desarrollo de los procesos funcionales y estructurales que propician estas ASE para desarrollar, en el terreno práctico, la capacidad de su reproducción virtuosa para la sociedad.

La reproducción de las ASE implica también otro cuestionamiento referido a cómo reproducir el conocimiento en la organización. Desde diversos campos disciplinarios se han formulado propuestas teóricas que explican el proceso por el cual se desarrolla el conocimiento organizacional. Planteamos que es observable en las ASE, y dan luz a

quienes practican la función administrativa para diseñar y construir procesos funcionales y estructurales efectivos en las organizaciones. Por su aceptación en el campo de la disciplina administrativa, es de exaltar la teoría del desarrollo del conocimiento organizacional propuesta por Nonaka (1991 y 1994) y Nonaka y Takeuchi (1995) Esta teoría parte de la distinción entre conocimiento tácito y conocimiento explícito que propuso Polanyi (1997). El primero se refiere al conocimiento de las personas, esto es, en su dimensión individual y social; el explícito se refiere a la representación formal que del tácito se hace. La teoría también explica cómo las organizaciones pueden propiciar la transformación del conocimiento de tácito a explícito, para propiciar la transformación de explícito a tácito, es decir, transitar de la acción a la acción social —compartida— y, por consiguiente, capacita para la ASE, a través de contextos de interacción denominados de caos creativo, con la finalidad de atender objetivos y procesos planteados por la propia organización. La aceptación de esta teoría radica en su utilidad para transferir el conocimiento a alguna forma de representación formal y estandarizada que facilita la transferencia entre personas y organizaciones. De ahí deviene la utilidad operativa de esta teoría. No obstante, esta propuesta es insuficiente si el conocimiento del individuo se encuentra en un estado de construcción aún incipiente y hasta inoperante, si la ASE que explicita el grado de conocimiento construido por la organización corresponde a formas primarias de inferencias de las que aún no es consciente y no hace posible realizar anticipaciones. Esta propuesta tampoco es útil si el conocimiento se manifiesta en actividades que no son explícitas en representaciones formales en el tenor contable, pero inciden en la efectividad de la organización.

La relación de esta teoría con modalidades de representación formal del conocimiento enmarcados en el terreno contable limita el alcance explicativo porque observa, justifica y legitima ciertas formas de representación del conocimiento estandarizadas porque excluyen y segregan cualquier otro conocimiento evidente en la acción social del individuo o en la ASE de la organización que pone de manifiesto algún estadio del conocimiento inclusive in-consciente y no anticipable, durante el proceso constructivo. En adición, son inoperantes estos criterios para identificar, valorar y evaluar el conocimiento organizacional en la perspectiva compleja que aquí proponemos para el estudio de una organización.

El conocimiento —explícito— que aquí hemos concebido como ASE es de reciente data, por lo cual aún no contamos con formas de

representación documentadas y útiles para realizar y sistematizar su análisis, planeación o evaluación. En contraste, la concepción de la complejidad de una organización como aquí se propone requiere de este recurso analítico para atender el cuestionamiento de cómo reproducir el conocimiento en la organización, es decir, de cómo gestionar de forma interdependiente la creación, evaluación y comunicación de todo conocimiento que ha sido manifiesto en alguna ASE, así como establecer los criterios, objetivos y métodos para su evaluación.

Si bien es indispensable la perspectiva contable en las organizaciones y por ello son útiles los criterios descritos como representaciones formales del conocimiento, también es necesario crear las formas para representar la ASE cuya utilidad de uso como criterios de análisis hagan posible identificar, sistematizar, evaluar y comunicar estas formas de conocimiento.

Más aún, para las organizaciones y las instituciones es un reto establecer criterios de análisis que sirvan como referentes para identificar y asignar el valor de impacto, no monetario, que permita planear la interdependencia de los logros requeridos en términos de ASE-TS, para la solución de necesidades que atiendan carencias y demandas sociales claras y bien definidas, para el fortalecimiento de las instituciones que son clave para fomentar la participación social así como planear los logros requeridos en términos de ASE-FO en el tenor de crear la capacidad organizacional que requiere la ejecución de las ASE-TS. En consecuencia, también está pendiente diseñar y proponer modelos relacionales operativos para evaluar el desempeño organizacional a través de procesos para el análisis de la interdependencia entre los logros que resultan de ambos tipos de ASE.

Esta problemática justifica nuestra postulación para realizar una primera aproximación para identificar los resultados de las dos modalidades de ASE en la dirección de ampliar el alcance explicativo de la teoría del desarrollo organizacional más allá del campo contable y útil para el estudio del sector de las organizaciones sin fines de lucro. Con esta premisa, para efectos investigativos, se infiere para gestar conocimiento, es decir, para analizar, formalizar e instrumentar la dinámica del proceso constructivo que integra procesos particulares para crear y representar, asignar valor para evaluar y comunicar el conocimiento organizacional, es necesario observar la evolución de las ASE que realizan las organizaciones, porque “reconocemos conocimiento cada vez que observamos una conducta efectiva en un contexto señalado, esto es, en

un dominio que definimos con una pregunta (explícita o implícita) que formulamos como observadores” (Maturana y Varela, 2003: 115, cit. por Orozco y Orozco, 2013; Carrillo, 2013), ya que:

una acción [que refiere a cierto estadio de conocimiento, durante el proceso constructivo] en sí misma no es ni verdadera ni falsa, y no se evalúa sino en términos de utilidad con respecto a un objetivo [porque] existe una lógica de significaciones que precede la lógica formal de los enunciados; dicha lógica de significaciones está fundada sobre implicaciones entre significaciones o, lo que es lo mismo, sobre implicaciones entre acciones. (Piaget y García, 1997: 149)

Así, nuestro interés por observar en qué radica la efectividad de las ASE así como identificar el objetivo por el cual las realizan las organizaciones, puede “explicar el conocimiento que ligado a fines prácticos, motivado por deseos y condicionado por situaciones sociales, introduce la voluntad en [...las personas que integran organizaciones] para responder a la necesidad de hacer efectivas las [...ASE] en el mundo y darle un sentido” (Villoro, 2008: 268, 296-297, cit. por Orozco y Carrillo, 2013).

La razón expuesta para observar la evolución de las ASE en adición a los planteamientos acerca del conocimiento y las diversas formas de representar y manifestar el conocimiento para identificar cómo se realiza la interacción social desde la perspectiva constructivista sirven de base para explicar cuáles son los efectos de esa interacción y cómo puede reproducirse cuando los efectos de la interacción inciden en la solución de necesidades y atención de carencias y demandas sociales.

La propuesta metodológica para el análisis de la acción social efectiva

La premisa del conocimiento como resultado de un proceso social constructivo, nos lleva a considerar aspectos metodológicos. Su propiedad dinámica como un problema que rebasa la observación e identificación de la ASE con los métodos e instrumentos de investigación tradicionales en el campo de las ciencias sociales, nos plantea el problema de cómo analizar y formalizar la dinámica del conocimiento en la dimensión real de las organizaciones con el fin de documentar, comunicar y reproducir la evolución de los procesos de solución a necesidades sociales con la

finalidad de atender el objetivo de explicar y comprender la interdependencia de los procesos vinculantes entre los actores de la sociedad con la aspiración de valorar y mejorar su integración funcional y efectiva en términos de la transformación social que mejora las condiciones sociales de la población.

Estos cuestionamientos hacen evidente la necesidad de construir recursos metodológicos para instrumentar la observación y formalización de la evolución dinámica de la ASE, y más aún, diseñar la estructura y funcionamiento organizativo requerido para gestionar el conocimiento de la organización, a través de los procesos particulares para crear, evaluar y comunicar este conocimiento cuando es incidente en la solución de necesidades sociales y en la transformación democrática de la sociedad.

La instrumentación de los procesos de formalización y reproducción de conocimiento organizacional se han discutido en el campo disciplinario emergente de la gestión del conocimiento (GC). Desde esta disciplina se plantean elementos teóricos que explican los procesos para mejorar la efectividad del desempeño de las organizaciones empleando y potenciando sus propios conocimientos organizacionales, estos planteamientos han transitado por un proceso constructivo cuya evolución se sintetiza, para efectos descriptivos, en tres momentos: el primero, gestado en el dominio de las organizaciones de negocio, se caracterizó por un enfoque parcial y sostenido por tres ejes de análisis que expresan la evolución de las diversas concepciones asociadas, “de la base material, en la que se considera que la GC se sustenta en el manejo de conocimientos aprovechando las ventajas que ofrecen las características de los recursos técnicos [de las tecnologías del cómputo, la informática y las telecomunicaciones] (Junnarkar y Brown, 1997; Prasad, 2000) [...] de la evaluación y caracterización de capital intelectual [que enfatizó en las propiedades contables del conocimiento] (Blundell, 1995; Bontis, 1997; Miller, 1996; Hudson, 1993) y el de la integración de todos los recursos organizacionales relacionado con el conocimiento [dedicado a explicar los procesos operativos]” (Carrillo, 2008: 67-68). El segundo momento se caracterizó por la incorporación de la perspectiva metodológica de la complejidad de los sistemas sociales (Morin, 2004 y 201), que observaron y analizaron la interdependencia de los procesos generales definidos en el momento anterior, en este segundo momento se vislumbra la acción social como un recurso efectivo para las organizaciones, y a este corresponde la propuesta antecedente del modelo teórico y metodológico para fundamentar las interpretaciones

durante el estudio de las organizaciones (Orozco y Orozco, 2013; Orozco y Carrillo, 2012; Carrillo, 2008: 71). En el tercer momento y actual, se ubica el presente trabajo, se plantean propuestas que ayuden a identificar, construir y reproducir la acción social efectiva, nuevas formas de representación y valoración, así como la formulación de procesos y recursos organizativos e instrumentales para su posible reproducción (véase Orozco, 2013; Orozco y Carrillo, 2012).

Como se ha mencionado en el capítulo anterior, la utilidad de la propuesta preliminar teórica y metodológica denominada modelo conceptual de gestión del conocimiento (MoC-GC) se observó durante el estudio de actividades de corte social que realizan grupos organizados en una organización pública y autónoma de educación superior (Carrillo, 2008). No obstante, la intención genérica del MoC-GC corresponde a una teoría de base científica que se refiere a la formulación de un recurso de interpretación y explicación de problemas interdisciplinarios de fundamentación de conceptualizaciones y teorías, en el dominio del estudio de las organizaciones (Carrillo, 2012). Ello hace crucial la prueba del modelo frente a la problemática de investigación aquí descrita para validar y concluir el tercer nivel de análisis e interpretación de toda epistemología de base científica en la perspectiva constructivista (García, 2000: 43). A su vez, la prueba y validez del modelo se propone útil para estudiar las ASE, de corte social, en organizaciones de diversos tipos frente a la necesidad social del contexto de una sociedad de organizaciones en México. En esta perspectiva y a partir de los resultados antecedentes, se plantea la necesidad de refinar el modelo a través del estudio del conocimiento manifiesto en ASE de organizaciones que realizan actividades de corte social (Carrillo, 2013). Específicamente los resultados que se exponen en esta obra corresponden a una primera aproximación para identificar las modalidades de ASE y hemos establecido las bases para investigaciones posteriores que atenderán el cuestionamiento referido a cómo reproducir el conocimiento en la organización. De esta forma los resultados de esta aproximación se describen en este capítulo y subyacen al objetivo de refinar el MoC-GC, por ello se emplean estos resultados para exponer en el capítulo siguiente, a manera de conclusión de la investigación la propuesta actualizada del modelo.

Los siguientes resultados fundamentan la pertinencia del caso de las organizaciones de la sociedad civil en México; para realizar la aproximación, se expone la situación contextual en el siguiente apartado antes de proceder con la exposición de los hallazgos.

La necesidad social de ASE en la participación ciudadana en México

Los procesos sociopolíticos emergentes crean dinámicas propias ante los cuales la sociedad civil organizada gesta formas para participar en el espacio público e intentar influir en las agendas públicas que deriven en IDI a partir de una amplia gama de grupos que actúan como actores sociales en torno a diversas agendas y no se limita por el tamaño, estructura y funcionamiento de su organización. Antonio Alejo, en un capítulo posterior de este libro, expone “la necesidad de encarar la transformación de los movimientos sociales y de la sociedad civil en México a partir de sus redefiniciones y transformaciones como parte de un entorno político globalizado”.

En este entorno, la emergencia de estos actores organizacionales resulta del crecimiento y evolución vertiginosa de la sociedad en México que diversifican y multiplican las necesidades sociales y el rezago social de 55.3 millones de personas, correspondiente al 50% de la población hasta 2014 en situación de pobreza. De estas, 11.4 millones, aproximadamente, en pobreza extrema, no cuentan con un ingreso mínimo y carecen de servicios y satisfactores fundamentales para su calidad de vida, tales como salud, seguridad social y alimentación (Coneval, 2015).

Este crecimiento y desigualdad reducen la capacidad de las actuales formas organizativas institucionales para su satisfacción y propician la emergencia de organizaciones de la sociedad capaces de incidir en el desarrollo social y transformar o complementar aquellos diseños estructurales, formales e institucionales que no satisfacen las necesidades sociales para las que fueron creadas.

Estas cifras han hecho necesaria la innovación del aparato de la democracia institucional hacia una política de nueva generación en la cual las leyes, el plan nacional, las políticas públicas y los programas de desarrollo, entre otros recursos, promuevan y apoyen la participación social de los ciudadanos y su incidencia en el desarrollo de las comunidades. Fomenten y apoyen procesos participativos de inclusión y esquemas de desarrollo que consoliden la cohesión social (Carrillo y Murúa, 2014) cuyos logros emanados de la participación social proponemos denominar en su conjunto como innovación democrática institucional (IDI).

En México, para atender esta necesidad de innovación, con iniciativa de la sociedad civil organizada, se creó la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil

(2012), la cual refiere al Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol) y al Consejo Técnico Consultivo (CTC). El Indesol es la institución gubernamental encargada de promover el desarrollo de los actores sociales, de la participación ciudadana, de la organización de la sociedad civil y su vinculación con las dependencias gubernamentales. Mientras que el CTC es un órgano de asesoría y consulta de carácter honorífico que propone, opina y emite recomendaciones respecto de la aplicación y cumplimiento de la Ley de Fomento. También colabora en la evaluación de las políticas y acciones de fomento de las dependencias y entidades de la administración pública federal.

Con este avance se institucionaliza la participación ciudadana, no obstante deriva en necesidades sociales que implican la labor de diversas instituciones y exponen la complejidad de la democracia institucional en México, referida a la dependencia entre diversos actores sociales, de la sociedad civil organizada y de las instituciones. Esta complejidad, ubica incipientes los logros de la IDI.

En el caso de la Ley Federal de Fomento a las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAOSC), esta refiere los derechos de la sociedad civil organizada que ha optado por institucionalizarse al adquirir alguna de las figuras jurídicas que las identifica como organización de la sociedad civil, en México, principalmente asociación civil (A.C.), sociedad civil (S.C.) o institución de asistencia privada (I.A.P.). Esta Ley también confiere las obligaciones genéricas al gobierno federal para fomentar estas actividades; sin embargo, la creación de una ley en México, no implica las reformas colaterales necesarias a otros componentes de la democracia institucional.

Por ello, el fomento en materia fiscal y presupuestal, esenciales para la sustentabilidad financiera que garanticen la operación de proyectos sociales, es limitado pese a la obligación conferida en la LFFAOSC.

En contraste, los requisitos operativos del proceso fiscal actual para las OSC donatarias ante el Sistema de Administración Tributaria dificulta la captación de donaciones y requiere reformas profundas a las Leyes tributarias de país, así lo describen Ana María Salazar Sánchez y Lorena Velazco Díaz en esta obra.

En materia de fomento presupuestal, el análisis de Ana Lilia Valderrama, Martín Vázquez y Omar Neme, documentado en este libro, describe el apoyo del gobierno federal a través de 40 convocatorias del Programa de Coinversión Social, que apoyó a 6,886 proyectos presentados por 3,302 OSC en un periodo de 3 años (2009-2012), un promedio

de 1,101 OSC al año, con un monto de 217.1 mil a cada una en el último año del periodo.

Es decir, las cifras del registro institucional con 26,000 OSC que cuentan con clave única (CLUNI) otorgada por el gobierno federal a través del Instituto Nacional de Desarrollo Social (Luna Parra y Trejo Lerdo, 2014), aunque no corresponden al mismo año, nos permiten vislumbrar el fomento en una proporción de 5% de las OSC en México que reciben apoyo, es decir, una OSC con apoyo por cada 24 OSC registradas o una OSC con apoyo por cada 23 OSC que no recibe apoyo. Cada OSC con apoyo, además, debe aportar una inversión de 86.8 mil pesos de sus recursos para recibir 217.1 mil pesos para tener la posibilidad de realizar ASE y atender carencias sociales. Esto ubica a las OSC que no tienen recursos propios en situación de vulnerabilidad y cuando tienen recursos en la opción extrema de ajustar su objeto social para competir por el fomento presupuestal en el marco del PCS. En adición, el alcance de las OSC apoyadas por el PCS queda supeditado a una relación de carácter fiscalizadora, creada por esta misma Ley.

Podemos concluir, asociado al logro de la IDI, que con esta Ley se derivan dificultades tributarias, vulnerabilidad fiscal, un fomento presupuestal escaso, actividades acotadas a ciertas áreas de carencias sociales y reducción del campo de actividad.

Las evidencias de dificultades financieras se amplían, los reportes acerca del sector civil [con obligaciones fiscales] concuerdan con las actividades de grupos que se reconocen a sí mismos como una unidad de asociación ciudadana y [con actividad social] en un 7.2% frente a un 67.9%, que opera con financiamiento propio, en el estudio que documenta Alberto Hernández Baqueiro en esta obra, en el cual se encuestaron mil 133 agrupaciones. Estas cifras nos llevan a inferir y explicar la capacidad incipiente de la sociedad civil organizada enfrentada a la necesidad de emplear sus propios recursos financieros para atender sus carencias sociales. En el estudio de Baqueiro, estas carencias están referidas principalmente a educación, 16.7 %, salud, 15.7 %, y desarrollo urbano, 14 por ciento.

No obstante, en la ASE-TS de la sociedad civil organizada, cuya incidencia en la transformación social resultó en esos avances de IDI, entre otros, la participación social ciudadana aún es limitada. En México, las 26,000, registradas hasta 2014, frente a 119,530,753 habitantes, es decir, un índice de una OSC por cada 4,597 habitantes y una OSC por cada 2,299 ciudadanos mexicanos en situación de pobreza.

Al respecto, es imperante observar y fomentar el desarrollo organizacional y asociativo (DOA) de las OSC para evaluar la sustentabilidad financiera en dos materias complementarias: la fiscal y la contable ante la ausencia de un proceso eficiente de administración financiera, que plantea Aede Hatziri Recillas Ayala en capítulo subsecuente, para asegurar el ciclo financiero en la organización para catalizar su desarrollo, así como incrementar el compromiso para obtener financiamiento, usar y comprobar el ejercicio de los recursos económicos.

Construir capacidades para crear y ejecutar de forma sostenida nuevas e innovadoras ASE, para atender objetivos genéricos de fortalecimiento organizacional que redunden en la efectividad de sus actividades para satisfacer los objetivos comunes de transformación social en lo que se refiere a cambios en las instituciones y organizaciones del contexto social, así como a la satisfacción de necesidades y atención directa de carencias sociales en grupos de población.

En el ámbito académico, este contexto expone pertinente e imperante nuestro planteamiento en torno a ampliar y complementar el espectro de estudio de la efectividad de la ASE que realizan las organizaciones de corte social, más allá del ámbito financiero y presupuestal, porque identificar y valorar su efecto facilita observar y explicar el dinamismo de este tipo de organizaciones. En el sector social, transparente el grado de participación de la sociedad civil organizada y a la vez muestra las debilidades de las instituciones, fomenta la mejoría de la administración en su labor de diseño de estructuras organizativas efectivas y enriquece el conocimiento en este y otros campos disciplinarios.

La utilidad del MoC-GC para el estudio de la ASE

A partir de la fundamentación para el estudio referido a las organizaciones de la sociedad civil en México, con base en la concepción y categoría analítica ASE que hemos planteado. Con fundamento en los antecedentes de investigación descritos en el capítulo previo, en el cual se estableció la categoría DOA (desarrollo organizacional y asociativo), la clasificación de las organizaciones en institucionalizadas, formales e informales y la necesidad de probar la propuesta teórica inicial denominada Modelo conceptual de gestión del conocimiento (MoC-GC), que fundamenta el argumento metodológico para analizar el conocimiento manifiesto en ASE, en este capítulo se describirán los resultados de una

prueba empírica para refinar el modelo. Esta prueba, aún incipiente porque se limita al análisis “estático” sin considerar el dinamismo de la ASE, nos permite avanzar en la mejora del modelo con el estudio de las organizaciones de la sociedad civil en México a través de las exposiciones de un grupo focal.

El estudio parte de dos criterios de análisis, el primero para identificar las acciones sociales efectivas para el fortalecimiento organizacional (ASE-FO) que realizan las organizaciones para incidir en su propio DOA, es decir, para lograr la capacidad requerida para llevar a cabo las acciones sociales efectivas para la incidencia en alguna forma de transformación de la sociedad (ASE-TS) y el segundo criterio para identificar las ASE-TS que realizan estas organizaciones.

El diseño metodológico consta de una estrategia significativa para el grupo, plantear un objetivo central para que elaborasen sus exposiciones, y fomentar la participación social ciudadana de la sociedad civil organizada.

Para acotar el grupo focal, el diseño metodológico se basa en el diálogo y la reflexión crítica de un grupo multidisciplinario conformado por académicos, profesionistas, funcionarios públicos y organizaciones de la sociedad civil cuya estructura organizacional y funcionamiento se basa en la gestión de procesos constructivos de conocimiento. Crean sus propios contextos significativos en la modalidad virtual y presencial e interactúan a través de diversos medios de comunicación entre los cuales destacan las publicaciones, las redes sociales, sitios web y software aplicativo y propietario.

El estudio en modalidad presencial consistió en la organización de dos coloquios uno nacional y otro que se llevó a cabo en un estado de la República. Participaron nueve expositores diferentes para cada emisión y cuya asistencia es abierta para OSC y público interesado. Los coloquios se asociaron a una convocatoria abierta para colaborar a través de artículos publicables para fundamentar las propuestas teóricas explicativas y metodológicas, así como las experiencias prácticas. Estas actividades promueven la pluralidad del diálogo y las propuestas que a su vez facilitan la movilidad de los participantes sin perder la identidad del grupo en su conjunto y la actividad sustantiva que los asocia cubriendo el ámbito nacional.

Para guiar la exposición de los autores se plantearon los siguientes cuestionamientos: ¿cuáles son los criterios de análisis para el estudio y evaluación de la IDI, el DOA y la ASE?, ¿cuáles son los procesos, métodos o

instrumentos para valorar, evaluar y visibilizar la IDI, el DOA y la ASE?, y, ¿cuáles son los avances, perspectivas y retos para la IDI, el DOA y la ASE?

El análisis de las exposiciones del grupo focal atiende dos objetivos de investigación: refinar el modelo conceptual, teórico y metodológico, mismo que también sugiere y promueve el uso y apropiación tecnológica para explicar y apoyar la ASE que realizan las OSC, y fundamentar la concepción de ASE y el modelo metodológico MoC-GC. Los objetivos específicos del estudio son explorar y documentar los procesos, instrumentos y enfoques de la acción social efectiva (ASE) de las OSC que buscan incidir en la transformación social (ASE-TS) en dos vías, para atender necesidades o carencias sociales y para incidir en la democracia institucional; visibilizar los retos y necesidades que afrontan estas organizaciones para lograr altos niveles de desarrollo organizacional y asociativo (DOA) ante los planteamientos de instituciones nacionales y organismos internacionales y delimitar los criterios que se emplean para observar, valorar y evaluar su capacidad organizativa y la efectividad de su acción social.

La multiplicidad de ASE y la argumentación descriptiva

El resultado exploratorio de la ASE que realiza y expone el grupo focal no muestra procesos, instrumentos o enfoques específicos y formales, en general la argumentación es descriptiva. Encontramos evidente la amplitud y diversidad de propuestas para lo que usualmente se denomina fortalecimiento, institucionalización y profesionalización de las OSC en el caso de las cuestiones acerca del DOA, esto es, de la capacidad que tiene la organización para llevar a cabo las ASE.

La exposición de las ASE en perspectiva de avances se caracterizó por un discurso cuyo factor común es un formato basado en la experiencia práctica descriptiva e incluso anecdótica de casos muy particulares así como el uso de términos, métodos y teorías que provienen del campo de las ciencias de la administración pero que generalmente se acompaña de una mención crítica acerca de su origen empresarial.

La diversidad de lenguaje para expresar y fundamentar los criterios de análisis y evaluación de las ASE demuestra la utilidad de establecer una base de conceptos fundamentales para la construcción de un lenguaje común y especializado para establecer las categorías analíticas y diferenciales de las áreas de impacto así como para funda-

mentar las interpretaciones en torno al actuar de las organizaciones, es decir, para justificar las apreciaciones del desempeño organizacional. Ante esto, se reiteran los conceptos que fundamentan la propuesta teórico metodológica para el estudio y el diseño de la estructura y el funcionamiento de una organización en interdependencia con otros actores organizados de la sociedad, tal como se explica en el primer capítulo de esta obra.

El resultado interpretativo de los discursos analizados puede expresarse como transmisión de información acerca de las actividades realizadas ante un problema o exponer lo que se “necesitaría hacer”. Lo cual, lleva a las OSC a replicar las mismas actividades ante problemas similares y plantea la utilidad de construir conocimiento para explicar un problema y para explicar cómo construir la solución al problema. Además, nos conduce a formular un lenguaje común basado en términos asociados a concepciones significativas para la ASE y el contexto de las OSC, entendido como IDI desde la perspectiva de nuestra investigación porque “Las estructuras [de las organizaciones como es el caso del sector] de las ONG [que incluye las OSC] no supone pensarlas como estructuras idóneas, pues, de acuerdo con la predictibilidad del entorno, dichas estructuras se adaptan conforme a las condiciones de la organización” en concordancia con lo expuesto por Antonio Alejo en un capítulo de esta obra.

La experiencia, práctica y descripción de los expositores hicieron evidente la evolución dinámica de las ASE-TS que realizan las OSC para la IDI, en torno a construir procesos democráticos y su institucionalización, así como para atender necesidades sociales cuando es apremiante la atención de las carencias en diversos grupos de población. En adición se expone el problema para el análisis que justifica esta investigación en torno a los métodos tradicionales y disciplinarios en el campo de las ciencias sociales.

Las propuestas metodológicas que observamos en la exposición de académicos parten de perspectivas disciplinarias y se refieren a los procesos, métodos o instrumentos de investigación recurrentes en el campo de las ciencias sociales, tales como la encuesta, el estudio de caso y la estadística descriptiva cuya falencia radica en la descripción extemporánea de una situación determinada frente a la evolución de los fenómenos sociales y la indispensable observación de la dinámica de las organizaciones a través de la trayectoria de la ASE. En adición, esta interpretación limita los elementos de análisis y no observa las relacio-

nes entre ellos e incluso entre diversas situaciones debido a límites de las prácticas y metodologías provenientes de áreas del conocimiento, que rigurosamente concentran los esfuerzos intelectuales en ciertos marcos de referencia para la interpretación del mundo. Consideramos que esta perspectiva disciplinaria puede resultar reduccionista ante la complejidad de las organizaciones, pues excluye la complejidad de las relaciones entre las organizaciones y la imbricación de los elementos de sus realidades sociales en sus contextos, al limitar el estudio al análisis fragmentado de estos componentes.

Con las ponencias, se verificó la pertinencia del análisis de diversos elementos, así lo describe Antonio Alejo en un capítulo subsecuente: “Se propone un análisis [del desarrollo organizacional y asociativo (DOA)] de la estructura de movilización considerando [la estructura, funcionamiento y el patrimonio TISA, por ejemplo] formato organizativo, fundación y contexto; objetivos, agendas, estructura interna; redes y alianzas, [así como su acción social efectiva, por ejemplo] repertorio, programas y actividades.” (Alejo, 2014). En adición, observamos la imperante oportunidad de concebir las organizaciones como un sistema complejo desde una perspectiva interdisciplinaria. Es decir, la exposición de los académicos del grupo focal justifica la pertinencia de un modelo conceptual, cuyos planteamientos teóricos y metodológicos sirvan para sistematizar en una totalidad organizada la abstracción de los factores esenciales que se estudian y los procesos dinámicos que los relacionan para facilitar el análisis y para fundamentar las interpretaciones durante los estudios de las organizaciones.

En la descripción de las ASE, se plantea que “Las acciones [es decir, la acción social efectiva para la transformación social (ASE-TS)] de los actores [organizacionales] no se limitan a una sola escala y, en ese sentido, las organizaciones evolucionan hacia un conjunto de prácticas [es decir hacia la ASE-TS incluso] transnacionales en su hacer [esto es, en su acción social efectiva para su fortalecimiento (ASE-FO)] organizativo, repertorio y discurso” (Alejo, 2014) y se muestran las perspectivas y retos jurídico-legales y procedimentales que enfrentan las organizaciones de corte social en la evolución de su actuar.

Podemos mencionar las dificultades fiscales que expresan Salazar y Velazco en esta obra, al referir que las OSC requieren “Vencer los frenos [...] para ser donatario autorizado y obtener los beneficios de la Ley del Impuesto Sobre la Renta” inconsistentes con los avances de IDI que describen Angélica Luna y Sara Múrua.

La situación descrita justifica la pertinencia de recursos metodológicos con perspectiva compleja e interdisciplinaria cuya dimensión analítica facilite la sistematización de la información y propicie la construcción de soluciones basadas en las ASE articuladas entre los diversos actores de una sociedad de las organizaciones en México, integrando las ASE de la academia, el gobierno y de la sociedad civil organizada.

La sistematización de la información con las categorías fundamentadas por el concepto de acción social efectiva expone los resultados de este ejercicio. Encontramos que el grupo focal aborda 50 ASE que realizan las OSC en México y es posible diferenciar el campo de impacto referido a transformación social (ASE-TS) o fortalecimiento de la propia OSC (ASE-FO). El ejercicio diferencial se aprecia en la tabla 1, cabe señalar que la clasificación en cada categoría emana de los hallazgos que permiten refinar el modelo metodológico antecedente que se detalla, a manera de conclusión, en el siguiente capítulo.

Tabla 1. Acción social efectiva que realizan las OSC en México.
Síntesis de las exposiciones del grupo focal

ASE-TS	Atención de carencias	1	Promover y educar en derechos humanos.
		2	Educar en derechos humanos [...] para avanzar en la dignidad humana, en la igualdad, en la justicia, y en la libertad.
IDI: Innovación democrática institucional		3	Clasificar las OSC [ASE] en función de las incidencias social [DEL GRADO DE EFECTIVIDAD DE SU ASE-TS]
		4	Construir una ciudadanía activa al involucrar esfuerzos [ASE] coordinados tanto de los beneficiarios [ASE-FO] como de las instituciones públicas [ASE-TS] a fin de promover formas variadas de inclusión social, a través de la implementación de los proyectos de estas organizaciones, modificando a su vez las prácticas y valores de la sociedad mexicana, a través de La incidencia [diferenciada de las ASE, en ASE-TS o ASE-FO] de las OSC.
		5	Establecer criterios de valoración de la incidencia social [ASE-TS] a partir de su participación en proyectos PCS. Se propone una <u>Matriz de Incidencia</u> como herramienta analítica para una mejor comprensión de la efectividad de la acción [ASE] de estas organizaciones.
		6	Caracterizar las relaciones [ASE] entre el Estado mexicano y las OSC a través del PCS durante 2009-2012, a partir de la información disponible de las experiencias y aprendizajes [DEL PATRIMONIO TISA] de estas organizaciones como una alternativa para valorar el impacto [la efectividad de las ASE] de estas organizaciones en el desarrollo social.

Tabla 1. *Continuación*

IDI: Innovación democrática institucional	7	Promover, coordinar, orientar y dar seguimiento a trabajos de promoción y defensa de los derechos humanos [para lo cual] se creó la Unidad para la Promoción y Defensa de los Derechos Humanos, en el 2002.
	8	Contribuir a la creación de una política de estado en materia de educación en derechos humanos [para lo cual] la SEP elaboró el Programa Nacional de Educación en Derechos Humanos 2008-2012
	9	Capacitar sobre los principios constitucionales de derechos humanos a los servidores públicos [para lo cual] tenemos una Subsecretaría de Derechos Humanos.
	10	Difundir el conocimiento de la reforma constitucional de derechos humanos a la sociedad [para lo cual] tenemos una Subsecretaría de Derechos Humanos.
	11	Reconocer la progresividad de los derechos humanos, mediante la expresión clara del principio pro-persona, como rector de la interpretación y aplicación de las normas jurídicas. [lo plantea] la reforma de 2011 al artículo 1º Constitucional.
	12	Generar educación en derechos humanos, la Ley General de Educación y también el Plan Nacional de Desarrollo establecen que no hay dinero en la Secretaría de Educación Pública.
	13	Educar en derechos humanos a los funcionarios de la administración pública.
	14	Crear un proceso eficiente de administración financiera.
	15	[...] evaluar la sustentabilidad financiera en [...] dos materias complementarias: la fiscal y la contable.
	16	Fomentar siempre las actividades de las sociedades cooperativas, sociedades civiles o asociaciones civiles.
	17	Poner más atención en el desarrollo [social] y no solo en el asistencialismo.
	18	Vencer los frenos [...] para ser donatario autorizado y obtener los beneficios de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.*
	19	Necesitamos métodos de evaluación que generen información empática con los inversionistas y que sean útiles para el resto de los grupos de interés vinculados con el proyecto social.
	20	Promover un trabajo de incidencia [ante autoridades fiscales].
	21	Determinar en la forma en que se distribuyen los recursos, así como en la naturaleza de los proyectos apoyados a través de una relación tripartita entre el Estado, estas organizaciones y la sociedad en general.
	22	Aprender a construir de manera conjunta con gobiernos, sector privado y legisladores para demandar.
	23	Dar seguimiento a las iniciativas del senado.
	24	Promover la apertura de espacios de capacitación para directivos [de OSC]

Tabla 1. *Continuación*

	Estructura	25	Establecer niveles de responsabilidad y líneas de comunicación.
		Funcionamiento	26
	27		[...] integrar [...] un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas.
	28		Profesionalizarse.
	29		Evaluar el desempeño.
	30		Demostrar resultados.
	31		Profesionalizarse y fortalecerse.
	32		Hacer uso eficiente de los recursos de la organización para lograr un fin planteado.
	33	Ser eficiente en la consecución de objetivos.	
	Tangible	34	Generar recursos financieros suficientes para garantizar la operación del proyecto social en el largo plazo, aquello a lo que llamamos sustentabilidad financiera.
		35	Contribuir a que todos los involucrados, directa o indirectamente con el manejo del dinero en la [...] [organización], paulatinamente incrementen su compromiso con la obtención, uso y comprobación del ejercicio de los recursos económicos a través del ciclo financiero en la organización como catalizador para su desarrollo.
		36	Sistematizar el ciclo del dinero e incrementar la certeza sobre el buen uso de los recursos y el estatus financiero de cada proyecto o programa, brindar nuevas herramientas para la procuración de fondos con inversionistas sociales.
		37	Generar elementos que permitan a los diversos usuarios la valoración, evaluación y visibilidad del desarrollo organizacional a través de la información financiera.
		38	Plantear la adición de una etapa de comunicación [al proceso de administración, el cual es] un proceso empático con las necesidades y realidad operativa de las organizaciones.
39		Dar a conocer el potencial social de su inversión en nuestras organizaciones y presentarlo a los inversionistas sociales, en un lenguaje empático con las prácticas cotidianas que regularmente están ligadas a términos monetarios.	
	40	Generar datos cuantitativos de la proyección del impacto social que tendrá cada uno de los pesos invertidos en el programa social que les presentamos [a los inversionistas sociales].	

Tabla 1. *Continuación*

	Intangible	41	Crear un hilo conductor que guíe el quehacer administrativo y contable.
		42	Promover la coordinación con donantes y gobierno.
		43	Desarrollar mecanismos de identidad.
		44	Diseñar procedimientos contables y sistemas de información.
	Social	45	Acercarse a la academia.
		46	Trabajar de la mano con los notarios.
	ASE	47	Saber la ética institucional que va desde la transparencia hasta la rendición de cuentas.
		48	Analizar la corrupción.
		49	Analizar la aplicación de protocolos.
		50	Aprender a construir lo público.

Fuente: Elaboración de la autora.

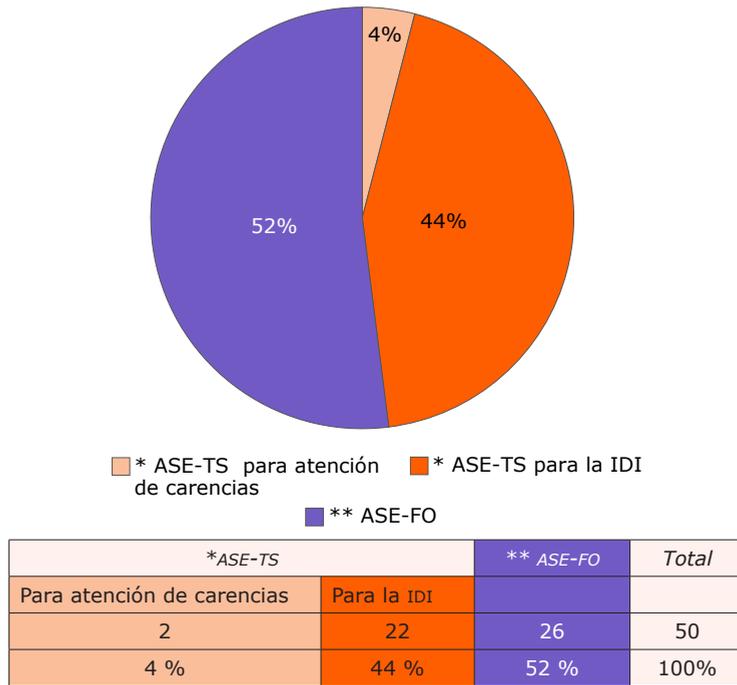
Las ASE-TS son 2 para atención de carencias, que corresponden a 4%, y son 22, 42%, para incidir en la innovación democrática institucional. El resto, con una proporción de 52%, corresponde a 26 ASE-FO con la finalidad de mejorar el grado de desarrollo organizacional y asociativo (DOA) de las OSC que integran el grupo focal. Estos resultados se describen en la figura 1.

En la argumentación descriptiva de las OSC del grupo focal no se delimitan los criterios que se emplean para observar, valorar y evaluar su capacidad organizativa y la efectividad de su acción social efectiva.

En este tenor, el ejercicio de sistematización facilitó el análisis interpretativo al diferenciar el impacto esperado a partir de los criterios analíticos que proponemos para el estudio de la categoría ASE-FO.

El grupo focal planteó 26 ASE-FO, que corresponden al 100 %. De estas ASE-FO, 1.4%, impacta en la estructura de la organización, 8.31%, en su funcionamiento y 16.17% impactan al patrimonio "TISA" de la organización. Es decir, 7.27% impacta el patrimonio tangible, 4.1% el patrimonio intelectual, 2.8%, el patrimonio social, y, finalmente, 4 ASE-FO, 15%, son patrimonio de ASE, porque ya se ha probado su efectividad y esta manifestación de conocimiento forma parte de los recursos y

Figura 1. Acción social efectiva de un grupo focal de OSC en México según el campo de incidencia



* Acción social efectiva de transformación social.

** Acción social efectiva de fortalecimiento organizacional.

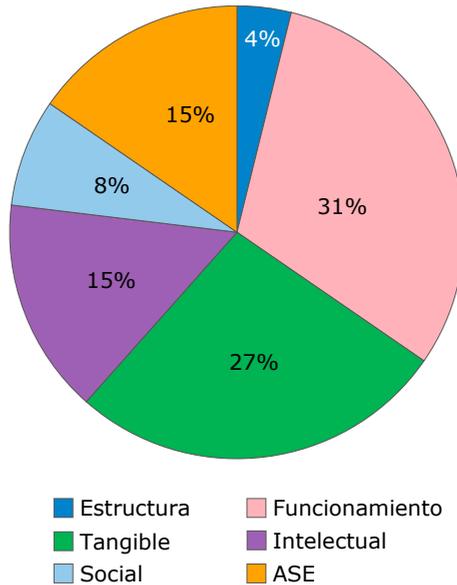
Fuente: Elaboración de la autora.

capacidades que la organización posee. Este resultado se describe en la figura 2.

Conclusión

En este capítulo se fundamentó la noción de acción social efectiva y justificamos su empleo como categoría analítica para diferenciar la actividad de un individuo o un grupo, porque ayuda a conocer las reglas e identidades sociales que posibilitan la construcción de una coherencia intersubjetiva de las experiencias colectivas a partir del reconocimiento

Figura 2. ASE-FO: Acción social efectiva para el fortalecimiento organizacional de un grupo focal de OSC en México según impacto en la organización



Estructura	Funcionamiento	Patrimonio TISA				Total
		Tangible	Intelectual	Social	ASE	
4%	31%	27%	15%	8%	15%	100%
1	8	7	4	2	4	26

Fuente: Elaboración de la autora.

de intereses comunes. Establecimos el caso de estudio y la estrategia para conformar el grupo focal, así como los objetivos de investigación.

Se presentaron los resultados que exponen cincuenta diferentes ASE que realizan las OSC en México y durante el ejercicio de análisis observamos la utilidad de las dimensiones conceptual y analítica que integran el MoC-GC y descubrimos componentes indispensables para mejorar la propuesta teórica y metodológica del trabajo antecedente. Específicamente, en las mejoras que se describen en el capítulo siguiente, se clarifican y sistematizan los elementos conceptuales, analíticos, metodológicos, estratégicos e interactivos que propone el MoC-GC para apoyar

a quienes investigan y aprenden de las organizaciones, en este caso el grupo focal, quienes persiguen objetivos de identificar y comprender las ASE, conocer su efecto, construir indicadores con los cuales valorar su efectividad y con ello propiciar que el desempeño organizacional se evalúe de acuerdo con el tipo y objetivos de la organización en congruencia con su entorno. Para el sector de las OSC se propicia observar el campo en el cual impacta su acción social efectiva y con ello construir indicadores de valor social específicos para evitar que se evalúen como organizaciones lucrativas.

Con este MoC-GC se aspira a facilitar la labor de las organizaciones en lo referente a sistematizar el conocimiento propio de sus recursos y capacidades con objetivos de autoevaluación, reestructuración y autoaprendizaje. Se aspira a apoyar las organizaciones en la comprensión del entorno basado en la democracia institucional y fundamentar las ASE que llevan a cabo para transformar la sociedad con innovación de la democracia institucional o para atender carencias de grupos de población, así como las ASE que fortalecen e impactan su propio desarrollo organizacional y asociativo.

En el tenor docente para la especialización en el ejercicio profesional en este tipo de organizaciones, se espera que este MoC-GC facilite el diseño, desarrollo y operación de instrumentos complementarios de investigación basados en métodos sincrónicos de análisis automatizado para documentar, sistematizar, formalizar y compartir el conocimiento acerca de la acción social efectiva de la sociedad. Con la aspiración final de que las generaciones posteriores se enteren de lo sucedido y reproducir la ASE en ejercicios de plena participación social de la sociedad civil organizada.

Referencias

- Alejo, A. (2018). Activismos en México: diplomacia de ONG en la política del siglo XXI. En Carrillo Velázquez, L. P. (coord.), *El estudio de la acción social efectiva de las organizaciones. El caso de las organizaciones de la sociedad civil en México*. México: CEIICH, UNAM.
- Ballina, F. (2000). *Teoría de la administración. Un enfoque alternativo*. Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México. México: Mc Graw Hill.

- Blundell, B. (1995). *Intellectual capital, the distribution of power and innovation: Can managers realise the potencial? Managing intellectual capital and innovation*. En The 17th McMaster Business Conference: The First World Congress on the Management of Intellectual Capital. Canadá, Ontario: McMaster University. Management of Innovation and New Technology (MINT) Research Centre.
- Bontis, N. (1997). Managing knowledge by diagnostic organizational learning flows and intellectual capital stocks: Framing and advancing the Literature, Ivey Working Paper. (En prensa).
- Carrillo Velázquez, L. P. (2008). *Sociedad del conocimiento. Academia, complejidad, administración y tecnología*, 1a ed. México: Océano; SITESA-FCPys; UNAM.
- . (2012). Ubiquitous learning to design technological instruments for social ubiquitous research. *Ubiquitous Learning: An International Journal*, 4(4), 49-58. <http://ijq.cgpublisher.com/product/pub.186/prod.194>
- . (2013). *Portal de conocimiento y gestión. Investigación-Docencia Interdisciplinaria, el caso del CEIICH, UNAM*. En Memorias del Primer Congreso Iberoamericano de Instrumentación y Ciencias Aplicadas y XXVIII Congreso de Instrumentación SOMI. Campeche, México: CCADET-SOMI.
- y Murúa Hernández, S. L. (2014). *Derechos de Autor*. Portal web de gestión del conocimiento y transparencia institucional del Gobierno del Estado de Hidalgo. México, febrero 4.
- Consejo Nacional de Evaluación de Desarrollo Social (Coneval). (2015). *Medición de la pobreza, Estados Unidos Mexicanos. Evolución de la pobreza y pobreza extrema nacional y en entidades federativas, 2010, 2012 y 2014*. Con base en la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (MCS-ENIGH) que realizó el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) entre agosto y noviembre de 2014, y que fueron publicadas el 16 de julio de 2015. MCS-ENIGH 2010, 2012 y 2014. México: Coneval. <http://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/PobrezaInicio.aspx> (Consultado, mayo 2017).
- Drucker, P. (1993). *Post-capitalist society*. Nueva York: Harper Collins.
- García, R. (2000). *El conocimiento en construcción. De las formulaciones de Jean Piaget a la teoría de sistemas complejos*, 1a ed. Barcelona: Gedisa.
- Hudson, W. J. (1993). *Intellectual capital: How to build it, enhance it, use it*, 1a ed. Nueva York: Wiley.

- Junnarkar, B. y Brown, C. V. (1997). Re-assessing the enabling role of information technology. *KM. Journal of Knowledge Management*, 1(2): 142-148. <http://doi.org/10.1108/EUM00000000004589>
- Loeza, Laura (2011). *Organizaciones civiles. Identidades de una elite dirigente*. México: CEIICH, UNAM.
- Luna Parra y Trejo Lerdo, M. A. (2014). IDI: Innovación democrática institucional para el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil y el Indesol. *Ciudadanía Activa, Revista Especializada en Estudios Sobre la Sociedad Civil*, 2(3): 19-34, enero-diciembre. www.ipomex.org.mx/ipo/archivos/downloadAttach/372817.web
- McAdam, R. y McCreedy, S. (1999). A critical review of knowledge management models. *The Learning Organization*, 6(3): 91-101. <http://doi.org/10.1108/09696479910270416>
- Mevado, D. (2002). *El capital intelectual, valoración y medición*, 1a ed. Barcelona: Pearson Educación.
- Miller, R. (1996). *Measuring what people know. Human capital accounting for the knowledge economy*. París: Organization for Economic Cooperation and Development.
- Navas, J. E. y Ortiz de Urbina, M. (2002). El capital intelectual en la empresa: análisis de criterios y clasificación multidimensional. *Economía Industrial*, (346): 163-172.
- Nonaka, I. (1991). The Knowledge-Creating Company. *Harvard Business Review*, (noviembre-diciembre), 96-104.
- . (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company. How Japanese companies create dynamics of innovation*. Nueva York: Oxford University Press.
- Orozco y Orozco, O. (2013). *Un modelo de administración del conocimiento para las pequeñas organizaciones que desarrollan software, aplicable al caso de los programas de código abierto*. Universidad Nacional Autónoma de México. Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración. Doctorado en Ciencias de la Administración. <http://132.248.9.195/ptd2013/mayo/075288730/Index.html>
- y Carrillo Velázquez, L. P. (2012). La administración del conocimiento en las organizaciones que desarrollan sistemas de información: Análisis de la concepción de conocimiento. En ANFECA (ed.), *Memoria electrónica del XVII Congreso Internacional de Contaduría*,

- Administración e Informática*. México: UNAM, FCA. http://congreso.investiga.fca.unam.mx/es/congreso_xvii.php
- Piaget, J. y García, R. (1997). *Hacia una lógica de significaciones*, 2a ed. Barcelona, España: Gedisa.
- Polanyi, M. (1997). *Economics and Philosophy-Selected papers*. EUA: Transaction Publishers.
- Prasad, B. (2000). Converting computer-integrated manufacturing into an intelligent information system by combining CIM with concurrent engineering and knowledge management. *Industrial Management & Data Systems*, 100(7): 301-316. <http://doi.org/10.1108/02635570010349104>
- Quinn, J. (1992). *Intelligent enterprise: A knowledge and service based paradigm for industry*, 1a ed. Nueva York: Free Press.
- Reich, R. (1992). *The work of nations: Preparing ourselves for 21st century capitalism*, 1a ed. Nueva York: Vintage.
- Shariq, S. Z. (1997). Knowledge management: An emerging discipline. *Journal of Knowledge Management*, 1(1): 75-82. <http://doi.org/10.1108/EUM0000000004582>
- Toffler, A. (1990). *Powershift: knowledge, wealth, and violence in the 21st century*, 1a ed. Nueva York: Plaza & Janés.
- Villoro, L. (2008). *Creer, saber, conocer*, 18a ed. México: Siglo XXI.
- Wiig, K. M. (1997). Knowledge management: An introduction and perspective. *Journal of Knowledge Management*, 1(1): 6-14. <http://doi.org/10.1108/13673279710800682>

MoC-GC: MODELO CONCEPTUAL DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.
UNA PROPUESTA TEÓRICA Y METODOLÓGICA PARA FUNDAMENTAR
EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES



*Lucía Patricia Carrillo Velázquez**

Este capítulo concluye la primera parte de esta obra y corresponde a los resultados de investigación con el objetivo de refinar nuestro planteamiento teórico y metodológico para atender el problema de una base metodológica capaz de guiar los estudios de las organizaciones con actividades de corte social y fundamentar las interpretaciones.

Por ello, se concluye con la descripción de este planteamiento, al cual hemos denominado Modelo conceptual de gestión del conocimiento (MoC-GC). Este modelo representa la concepción abstracta del contexto social amplio al que se denomina sociedad de las organizaciones (SO).

Esta expresión concibe la realidad social en la cual participan diversas y múltiples organizaciones,

mismas que se ubican como actores sociales; se fundamenta en uno de los tres principios elementales de la teoría de sistemas que enuncia que todo sistema forma parte de un sistema más amplio (Bertalanffy, 1968)

El objetivo central del MoC-GC consiste en describir y sistematizar las relaciones e interdependencia a los actores de la SO. La estructura

Modelo conceptual

Es una representación simplificada de la concepción de algún proceso o fenómeno de la realidad que se estudia en términos de algún tipo de sistema como resultado de una abstracción de este, con la finalidad de analizar su naturaleza para desarrollar y comprender las hipótesis o supuestos que tienen por objetivo construir y fundamentar tesis y teorías explicativas y metodológicas para la interpretación pertinente y comprensión válida de la sociedad actual.

Véase Carrillo (2008) y García (2000).

* Posdoctorada con estudios de gestión del conocimiento y tecnología social con apoyo del Programa de Investigación en Ciencia Básica del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt). Doctora en ciencias de la administración, maestra en administración de organizaciones e ingeniera en computación. Académica del Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la UNAM.

Correo electrónico: carrillopatricia4@gmail.com

organizada de estas relaciones se fundamenta en los principios de organización del enfoque complejo de la teoría de sistemas que proponen la interdependencia de la totalidad a partir de la estructura y funcionamiento entre cada uno de los subsistemas que integran al sistema más amplio que los contiene (García, 2000) Es decir, el funcionamiento de cada componente se define a partir de la estructura vinculada con los otros componentes, lo que a su vez redundará en el principio que se distingue abierto para cada sistema, porque su funcionamiento depende e incide en la relación estructural que lo vincula con los otros sistemas del entorno al que pertenece. Adicionalmente, el carácter funcional de las relaciones implica el principio de evolución, porque corresponde a la ejecución de procesos dinámicos.

Los principios descritos son evidentes en paradigmas epistemológicos construidos a partir de teorías que podemos calificar como mne-motécnicas que abarcan esta integración o coherencia global, tal como los casos de Kant (1724-1804), quien propone la unidad de la diversidad de las ideas en un orden sistemático del pensamiento; de Hegel (1770-1831), quien interrelaciona el análisis con la síntesis para producir un método que posteriormente fue aplicado por Marx (1818-1883); de Engels (1820-1895), para estudiar a su representación simplificada de la realidad social y cuyo modelo conceptual resultante denominaron sociedad capitalista.

Democracia institucional

Integra los recursos institucionales y normativos, como son los derechos, leyes y políticas públicas; la formulación e implementación de normas, diseño y operación de los procesos administrativos de planeación, ejecución y evaluación, o de la elaboración e instrumentación de estrategias, planes y programas, entre otras.

En general, el objetivo central del MoC-GC aspira a validar la tesis de un contexto y un entorno social posible cuya transformación democrática y social permanente depende de la participación articulada de las instituciones y organizaciones, es decir, de las ASE con las que interactúan, cuya integración interdependiente es esencial para la democracia institucional.

Todas ellas son ASE dirigidas a resolver problemas específicos, construir soluciones comunes y vincular voluntades diferentes en una dirección compartida que guíe al conjunto de otras ASE para la atención de necesidades y solución de carencias sociales; la colaboración para el diseño, implementación, transparencia y legitimidad de las propias ASE; para su valoración, evaluación y seguimiento en función del grado de incidencia, impacto o solución de necesidades sociales apremiantes

de los grupos u organizaciones de la población con carencias sociales y del efecto y trascendencia en la transformación de las instituciones y sus organizaciones, como de la estructura orgánica del entorno social en el ámbito local, nacional e incluso internacional.

En lo expuesto se exhibe la necesidad y utilidad de operar, instrumentar y ejecutar ASE por todos y cada uno de los actores involucrados en el contexto social de la sociedad de las organizaciones debido a que la interdependencia de las ASE determina el grado de impacto y efectos en la transformación de la sociedad en su conjunto, por ello es esencial reconocer su importancia y evaluar la efectividad de la función y ASE de cada uno de los actores de la sociedad. Es más apremiante e indispensable identificar, explicar y comprender la interdependencia de los procesos vinculantes entre los actores de la sociedad con la aspiración de valorar y mejorar su integración funcional y efectiva en términos de la transformación social que atienda carencias y necesidades sociales concretas.

El marco de referencia para fundamentar las interpretaciones

Hasta este punto hemos enfocado el análisis en las ASE que realizan las organizaciones con el objetivo de incidir en la transformación del entorno. No obstante, es imprescindible considerar que se sustentan en las funciones de la estructura interna y organizativa de cada organización.

De lo anterior, se desprende la categoría de ASE de fortalecimiento organizacional (ASE-FO), útil para diferenciar las acciones que inciden en la propia organización con respecto a la ASE de transformación social (ASE-TS) que incide en su entorno.

Con esta distinción se facilita la observación de la innovación democrática institucional (IDI) y el desarrollo organizacional y asociativo (DOA).

La distinción de las ASE es útil para valorar el grado de incidencia en el contexto social a través de su ASE-TS en las dos vertientes, para la atención de necesidades y carencias sociales de grupos de población y para incidir en la transformación de lo institucional, normativo, organizacional o procedimental.

Innovación democrática institucional

Expresa la innovación e institucionalidad de los procesos democráticos que resultan de la participación social.

Estos resultados son observables en los recursos de la democracia institucional.

Desarrollo organizacional y asociativo

Expresa la capacidad alcanzada por una organización a través de su proceso evolutivo, define el nivel de efectividad de la estructura organizativa y funcional.

Es observable a través de los diversos recursos con que cuenta la organización. Por ejemplo, sus capitales, tangible o financiero, intelectual y social, entre otros.

La efectividad y recursos dependen de la acción social efectiva que realiza la organización para su propio fortalecimiento.

En la concepción que plantea el Moc-GC es fundamental comprender la relevancia de la relación e interdependencia entre los actores, pues su nivel de efectividad representa la capacidad de la estructura organizativa y funcional de la sociedad.

En este modelo, esa relación interdependiente corresponde a la ASE, su incidencia es observable según el tipo de ASE, por su origen dinámico y constructivo, corresponde a procesos en constante evolución. En términos operativos, la recolección de información

habrá de sistematizarse de acuerdo con la descripción del cuadro 1.

Cuadro 1. Tipos de acción social efectiva

<i>El conocimiento que se manifiesta en:</i>	<i>ASE: acción social efectiva</i>		
Incide en:	Transformación social ASE-TS		Fortalecimiento organizacional ASE-FO
Beneficia a:	Población con carencias.	Contexto social (institucionalidad).	OS: Organizaciones sociales.
Resulta en:	Atención de las carencias específicas de grupos de población.	Cambio y fortalecimiento de las instituciones y organizaciones.	Recursos y capacidades para la organización y el desempeño.
Propicia una sociedad con:	Desarrollo social.	IDI: innovación democrática institucional.	DOA: desarrollo organizacional y asociativo.

Fuente: Elaboración propia.

El planteamiento explicativo del modelo radica en el proceso para gestar conocimiento en las organizaciones a través de la integración de tres procesos particulares: crear, evaluar y comunicar conocimientos. Con este proceso se potencia la construcción de capacidades organizacionales al reconocer la ASE como una manifestación que corresponde

al conocimiento de la organización (Carrillo, 2008: 71) y es primordial como otras representaciones formales basadas en estándares contables (Carrillo, 2008: 103-107). Las ASE representan diversas formas de interacción social de las organizaciones, su observación y análisis ayuda a identificar y documentar la evolución en función interdependiente a sus efectos. Con ello es posible construir e instrumentar procesos de reproducción durante la interacción social entre los individuos de una organización y entre organizaciones.

El Moc-GC propone concebir la sociedad de las organizaciones como un sistema social integrado por tres componentes o conjuntos de organizaciones: 1) las organizaciones de corte social que se estudian; 2) las organizaciones que son instituciones de gobierno, que se ubican en el entorno de las anteriores, así como, 3) el conjunto de grupos con carencias u organizaciones con necesidades sociales, todos articulados por el componente de interacción, es decir, por las ASE. La sistematización de esta conceptualización puede observarse en el cuadro 2 y su representación gráfica en la figura 1.

Cuadro 2. Modelo conceptual de gestión del conocimiento

Componentes de análisis en el estudio de sistemas organizacionales CONTEXTO SOCIAL Sociedad de las organizaciones		
Organizaciones de corte social	Entorno	
	Organizaciones públicas	Grupos con carencias u organizaciones con necesidades sociales
Por ejemplo: – Organizaciones de la sociedad civil. – Organizaciones públicas de educación superior.	Por ejemplo: – Instituciones y organizaciones de la administración pública. En México están descritas en la estructura orgánica y son de nivel federal, estatal o local.	Por ejemplo: – Infancia, jóvenes, adultos mayores, indígenas, migrantes. – Personas con discapacidad, en reclusión y con enfermedades mentales. – Escuelas. – Universidades. – Agrupaciones, etc.

Fuente: Elaboración propia.

de la ASE y la construcción de categorías de análisis para su valoración, así como la construcción, comunicación, apropiación e instrumentación de procesos para el fortalecimiento organizacional y para la transformación social.

El diseño del MoC-GC se basa en la concepción abstracta de la estructura y funcionamiento de un sistema organizacional y complejo denominado sociedad de las organizaciones (SO), descrito en capítulo antecedente y representado en la figura 1.

Debido a esta complejidad, la aplicación del modelo en su vertiente metodológica plantea indispensable el análisis de múltiples recursos, así como abordar diversos conocimientos acerca de la organización, los cuales, para efecto de sistematización, se expresan en cinco dimensiones interdependientes que he denominado genéricas y que es necesario incluir de forma simultánea en el estudio de todo tipo de sistema organizacional, véase el cuadro 3.

Cuadro 3. Modelo conceptual de gestión del conocimiento manifiesto en ASE

<i>Dimensiones para el análisis de organizaciones</i>	
Dimensión	Descripción simplificada
D1. Conceptual	Conceptualizar las ASE para establecer formas de representación.
D2. Analítica	Criterios para clasificar y valorar las ASE.
D3. Metodológica	1er. nivel: Recolección y sistematización.
	2do. nivel: Modelo de la estructura y el funcionamiento de la organización. Construir: a) Sistema de indicadores. b) Sistema tecnológico.
	3er. nivel: Probar el modelo.
D4. Estratégica	Crear, valorar y comunicar ASE.
D5. Interactiva	Instrumentar el contexto organizacional, presencial o virtual, es deseable sobre una plataforma tecnológica.

Fuente: Carrillo (2014).

Dimensión conceptual

Corresponde a la concepción del conocimiento que se ha de estudiar. Se fundamenta en la argumentación planteada en el apartado antecedente.

Aborda y distingue al conocimiento en su dimensión organizacional cuya manifestación consiste en ASE. A esta se le emplea como una categoría analítica para observar y estudiar las posibles representaciones de la ASE que ejecuta la organización. Sirve para construir, valorar, evaluar y comunicar procesos organizacionales que redunden en el DOA, en la IDI y en el desarrollo social. Para evaluar y mejorar el desempeño de las organizaciones y, sobre todo, para intensificar la capacidad organizacional de incidir en la transformación social.

Dimensión analítica

Corresponde a los criterios de análisis, se refiere a la necesidad de definir las categorías de análisis y clasificación de las ASE en su propia dinámica de evolución para atender necesidades sociales concretas. A partir de estas categorías se adquiere la capacidad para definir y establecer, cualitativa y cuantitativamente, los indicadores específicos de desempeño para la organización de estudio, de acuerdo con sus propios requerimientos tanto para DOA, en lo que se refiere a fortalecimiento organizacional, como lo correspondiente a sus objetivos de incidencia en la IDI y en atención de necesidades sociales apremiantes en lo que se refiere a la transformación social. En ambos casos, estos requerimientos son definidos a su vez por sus propios indicadores de satisfacción ante las necesidades sociales de su objeto social o ante los retos que les plantean las instituciones y organizaciones del contexto social, respectivamente. Tales requerimientos se traducen en procesos que se integran por ASE-FO o por ASE-TS para lograr su satisfacción, y debido a que estos procesos son interdependientes de la ASE de diversos actores es útil documentarlos porque aquellos procesos exitosos se convierten en procesos estratégicos.

Es esencial y pertinente señalar que se entiende por indicador un recurso analítico, un valor o propiedad que se asocia a un objeto de la realidad en la dimensión abstracta y es usado como el parámetro o referencia deseable y observable del objeto. A su vez, este objeto es resultado de la función interdependiente de diversas variables asociadas al objeto. La importancia del indicador radica en crear la capacidad organizacional para realizar comparaciones interpretativas entre el objeto abstracto y el mismo objeto, una vez que este aparece en la realidad de

la trayectoria dinámica de la organización, es útil especialmente para observar las condiciones de equilibrio dinámico.

Dimensión metodológica

Es la dimensión del proceso en la que la organización puede observar cómo realizó, cómo ejecuta o cómo habrá de implementar, al menos durante el estudio, los procesos básicos y esenciales para el funcionamiento de la organización. Esta dimensión metodológica, ayuda a definir las dos dimensiones anteriores y el diseño de la quinta dimensión. La metodología plantea tres niveles de análisis e interpretación para observar la estructura y funcionamiento actual, así como para realizar el diseño de los planes estratégicos y la estructura organizacional operativa para el fortalecimiento y mejora del desempeño organizacional. Esta observación se guía por los criterios definidos en la dimensión D2, incluye la profesionalización y el fortalecimiento institucional, con el objeto de incrementar los niveles de incidencia en el entorno, basados en el conocimiento de la organización en su conjunto, así como incrementar la efectividad del desempeño organizacional fundamentado en toda ASE y toda representación formal del conocimiento organizacional disponible.

La metodología consiste en realizar procesos de análisis e interpretación en tres niveles, el primero para la recolección, sistematización y comprensión de los antecedentes de la organización, y que definen su misión a partir de las necesidades que observan en su entorno, así como de los antecedentes teóricos que explican y solucionan problemas, experiencias organizacionales similares al proceso de una investigación científica. En el segundo nivel, la comprensión de este material empírico-teórico da como resultado un modelo conceptual de la estructura y el funcionamiento de la organización que elaboran los miembros de la misma organización auxiliándose de la figura 1. Este modelo representa la lógica de significaciones que guía el esquema de la acción social efectiva de la organización, mismo que se manifiesta en la explicación de la complejidad de la estructura funcional de la organización, de sus procesos generales y de los particulares que articulan a los anteriores; es la base para definir dos sistemas que se usan como recursos instrumentales para llevar a cabo los procesos de creación, valoración, evaluación y comunicación de conocimientos. Estos sistemas son construidos por

la propia organización, con ello se destaca y promueve la utilidad de los procesos no lineales y colectivos para el diseño e innovación organizacional y tecnológico. El primer sistema está integrado por indicadores genéricos de desempeño organizacional, con los cuales la propia organización identifica y caracteriza las necesidades del sistema y entorno organizacional, tienen correspondencia con la ASE de la dimensión D4 y constituyen el interés común y la razón de la existencia de la organización. El segundo es un sistema tecnológico, corresponde a la dimensión D5. Interactiva, que será útil como plataforma informática y de comunicación para integrar la misión, la estructura organizativa y la operación de toda la organización.

En el tercer nivel, la organización verifica la utilidad del modelo al ponerlo en operación haciendo uso del sistema tecnológico y evaluando su desempeño con el sistema de indicadores construido previamente.

Dimensión estratégica

Define el funcionamiento organizacional basado en el enfoque de la GC; es el proceso estratégico general que ejecuta toda la organización que se estudia. Este proceso general está integrado por procesos particulares e interdependientes que realizan los miembros de la organización, incluso con la intervención de (los) investigador(es), a través de sus ASE. Estos subprocesos son crear, valorar, evaluar y comunicar todo conocimiento organizacional y toda forma de representación, incluso formal, a través de sus ASE.

Dimensión interactiva

Corresponde a los procesos y recursos que definen la base de la estructura organizativa y funcionamiento para la interacción ubicua entre las cuatro dimensiones anteriores, consiste en la creación del contexto organizacional, virtual o presencial que facilita la ejecución de todo tipo de ASE sobre la base operativa de una plataforma tecnológica lo cual da como resultado una OSC digital.

Consiste en el proceso permanente y dinámico de diseño y desarrollo de un sistema tecnológico de operación continua y sistemática, para el registro y construcción de diversas formas de representación

de la ASE, incluyendo las representaciones formales. Por ejemplo, para realizar el monitoreo y evaluación de capital tangible e intelectual a través de procesos contables y administrativos, realizar el seguimiento y efectividad del capital social y de la ASE a partir de experiencias, aprendizajes y resultados en la actividad real de la organización, para facilitar la transparencia y acceso a la información a través de portales de conocimiento y como medio global de comunicación alternativo, entre otras.

Este proceso de diseño y desarrollo se lleva a cabo por todos los integrantes de la organización y su nivel de complejidad es congruente con los recursos y necesidades propias y específicas de cada organización. Para llevarlo a cabo es recomendable el trabajo multidisciplinario y colaborativo, de ser posible que incluya actores con algún nivel de formación o experiencia en tecnologías de la información, el cómputo y las comunicaciones.

La operación de las dimensiones del Moc-GC aplicadas al estudio de OSC

Dimensión conceptual del conocimiento organizacional

La razón esencial de una OS es la creación de ASE en dos modalidades: la primera es AS-TS, que a su vez se refiere a la incidencia en la transformación social que atiende las carencias de grupos de población y de la ASE que incide en la IDI de las instituciones y organizaciones que conforman el contexto social. La segunda modalidad es AS-FO, la cual se refiere al fortalecimiento organizacional para la transformación de la capacidad de DOA.

Para crear ASE definida ya como una manifestación de conocimiento, las personas que conforman la organización realizan procesos cognitivos constructivos de creación y reconstrucción de conocimiento y su insumo es también conocimiento, por ello entendemos como recurso organizacional para el desempeño de la propia organización aquel conocimiento que atiende cuestionamientos acerca de cómo crear conocimiento y con qué crear conocimiento. Entendemos como producto al conocimiento o ASE que se espera resultante de los procesos organizacionales.

Dimensión analítica

Criterios para observar, clasificar y valorar o evaluar la ASE de incidencia y desarrollo o de desempeño organizacional

Si bien la definición de ASE nos permite comprender que la efectividad de una organización se basa en los conocimientos manifiestos en las acciones sociales de todos los individuos que la integran y resultantes de los procesos organizacionales, es importante atender el cuestionamiento acerca de qué conocimientos son ASE.

Lo anterior implica la ejecución de dos procesos para asignar el valor a cada ASE. El primero es la caracterización y el segundo es la comparación. Ambos requieren de categorías de análisis que sirvan de referencia. No obstante, nos enfrentamos a la complejidad de un problema de conocimiento que consiste en la interdependencia de la naturaleza dinámica de la evolución del conocimiento y, por consiguiente, en las correspondientes categorías de análisis. A esta complejidad atribuimos la falta de categorías dinámicas formales de análisis que se observa en la literatura académica y oficial. No obstante, esta complejidad también fundamenta la perspectiva compleja con la que se construyó el MoC-GC y justifica su quinta dimensión, en la cual se propone el uso de recursos automatizados y sistematizados que faciliten crear e instrumentar diversas formas de representación del conocimiento y la sistematización requerida para el desarrollo de procesos de valoración y evaluación, así como la construcción de parámetros específicos de análisis organizacional a través del tiempo para observar su evolución.

Atendiendo al principio de estratificación de la perspectiva compleja en la teoría de sistemas, en esta dimensión establecemos una breve aproximación a un conjunto de criterios de análisis que resultó del análisis de las exposiciones del grupo focal. Se puntualiza: la ASE corresponde a manifestaciones del conocimiento en proceso, es decir, la ASE sucede en el presente.

Es esencial considerar que la construcción del MoC-GC se fundamenta en la concepción del conocimiento organizacional como un recurso para mejorar la efectividad del desempeño, por consiguiente, el proceso de gestión de conocimiento se ubica como la estrategia central para el funcionamiento de la organización pues se enfoca en crear y ejecutar nuevas y diversas ASE que fortalecerán la organización. Es

Cuadro 4. Modelo conceptual de gestión del conocimiento

<i>Estudio de las OSC</i> <i>Dimensión 2: Criterios de análisis para la categoría ASE</i> <i>(Conocimiento manifiesto en un proceso que sucede en el presente)</i>			
	<i>Transformación social</i> <i>ASE-TS</i>		<i>Fortalecimiento organizacional</i> <i>ASE-FO</i>
ASE:	<ul style="list-style-type: none"> – Capacitación – Gestión de apoyos – Acompañamiento psicológico 	<ul style="list-style-type: none"> – Colaboración y/o formulación en la elaboración de documentos formales. – Análisis y visibilización de inconsistencias jurídicas y fiscales. 	<ul style="list-style-type: none"> – Elaboración de modelos replicables. – Documentación y sistematización de estrategias y procesos genéricos y exitosos. – Formulación de procesos asociativos y de cohesión social. – Acuerdos de colaboración.
Beneficia a:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Población: <ul style="list-style-type: none"> – Niños – Jóvenes – Tercera edad 2. Situación de exclusión: <ul style="list-style-type: none"> – Indígenas – Migrantes – Mujeres 3. Grupos con carencias: <ul style="list-style-type: none"> – discapacidad – en reclusión – con enfermedades mentales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instituciones <ul style="list-style-type: none"> – Planes – Programas – Políticas – Procesos operativos – Oficinas de atención – Presupuestos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. OSC <ul style="list-style-type: none"> – Capital financiero – Capital intelectual – Capital social 2. Conjunto de representaciones de ASE
Resulta en:	<ul style="list-style-type: none"> – Tratamiento médico – Alimentos – Formación laboral 	<ul style="list-style-type: none"> – Medios de comunicación – Sistemas de información 	<ul style="list-style-type: none"> – Certificación – Premios – Donaciones
Propicia una Sociedad con:	Desarrollo social	IDI: Innovación democrática institucional: <ul style="list-style-type: none"> – Políticas públicas – Planes – Programas – Apoyos – Instituciones – Fomenta la participación ciudadana y su organización. 	DOA: Desarrollo organizacional y asociativo: <ul style="list-style-type: none"> – Profesionalización – Institucionalidad – Capacidades financiera, intelectual, asociativa y para la acción social

Fuente: Elaboración propia.

decir, enfatiza la operación de ASE-FO. Los resultados se agregan a una totalidad articulada que integra todos los recursos organizacionales, denominada patrimonio de base de la organización. Esta base determina el nivel de DOA alcanzado por una organización y, por lo tanto, son los recursos y capacidades organizacionales para llevar a cabo ASE-TS. En el cuadro 5 se plantean algunos criterios de clasificación para el análisis de la categoría DOA referido a los recursos y capacidades que se tiene, entre ellos observamos la estructura y el funcionamiento. Por ejemplo, si sabemos la figura jurídica de una organización tenemos un primer elemento de interpretación, porque la figura jurídica se determina a partir de diversos requisitos referidos al objeto social, si puede o no realizar actividad económica, entre otros. Analizar el funcionamiento aporta conocimiento acerca de la claridad de actuación, objetivos o repertorio de estrategias, entre otros. Al respecto, recordemos que existen diversas representaciones del conocimiento y otros tipos de recursos organizacionales en adición al conocimiento manifiesto en ASE, por consiguiente, la totalidad del patrimonio de base integra, además, al capital tangible, de orden financiero, al intelectual que se refiere a representaciones formales y explícitas de conocimiento y al social, de orden asociativo, y por ello le denominamos TISA (capital tangible, intelectual, social y ASE). El patrimonio o capital tangible consta de todos los recursos muebles, inmuebles o financieros. El intangible se refiere a todo tipo de conocimiento o información referida a la organización que ha sido explícita en alguna representación formal que pertenece a la organización y tiene algún valor contable, por ejemplo, patentes, libros, manuales de procedimientos, protocolos de actuación, entre otros. El patrimonio o capital social se refiere a toda forma de colaboración social que facilita la efectividad de las organizaciones que interactúan, se basa en la confianza, el afecto y las normas claras y bien definidas, y, el patrimonio de ASE corresponde a conocimiento manifiesto en un proceso que sucedió en el pasado, corresponde a todo aprendizaje y conocimiento exitoso que ha fomentado la efectividad de la organización.

Cuadro 5. Modelo conceptual de gestión del conocimiento

DOA: Desarrollo organizacional y asociativo	Dimensiones conceptual y analítica. Categorías para la construcción de criterios de análisis en el estudio de los actores organizados en la sociedad de las organizaciones						
	Es el espacio interno de una organización, de gobierno o de la sociedad civil organizada, no lucrativa o lucrativa. Se refiere al grado de fortalecimiento alcanzado; generalmente es observable a través de su patrimonio, es decir, de todo tipo de recursos que le dan las capacidades necesarias para realizar sus acciones sociales efectivas (ASE).						
	Estructura	Corresponde al tipo de actor (véase cuadro 5.1) Vigente durante el periodo de estudio.					
	Funcionamiento	Corresponde al tipo de actor. (véase cuadro 5.1) Vigente durante el periodo de estudio					
	Patrimonio TISA	Recursos y capacidades	<table border="1"> <tr> <td>T: Tangible</td> <td rowspan="4">Véase cuadro 5.2</td> </tr> <tr> <td>I: Capital intelectual</td> </tr> <tr> <td>S: Capital social</td> </tr> <tr> <td>A: Acción social efectiva</td> </tr> </table>	T: Tangible	Véase cuadro 5.2	I: Capital intelectual	S: Capital social
T: Tangible	Véase cuadro 5.2						
I: Capital intelectual							
S: Capital social							
A: Acción social efectiva							
		Véase cuadro 5.3					

Fuente: Carrillo (2016).

Cuadro 5.1. Modelo conceptual de gestión del conocimiento

<i>Dimensiones conceptual y analítica.</i>		
<i>Ubicación funcional de los actores organizados en la sociedad de las organizaciones</i>		
<i>Actor</i>	<i>Tipo de organización</i>	<i>Concepto</i>
Gobierno	DI: Democracia institucional	Es el espacio que corresponde al Estado. Se integra por instituciones que son organizaciones creadas para ejecutar los procesos democráticos, entre otros. Sus características son determinadas por la Constitución y las leyes, su estructura y funcionamiento expresan sus deberes y obligaciones así como el grado de atención que dan a estos.
	IDI: Innovación democrática institucional	Es un área inmersa en el espacio más amplio que corresponde al Estado. Se integra por instituciones que son organizaciones creadas para ejecutar los procesos democráticos, entre otros. Sus características son determinadas por las leyes; su estructura y funcionamiento expresan sus deberes y obligaciones, así como el grado de atención que dan a estos. Forman parte de la democracia institucional pero se caracterizan porque han sido creados a partir de la participación de la sociedad civil en sus diversas modalidades de organización.
Población	Grupos	Pueden habitar en un lugar determinado. Se constituyen por género, edad, escolaridad, actividad, ubicación, estructura, funciones, recursos, habilidades o capacidades, entre otras características. Por lo general una organización o un conjunto de organizaciones tienen identificado a uno o varios grupos de población, a quien dirige sus actividades. Para un estudio, en adición a las características específicas y diferenciales se establecen claramente sus derechos y garantías individuales tanto como las demandas, requerimientos o carencias.

Sociedad civil	Sociedad civil organizada	Organizaciones informales	Tienen una estructura y funcionamiento; se basan en reuniones para llevar a cabo actividades con un objetivo u objetivos comunes, pero no permanecen en el tiempo. Sus integrantes son personas físicas.			
		Organizaciones formales	Tienen una estructura y funcionamiento claros y bien definidos, que cumplen con todos los requisitos para optar por alguna figura jurídica. Sus integrantes son personas físicas.			
		Organizaciones institucionalizadas	Tienen estructura y funcionamiento claros y bien definidos en un contrato registrado ante la institución correspondiente; es decir, se han incorporado a la institucionalidad de un país, misma que les confiere la calidad de persona moral y una figura jurídica.	Organizaciones de la sociedad civil	No lucrativa para beneficio social Lucrativa, con responsabilidad limitada, para beneficio social	1,2 Asociación civil 1,2, 4 Sociedad civil
		<p>1. Son organizaciones no gubernamentales.</p> <p>2. Asociación civil (AC) y sociedad civil (SC) se rigen por el Código Civil de la Federación.</p> <p>3. Sociedad mercantil (SM) se rigen por la Ley de Sociedades Mercantiles.</p> <p>4. SC: existen diversas modalidades.</p> <p>5. SM: existen diversas modalidades.</p>			Lucrativas	1,3,5 Sociedades mercantiles

Fuente: Carrillo (2016).

Tabla 5.2. MoC-GC: Modelo conceptual de gestión del conocimiento

Criterios de análisis para el estudio de los actores de la sociedad de las organizaciones		Corresponde, en este cuadro con:	
Actor	Criterios de análisis		
I. Población. Grupos que atiende.	I.1 Características		
	I.2 Carencia, requerimiento o demanda.	1.2.1 Asistencia social.	IV.1.1 IV.1.2
		1.2.2 Apoyo a la alimentación.	IV.1.3
		1.2.3 Promover la participación ciudadana.	IV.1.4 IV.1.5
		1.2.4 Asistencia jurídica.	IV.1.6 IV.1.7
		1.2.5 Desarrollo de pueblos y comunidades indígenas.	IV.1.8 IV.1.9
		1.2.6 Equidad de género.	IV.1.10
		1.2.7 Atención a grupos con discapacidad.	IV.1.11
		1.2.8 Desarrollo comunitario en el entorno urbano o rural.	IV.1.12
		1.2.9 Defensa y promoción de los derechos humanos.	IV.1.13
		1.2.10 Promoción del deporte.	IV.1.14
		1.2.11 servicios para la salud.	IV.1.15 IV.1.16
		1.2.12 Recursos naturales, ambiente, flora y fauna, equilibrio ecológico, promoción del desarrollo sustentable.	IV.1.17
		1.2.13 Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico.	IV.1.18
		1.2.14 Fomento de acciones para mejorar la economía popular.	
		1.2.15 Participación en protección civil.	
		1.2.16 Creación y fortalecimiento de organizaciones.	
		1.2.17 Promoción y defensa de los derechos de los consumidores.	
	1.2.18 Fortalecimiento del tejido social y la seguridad ciudadana.		

Criterios de análisis para el estudio de los actores de la sociedad de las organizaciones			Corresponde, en este cuadro con:
Actor	Criterios de análisis		
II. DOA: Desarrollo organizacional y asociativo.	II. 1. Identidad.		IV.2.1
	II.2 Estructura organizativa.	II. 2.1 Dirigente.	IV.2.2
	II.3 Estructura funcional.	II. 2.2 Asociados.	IV.2.3
		II.3 Procesos definidos.	II.3.1 Asociación, cohesión. II.3.2 Planeación. II.3.3 Definir y caracterizar la ASE. II.3.4 Gestionar la ASE. II.3.5 Monitorear y dar seguimiento de la ASE. II.3.6 Valorar la ASE. II.3.7 Evaluar la ASE.
II.4 Patrimonio (TISA).	II.4.1 Recursos tangibles.	II.4.1.1 Bienes muebles. II.4.1.2 Bienes inmuebles. II.4.1.3 Consumibles: II.4.1.4 Financiero. II.4.1.5 Otros.	IV.2.5

Criterios de análisis para el estudio de los actores de la sociedad de las organizaciones			Corresponde, en este cuadro con:
Actor	Criterios de análisis		
	II.4.2 Capital intelectual. (Representaciones explícitas y formales del conocimiento organizacional).	II.4.2.1 Estructural. II.4.2.2 Humano. II.4.2.3 Funcional. II.4.2.4 Otros.	IV.2.6
	II.4.3 Capital social.	II.4.3.1 Asociados. II.4.3.2 Redes. II.4.3.3 Voluntarios. II.4.3.4 Otros.	IV.2.7
	II.4.4 ASE (Logros pasados).	II.4.4.1 ASE-TS.	IV.1.1.
			IV.1.2.
		II.4.4.2 ASE-FO.	IV.2.1
III. ID: Democrática institucional	III.1 Leyes. III.2 Políticas públicas. III.3 Programas. III.4 Planes. III.5 Reglamentos y normas. III.6 Procesos. III.7 Comités. III.8 Cuerpos colegiados.		IV.1.2
IV. ASE: Acción social efectiva (En proceso, para...)	IV.1 ASE-TS. requerimientos de necesidades, demandas o grupos de la población.	IV.1.1 Asistencia social. IV.1.2 Apoyo a la alimentación. IV.1.3 Promover la participación ciudadana. IV.1.4 Asistencia jurídica.	I.2.1 I.2.2 I.2.3 I.2.4 I.2.5 I.2.6 I.2.7

Criterios de análisis para el estudio de los actores de la sociedad de las organizaciones		
Actor	Criterios de análisis	Corresponde, en este cuadro con:
		IV.1.5 Desarrollo de pueblos y comunidades indígenas. IV.1.6 Equidad de género. IV.1.7 Atención a grupos con discapacidad. IV.1.8 Desarrollo comunitario en el entorno urbano o rural. IV.1.9 Defensa y promoción de los derechos humanos. IV.1.10 Promoción del deporte. IV.1.11 servicios para la salud. IV.1.12 Recursos naturales, ambiente, flora y fauna, equilibrio ecológico, promoción del desarrollo sustentable. IV.1.13 Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico.
		I.2.8 I.2.9 I.2.10 I.2.11 I.2.12 I.2.13 I.2.14 I.2.15 I.2.16 I.2.17 I.2.18

Criterios de análisis para el estudio de los actores de la sociedad de las organizaciones			Corresponde, en este cuadro con:
Actor	Criterios de análisis		
		<p>IV.1.14 Fomento de acciones para mejorar la economía popular.</p> <p>IV.1.15 Participación en protección civil.</p> <p>IV.1.16 Creación y fortalecimiento de organizaciones.</p> <p>IV.1.17 Promoción y defensa de los derechos de los consumidores.</p> <p>IV.1.18 Fortalecimiento del tejido social y la seguridad ciudadana.</p>	
	IV.1.2 Incidencia en la democracia institucional.		<p>III.1</p> <p>III.2</p> <p>III.3</p> <p>III.4</p> <p>III.5</p> <p>III.6</p> <p>III.7</p> <p>III.8</p>
	IV.2. ASE-FO	IV.2.1 Identidad.	II.1
		IV. 2.2 Dirigente.	II.2.1
		IV.2.3 Asociados.	II.2.2

Criterios de análisis para el estudio de los actores de la sociedad de las organizaciones		
Actor	Criterios de análisis	Corresponde, en este cuadro con:
	IV:2.4 Procesos definidos.	IV:2.4.1 Asociatividad. IV:2.4.2 Planeación. II:3.3 II:3.3 IV:2.4.3 Definir y caracterizar la ASE. II:3.4 II:3.5 IV:2.4.3 Gestionar la ASE. II:3.6 IV:2.4.1 Monitorear y dar. II:3.7 II:3.8 IV:2.4.5 seguimiento de la ASE. IV:2.4.6 valorar la ASE. IV:2.4.7 evaluar la ASE.
	IV:2.5 Recursos tangibles.	IV:2.5.1 Bienes muebles. II:4.1.1 II:4.1.2 IV:2.5.2 Bienes inmuebles. II:4.1.3 II:4.1.4 IV:2.5.3 Consumibles. II:4.1.5 IV:2.5.4 Financiero. IV:2.5.5 Otros.
	IV:2.6 Capital intelectual. (Representaciones explícitas y formales del conocimiento organizacional.	IV:2.6.1 Estructural. II:4.2.1 II:4.2.2 IV:2.6.2 Humano. II:4.2.3 IV:2.6.3 Funcional. II:4.2.3 IV:2.6.4 Otros. II:4.2.4
	IV:2.7 Capital social.	IV:2.7.1 Asociados. II:4.3.1 IV:2.7.2 Redes. II:4.3.2 IV:2.7.3 Voluntarios. II:4.3.3 IV:2.7.4 Otros. II:4.3.4

Fuente: Carrillo (2016).

Dimensión metodológica

En un primer nivel se espera que las OSC identifiquen ASE en relación con los objetivos sociales definidos en su acta constitutiva, a partir del análisis e interpretación de publicaciones de otras OSC, de crónicas o anécdotas, entre otros métodos y medios de información. En un segundo nivel se analizarán documentos oficiales como leyes y estadísticas, entre otros. Como resultado, se establecen elementos conceptuales y criterios de análisis que se adicionan a las dimensiones D1 y D2. Esta información es diagnóstica y útil para elaborar procesos, planes estratégicos y rediseñar la estructura organizacional y operativa para fortalecer y mejorar el desempeño organizacional, incluye actividades de profesionalización, financiamiento y fortalecimiento institucional. La dinámica funcional se basa en el aprendizaje basado en problemas, investigación-acción participativa y la representación formal del conocimiento. El tercer nivel de análisis consiste en la ejecución de las ASE y el registro de su efectividad a fin de validar, evaluar o reformular el proceso construido. Su operación se soporta por la quinta dimensión del modelo.

Dimensión estratégica

Enfoca el funcionamiento organizacional para reconocer, documentar y reproducir los resultados de la dimensión anterior e incluso es útil para el caso de investigación-acción participativa porque en esta dimensión se llevarán a cabo los procesos particulares, interdependientes y no lineales que guiarán la ASE de la organización. Esto es, crear, valorar, evaluar y comunicar el conocimiento manifiesto en acción social efectiva. Su operación se soporta por la quinta dimensión del modelo.

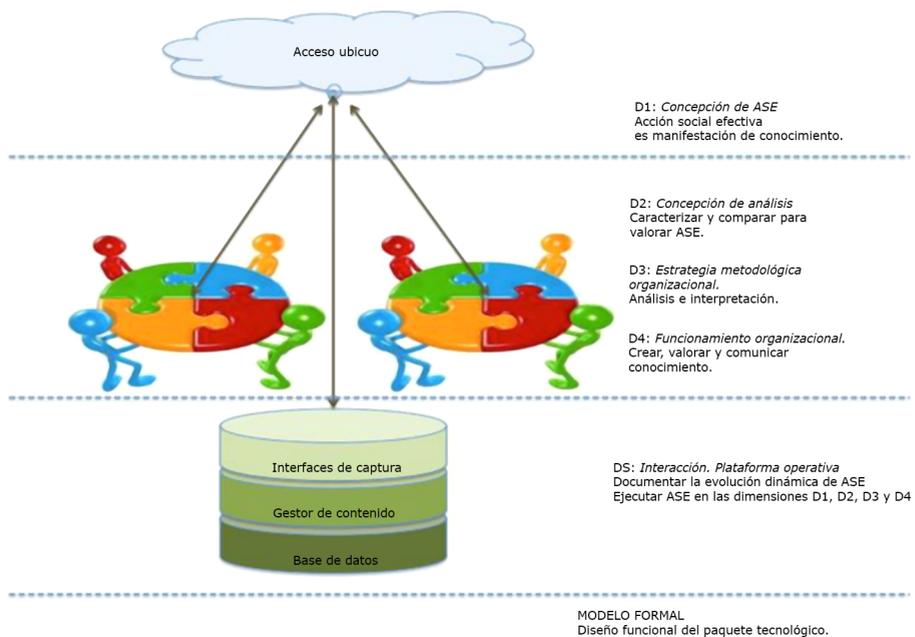
Dimensión interactiva

Esta dimensión consiste en el proceso de diseño y desarrollo colaborativo que realiza un grupo multidisciplinario para crear el contexto organizacional que opera sobre una plataforma tecnológica, misma que constituye la base de interacción para hacer posible la creación y funcionamiento organizacional para la ejecución de las ASE y los procesos

de las dimensiones anteriores de forma simultánea al propio proceso de diseño y desarrollo de las capas subsiguientes de un paquete tecnológico para su operación ubicua.

La primera capa corresponde al modelo formal que define la base de funcionamiento de acuerdo con la siguiente figura en la cual se plantea el diseño incipiente de una plataforma tecnológica

Figura 3. Diseño de un paquete tecnológico para la gestión del conocimiento



Fuente: Elaboración de la autora,
con imágenes disponibles en diferentes sitios web de Internet.

Por último, la naturaleza dinámica de la evolución del conocimiento justifica la formulación de un modelo formal y automatizable para el análisis dinámico, sistematización y construcción de nuevas representaciones formales y no contables de toda ASE.

Conclusión

Exaltamos la potencial capacidad de la sociedad civil organizada para coordinar sus actividades y alcanzar ciertos objetivos que inciden en la transformación social y la consecuente necesidad de construir recursos teóricos y metodológicos para apoyar el estudio y comprensión de este tipo de organizaciones, así como la formación para el ejercicio administrativo especializado.

Para atender esta necesidad, hemos propuesto un recurso teórico y metodológico denominado Modelo conceptual de gestión del conocimiento (MoC-GC), se plantea como un recurso para apoyar el estudio de estas organizaciones en el campo de las ciencias sociales y para la formación de profesionistas especializados en este tipo de organizaciones. Desde la perspectiva de esta teoría de base que nos aporta elementos analíticos para comprender los diversos modos por los cuales estas agrupaciones estructuran los medios disponibles para llegar a sus fines.

El MoC-GC reformula el concepto de conocimiento organizacional en consistencia con los objetivos organizacionales para los cuales son creadas; propone y define el concepto acción social efectiva (ASE) para diferenciar el concepto prevaleciente en el estudio de otro tipo de organizaciones y redundante en la integración de cinco dimensiones.

La base conceptual del modelo se fundamenta en la perspectiva constructivista de la epistemología genética que ubica al conocimiento como un proceso constructivo, desde ahí propone la noción de acción social efectiva como la manifestación de algún estado de dicho proceso en el ámbito de las organizaciones. Con este fundamento se propone:

- a) Adoptar la expresión ASE como categoría de análisis básica para el estudio del desempeño organizacional, aunque no limitado, se propone específicamente en el campo disciplinario de la gestión del conocimiento. Esta propuesta es pertinente porque el estado actual del conocimiento muestra que las categorías empleadas en estudios de desempeño se refieren a representaciones formales del conocimiento construidas en el terreno contable que no contemplan la acción social efectiva como una forma de efectividad organizacional.
- b) Emplear el enfoque complejo de los sistemas organizacionales, como recurso metodológico, para analizar y comprender a los actores y sus vínculos en una sociedad de organizaciones. La

utilidad de la expresión ASE como factor que relaciona a estos actores. Desde este enfoque, se establecieron los tres componentes analíticos del modelo, desarrollo organizacional y asociativo (DOA), innovación democrática institucional (IDI) y grupos de población con carencias y necesidades sociales.

- c) Distinguir entre los procesos para valorar y para evaluar cierto tipo de organizaciones que requieren identificar primero las características de la ASE y después asignar un valor que depende de su efectividad para atender necesidades sociales, incluso contingentes, que no son estandarizadas o medibles para que, posteriormente, las organizaciones tengan la capacidad de construir sus indicadores y atender requerimientos de fortalecimiento organizacional. Por ello, el proceso de valorar en interdependencia los procesos de crear y comunicar ASE y sus representaciones, incluso formales, integran el proceso general de gestión del conocimiento de la dimensión operativa.
- d) Considerar la inoperatividad de indicadores tradicionales y estáticos para la evaluación del desempeño organizacional al analizar y crear capacidades basadas en conocimiento manifiesto en ASE porque se caracterizan por el dinamismo de su evolución constructiva. Por ello, en la dimensión de categorías de análisis, se propone una primera aproximación de categorías para auxiliar la valoración de la ASE durante el proceso general de GC en organizaciones que se sustentan en el análisis articulado de la experiencia práctica.

Referencias

- Bertalanffy, L. (1968). *General system theory. Foundations, development, applications*, 1a ed. Nueva York: University of Alberta.
- Carrillo Velázquez, L. P. (2008). *Sociedad del conocimiento. Academia complejidad, administración y tecnología*, 1a ed. México: Océano; SITESA-FCPYS; UNAM.
- . (2016). *Gestión del conocimiento y tecnología en la investigación-docencia interdisciplinaria. El estudio de organizaciones civiles no lucrativas en Latinoamérica*, 1a ed. México: CEIICH-DGAPA, UNAM.
- García, R. (2000). *El conocimiento en construcción. De las formulaciones de Jean Piaget a la teoría de sistemas complejos*, 1a ed. Barcelona: Gedisa.

II

EXPERIENCIAS DE INVESTIGACIÓN Y TESTIMONIOS DE UN GRUPO FOCAL

IIa. La ASE de las OSC en México

LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL ÁMBITO LOCAL EN MÉXICO*



*Alberto Hernández Baqueiro,** Mónica Zenil Medellín****

Resumen

Entre 2012 y 2013 llevamos a cabo un estudio sobre la participación ciudadana en la solución de problemas del ámbito local en todo el territorio mexicano. Para ello, contamos con la ayuda de la estructura territorial del Instituto Federal Electoral, que cubre los 300 distritos en los que se divide el país. Este documento presenta un resumen de los hallazgos de esta indagación, en las siguientes secciones: 1) Mínimo marco conceptual sobre la participación ciudadana; 2) Metodología del estudio empírico, construcción de un Índice de buenas prácticas de participación ciudadana y selección de mejores prácticas; 3) Resultados principales de la encuesta; 4) Características de las mejores prácticas, y, 5) Conclusiones y consideraciones finales.

Palabras clave | participación ciudadana, políticas públicas, derechos civiles y políticos, acceso al bienestar, buenas prácticas.

* El presente texto nace de la cooperación entre el Instituto Nacional Electoral (INE) y el Centro de Investigación y Estudios sobre Sociedad Civil, A.C., en el marco de la Estrategia Nacional de Educación Cívica para el Desarrollo de la Cultura Política Democrática en México 2011-2015 del INE, como parte de su objetivo estratégico: II. Generar y socializar información relevante sobre prácticas y condiciones determinantes de la construcción de ciudadanía, la cual contribuya a la deliberación y la acción pública

** Profesor-investigador, Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México, Escuela de Humanidades y Educación. El autor agradece la colaboración de la Lic. Sharon Negrete González para la elaboración de este trabajo.

Correo electrónico: albherna@itesm.mx

*** Profesora de la Escuela de Humanidades y Ciencias Sociales del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México.

Correo electrónico: monica.zenil@itesm.mx

Mínimo marco conceptual de la participación ciudadana

El análisis de las prácticas permite observar cómo los ciudadanos organizados pueden movilizar una variedad de recursos hacia la atención de problemáticas sociales sensibles y poco atendidas por las instancias gubernamentales. Cabe mencionar que en la mayoría de los casos las temáticas atendidas por estas prácticas están reconocidas entre los derechos fundamentales del orden constitucional mexicano; es decir, el Estado está obligado a promover su cobertura efectiva. Durante esta investigación se observó cómo varias de las problemáticas lograban ser atendidas tanto a través de las instituciones de gobierno como de iniciativas ciudadanas, arrojando luz sobre los alcances y modos en que actúa el sector civil.

Dado que la participación ciudadana ha sido reclamada por múltiples conceptualizaciones de la democracia, a lo largo de esta investigación se asumió, a manera de marco conceptual operativo, que la democracia va más allá de asignar a los ciudadanos un papel esporádicamente activo, es decir, la participación ciudadana tiene un papel importante en la conformación de propuestas normativas y la construcción de capital social. El papel de la participación ciudadana se vuelve vital ante problemáticas como lo son la desvinculación de la población respecto de la función del gobierno y la representación de los ciudadanos.

En el caso mexicano, los derechos civiles y políticos se concretan en el régimen político mexicano, un régimen democrático, conforme al derecho nacional, que establece leyes, reglamentos e instituciones para hacer efectivos los derechos políticos en democracia de los ciudadanos. En lo que respecta a la ciudadanía, dichos derechos pueden distinguirse conforme a la teoría convencionalmente aceptada de los derechos humanos. Mientras los derechos civiles y políticos se refieren principalmente a los derechos de los ciudadanos frente la acción política, principalmente del gobierno, los derechos de acceso al bienestar tienen que ver con la posibilidad de las personas de gozar de una serie de bienes y por consiguiente involucran forzosamente condiciones económicas, de operación del mercado, acceso al empleo, a la seguridad social, etcétera.

En el campo del acceso al bienestar es en donde se encuentra la mayoría de las iniciativas ciudadanas a nivel mundial y en México es la complejidad de la relación entre ambas dimensiones, la de los de-

rechos de los ciudadanos y la de los derechos de acceso al bienestar, la que impacta mayoritariamente a la población. Así, una población empobrecida, sin acceso a satisfactores básicos, muy difícilmente puede ejercer de manera libre sus derechos civiles y políticos, encontrándose frecuentemente una situación de vulnerabilidad frente a grupos más pudientes.

La existencia de las libres iniciativas de los ciudadanos no necesita más justificación que sus propias libertades fundamentales, garantizadas por el marco institucional. Sin embargo, la confluencia de las iniciativas de los ciudadanos con la acción gubernamental está condicionada por el mandato de las entidades públicas. Es oportuno invocar la propuesta contemporánea de la *gobernanza democrática*, que le quita al gobierno el monopolio sobre la acción pública. Al reconocer que la acción pública requiere la participación de los actores sociales involucrados, se podrá dar una mejor administración de la “política pública” (Aguilar, 2007) promoviendo mayor eficiencia de la acción del gobierno, como resultado de un mejor cúmulo de conocimientos, y derivando en la participación de otros sectores sociales, y el respaldo de la ciudadanía a la acción del gobierno, en forma de aceptación, confianza o legitimidad. Entendemos las políticas públicas como acciones públicas, estatales, ejecutadas por agentes gubernamentales con o sin la participación de otros actores. Pero tiene que existir un elemento de comunicación democrática entre el gobierno y otros actores sociales a lo largo del proceso de formación, diseño, implementación, ejecución y evaluación de las acciones.

Al hablar de la participación ciudadana y de su aporte es pertinente hacer un análisis sobre la relación que hay entre la participación ciudadana y la formación del capital social. J. Coleman (1988) fue el primero en distinguir entre el capital social, el capital financiero y el capital humano, pero quizá su figura intelectual más reconocidas sea R. Putnam (1993 y 2000) quien proponen una aproximación que destaca el trabajo en redes. En lo concerniente a esta investigación, la inversión social en la construcción de ciudadanía se espera que supere los límites de la participación política, llegando a convertirse en un “activo” de la acción social más amplia, incluso económica y social. Las políticas abiertas a la participación de los ciudadanos podrían tener efectos positivos en una variedad de ámbitos. La participación ciudadana en los asuntos públicos podría constituir una forma de uso y de reproducción del capital social.

Metodología del estudio

Encuesta. Se diseñó un cuestionario para recabar información sobre prácticas de participación ciudadana conformado por 47 reactivos, tanto de formato abierto como cerrado, dividido en ocho secciones:

- 1) Datos generales: identificación y localización de la práctica.
- 2) Descripción del trabajo: problemática, objetivos perseguidos por el grupo, formas de trabajo y resultados obtenidos.
- 3) Características del grupo: antigüedad, composición de sexo y perfil general de los participantes.
- 4) Opinión sobre el trabajo del grupo.
- 5) Resultados.
- 6) Organización y alianzas del grupo.
- 7) Interlocución del grupo con las autoridades.
- 8) Documentación de la práctica.

Marco muestral: Dadas las características del estudio, el equipo de investigación decidió que la recopilación de la información se haría incluyendo experiencias de participación ciudadana destacadas en cada uno de los 300 distritos electorales. Por este motivo, se aplicó un muestreo no probabilístico de tipo intencional: se solicitó al personal que intervino en campo que identificaran experiencias sociales de participación ciudadana de grupos de mujeres y hombres, que cumplieran con los siguientes requisitos:

- a) Los grupos a considerar para la entrevista debían tener como fin mejorar o resolver alguna problemática de tipo social o público. En virtud de este criterio, el ámbito de las prácticas recabadas se localiza en la mayor parte de los casos en el nivel comunitario.
- b) Los grupos a considerar para la entrevista no debían estar vinculados directamente con un partido político.
- c) Los participantes en el grupo no debían tener como propósito esencial promover un partido político o a algún candidato para ocupar un cargo en el gobierno.
- d) Los participantes en el grupo debían desarrollar sus actividades dentro del marco de la ley.
- e) Los grupos debían reportar actividades durante el periodo enero de 2011 a noviembre de 2012.

Levantamiento: En noviembre de 2012 se realizó el trabajo de campo. Esta fase estuvo a cargo de los vocales distritales de capacitación electoral y educación cívica, en los 300 distritos electorales uninominales en que se divide el país. Este personal también fue el encargado de las tareas de captura de la información.

Sistematización: Al cierre del trabajo de campo, se organizó la información procedente de los instrumentos aplicados. Se contó con registros de 1,223 agrupaciones encuestadas, de los cuales 91 fueron eliminados por tener información incompleta. De esta manera se conformó una base de datos con 1,133 prácticas ciudadanas localizadas en todo el territorio nacional.

Clasificación de las prácticas: Para ordenar y distinguir las mejores prácticas del universo de prácticas registradas, se construyó el Índice de buenas prácticas ciudadanas (IBPC), conformado por dos indicadores:

- a) Indicador de opinión (I1). Definido en un rango de 1 a 5 puntos; mide la práctica en términos de la percepción de su efectividad, impacto, transferibilidad y factibilidad. El I1 está diseñado a partir de una batería de 8 reactivos en una escala tipo Likert. Se revisó la consistencia estadística de esta batería de reactivos, obteniéndose un alto nivel de confiabilidad: los resultados dieron una Alpha de Cronbach de 0.88.
- b) Indicador de operación (I2). Evalúa en un rango de 0 a 6 puntos la operación y organización del grupo en función a los siguientes aspectos: 1) el respeto a la legalidad en sus acciones; 2) su vinculación positiva con otros actores sociales; 3) el acceso de información a los integrantes en cuanto a sus derechos y la problemática a resolver; 4) el diálogo del grupo con las autoridades; 5) la inclusión de la comunidad en la solución de la problemática, y, 6) la difusión de la práctica. Estos rubros se evaluaron mediante preguntas de opción múltiple insertadas dentro del cuestionario.

El equipo de investigación decidió ponderar los indicadores de la siguiente forma: el I1 aporta el 40% de la puntuación total del Índice de buenas prácticas ciudadanas y el I2 el 60% restante. Finalmente, el IBPC fue normalizado en un escala del 1 al 10, en donde el 10 representa la mejor nota.

Resultados de la encuesta

El resultado correspondiente a la panorámica general de las prácticas de participación ciudadana en la comunidad está conformado por 1,133 prácticas de participación ciudadana en las cuales se pueden identificar distintas formas de trabajo colectivo, ofreciendo un panorama general de las experiencias de actuación ciudadana en el país. Si bien en la distribución muestral no se atendieron criterios de representatividad por tipo de población, vale la pena mencionar que del total de las 1,133 prácticas analizadas, el 76.52% se reportaron en poblaciones urbanas y el 23.48% restante en poblaciones rurales, correspondiendo al porcentaje de población urbana en el país según el Inegi;¹ en congruencia con esto, las dos entidades federativas que contribuyeron con una mayor participación en la muestra fueron el Estado de México (14.92%), el Distrito Federal (10.06%), y, Michoacán (7.86%).

Marginalmente, cabe señalar que la distribución de las prácticas no corresponde exactamente a la densidad poblacional en todos los casos en donde los estados con mayor población serían, en orden, los siguientes: Estado de México, Distrito Federal, Veracruz, Jalisco, Puebla, Guanajuato, Nuevo León, Chiapas y Michoacán. Esto deja ver cómo Veracruz, Jalisco, Guanajuato y Nuevo León tienen relativamente menor representación en las prácticas de participación ciudadana.

Si bien se aprecia mayor presencia masculina en prácticas sobre medio ambiente sustentable y mayor presencia femenina en aspectos relacionados con la equidad de género, educación y salud, predominan los grupos conformados por ambos sexos en un 86.23%, mientras que los conformados exclusivamente por hombres o mujeres constituyen un 10.85% y un 3%, respectivamente. Al revisar la antigüedad del grupo, se observa que el 53.8% se formó para resolver la problemática reportada y el 46.2% restante corresponde a grupos constituidos antes del inicio de la práctica reportada; haciendo notar el carácter espontáneo que distingue a más de la mitad de las prácticas registradas.

Aun cuando estos grupos se reconocían a sí mismos como una unidad de asociación ciudadana y de acción social, un alto porcentaje se consideran a sí mismas organizaciones vecinales, estudiantiles, asociaciones de partes de familia y grupos eclesiales, entre otros; careciendo

¹ Inegi, datos derivados del Censo de Población y Vivienda 2010. Población urbana se considera las que tienen más de 2,500 habitantes. Ver <http://cuentame.inegi.org.mx>

de una personalidad jurídica e incluso un nombre definido. En lo correspondiente a este aspecto un tercio respondió que se trataba de una asociación vecinal (31.3%), mientras poco más de la quinta parte dijo que eran una organización no gubernamental (23.1%). Dentro del universo de las prácticas recogido, aproximadamente el 77% de las mismas lo realizan entidades civiles que no se identifican como ONG,² sino alguna otra modalidad, desde entidades empresariales o profesionales, hasta las completamente informales.

Se observó también que entre las áreas de incidencia de las prácticas ciudadanas estas se encuentran vinculadas con la dimensión social de la ciudadanía, ordenándose de la siguiente forma los temas mencionados con mayor frecuencia: educación (16.7%), salud (15.7%) y desarrollo urbano (14.0%), dejando a un lado aspectos relacionados con el ejercicio de derechos civiles o derechos políticos. Incluso cuando la defensa de estos derechos no fue de los temas principales de las prácticas ciudadanas sí hubo un apego y promoción a estos al demandar acciones a las autoridades. Del total de todas las acciones tipificadas, la entrega de demanda en ventanillas de atención ciudadana (29.2%), el envío de cartas (22.5%) y la reunión en consejos ciudadanos (22.1%) fueron las acciones más mencionadas como parte del actuar de las agrupaciones; y solo algunas pocas realizaron como parte de su práctica acciones tales como cierre de calles (3.67%) o retenciones de autoridades (0.8%), las cuales se registraron a pesar de estar consideradas al margen de la civilidad.

En lo que respecta al financiamiento de las prácticas se advirtió, a través del instrumento utilizado en esta investigación, cómo la mayoría son financiadas con recursos propios (67.9%), mientras que en menor medida logran obtener recursos de organismos públicos (12.3%) y fundaciones donantes (7.2%); concordando impresionantemente con los reportes acerca del financiamiento del sector civil formal. Estas circunstancias de trabajo quedaron registradas, además, con la captación de porcentajes sobre las alianzas entre las organizaciones; el 74.2% de los grupos mencionó haber establecido alguna alianza,

² Se eligió la denominación ONG por ser la de uso más extendido para referirse a organizaciones de ciudadanos formalmente constituidas, de adhesión voluntaria, cuya finalidad primordial no es el lucro, con un objetivo de bien social. Esta es la caracterización convencional de las organizaciones civiles en la literatura del tema (G. Verduzco, *Organizaciones sin fines de lucro: visión de su trayectoria en México*. Colmex, 2003; J. Cadena (coord.), *Organizaciones civiles mexicanas hoy*, UNAM, 2004, entre otros).

mientras que el 25.8% no lo hizo. En particular, son los organismos públicos (28.8%), seguidos de las organizaciones civiles para el desarrollo social (15.1%) y de las de las escuelas (11.0%) los actores con los que los grupos se coordinaron con más frecuencia para llevar a cabo sus actividades.

No puede dejar de destacarse que sea el gobierno, a través de una variedad de organismos, el principal interlocutor de las iniciativas de los ciudadanos. Este rasgo adquiere matices de cooperación (salud, desarrollo) o de tensión (derechos humanos, acceso a la justicia) en algunos campos específicos (Hernández, 2011). El hallazgo en este punto es más claro aun cuando se analiza la interlocución de las agrupaciones con las autoridades. Al preguntar si se había tenido alguna relación con instancias de gobierno, además de los mecanismos de contacto, se observó cómo existe una relación frecuente con las autoridades al expresar (88.1%) haber tenido algún tipo de contacto. Al intentar profundizar en los mecanismos de contacto utilizados se encontró que los más utilizados por los grupos fueron las audiencias públicas (37.8%) y la ventanillas de atención ciudadana (34.4%); aumentando el uso de las audiencias públicas y páginas de internet gubernamentales en cuestiones educativas y audiencias públicas y ventanillas de atención ciudadana en temas de salud.

Al momento de reportar los resultados de las prácticas de participación ciudadana se hizo una clasificación de acuerdo con criterios de operación y opinión de los participantes sobre su propio trabajo colectivo dándole un peso mayor (60%) a los aspectos relativos a la operación y un peso relativamente menor (40%) a la satisfacción de los participantes. En cuanto a la operación de los grupos, el indicador correspondiente mostró que del total de las prácticas, el 17.2% alcanzó el máximo de seis puntos; 27.4% obtuvieron 5 puntos; mientras que 20.3% alcanzaron 4 puntos. Esto revela que las prácticas registradas cumplieron adecuadamente con aspectos tales como: acceso a la participación, respeto a la legalidad, acceso a la información, vinculación con otros actores, difusión y diálogo con autoridades. Todo esto siendo los temas con mejores puntuaciones a niveles operacionales los respectivos a temas de género, mientras que el grupo más numeroso con puntuaciones más bajas fueron los temas de seguridad personal. Asimismo, al preguntar sobre su antigüedad, las organizaciones con calificaciones más altas en este indicador reportaron haberse formado hace más de 5 años.

En cuanto a la opinión de los participantes en las prácticas, el indicador construido señaló que los entrevistados consideran que han obtenido logros sobresalientes, pero aún pueden mejorar. Los resultados mostraron que el mayor porcentaje de prácticas (72.11%) fueron calificadas entre 3 y 4 de un total de 5 puntos. En este rubro se encuentran las valoraciones de los integrantes de las agrupaciones respecto a temas como lo son los resultados obtenidos, su vinculación con las autoridades, aprendizajes, potencial de réplica y la participación lograda para el desarrollo de la práctica. De igual forma, se encontró que las prácticas realizadas en el campo educativo son las que reciben una puntuación mayor comparativamente con las de salud en cuanto a la opinión de los participantes mientras que otras experiencias que son bien valoradas son las que se realizan en el campo de acceso a la justicia y derecho a votar y ser votado.

Al analizar de forma global la evaluación de todas las prácticas, se obtuvo un IBPC promedio de 6.8 puntos lo cual se vuelve interesante al observar que un 50% de las prácticas no tuvieron una nota superior a los 7 puntos, mientras que únicamente el 7.9% de estas registraron una puntuación mayor a 9.5. Al realizar un estudio más profundo del índice no se encuentran diferencias notables en cuanto a las prácticas reportadas: el IBPC promedio en las zonas urbanas fue de 6.84, mientras que en las rurales fue de 6.64 puntos. Sin embargo, para el caso de la antigüedad y la composición por sexo de los grupos sí se aprecian diferencias. Nuestros resultados apuntan a que son los grupos compuestos por mujeres y hombres, así como los que tienen más tiempo de operar, los que tienen los mejores promedios de IBPC.

Según la forma en que los grupos se tipificaban a sí mismos, aquellos formados por profesionistas (7.5), ambientalistas (7.4) y organizaciones no gubernamentales (7.3) son los que obtuvieron las puntuaciones promedio más altas en su IBPC; en contraparte, son las asociaciones de vecinos (6.3) y jubilados (6.0) las que tienen la puntuación más baja. A esto puede decirse que las agrupaciones mejor calificadas corresponden a organizaciones con una figura más formal.

A nivel general, se puede apreciar una valoración autocrítica que permea las experiencias de estas prácticas participativas que debe llevar a reflexionar sobre los problemas y oportunidades que ofrece la actuación ciudadana. Asimismo, el IBPC muestra que entre el universo de prácticas registradas son fácilmente reconocibles aquellas que destacan por sus alcances y el nivel de satisfacción de quienes intervienen en ellas.

Características de las mejores prácticas de participación ciudadana

El subgrupo de las buenas prácticas de participación ciudadana quedó conformado por 219 experiencias de participación, las cuales obtuvieron una calificación de 8.5 o superior en el IBPC, lo cual representa casi una quinta parte del total registrado (19.39%).

De las prácticas mejor calificadas se puede observar que la mayoría se desarrollan en poblaciones urbanas (80.4%), porcentaje mayor que la proporción que corresponde en el inventario completo (76%). Entre los temas que movilizan a los ciudadanos en las prácticas mejor calificadas se encuentran el laboral, educativo, salud y medio ambiente sustentable, diferenciándose dependiendo de la localidad, es decir, según el tipo de localidad se observan diferencias como el potencial de movilización de los temas laborales o de medio ambiente sustentable en localidades rurales.

Al analizar las mejores prácticas, nueve de cada diez agrupaciones que realizaron las prácticas mejor calificadas estuvieron compuestas por hombres y mujeres (91.8%), lo que habla de la necesidad de fortalecer estrategias, formas de trabajo y mecanismos que consideren la participación desde un punto de vista heterogéneo en cuanto a su composición por sexo. Asimismo, las iniciativas provenientes de agrupaciones con mayor experiencia figuran entre las mejor calificadas, antigüedad superior a 5 años (52.9%), dejando ver qué tan deseable es encontrar estrategias para fortalecer el trabajo de agrupaciones ya existentes para la continuidad de sus actividades.

Entre las agrupaciones que desarrollaron las mejores prácticas, la mayoría acudió a gobiernos municipales (58.0%) y estatales (19.2%) para el desarrollo de sus actividades; entablando comunicación a través de audiencias públicas, páginas de internet gubernamentales y consejos consultivos ciudadanos. Además, al momento de presentar sus demandas recurrieron a medios como la solicitud de información sobre un problema o situación, a la presentación de un diagnóstico sobre el problema o demanda y a la realización de propuestas para resolver los problemas que lo movilizan; todo esto coincidiendo con la experiencia internacional, que ubica el nivel local-municipal como aquel en que es mayor la contribución de las iniciativas ciudadanas.

Estas iniciativas también reportaron alianzas principalmente con tres actores: organismos públicos, organizaciones civiles o de desarrollo

social y con organizaciones civiles de derechos de las minorías. A través de estas alianzas, las agrupaciones han recibido principalmente financiamiento y asesoría.

Para dar continuidad a las prácticas, los grupos recurrieron al apoyo de ciudadanos a través de la participación activa. La convocatoria se desarrolló a través de distintos medios y las actividades que estas agrupaciones desarrollaron con mayor frecuencia para el impulso de las prácticas fueron el envío de cartas, las manifestaciones públicas y la entrega de demandas en ventanillas de atención ciudadana. El fomento de la participación activa en dichas agrupaciones manifiesta un estilo de toma de decisiones participativo, especialmente a través de la capacitación de otros ciudadanos y la realización de asambleas para la discusión de la problemática que los reúne.

Como mecanismos para la toma de decisiones se encontró que las agrupaciones recurrían a asambleas o juntas de vecinos (44.03%) además de la intervención de representantes de la agrupación (44.09%) para decidir las acciones a desarrollar. Esto último ha quedado de manifiesto en los materiales escritos elaborados para registrar su iniciativa ciudadana (98.0%). Como se puede apreciar, estos factores comunes en el desarrollo de las mejores prácticas ciudadanas reflejan una vida organizativa más consolidada, experiencia en el campo del trabajo colectivo y un sentido del logro y del aprendizaje colectivo. Aun así, continua la tendencia de fondeo en la cual dos terceras partes de las agrupaciones han financiado las actividades con sus propios recursos.

- a) Formalidad: es digno de destacar que una amplia mayoría de las prácticas seleccionadas son llevadas a cabo por asociaciones civiles formalmente constituidas (con la personalidad jurídica de asociaciones civiles), mientras que unas pocas corresponden a formas de organización ciudadana no formales, como grupos tradicionales, vecinales o de colonos. Este hecho reviste la mayor importancia porque apunta en el sentido de una creencia generalizada, pero hasta hoy no comprobada empíricamente, a saber, que la capacidad de la ciudadanía para aportar soluciones concretas a problemáticas definidas pasa por un proceso de maduración y aprendizaje organizacional. Así, la espontaneidad de la participación de los ciudadanos, siendo necesaria, no es suficiente cuando se trata de aportar mejores soluciones a los problemas públicos.

- b) Los aprendizajes obtenidos por los ciudadanos que participan en las diferentes prácticas son, naturalmente, de diverso tipo. Sin embargo, es posible destacar dos categorías de aprendizajes recogidas por el instrumento de investigación. La primera, se refiere a la colaboración con las autoridades en los diferentes niveles, incluyendo en este sentido desde la conciencia de que es necesaria la colaboración entre los sectores gubernamental y civil para solucionar los problemas, hasta la constatación de que, en determinadas circunstancias, tal colaboración es posible y fructífera. La segunda categoría de aprendizajes remite a las habilidades de auto-organización y administración de la participación, incorporando tanto el desarrollo de capacidades de administración, comunicación, obtención de recursos y personal, diseño de actividades, seguimiento y otras habilidades de tipo organizacional.
- c) Dotación de recursos: encontramos que las mejores prácticas ciudadanas son financiadas, en su mayoría (61.2%), por los propios ciudadanos que toman parte en ellas. Del total de prácticas, una amplia mayoría son financiadas por el propio grupo que las lleva a cabo; pocas reciben alguna forma de financiamiento público (12.9%) y solamente unas cuantas son apoyadas por otras entidades privadas como empresas o fundaciones (5.6%). Si bien estos hallazgos no son sorprendentes, pues coinciden con la descripción que se halla en la literatura acerca del financiamiento de la sociedad civil, sí importa destacar que la ciudadanía está dispuesta y de hecho aporta la mayor parte de los recursos necesarios cuando se decide a enfrentar una problemática que le es relevante.
- d) Dificultades: la dificultad más identificada en las distintas prácticas es, con amplio margen, la apatía de los propios ciudadanos para participar en la solución de las problemáticas públicas. En un análisis textual de la información, la palabra apatía o desinterés aparece de modo explícito como la principal dificultad en las prácticas seleccionadas. Asimismo, se mencionan otras dificultades previsible, especialmente el burocratismo, desinterés y obstaculización por parte de las autoridades ante la actividad de los ciudadanos; la falta de recursos también destaca, la oposición de algunos grupos que ven afectados sus intereses, así como las inercias y costumbres contrarias a la acción de los grupos civiles.

Este hallazgo nos parece de particular relevancia porque ilustra la dimensión del reto de carácter cultural. Sin embargo, hay que subrayar que todas las prácticas seleccionadas son exitosas en el logro de los objetivos que se propusieron alcanzar, a pesar de la apatía a la que se enfrentaron y que los participantes señalan como principal obstáculo.

- e) Logros de las prácticas: en diversa medida, todas las prácticas seleccionadas pueden mostrar evidencia de que alcanzaron y, frecuentemente, superaron las metas que se propusieron inicialmente. Pero nos parece llamativo que con frecuencia se menciona, además del logro particular inicial del grupo o iniciativa, su capacidad de perseverar en su tarea, de permanecer en el tiempo y de mantener el esfuerzo durante el periodo de actividad. En ese mismo sentido, todas las prácticas seleccionadas tienen la máxima calificación posible en el indicador de operación del IBPC, pero varía la calificación que los propios participantes asignan en relación con el nivel de satisfacción o percepción de su práctica. Una interpretación posible de este hecho puede ser que los resultados alcanzados, a pesar de ser positivos, son insuficientes en todos los casos para satisfacer plenamente las necesidades de la población afectada.

Conclusiones y recomendaciones

Del diseño del estudio y el levantamiento de la información

La metodología empleada para este estudio permitió acceder a un cúmulo de registros importante acerca de las formas de participación ciudadana en problemas públicos a nivel comunitario sin precedente en esta clase de investigaciones. En ese sentido, consideramos que se trata de una experiencia muy positiva, pues permite tener por primera vez un panorama de alcance nacional acerca de las características de esa participación ciudadana local, la más apegada a las necesidades de la población, y también aquella que más directamente puede influir en la modificación de sus condiciones de vida en el corto plazo.

Del mismo modo, la metodología empleada muestra algunas debilidades, pues al dirigir el foco de su atención hacia la participación ciudadana en las comunidades, se le escapan otras formas de participa-

ción civil orientadas hacia niveles más agregados o a formas de actividad más abstractas, como son todas aquellas que no operan en el nivel local e interactúan con la población en general. De ese tipo son todas aquellas organizaciones civiles especializadas, las que realizan investigación científica, interactúan con el gobierno federal o estatal, las que agrupan a otras organizaciones de primer nivel, como las llamadas “de segundo piso” (fundaciones donantes, organizaciones “sombrija”), y otras similares. Estas otras organizaciones también realizan contribuciones muy importantes a la sociedad, pero esa contribución no se detecta inmediatamente en el nivel de las comunidades.

Del inventario de prácticas ciudadanas

El inventario y su base de datos son una fuente de información agregada para próximas indagaciones. Corresponde a un ordenamiento racional de la información que permitió identificar, en un primer acercamiento, varias características de la participación ciudadana en los problemas públicos a nivel de las comunidades. Sobresalen entre esas características la mayor efectividad de las organizaciones de composición mixta (hombres y mujeres), de las organizaciones que tienen más permanencia en el tiempo (antigüedad y, por ende, experiencia), la separación de temas de afinidad entre las de tipo rural y las urbanas, siendo algunos temas típicamente vinculados con uno u otro tipo. Por ejemplo, afinidad entre tema laboral para las iniciativas del medio rural; afinidad entre tema seguridad y derechos políticos para las iniciativas del medio urbano. Asimismo, algunas características de las prácticas incluidas en el inventario coinciden con los reportes acerca de las organizaciones civiles mexicanas formales, en lo tocante a los temas que concentran la mayor actividad (educación, salud, asistencia y desarrollo social), las fuentes de financiamiento (mayoritariamente propias, lejanamente seguidas por el financiamiento público y solo marginalmente por el financiamiento privado).

Una conclusión y recomendación que deriva de este último aspecto es que los recursos disponibles para que los ciudadanos participen en la solución de los problemas que afectan a sus comunidades son sumamente escasos. En su mayor parte, tales recursos son aportados por los propios participantes, y cuando se trate de comunidades de escasos recursos, tales aportaciones serán mínimas, al punto de que es posible

que limiten el alcance de las iniciativas. Programas sujetos a mecanismos de transparencia por parte del gobierno y la sociedad, orientados a apoyar subsidiariamente el desarrollo de las iniciativas ciudadanas podrían ser muy benéficos en este esfuerzo de fortalecer la participación de los ciudadanos.

Otra recomendación que surge del propio inventario es que, ante la diversidad y cantidad de experiencias registradas, sería muy relevante promover y fortalecer redes de intercambio de experiencias entre las agrupaciones ciudadanas. El registro de estas iniciativas es un paso importante que debería ser aprovechado para generar inercias de una mayor trascendencia en los múltiples campos del ejercicio ciudadano.

De las mejores prácticas ciudadanas

El estudio estadístico del grupo de las prácticas mejor calificadas (8.5 a 10 del IBPC) permite concluir algunos resultados interesantes, que vienen a confirmar lo que la literatura sobre sociedad civil ha sugerido. Concretamente, es posible afirmar que la eficacia de las iniciativas ciudadanas mejora con su aprendizaje a lo largo del tiempo, siendo las organizaciones que tienen mayor tiempo de trabajo en su área las que consiguen los mejores resultados. Asimismo, se observa que son también las organizaciones con este perfil las que consiguen una participación mayor de financiamiento proveniente de fuentes no propias, como las contribuciones gubernamentales y los donativos privados. Este es un rasgo coherente con el marco normativo mexicano, pues en general los financiamientos públicos están condicionados al cumplimiento de una serie de procesos formales más o menos exigentes (por ejemplo, para obtener la condición de donataria autorizada por parte de la Secretaría de Hacienda, o el registro como organización de la sociedad civil ante el Instituto Nacional de Desarrollo Social).

Algunas recomendaciones derivadas de estos resultados son, primeramente, fomentar las iniciativas con participación mixta, tanto de hombres y mujeres en la misma organización, como la pluralidad de agentes participantes. En todos los casos de iniciativas exitosas, la colaboración y comunicación con otros actores sociales en particular con instancias de gobierno es una constante.

Del análisis de estas prácticas también se desprende su, frecuentemente, acotada permanencia temporal. En este sentido, deben

encontrarse los mecanismos para potenciar el aprendizaje colectivo a través de mecanismos de acceso fácil e inmediato para que los participantes en estas iniciativas tengan la capacidad de ampliar el ámbito de incidencia en el ejercicio de sus derechos ciudadanos y de mantenerlo en el tiempo. De modo sucinto podríamos referirnos a este aspecto como la tarea de crear condiciones de sostenibilidad de la participación ciudadana.

Idealmente, fortalecer los aprendizajes individuales y colectivos es una tarea institucional y social, en la que participan gobiernos y ciudadanos, generando capital social, afectando el ejercicio de derechos ciudadanos y el acceso a derechos económicos, sociales y culturales.

Por otra parte, también salta a la vista la necesidad de fortalecer la capacidad y la voluntad de los gobiernos locales municipales para permitir, incentivar, respetar y apoyar las iniciativas de los ciudadanos tendientes a enfrentar los problemas de las comunidades. Es posible que la falta de respuesta positiva que encuentran los ciudadanos cuando se acercan a las autoridades locales se deba a una falta de capacidades para esa colaboración.

Del estudio de las mejores prácticas

Los casos individuales de las buenas prácticas de participación ciudadana incluidas en el *Catálogo de buenas prácticas de participación ciudadana* ofrecen un vistazo acerca de la diversidad de iniciativas en las que los ciudadanos comunes participan para mejorar las condiciones de vida de sus comunidades inmediatas. Una serie de motivaciones saltan a la vista en los relatos. De modo significativo, las causas vinculadas con una convicción de tipo cívico moral, como son la difusión, defensa y ejercicio de derechos, tanto derechos civiles como valores emergentes (respeto al medio ambiente, respeto a la vida animal, etcétera). Asimismo, valores tradicionales de tipo moral, como la solidaridad y ayuda a los menos favorecidos, los enfermos, las personas en situación de pobreza, entre otros, así como el discurso de reivindicación de derechos de los ciudadanos.

Llama la atención que la población mexicana no es reacia a adoptar formas de organización que han sido exitosas en otras latitudes. Así ocurre con las filiales mexicanas de iniciativas de servicio comunitario de origen estadounidense (clubes de voluntarios), las motivadas por su

origen religioso (católico), o las enfocadas a problemáticas particulares (VIH-SIDA).³

La riqueza de estas manifestaciones de la participación ciudadana es digna de comentarse, incluso tratándose de un puñado de ejemplos. Van desde las organizaciones dedicadas al teatro para la concientización, la preservación del medio ambiente, natural y urbano, la defensa de espacios públicos recreativos, la salud psicológica y sexual, los servicios médicos especializados, la educación especial para una variedad de discapacidades o la equidad de género. La pluralidad distingue la participación de los ciudadanos.

Una conclusión general de la observación de los casos es que cuando los propios interesados en una problemática particular se involucran, poseen la capacidad de diagnosticar las necesidades específicas con gran tino; y en ese sentido, la colaboración con agentes sociales especializados, tales como profesionales del campo, universidades y escuelas, empresas y fundaciones privadas, así como con las propias autoridades gubernamentales, es una fórmula sumamente prometedora para alcanzar resultados eficazmente. Empero, la autonomía de las iniciativas ciudadanas debe ser escrupulosamente respetada, pues de ella depende la capacidad de tales acciones para expresar efectivamente las necesidades sociales, lo que es una de las contribuciones específicas de la participación ciudadana a las políticas públicas que más se le reconocen (Canto, 2010).

De los factores de efectividad más generales

Pueden ser identificados cinco factores asociados con una mejor calificación en el IBPC, a saber: 1. La composición diversa en cuanto a los participantes, incluida la diversas de género. 2. La antigüedad de las organizaciones en la realización de sus tareas específicas, que conlleva la capacidad de incorporar experiencia y aprendizajes especializados. 3. La formalidad de su constitución y operación, ligada incluso a formalidad legal, cumplimiento de sus obligaciones, ejercicio de sus facultades como personas morales (caso de las donatarias autorizadas, organizaciones que cuentan con financiamientos públicos y privados,

³ El tema de la lucha social contra el VIH y la atención del SIDA es de gran riqueza en cuanto a las relaciones entre los ciudadanos organizados y las diversas instancias de gobierno, desde la confrontación hasta la cooperación. Véase Hernández (2007).

entre otras atribuciones), potencial de visibilización, capacidad de comunicarse, de producir materiales diversos especializados, entre otras. 4. La capacidad de aprender de los participantes, que va más allá del dominio de tareas técnicas específicas, e incluye el desarrollo de habilidades de interacción con agentes sociales, tanto públicos como privados, y de modo muy destacado la habilidad de colaborar con autoridades de gobierno en los tres niveles, aunque mayormente con el nivel local. 5. La autonomía financiera de las iniciativas, que marca un estado de cosas presente pero no forzosamente el más deseable, en el sentido ya apuntado en el trabajo de que es muy deseable caminar hacia un esquema de financiamiento de las iniciativas de participación de los ciudadanos más equilibrada, con mayores apoyos tanto públicos como privados (esto último también, dicho sea explícitamente, está condicionado a que las iniciativas cuenten con las atribuciones legales que solo el Estado puede otorgarles). En ese sentido, podemos hablar de la necesidad de diseñar un marco institucional, legal, fiscal y de políticas públicas de efectivo fomento de las iniciativas ciudadanas.

El estudio muestra de modo claro que el mayor (en cuanto a recursos monetarios y no monetarios que pone en juego) y más frecuente interlocutor de las prácticas de participación ciudadana es el gobierno en todos sus niveles, y más señaladamente en el municipal. De allí la necesidad de generar políticas públicas abiertas a la participación ciudadana, en el ánimo de contribuir a la construcción de una ciudadanía desde la base social, el acrecentamiento del capital social y la creación de “valor público” (Moore).⁴

Temas más asociados por la PC

Aunque los temas más socorridos por la participación ciudadana son los de educación, salud, asistencia y desarrollo urbano, las prácticas también se orientan a una diversidad de temas (género, acceso a la justicia, derecho a la información y al voto, etcétera), que muestran un rico mosaico de motivos e intereses en la ciudadanía. Esa diversidad va más allá de la imaginación previsible en cualquier entidad gubernamental, es parte

⁴ La noción de valor público destaca la importancia de valores específicos, diferentes de los mercantiles, y de recursos morales como la legitimidad y la ética. Véase Moore, Mark H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.

INCIDENCIAS DE LA SOCIEDAD CIVIL A PARTIR DEL PCS.
UNA PROPUESTA DE VALORACIÓN DE IMPACTO



Ana Lilia Valderrama Santibáñez, Álvaro Martín Vázquez Leyva**
y Omar Neme Castillo****

¿Cuáles son los procesos, métodos o instrumentos para valorar, evaluar y visibilizar la IDI, el DOA y la ASE?

Palabras clave | acción social efectiva; valoración, evaluación y visibilización de la incidencia social.

Medición de impacto y rendición de cuentas y aportaciones y mejores prácticas de las OSC.

Introducción

El Programa de Coinversión Social (PCS), como instrumento gubernamental de fomento a las organizaciones de la sociedad civil (OSC), está supeditado a la relación tripartita entre Estado, estas organizaciones y la sociedad en general, puesto que influye en la forma en que se distribuyen los recursos, así como en la naturaleza de los proyectos apoyados.

En este contexto, el PCS ha favorecido que las OSC se vinculen, en cierta medida, con dependencias del gobierno, con otras organizaciones sociales nacionales e internacionales, así como con la población a la que dirigen sus proyectos. Todo ello con la intención de mejorar los procesos de implementación de los recursos, el impacto de las acciones, y la apropiación de los proyectos por los usuarios de estas organizacio-

* Sección de Estudios de Posgrado e Investigación. Escuela Superior de Economía del Instituto Politécnico Nacional (IPN).

** Doctorado en ciencias de la administración. Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA) del IPN.

*** Doctorado en ciencias de la administración. ESCA del IPN.

Correos electrónicos: anavalderram@ipn.mx; amartin_vazquez@live.com.mx; oneme@ipn.mx

nes de manera local y regional. Esto es lo que el Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol), encargado del PCS, define como incidencia geográfica y social, respectivamente.

Por lo anterior, la relevancia de una incidencia eficaz de la sociedad civil organizada se basa en la idea de que una elevada capacidad de incidencia lleva a un mayor impacto de las acciones de las organizaciones apoyadas por el PCS. La incidencia de las OSC permite construir una ciudadanía activa, al involucrar esfuerzos coordinados tanto de los beneficiarios como de las instituciones públicas a fin de promover formas de inclusión social, a través de la implementación de los proyectos de estas organizaciones, modificando a su vez prácticas y valores de la sociedad mexicana.

Así, en un ambiente en el que los cambios en los temas, procedimientos y montos erogados en las convocatorias del Indesol son sinónimo de ambigüedad para las organizaciones civiles, la relación entre las partes, vía PCS, se caracteriza por la asimetría con pocas posibilidades de una mayor interacción. Esto obliga a que se implementen estrategias diferenciadas en función del grado de capital social, de la antigüedad y aprendizaje organizacional, de la cercanía e influencia con actores clave del gobierno u otras organizaciones consolidadas. Este proceso toma lugar en condiciones de inequidad, sobre todo para OSC con menor empoderamiento traduciéndose en distintos niveles de incidencia.

De este modo, se propone una matriz de incidencias como herramienta analítica para una mejor comprensión de la efectividad de la acción de estas organizaciones, al establecer criterios de valoración de la incidencia social a partir de proyectos PCS. Partiendo de la limitada participación social en México, el enfoque de incidencia permite analizar el potencial de crecimiento de los procesos participativos para propiciar el desarrollo social autosostenido basado en aspectos como capital y cohesión social.

El objetivo del documento es caracterizar las relaciones entre el Estado mexicano y las OSC a través del PCS en 2009-2012, como una alternativa para valorar el impacto de estas organizaciones en el desarrollo social. Para ello, el documento se divide en cinco secciones. El primer apartado expone conceptos definatorios como sociedad civil, tercer sector, actores sociales, tipos de relaciones y capacidad de incidencia. En el segundo se describen las bases teóricas del PCS, así como su diseño y formas de convocatorias. En el apartado tres, se realiza una propuesta teórica para clasificar a las organizaciones de acuerdo con la incidencia

social y geográfica. En la sección cuatro se aplica empíricamente esta metodología. Por último, se exponen las reflexiones y conclusiones.

Estado, mercado y tercer sector: formas de interrelaciones

El uso de la noción de sociedad civil tanto entre científicos sociales como entre políticos refleja su relevancia en el pensamiento actual. Sin embargo, su empleo no asegura su claridad conceptual o coherencia analítica. Definir este concepto resulta una tarea poco productiva, al poseer un carácter polisémico y ambiguo que la convierten en una categoría excesivamente amplia y generalizada.

No obstante, la noción de sociedad civil reposa en la percepción de que además del mercado y del Estado existe la arena de la sociedad, caracterizada, según Thayer y Elizalde (2011), por la libre asociación e interacción social, fortalecimiento de actores sociales y control progresivo de la sociedad sobre las otras dos. Para Thayer y Elizalde (2011) la sociedad civil está constituida, primero por instituciones sociales, que definen derechos individuales, políticos y sociales de los ciudadanos y permiten una libre asociatividad, la defensa contra el poder Estatal y de mercado, y la participación ciudadana. Segundo, por movimientos sociales, que sistemáticamente establecen nuevos principios, valores y demandas sociales.

Puede decirse que la sociedad civil es la suma de todas las organizaciones y redes fuera del aparato estatal. Incluye, en palabras de Olvera (1998), organizaciones de ciudadanos que, mediante recursos simbólicos y materiales, capacidades organizacionales y afinidades emotivas y morales, actúan colectivamente a favor de alguna causa e interés material o simbólico situándose fuera del sistema político, y sin la lógica del mercado.

Respecto a la definición del tercer sector (TS), la problemática es similar. La diversidad de enfoques engrosa la ambigüedad de este concepto. Rodríguez (2005) afirma que su uso ha llevado a confusiones dada la imprecisión de las nociones empleadas. Se utiliza indistintamente como sinónimo de categorías como sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, voluntarias o no lucrativas. Así, el TS se refiere a diversos tipos de organizaciones: no gubernamentales, de autoayuda, de caridad, de redes, y empresas sociales, que no “entran” en la clasificación tradicional del Estado o del mercado.

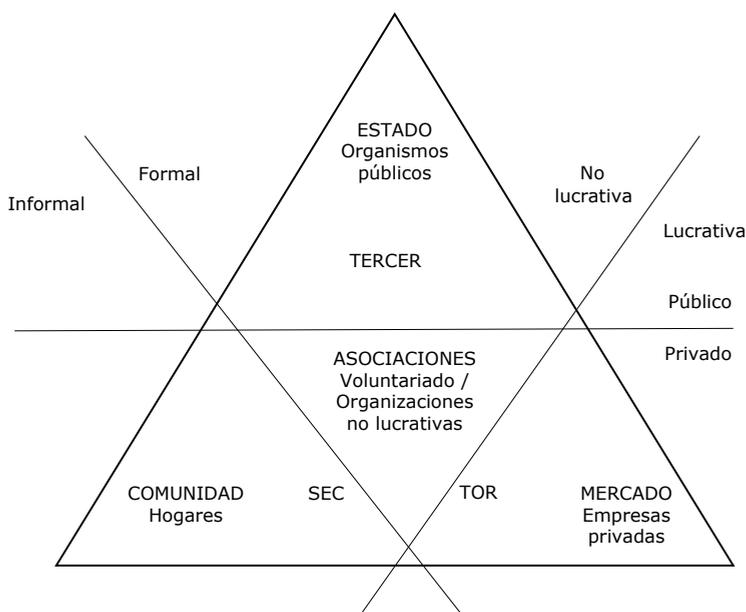
Su definición depende de la perspectiva teórica y disciplinar con la que se le observe, así como de las circunstancias propias de cada contexto. Por ejemplo, el enfoque estructural considera que se conforma por organizaciones residuales, no públicas ni de mercado. La perspectiva voluntarista relaciona al TS con el trabajo voluntario, partiendo de aspectos referentes a la naturaleza legal, económica o estructural-operativa de estas. La definición legal considera al TS conformado por un conjunto de atribuciones, derechos y deberes, así como el cumplimiento de normas y reglas específicas mediante las que se adquiere reconocimiento, estatus legal e institucional. Desde el punto de vista económico, el TS se integra por organizaciones cuyos recursos provienen principalmente de donativos privados y subvenciones. La visión política identifica a las OSC con la misma sociedad civil, entendiéndolas como actores con poder de decisión, acción y voluntad.

Por otro lado, Pestoff (1999), intentando definir a los actores involucrados en un Estado de bienestar democrático, divide a los sectores, señalando que en el TS hay organizaciones relacionadas de manera mixta, y que además de involucrar al Estado y al mercado, existe un “cuarto sector”, definido como el comunitario-familiar. Por ende, se transita de una relación triádica a una cuádruple, complejizando las definiciones del TS (figura 1).¹

Dado lo anterior, es posible afirmar que las OSC son los actores sociales del TS, compuesto por entidades creadas por los mismos miembros de la sociedad y que llevan a cabo funciones que el gobierno o mercado no siempre puede realizar o lo hacen de forma limitada o ineficiente. Salamon y Anheier (1997) caracterizan a las organizaciones del sector, como: i) formales, con presencia y estructura institucional, con mecanismos legales reguladores, con espacio físico y manuales de procedimiento; ii) privadas, al estar separados del gobierno y de entidades comerciales privadas, lo que no excluye la posibilidad de recibir recursos desde estos; iii) conectadas con el principio de la “utilidad social”, sin beneficio económico privado; iv) autónomas, es decir, con independencia y equipamiento que les permite decidir sobre sus actividades, y, v) con participación voluntaria, ya sea en las actividades de la entidad o en la administración de asuntos internos.

¹ La división de sectores puede incrementarse hasta considerar las relaciones familiares y de amistad, por lo que Smith (1991) considera incluso un “quinto sector”, el nivel micro.

Figura 1. El tercer sector en el triángulo del bienestar



Fuente: Pestoff (1999).

El tercer sector adquiere su sentido, legitimidad y funcionalidad en las interacciones con el Estado, mercado, sociedad y consigo mismo. La sociedad civil y el Estado se relacionan en espacios que Isunza (2006) llama interfaces socio-estatales (ISE); a partir de una demanda o participación ciudadanas o por la facticidad de una política pública. Para Isunza y Hevia (2006), las ISE están determinadas estructuralmente tanto por la política pública como por los proyectos sociopolíticos de los actores (estatales y sociales).²

Las relaciones Estado-sociedad civil se configuran a partir de la lógica subyacente en dos tipos generales: cognoscitiva y política. En la

² Las ISE parten de seis supuestos básicos (Isunza y Hevia, 2006): i) la interfaz es un espacio social concreto formado por intercambios intencionales, en el que se disputa un bien específico a partir de relaciones asimétricas; ii) la interfaz es uno de los posibles espacios de intercambio; iii) los sujetos pueden ser individuales o colectivos; iv) los sujetos poseen proyectos sociopolíticos (estrategias de conocimiento, normas y valores); v) se establecen relaciones de intercambio de bienes, prestigio, etc.; vi) la escala permite analizar casos concretos de interfaces a partir de la asimetría de las relaciones.

primera aparece la interfaz de contribución, en la que las OSC informan al Estado; la interfaz de transparencia, donde el Estado informa a la sociedad civil; y, la interfaz comunicativa, en la que la información es recíproca. En la segunda, están la interfaz mandataria, en la que la sociedad civil controla, domina o dirige al Estado; la interfaz de transferencia, en la que el Estado controla a la sociedad civil, y, la interfaz cogestiva, con una relación de cogestión.

Basado en estas definiciones, las relaciones del TS con los otros ámbitos se resumen en:

- i) Estado-tercer sector: el TS fortalece el proceso de descentralización política y administrativa hacia entidades locales. El Estado fomenta esfuerzos de gobernanza con las OSC bajo esquemas de corresponsabilidad para la implementación de políticas compensatorias. El Estado es clave ya que impulsa, mediante coacción o consenso, una agenda para la transformación social (Alzugaray y Chaguaceda, 2010).
- ii) Mercado-tercer sector: el mercado configura una situación *ad hoc* para la búsqueda de intereses privados con soluciones públicas. Se tienen empresas privadas que participan en la solución de problemas públicos, coordinando la implementación de soluciones.
- iii) Tercer sector-tercer sector: en el ideal, las OSC alcanzan un autodesarrollo organizacional e institucional, son autofinanciables y con potencial de profesionalización reflejados en la calidad de los servicios a su población objetivo. Forman redes para la ejecución de proyectos conjuntos, desarrollando estrategias más completas y coordinadas para sus modelos de atención.

En las primeras dos relaciones, el TS está supeditado a la forma en que se instrumentaliza desde la lógica del poder político y a la dependencia financiera, que dificulta el autofinanciamiento (Verduzco *et al.*, 2009), pudiendo desembocar en la pérdida de legitimidad social (Jerez y Revilla, 1998). Por ejemplo, en 2007, los subsidios del gobierno federal constituían 30% del financiamiento de este tipo de organizaciones (Verduzco *et al.*, 2009).³ A partir de entonces se está en una interfaz de transferencia, con

³ De acuerdo con Ablanado (2009), se caracterizan por carencias de recursos financieros y constante rotación de recursos humanos, lo que limita su desarrollo institucional, e impide obtener mayores recursos, llevando a una dinámica perversa.

efectos no deseados. Por un lado, el Estado fomenta relaciones clientelares y de control en los objetivos, uso y distribución de los recursos en las acciones de las OSC bajo formas no transparentes. Por el otro, empresas privadas lucrativas ejercen control y mediación en los objetivos de las OSC, reflejado en prácticas monopólicas en el manejo de los recursos.

En la última relación, los actores sociales tienen intereses, objetivos, incentivos, derechos, lógicas y recursos propios, mantienen bases de solidaridad con sus pares y un cuestionamiento y vigilancia permanente sobre la actuación de los otros dos poderes.

Para el caso de México, en la práctica el conjunto de estas relaciones no está claramente delimitado. Es una función de la heterogeneidad de las organizaciones, de los arreglos institucionales, de la orientación de políticas y programas, de la capacidad de incidencia de los actores sociales, etc. En este marco de relaciones el TS busca transitar hacia una interfaz cogestiva, donde adquiere su sentido, expresión e historicidad, en su búsqueda por ganar espacios de representación y legitimidad para contribuir al bienestar general.

Por otro lado, la literatura no define claramente la “incidencia” de las OSC, pero se vislumbra su relevancia dado que permite construir participación ciudadana. De acuerdo con la Fundación SES (2004), la incidencia implica esfuerzos coordinados de beneficiarios e instituciones públicas que cambian el paradigma social. Una incidencia eficaz exige la vinculación e inclusión en las acciones de las organizaciones civiles tanto de los grupos atendidos como de las dependencias gubernamentales. Asimismo, la incidencia puede interpretarse como la capacidad de las organizaciones civiles de influir en las decisiones y acciones de grupos o comunidades que atienden, y de las entidades gubernamentales con las que se vinculan para la implementación de sus proyectos.

La incidencia propicia el empoderamiento de los ciudadanos como actores sociales. Esto es, fortalece su capacidad para proponer acciones en búsqueda de su propio bienestar, y para construir instituciones, formales o informales, más fuertes, permitiendo cumplir los objetivos eficiente y sistemáticamente.

Croce (2003) identifica cuatro niveles de incidencia: a) normativo, cuando se influye en las normas, leyes, reglamentos y declaraciones, con alcance local o global; b) institucional, que lleva a realizar modificaciones en las funciones institucionales; c) sociocultural, que implica cambios en la visión social respecto a determinados temas o problemas y considera nuevos elementos de valoración para la comunidad, y, d)

subjetivo, representado por cambios en las percepciones y actitudes individuales de los actores.

La implementación de los proyectos financiados por el PCS puede impactar en estos cuatro niveles. De ser así, los beneficiarios de las OSC modificarían sus percepciones y comportamientos en cuanto a los problemas sociales, y, en consecuencia, tendrían mayores capacidades para apropiarse de los proyectos y, en etapas posteriores, replicarlos.

Por último, en el contexto del país en el que los grupos vulnerables o determinadas comunidades operan desestructurada, fragmentada y aisladamente en la toma de decisiones, los proyectos con incidencia permitirían superar estas limitaciones estructurales para promover la participación de estos grupos. Por lo tanto, estas organizaciones deben establecer fuertes vinculaciones con instituciones de todos los sectores.

En resumen, la incidencia es un proceso mediante el cual no solo se logran determinados objetivos, sino que durante la ejecución de los proyectos los actores se reconocen a sí mismos con capacidades para generar propuestas que contribuyan a mejorar la calidad de vida. En este sentido, ¿hasta qué punto el PCS contribuye con estos principios?

El PCS y las OSC

El PCS apoya a las OSC en las necesidades sociales que estas detectan como prioritarias de atención. El gobierno cofinancia, monetariamente o en especie, los proyectos junto con recursos de las OSC. Esta idea considera la configuración de relaciones horizontales que favorezcan prácticas de operación (Sánchez, 2012).

El Programa Nacional de Solidaridad de 1988 y el Instituto Nacional de Solidaridad de 1992, que en 2001 se transforma en el Indesol, son los antecedentes principales. El Fondo de Coinversión Social de 1993, se consolida en el PCS, tratando de contribuir al desarrollo del capital social desde la dimensión de cohesión social, a través del fortalecimiento de estos actores sociales y relacionar dichos objetivos con la política social (DOF, 2013).

Al respecto, el diseño del PCS parece basarse en tres grandes pilares asociados con el proceso de desarrollo social: capital social, cohesión social y fortalecimiento de las organizaciones que acceden al programa. Cabe señalar que, considerando las razones y funciones del programa, la corriente teórica del PCS, de acuerdo con el Centro Virtual de Apre-

dizaje del ITESM, recuerda más aspectos neoliberales asociados con una participación reduccionista del Estado, a partir de conceptos como confianza y participación social.

No obstante, a pesar de que entre académicos y políticos el término cohesión social disfruta de una creciente popularidad, existe un debate respecto a su significado y sus elementos. Mientras algunos lo interpretan equivalente a la solidaridad y la confianza, otros le incorporan nociones como inclusión, capital social y pobreza (Osberg, 2003).

Hay esfuerzos integradores que lo consideran como un fenómeno multidimensional en donde la unidad de análisis es la comunidad —y no el individuo— y la magnitud invertida en comparación con otros aspectos sociales —es mayor en grupos sociales pobres—; mientras que la salud, educación, servicios, etc., es menor. Chan *et al.* (2006) señalan que el término cohesión social se emplea de dos maneras. Primero, como un constructo analítico para explicar cambios sociales, políticos y económicos (enfoque sociológico). Segundo, hace referencia a los objetivos y racionalidad de las políticas estatales (enfoque político).

Desde la primera perspectiva, la cohesión social se comprende en términos como integración, estabilidad y desintegración sociales. Su análisis se realiza a un nivel sistémico, con poca referencia al individuo (Mortensen, 1999). Si bien las definiciones de cohesión social son multivariadas, se refiere al estado en donde las redes primarias —intereses compartidos y voluntariado organizado— son fuertes (Lockwood, 1999).⁴

Asimismo, para Bollen y Hoyle (2001), existen dos perspectivas de la cohesión social: objetiva y percibida. La primera hace referencia a algún atributo objetivo del grupo social e implica alguna medida basada en la percepción que los miembros tienen de la cercanía de cada integrante con el resto del grupo; lo que depende del sentido de pertenencia al grupo —fundamental para la existencia del grupo— y sus sentimientos de moral asociados con la pertenencia al grupo —crucial en la motivación para la interacción social—. En este sentido, Maxwell (1996) sostiene que la cohesión social es el proceso en el que se construyen valores compartidos y bases para la interpretación a nivel comunidad, en el que se reducen las disparidades en el ingreso y la riqueza, y en el que las personas dentro de la misma comunidad tienen la sensación de estar involucradas en metas y desafíos comunes.

⁴ Para este autor, la cohesión social es un extremo en las relaciones sociales, opuesto a la disolución social.

El enfoque de política, al interesarse más por el diseño de políticas y su medición a partir de esta noción, provee definiciones más instrumentales. En general, propone que una sociedad cohesionada e inclusiva depende del respeto para todos los grupos étnicos y de la mayor participación posible de todos los ciudadanos en la vida cívica. Además, sugiere que la cohesión social comprende un amplio rango de elementos como la distribución del ingreso, empleo, vivienda, acceso a salud y educación y la participación ciudadana.

Desde esta visión, la cohesión social se define como la naturaleza y extensión de las divisiones sociales y económicas —por ingresos, origen étnico, partido político, lengua, o cualquier variable demográfica— dentro de una sociedad, que representan oportunidades para que los grupos sociales sobresalientes puedan desarrollarse (Easterly *et al.*, 2006).

En breve, la mayoría de las interpretaciones de la cohesión social hace referencia a aspectos como pertenencia, unión a grupo y voluntad de participar. Para Markus y Kirpitchenko (2007) la cohesión social incluye tres elementos: visión compartida respecto a valores universales, respeto mutuo y aspiraciones o identidad comunes; pertenencia a un grupo o comunidad, donde un grupo central o comunidad funciona adecuadamente basado en metas y responsabilidades compartidas; voluntad de cooperación con otros miembros.

Así, la noción de cohesión social alude a una sociedad ideal bien amalgamada, con suficientes lazos de unión que le permite evitar conflictos y división. Se concibe como una vía de solución a problemas sociales —exclusión, marginación y pobreza—; que promueve valores como la verdad y ofrece la oportunidad de ascenso social. En este contexto, el PCS se refiere a este en cuanto a que “[...] se fomenta el grado de cohesión social al contribuir a la generación de capital social, mediante la promoción de interacción social, la inclusión en toma de decisiones y la pertenencia de los actores sociales [...]” (DOF, 2011).

Por último, la OCDE (2011) señala que la cohesión social tiene tres dimensiones que se traslapan: i) inclusión social, medida por las deficiencias, reales o percibidas, en el cumplimiento de normas sociales; ii) movilidad social, que mide el grado en que las personas son capaces de —o creen poder— cambiar su posición en la sociedad; iii) capital social, que combina medidas de confianza con la participación ciudadana.

Respecto al capital social, se entiende como un patrimonio simbólico de la sociedad en términos de la capacidad de manejo de normas, redes y lazos sociales de confianza, que permiten reforzar la acción

colectiva y sentar bases de reciprocidad en el trato, que se extienden progresivamente al conjunto de la sociedad (Ottone y Sojo, 2007).

Para la teoría contemporánea, el capital social son las normas y las relaciones sociales de grupos y comunidades que permiten alcanzar objetivos comunes (Putnam, 1995). Altos niveles de capital social, reflejados por la participación voluntaria en organizaciones, se asocian con una democracia participativa, mientras que bajos niveles la debilitan. El capital social además de referirse a la participación en redes sociales, implica el acceso a recursos que se producen en este contexto y no tienen valor cuando se actúa individualmente.

Este capital puede tomar diversas formas y funciones, dependiendo de su naturaleza y uso, contribuyendo a la cohesión social —construye lazos que mitigan las relaciones de exclusión y conflicto— o a la fragmentación social —refuerza lazos excluyentes—. En este sentido, el capital social da cuenta de un acervo de los agentes que contribuye a una sociedad más cohesionada (Ottone y Sojo, 2007). En consecuencia, una sociedad civil que contribuya a la cohesión social depende del desarrollo de capacidades de sus actores que les permita explotar el capital social al que tienen acceso.

Además, en años recientes las agencias internacionales donantes, así como gobiernos nacionales, se interesaron por el uso eficiente de los recursos asignados a OSC, por lo que los agentes involucrados se preocuparon por fortalecer las capacidades de los donatarios como una forma de potenciar el combate de problemas sociales. Así, surge la noción de fortalecimiento institucional. En el caso del Indesol, esta noción es fundamental para la agenda, lo que se refleja en la redacción del objetivo del PCS.

Sin embargo, mientras que este término se utiliza ampliamente a nivel mundial, no hay un consenso respecto a lo que se entiende por él. De acuerdo con Hursey (2005), se refiere al refuerzo o desarrollo de capacidades, implícito en la cooperación Estado-OSC o en la idea de capacitación de las organizaciones. Basados en las definiciones empleadas por agencias como el PNUD, esta noción se relaciona con las habilidades organizacionales y técnicas, y valores que permiten que organizaciones, grupos e individuos en cualquier nivel de la sociedad desempeñen ciertas funciones y cumplan objetivos de desarrollo.

Para Gunnarsson (2001), el fortalecimiento institucional puede distinguirse entre capacidad administrativa, que implica todos aquellos atributos específicos a las personas, a los equipos de trabajo, a los

grupos internos y externos, entre otros, y la capacidad institucional, entendida como los atributos orgánicos de la propia organización ligados a la capacidad de enfrentar cambios. Por tanto, este término implica no solo instrumentos disponibles en cada organización, sino metas de desarrollo de capacidades de las personas e instituciones para mejorar sus competencias y capacidades para resolver problemas.

El Indesol, como institución promotora del desarrollo de las capacidades de las OSC, debe prestar especial atención en estos aspectos, combinándolo con cualquier tipo de capital relacional que estas organizaciones pudieran tener. Además, como las OSC crean valor público al satisfacer ciertas demandas sociales generando un bienestar en la población que atienden, el Instituto debe tener claro que en este proceso de fortalecimiento de capacidades surgen externalidades positivas que afectan todo el sistema, entendido como el fortalecimiento del tejido y capital social, bases del desarrollo.

En este sentido, el Indesol formula las reglas de operación del PCS, definiendo beneficiarios, apoyos, derechos, obligaciones y sanciones. El procedimiento para que los actores sociales accedan a los apoyos económicos del PCS se divide en seis etapas. En la primera, “Publicación de la convocatoria y recepción de documentos”, el Instituto convoca a las organizaciones para el envío de propuestas; estableciendo el presupuesto y monto total al que se puede acceder por proyecto, así como el proceso y plazos de cada etapa.

En la segunda etapa de “validación y dictaminación”, se revisa la viabilidad técnica, metodológica, financiera e impacto social a través de comisiones tripartitas (OSC, academia y gobierno). Posteriormente, mediante una relación de retroalimentación se realizan “ajustes a los proyectos seleccionados”. Tras esta etapa, se firma el “convenio jurídico”, que explicita obligaciones y derechos de los actores sociales, y establece la entrega de los informes. En la quinta fase se “ejercen los recursos”, en dos ministraciones. Por último, se entrega el “informe final”, y se da seguimiento a los proyectos. Dados los procedimientos en las dos últimas etapas, donde la relación muestra rasgos de participación social informativa (interfaz de contribución), la interfaz es normativa.

Por otro lado, la operación del PCS y sus efectos, tanto en relación con las OSC como en atención a la población objetivo, se encuentra sujeta a una serie de ventajas y desventajas, lo que permite obtener una aproximación de la funcionalidad de este programa. En el balance, sobresale la necesidad de diseñar modelos de organización institucional

que promuevan un mayor involucramiento y cercanía entre las OSC y el gobierno, a fin de fortalecer la retroalimentación en los procesos de implementación, seguimiento, evaluación y mejora en la toma de decisiones, y bajo esquemas de transparencia y rendición de cuentas, de modo que la relación incremente el grado de complementariedad y simetría.

De este modo, a partir del PCS, existen ciertas regularidades que enmarcan la relación de las OSC con el Estado. Se sabe que en 2009 el número total de proyectos del PCS fue de 1,589 y en 2012 de 1,842, con una tasa de crecimiento de 15.9%, al tiempo que los recursos federales crecieron en 20.4%, llevando a que el monto otorgado promedio pasara de 208.6 a 216.6 mil pesos, con un incremento de 3.8%. Asimismo, el número de organizaciones apoyadas creció 15%, pasando de 1,350 en 2009 a 1,553 en 2012. Tal como Verduzco *et al.* (2009) señalan, el aumento del número de apoyos refleja la mayor confianza de las OSC en el PCS como una alternativa para la ejecución de sus proyectos,

En este contexto, la dinámica en las condiciones sociales y el limitado monto asignado al programa y, de este a las OSC, han contribuido a una relación circunscrita al fomento de ciertas actividades. Por consiguiente, el alcance de las acciones de las OSC cofinanciadas queda supeditado a una relación creada por la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, de carácter fiscalizador (interfaz de transferencia). Dicho de otra manera, esta ley promueve determinadas actividades y restringe otras, pero deja de impulsar a las organizaciones mismas.⁵

Por otro lado, Verduzco *et al.* (2009) afirman que el PCS contribuye a financiar, mejorar programas y dar continuidad a los proyectos de OSC, reflejándose en la capacidad de incidencia de estas organizaciones. Así, en el periodo se financiaron 3,302 OSC en 6,886 proyectos en 40 convocatorias para acumular un monto de 1.45 miles de millones de pesos, tanto a nivel central como estatal.⁶ No obstante, los recursos federales asignados a las OSC limitan el margen de acción de estas últimas. En 2012, 14.5% de los apoyos económicos se ejecutaron por la Secretaría de Desarrollo Social, sobre todo a través del Indesol, responsable del 44%

⁵ María Angélica Luna Parra, titular de Indesol. Segunda Mesa de Opinión Pública sobre Ley Federal de Fomento a las Acciones Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil, convocada por la Comisión de Relaciones Exteriores y Organizaciones no Gubernamentales del Senado de la República en marzo del 2013.

⁶ No se consideraron 26 organizaciones apoyadas, que en el Padrón de Beneficiarios aún no se les asignaba el monto.

de estos. La escasez de recursos del PCS se contextualiza aún más al considerar que el Instituto es la entidad de mayor vinculación con las OSC, siendo el PCS el principal referente financiero para estas organizaciones.

Considerando la continuidad del PCS, se tiene que en total se emitieron 78 convocatorias; menos de la mitad de los temas se mantuvieron en los cuatro años de estudio y 27% de los temas convocados se realizaron en uno solo. Esta fluctuación en las convocatorias en función de la agenda de desarrollo, lleva a que las OSC que no necesariamente trabajan o se vinculan indirectamente con los temas, y que se caracterizan por limitados recursos y cierta trayectoria en la implementación de proyectos, busquen alternativas para no abandonar a sus beneficiarios. Así, enfrentan dos opciones extremas: ajustar el objetivo social de su organización a cambio de competir por recursos monetarios del PCS, o bien, buscar otras fuentes de financiamiento respetando dicho objetivo.

El PCS y la relación OSC-Estado

El monto total de los apoyos económicos a las OSC con relaciones de continuidad (OSC con al menos un proyecto en cada año) representa una quinta parte del total, lo que sugiere una relación con mayor coordinación y efectividad. No obstante, solo siete por ciento de las OSC ejecutan este tipo de proyectos.⁷ Además, estas organizaciones participan con 18% de los proyectos del PCS, lo que sugiere una concentración de los recursos al recibir 23 mil pesos más en promedio que las OSC “no recurrentes”. Esta situación podría reflejar el esfuerzo gubernamental por asignar recursos a organizaciones con programas en áreas de mayor relevancia para la sociedad, basados en la capacidad de incidencia de estos actores, contribuyendo así a la legitimación del sector y de la relación entre el Estado y OSC.⁸

⁷ Al respecto, sobresalen dos características distintivas de estas OSC. Primero, parecen tener una trayectoria consolidada en el área; en promedio tienen una edad de 19.8 años, lo que en principio implica cierto grado de profesionalización e institucionalización. Segundo, emplean herramientas de las tecnologías de la información y comunicación (TICs) para difundir actividades y resultados, hacerse llegar de voluntarios y recursos y acercarse con beneficiarios. Asimismo, 71% dispone de página web, 20% perfil en Facebook, y 9% mantiene un blog.

⁸ En este sentido, siete convocatorias concentran 82% de los recursos asignados a este grupo en el periodo: promoción general, promoción y fortalecimiento del desarrollo

De manera adicional, se pueden considerar las relaciones de continuidad a partir de los proyectos de OSC recurrentes que se implementan en al menos dos años. Solo 6.3% de los proyectos se implementan más de una vez. El monto de los recursos asignados a proyectos recurrentes es 12.3% del total (cuadro 1). Los proyectos que se ejecutan más de una vez registran montos promedio dos veces mayores al resto. De este modo, los proyectos de continuidad pueden contribuir a focalizar esfuerzos, propiciando un mayor nivel de especialización, incidencia, institucionalización e impacto social.

En este sentido, la relación que propicia el Estado toma tintes de complementariedad, debido al grado de focalización de los proyectos al atender problemáticas puntuales en las que los recursos del Estado son limitados; por ejemplo, la atención psicológica con especialidad en adicciones, o la detección del cáncer de mama en zonas marginadas. De este modo, puede afirmarse que la relación es tipo interfaz cogestiva.

Cuadro 1. Proyectos recurrentes de OSC con relaciones de continuidad (4 años)

<i>CIOSFL</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Monto promedio</i>	[1]	[2]
Ambiente	1	316,200	316,200	9.1	12.0
Cultura y recreación	1	299,500	299,500	7.7	10.3
Derecho, promoción y política	12	5,545,079	462,090	6.3	11.9
Desarrollo y vivienda	12	5,879,472	489,956	3.2	6.3
Enseñanza e investigación	5	2,532,500	506,500	5.2	10.6
Salud	32	14,786,449	462,077	11.4	23.7
Servicios sociales	14	5,920,402	422,886	5.6	10.8
Total	77	35,279,602	422,744	6.3	12.3

[1]: Participación del número de proyectos recurrentes en el total de proyectos en el periodo.

[2]: Participación del monto de proyectos recurrentes en el total de proyectos.

Fuente: Elaboración propia con datos de Indesol.

social, asistencia social y atención a grupos vulnerables, equidad de género, desarrollo regional sustentable, desarrollo rural y vertiente de investigación

Matriz de incidencias: una propuesta de análisis

Se considera que las OSC con relaciones de continuidad son las de mayor capacidad de implementación de proyectos, por lo que el análisis se centra en ellas a partir de dos dimensiones definidas por el Indesol (2011): a) incidencia social, referida a las acciones implementadas por las OSC para que los beneficiarios se apropien del proyecto y participen en la atención de la problemática, y, b) incidencia geográfica, que brinda un panorama de los vínculos que las OSC generan con otras dependencias de gobierno como parte de su modelo de atención a la población objetivo.⁹

La interacción de estas dos dimensiones permite entender el alcance de la acción social a partir del PCS. Esto significa que las organizaciones civiles se vinculan directamente con Indesol, pero durante la implementación de los proyectos interactúan con otros organismos del Estado, lo que favorece la capacidad de impacto. Al mismo tiempo, en la ejecución de las actividades, establecen contactos de diferente alcance con sus usuarios. Desde este ángulo se puede considerar a las OSC con elevada incidencia geográfica y social como las de mayor capacidad de impacto, entendido como un cambio deseado y sostenido en el tiempo que contribuye a una problemática determinada.

Una forma de representar esta idea es a través de la matriz de incidencias que incluye estas dimensiones con dos niveles de interacción de las organizaciones (baja o nula y media o alta). La fuente de información para la clasificación de las OSC es el reporte de aprendizajes y experiencias de las OSC.¹⁰ Se considera nula o baja incidencia geográfica si para la implementación del proyecto se relaciona con cinco o menos dependencias gubernamentales de cualquier nivel de la administración pública; en contraste, es alta o media si la vinculación es con más de cinco. Si bien es arbitraria esta medida, se considera que las organizaciones que alcancen este umbral reflejan, en promedio, mayores capacidades para

⁹ Indesol (2011) considera la incidencia geográfica como la relación entre OSC con otras OSC, redes, dependencias de gobierno y otros organismos nacionales o internacionales; sin embargo, dado que la forma de vincularse con cada una de estas es muy diferente y depende más del proyecto específico a implementar, se considera únicamente la relación entre OSC y gobierno lo que, además, está en línea con el objetivo de este trabajo.

¹⁰ Véanse varios ejemplares de *Aprendizajes y experiencias de proyectos apoyados por el PCS*.

relacionarse y, en consecuencia, para completar proyectos de manera eficiente en el contexto del proceso en que se ubique.

Respecto a la incidencia social, se considera el alcance cualitativo de la relación, esto es, si de alguna manera los usuarios de los proyectos se apropian del mismo. Para ello, se evaluó de manera individual el reporte de cada proyecto en donde las OSC señalan explícitamente algún tipo de relación con los beneficiarios. El espectro de apropiación va desde simples participantes, pasando por una contribución activa, participación en actividades de difusión, conversión de beneficiarios en voluntarios, hasta el máximo grado de involucramiento que implica replicar por ellos mismos el proyecto. Así, la clasificación considera criterios cuantitativos y cualitativos.

La relevancia de estos dos criterios se basa en la idea de que en la medida en que las OSC implementen proyectos que involucren un mayor número de entidades de gobierno, al tiempo que propicien una participación activa de los usuarios directos e indirectos, el nivel de confianza, compromiso y responsabilidad (capital social) de los actores implicados aumenta más que proporcionalmente y, por ende, el alcance de los proyectos del PCS. Esto es, la incidencia agregada de una organización civil se evalúa no solo por el número de agencias de gobierno con las que interactúa, sino que además toma en cuenta la interacción con beneficiarios en procesos de intervención particulares.

Derivado de lo anterior, se propone la clasificación de OSC en función de las incidencias social y geográfica. El cuadro 2 presenta la tipología de incidencia de cuatro categorías. Primero, las OSC “trascendentales” con incidencia media o alta, las cuales se caracterizan por una relación cercana con otras dependencias gubernamentales que les permiten mejorar el alcance de sus acciones. Dada la relativa alta capacidad de negociación de las OSC que les lleva a influir en las decisiones, se supone una interfaz comunicativa y cogestiva. Al mismo tiempo, presentan una elevada interacción social a través de fuertes vínculos que potencian la capacidad de impacto, de arraigo y de institucionalización. La cercanía entre las partes amplía el capital social tanto de las OSC como de la propia población objetivo. Todo lo cual implicaría una alta capacidad de impacto.

Segundo, las OSC “débiles” son aquellas con bajas o nulas incidencias; muestran baja interacción con el grupo de atención que limita el arraigo en la comunidad y la capacidad de impacto. Los escasos vínculos con los usuarios impiden la apropiación y replicabilidad sistemática de

los proyectos y, por consiguiente, la institucionalización y la formación de capital social están en un nivel bajo. También, la debilidad se refleja en la relación lejana con dependencias gubernamentales, la cual obstaculiza potenciar los proyectos. Esta forma de vincularse se caracteriza por procesos de comunicación y políticos condicionados al Estado, por lo que se cataloga como de interfaz de contribución y de transferencia. Como resultado, su contribución al desarrollo es comparativamente baja.

Cuadro 2. Matriz de incidencia

<i>Incidencia geográfica</i>			
Incidencia social	Interacción	Baja o nula	Media o alta
	Baja o nula	Débiles	En crecimiento
	Media o alta	Avanzadas	Trascendentales

Fuente: Elaboración propia.

En la tercera categoría se consideran las OSC “avanzadas”. En este caso, la alta interacción social les permite un impacto sostenido. El fuerte arraigo y vínculos con la comunidad son capacidades de las OSC para crear capital social. El alto nivel de apropiación de los usuarios lleva a replicar los proyectos, por lo que las organizaciones tienden a institucionalizarse. En contraste, mantienen una relación comparativamente lejana con dependencias gubernamentales restándoles capacidad de impacto al realizar los proyectos constreñidos a relaciones fuera del ámbito gubernamental. Al respecto, parecen mantener un bajo poder de negociación con el gobierno que implica una relación asimétrica y, por tanto, interfaces de contribución y de transferencia. No obstante, en el balance, parece que la capacidad de las OSC de impacto es media.

Finalmente, en las OSC “en crecimiento”, las relaciones con dependencias gubernamentales, eliminan obstáculos para que las acciones tengan mayor alcance, caracterizándose por interfaces comunicativa y cogestiva. Por el contrario, la interacción trivial con la población objetivo restringe el impacto con poco arraigo, así como baja institucionalización. Al mismo tiempo, la percepción de confianza de la población objetivo es limitada, implicando un bajo nivel de creación de capital social. La potencialidad de estas organizaciones se debe a que han establecido bases para el desarrollo a través de la vinculación con el Estado, pero tienen pendiente el acercamiento con la población objetivo.

De este modo, el mayor impacto de las organizaciones financiadas por el PCS, depende más de proyectos que fomenten de manera sistemática la participación solidaria de los grupos de atención, por lo que el éxito del PCS se explicaría por acciones generadoras de capital y cohesión social.

Matriz de incidencias: valoración de impacto

Para la aplicación de la matriz se identifican 235 organizaciones con relaciones de continuidad en 2009-2012 (sujetos de apoyo en cada año de la muestra), que representan 7% del total de OSC beneficiadas por el PCS. Después, aleatoriamente se selecciona una muestra de 141 OSC en las que se centra el análisis de la matriz de incidencias (MI).¹¹ Los proyectos de estas organizaciones tienden a realizarse en: Distrito Federal (15 proyectos), Oaxaca (11), Chihuahua (10) y Puebla (9), que agrupan el 31.7% del total en el periodo. Mientras que los temas de los proyectos implementados caen en nueve convocatorias: asistencia social y atención a grupos vulnerables, derechos humanos, desarrollo regional sustentable, equidad de género, espacios públicos, observatorios de violencia, profesionalización y fortalecimiento, prevención del delito y la violencia y vertiente de investigación; para representar, en promedio, prácticamente la mitad de proyectos en cada año.

Previo a la utilización de la MI, el cuadro 3 presenta los coeficientes de correlación de Pearson que mide el grado de covarianza entre las variables de interés. Así, se observa una relación negativa entre proyectos de continuidad y el resto de variables. En la medida que un determinado proyecto se replique sistemáticamente por la misma organización, presumiblemente por alcanzar exitosamente las metas planteadas, el monto del apoyo otorgado por el PCS tiende a disminuir. Esto puede deberse a que al repetirse el proyecto los aprendizajes y experiencias que lo sustentan se convierten en recursos fundamentales que, en cierto grado, sustituyen el financiamiento. No obstante, si bien pequeña, se vislumbra una relación directa entre el monto del apoyo PCS y los dos tipos de incidencia. Por ende, conforme los ciudadanos se apropien del proyecto y en su implementación se involucren más dependencias

¹¹ El error es del 5%, con un nivel de confianza del 95% y una probabilidad de ocurrencia entre 5 y 95%, respectivamente.

gubernamentales, el apoyo económico o en especie del Indesol aumenta paralelamente. Finalmente, la relación lineal entre incidencias es la más amplia. El mayor involucramiento de ciudadanos, por un lado, y de agencias de gobierno, por el otro, se refuerzan mutuamente en el contexto de dicho proyecto, favoreciendo su legitimación y capacidad de impacto.

Cuadro 3. Correlación entre variables

	<i>Monto</i>	<i>PC</i>	<i>IS</i>	<i>IG</i>
Monto	1			
PC	-0.0103	1		
IS	0.0577	-0.0900	1	
IG	0.0522	-0.0729	0.9274	1

Monto: monto acumulado en el periodo 2009-2012 por OSC; PC: proyectos de continuidad de OSC; IS: incidencia social; IG: incidencia geográfica

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la aplicación de la MI se muestran en el cuadro 4. Se observa una distribución desigual de las organizaciones; 60% de los proyectos PCS tienen una incidencia social media o alta y una incidencia geográfica baja o nula (85 OSC); 14% una incidencia social baja o nula y una incidencia geográfica baja o nula; 28% registran incidencias media o alta. El resto se asocia de manera mediana o fuerte con otras dependencias, pero con baja apropiación del proyecto por los usuarios.

Además, la mayoría de las organizaciones en la muestra parece tener un nivel de interacción con los usuarios suficiente para que estos participen activamente y contribuyan en su empoderamiento. Pese a ello, las relaciones del PCS con otras dependencias son menores: del total de las OSC con mayor interacción con los usuarios solo 32 mantienen un número elevado de relaciones con el gobierno. Si se combina este resultado con las restantes cuatro OSC con media o alta asociación con el Estado (aunque baja incidencia social), puede suponerse que la mayoría de las organizaciones solo requiere vincularse medianamente con entidades de gobierno para la implementación de sus proyectos.

Por el contrario, una moderada o nula interacción OSC-Estado, implicaría menores barreras (costos de transacción) para estas organizaciones, liberando recursos para concentrarse en su objeto social. En

consecuencia, los proyectos de las organizaciones en el casillero inferior-izquierdo se encuentran en una posición que puede considerarse como avanzada para propiciar un desarrollo autónomo de mediano y largo plazos.

Respecto a las OSC en el cuadrante superior izquierdo, con bajas o nulas incidencias, 25% no reportan relaciones con alguna dependencia y otro 25% apenas estableció una. En conjunto, mantuvieron contacto con 12 dependencias distintas, principalmente con las de actuación municipal. Los proyectos se concentran en servicios sociales y derecho, promoción y política, caracterizados por no tener beneficiarios directos. Las actividades se resumen en talleres y asistencia social, lo que implica cierta interlocución, permitiendo que los usuarios comenten necesidades y problemas. Además, tienen un bajo nivel de empoderamiento a pesar de promover la participación. Bajo esta lógica, las organizaciones parecen en una situación precaria para propiciar el desarrollo social.

Las OSC en el cuadrante superior-derecho, con baja o nula incidencia social y altas relaciones con el gobierno, mantienen en conjunto 63 vínculos con alguna dependencia gubernamental —ocho tipos de entidades—. Dado el bajo número de organizaciones clasificadas aquí, no es posible señalar un tipo de proyecto que sobresalga. No obstante, se aprecia una limitada relación con los usuarios en difusión, acercamiento y formación de operadores. Además, considerando la baja conexión con la comunidad, parece existir solo una capacidad potencial para fomentar el desarrollo, condicionada al empoderamiento.

En el cuadrante inferior-derecho se agrupan 32 OSC en salud y servicios sociales, lo que representa 59% de los proyectos. La elevada interacción se debe a que en el proceso de implementación se vinculan con más de 30 entidades, para un total de 289 lazos formales, estableciendo base para el trabajo en equipo o red. Destacan, además de las secretarías federales y estatales, de ayuntamientos, congresos locales, las relaciones con universidades públicas, sistema DIF, hospitales, Agencias del Ministerio Público, Registro Civil y el Ejército mexicano. Esta gama de organizaciones contribuye para que las OSC logren un nivel alto tanto de apropiación como de institucionalización.

Al respecto, se distinguen distintas maneras de relacionarse con la población objetivo. En general, se construyen redes y se da un acercamiento con las comunidades, de donde provienen varios proyectos y el motivo que los impulsa. La atención es directa por lo que los beneficiarios se vinculan con propuestas hacia las OSC y realizan tareas de estas.

Algunas comunidades participan en procesos de información y ejecución, construcción y desarrollo del proyecto. Suelen presentarse reuniones periódicas con familias como una forma de transmitir el conocimiento, intercambiar información y realizar evaluaciones. Surgen procesos de capacitación, difusión y promoción derivados de la participación activa. La capacitación se otorga de acuerdo con las necesidades específicas.

Además, los usuarios van más allá de la promoción, al convertirse en replicadores del programa. Una práctica común es la integración de usuarios como voluntarios y, las mujeres se capacitan como promotoras. En proyectos productivos, que buscan el desarrollo humano y sustentabilidad familiar, se contribuye al cambio de panorama de los usuarios y los hace participativos; en algunos casos las comunidades solicitan su continuidad. Tienden a generar participación, compromiso social y arraigo. Se construyen sistemas de integración, confianza, cooperación y solidaridad mediante responsabilidad en tareas. Se crea capital social y colaboración amplia. De esta manera, los altos niveles de incidencias suponen mayores capacidades de estas organizaciones para el desarrollo autónomo.

Finalmente, 85 OSC se vinculan fuertemente con la población atendida, pero el nivel de relación con el gobierno es menor. En total, se registraron 156 vínculos con 29 tipos distintos de entidades, menos de dos por organización. Sobresalen entidades relacionadas como radio-difusoras, Cámara de Diputados, Bancomext, Ceresos y Beneficencia Pública. Los proyectos se concentran en desarrollo y vivienda, y salud, con 37 y 30% del total cada uno. La interrelación con usuarios que, en algunos casos, conlleva una participación activa, permite su empoderamiento y difusión del proyecto. En términos generales los usuarios son protagonistas y generadores de soluciones, incluso se emplean traductores locales. La intervención se adapta a las necesidades de cada población, lo que implica la elaboración de proyectos de forma conjunta. Aún más, sin el apoyo económico del PCS, se ha dado continuidad a ciertos proyectos. Sobresale el acompañamiento cercano, el diálogo constante, el intercambio de conocimientos y el diseño conjunto de planes y metodologías que estimulan la retroalimentación y apropiación de herramientas y materiales.

Los proyectos productivos y de capacitación proporcionan asistencia técnica e infraestructura para que los usuarios atiendan problemas por ellos mismos. Se promueve que los proyectos productivos sean de carácter autónomo y que las obras sean usadas y administradas por los

usuarios. Algunos integrantes de las OSC son beneficiarios que viven en la comunidad, favoreciendo una relación cercana y mayor conocimiento de la región.

En resumen, este tipo de proyectos promueve la organización social mediante la interacción con el PCS. Se crea cierto nivel de corresponsabilidad, confianza, credibilidad y capital social. Las actividades son percibidas y valoradas por los usuarios como propias. Se tejen redes de apoyo y se gestionan recursos. Se construyen acuerdos y se emprenden alianzas.

Reflexiones y conclusiones

En el proceso de contribución al desarrollo social, las OSC se relacionan de forma cercana con el Estado, particularmente a través del Programa de Coinversión Social. En este sentido, el tercer sector adquiere su razón de ser, funcionalidad y legitimidad en las diversas interacciones que mantiene con la sociedad, consigo mismo, con el mercado y con el Estado, estas últimas generadas en las interfaces socioestatales.

La realidad de esta relación, en un contexto de gobernanza, sugiere que se circunscribe a una interfaz de transferencia, dada la heterogeneidad de las organizaciones, de la capacidad de incidencia, y de arreglos institucionales. En este sentido, el programa de coinversión representa la instancia coordinadora de estas interacciones al apoyar organizaciones orientadas a satisfacer demandas sociales, dada la utilidad social que las distingue. Los apoyos económicos del PCS parecen centrarse en OSC con mayores capacidades organizacionales y de implementación, lo que les permite ejecutar proyectos en forma continua, basados en la capacidad de incidencia social y geográfica.

El documento propone una matriz de incidencias que sistematiza la interacción de las incidencias social y geográfica, dimensiones que las organizaciones beneficiarias describen en sus reportes. La matriz consideró tanto el nivel de involucramiento con otras dependencias gubernamentales como la participación activa de los beneficiarios; permitiendo valorar la efectividad de la acción social, al considerar implícitamente las mejores prácticas de implementación de proyectos de coinversión dadas las capacidades y experiencias en acciones de valor social de las OSC.

La matriz se compone de cuatro tipos de OSC: *débiles*, con bajas o nulas incidencias e impacto bajo; *en crecimiento*, con incidencia geográ-

fica media o alta pero con incidencia social baja o nula que lleva a una potencial capacidad de impacto; *avanzadas*, con media o alta interacción social y baja o nula vinculación con el gobierno que se refleja en un impacto social medio; y, *trascendentales*, con incidencias medias o altas y capacidad alta de impacto. Se caracterizan por establecer fuertes lazos con la comunidad para crear capital social y avanzados niveles de institucionalización dada la apropiación del proyecto por la población objetivo. Además, los vínculos con otras dependencias gubernamentales son elevados, permitiendo optimizar recursos para alcanzar su objeto social.

En este sentido, el Indesol debe procurar una mayor retroalimentación en la implementación, seguimiento y evaluación para que la complementariedad y simetría defina la relación al tiempo que propician una mejor rendición de cuentas. Esto abonaría al logro del objetivo del PCS en términos de fortalecimiento organizacional y, en consecuencia, a la cohesión social.

Cuadro 4. Matriz de incidencias de los proyectos PCS

		<i>Incidencia geográfica</i>	
		<i>Baja o nula</i>	<i>Media o alta</i>
	Baja o nula	ACCEDDE Desarrollo Local, A.C.	Asociación Sonorense para la Salud Reproductiva, A.C.
		Actores Payasos, ACTPAYS, A.C.	Centro Fray Julián Garcés Derechos Humanos y Desarrollo Local, A.C.
		Asociación de Salud y Bienestar Social de la Mujer y su Familia, A.C.	Comunidad Universitaria del Golfo Centro, A.C.
		Asociación para el Desarrollo Integral, A.C.	Instituto Mexicano de Derechos Humanos y Democracia, A.C.
		Bomberos y Paramédicos Voluntarios de la Región Centro del Estado de Querétaro, A.C.	
		Casa de Descanso para Ancianos Matilde Roubroy de Villanueva, I.B.P.	
		Centro de Derechos Humanos Fr. Francisco de Vitoria, O.P., A.C.	

		<i>Incidencia geográfica</i>		
		<i>Baja o nula</i>		<i>Media o alta</i>
		Centro de Solidaridad Juvenil, A.C.		
		Centro de Vinculación para el Desarrollo Sustentable, A.C.		
		Ciudad de los Niños de Aguascalientes, A.C.		
		Colectivo Mujer y Utopía, A.C.		
		Colectivo Sergay de Aguascalientes, A.C.		
		Comunidad Metropolitana, A.C.		
		Desarrollo, Género y Ciudadanía, A.C.		
		El Colegio Mexiquense, A.C.		
		Fundación Damitzi, A.C.		
		Gamerifa. Unidos para el Progreso de Tlaxcala, A.C.		
		Grupo Interdisciplinario sobre Mujer, Trabajo y Pobreza, A.C.		
		Las Rosas Rojas, I.A.P.		
Incidencia		Servicios del Pueblo Mixe, A.C.		
Social	Media o alta	Asilo de Ancianos Micaela Ortiz Ruíz, A.C.	Fundación Alternativas para el Desarrollo, A.C.	Academia Hidalguense de Educación y Derechos Humanos, A.C.
		Asociación Cívica, A.C.	Fundación Dar, I.A.P.	Caritas Colima, I.A.P.
		Asociación Civil Amiga del Niño Colimense, I.A.P.	Fundación de Apoyo Infantil Quintana Roo, I.A.P.	Casa de Fe Victoria, A.C.
		Asociación Gilberto de Cancún, A.C.	Fundación de Apoyo Integral a la Niñez, A.C.	Centro de Comunidad, A.C.
		Asociación Pro Parálítico Cerebral, A.C.	Fundación de Asistencia Social y Ayuda Humanitaria, A.C.	Centro de Neurodiagnóstico y Neuroterapia, I.A.P.
		Asociación Pro Personas con Parálisis Cerebral Fresnillo, A.C.	Fundación Hospitales Civiles de Guadalajara, A.C.	Centro de Orientación y Protección a Víctimas de Violencia Intrafamiliar, A.C.
		Biota Consultores, S.C.	Fundación para el Desarrollo del Tercer Sector, A.C.	Centro para el Fortalecimiento de Organizaciones Civiles, A.C.

		<i>Incidencia geográfica</i>		
		<i>Baja o nula</i>		<i>Media o alta</i>
		Bomberos Amigos, I.A.P.	Fundación Raymond Bell, I.A.P.	Centros de Prevención Comunitaria Reintegra, I.A.P.
		Bosque Modelo para el Desarrollo Sustentable de la Región de la Mariposa Monarca, A.C.	Fundación Renacer, I.A.P.	Colectivo Isitame, A.C.
		Calmeac Asociación Indígena Popular de Estudio y Capacitación para Desarrollo, Cultura e Historia, A.C.	Fundación Salud por Michoacán, A.C.	Comité de Promoción Social del Valle del Yaqui, A.C.
		Cáritas Mazatlán, I.A.P.	Fundación Samantha Carolina Quintero Armenta, I.A.P.	Con Nosotros, A.C.
		Casa Ajusco, A.C.	Fundación Sihua, A.C.	Corazón de la Tierra, A.C.
		Casa Amiga, Centro de Crisis, A.C.	Fundación Una Rosa en Belén, A.C.	Defensa Jurídica y Educación para Mujeres, S.C.
		Casa de la Mujer Indígena Maseualsiuat Kali, A.C.	Generación Tercer Milenio Tlaxcala, A.C.	Ednica, I.A.P.
		Centro Caritativo para Atención de Enfermos de Sida, A.C.	Grupo de Recuperación Total Reto San Luis Potosí, A.C.	Faunativa, A.C.
		Centro de Acopio para la Tarahumara, A.C.	Grupo de Educación Popular con Mujeres, A.C.	Fortaleza, Centro de Atención Integral a la Mujer, I.A.P.
		Centro de Apoyo al Movimiento Popular Oaxaqueño, A.C.	Grupo de Trabajo para el Desarrollo de la Niñez, A.C.	Fronteras Unidas Pro Salud, A.C.
		Centro de Asesoría y Promoción Juvenil, A.C.	Grupo Reto Querétaro, I.A.P.	Fundación de Servicio Social de Apizaco, A.C.
		Centro de Capacitación y Asistencia Social, A.C.	Hogar del Niño, A.C.	Fundación Doctor Hernández Zurita, I.B.P.
		Centro de Encuentros y Diálogos, A.C.	Hogar Nuestra Buena Madre, A.C.	Fundación León, A.C.
		Centro de Estudios Ambientales Agroecológicos e Investigación, A.C.	Hospital Guadalupeño, A.C.	Fundación Mexicana del Riñón, A.C.
		Centro de Estudios para el Desarrollo y Equidad, S.C.	Hospitales de la Tarahumara, A.C.	Gendes, A.C.

		<i>Incidencia geográfica</i>		
		<i>Baja o nula</i>		<i>Media o alta</i>
		Centro de Estudios y Desarrollo por la Equidad y Diversidad en las Relaciones de Género, A.C.	Incubaempresas, A.C.	Impulso Familiar, A.C.
		Centro de Investigaciones y Desarrollo de Proyectos Sociales, Educativos y de Salud, A.C.	Instituto Nuevo Amanecer, A.B.P.	Más Dulce que la Miel, A.C.
		Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.	Investigación, Desarrollo, Educación y Acciones Sustentables, A.C.	Mujer ZModem, A.C.
		Centro Operacional para el Fortalecimiento de Iniciativas Sociales, A.C.	Jóvenes Emprendedores Horizonte 2000, A.C.	Nuevos Códices Compatia, A.C.
		Centro Transitorio de Capacitación y Educación Recreativa El Caracol, A.C.	Juntos por Hidalgo, A.C.	Padres de Hijos Autistas de Durango, A.C.
		Club de Leones de Saltillo, A.C.	Mano a Mano, A.C.	Sin Violencia, A.C.
		Colectividad Razonatura, A.C.	Mujeres Al Alba, A.C.	Vini Racane, A.C.
		Construyendo Una Mejor Comunidad, A.C.	Mujeres al Timón, A.C.	Voluntarias Vicentinas, Albergue la Esperanza, I.A.P.
		Cuautamazaco, A.C.	Patronato del Centro Estatal de Cancerología de Colima, I.A.P.	Voluntarios en Equipo Trabajando por la Superación con Amor, A.C.
		Desarrollo Ambiental y Comunitario, A.C.	Promoción y Fomento para el Desarrollo Social, A.C.	Yolia Niñas de la Calle, A.C.
		Desarrollo Integral de la Juventud Oaxaqueña, A.C.	Pronatura Sur, A.C.	
		Desarrollo Juvenil del Norte, A.C.	Servicio Desarrollo y Paz, A.C.	
		Desarrollo y Consultoría Apícola, S.C.	Umbral Comunicación Participativa, A.C.	
		Desarrollo, Educación y Cultura Autogestionarios, Equipo Pueblo, A.C.	Unión de Pensionados y Jubilados y Adultos Mayores, A.C.	
		Diálogos para el Desarrollo y la Equidad Social, A.C.	Vida Digna Potosina, A.C.	

		<i>Incidencia geográfica</i>		
		<i>Baja o nula</i>		<i>Media o alta</i>
		Drogadictos Anónimos, A.C.	Voluntariado Hraeb, A.C.	
		Ehui Rehabilitación Integral, A.C.	Voluntarias Vicentinas de Colima, I.A.P.	
		Enlace Rural Regional, A.C.	Xulaltequetl, A.C.	
		Enlace, Comunicación y Capacitación, A.C.	Yoltli, A.C.	
		Entornos Educativos, A.C.	Zícara Apoya a la Mujer, A.C.	
		Familia y Niños Buckner México, A.C.		

Fuente: Elaboración propia con datos de Indesol (2009, 2010, 2011 y 2012).

Véase http://www.indesol.gob.mx/es/web_indesol/Coinversion_Social

Por último, para potenciar el alcance de las acciones de las OSC, en términos de desarrollo social, el Instituto necesita fomentar las capacidades administrativa e institucional, con la finalidad de fortalecer las capacidades de incidencia de las organizaciones apoyadas. En este sentido, el PCS debe centrarse en asignar recursos de manera más eficiente a través de las organizaciones de la sociedad civil con mayor potencial de contribución a aspectos sociales. Por ende, el fomento prioritario de OSC trascendentales es un aspecto crítico en la transformación del PCS orientado a proyectos de nueva generación con mayores incidencias.

Para ello, partiendo del hecho de que el PCS ha establecido bases para el desarrollo de OSC trascendentales, el Indesol debe convocar a que las organizaciones establezcan planes estratégicos hacia una mejor articulación y asociación con otros organismos, así como para crear redes e interdependencia entre organizaciones y grupos de atención; al tiempo que ensancha la relación con OSC cuyos proyectos sean replicados independientemente por grupos atendidos, luego de su previa implementación vía coinversión. Lo anterior permitiría transitar de una interfaz de transferencia hacia una cogestiva y comunicativa, empoderando a la sociedad, y sentándose bases del desarrollo social sostenible.

Referencias

- Ablanedo, I. (2009). *Las organizaciones de la sociedad civil en la legislación mexicana*. Washington, D.C.: United States Agency of International Development.
- Alzugaray, C. y Chaguaceda, A. (2010) Cuba: los restos de una reforma heterodoxa de la institucionalidad. *Fronesis. Revista de Filosofía Jurídica, Social y Política*, 17(2): 201-215.
- Bollen, K. y Hoyle, R. (2001). Perceived cohesion: A conceptual and empirical examination. *Social Forces*, 69(2): 479-504.
- Chan, J., Ho-Pong, T., y Chan, E. (2006). Reconsidering social cohesion: Developing a definition and analytical framework for empirical research. *Social Indicators Research*, 75(1): 273-302.
- Croce, M. (2012). *Self-sufficiency of law. A critical-institutional theory of social order*. Dordrecht: Springer.
- Diario Oficial de la Federación (2013). Tercera sección. Consultado, febrero 25, 2013.
- (2013). Acuerdo por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Coinversión Social para el ejercicio fiscal 2014. *Diario Oficial de la Federación*, diciembre 24, 2013.
- Easterly, W., Ritzen, J. y Woolcock, M. (2006). Social cohesion, institutions and growth. *Economics and Politics*, 18(2): 103-120.
- Gunnarsson, C. (2001). *Capacity building, institutional crisis, and the issue of recurrent costs; Synthesis report*. Estocolmo: Export Group on Development Issues, Almkvist and Wiksell International.
- Hursey, C. (2005). Capacity building: Perspectives from the NGO sector in Spain. *Praxis Paper*, 5, International NGO Training and Research Centre.
- ICNL (2012). *Valoración del impacto de la agenda de reforma fiscal en las organizaciones de la sociedad civil mexicana*. International Center for Not-for-Profit Law.
- Indesol (2009, 2010, 2011, 2012). *Aprendizajes y experiencias de proyectos apoyados*. México: Instituto Nacional de Desarrollo Social.
- Isunza, E. (2006). Para analizar los procesos de democratización: interfaces socioestatales, proyectos políticos y rendición de cuentas. En Isunza, E. y Olvera, A. (eds.), *Democratización, rendición de cuentas y sociedad civil. Participación ciudadana y sociedad civil*. México: CIESAS-UV-Miguel Ángel Porrúa.

- Isunza, E. y Hevia, F. (2006). Relaciones sociedad civil-Estado en México. Un ensayo de interpretación. *Cuadernos para la Democratización*, 4. CIESAS-UV, Xalapa.
- Jerez, A. y Revilla, M. (1998). El tercer sector. Una revisión introductoria a un concepto polémico. *Sociedade em Debate, Pelotas*, 4(1): 3-22.
- Markus, A. y Kirpitchenko, L. (2007). Conceptualising social cohesion. En Jupp, J. y Nieuwenhuysen, J. (eds), *Social cohesion in Australia*. Cambridge University Press.
- Maxwell, J. (1996). Social dimensions of economic growth. *Eric John Hanson Memorial Lecture Series* 8. University of Alberta.
- Mortensen, N. (1999). Mapping system integration and social integration'. En Gough, I. y Olofsson, G. (eds.), *Capitalism and social cohesion*. Nueva York: St. Martin´s Press.
- Olvera, A. (1998). Problemas conceptuales en el estudio de las organizaciones civiles: de la sociedad civil al tercer sector. Instituto de Investigaciones Histórico-Sociales, Universidad Veracruzana.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (2011). *Perspectives on global development 2012: Social cohesion in a shifting world*. OCDE Publishing. doi: 10.1787/persp_glob_dev-2012-en
- Osberg, L. (2003). Introduction. En Osberg, L. (eds.), *The economic implication of social cohesion*. Toronto: University of Toronto Press.
- Ottone, E. y Sojo, A. (2007). *Cohesión social: inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe*. División de Desarrollo Social, Comisión Económica para América Latina y El Caribe.
- Pestoff, V. (1999). *Beyond the market and state: Social enterprises and civil democracy in a welfare society*. Ashgate, Aldershot, USA: United Publisher Services Ltd.
- Putnam, R. (1995). Bowling alone: America's. Declining social capital. *Journal of Democracy*, 6(1): 65-78.
- Roitter, M. (2004). El tercer sector como representación topográfica de sociedad civil. En Mato, D. (coord.), *Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización*. FACES, Universidad Central de Venezuela, Venezuela.
- Rodríguez, J., (2005). Tercer sector: una aproximación al debate sobre el término. *Revista de Ciencias Sociales*, 11(3): 26-41.
- Salamon, L. y Anheier, H. (1999). *The emerging sector revisited: A summary, revised estimates*. USA: Center for Civil Society Studies.

- Sánchez, G. (2012). Actores no gubernamentales en la cooperación internacional para el desarrollo. En *Manual de Cooperación Internacional para el Desarrollo: sus sujetos e instrumentos*. México: Instituto Mora.
- Smith, D. (1991). Four sectors or five? Retaining the member-benefit sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 20(2): 137-150.
- Thayer, L. y Elizalde, A. (2011). La dimensión de lo público. Sociedad civil y Estado. *Polis Revista de la Universidad Bolivariana*, 10(30): 7-15.
- Verduzco, M. (2001). La evolución del tercer sector en México y el problema de su significado en la relación entre lo público y lo privado. *Estudios Sociológicos*, 29(1): 27-48.
- Verduzco, M., Trujillo, J. y Tapia, M. (2009). *Fondos públicos para organizaciones de la sociedad civil, Análisis del programa de coinversión social*. México: Alternativas y Capacidades A.C.
- Whitehead, A. y Lockwood, M. (1999). Gendering poverty: A review of sox world bank African poverty Assessments. *Development and Change*, 30(3): 525-555.

I**b.** DOA de las OSC en México

VISIBILIZACIÓN E INCIDENCIA DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL (OSC) EN MÉXICO



*Sara Lygeia Murúa Hernández**

Introducción

El presente trabajo sobre la acción social efectiva (ASE), recapitula la participación de la sociedad civil organizada en diversos hechos, si bien no tiene el objetivo de seguir un eje temático riguroso, emplea diversas referencias y reflexiones con la finalidad de visibilizar algunas formas de incidencia, así como mencionar la evolución de su propia conformación hacia grupos que acceden a diferentes modalidades de institucionalización. Para ello se pretende responder las siguientes preguntas: ¿cuáles son los criterios de análisis para el estudio y evaluación de la ASE?, ¿cuáles son los procesos, métodos o instrumentos para valorar, evaluar y visibilizar la ASE? y ¿cuáles son los avances, perspectivas y retos para la ASE? Esto mediante los apartados: Criterios de estudio de la ASE: gobernanza y OSC; Visibilidad de la ASE en las organizaciones de la sociedad civil (OSC) de México, y, Perspectivas y retos para la ASE de las OSC en México.

Criterios de estudio de la ASE: gobernanza y OSC

La gobernanza internacional está cada vez más influida por una multitud de voces y actores a través de movimientos mundiales y redes transnacionales de activistas. La legitimidad de la gobernanza internacional dependerá de la capacidad de las instituciones de comprometerse con las redes de ciudadanos y las comunidades, comprenda sus inquietudes y adopte sus ideas y enfoques para encontrar la dirección de sus propios

* Licenciada en ciencias de la comunicación y periodismo por la Universidad Nacional Autónoma de México.

Correo electrónico: saralmurua@gmail.com

esfuerzos e iniciativas. Dicho compromiso maximizará la legitimidad de sus acciones y asegurará la rendición de cuentas de los Estados miembros ante los ciudadanos. La sociedad civil mundial tiene la capacidad de difundir nuevas normas que transformen el comportamiento de actores estatales y privados (NU y CEPAL, 2010: 21-22 y 86-88).

Desde el enfoque de Kliksberg (2001: 538-539): *La visión de la ciudadanía* está superando numerosas falacias derivadas del pensamiento economicista ultra ortodoxo predominante en las dos décadas anteriores. La idea de que había que prescindir del Estado, minimizarlo y confiar todo en el mercado, está dejando lugar a una concepción que apunta a una alianza entre un Estado capaz, con sensibilidad social, empresas socialmente responsables y una sociedad civil plenamente movilizada. Por otra parte, las nuevas y vigorosas demandas tienen una de sus bases de sustentación en vigorosos procesos de fortalecimiento de la sociedad civil. Crecen las organizaciones constituidas desde abajo por iniciativa de los ciudadanos. Está aumentando el interés entre las nuevas generaciones por formar parte de dichas organizaciones. Los principales campos en los que actúan son: desarrollo comunitario, educación y capacitación, participación cívica, salud, necesidades básicas, medio ambiente, derechos humanos, procesos de paz y servicios de emergencia.

El mundo de la sociedad civil es percibido como un mundo secundario, de segunda línea respecto a lo que sucede en el «mundo importante» conformado por los mercados. De ese enfoque van a surgir políticas públicas de apoyo muy limitado, casi «simbólico» y por «cortesía» a las organizaciones de la sociedad civil, y una desconfianza fuerte a depositar en ellas responsabilidades realmente relevantes. Todas estas organizaciones tienen un gran peso y una fuerte participación en la acción social en el mundo desarrollado. Recaudan recursos considerables, se les delegan funciones crecientes por parte del Estado, están interrelacionadas con la acción pública de múltiples modos, están basadas fuertemente en trabajo voluntario (sic). Movilizan miles y miles de personas que dedican anónimamente considerables horas a llevar adelante sus programas. Hacen aportes considerables al Producto Bruto Nacional con trabajo no remunerado en países como Canadá, Holanda, Suecia, Noruega, Dinamarca, España, Israel y otros. Así, en Israel, que figura entre los primeros del mundo en esta materia, una de cuatro personas hace trabajos voluntarios semanalmente, produciendo bienes y servicios de carácter social, en su mayoría. (Kliksberg, 2007: 14).

Funciones de las organizaciones de la sociedad civil

En el debate sobre el desarrollo social, los puntos donde existen consensos entre las diversas corrientes de pensamiento son los siguientes:¹

- a) El mercado no ofrece soluciones para atender ni a todas las necesidades ni a todos los sectores de la población (por ejemplo, en lo referente a servicios de salud y educación, infraestructura o para asegurar el nivel de ingreso mínimo para que todos los ciudadanos tengan acceso a bienes y servicios básicos).
- b) El Estado, sobre todo en los países menos desarrollados, muestra serias limitaciones para garantizar el bienestar social.
- c) La sociedad civil organizada debe participar en el diseño e implementación de las estrategias para el desarrollo social, pues se ha demostrado que:
 - 1. En una sociedad pluralista, es posible y deseable conjuntar los esfuerzos del gobierno con las energías e innovación de los ciudadanos en la solución de problemáticas sociales.
 - 2. La participación voluntaria en grupos y asociaciones es un vehículo de integración individual y social que genera solidaridad y potencia los recursos personales y colectivos.
 - 3. Los individuos son más fuertes, tienen más confianza en sí mismos y son más capaces cuando participan en la vida comunitaria, cuando son responsables de sí mismos, con otros y de otros.
 - 4. En el contexto de la actividad asociativa, los individuos adquieren valores y habilidades básicos para el funcionamiento de una sociedad democrática, aprendiendo a deliberar, debatir, tomar decisiones y adquirir responsabilidades.
 - 5. La sociedad civil conforma un espacio clave para dar voz a grupos marginados y defender derechos fundamentales que de otra forma serían ignorados.
 - 6. Las organizaciones de la sociedad son un ejemplo claro de que los ciudadanos organizados tienen posibilidades de hacer un aporte sustancial al bienestar social y a la consolidación democrática de su país; colaborando con el Estado, la fami-

¹ Véase: CEMEFI *et al.* (2007).

lia y el mercado —sin desplazarlos—; ofreciendo respuestas innovadoras, energía, recursos, conocimiento e interés en la solución de problemas locales y nacionales.

7. La sociedad civil hace referencia a instituciones, asociaciones y movimientos sociales entre los cuales se encuentran organizaciones que incursionan en el campo de la asistencia, la promoción social, el desarrollo comunitario y la defensa de derechos económicos, sociales, civiles y políticos.

Dentro de este panorama diverso y heterogéneo, las principales características de las organizaciones de la sociedad civil que nos ocupan son el carácter de organizaciones autónomas, que no forman parte del gobierno y no buscan hacerlo aunque pueden cooperar con él, y además que no persiguen un lucro aunque algunas de sus actividades pueden incluir el lucro *únicamente como medio* para alcanzar sus fines, estas realizan un aporte a la sociedad, ya sea mediante la prestación de servicios a terceros o la promoción de derechos fundamentales.

De igual forma, nos interesan los efectos de dichas organizaciones en el fortalecimiento del sentido de responsabilidad y autonomía de los ciudadanos, así como expresiones de pluralidad en una sociedad democrática. Ambos aspectos, el de servicios a terceros y el de impulso a la ciudadanía, son igualmente importantes para el desarrollo del país. (CEMEFI *et al.*, 2007).

De acuerdo con Anheier (2002) y el Programa Internacional en Filantropía de la Universidad Johns Hopkins (2001, citados por CEMEFI, ICNL, Incide Social A.C. e ITAM, 2007), las OSC desempeñan cuatro funciones sociales básicas:

1. *La función de prestadoras de servicios.* Las OSC proveen diversos tipos de servicios, especialmente a las personas en estado de pobreza, vulnerabilidad y en situaciones de emergencia. Estos servicios pueden incluir los de tipo educativo, de salud, albergue y alimentación, capacitación para el trabajo, orientación familiar, educación sexual, prevención de adicciones, entre muchos otros. También proveen servicios en aquellas áreas sociales donde la intervención del gobierno resulta insuficiente y no existe mayor interés de las empresas privadas por involucrarse (es el caso de la cultura, el arte y los deportes en México).

2. *La función de promotoras y defensoras de los derechos humanos.* En México, los ciudadanos, en especial las personas de escasos recursos, ven frecuentemente violentados sus derechos humanos. Esto se debe a que en nuestro país se combina una fuerte tradición autoritaria que no se ha superado por completo, y un débil estado de derecho, con la vulnerabilidad que conlleva la pobreza y la desigualdad. A ello se agrega un sistema judicial y de procuración de justicia que resulta ineficiente e inequitativo. Los anteriores problemas generan en las personas y comunidades aislamiento, fragmentación, desconfianza, discriminación, explotación y un bajo nivel de conciencia sobre los derechos ciudadanos. En este contexto, las OSC pueden constituirse como promotoras y defensoras de los derechos humanos y ciudadanos con la particularidad de:

- a) Realizar estudios y propuestas de modificación a leyes, prácticas y procedimientos, así como políticas públicas.
- b) Denunciar y defender a ciudadanos y comunidades afectadas en sus derechos.
- c) Constituirse como promotoras de una cultura y una educación en materia de derechos humanos.
- c) Promover la adopción interna de la legislación internacional en la materia.

3. *La función de creadoras de capital social.* Para facilitar la auto organización social y promover una mejor posición política de los sectores más vulnerables de la población, es necesario generar vínculos de confianza y reciprocidad entre las personas. Las organizaciones promueven lazos de cooperación, normas de reciprocidad y de solidaridad que hacen posible que los ciudadanos se organicen y luchen para superar condiciones de pobreza y exclusión social, de vulneración de derechos fundamentales, de falta de equidad y discriminación.

4. *La función de desarrollo económico.* La pobreza se combate generando empleo, mejorando salarios y capacitando a los sectores menos calificados para que alcancen una posición competitiva en el mercado laboral. Las OSC realizan aportes importantes al impulsar iniciativas en el campo de la economía social, creando y asesorando cooperativas, empresas solidarias en el ámbito de

la producción, la comercialización, las finanzas y microcréditos, entre otros.

Clasificación de las organizaciones de la sociedad civil²

Los miembros de organizaciones civiles se ven a sí mismos como parte de un movimiento que vincula campos sociales diferentes y organiza acciones a favor de fines que implican la transformación de la sociedad en un sentido normativo. Se trata entonces de organizaciones que vistas individualmente son pequeñas y especializadas temática y territorialmente, pero que tomadas como conjunto expresan la forma organizada e institucionalizada de un movimiento social, de intelectuales y activistas de las clases medias urbanas en pro de un concepto sustantivo de justicia social.

Cohen y Arato (1999) señalan que los movimientos e instituciones de la sociedad civil pueden localizarse tanto en la esfera privada como en la pública y estar vinculados con el mercado y con el Estado como puntos de contacto entre los subsistemas y la sociedad misma. En este sentido, estos autores van más allá de la dicotomía habermasiana entre sistema y mundo de vida y ubican la unidad de los movimientos propios de la sociedad civil en su forma de organización que debe ser interactiva, es decir, fundada en la comunicación.

Desde esta perspectiva, la sociedad civil tendría dos componentes principales. Por un lado, el conjunto de instituciones que definen y defienden los derechos individuales, políticos y sociales de los ciudadanos que propician su libre asociación, la posibilidad de defenderse de la acción estratégica del poder y del mercado y la viabilidad de la intervención ciudadana en la operación misma del sistema. Por otra parte, estaría el conjunto de movimientos sociales que continuamente plantean nuevos principios y valores, nuevas demandas sociales, así como vigilan la aplicación efectiva de los derechos ya otorgados. Tendríamos así que la sociedad civil contendría un elemento institucional definido básicamente por la estructura de derechos de los estados de bienestar contemporáneos y un elemento activo, transformador, constituido por los nuevos movimientos sociales.

El fortalecimiento de la sociedad civil depende del desarrollo de las asociaciones voluntarias que forman su tejido social y materializan

² Véase Olvera (1998).

nuevas formas de solidaridad; de la existencia de una esfera pública en la que asuntos de interés colectivo puedan discutirse; y de la disponibilidad de medios institucionales para puentear el nivel de la sociedad civil y la esfera pública con el de las instancias políticas representativas y el aparato de Estado. Es aquí donde los movimientos sociales y los partidos políticos devienen indispensables.

En la sociedad contemporánea existen formas muy diversas de asociacionismo, cada una tiene un origen histórico, una forma particular de institucionalización, una vía de legitimación de sus prácticas y un modo particular de relación con los sistemas político y económico. Algunas de esas formas se sitúan directamente en un plano privado, pues se reducen a prácticas colectivas de manifestación de afinidades culturales personales y a crear los espacios de convivencia de grupos que se forman sin objetivos políticos o sociales.

Con el objeto de aportar elementos al análisis de las Organizaciones de la Sociedad Civil, Alberto Olvera (1998: 6-11) propone una tipología básica de las formas de asociación contemporánea, las cuales son parte de la sociedad civil, pero cuya función y potencial de influencia en la vida pública difieren radicalmente:

- Asociaciones de carácter económico-gremial: sindicatos, grupos y clubes empresariales, asociaciones profesionales y grupos de productores de todo tipo. En estas asociaciones la mediación es constituida por la economía y la sociedad, son el puente que vincula la solidaridad básica a nivel de clase y los intereses mercantiles.
- Asociaciones políticas formales. Los partidos políticos y el parlamento tienen en realidad un pie en la sociedad civil y otro en el Estado, pues por un lado representan aspiraciones colectivas y organizan a la sociedad creando identidades fuertes y, por otro, se sujetan a las reglas de la lucha por el poder y a las restricciones que impone la eficacia de la acción política en términos de liderazgos y la práctica de relaciones de dirección vertical sobre sus miembros. Ellos constituyen el puente entre la sociedad y el Estado.
- Asociaciones religiosas, las que, como su nombre indica, tienen su eje en la religión como institución y dependen con frecuencia de las jerarquías eclesiásticas. Estas asociaciones son de muy diverso tipo y deben a su vez ser clasificadas de acuerdo con su

función: de culto religioso, de promoción social, las órdenes religioso-civiles, las asociaciones de orden religioso-cultural, las asociaciones informales de las élites sociales y políticas en torno a la iglesia; los grupos pentecostales; los grupos masónicos, entre otros.

- Asociaciones políticas de tipo informal que, sin ser partidos, llevan a cabo una labor política en tanto inciden en las reglas de operación del sistema político, por ejemplo, los movimientos sociales pro democráticos y las organizaciones de defensa de los derechos humanos.
- Asociaciones de tipo político-cultural, más conocidas como organizaciones no gubernamentales u organizaciones civiles. Estas asociaciones constituyen un movimiento social por cuanto reflejan los nuevos valores morales, políticos y culturales gestados después de la segunda guerra mundial y reflejan una vocación deliberada y explícita por transformar un orden social que se considera injusto a la luz de principios éticos. Tomadas individualmente, estas asociaciones son organizaciones formales con algún tipo de registro legal, normalmente homogéneas y con poca vida institucional, que llevan a cabo tareas específicas en proyectos de promoción del desarrollo y creación de grupos y movimientos culturales. Estas asociaciones crean nuevas agendas sociales y políticas y son, por consiguiente, los actores más relevantes para una estrategia alternativa de desarrollo y democratización.
- Asociaciones de asistencia privada. Estas asociaciones fomentan una concepción de ayuda a los necesitados en la que ellos son tomados como objeto de la acción de quienes los ayudan, y expresan la mayor parte de las veces un concepto de solidaridad cristiana que no cuestiona el orden establecido ni pretende modificarlo. En este sentido estas asociaciones no critican las causas de la pobreza, sino que buscan combatirla por una vía asistencial.
- Asociaciones de tipo cultural, que van desde grupos musicales y de baile, teatrales y artísticos en general, grupos de defensa del patrimonio histórico, de recuperación de tradiciones culturales, etc. Estas asociaciones representan la parte activa del patrimonio cultural de cada nación y son una parte fundamental de la creación de una identidad nacional.

- Asociaciones privadas de tipo deportivo y recreacional, las cuales son importantes como instancias primarias de socialización de las élites y de las cuales pueden surgir también iniciativas asistenciales.
- Asociaciones de tipo urbano-gremial, que van desde asociaciones de vecinos de algún barrio, de un edificio o conjunto de ellos, hasta grupos populares-urbanos, organizados con frecuencia como demandantes de servicios o de terrenos. Se reúnen aquí el particularismo gremial o de grupo con el universalismo ciudadano, creando una curiosa mezcla de práctica privatista con una cultura asociativa.

Junto a estas formas de asociación que comparten las características de relativa permanencia, autonomía y autodeterminación, se sitúan como actores sociales importantes los movimientos sociales propiamente dichos, de cuyo desarrollo y capacidad de aprendizaje se nutren las asociaciones más permanentes, así como los grupos étnicos, los cuales pueden también constituir movimientos sociales o formas asociativas propias. Pude decirse que cada tipo de asociación es el resultado de algún ciclo histórico de emergencia de formas de identidad y de acción colectivas que en su momento definieron un campo de conflicto.

Sin embargo, varias de ellas permanecen hoy en el campo de lo privado (asociaciones de asistencia y de autoayuda, muchas de las culturales y las deportivas) o bien constituyen espacios de mediación entre los sistemas económico y político y la sociedad. Las gremiales caen en el primer caso, mientras las cívico-políticas y las urbano-populares caen en el segundo.

En el caso concreto de las organizaciones civiles, estas se definen por las siguientes características fundamentales:

- a) Tienen una organización formal, aunque no necesariamente bien institucionalizada.
- b) Sus miembros se adscriben voluntariamente a la misma y la mayor parte de los casos tienen una relación laboral con la institución.
- c) Ocupan un segmento del mercado laboral en tanto reciben financiamiento y desarrollan labores bajo convenios, contratos y compromisos.

- d) Tomadas individualmente son organizaciones cerradas, de carácter privado y por regla política y culturalmente homogéneas.
- e) Sus objetivos implican la búsqueda de transformaciones sociales, políticas y económicas impulsadas desde el campo de la sociedad civil.
- f) Sus acciones se traducen con frecuencia en la constitución de nuevos actores sociales o en el apoyo a estos.

Siguiendo con el enfoque de Alberto Olvera (1998: 15-17), los organismos civiles vistos en su conjunto constituyen un movimiento social de carácter cultural que mezcla dos diferentes contenidos programáticos: de un lado, la constitución de la sociedad civil, y de otro la intervención pública en la definición de políticas.

Las organizaciones civiles comparten también otra característica definitoria: son el resultado de la asociación voluntaria de individuos con capacidades técnicas y organizativas sumamente escasas en el conjunto de la sociedad.

Además, como primer resultado de la conjunción de esas capacidades, los individuos así asociados consiguen recursos económicos en un mercado mundial de apoyos financieros a iniciativas de transformación social que se ha constituido a partir de la consolidación de los estados de bienestar en los países desarrollados. En la perspectiva de la escuela de movilización de recursos estamos también frente a un movimiento social en tanto que la existencia empírica de organismos civiles refleja una capacidad organizativa y una disposición a la acción fundada en recursos escasos.

Las organizaciones civiles expresan los principios normativos y las aspiraciones programáticas del ecologismo, el feminismo, la protección de las minorías, la promoción de la democracia y de los derechos humanos y en general de los llamados nuevos movimientos sociales. De hecho, los organismos civiles representan el aspecto formalmente organizado de dichos movimientos, es decir, la constitución de grupos orientados a la materialización de los principios más generales.

Dentro de un sistema político democrático, las organizaciones de la sociedad civil y los nuevos movimientos sociales actúan, desde dentro, fundamentalmente a través de la política de la influencia, es decir, por medio de su intervención en la esfera pública y la presión sobre los espacios de intermediación entre la sociedad y los sistemas económicos y políticos.

Visibilidad de la ASE de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en México

Breve panorama de OSC en México

De acuerdo con el Centro Mexicano para la Filantropía (2007), los datos actuales muestran que en México existen alrededor de 30,000 organizaciones sin fines de lucro conforme a la Cuenta Satélite de Instituciones Sin Fines de Lucro de México 2008 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi).

La importancia de esta cuenta es que valora económicamente los bienes y servicios producidos por este tipo de organizaciones en cerca del uno por ciento del PIB en causas solidarias, considerando donaciones en efectivo y en especie y trabajo voluntario.

Cabe señalar que el tamaño del sector de organizaciones mexicanas contrasta de manera significativa con otros países como Brasil, donde se registran cerca de 200 mil organizaciones, o Estados Unidos donde existen más de un millón. De las 30 mil organizaciones identificadas por el Inegi, cerca de 25 mil están inscritas en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil, denominada CLUNI (Clave Única del Registro de Organizaciones de la Sociedad Civil) conforme a la Ley Federal de Fomento. Registro que resulta obligatorio para poder concursar para recibir recursos gubernamentales (Villalobos y Castro, 2013)

El estar inscritas no significa que reciban efectivamente fondos públicos. Así, por ejemplo, de las organizaciones inscritas en dicho registro en 2010, solo 3,049 fueron beneficiadas con subsidios.

La problemática consiste en que muchas de estas organizaciones, al no ser donatarias autorizadas, deben pagar impuestos en principio por los fondos públicos que reciben, en los cuales vienen etiquetados hasta los lápices y no contemplan el pago de impuestos. En otras palabras, los asociados, de sus bolsillos deben pagar los impuestos como si el dinero recibido fuese una ganancia, como si la asociación civil fuese una empresa, cuando su finalidad no es económica. Resulta incongruente que los fondos que reciben para llevar a cabo obras sociales tengan que regresar al erario público vía impuestos ya que no son consideradas de manera automática como lo son otro tipo de organizaciones con fines no lucrativos en ordenamientos como la Ley del Impuesto sobre la Renta y en la Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única.

Dentro del crisol de la sociedad civil se encuentran las asociaciones religiosas, las de beneficio mutuo, los partidos y agrupaciones políticas y las instituciones de ayuda a terceros. De las 25 mil OSC registradas en Indesol, 5,836 realizan actividades asistenciales, 6,566 para la mejora de la economía popular, 6,148 de desarrollo comunitario y 9,947 de fomento educativo. Del total de organizaciones con CLUNI, 22,493 tienen la figura jurídica de asociación civil (Murúa y Velasco, 2014).

A su vez, Murúa y Velasco (2014) mencionan que 7,634 están registradas como donatarias autorizadas, de las cuales 2 mil tienen la deducibilidad para obtener donativos del extranjero. El 66% de las organizaciones con deducibilidad son asistenciales.

Las instituciones de ayuda a terceros son las que integran el sector llamado *filantrópico*, y son aquellas que buscan el beneficio y la ayuda para otros, tales como las fundaciones, asociaciones operativas y las instituciones al servicio del sector. Las organizaciones de la sociedad civil de beneficios a terceros representan cerca del 60% de las organizaciones que componen el tercer sector, mientras que las de mutuo beneficio (como sindicatos y asociaciones de profesionistas) y las religiosas representan alrededor del 38%. Las asociaciones políticas y los partidos políticos federales representan una mínima proporción.

Actualmente no se cuenta con estadísticas que muestren la magnitud de las aportaciones que hacen las OSC en el país, tanto en términos de la población atendida directamente o beneficiada por sus acciones, así como del ahorro que esto implica para el gobierno en relación con el costo que le representa otorgarles ciertos incentivos fiscales, sobre todo si tomamos en cuenta el valor agregado que representa la *calidad* de los servicios que prestan (CEMEFI *et al.*, 2007).

De acuerdo con CEMEFI *et al.* (2007), resulta difícil hacer un recuento exhaustivo de los aportes tangibles que realizan las OSC a la sociedad, algunas cifras pueden ayudar a tener un panorama más claro del impacto social de dichas organizaciones. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Desarrollo Social las OSC en 2005.

La Comisión de Relaciones Exteriores (2013) establece que las OSC:

- Atienden a 200 mil personas en casas hogar y albergues.
- Brindan ayuda para la elaboración de estudios para la detección de cáncer de mama a más de 40 mil mujeres.
- Incorporan a más de un millón de voluntarios en sus proyectos.

- Trabajan en el 33% de los municipios de muy alta marginación del país, impulsando diversos programas de organización comunitaria, de fortalecimiento de capacidades y de servicios de protección.
- Atienden el 80% de los refugios para mujeres y familias, víctimas de violencia intrafamiliar.
- Atienden a más de tres mil niños de la calle y a sus familias en la Ciudad de México, proporcionando apoyo psicológico, de salud o tratamiento de adicciones, así como apoyo educativo.
- Atienden a 57 mil víctimas de adicciones, proporcionándoles atención y desarrollando trabajo de prevención.
- Denuncian violaciones de derechos humanos, llamando la atención de autoridades y opinión pública cuando un problema no está siendo atendido. Por ejemplo, no se habría conocido la magnitud y la gravedad de los feminicidios en Ciudad Juárez y en otras zonas del país si no fuera por el activismo de estas organizaciones.
- Atienden a personas en pobreza con algún tipo de discapacidad; brindan atención médica sin costo a 9,500 personas.
- Atienden a cerca de 40 mil personas que viven con VIH-Sida o en riesgo de contagio, proveyendo asistencia médica o capacitación para su prevención.
- Canalizan más de 1,400 millones de pesos a proyectos sociales mediante fundaciones privadas y empresariales.

Adicionalmente, las OSC tienen una serie de aportes intangibles:

- Impulsan el sentido de autonomía personal en el que el ciudadano no es ni vasallo ni súbdito con las personas que trabajan. Sensibilizan a la sociedad sobre derechos sociales que deben ser respetados.
- Desarrollan un sentimiento de vínculo cívico conciudadano con los que se comparten proyectos comunes.
- Promueven la participación responsable en el desarrollo de esos proyectos, es decir, promueven la conciencia, no solo de derechos, sino también de responsabilidades.
- Atienden de manera cercana, profesional y solidaria a personas que han sido víctimas de abusos y de violencia física y emocional.

- Al intervenir en campos nuevos de la problemática social, ayudan a darles mayor visibilidad (VIH-Sida, violencia de género, población en situación de calle, etc.), así como a desarrollar modelos de intervención que posteriormente pueden ser replicados a mayor escala.
- Contribuyen al desarrollo de legislación y de instituciones públicas para enfrentar los temas emergentes en materia social.
- Participan en la observación y seguimiento de procesos electorales, de ejercicio del gasto público y de rendición de cuentas de las instituciones públicas.

Legislación e incidencia

El entramado jurídico es el primer escalón para la construcción de instituciones y aplicación de políticas públicas. En México, contamos con una Constitución que garantiza a la letra perfecta, pero que se ha aplicado poco a cabalidad. Hasta la fecha, las reformas a las leyes que se desprenden de este ordenamiento son resultado de las coyunturas políticas y de los acuerdos entre los grupos de interés. Nuestro marco jurídico data en su mayoría de la década de los cuarenta. Hasta ahora no contamos con un código penal eficiente a nivel federal. En materia social, el entramado jurídico está disperso, no homologado y carece de instrumentos de aplicación a nivel estatal y municipal que coordinen de manera adecuada las actividades de las diferentes instituciones públicas encargadas de la política social.

En 50 años la sociedad civil entró en un proceso de organización que generó importantes cambios en México. Se han visibilizado las agendas en torno al reclamo por el respeto a los derechos de las mujeres, de los niños y las niñas, de los adultos mayores, de los pueblos indios, de las personas con discapacidad, de los grupos religiosos minoritarios, de las poblaciones con orientación sexual distinta y de los grupos vulnerables y excluidos como son la población sin techo, los enfermos de VIH-SIDA, la población desplazada, los refugiados y los migrantes. El tema de los medios electrónicos había sido poco visible para la sociedad en general y para las organizaciones sociales y civiles.

En el proceso de transición democrática se dio una mayor división de poderes, un presidencialismo más acotado, un mayor federalismo y descentralización en el ejercicio de gobierno, la obligatoriedad en la

transparencia de las acciones gubernamentales para atacar la corrupción. La inauguración de la democracia tiene sus riesgos y entre estos se pueden mencionar el desencanto de la ciudadanía a partir del 2000 debido a las grandes expectativas de cambio no cumplidas, la vigencia de grupos políticos del viejo régimen, el alejamiento de los partidos de las causas e intereses ciudadanos, y la parálisis legislativa, por mencionar algunos.

Dichos factores repercuten en el ánimo de la gente y tienen como consecuencia una baja participación de ciudadanos y sus organizaciones en espacios y asuntos de interés público con el fin profundizar la democracia y alcanzar la normalidad democrática. En la actualidad los grupos organizados de la sociedad civil, en su mayoría se encuentran inmersos en una fase de reflujó y restructuración como sector. En el periodo de transición los “movimientos sociales, las redes de ONGs, los movimientos ecologistas y feministas, los movimientos obreros y campesinos perdieron protagonismo y visibilidad.” (Olvera, 2003).

Algunos de los ejemplos de promociones legislativas provenientes de las organizaciones sociales y civiles son: el caso de la Ley de Fomento a las Actividades de las Organizaciones Sociales y Civiles, fue un proceso que duró nueve años para que fuera aprobada (1995-2004); en segundo lugar, la Ley del Consejo Económico y Social (CES), la cual surgió a partir de una iniciativa de organizaciones sociales y civiles, reunidas en Alianza Social (esta ley se dictaminó en el Senado, pero se eliminó la participación de las organizaciones civiles dándoles una representación mínima en el Consejo); y, en tercer lugar, la iniciativa ciudadana de Reforma Integral a la Ley Federal de Radio y Televisión (2002-2006) que, después de cuatro años de presentada ante el Senado de la República, derivó en un dictamen que se detuvo debido a los intereses de los grupos de poder que obstaculizan la democratización para el acceso social los medios de comunicación. En abril de 2006, la coyuntura electoral y los intereses de los concesionarios de la radio y televisión en México lograron la aprobación de una nueva reforma a la Ley Federal de Radio y Televisión de 1960. Con esta nueva modificación solo se reformó el 15% de la ley anterior y se fortalecieron los monopolios en materia de medios electrónicos cancelando la posibilidad de acceder a una reforma que contribuya a la democratización del país, sociedad civil y legalidad.

En México, para consolidar una democracia de calidad se requiere de la construcción de ciudadanía, pero no de cualquier tipo de ciudadanía, sino de una ciudadanía ética. La ciudadanía ética extiende dere-

chos y obligaciones a otros campos más amplios, esto, a su vez, significa entender el derecho, la legalidad y la justicia de distinta forma (IFE e IIS-UNAM, 2004: 56).

De acuerdo con la UNAM y el IFE:

El concepto de sociedad civil ha jugado un papel central en el debate reciente acerca de las precondiciones para la democracia. Se ha enfatizado la importancia de la densidad de la vida asociativa y la existencia de estructuras y cadenas horizontales de poder —que han mostrado ser más productivas que las verticales—, para nutrir la existencia de una vida cívica en suelos tradicionalmente desconocidos para el autogobierno, que sienten las bases para una fuerte y activa sociedad civil que permita la consolidación de la democracia. (2004: 88).

Desde el enfoque de Arato y Cohen (1999: 37, citados por Mayorga y Paz, 1999): “El reconocimiento de la sociedad civil pasa por la construcción de ‘espacios y procesos de comunicación societal abiertos, autónomos y políticamente relevantes’”. Estos espacios son los que posibilitan que grupos, asociaciones y movimientos reciban información sobre políticas públicas y, a su vez, permiten discutir y debatir públicamente con el fin de influir en el diseño y aplicación de las políticas públicas.

En el camino de la participación ciudadana los espacios deben regularse y deben existir dispositivos legales que los normen. El proceso de transición política ha ampliado la esfera pública y la participación de diversos sectores de la sociedad en la construcción de políticas públicas. En este escenario, las OSC son los mejores aliados de actores políticos para las reformas que se requieren para establecer un régimen de derecho.

A partir de los años noventa, los partidos políticos cedieron espacios con el objeto de legitimarse, pero no han reconocido a la sociedad civil como entidad autónoma, y mucho menos como un contrapeso de la sociedad política. El modelo sigue sustentado en un régimen de partidos, los cuales siguen reproduciendo un esquema de acuerdos cupulares y de concentración del poder en una élite que toma decisiones en función de sus intereses y no de las mayorías.

En el siglo XXI, en México todavía no contamos con la posibilidad de que los ciudadanos presentemos iniciativas de forma directa al poder legislativo, ni con mecanismos institucionales de interlocución y mucho menos existe un sistema de seguimiento y rendición de cuentas por parte de nuestros legisladores.

Hoy más que nunca requerimos de una ciudadanía informada y capaz de lograr una incidencia real en el ámbito de lo público. Se requiere pasar del discurso de la participación ciudadana y la transparencia a la traducción en presupuestos y programas que contribuyan a combatir la desigualdad y promuevan la defensa de los derechos humanos fundamentales.

Las OSC y la incidencia en lo público en México

En los últimos veinte años, las organizaciones de la sociedad civil (OSC) han jugado un papel fundamental en la sociedad mexicana. El activismo en muchos campos sociales y políticos les ha otorgado un reconocimiento público a su trabajo a favor de una sociedad más justa, democrática y participativa. Las OSC de derechos humanos han insistido en propuestas que reformen el sistema de procuración de justicia, que denuncie la corrupción y exija la profesionalización de los ministerios públicos y de los policías, así como exigir ministerios especiales para atender a mujeres, niños y población vulnerable como los indígenas. Uno de los logros de las OSC de derechos humanos ha sido el reconocimiento en el ámbito gubernamental e institucional.

En 1995 la UNAM crea la defensoría de los derechos humanos, en 1988 el gobierno de Aguascalientes creó el Consejo Gubernamental de DH y en 1990 nace la Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH). Cada estado de la República cuenta con una Comisión Estatal y las presiones son para que tengan autonomía e independencia de los poderes ejecutivos y judiciales. En 2003, se logró realizar el *Diagnóstico de Derechos Humanos en México*, con la rectoría de la ONU, el gobierno mexicano y las organizaciones sociales. Derivado de este trabajo, se construyó el Plan Nacional de Derechos Humanos.

Debido a su acción y movimiento social, las OSC han avanzado en el estatus de incidencia política y se constituyen en entidades permanentes de consulta, vigilancia y control en el campo de los derechos humanos fundamentales: derechos civiles y políticos y los denominados DESCAs (derechos económicos, sociales, culturales y ambientales). Entre los objetivos fundamentales de estas organizaciones se encuentra la preeminencia de valores humanistas como la solidaridad, la fraternidad, el sentido de equidad y de igualdad como principios rectores de la convivencia humana para acceder a una sociedad de justicia, democracia y corresponsabilidad social.

Para CEMEFI *et al.*:

[...] los debates conducen a las OSC en dos direcciones. En la primera, se construyen redes de diverso tipo: nacionales, temáticas, regionales, formas que les permiten hacer frente a un clima político cerrado y hostil hacia ellas. En la segunda dirección se inicia la construcción de agendas para definir alternativas al modelo neoliberal: pasar de la protesta a la propuesta. Las redes serán la expresión más organizada, visible y la forma como las OSC se vincularán con otros actores políticos y con el conjunto de la sociedad. (2007: 54).

La etapa de transición iniciada en el 2000 favoreció a las organizaciones que trabajan en el campo de la asistencia social, debido a la implantación de políticas direccionadas desde los organismos financieros internacionales como el Banco Mundial y que puso el acento en el combate a la pobreza, lo cual produjo legislación e instituciones dirigidas a la atención de los grupos focalizados (niños, adultos mayores, mujeres, discapacidad), desde una lógica asistencialista.

Una de las demandas civiles más importante ha sido la de abrir el espacio parlamentario a los ciudadanos, movimientos civiles, sociales y también que se les proporcione información y canales para poder influir en la definición de políticas públicas. La presión ejercida ayudó a la creación de la Comisión de Participación Ciudadana en la Cámara de Diputados en 1996 y a la aprobación en 1998 de la Ley de Participación Ciudadana para el DF; para las redes, dos experiencias legislativas con resultados esenciales para hacer conciencia sobre la importancia de la definición, cambios y propuestas en las leyes y poder acceder a una sociedad de corte democrático. Estos eventos fueron: detener la Ley de Asistencia en Oaxaca y la propuesta de Ley de Fomento a las Actividades de las Organizaciones Civiles (CEMEFI *et al.*, 2007: 40).

La “Ley de Fomento” ha significado una amplia participación de las organizaciones civiles y una serie de aprendizajes invaluable en el manejo de los medios de comunicación y en el cabildeo con diputados, senadores y funcionarios públicos, ampliando las relaciones y ámbitos de influencia de las redes. Existen múltiples propuestas de las organizaciones civiles para modificar o mejorar campos de la actividad productiva, social y del ejercicio del gobierno. Estas propuestas suelen ser de una institución, de redes temáticas o amplias.

Estas iniciativas representan un ejercicio de estudio, análisis y generación de consensos, así como el establecer mecanismos de negociación, lo que presupone el desarrollo de capacidades y habilidades para argumentar y convencer de manera convincente y de forma diplomática a los interlocutores hacia quienes se dirigen las diversas iniciativas. Hubo tres eventos que concentraron muchas de las iniciativas formuladas por las redes temáticas, de forma parcial: Los Pobres Construyendo su Política Social, el Encuentro Nacional de Organizaciones Ciudadanas (ENOC), y, el Poder es la Gente.

Perspectivas y retos para la ASE de las OSC en México

*La Reforma Fiscal y las OSC en México*³

El 11 de diciembre fue publicada una nueva Ley del Impuesto sobre la Renta en el *Diario Oficial de la Federación*. El Centro Internacional para la Ley Sin Fines de Lucro (ICLN, por sus siglas en inglés) es una organización internacional que proporciona asistencia técnica, investigación y educación para el desarrollo de leyes apropiadas para organizaciones de la sociedad civil (OSC). En relación con la propuesta de reformas a la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR), presentada por el presidente Enrique Peña Nieto, este organismo ha emitido recomendaciones desde las buenas prácticas internacionales (Nava, 2013). El ICLN destaca tres de las modificaciones realizadas a la LISR, que tendrían implicación en las labores de las organizaciones:

Cuadro 1

<i>Propuestas de reforma del presidente</i>	<i>Observaciones de ICNL</i>
Permite que las donatarias autorizadas puedan realizar actividades destinadas a influir en la legislación, siempre que estas no sean remuneradas y no se realicen en favor de personas o sectores que les hayan otorgado donativos.	Paso positivo. Sin embargo, las restricciones afectarían la capacidad de las organizaciones a realizar acciones destinadas a influir en la legislación y constituiría una limitación no justificada al ejercicio de la libertad de asociación.

³ Véase Villalobos y Castro (2013).

Cuadro 1. (*Continuación*)

<i>Propuestas de reforma del presidente</i>	<i>Observaciones de ICNL</i>
Limita las deducciones hasta el 4% de la utilidad fiscal de donaciones a entidades estatales. Pero mantiene el límite del 7% de deducciones, considerando donativos a entes públicos y a donatarias autorizadas.	Las modificaciones al límite de deducción total por donaciones realizadas a entidades estatales podrían ser insuficientes para promover mayores donativos a las donatarias autorizadas.
Incorpora a las donaciones en el cálculo del monto máximo de deducciones que pueden hacer las personas físicas, siendo menor entre dos salarios mínimos al año o del 10% del total de los ingresos.	Esta reforma reduciría la posibilidad de las donatarias autorizadas a recibir donaciones de parte de individuos. La aprobación en lugar de promover la filantropía, obstaculizaría el trabajo de las OSC.

Fuente: Nava (2013).

Actualmente, el régimen fiscal de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) tiene un enfoque restrictivo que limita el número de organizaciones con posibilidades de ser donatarias autorizadas pues es además una facultad discrecional de la Secretaría de Relaciones Exteriores dar o no el permiso de deducibilidad, distorsiona la distribución equitativa del financiamiento disponible y afecta negativamente la sustentabilidad financiera del sector social.

La propuesta de Reforma Hacendaria incluye cambios al marco fiscal de las OSC, con avances y retrocesos. Entre los cambios que favorecen al sector social, está que un mayor número de organizaciones podrán solicitar la autorización para ser donatarias, lo cual favorecería una distribución más equitativa del financiamiento. Además, elimina la prohibición que limitaba a las organizaciones para hacer actividades destinadas a influir en la legislación, permitiéndoles participar activamente en el diseño de políticas públicas. No obstante, algunas modificaciones, o la carencia de estas, ponen en riesgo la sustentabilidad financiera de las OSC.

La propuesta no aumenta los estímulos fiscales para las organizaciones, lo que afecta la capacidad de las organizaciones para generar recursos propios, y mantiene los actuales incentivos fiscales para los donantes y propicia que los donativos privados se encuentren estancados. Pero el mayor retroceso está en cerrar la puerta a los donantes. La reforma incorpora una disposición que representa un retroceso que desincentivará de manera significativa los donativos privados, pues incluye las donaciones en el monto máximo de deducciones que pueden hacer las personas (Enriquez, 2013).

Uno de los problemas nodales en el entramado institucional es la existencia de diversos marcos jurídicos no homologados ni armonizados con las leyes sociales, lo cual genera un sector dividido con obligaciones y derechos compartidos: la LISR y la Ley Federal de Fomento a las OSC (LFOSC). Ambos ordenamientos regulan las actividades de 24,001 organizaciones con CLUNI (AC, IAP, SC) y las 7,634 registradas como donatarias autorizadas ante la Secretaría de Hacienda. Estos traslapes de la normativa jurídica han dado como resultado que existan 3 mil organizaciones con ambos registros y que haya cerca de 1,500 instituciones de asistencia privada (IAP), de las cuales 900 cuentan con CLUNI aparte de sus registros en las 14 Juntas de Asistencia Privada de las entidades federativas. Y a lo anterior hay que sumarle que, con la entrada en vigor de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, las OSC se tipifican como *sospechosas*, pues el artículo 17, fracción XIII, marca a las asociaciones y sociedades sin fines de lucro que reciban donativos por más de \$108,000 como *actividades vulnerables*, es decir, como probables *lavadoras* de dinero. Ello implica que se les finca la responsabilidad de identificar a los clientes y usuarios con quienes realicen actividades sujetas a supervisión y que tienen la obligación de verificar su identidad, basándose en credenciales o documentación oficial, así como recabar copia de la documentación. O sea, en el caso de personas morales, deben pedirles una copia de su acta constitutiva y del poder notarial con el que actúa su representante legal, situación por demás inverosímil. A ello hay que sumarle los candados para la constitución de asociaciones en cuanto a notarios y fedatarios se refiere. Todo esto desincentiva los donativos de personas físicas y morales.

Es importante señalar que las OSC atienden causas sociales cuadruplicando la inversión social, promueven la participación ciudadana en políticas públicas y fomentan la transparencia. En México hay 40 mil OSC, aproximadamente 3 por cada 10 mil habitantes. Mientras que en Brasil hay 338 mil, 17 por cada 10 mil habitantes, y, en Argentina, 120 mil, 29 por cada 10 mil habitantes. El actual enfoque restrictivo en la LISR limita el número de organizaciones con posibilidad de ser donataria autorizada, distorsiona la distribución equitativa del financiamiento disponible para las organizaciones y afecta la sustentabilidad financiera del sector social (De la Vega, 2013).

A continuación, presentamos algunas de las principales propuestas encontradas en De la Vega (2013) que han hecho algunos de los colectivos de OSC en el marco de la Reforma Fiscal:

- Aprobar la inclusión de las actividades reconocidas en la Ley de Fomento en una nueva fracción. Art. 74, LISR.
- Excluir los donativos otorgados a donatarias autorizadas en el cálculo del límite de deducciones personales. Art. 146, LISR.
- Aumentar el porcentaje de exención a los ingresos autogenerados no relacionados con el objeto social (actualmente del 10%). Art. 75, LISR.
- Incrementar el porcentaje de deducibilidad de donaciones efectuadas a las donatarias autorizadas (actualmente del 7%). Art. 28, LISR.
- Aprobar la eliminación de la prohibición a realizar acciones destinadas a influir en legislación. Art. 77, LISR.

Es importante tener en cuenta que, en México, la sociedad civil organizada contribuye con el 1.1% del PIB, monto superior a la suma del gasto destinado al Seguro Popular y al Programa Oportunidades. Cabe señalar que el sector no lucrativo en México es una fuente de empleo: cerca de 2 millones de personas: 44% con remuneración y 56% con voluntariado (Inegi, 2001, citado por De la Vega, 2013).

Retos para la ASE y las OSC

La modernización política y social que vive América Latina y los países que la conforman, no consolidó espacios de participación y de construcción de un modelo de sociedad civil fuerte y solidaria, y en su lugar lo que trajo fue mayor fragmentación e individualización de sus diferentes grupos, asociaciones y movimientos. El Estado, con la apertura democrática que viene experimentado desde la década de los años ochenta, ha puesto en marcha reformas políticas y constitucionales que se enmarcan dentro de la figura del Estado de derecho.

Se ha promovido la participación de la ciudadanía en asuntos públicos, se le ha dado un lugar de preponderancia al reconocimiento de los derechos fundamentales y a la diferencia, y se han establecido parámetros constitucionales para ejercer el poder de forma democrática. Sin embargo, la experiencia muestra que estos cambios se han quedado en el papel porque en la práctica han imperado, en la región, la privatización y el caudillismo presidencial, la violación sistemática de los derechos humanos y la falta de cumplimiento de

los compromisos que el Estado ha asumido con la sociedad. (Ortega y Villamarín, 2009: 114).

Aunque la sociedad ha sido la más afectada en este proceso, es la que más dinamismo presenta. Los objetivos de las protestas sociales han cambiado en los últimos tiempos, se ha pasado de las reivindicaciones económicas y de clase, especialmente obreras y campesinas a otras de un corte más plural, como las movilizaciones indígenas, estudiantiles, feministas, humanitarias, políticas, etcétera, de las cuales dan cuenta los casos de México y Colombia. Sin embargo, como lo sostienen los científicos sociales de Latinoamérica, hace falta, como dice Alfie (2005 citado por Ortega y Villamarín, 2009: 145) un mayor capital social que fortalezca la confianza, la unidad y la participación en la sociedad y que contribuya a apaciguar ese clima de incertidumbre y contingencia en el que están imbuidas nuestras sociedades.

En América Latina existe un inmenso potencial de trabajo voluntario que de ser adecuadamente convocado y de crearse condiciones propicias podría cumplir roles de gran significación. Esforzadamente sectores de la sociedad civil están tratando de movilizarlo y surgen permanentemente múltiples iniciativas. Todo ello a pesar de las desconfianzas y la incredulidad que surge del razonamiento que desvaloriza y, a su vez, alimenta gruesos errores en las políticas. No hay así, entre otros aspectos, apoyos públicos firmes a las iniciativas de la sociedad civil de acción social y los incentivos fiscales son muy reducidos. Asimismo, el movimiento de responsabilidad social empresarial es débil y los aportes muy reducidos comparativamente. La proporción de las ganancias empresariales dedicadas a fines de interés público es mucho menor a la de los países avanzados.

Es notable el trabajo que aun con todas estas limitaciones llevan adelante numerosas organizaciones, entre ellas las de fe antes mencionadas, para lograr ayudar a las dificultades de supervivencia de extendidos sectores de la población. En el fondo, lo que el pensamiento económico convencional está haciendo, a través de su desvalorización de las posibilidades de la sociedad civil, es cerrar el paso a la entrada misma del concepto de capital social. Estudios del Banco Mundial atribuyen al capital social y al capital humano dos terceras partes del crecimiento económico de los países.

Desarrollar el capital social significa fortalecer la sociedad civil a través de políticas que mejoren la confianza interpersonal y hacia las instituciones que, según dicen los mismos estudios, en sociedades pola-

rizadas está muy fuertemente erosionada por la desigualdad. También implica propiciar el crecimiento de la asociatividad y contribuir a hacer madurar la conciencia cívica. El razonamiento económico convencional ha estado aferrado a ideas muy estrechas sobre los factores que cuentan y no consideran estos elementos o que los relegan. Tras la falacia de la incredulidad sobre la sociedad civil, se halla un rechazo más amplio a la idea de que hay otros capitales a tener en cuenta, como el social. Un cerrado “reduccionismo economicista” obstruye el paso a ampliar la visión del desarrollo con su incorporación y a extraer las consecuencias consiguientes en términos de políticas de apoyo al fortalecimiento y potenciación de las capacidades latentes en la sociedad civil. Atacar frontalmente las causas de la pobreza, no dando lugar a las negaciones y tergiversaciones, es trabajar por restituir la ciudadanía a gran parte de los habitantes de la región cuyos derechos humanos elementales están conculcados por las carencias sociales (Kliksberg, 2012).

A manera de conclusión, hay que reflexionar sobre cuáles serán las consecuencias reales para el desarrollo de las OSC en nuestro país, debido a que las medidas son más restrictivas que de fomento y al incluir sectores como las asociaciones religiosas (AR), las agrupaciones políticas nacionales (APN) y los sindicatos, sin clarificar los mecanismos de transparencia y no acompañarlos de una armonización integral, se puede atentar contra la democracia participativa y el fomento de capital social, así como contra la construcción de ciudadanía. Al tiempo...

Referencias

- Arato, A. y Cohen, J. L. (1999). Esfera pública y sociedad civil. *Revista Metapolítica*, 3(9): 37-55.
- CEMEFI, ICNL, Incide Social A.C. e ITAM (2007). *Definición de una agenda fiscal para el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil en México*. 1a ed. México: MC Editores. <http://www.filantropia.itam.mx/docs/agendafiscal.pdf>
- Comisión de Relaciones Exteriores (2013). *Breve diagnóstico del aporte de la sociedad civil en México 2012-2013*. México. http://www.senado.gob.mx/comisiones/relext_ongs/docs/diagnostico.pdf
- De la Vega, M. (2013). *Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y las reformas al marco fiscal. Fortaleciendo causas ciudadanas*. México. <http://>

- www.vocesenelfenix.com/content/américa-latina-más-desigualdad-más-pobreza
- Enriquez, H. (2013). *Nueva Ley de Impuestos Sobre la Renta: abre la puerta a donatarias pero la cierra a los donantes*. <http://www.fondosalavista.mx/fondos/detail/2013/09/30/nueva-ley-de-impuestos-sobre-la-renta-abre-la-puerta-a-donatarias-pero-la-cierra-a-los-donantes> (Recuperado, febrero 10, 2014).
- IFE e IIS-UNAM (2004). *Encuesta la Naturaleza del Compromiso Cívico: Capital social y Cultura Política en México*, 1a ed. México: Instituto Federal Electoral, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.
- Kliksberg, B. (2012). América Latina, más desigualdad más pobreza. *Plan Fénix*, 4(22): 62-68. <http://www.vocesenelfenix.com/content/américa-latina-mas-desigualdad-mas-pobreza>
- (2007). ¿Cómo avanzar la participación en el continente más desigual de todos? *Revista de Administração Pública*, 41(3): 537-581. http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122007000300008&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- (2001). Diez falacias sobre los problemas económicos y sociales de América Latina. En B. Kliksberg (ed.), *El nuevo debate sobre el desarrollo y el rol del Estado. Mitos y realidades en la América Latina de hoy*, 1a ed. México: Instituto Nacional de Administración Pública, 3-34. http://www.iadb.org/etica/Documentos/kli_diez.doc
- Mayorga, F. y Paz, R. (1999). *Sociedad civil y participativa*. (F. Stiftung (ed.)), *Debate Político 9*, 1a ed. La Paz, Bolivia: Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (FES-ILDIS).
- Murúa, S. L. y Velasco, L. (2014). Oprobio. *La Zurda*, 22: 48-54, agosto-septiembre. <http://www.alejandroencinas.com.mx/senado/images/pdf/lazurda/lazurda22.pdf>
- Nava, D. (2013). Implicaciones de la Reforma Fiscal a OSC : una perspectiva internacional No hay comentarios : Publicar un comentario en la entrada. from <http://www.causasciudadanas.org/2013/10/implicaciones-de-la-reforma-fiscal-osc.html> (Recuperado, febrero 10, 2014).
- NU y CEPAL. (2010). *Cohesión social en América Latina. Una revisión de conceptos, marcos de referencia e indicadores*. http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2978/S2010800_es.pdf?sequence=1
- Olvera, A. (2003). Sociedad civil y perplejidad ante la democracia. *Revista Metapolítica*, 30: 112-119, julio-agosto.

- (1998). Problemas conceptuales en el estudio de las organizaciones civiles: de la Sociedad Civil al Tercer Sector. En *La Participación Social en el Tercer Milenio*. México: Universidad Veracruzana, 14. http://www.diputados.gob.mx/comisiones/particip/actividades/pdf/pdr_olvera.pdf
- Ortega, X. y Villamarín, F. (2009). Política, economía y sociedad en América Latina: breve análisis de los cambios en la relación Estado, mercado y sociedad en México y Colombia a partir de los años 80. *Semestre Económico*, (23): 133-146. <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=165013122007>
- Villalobos, J. y Castro, C. (2013). Reforma fiscal, oportunidad de fortalecimiento de la corresponsabilidad ciudadana en el desarrollo social. En *Consulta pública de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil*. México: Centro Mexicano para la Filantropía, 10. http://www.senado.gob.mx/comisiones/relext_ongs/mesas/docs/mesa1_JVVG.pdf

LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN LAS OSC.
SU ROL EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ASOCIATIVO



*Aede Hatziri Recillas Ayala**

Introducción

Debido a que la administración financiera está limitada por el marco jurídico y fiscal de las OSC, es importante realizar un diagnóstico que permita identificar los impactos negativos de dichos marcos en las prácticas de sustentabilidad financiera y presentar la oportunidad de compartirla con actores de gobierno interesados en presentar propuestas de reforma que mejoren el panorama regulatorio de las OSC en México.

Aunado a las limitaciones que imponen los marcos regulatorios a las OSC, se encuentran algunos aspectos de carácter interno que se erigen como barreras para su desarrollo. Entre estos aspectos tenemos aquellos vinculados a los procesos de organización y gestión, la profesionalización del personal, los modelos de gestión financiera, la sustentabilidad financiera, la transparencia y rendición de cuentas. Estos resultan los puntos más problemáticos en términos de organización y gestión.

Estos aspectos limitan las prácticas de las OSC en el desarrollo de sus actividades, en el mantenimiento de su estructura organizativa y en su capacidad financiera; por tales razones se torna imprescindible la incorporación de mayor cantidad de profesionistas de áreas económico-administrativas en las actividades de las OSFL, pues sus conocimientos técnicos especializados podrían contribuir a enfrentar la complejidad de los marcos regulatorios y garantizar la gestión especializada de proyectos con los recursos financieros necesarios para la supervivencia de la organización.

* Licenciada en contaduría y especializada en finanzas por la Universidad Nacional Autónoma de México, en administración de organizaciones sociales y responsabilidad social empresarial por la Universidad Anahuac.

Correo electrónico: direccion@dakshina.org.mx

Quizá el problema de la sustentabilidad y su relación con la gestión financiera sean las claves para comprender por qué las OSC mexicanas se están enfrentando a una situación cada vez más difícil en cuanto a recursos financieros se refiere.

¿Cuáles son los criterios de análisis para el estudio y evaluación del desarrollo organizacional y asociativo?

El paradigma no lucrativo

En las últimas décadas hemos presenciado la aparición y desaparición de numerosas organizaciones de la sociedad civil cuya trayectoria, independientemente de su periodo de existencia, está concentrada en la operación mediata del proyecto social que un día inspiró a sus fundadores. Buena parte de la desaparición de estas organizaciones es consecuencia de la ausencia de un proceso eficiente de administración financiera.

Cuadro 1. Composición actual de las OSFL en México¹

<i>Tipo de asociaciones</i>	<i>Definición</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentaje (%)</i>
De ayuda a terceros	Servicio filantrópico que incluye las Fundaciones, las Asociaciones operativas y las Instituciones al servicio del sector	19,428	54.9
Religiosas	Se encuentran vinculadas directamente con alguna iglesia o culto, quienes en gran medida determinan sus actuaciones y mecanismos de organización	7,390	20.9
De beneficio mutuo	Tienen beneficios exclusivos para sus integrantes, incluyen clubes sociales y deportivos, cámaras empresariales, colegios de profesionistas, sindicatos, entre otras.	8,391	23.7
Políticas y partidos políticos	Tienen como eje de su acción la búsqueda del poder político mediante el sistema de competencia democrático.	148	0.4
Total		35,357	100

Fuente: Cortés, Martínez, Sánchez, Adame y Winkel (2011: 24).

¹ En este cuadro se muestran las organizaciones de ayuda a las organizaciones de la sociedad civil u organizaciones sin fines de lucro que trabajan en temas de desarrollo.

Las causas sociales se gestan dentro de un marco de filantropía mal entendido en el que se supone que por el hecho de constituirse bajo una figura sin fines de lucro, la operación financiera de la organización estará garantizada por los apoyos de gobierno, los donativos de personas y empresas empáticas con su fin social.²

De tal forma, gran parte de quienes crean, dirigen y operan las organizaciones de la sociedad civil gestionan y administran los recursos financieros con un enfoque de inmediatez que responde a los financiamientos recibidos. Sumado a lo anterior, nos encontramos con organizaciones administradas por entusiastas fundadores que en muchas ocasiones carecen de una formación administrativa o financiera, lo cual se traduce en procesos de administración financiera mayoritariamente empíricos faltos de principios elementales que faciliten la evaluación del desempeño financiero de la organización y la toma de decisiones.³

Se ha generado una especie de limitación expreso para las organizaciones de la sociedad civil para “subsistir” a través de procesos de administración financiera dependientes que terminan por llevar a la suspensión de actividades, o a la disolución de la organización ante la falta de viabilidad financiera del proyecto social.⁴ Dicha limitante se ha construido a partir del mal entendido término *sin fines de lucro* considerado como sinónimo de dependencia financiera, que deja por un lado la búsqueda de fuentes de financiamiento no tradicionales incrementando la vulnerabilidad financiera de la organización.

Ante tal panorama y con la premisa de que los financiamientos tradicionales son en su gran mayoría de corto plazo, la administración financiera se ve relegada a un proceso de mera operación en el que la

² De forma particular, las OSC que operan en el DF y en el Área Metropolitana, a pesar de haberse incrementado en número, históricamente han enfrentado grandes desafíos entre los que destacan el curso de una política económica que manifiesta el desbordamiento de canales institucionales en las esferas de desarrollo social, la creciente ola de violencia e inseguridad que demanda dispositivos ciudadanos que salvaguarden la integridad, la escasez de programas gubernamentales que promuevan el fortalecimiento institucional de las mismas, la prevalencia de un modelo asistencial y corporativo, el arraigo cultural, entre los más destacados.

³ Puede decirse que entre las principales debilidades de las OSC se encuentran: niveles de desarrollo institucional “suficientes” pero no satisfactorios, principalmente en las áreas de financiamiento y procuración de fondos; estructura, colaboración y relaciones interorganizacionales (Muñoz, 2011).

⁴ Sus modelos de gestión son precarios y no proporcionan información útil para la toma de decisiones, además carecen de mecanismos adecuados de evaluación, transparencia y rendición de cuentas (A. León, 2010).

planeación, la asignación de roles sobre el manejo del dinero, la evaluación del rendimiento social, así como la comunicación del origen y destino de los recursos económicos responde a las necesidades de comprobación ante terceros y deja totalmente de lado las necesidades y posibilidades que el análisis de la información financiera puede ofrecer al órgano de gobierno, los directivos, equipo operativo, los voluntarios e incluso posibles financiadores con un perfil distinto al de gobierno y el donador tradicional, es decir, lo que hoy llamamos un *inversionista social*.

Sustentabilidad financiera

Para clarificar el objetivo de la administración financiera en las organizaciones de la sociedad civil es oportuno referirse al objetivo de la administración que de acuerdo con diversos autores es el de hacer un uso eficiente de los recursos de la organización para lograr un fin planteado. En el caso de las organizaciones de la sociedad civil el fin es el logro de nuestra misión que nace del objeto social estipulado en el acta constitutiva y responde a fines sin propósitos lucrativos.

Teniendo claro que la intención en una OSC no es generar riqueza para quienes fundan una causa social sino recursos financieros suficientes para garantizar la operación del proyecto social en el largo plazo,⁵ aquello a lo que llamamos “sustentabilidad financiera”.⁶ Podemos decir que este es el objetivo de la administración financiera⁷ en las organizaciones de la sociedad civil y existen diversos elementos que podemos evaluar para definir el grado de éxito en el uso eficiente de los recursos económicos en la organización, tales como diversificación de fuentes

⁵ En un estudio realizado por CEMEFI en 2010, a 325 OSFL en todo el país, se evidenció que solo “el 26% de las organizaciones encuestadas afirmaron que sus recursos financieros son adecuados a sus necesidades y les permiten alcanzar sus objetivos de manera satisfactoria. El restante 74% enfrenta escasez de recursos financieros lo cual merma mucho de su esfuerzo y limita la subsistencia de la organización en el tiempo” (Cortés *et al.*, 2011: 36).

⁶ En la propuesta de CIVICUS para que una OSFL pueda ser económicamente sostenible, requiere tener más de una fuente de ingresos; poseer más de una forma de generar ingresos; disponer de modelos y sistemas de gestión financiera que favorezcan la toma de decisiones; contar con una buena imagen pública y tener una autonomía financiera. Véase: (Cortés *et al.*, 2011: 7).

⁷ La sustentabilidad financiera es la habilidad de generar los recursos para satisfacer las necesidades de hoy sin perjudicar el futuro. Es el objetivo necesario, intrínseco y esencial en la planeación estratégica en las organizaciones sin fines de lucro (Bell, 2010, citado en Sontag, Staplefoote y Gonzalez, 2012: 15).

de financiamiento, fondos patrimoniales, fondos para contingencias, grado de dependencia de la estrategia de financiamiento, costo de operación por programa y beneficiario, costo de administración, costo de procuración de fondos, gestión de los flujos de efectivo, administración de activos tangibles e intangibles (como podría ser el voluntariado o la metodología de intervención), etcétera.

Es importante mencionar que los elementos a través de los cuales podemos evaluar la sustentabilidad financiera en una organización dependen fundamentalmente de dos materias complementarias: la fiscal y la contable. Por lo que resulta vital contemplarlas, integrarlas y transversalizarlas en el proceso de administración financiera.

¿Cuáles son los procesos, métodos o instrumentos para valorar, evaluar y visibilizar el desarrollo organizacional y asociativo?

La administración financiera

La administración es un proceso. Una serie de pasos interrelacionados que permiten poner orden y tener certeza sobre lo que está pasando con los recursos de la organización, dicho proceso es totalmente aplicable a las finanzas de una OSC. Los académicos parten de diferentes bases en cuanto al número de etapas que deben integrar el proceso de administración, sin embargo, para nuestro caso, partiremos de la teoría compartida por Max Weber en la que considera importante además de las etapas tradicionales (planeación, organización, dirección y control) la integración de recursos.

En el ciclo financiero de las organizaciones de la sociedad civil la procuración de fondos responde totalmente a esta etapa de integración planteada por Weber; sin embargo, si se trata de atender la realidad operativa de las organizaciones, entonces se vislumbra la necesidad de integrar una etapa que responda a la imperante necesidad-obligación de un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas, ante lo cual considero oportuno plantear la adición de una etapa de comunicación.

De tal forma, al hablar del proceso de administración financiera en las organizaciones de la sociedad civil, hablamos de un proceso integrado por seis etapas: planeación, integración, organización, dirección, evaluación y comunicación. Un proceso empático con las necesidades y realidad operativa de las organizaciones que genere elementos que

permitan a los diversos usuarios la valoración, evaluación y visibilidad del desarrollo organizacional a través de la información financiera que se produce a lo largo de las diferentes etapas de dicho proceso.

Por naturaleza, el ser humano organiza sus actividades en procesos más o menos complejos de acuerdo con las metas que se plantea, de tal forma que el proceso administrativo presenta una gran oportunidad para el fortalecimiento de la gestión de los recursos financieros en las organizaciones de la sociedad civil.⁸ No se necesita ser contador o administrador para integrar el proceso de administración financiera a la vida de las organizaciones de la sociedad civil, basta con la disposición e inversión de tiempo suficiente para integrar dicho proceso a la cotidianidad operativa de la OSC.

Un proceso como este hará tan evidente la importancia del ciclo financiero en la organización como catalizador para su desarrollo de tal forma que contribuirá a que todos los involucrados, directa o indirectamente con el manejo del dinero en la institución, paulatinamente incrementen su compromiso con la obtención, uso y comprobación del ejercicio de los recursos económicos. Es importante dejar claro, que solo tienen la obligación fiscal de poner a disposición del público en general la información sobre la obtención y uso de sus recursos económicos las donatarias autorizadas. Sin embargo, es obligación moral y una práctica financiera recomendable para todas las organizaciones de la sociedad civil.

La administración financiera⁹ sistematizará el ciclo del dinero e incrementará la certeza sobre el buen uso de los recursos y el estatus financiero de cada proyecto o programa, brindará diversos elementos para evaluar la viabilidad financiera del proyecto social planteado por la organización y ofrecerá, a su vez, nuevas herramientas para la procuración de fondos con inversionistas sociales.

Al final del proceso, las personas que crean, dirigen y operan causas sociales contarán con información veraz, confiable, comparable

⁸ La gestión financiera podría facilitar la planificación y control financiero; aportar bases para la construcción de herramientas de organización y control interno y permitir el análisis, seguimiento y evaluación de resultados (Begoña y Beitia, 2008).

⁹ La administración financiera se define como un conjunto de procesos, coordinados e interdependientes, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar los recursos económico-financieros disponibles en la organización, de cara a garantizar de la mejor manera posible la consecución de unos objetivos sociales fijados previamente y coherentes con su misión (Begoña y Beitia, 2008).

y oportuna que facilitará la integración de diversas herramientas de comunicación sobre los resultados obtenidos en la organización desde una mirada cuantitativa, misma que le da fortaleza a los elementos cualitativos de desempeño que cotidianamente muestran las OSC en sus informes de actividades.¹⁰

El proceso de administración financiera se puede adaptar fácilmente a las peculiaridades de cada organización: pequeñas, medianas o grandes, de operación local, regional o nacional, de atención directa o de segundo piso, de reciente creación o con varios años de operación. Es un proceso que quizá de entrada requiera ser acompañado por un externo; sin embargo, en el mediano plazo generará las bases de autonomía suficientes para que la organización sea mayormente independiente en la administración eficaz de sus recursos financieros.¹¹

El valor de mezcla y retorno social de la inversión

Históricamente en México las organizaciones de la sociedad civil miden su desempeño organizacional a través de los resultados sociales que generan, mismos que mayormente son expresados en sus reportes de forma cuantitativa. Hoy en día nos enfrentamos a una creciente aceptación por parte de los inversionistas sociales de que necesitamos cuantificar el valor social, económico y medioambiental que resulta de nuestras actividades. Los términos pueden variar (beneficio, retorno, impacto o valor), la pregunta es la misma: ¿qué tipo de cambio y cuánto estamos generando?

Los inversionistas no se conforman con conocer el número de personas a las que hacemos llegar nuestros bienes o servicios. Los inversionistas sociales desean conocer el potencial social de su inversión en nuestras organizaciones y desean que les sea presentado en un lenguaje empático con sus prácticas cotidianas que regularmente están ligadas a términos monetarios.

¹⁰ Según informe anual del ISC de CIVICUS (2012) el 41.9% de las organizaciones no tienen disponibles sus estados financieros al público; además, existe una capacidad restringida en términos de la generación de informes.

¹¹ Las OSFL necesitan adecuarse a un cambio en el enfoque de administración financiera. De ser simples operadores y canales de transferencia de capacidades y recursos, a convertirse en organizaciones que sepan cómo apalancar y generar sinergias en el uso de recursos (Pizzolante Negrón, 2009).

Estamos entrando a una etapa de cambio en la forma de evaluar el desempeño de las organizaciones de la sociedad civil, necesitamos métodos de evaluación que generen información empática con los inversionistas y que sean útiles para el resto de los grupos de interés vinculados con el proyecto social.

Ante la ruptura del viejo paradigma de que las figuras sin fines de lucro no generan valor económico nace un concepto trascendental en la evaluación del desarrollo organizacional: el “valor de mezcla”, acuñado por Jed Emerson, emprendedor social, el valor de mezcla describe la vinculación de objetivos sociales y financieros de un proyecto que nada tiene que ver con la generación de utilidades o ganancias, opuestas a la naturaleza de las OSC, sino que más bien responde a la necesidad de evaluar el uso eficaz de los recursos financieros de la organización.

La pregunta es ¿de dónde vamos a obtener la información, si los nuevos métodos de evaluación se basan en información financiera y las organizaciones de la sociedad civil carecen en su mayoría de un modelo de gestión económica que permita la obtención de información profunda y confiable sobre el uso de los recursos económicos?

Para poder dar el salto a la evaluación del desempeño organizacional con modelos basados en información monetaria y ofrecer indicadores empáticos con el lenguaje de los inversionistas sociales es imperante que las OSC miremos la necesidad de integrar un proceso de administración financiera en la gestión de nuestras actividades.

¿Cuáles son los avances, perspectivas y retos para el desarrollo organizacional y asociativo?

La nueva sociedad civil organizada

El cambio de paradigmas en la evaluación del desarrollo organizacional necesariamente generará un nuevo sector de organizaciones de la sociedad civil que, ante el deseo de trascender con sus causas sociales y garantizar su operación en el largo plazo, integren modelos de gestión financiera mayormente sistematizados.

Las finanzas, la contabilidad y los aspectos fiscales de las organizaciones sin fines de lucro constituyen áreas, hasta hace un par de décadas, poco exploradas en México por los profesionistas de la contabilidad, hecho que permite incursionar en un terreno prácticamente virgen con

la posibilidad de hacer propuestas innovadoras de fortalecimiento para las personas que crean y dirigen organizaciones sociales.

Una nueva sociedad civil organizada que conservará sin duda su espíritu de impulso al desarrollo social de México, pero que a diferencia de décadas pasadas se exige un ejercicio de mayores fortalezas y profesionalización en el ciclo del dinero con el objetivo de responder a las necesidades de sus diferentes grupos de interés, brindándoles más y mejores elementos de evaluación basados en información financiera veraz, oportuna, comparable y confiable.

Sin lugar a dudas, miro organizaciones en las que el órgano de gobierno tome decisiones basadas en un análisis de la información que le presentan los diferentes reportes generados en el proceso de administración financiera, miro inversionistas leyendo el impacto social generado con datos cuantitativos que les permitan proyectar el impacto social que tendrá cada uno de los pesos invertidos en el programa social que les presentamos, miro directivos ajustando los procesos operativos que no generan valor social ni valor económico que contribuya al desarrollo de la organización.

La causa social siempre será la prioridad en la organización; sin embargo, la causa termina por ser inoperable sin viabilidad financiera. Miremos en la administración financiera una posibilidad de fortalecimiento institucional como un catalizador para el desarrollo de las causas sociales. Construyamos organizaciones con estructuras financieras: sustentables, menos dependientes y más transparentes.

Una nueva sociedad civil exige la reconstrucción, incluso del entendimiento sobre la procuración de fondos y la generación de valor social hacia un espacio más bien equilibrado en el que la generación de valor económico sea un factor de valuación de los proyectos sociales. El valor económico le da viabilidad a la causa social y si se acompaña de un mecanismo eficaz de administración financiera en el que la comunicación sobre el origen y aplicación de los recursos sea un pilar para la generación de confianza entre los financiadores, podríamos aspirar al desarrollo de organizaciones sólidas, eficientes, confiables, estructuradas y trascendentes

Referencias

- Begoña, N. G. y Beitia, P. (2008). *Guía básica para la gestión económico-financiera en organizaciones no lucrativas*. http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/17281/original/Guia_basica.pdf
- CIVICUS (2012). *Informe Annual*, vol. 1. http://www.civicus.org/images/stories/AnnualReport_2013_CIVICUS-FINAL.pdf
- Cortés, L., Martínez, C. B., Sánchez, G., Adame, A. y Winkel, P. (2011). *Una fotografía de la sociedad civil en México*. México: Cemefi, CIVICUS.
- León, A. (2010). Percepción de la Ley Federal de Fomento a las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil. En A. León (ed.), *Temas contemporáneos sobre organizaciones civiles en México*, 1a ed. México: Universidad Autónoma Metropolitana, 154-209.
- Muñoz, H. (coord.) (2011). *Análisis de las capacidades institucionales de las organizaciones de la sociedad civil del Distrito Federal y estudio comparativo IAP-AC*, 1a ed. México: Tercer Sector Fundación, Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal.
- Pizzolante Negrón, I. (2009). *De la responsabilidad social empresarial a la empresa socialmente responsable*, 1a ed. Madrid: Ciencias Sociales.
- Sontag, L. M., Staplefoote, L. y Gonzalez, K. (2012). *Financial sustainability for nonprofit organizations. Health and rand education*. USA, Santa Monica.

CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL (OSC)



*María Martha Espinosa Damián**

Introducción

Es muy afortunado compartir la experiencia del ejercicio independiente de la profesión de muchos años al servicio a las organizaciones de la sociedad civil.

Durante este tiempo, he tenido oportunidad de asistir a numerosos eventos donde se tratan temas relacionados con la vida institucional de organizaciones de la sociedad civil, donde se aborda la problemática tan diversa que atañe a sus actividades; pero son muy pocos los eventos donde a los temas tratados se incorporan los de administración y contabilidad. A estos temas se les ha percibido en segundo plano, o de poca importancia cuando la permanencia y supervivencia de las asociaciones depende en gran medida de un adecuado y transparente manejo de los recursos.

La contabilidad y la administración de las organizaciones sociedad civil

Antecedentes y contexto histórico

El tema de la administración y contabilidad en las OSC no siempre ha sido visible ni relevante. El poco interés en este aspecto se remonta a los inicios de las fundaciones y asociaciones, donde los recursos religiosos o de particulares eran destinados a obras de beneficio social y de caridad, término que con el tiempo fue sustituido por asistencial, cuando

* Contadora pública certificada, Asociación Mexicana de Contadores Públicos, Colegio Profesional en el Distrito Federal, A.C.

Correo electrónico: mmespinosad5@yahoo.com.mx

el cuidado en el uso y administración de los recursos residía en quienes los aportaban y la rendición de cuentas no era una prioridad, ya sea por confianza o porque el resultado era más destacable que la rendición monetaria. Un ejemplo está en la anécdota de las cuentas exageradas que rinde al Rey Católico, el Gran Capitán Gonzalo Fernández de Córdoba en sus incursiones durante la campaña de Nápoles, donde informa que en “picos, palas y azadones, cien millones”.¹

Esta respuesta aludía directamente al heroísmo de sus soldados y a las victorias conseguidas, alude también a la negativa para proporcionar una relación pormenorizada de gastos.

Pero, refiriéndonos las OSC, existe también una historia:

Desde finales del siglo XIX con la promulgación de las Leyes de Asistencia y Beneficencia Privada, la regulación de los recursos de particulares destinados a fines sociales y asistenciales estuvo regida por las diversas modificaciones hasta convertirse en la Ley de Beneficencia Privada para el Distrito y Territorios Federales.

Esta ley regula el funcionamiento de estas instituciones mas no el tratamiento fiscal, los recursos destinados a estos fines eran tratados como no sujetos de gravamen, ya que no constituían una utilidad sobre la cual pagar un impuesto.

De las sociedades de beneficencia y asistencia, se transita a las sociedades y asociaciones creadas por la sociedad civil enfocadas a atender asuntos de interés de la población en general en temas diversos.

Rafael Reygadas en su libro *Abriendo veredas* expone claramente la génesis y desarrollo de las asociaciones de la sociedad civil:

En el siglo XIX las instituciones de asistencia se separan de la Iglesia. A inicios del S. XX surgen asociaciones ligadas a facciones de movimientos

¹ Las *Cuentas del Gran Capitán* son un tópico cultural español que se basa en una anécdota atribuida a Gonzalo Fernández de Córdoba, el Gran Capitán, que ridiculizó a Fernando el Católico cuando este le pidió cuentas de los gastos en que había incurrido durante la campaña de Nápoles, a finales del año 1506. La respuesta de aquél fue desafiar al rey con una enumeración de gastos exorbitantes en conceptos absurdos (la frase más famosa, que suele usarse también como tópico es en picos, palas y azadones, cien millones...) pero que aludían directamente al heroísmo de sus soldados y a las victorias conseguidas, que habían supuesto la derrota francesa y proporcionando en la práctica acceso al resto de Italia desde la base del reino de Nápoles. Como frase hecha, se utiliza para calificar de exagerada una relación de gastos, o incluso un listado de cualquier tipo, para ridiculizar una relación poco pormenorizada o para negar una explicación pedida por algo a lo que no se tiene derecho.

revolucionarios, siendo impulsadas especialmente durante el cardenismo, periodo en que muchas organizaciones se articularon y fueron controladas desde el gobierno. Así, durante todo el periodo del desarrollo estabilizador, se dieron relaciones cercanas entre gobierno y sociedad, con un control férreo y redistribuyendo ciertos beneficios.

Por otro lado, en los años 50's, inspirados en la naciente doctrina social de la Iglesia católica, sectores eclesiales impulsan Cajas de ahorro y cooperativas como la Caja Popular León XIII. Esto, aunado a las luchas de maestros y ferrocarrileros, genera nuevas asociaciones que cuestionan el modelo de desarrollo, así es como a fines de los 50's y durante los 60's surgen muchas asociaciones con intencionalidades de transformación social, Reygadas las caracteriza como instituciones de promoción, el Frente Auténtico del Trabajo (FAT), el Centro de Promoción de Desarrollo Popular (CPDP), el Centro Operacional de Vivienda y Poblamiento (COPEVI) y CIDHAL son algunas de ellas. Estas asociaciones son financiadas e impulsadas por agencias de desarrollo, especialmente europeas, en algunos casos ligadas a sectores progresistas de la iglesia (Pan para el mundo), o a gobiernos que apoyan procesos democráticos en el tercer mundo NOVIB. En la década de los 80's el neoliberalismo da un nuevo posicionamiento tanto las asociaciones de desarrollo como a las asistenciales. El adelgazamiento de los Estados hace que los gobiernos reduzcan drásticamente los servicios públicos. Esto da pie al surgimiento en esta década de muchas organizaciones civiles dedicadas a proyectos de desarrollo, de ecología, de derechos humanos y en 1985 se forman muchas asociaciones dando respuesta al desastre ocasionado por el temblor. El neoliberalismo también afecta las agencias financiadoras exigiendo mayor eficiencia económica en sus aportaciones. El gobierno empieza a crear fondos que ofrece a estas asociaciones, para atender ciertas temáticas y sectores. (Reygadas, 1998).

¿Durante este periodo, qué pasó con la contabilidad y la administración?

La cultura que se vivía desde los años sesenta y décadas posteriores en que se pensaba que *lo importante era el Proyecto de transformación, El manejo de dineros "no resulta estratégico ni transformador"*. La administración y la contabilidad eran consideradas como el trabajo doméstico que había que hacer, pero era desvalorado. Tanto las asociaciones de promoción y desarrollo como las asistenciales no daban importancia a lo económico ni

a la eficiencia administrativa y han enfrentado serios problemas ante las exigencias de información que se han ido transformando con los cambios en los modelos económicos. Ahora muchas asociaciones batallan con las exigencias que tienen que cumplir para informar sobre los fondos que reciben del gobierno o de fundaciones y agencias de desarrollo.

La legislación fiscal en México, hasta 1989, permaneció sin cambio sustancial para el tratamiento de los recursos destinados a beneficencia y asistencia, reconociendo solo estos dos conceptos destinados al beneficio social y sin identificar que hay otros recursos que sin ser para beneficencia o asistenciales, sí son destinados al mejoramiento de aspectos diversos de la población, todas las entidades económicas por el solo hecho de haber nacido con vocación no lucrativa eran, por definición de ley, no contribuyentes, esto significa, si es no lucrativa, no es sujeto de pago de impuestos.

Al interior de las organizaciones, existiendo escasa necesidad de rendir cuentas al gobierno no había mayor interés por manejar contabilidad y administración eficientes ya que con o sin balances contables cumplían sus objetivos sociales, impulsados solo por su vocación de servicio y principios éticos.

Los donantes, agencias de cooperación o fundaciones recibían los informes sobre las finanzas de sus aportes sin mayor exigencia de detalle. Como resultado, el poco interés de las organizaciones, de los donantes y del gobierno, propició que los asuntos administrativos y contables pasaran a segundo plano.

¿Qué opinaban algunos directivos de las organizaciones en los setenta y ochenta?

Bajo esta forma de pensamiento imperante, se podían escuchar opiniones como estas:

- Lo administrativo y contable no es prioritario, lo importante es dedicar los esfuerzos a transformar la realidad que queremos cambiar.
- Eso tarea de contadores y administradores no de luchadores sociales.
- No voy a informar con detalle sobre lo gastado, eso es intervencionismo.

- La contabilidad es para pagar los impuestos, yo llevo los controles de mi proyecto.
- Los contadores no entienden nada de los proyectos sociales, son muy cuadrados.
- El informe es simple si no está pagado, no pasa, y las agencias solicitaban informes financieros integrados por una larga lista de comprobantes y un cerro de copias fotostáticas.
- La eficiencia administrativa y contable es manejo empresarial, los proyectos sociales no tienen por qué adquirir prácticas y técnicas contables si no persiguen lucro.

En este ambiente de no exigencia administrativa, llega la modificación a la Ley de Impuesto Sobre la Renta en 1990, esta situación cambia de manera significativa y todas las sociedades y asociaciones civiles aun cuando hayan sido constituidas con fines no lucrativos, se incorporan al régimen general de ley, lo que significa que serán tratadas fiscalmente como cualquier empresa, salvo las excepciones que la misma ley establece, y refuerza la necesidad de un cambio en la atención administrativa al interior de las organizaciones.

Los cambios en la regulación y sus efectos

Hacia fines de los años ochenta, hay una fuerte tendencia hacia la medición de logros y la preocupación generalizada de agencias de donantes y de las mismas asociaciones y fundaciones por fortalecerse institucionalmente, y el cambio en la Ley de Impuesto Sobre la Renta de 1990 viene a acelerar y a apoyar esta nueva tendencia, ahora sí hay obligación por ley de llevar contabilidad en forma, y sí hay que entregar cuentas a diversos destinatarios.

Se inicia el camino hacia la incorporación de lo administrativo y lo contable a los proyectos sociales. Resulta urgente incorporar eficiencia en la administración para estar en condiciones de cumplir en tiempo y forma con las exigencias de información financiera y las organizaciones de la sociedad civil se convierten en agentes económicos importantes y se les trata como tales al hacerlas contribuyentes, surge el concepto del tercer sector.

En las asociaciones va surgiendo también una nueva cultura, la de la transparencia y la de profesionalizarse y fortalecerse como insti-

tución para que se logre mayor eficiencia y eficacia en la consecución de sus objetivos. Las entidades donantes cada vez requieren de mayor precisión, transparencia y oportunidad tanto en el manejo como en información financiera de los recursos que donan y solicitan informes financieros exhaustivos, auditorias, reportes, etc. que son revisados y deben ser requeridos al máximo. Algunas organizaciones en la búsqueda de transparencia, publican sus resultados financieros.

La transformación ocurrida tanto en el entorno como en la cultura organizacional de las OSC, nos acerca a las siguientes reflexiones

- a) La administración es en realidad la manera ordenada de programar las distintas acciones de un proyecto para lograr que sus fines se alcancen.
- b) La contabilidad es el proyecto mismo en su versión numérica que nos dice a través de documentos contables, cuánto costará, cuánto tenemos, cuánto se ha gastado, cuánto nos hará falta o sobraré en el proyecto que hemos concebido, como una radiografía podemos analizar presente y pasado y podemos visualizar el futuro.
- c) La administración y la contabilidad responden a las preguntas de cómo podemos aterrizar en forma monetaria esa planeación que tantas horas ha llevado para definir desde la misión, los objetivos, generales y específicos, el equipo de trabajo que requerimos, el material, viajes, etcétera, cómo se ligan las actividades y el ejercicio de los recursos, y de ahí la importancia de contar con instrumentos y herramientas que permitan tomar decisiones adecuadas y oportunas para evitar sorpresas.
- d) Los contadores y administradores conociendo las técnicas aplicables son los responsables de plasmar en números las actividades realizadas, lo que reflejan esos números son las decisiones de quienes están al frente del proyecto y se reflejan las buenas y las malas, las oportunas o las que se han tomado cuando ya son de emergencia.
- e) Los directores o responsables de proyectos haciendo uso de esas herramientas pueden tomar decisiones apoyadas en documentos y análisis y evitar que la conducción de las organizaciones se sujete a la intuición o buena voluntad de sus directivos. De aquí

la importancia de que los responsables de la conducción de las OSC comprendan y aprendan a leer e interpretar los reportes financieros.

Algunas experiencias y posibles consecuencias de no usar informaciones y análisis financieros

Se cometieron errores, pero también se obtuvieron experiencias y lecciones que ayudaron a buscar soluciones, algunos casos se pueden mencionar:

1. Desfase en el uso de recursos para finalizar los proyectos.
2. Falta de previsión y planeación de los recursos para dar continuidad a la operación.
3. Insuficiencia de recursos por errores de cálculo para el pago de gastos comprometidos, tan importantes como sueldos o remuneraciones.
4. Confundir recursos existentes en cuentas bancarias con recursos disponibles y usar recursos que ya estaban gastados, como son las provisiones para el pago de impuestos.
5. Vacíos de poder, o aparición de instancias de poder real, distintas a las formales.
6. Dificultad para mostrar con transparencia el uso de recursos aun cuando han sido utilizados con buena fe y ética.
7. Pérdida de oportunidades para continuar recibiendo o acceder a recursos de donantes y agencias de desarrollo.

Panorama actual para lograr una eficiente administración

Algunos factores externos que no ayudan

- a) Limitaciones de tipo fiscal: regulación fiscal que agrupa los diferentes tipos y tamaños de asociaciones civiles existentes, en un mismo paquete y con tratamiento igual que las entidades lucrativas.
- b) Limitaciones impuestas por algunos donantes:

1. Topes a los porcentajes destinados al pago de salarios y honorarios para los equipos de trabajo.
2. Negativa a aprobar recursos para gastos institucionales.
3. Aprobación de niveles muy bajos en las escalas salariales, no competitivas con el mercado laboral y que no siempre corresponden al grado de responsabilidad y cargas laborales que desempeñan los directivos y colaboradores.

c) Limitaciones del entorno:

1. Personal contable y de administración poco capacitado. No existen escuelas en donde se capacite a contadores y administradores de entidades no lucrativas.
2. Pocos profesionales y escasa investigación profesional dedicados a este tema.
3. Ausencia de espacios de capacitación para directivos en temas de administración, contabilidad y aspectos legales y fiscales básicos, necesarios para hacer frente a sus responsabilidades.

Algunos factores internos que no ayudan:

1. Reducidos equipos administrativos por falta de recursos para salarios.
2. Asignación de cargas administrativas a profesionales de otras disciplinas por falta de personal.
3. En algunos casos, deficiente capacidad de los equipos administrativos para elaborar documentos claros para los directivos.
4. Cargas de trabajo adicionales por los cambios fiscales que los contadores deben atender.
5. Resistencia de los equipos directivos a dar seguimiento y a comprender información financiera.

Esfuerzos por avanzar en la eficiencia y transparencia administrativas para OSC

1. La legislación en México, desde el cambio en la Ley de Impuesto Sobre la Renta de 1990, ha sido cada vez más concreta en

las disposiciones relacionadas con entidades no lucrativas, ha tenido cambios subsecuentes hasta llegar a la definición de las donatarias autorizadas.

2. Las agrupaciones profesionales colegiadas de contadores han emitido boletines, normas mexicanas y se han adherido a la aplicación de las normas internacionales de información, elaboradas para las entidades no lucrativas, sin embargo, los reportes financieros no resultan de lectura práctica y accesible a todos los lectores interesados especialmente a los no financieros.
3. La nueva cultura de fortalecimiento institucional y transparencia hace que las organizaciones sean cada vez más conscientes de la importancia y la urgencia de ordenar las finanzas y la administración, hay nuevas tecnologías que facilitan esta tarea.
4. Un aspecto positivo de los últimos cambios fiscales, es que está propiciando el orden y la puntualidad en los registros contables.

¿Qué se puede hacer para lograr una buena administración y contabilidad de las organizaciones de la sociedad civil?

Ante las nuevas exigencias fiscales y las intenciones de las mismas organizaciones de la sociedad civil por fortalecerse y funcionar de forma eficiente y transparente, hay aspectos que pueden ser fortalecidos e impulsados para lograr este fin, toca a distintas instancias asumirlo.

I. A la profesión contable y de administradores:

- a) Profundizar en el desarrollo de sistemas de administración y contabilidad diseñados especialmente para atender las necesidades de las organizaciones de la sociedad civil no lucrativas, dedicadas a los temas sociales.
- b) Establecer sistemas de reportes financieros sencillos, claros, accesibles a la interpretación de personal no financiero que se conviertan en verdaderas herramientas para la dirección.
- c) Impulsar espacios de capacitación para personal administrativo y contable formando profesionales con sentido social.
- d) En la firma que represento se ha desarrollado y perfeccionado un sistema de transparencia contable que ha sido usado

en organizaciones no lucrativas a las que se da servicio, este sistema sería aplicable para las entidades de gobierno adaptado a la contabilidad gubernamental ya que se liga el manejo presupuestal con la ejecución de recursos, pero requiere de apoyo para sistematizar y difundir la técnica desarrollada.

II. Las organizaciones de la sociedad civil podrían:

- a)* Promover un trabajo de incidencia para que las autoridades fiscales establezcan tratamiento diferenciado para los distintos tipos de organizaciones civiles. Básicamente las que operan con recursos aportados regularmente por sus socios y tienen trabajo de voluntarios que no cobran sueldos y las que deben rendir cuentas de recursos que reciben de gobierno, donantes o fundaciones y deben pagar todos sus gastos de operación.

III. Los equipos directivos de las organizaciones de la sociedad civil podrían:

- a)* Promover en su administración interna un hilo conductor que guíe el quehacer administrativo y contable desde la misión y objetivos plasmados en su planeación, hasta el diseño de procedimientos contables y sistemas de información financiera acorde y coherente con el proyecto mismo.
- b)* Desarrollar mecanismos para identificar los niveles de responsabilidades y líneas de comunicación interna para agilizar la administración.
- c)* Definir estructuras y diseños contables que se ajusten a las necesidades específicas de cada organización y proyecto en particular.
- d)* Promover en coordinación con donantes y gobierno la apertura de espacios de capacitación para niveles directivos en temas de interpretación financiera, aspectos legales, administrativos y fiscales que les permitan detectar focos rojos, corregir rumbos a tiempo, planear y decidir basados en soportes técnicamente elaborados.

¿Qué se lograría?

Hipotéticamente, atendiendo estos aspectos, el resultado que podemos esperar es:

1. Un funcionamiento integral más eficiente de los proyectos.
2. Mayor facilidad para dar seguimiento a la ejecución financiera y operativa, en forma paralela.
3. Mayor transparencia en la rendición de cuentas,
4. Derivar en mayor incidencia de lo que cada organización espera de sus actividades.

Referencias

Reygadas, R. (1998). *Abriendo veredas. Iniciativas públicas y sociales de las redes de organizaciones civiles*, 1a ed. México: Impretei S.A. de C.V. (Convergencia de Organismos Civiles por la Democracia (Ed.)).

IIc. Las IDI de las OSC en México

APORTACIONES Y MEJORES PRÁCTICAS DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL, RETOS DEL INDESOL*



*Ma. Angélica Luna y Parra y Trejo Lerdo***

La importancia de la participación del sector social

La reflexión a la cual nos avocaremos hoy, esperamos nos lleve a proponer, una vez más y cada vez con mayor claridad en la agenda política y en la agenda social, la importancia de la participación del sector organizado de la sociedad civil.

Muchos cambios se han logrado en las últimas décadas a través de la participación de hombres y mujeres comprometidas con causas específicas que han sabido poner estos temas en la agenda política, en la agenda social, en la agenda cultural y a veces hasta en la agenda económica, pues este sigue siendo el ámbito con mayor dificultad para que la sociedad marque con claridad sus temas y sus agendas.

Esto es muy importante porque creemos que una verdadera democracia no puede existir sin esta participación creativa, insistente y persistente de la sociedad para transformar e incidir en cambios que

* El Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol) es un organismo gubernamental en México, tiene funciones básicas como fomento; capacitación y formación; investigación; documentación, divulgación y comunicación; vinculación; asesoría y orientación; información y rendición de cuentas; promoción de la cultura de género, así como las representaciones institucionales y tiene a su cargo los Programas de Coinversión Social (PCS) y el Programa de Apoyo a las Instancias de las Mujeres en las Entidades Federativas para Implementar y Ejecutar Programas de Prevención de la Violencia contra las Mujeres (PAIMEF). Asimismo, está a cargo de la Secretaría Técnica de la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil, que se auxilia por un Consejo Técnico Consultivo, encontrándose dentro de su ámbito de responsabilidad la operación del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (RFOSC), otorgando una clave única para aquellas organizaciones que desean participar en los programas sociales federales.

El Indesol, a través de la voz de Ma. Angélica Luna y Parra y Trejo Lerdo*, fallecida el 30 de noviembre de 2017, da a conocer este documento.

Sitio oficial del Indesol: <https://www.gob.mx/indesol>

** Titular 2014-2017 del Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol). Fue licenciada en comunicación social por la Universidad Iberoamericana.

implican a veces una óptica diferente a la que tienen las estructuras del poder económico, político y social.

El Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol) fue fundado hace ya 22 años y la creación del Fondo de Coinversión Social cumple 21 años de creado por Luis Donald Colosio; durante todos estos años ha sido un instrumento de transformación con una mecánica innovadora de participación entre gobierno y sociedad para impulsar proyectos comunes y ha ido reafirmando una presencia en el fomento de la participación de los diversos actores sociales en su vinculación, capacitación y apoyo para la consolidación de la cohesión y del capital social.

Cabe señalar que desde hace más de tres décadas existía ya un gran número de organizaciones de personas comprometidas que se agrupaban para resolver problemas económicos, sociales o humanos; trabajaban en torno a causas definidas que incorporaron a la agenda social y política, logrando grandes cambios gracias a su perseverancia y a estrategias creativas de diálogo con las diferentes instancias legislativas, gubernamentales y empresariales.

Se cumplen diez años de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, y 14 de la Ley de Fomento a las Actividades de Desarrollo Social de las Organizaciones Civiles para el D.F. (2000), hay que recordar este transcurso histórico porque ninguna de las acciones que ha realizado la sociedad es independiente una de las otras. Los mismos autores de la Ley¹ ya desde los años noventa trataban de armar un marco normativo teniendo como eje central que las acciones realizadas por la sociedad civil fueran parte del interés público.

Tampoco podría haberse reunido este grupo si no hubieran existido movimientos sociales en décadas pasadas que transformaran al mundo. En los sesenta no se hubieran dado importantes cambios en México y en el resto del orbe si no hubiera sido por los movimientos de las juventudes. Basta recordar que en Estados Unidos en esa misma década se logró que las luchas contra la esclavitud culminaran en luchas contra la discriminación; es en 1964 cuando el país vecino aprueba la Ley de Derechos Civiles que permitiría grandes cambios sociales contra la segre-

¹ Integrantes del grupo plural promotor de la iniciativa de la LFFAROSC: Jorge Villalobos del Centro Mexicano de la Filantropía, Ana María Salazar de Convergencia de Organismos Civiles, Enrique Brito de Foro de Apoyo Mutuo, Rafael Raygadas de SEDEPAC y Fernando Castro y Castro de la Fundación Miguel Alemán.

gación racial en las escuelas, y que los niños de distintos *colores* y etnias asistieran a la misma escuela. Sin embargo, la sociedad no aceptaba esos cambios y en esos años, los agentes federales defendieron a la primera niña negra —de nombre Bridges— que quiso asistir a una primaria.

Esto lo decimos con facilidad, pero implicaba romper con toda una cultura de exclusión, de discriminación, y *discriminar* quiere decir criminalizar al otro, para separarlo. Es una de las palabras más fuertes, más radicales, más tremendas de la cultura y de nuestro lenguaje.

Recordemos todo lo que sucedió con los movimientos estudiantiles en 1968 y el doloroso desenlace de Tlatelolco que tuviera lugar en México. También todo ese rico intercambio cultural y deportivo que tuvimos en las olimpiadas en donde se expresó todavía la rebeldía del black power. Esta expresión como muchas otras empezó a hacer visibles a grupos de la sociedad que se encontraban excluidos.

Por eso es tan importante volver a reflexionar sobre el valor de la sociedad civil organizada algunas veces con registro de notario, otras veces no; cada vez hay más formas de movilización social que nunca van a tener un acta notarial pero existen y han transformado a la humanidad, ejemplo de ello son los movimientos de la Primavera Árabe, los jóvenes de Wall Street o como fueron muchos de los cambios que hemos vivido en los últimos años.

Al Indesol le toca salvaguardar la importancia, la transparencia y la fuerza de este sector que cuenta con experiencias muy ricas acerca del proceso de innovación e incidencia en la transformación de hábitos culturales, de marcos jurídicos e incluso en la creación de instituciones.

Trataremos de dar una visión de lo que es la organización social y los movimientos sociales. A veces se limita la interpretación como si la sociedad civil se organizara solo en su relación con el gobierno o con el poder. Muchos de los cambios logrados se dieron cuando la sociedad organizada trabajó de manera horizontal con el resto de los actores sociales con lo que lograron transformaciones científicas, culturales y de varios tipos más entre la misma sociedad.

En el marco de las nuevas políticas de gobierno se habla [...] del gran respeto a los diversos actores sociales, a la sociedad civil organizada y a la gente como creadora de su propio destino.

Creo que esto ha generado cambios muy profundos con los que vivimos las últimas décadas, por una parte: invasión tecnocrática en las tareas sociales, en donde alguna teoría decidió que las políticas sociales debían limitarse a focalizar en extremo a los beneficiarios porque vivían

en situaciones de extrema pobreza y resolver el problema solamente a través de distribuir transferencias económicas, pero no a generar la creatividad ni a alentar la fuerza social que tiene la gente de nuestro país.

Estamos trabajando todos tratando de reconstruir el tejido social y de acortar las brechas de la marginación, de la pobreza, para tener acceso a la educación, a la capacidad de generar proyectos, para generar productos, para generar creativamente lo que a nosotros nos satisface como seres humanos, como sociedad y nos da la capacidad de sobrevivir.

El marco normativo que nos rige es inmenso. Desde la Constitución de 1957, se hablaba ya del Derecho de Petición en el Artículo 8°, y de los Derechos Sociales en el Artículo 4°; hoy los Derechos Humanos y el rechazo a la discriminación están consagrados en el Artículo Primero. Con López Portillo, se reglamentó en el Artículo 6° el acceso a la información, y nos hace sujetos al derecho a la transparencia. Nada menos de la transparencia y de saber ¿qué pasa?, ¿por qué pasa?, ¿por qué se genera esta información? Antes, con dificultad se podía hablar del derecho a bienes materiales, pero ahora ya es posible hablar de derechos humanos, de acceso a la información, lo que implica uno de los más sofisticados derechos de la civilización contemporánea.

El acceso a la información para algunos parecería un tema poco importante frente a las prioridades que exige la solución de problemas que generen la pobreza extrema como es el hambre o la desnutrición o como los que genera la violencia y las tragedias ambientales. Sin embargo, el acceso a la información implica el sustento de la democracia porque implica terminar con el privilegio que da su manejo para acceder a oportunidades, defender derechos y conocer a fondo las situaciones personales y sociales y permite una opinión con inteligencia y poder participar en la toma de decisiones, es por eso que existe tanta resistencia y ha sido tan difícil avanzar en este tema, incluso en el marco de justicia oral.

Gobernanza y democracia creativa

Quiero hablar ahora de este contexto histórico, de cómo hemos ido transformando la visión de una sociedad y los gobiernos democráticos. Antes se hablaba de gobernabilidad a secas, ahora se habla de *gobernabilidad democrática* o *gobernanza*. Ya no es solo gobernar desde arriba, es gobernar con la sociedad. Y hay muchos caminos, desde el electoral, el

voto, la consulta pública, el plebiscito, etc., pero el que importa resaltar ahora es el que desde hace varios años he insistido en mencionar: *la democracia creativa* es la verdadera apropiación de la sociedad a la democracia.

La *democracia creativa* es la capacidad que tienen las comunidades o grupos sociales de generar nuevas soluciones para enfrentar retos o problemas que impliquen la participación de diversos actores para la colaboración y generación de habilidades y conocimiento; con ello se desarrolla la capacidad de trabajar en un proyecto común.

Este concepto se refiere a la verdadera apropiación de los espacios públicos por las sociedades; de la deliberación, creación y fortalecimiento de una verdadera democracia.

Con *democracia creativa* me refiero a una sociedad dinámica que genera nuevas estructuras, nuevos lenguajes y, ahora con la tecnología, una cantidad de oportunidades, de información horizontal. Lo que tenemos que entender es que todos los días podemos ser creativos, todos los días podemos aportar algo y todos los días podemos generar una nueva civilización o una nueva cultura que sea más incluyente y multifacética que nos permita a todos una mejor convivencia.

En este marco, es indispensable comprender la dinámica y la importancia de los movimientos sociales. Una sociedad que no está en movimiento se vuelve una sociedad apática, pasiva, individualista, indolente y ajena a lo que pasa, sin que exista responsabilidad y cohesión social. “*A alguien le toca hacerlo, a mí no me incumbe*” dice cada uno sin tener visiones comunes. Todo lo contrario se da cuando algunos o muchos dicen “*eso me toca a mí hacerlo, eso nos incumbe a todos*”, desde recoger una basura o una botella que vemos tirada aunque no la hayamos arrojado nosotros o ayudar a atravesar la calle a alguien y defender un manantial, exigir un banco donde no se hagan colas de 30 minutos y no cobre comisiones excesivas, aun cuando estamos llevando nuestros recursos.

La sociedad ha aprendido a pelearse con el gobierno, pero todavía no se fortalece la capacidad de diálogo con otras instituciones privadas o sociales que también como ciudadanos nos interesan. Por ejemplo, cuando de repente en la tarjeta bancaria nos cobran algo que nunca dijimos que sí, como un seguro de vida y hablas por teléfono y dicen “*¿Cómo? si usted no dijo no.*” Pero el derecho de petición no se aplica en el comercio.

Para mantener una sociedad creativa debemos tener claro que somos ciudadanos todo el tiempo, y eso no sucede. Por eso es tan im-

portante comprender cómo se pueden generar los cambios sociales, cómo empiezan los movimientos sociales y las *organizaciones de verdad* que están comprometidas con las causas de la sociedad.

Conciencia crítica

Las organizaciones auténticas y comprometidas son las que permanecen, las que generan alianzas, las que saben por qué están luchando. El movimiento empieza en la etapa que llamo *la conciencia crítica*, la conciencia sobre algún tema, algún problema o algún ideal. Porque la sociedad no solo se organiza en torno a problemas, también en torno a paradigmas o ideales. Es importante resaltar esto porque hay ciertas metodologías de análisis —como el marco lógico— que nos obligan a empezar por un problema. Y no es así, a veces empezamos por un ideal, por un sueño de cambio, por una nueva forma de ver las cosas. Y cuando esto sucede se inicia el agrupamiento, la alerta y la protesta. Es el primer estímulo para reunir un grupo e iniciar una acción colectiva que si madura se convierte en un proyecto colectivo.

Sentido de cambio

La segunda etapa es muy importante, porque es la que nos da el sentido del cambio que gracias al análisis del contexto de las causas y de los efectos, nos permite dar sentido al cambio que se quiere lograr.

Cuando en México un grupo de personas empezamos a luchar contra la violencia hacia los niños y las mujeres, no teníamos datos suficientes para decir dónde sucedía y cómo sucedía la violencia. Hace algunas décadas los niños maltratados empezaron a llamar la atención de algunos médicos, en hospitales infantiles alertaban los pediatras, “*nos llegan niños quemados con cigarrillos o con planchas, torturados por sus padres*”. Decíamos “*¿Cómo es posible?*”

Cuando se logró hacer la primera encuesta sobre violencia, recuerdo que se les preguntaba a las mujeres si habían sido víctimas de violencia y la mayoría decían que no, pero cuando les preguntaban: “*¿Conoces a alguien, alguna amiga tuya o familiar que haya sido víctima de violencia?*” el 75% decía que sí. Entonces se empezó a descubrir que este problema

Gráfico 1. Democracia creativa.



Fuente: Indesol.

era mucho mayor de lo que se pensaba. Cuando se lograron formar las Agencias Especializadas en Violencia Sexual en el Distrito Federal, se detectaron problemas y *modus operandi*. Recordarán a aquellos violadores del sur que gracias a las denuncias y a la información difundida se dio a conocer que hubo mujeres violadas en el sur con el mismo síndrome. Fue entonces cuando un grupo de “Mujeres en Plural” nos organizamos para atacar este fenómeno.

En este nivel, el sector académico ha ayudado estratégicamente a poner en blanco y negro la dimensión de los fenómenos. Esto permite el sentido del cambio, aporta al proyecto una visión de futuro, marca ruta de hacia dónde se va, qué se va a hacer Y cómo se va a incidir en la opinión pública en el entorno social. El cómo se va a poder comunicar a la sociedad, para que no solo un pequeño grupo comprenda lo valioso

que es un manantial, que no solo los biólogos comprendan lo importante del santuario de la mariposa monarca, sino que entendamos todos lo que se afecta cuando es dañado, curiosamente la mariposa monarca transita en los tres países que firmamos el Tratado de Libre Comercio; por eso, cuando afectamos la vida de las mariposas estamos afectando la vida de todos los seres vivos. No es solo que digamos “*pobrecitas mariposas, se van a morir*”; si desaparece la mariposa monarca, nos vamos a morir todos porque se está contaminando el bosque, porque se está terminando el agua. Ya con esta dimensión, se empieza a generar una conciencia mucho más profunda del rumbo de lo que estamos haciendo y por qué nos vamos a organizar.

Alianzas políticas y planes de acción

Después vienen las *alianzas políticas*, que son las redes hechas entre unos y otros y ayudan a promover el cambio y luego vienen *los planes de acción*, las metas para lograr un cambio. Les pongo un ejemplo: las mujeres de este país llevaban 18 años luchando por tipificar en el Código Penal como delito grave la violación y la violación dentro del matrimonio. Habían presentado 18 veces propuestas en la Cámara de Diputados. El destino de estas propuestas había sido el cajón del olvido. Nunca logramos, o lograron, que formara parte de la agenda política legislativa. Hasta que hicimos un grupo plural pro-víctimas. Nos organizamos, hicimos tácticas para ir a los medios, para ir a hablar a la Cámara y de pronto empezaron a *alucinarnos* porque ya no sabían qué hacer con esas mujeres que eran de todos los partidos, que no eran de ninguno, que eran de una organización, que nadie podía disciplinar, y se logró por fin que se modificara ese artículo de la ley.

Estas son las estrategias, las tácticas de cambio que ahora son mucho más diversas, van desde los correos y el Internet. Podemos estar mandando y bombardeando al mundo para defender a la niña Asha de 13 años que van a lapidar en Somalia por haber sido violada, o a Malala porque su vida estaba en peligro por querer estudiar, o podemos estar defendiendo a una mujer —Esperanza Reyes Aguillón— que permaneció en prisión dos años acusada del delito federal del uso de un billete falso de 100 pesos. Y podemos organizarnos para defender a alguien, aunque viva lejísimos de nosotros porque estamos conscientes de que esa defensa nos defiende a nosotros.

Fortalezas y retos del Indesol

Funciones del Indesol

Las funciones del Indesol son de fomento a la organización social, de vinculación, de investigación, de capacitación, de asesoría y orientación a diversos actores sociales. La capacitación no solo a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) sino a otros actores sociales; no solo a organizaciones ya constituidas que cuentan con su Clave Única de Inscripción (CLUNI) ya que ello nos lleva a hacer círculos cada vez más pequeños. Sino a nuevos líderes sociales y comunitarios que quieren mejorar su entorno y a quienes deseen formar una nueva organización.

Fomentar la organización social es promover toda esa capacidad de crear estrategias y tácticas de cambio. Es lo que nosotros queremos recuperar aquí en Indesol. Las asociaciones que tienen causas verdaderas y están actuando en campo tendrán nuestro apoyo —quizás no con todos los fondos que quisiéramos porque no alcanzan— para vincularlas, para generar comunidad, para ver cómo trabajan en campo y vamos a estar con ustedes. Insisto, no nada más nosotros; nosotros como instancia de vinculación con otras dependencias, con agencias internacionales, con otros líderes sociales.

Esto implica que una sociedad creativa es la que se apropia de lo público. Lo público no pertenece al gobierno nada más, no pertenece a la banca, no pertenece a los empresarios; lo público es lo que construimos nosotros todos los días.

Quisiera aprovechar esta riquísima oportunidad de reflexionar sobre los temas que a muchos nos están preocupando, poner al día ciertos conocimientos y tipos de lenguaje que hemos estado utilizando, desviaciones de lenguaje que hemos estado generando y de la conceptualización de algunos de los temas sociales, creo que casi nos ha doblegado el lenguaje de la “eficiencia empresarial” que no da matices a la productividad.

Aquí ha habido una gran riqueza de lenguaje; *no es lo mismo impacto social que rendimiento social; no es lo mismo medición que evaluación o valoración de lo social y no es lo mismo eficiencia que eficacia.* Eficiencia tiene que ver solamente con hacer aplicables las líneas de ensamble que son muy útiles para producir objetos, pero de ninguna manera para generar bienes sociales o para transformar lo público. *La eficacia o rendimiento social requiere dar más importancia al ¿cómo? y al ¿para qué?” se realizan las cosas.*

Utilizar equivocadamente estos parámetros, puede llevar a graves desviaciones en las decisiones. Les voy a poner un ejemplo: la empresa social Liconsa, que tiene como objeto el mandatado por el Artículo 25 de la Constitución, ayudar a que la economía genere empleos y beneficios para la mayoría de la población y acorte brechas de inequidad.

Esta empresa social fue objeto de estudio sobre su productividad y su eficiencia, y la dictaminación arrojó que estaba comprando leche a un precio mayor de la que se vendía en polvo importada. La sugerencia era que comprara la leche importada, para poder mantener sus entradas y sus utilidades, como si el fin único de una empresa social, del Estado, fuera aumentar las utilidades.

Siguiendo este supuesto “*sabio consejo*” dejaron de comprar a los productores mexicanos y quebraron a 20 mil productores de leche en un año. De ese tamaño puede ser el efecto nocivo de un indicador mal aplicado a una empresa cuyo objetivo único no era tener utilidades, sino incidir en el equilibrio social, cuyo sentido está descrito, como mencioné, en el Artículo 25 constitucional.

Cuando uno se encajona en alguna metodología mal aplicada o indicadores limitativos, no puede percibir el contexto. Nos han hablado de que después de los años 90, las asociaciones que trabajaban prácticamente en dar su tiempo para cuidar a otros han disminuido pero su tiempo y su vocación para asistir al que lo necesitaba fue y sigue siendo el gran valor de la asistencia. Algunos las critican como asistenciales. El asistencialismo es convertir el desarrollo social en proteccionismo, pero la asistencia es proteger al que no puede valerse por sí mismo. Sigue siendo un valor indispensable en una sociedad y en una obligación del Estado.

¿Qué pasa?, tenemos que visualizar diversos niveles de valoración del impacto social e incidencia de las acciones de la sociedad civil.

Programa de Coinversión Social (PCS)

Fortalezas, retos y diagnóstico

Se realizó un análisis y se estudiaron muchas de las evaluaciones que los académicos habían realizado del Fondo de Coinversión Social. Nos dimos cuenta de que estábamos utilizando una armadura que no nos correspondía y no nos ayudaba a visualizar todos los fenómenos que

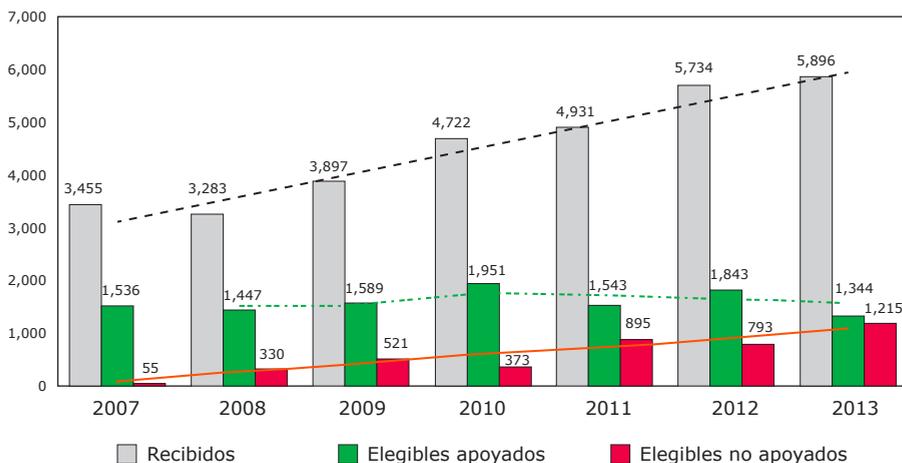
aquí pasaban. La metodología es muy útil, el marco lógico también, pero cuando la herramienta se convierte en fin, entonces se trastoca todo lo demás. Si queremos ver las fortalezas y debilidades del Fondo a través de los años, hay que mejorarlo.

Las fortalezas. La primera se refiere al aumento creciente de OSC, de proyectos presentados y por tanto la creciente demanda de fondos, visto así es una fortaleza. Hay quienes dicen que son 30 mil organizaciones, otros dicen que son 40 mil. Hasta febrero de 2014 son 25 mil registradas con CLUNI. Pero de estas organizaciones, no todas tienen la misma solidez ni capacidad de acción, tan es así que cada año los informes anuales que se entregan se reducen prácticamente a la mitad. Solo 13 mil organizaciones presentan informe anual, algunas al año siguiente ya no tienen interés ni siquiera para hacer el informe, porque nacieron, consiguieron fondos, sí, pero como no tienen una causa real, entonces prácticamente desaparecen. El PCS es el único instrumento que se ha creado y mantenido durante más de 20 años con una gran contraloría social que ocurre en el proceso de dictaminación que ayuda a la transparente designación de recursos a las OSC. El PCS puede transversalizar toda la administración, de hecho, muchas dependencias nos han solicitado asesoría.

¿Qué debilidades hemos generado?, pues a mayor organización social, más diferencia hay entre el presupuesto a ejercer y la demanda solicitada. Y no ha crecido el presupuesto para el Fondo en la misma medida en que ha crecido el número de organizaciones y de proyectos presentados. Y esto amplía la brecha entre las expectativas de actores sociales y la posibilidad de apoyo. Solamente les digo que recibimos más de 5 mil 800 proyectos y solo pudimos apoyar 1,344 en 2013.

La diferencia es cada vez más grande. En la metodología anterior no había criterios diferenciados para evaluar la trayectoria y confiabilidad del actor social. Nos obligaba a ver únicamente la redacción del documento y no nos ayudaba a valorar la capacidad real del actor social que es lo único que le va a dar viabilidad al proyecto. Esto generó, desgraciadamente, una cantidad de “proyectólogos” que les cobraban a las organizaciones por hacer sus proyectos, no importaba de qué. “No importa, inventa una organización y yo te lo hago”. Nos estamos encontrando con más de doscientos proyectos idénticos, presentados en esos cinco mil. Esto implica que contratan a un proyectólogo, hace “copia y pega” y lo mandan. Es muy triste, pero está pasando.

Grafica 2. Histórico de proyectos recibidos y apoyados en el Programa de Coinversión Social 2007-2013



Fuente: Indesol.

En las reglas de operación anteriores, no se tomaba en cuenta el nivel de cumplimiento de los proyectos presentados con anterioridad, ni las visitas de campo. Nosotros podemos hacer visitas de campo según los gastos de operación al 20 por ciento.

Con un gran esfuerzo logramos 30% en 2013, porque implica constatar y valorar el proyecto, ver qué pasa, que la gente existe, que está satisfecha, que el actor social es capaz y que realiza su actividad con calidad y compromiso. Hay organizaciones que cuando uno va a campo, no existen y cuando nos dicen que están actuando en tal comunidad, ni los conocen. Esto, tristemente, está deteriorando la confianza en el sector. Como esto afecta a todos, tenemos que recuperar esa credibilidad, y ya nos estamos organizando para hacer comités de ética que nos ayuden a realizar toda una campaña para que no sucedan este tipo de cosas. Otro problema es que no se valora el efecto real del proyecto, el impacto social, la incidencia en cambios culturales y en políticas públicas, se dictaminaba únicamente la redacción del formato. Si coincidía el diagnóstico con la propuesta y la propuesta con el presupuesto y los indicadores, o sea, lo procedimental. No estamos volteando a ver el impacto social. Resulta que la gente que se dedica a la tanatología y tiene

un impacto social de alta calidad, tenía que ser experta en marco lógico para ver si redactaba bien su proyecto, si sacaba bien las estadísticas y lo documentaba bien.

¿Qué está pasando?, se está deformando esta capacidad de hacer las cosas de manera especial o diferente para que todos hagan lo mismo, hemos sobrecargado a las organizaciones de burocracia y trámites. Los trámites están absorbiendo más de la mitad del trabajo del sector social, lo cual es una deformación del sector y se disminuye el tiempo y la calidad de las acciones sociales en el cuidado a los enfermos o en el apoyo a comunidades para sembrar magueyes con una nueva tecnología.

Aquí ya lo expresaron algunas organizaciones, “nos tratan como si fuéramos empresas”. Acabamos de recorrer el país, dialogamos con más de mil organizaciones y la queja es esa. Ahora “profesionalizar quiere decir volvernos empresas”, nosotros queremos que se valore lo que hacemos. Que se valore lo que hacen las organizaciones para enfrentar y atender las realidades sociales, prevenir el conflicto familiar o social; hacer cadenas de autoayuda, innovaciones sociales, como fue la revolución que hizo Alcohólicos Anónimos, transformando todo el sistema de “sanación”, como lo dicen algunos, o de curación, de quienes tienen un problema de alcoholismo con “ayuda mutua”. ¿Dónde se especifica el valor de los grupos de autoayuda, según los indicadores cuantitativos? Es muy difícil. ¿Cómo se mide el valor de la interacción social y de la armonía social?

Nada más la podemos medir cuando se pierde. Digamos cuánto cuesta perderla y entonces podemos empezar a darle un valor a la armonía social. Por eso es tan importante la generación de indicadores sociales y de otro tipo de lenguaje.

Reducción de proyectos

Un gran problema es el préstamo de identidades (o CLUNIS) que ha llevado a graves problemas a quienes lo hacen al intentar comprobar los recursos y las acciones. Hay muchas más debilidades pero estamos tratando de reconquistar la ética y la confianza pública y en especial la del llamado tercer sector y que hagamos toda una campaña por recuperarla. Si se pierde la confianza en el sector social estaremos en retroceso. Estos problemas los hemos comentado con un grupo de captadores de fondos preocupados porque se está perdiendo la confianza en el sector y

cada vez está costando más trabajo la captación de fondos. La confianza pública es un bien colectivo que tenemos que mantener.

Cambios en las reglas de operación

- Se redujo el número de proyectos a presentar de 2 a 1.
- Se pide el CLUNI con un año de antigüedad.
- Se valorará al 25% la trayectoria del actor social en las OSC con más de 3 años.
- Para las nuevas, se privilegia la entrevista y se hará un gran esfuerzo por voltear a ver el impacto social más allá de la redacción del proyecto.

El gran reto es pasar de lo procedimental al impacto social de los proyectos a valorar y la trayectoria del actor social. ¿Cómo vamos a valorar la capacidad del actor social? En el Indesol se cuenta con datos duros de las organizaciones.

Primero, la historia en el Indesol de las que tengan trayectoria de más de tres años; a las nuevas OSC no las podemos tratar ni capacitar igual. Algunos de los que tienen tres años nos tienen que capacitar a nosotros para saber cómo hacen las cosas. Los nuevos a veces dicen “yo voy a empezar a hacer algo, pero no sé qué hacer”. Cuando la gente sabe qué va a hacer, lo va a hacer bien, contra viento y marea.

Cuando no tienen clara su vocación y compromiso no podrán avanzar. A los nuevos líderes sociales hay que ofrecerles talleres para reflexionar sobre ¿qué quieren hacer?, ¿para qué?, ¿qué los motiva?, ¿qué pretenden lograr?, ¿en cuánto tiempo?, ¿cómo lo van a lograr?, ¿cuáles son sus principios base? y ¿con qué recursos humanos cuentan?

A quienes tienen menos de un año, les iremos valorando su trayectoria y sus capacidades. El Indesol cuenta con información sobre su año de fundación, año de registro, si ha hecho sus informes anuales, si ha estado activa o inactiva y en el informe ya estaremos pidiendo datos cualitativos. También conocemos si ha presentado proyectos, ¿cuáles ha presentado?, ¿quién es su representante legal y cuál ha sido su comportamiento frente al Indesol?, ¿quiénes han sido los coordinadores de proyectos?, ningún coordinador de proyectos puede coordinar uno en Sinaloa y otro en Campeche. Se requiere tiempo, vocación, presencia.

Todo esto lo estamos ya capturando metodológicamente. La trayectoria del actor social nos debe dar información sobre su capacidad de hacer ese determinado proyecto. También vamos a tomar en cuenta la calidad de los documentos de sistematización que presentó en los anteriores. En el Centro de Documentación Enrique Brito (Cedoc) del Indesol hay verdaderas joyas de documentos y de manuales que han hecho las propias organizaciones y que no se les había sacado jugo, ni siquiera consultado para evaluarlos. Este es uno de los cambios más importantes del Indesol: la creación del Cedoc en la que se expone el material y conocimiento generado por las OSC. Por suerte, ya hemos subido la consulta de estos documentos de cero a más de 450 en el último trimestre, porque hay verdadera sabiduría colectiva.

Las visitas de campo también las hemos transformado y tendrán cada vez más importancia para levantar la vista de los papeles. Firmaremos un convenio con la Escuela de Trabajo Social de la UNAM y todos nos estamos capacitando para saber hacer visitas de campo y observar lo importante. Primero, si es cierto el proyecto. En algunos nos dicen: “esa señora que usted dice vino aquí un día, pero no ha vuelto”. Hay comunidades en donde las OSC están totalmente enraizadas, sea en la Sierra de Oaxaca, sea en Huejutla, Hidalgo o en la Sierra Gorda de Querétaro, llega uno y dice: “Sí, el señor ya ha estado aquí y ya sembramos, mire nuestros jitomates crecieron y ya los pudimos vender y ya hicimos la cadena productiva.” Visitamos un centro de atención para personas con discapacidad y los vamos incorporando a un modelo de armonía y autosuficiencia, apoyados por especialistas y voluntarios.

El impacto del proyecto mismo: la satisfacción de los beneficiarios y la confianza. También contará la certificación de otras instituciones. Por ejemplo, de las Juntas de Asistencia Privada que tienen una tarea muy cercana con sus organizaciones y nos pueden ahorrar la mitad del camino. Ver si están trabajando bien y realizan bien sus tareas en el marco de su visión, si nos ponemos de acuerdo con protocolos comunes, ya no tenemos que duplicar lo que ellos hacen. La Beneficencia Pública, las redes nacionales de refugios; el Consejo Nacional para las Adicciones (Conadic), los Institutos de las Mujeres en los estados. Nosotros no somos la autoridad pertinente para normar modelos de atención, pero ellos sí. Para decirnos si están operando bien o no y eso lo vamos a utilizar.

Vamos a recuperar en las trayectorias, los premios o reconocimientos que ha dado el Cemefi, por ejemplo, de transparencia o la Fundación Merced o las instancias internacionales como Naciones Unidas; hay mu-

chos casos ejemplares, por mencionar alguno en el cuidado de infancia, los que habían sido reconocidos y que no pasaban a la redacción del proyecto y dejaban sin atender a los niños y niñas en situación de calle o con enfermedades extremas.

Tomaremos también en cuenta la trayectoria de los miembros. Eso no se inventa, se sabe. No todos deben tener doctorado, ni mucho menos. Puede ser una madre motivada de una niña con un problema del corazón. Como una mamá de Querétaro que nos dijo: “mi hija tuvo un problema del corazón, se tardaron mucho en el diagnóstico, por poco y la pierdo. Trabajamos para su cirugía, nos costó tanto; y saliendo del hospital, mi hija y yo nos comprometimos a hacer una asociación para que por lo menos diez niños al año tuvieran la oportunidad de mi hija.” A esa señora no la va a detener nadie. La señora ya consiguió 10 empresarios que becan a niños y niñas; ya consiguió un acuerdo con los cirujanos y con el hospital, ya generó toda una red de apoyos y está generando no sólo el impacto en diez niñas, sino en humanizar a una sociedad, las familias, en concientizar a los profesionales, a los empresarios; ya generó todo un nivel de vinculación. Por eso es tan importante lo que nosotros llamamos capital social, cada organización, por pequeña que sea, hace todo un mapa de vinculación, de enlaces y fortalece el tejido social.

¿Qué se va a hacer con las nuevas OSC? Sí, les vamos a hacer entrevistas, sí, vamos a ver si de verdad tienen motivación, vocación, congruencia, responsabilidad. Me dirán: ¿cómo van a adivinar? No se adivina, el trabajo social te permite ver esto con claridad, valorar y poder ver la causa que lo motiva. Si tiene la capacidad de conseguir otros miembros y ver cómo se van generando estos proyectos, si hay innovación y creatividad.

Aquí no hablamos solo de un caso de innovación tecnológica aplicada a un proyecto social. No toda la innovación debe de ser tecnológica. A veces es una nueva forma de tratar un problema, ejemplo, los grupos de autoayuda. Fue una innovación revolucionaria para tratar muchas enfermedades. Es la innovación para mejorar un proyecto social y en esto se va a poner especial atención en la capacitación y en la selección de nuevas OSC.

Niveles de impacto social e incidencia

En la tabla que sigue se podrán ver dos niveles de impacto y dos de incidencia. Impacto directo se refiere a los beneficios que normalmente

se cuantifican, que se consideran metas. En la administración pública casi no nos da para más porque lo vemos anualmente. ¿Qué se quiere lograr?, ¿a quiénes se va a atender?, ¿qué acción se va a hacer?, ¿qué beneficios se otorgarán?

Este nivel permite una etapa nueva y solo nos posibilita enumerar acciones, metas y los primeros logros. Con mucha capacidad de “valoración” podemos captar los cambios logrados en lo que nosotros llamamos el segundo nivel de impacto; es decir, evaluar los efectos logrados en la comunidad en relación con sus actitudes productivas y de nutrición. ¿Y qué pasa en la comunidad?, por eso nos importa tanto que también nos lo planteen desde el principio y saber si el actor social lo puede lograr y qué beneficios indirectos pueden obtener. Esto se refiere al entorno social, a las personas allegadas, por ejemplo: que en una escuela se sensibilicen para atender un determinado problema. Otro ejemplo de logros o de impacto indirecto es que en el municipio, alguien se pueda comprometer con los compañeros de trabajo, del barrio o de la colonia.

Son cambios ya de conductas, de hábitos, de disminución de la violencia, de mejorar la comunicación familiar, de generar capacidades. Si estamos en una comunidad, ¿qué va a pasar con esas mujeres?, ¿van a ser más capaces de elaborar un proyecto productivo?, ¿van a ser más capaces de ayudarse solidariamente a cuidar a los niños cuando una está enferma? En talleres que hemos hecho en comunidades urbanas, se les pregunta “¿a quién les dejas tus hijos si te enfermas o si se enferma alguien?” y más del 50% responden “*a nadie*”. O sea, hay mucha ruptura de esos lazos elementales. Si logramos que haya esos cambios tan valiosos e intangibles como el que ya haya ayuda mutua; que haya una red de apoyo de mujeres, en que los jóvenes o los padres de familia se organicen para cuidar a las hijas o hermanas que regresan de la escuela por la noche, como se logró en una colonia cercana a la ciudad Nezahualcóyotl, Estado de México, en la que había muchos asaltos a las chicas que bajaban del metro. El primer taller colectivo que hicimos para imaginar una solución fue: “Vamos a ir a pedir una patrulla; vamos a pedir...” Perfecto, todo era en relación con el gobierno. ¿Qué resultó de ese taller?, que hicieron guardias los padres y los hermanos para esperar a las chicas y acompañarlas. No fue muy difícil, ellos lo lograron, disminuyeron los asaltos a las niñas casi en un 90%, fue un logro colectivo. Ya después, cuando fueron a pedir el alumbrado, la patrulla, etcétera, ya era una sociedad fuerte, articulada, capaz de valerse por sí misma.

El tercer nivel de incidencia es en la comunidad local o región, en un grupo social determinado también se puede medir y valorar. Hay gente que nos puede decir: “ya hicimos una cadena productiva” y “ya en esta comunidad logramos salvar el manantial”, y en esta otra, “logramos que se atienda a los niños en las estancias infantiles, aunque tengan labio leporino”. Estos logros son importantísimos.

A lo que le llamamos el cuarto nivel, al que obviamente no todos llegan, es el gran nivel de incidencia. El que, gracias a los movimientos y redes sociales, logran incidir en la transformación del marco jurídico y en la creación de políticas públicas. Por ejemplo, logra transformar una democracia en un país en el que, después de veinte años, se logra la reforma del Primero Constitucional —uno de los artículos más importantes. Este nivel de incidencia solo se consigue con verdaderos movimientos sociales que articulen un gran número de actores sociales, ojalá todas pudieran llegar hasta acá.

Hay otras OSC que sólo trabajan en este nivel de incidencia, por ejemplo: los observatorios del feminicidio, no tienen atención directa pero sí tienen una incidencia inmensa en la toma de decisiones, en visibilizar un problema que las hace indispensables para la sociedad.

Yo aquí me quedaría. Sí, les pediría que nos ayudaran mucho a generar estos nuevos conceptos que ustedes hoy han expresado, que los vayamos haciendo el léxico normal de la evaluación social, que nos unamos en un grupo de reflexión donde podamos enriquecer los indicadores únicamente cuantitativos que son unilaterales y simplistas a generar estos indicadores cualitativos. Hace rato me entrevistó una chica, y me dijo: “Oiga, ¿Y de qué sirve un coloquio como éste? ¿Cuál es su finalidad?” Y le dije: “Pues generar un espacio de reflexión colectiva.” Y ella me dijo: “No, no, pero ¿de qué sirve?” . Le dije: “Pues yo creo que es un valor inmenso generar la reflexión colectiva.” Y me dijo: “¿Y qué va a sacar cada quién?”, “Pues ya cada quien verá. Pero colectivamente eso es un valor, cómo logramos que eso sea un valor y que los demás así lo tomen”.

Con esto cierro. Espero que el personal del Indesol y una servidora nos capacitemos en el nuevo lenguaje, sepamos de qué estamos hablando, cómo vamos a revolucionar y a reformar lo público para que cada vez se valore más el impacto social y la incidencia que han tenido, tienen y tendrán, los movimientos sociales en la transformación de la sociedad.

ACTIVISMOS EN MÉXICO: DIPLOMACIAS DE ONG
EN LA POLÍTICA DEL SIGLO XXI



*Antonio Alejo Jaime**

Introducción

Los procesos de globalización generan cambios relevantes en las sociedades contemporáneas. Estos han provocado también consecuencias negativas para diferentes sectores de las sociedades. Como parte de diversos procesos sociopolíticos emergentes, la globalización crea dinámicas propias de la política global del siglo XXI. Aquí se analizan fenómenos innovadores en la sociedad civil mexicana que buscan participar en el espacio público (organizaciones no gubernamentales (ONG)) e intentar influir en las agendas públicas.

La ONG surgió a finales de los años cuarenta del siglo XX, y ha evolucionado en sus prácticas. Como sucede con otros conceptos, el de ONG también experimenta la ambigüedad de su definición conceptual. Para este análisis se comparte la manera en que Willetts (2010) define la ONG.

Una organización no gubernamental que pretende formar parte de la política mundial puede ser definida a partir de los criterios considerados en los postulados del Consejo Económico y Social de Naciones Unidas. Esta definición, al ser amplia, permite considerar distintos y diversos actores que forman parte de la amplia gama de grupos que actúan en torno a diversas agendas y que no se limitan a los mismos por el tamaño de la organización, por hablar a favor de una de las causas, de los pobres o de las élites.

* Posdoctorado en el programa Procesos Políticos Contemporáneos en la Universidad de Santiago de Compostela, La Coruña, España. Maestro en sociología política por el Instituto de Investigaciones Dr. José María Luís Mora. Licenciado en ciencia política y administración pública por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México (1997-2000).

Correo electrónico: alejoaj@gmail.com

Pueden estar comprometidas con la defensa de causas, ejecutar proyectos, proveer una amplia gama de servicios públicos, promover o mantener diferentes tipos de cooperación política, económica o social, y recaudar fondos para distribuir a diferentes organizaciones. Las actividades que desarrollan pueden estar dirigidas a toda la sociedad o a una parte de ella, no se limitan a grupos o agendas específicas y sus valores pueden variar en términos progresistas, convencionales, reaccionarios, religiosos o seculares, nacionalistas o cosmopolitas. Pueden defender la globalización o formar parte de los movimientos antiglobalización, no son diferentes, sino forman parte de los movimientos sociales. Al buscar el cambio, sus estrategias pueden ser radicales o reformistas.

Pueden ser *outsiders* o *insiders*; pueden recibir financiamiento público parcial o rechazarlo totalmente. Pueden establecer relaciones con gobiernos a diferentes niveles o estar en conflicto permanente con estos. Pueden ser organizaciones promovidas por intereses comerciales o de negocios o rechazar completamente el capitalismo. Pueden ser del Norte, del Sur o sociedades en transición. El alcance geográfico de su trabajo puede ser global, internacional, regional, nacional o local (Willetts, 2010).

Con esta mirada, este artículo se ocupa de reflexionar y proponer al mismo tiempo una manera de analizar las prácticas de las ONG a partir de una mirada transnacional en un entorno de política global del siglo XXI.

Para el análisis empírico, se revisaron dos casos de ONG mexicanas que, desde su creación, trabajan agendas de derechos con diferentes alcances. Por un lado, los derechos humanos; derechos económicos, sociales y culturales. El otro caso está relacionado con agendas de indígenas y migrantes. Este análisis se centra en las prácticas transnacionales de las ONG seleccionadas pues sus adaptaciones organizativas permiten ver las estrategias políticas de actores de sociedad civil dedicada a la defensa, protección y promoción de agendas de derechos. Los casos elegidos en este estudio fueron: DECA-Equipo Pueblo, y Frente Indígena de Organizaciones Binacionales (FIOB).

El artículo se compone de cuatro apartados: el primero se refiere al marco conceptual de activismo y globalización; el segundo explica el enfoque analítico: estructuras organizativas. En el tercer apartado se estudian los casos Equipo Pueblo y FIOB a partir de las estructuras de movilización. La cuarta parte, es la propuesta de diplomacias de ONG:

diplomacia ciudadana y binacionalidad cívica. Se cierra el artículo con comentarios finales.

Con este artículo se busca contribuir a la reflexión sobre la necesidad de encarar la transformación de los movimientos sociales y de la sociedad civil en México a partir de sus redefiniciones y transformaciones como parte de un entorno político globalizado.

Globalización y activismo político

Para desarrollar este análisis es necesario dejar claras algunas ideas teóricas y conceptuales con las que observamos el activismo político en el marco de lo global. Desde este enfoque buscamos argumentar y destacar elementos innovadores de organizaciones defensoras de derechos humanos en México. En primer lugar hay que decir que se observa esta acción colectiva partiendo del supuesto de que se están generando nuevas dinámicas sociopolíticas que contribuyen a transformar los Estados-nación.

Lo global no implica hablar solamente de niveles supranacionales. “Las transformaciones globales son dimensiones de relaciones sociales tanto espaciales como no espaciales, incluyendo el nivel regional, transnacional sin que tenga que hablarse siempre de una dimensión global” (Shaw, 2003). La idea de globalización, desde esta perspectiva, no está únicamente circunscrita a la versión de procesos formativos de instituciones globales o la interdependencia creciente entre Estados-nación alrededor del mundo (Held y McGrew, 2007).

La actividad política dentro de un Estado-nación puede observarse de otra manera al verla desde una cierta mirada global pues “el hecho de que un proceso o entidad se dé dentro de un territorio de un Estado soberano no necesariamente debe pensarse como un proceso meramente nacional o bajo el marco tradicional de lo internacional” (Sassen, 2007: 12). En este sentido, el contexto para interpretar la globalización se define por “los modos en que cada país ha construido lo *nacional* en los últimos cien años o más”. Es así que se debe dejar claro que “el Estado no solo no excluye lo global, sino que es uno de los dominios institucionales estratégicos donde se realizan las labores esenciales para el crecimiento de la globalización” (Sassen, 2007: 62).

El estudio sobre las ONG frente a la globalización y cómo interactúan en esta, se desarrolla desde una perspectiva de lo global que permita

entenderla como un proceso que está no solo en lo supranacional sino generando de diversas maneras y con distintas expresiones desde lo local, lo nacional y lo global. Al mismo tiempo, este proceso retroalimenta la vida cotidiana de las organizaciones y de comunidades en las que interactúan. La política global del activismo no tiene que mirarse necesariamente como cosmopolita.

Lo que aquí se observa es la emergencia y la formación de nuevos tipos de actividad política global. En este caso desde las ONG mexicanas y su mirada global, de las que surgen peculiaridades y causas específicas donde las acciones locales son propias de las realidades nacionales y globales simultáneamente. Estos activismos, con recursos limitados, contribuyen formando esferas públicas virtuales, dominios globales, y de esta manera, se manifiesta una subjetividad política que rompe con las perspectivas tradicionales de lo local.

En este análisis, las prácticas políticas que se exponen han estado presentes de cierta manera. Lo que aquí buscamos resaltar es una mirada sobre acciones colectivas que representan una manera distinta de observar las transformaciones sociopolíticas en los estados americanos, en este caso, México. Las prácticas de política local se encuentran ante contextos que permiten mirar de manera innovadora dicha política, "... tanto tecnología, instituciones e imaginarios que caracterizan el contexto digital global, inscriben nuevos significados y nuevos potenciales en las prácticas políticas locales" (Sassen, 2007: 254).

Estructuras organizativas para las diplomacias de ONG en México

Este análisis se centra en cómo las ONG en las Américas (en este caso México) están adaptando sus estructuras organizativas y repertorios para actuar en un espacio público enmarcado por la globalización. Con base en la estructura de movilización, en tanto dimensión analítica de la acción colectiva, se busca demostrar lo relevante que es analizar las estructuras organizativas de las ONG para comprender los cambios en sus referentes y códigos de las movilizaciones de los ciudadanos organizados (Wong, 2012).

El enfoque analítico elegido para estudiar las prácticas transnacionales de las organizaciones no gubernamentales (ONG) mexicanas

seleccionadas fue la estructura de movilización.¹ Con esta dimensión² se analizaron los formatos organizativos y los repertorios de Equipo Pueblo y el Frente Indígena de Organizaciones Binacionales. Con esos dos ejes se identificaron las prácticas transnacionales. A partir del estudio de las estrategias y las actividades, se ubicaron la orientación y la dirección de sus objetivos y metas en el espacio público.

En primer lugar, se argumenta la relevancia que tiene el estudio de las organizaciones para el entendimiento del comportamiento colectivo en las sociedades.³ Una organización es:

Una herramienta social fundamental de toda actividad humana. Por medio de la organización se logran objetivos y metas concretas en los diferentes campos del quehacer del hombre, lo cual lleva a entenderlas como parte de un sistema social. La organización sirve para satisfacer intereses de gente o de grupo, y en este sentido, las actividades que realizan buscan cumplir con los fines para los que la organización fue conformada. Es así que, el estudio de la organización contribuye a conocer y reconocer mejor el comportamiento del individuo y de los grupos que interactúan entre ellos y las organizaciones. (Kast y Rosenzweig, 1979: 6).

Para el estudio de los formatos organizativos y repertorios de las ONG, se está de acuerdo con Mintzberg (2002: 51) quien señala la importancia de la relación entre organización y contexto: “La estructura de una organización es una fuerza de mediación entre la organización y el entorno por lo cual su formulación requiere de la interpretación del mismo, así como el desarrollo de pautas coherentes en flujos de decisiones organizativas (estrategias) para poder hacerle frente.”

Es así que, en este trabajo se asume que al observar las estructuras organizativas de las ONG “*hay una relación entre la descripción de la estructura con el funcionamiento de la organización*” (Mintzberg, 2002: 51). Por ello, analizar las estructuras de las ONG no supone pensarlas como *estructuras*

¹ Para Kriesi hay cuatro parámetros para observar la evolución de la organización: 1) crecimiento y declive organizacional; 2) estructuración organizativa interna; 3) estructuración organizativa externa, y, 4) orientaciones en los objetivos y repertorio de la acción (Kriesi, 1999: 224).

² Para profundizar en el desarrollo de las dimensiones de la acción colectiva (estructuras de oportunidad política, estructuras de movilización y marcos interpretativos) se recomienda McAdam, McCarthy Zald (coords.) (1999).

³ Para identificar la conveniencia de estudiar la acción colectiva a partir de sus estructuras organizativas se recomienda la obra de Wong (2012).

idóneas pues de acuerdo con la *predictibilidad del entorno* dichas estructuras se adaptan *de acuerdo con las condiciones de la organización*.

Para esto, se estudiaron las ONG a partir de la luz de sus adaptaciones y entendimientos frente a la globalización en tanto actores de sociedad civil. Con la definición de diplomacia de ONG no se pretende una definición de tipo duro o ideal. La caracterización de las diplomacias de ONG, a partir de sus prácticas transnacionales, es una propuesta inicial para observar las prácticas organizativas de estas en un contexto de política global específico con interacciones concretas que dan sentido a las acciones mismas. En este sentido, la caracterización de diplomacia de ONG a partir de sus prácticas transnacionales busca un mejor entendimiento de los fenómenos organizacionales en un entorno global propio del siglo XXI.

Respecto a cómo se analizó el formato organizativo y el repertorio de DECA-Equipo Pueblo y el Frente Indígena de Organizaciones Binacionales se señala lo siguiente. Primero, precisar que al estudiar el formato organizativo y el repertorio de las ONG, dichos componentes se piensan a partir de una interacción local-global. Esta interacción, en términos analíticos y prácticos, no es estática ni jerarquizada (Sassen, 2007).

Con la dinámica local-global se reconoce que las acciones de los actores no se limitan a una sola escala y, en ese sentido, las organizaciones evolucionan hacia un conjunto de prácticas transnacionales en su hacer organizativo, repertorio y discurso. De esta manera, las ONG en México transforman sus estrategias organizativas con una perspectiva global y adaptan sus formatos organizativos y repertorios de acción para insertarse en el espacio público.

Equipo Pueblo y el FIOB son expresiones organizativas de la democratización mexicana. Ambas ONG representan tendencias de transformación en la sociedad civil de México con base en dos criterios. Por un lado, respecto a las prácticas transnacionales se les identifica como *early risers* por su calidad de vanguardia (Tarrow, 1998). Por otro lado, lo sectorial: 1) derechos humanos, y, 2) indígenas. Ambos sectores resultan ser más relevantes en tiempos recientes al contar con un importante incremento de agendas y expresiones asociativas de dichos sectores desde las últimas dos décadas del siglo XX.

Es importante aclarar que las miradas de prácticas transnacionales sobre ONG son una minoría y aún son relevantes en espacios concretos como el académico, circuitos de especialistas y grupos de profesionales. De aquí que estos casos se observen como un desarrollo limitado en la

sociedad civil mexicana pero se identifica una tendencia que se extiende en las dinámicas de la sociedad civil en diferentes partes del mundo y, desde luego, en México.

El análisis de los formatos organizativos y los repertorios están desarrollados de la siguiente manera: por un lado, la creación de la organización, su estructura interna y las redes y alianzas con las que estas organizaciones actúan. La segunda parte está dedicada al repertorio de las organizaciones. Para el estudio del repertorio se revisaron los programas y actividades que cada organización realiza de acuerdo con sus planes de trabajo y objetivos.

Cuadro 1. Análisis de la estructura de movilización

Formato organizativo	<ul style="list-style-type: none"> • Fundación y contexto • Objetivos • Agendas • Estructura interna • Redes y alianzas
Repertorio de acción	Programas Actividades

Fuente: Elaboración propia.

Con este esquema de análisis para los formatos organizativos y los repertorios se analizaron las prácticas transnacionales de ONG. A partir de este esquema, es fundamental dar cuenta de las estrategias organizativas de cada actor para lograr sus objetivos o metas en un contexto globalizado en el que actúa y, a la vez, construye. De esta manera, se identifica dónde las organizaciones concentran sus acciones y sus esfuerzos organizativos.

Emergencia de las diplomacias de ONG en México⁴

Las ONG desarrollan sus estrategias de acuerdo a cómo entienden el contexto en el que actúan. Construyen su perspectiva sobre el mundo,

⁴ Los documentos trabajados sobre las ONG Equipo Pueblo y FIOB los recuperé de sus páginas electrónicas.

proponen soluciones y cuentan con motivaciones concretas que orientan su hacer público. Así, las organizaciones definen sus estrategias organizativas para incidir en el espacio público e intentan contribuir en las transformaciones sociopolíticas que califican como desfavorables para aquellos sectores sociales que dicen representar o defender.

Para analizar cómo las ONG adaptan su trabajo y estructura a un contexto global es necesario conocer la dimensión organizativa (Wong, 2012). Este análisis sobre las estructuras de movilización se sustenta en el formato organizativo y el repertorio (acciones, programas y actividades) de las ONG. Con las estructuras de movilización se da cuenta de la orientación y metas de los actores, así como de las agendas del sector en el que trabajan (derechos humanos e indígenas).

El análisis de la estructura de movilización se divide en dos secciones. Primero, se expone la estructura organizativa: fundación de la organización, objetivos y agendas. Posteriormente, se estudian los repertorios. Estos se trabajaron con base en los programas y actividades de Equipo Pueblo y el FIOB. Con cada repertorio, se dio cuenta de los espacios y las agendas donde estos actores operan. Así, con los repertorios se expuso el entramado global en el que las ONG actúan y se movilizan para incidir.

Con el estudio de las prácticas transnacionales de las ONG, se consideró la emergencia de lo que se caracteriza como diplomacias de ONG en las Américas, enfocándose en México.

Frente Indígena de Organizaciones Binacionales (FIOB)

El FIOB se fundó en el año 2005, es la readaptación de formatos organizativos previos. A partir de una ampliación en su diversidad étnica, este grupo de indígenas se organizó en un principio en el Frente Indígena Oaxaqueño Binacional en el año 1994, este primer FIOB dejó de existir, creándose en el año de 2005 el FIOB.⁵ El antecedente organizativo inme-

⁵ El año de 1994 resulta fundamental para entender el cambio político en México con miras al siglo XXI. Ese año entró en vigor el Tratado de Libre Comercio entre Canadá, Estados Unidos y México. Apareció en el escenario político mexicano el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN). A la vez, se evidenció una fuerte tensión en la coalición gobernante con el asesinato del candidato del PRI a la presidencia de México y las reformas constitucionales que redefinieron el Estado mexicano. Los cambios estructurales en México con las modificaciones constitucionales a los artículos 130 y 27 dejaron atrás los fundamentos del Estado mexicano postrevolucionario.

diato del Frente Indígena Oaxaqueño Binacional fue el Frente Mixteco Zapoteco Binacional (FMZB). Esta ha sido la evolución organizativa de este grupo de migrantes indígenas de México en Estados Unidos.

Fue en el marco de “los 500 años de la llegada de la cultura europea al continente americano” (Domínguez, 2004: 79), cuando cinco dirigentes de organizaciones indígenas migrantes de Oaxaca, en la ciudad de Los Ángeles, California, decidieron dar forma al FIOB para realizar acciones y coordinarse con otras organizaciones indígenas y llevar a cabo actividades que se opusieran a las celebraciones oficiales de los 500 años del “encuentro de dos mundos o llegada de Cristóbal Colón a América” (Domínguez, 2004: 79).

Es así que el Frente Indígena Oaxaqueño Binacional, en el año 1992, surgió en un entorno enmarcado por la celebración de los *500 años del encuentro entre dos mundos* y el surgimiento del zapatismo en Chiapas, México. En ese entonces, el FIOB estaba constituido por indígenas migrantes de Oaxaca (México) a California (Estados Unidos). Esto cambió y, para el año 2005, el FIOB contaba ya con migrantes indígenas de Baja California y Guerrero, entre otros lugares de México.

Destaca de esta ONG su estructura orgánica a la que ellos definen a partir de su *trabajo binacional*. La organización cuenta con una Asamblea de Socios como máximo órgano de toma de decisiones de la organización. Tiene un Consejo Central Binacional conformado por una Coordinación General Binacional, una Vice-coordinación General Binacional y una Coordinación General de Asuntos de la Mujer; además de operar con coordinaciones estatales con presencia en Oaxaca y California (FIOB, 2011a).

El FIOB cuenta con una extensión organizativa que, aunque no forma parte de la estructura del Frente, sí es parte del entramado estratégico para las actividades del Frente en Estados Unidos. Es el caso de la Non-profit, Centro Binacional para el Desarrollo Indígena Oaxaqueño (CBDIO). El CBDIO, según la información de su página electrónica, fue creado el año de 1993 como una organización no lucrativa (*non-profit*) ante las leyes estadounidenses. Este les permite a dicho grupo de indígenas migrantes mexicanos en Estados Unidos recibir fondos para implementar proyectos de educación, desarrollo económico y de capacitación en ambos lados de la frontera (CBDIO, 2011).

Los objetivos actuales del FIOB son: apoyar migrantes indígenas en California, crear espacios para la interacción cultural entre diferentes comunidades indígenas, promover la solidaridad y proveer apoyo

para indígenas en Oaxaca. Su repertorio de acción es: la protección a migrantes en México, la Guelaguetza migrante en California, la promoción de leyes justas para los migrantes en Estados Unidos, el fomento de la diferenciación entre hispanos, latinos e indígenas migrantes en Estados Unidos, ser una voz mexicana transnacional en Estados Unidos y el derecho a no migrar (FIOB, 2011b).

Ambas expresiones organizativas dejan ver una dinámica sociopolítica que evoluciona en México y muestra el fuerte peso de la relación de México con Estados Unidos aún con agendas más amplias. Esto sucede con DECA-Equipo Pueblo y su agenda frente a la agenda binacional entre ambos países. Por su parte, el FIOB muestra la migración como un tema estratégico para el desarrollo de los pueblos indígenas de México en ambos lados de las fronteras.

DECA-Equipo Pueblo

DECA-Equipo Pueblo surgió en el año 1977 con el apoyo de líderes católicos y varias organizaciones mexicanas. Esta organización, en el entorno de su creación, representó una expresión organizativa de un sector de la sociedad mexicana que se erigió como actor social en el entramado sociopolítico de un México que entraba a una etapa de liberalización política.

DECA-Equipo Pueblo, indica una *matriz social* que da origen a su surgimiento (Equipo Pueblo A.C., 1987). Dicha matriz se constituyó con tres vertientes: las raíces católicas, las raíces ecuménicas y las raíces de izquierda. Para DECA-Equipo Pueblo el sentido fundamental de su existencia, que fue compartido con las demás organizaciones y comunidades con las que trabajaron, se definió a partir de la *promoción del pueblo pobre*.

De este modo, la organización con su perspectiva sobre el papel de la Iglesia católica, intentó "...contribuir a la construcción de un puente de comunicación y formación de los cristianos que queríamos vivir nuestra Fe a la luz del compromiso social con nuestra comunidad..." (Villaseñor, 2006: 15).

En sus inicios, con una autodefinición de "ONG de masas con vocación federativa", la organización realizó acciones y proyectos a nivel local en diferentes partes de México: Cooperativa Plátano y Cacao (Tabasco), el Movimiento Democrático Campesino de Chihuahua, el Movimiento

magisterial en Oaxaca y Chiapas (Secciones 32 y 7), la Interregional del Sureste de Veracruz o la Coordinadora Obrera de Ecatepec en el Estado de México” (Villaseñor, 2006: 42).

Como parte de su evolución organizativa y de repertorio como ONG en México, DECA-Equipo Pueblo fue una de las primeras ONG en dicho país interesada en los tratados comerciales, especialmente con Norteamérica a principio de los años noventa. De igual manera fue pionera con el Acuerdo de Asociación Estratégica entre México y la Unión Europea. En la actualidad, los objetivos principales de la organización son: promover la participación ciudadana en asuntos públicos, guiar el diálogo entre los actores de sociedades civiles y los gobiernos, demanda de una cultura de derechos humanos e incidencia en políticas públicas que atiendan temas de derechos humanos y democracia.

Sobre la estructura organizativa se destaca su Programa de Diplomacia Ciudadana y el de Articulación de Actores para la Incidencia. La organización cuenta con las siguientes áreas de trabajo: derechos económicos, sociales, culturales y ambientales, y procesos de integración económica, financiamiento y banca multilateral.

El repertorio de actuación de la organización atiende los siguientes temas: promoción y defensa de derechos económicos, sociales, culturales y ambientales; monitoreo de la relación México con Norteamérica con los temas del Tratado de Libre Comercio de América del Norte; la Alianza de Seguridad para América del Norte y la Iniciativa Mérida; influencia en los procesos de política pública con perspectiva de derechos humanos; promoción de derechos humanos en la Ciudad de México; influencia en las agendas de política exterior y política internacional en México, y, el monitoreo de la relación entre México y la Unión Europea (Equipo Pueblo A.C., 2011).

Para DECA-Equipo Pueblo, la diplomacia ciudadana se autodefine por tres aspectos:

1. La constatación de que los procesos de globalización económica, política y cultural se profundizan y que la globalización económica se sigue efectuando bajo las hegemonías de las elites financieras y económicas multinacionales.
2. Las organizaciones civiles se han propuesto conscientemente modificar dichas estrategias creando contrapesos ciudadanos a la hegemonía de los Estados.

3. La necesidad de instrumentar una doble vía y articular las intervenciones a nivel local con acciones a nivel nacional e internacional. (Alejo, 2011: 288).

Estructura organizativa y caracterización de diplomacias de ONG

El análisis desarrollado descansa en el enfoque de la acción colectiva. Con base en los componentes organizativos de las ONG estudiadas se elaboró una caracterización de diplomacias de ONG con las etiquetas de diplomacia ciudadana y binacionalidad cívica. Con esta propuesta se buscó contribuir a un mejor entendimiento de la “complejidad de los actores transnacionales” (Appadurai, 2008: 167) que intentan jugar un rol efectivo de incidencia en el espacio público a partir de una perspectiva global y del análisis de las prácticas transnacionales de las ONG.

Para la caracterización de las prácticas transnacionales de las ONG que se traducen en diplomacias, se recurrió a tres aspectos del repertorio de las organizaciones: 1) la agenda; 2) las actividades (repertorio), y, 3) el interés por intentar incidir en agendas de políticas públicas. La construcción de la caracterización de diplomacia de ONG se sustenta en la idea de Gamson sobre recurrir a las propias narrativas y acciones de los actores para definir sus prácticas y estrategias de acción (Rivas, 1998: 191).

En este sentido, la caracterización se elaboró de acuerdo a cómo las ONG se definieron: como actores en el espacio público y con base en sus estrategias organizativas que despliegan para buscar incidir en los debates públicos y en las políticas que son de su competencia temática.

Cuadro 2. Diplomacias de ONG en México

<i>ONG</i>	<i>Caracterización de prácticas transnacionales</i>
Frente Indígena de Organizaciones Binacionales (FIOB)	Binacionalidad cívica
Equipo Pueblo	Diplomacia ciudadana

Fuente: Elaboración propia a partir de Alejo (2013).

A partir de los casos revisados es que se proponen dos caracterizaciones de diplomacias de ONG: binacionalidad cívica y diplomacia ciudadana. Respecto a la primera se ha retomado el desarrollo de (Fox y Bada, 2009). En cuanto a la diplomacia ciudadana, es con base en DECA-Equipo Pueblo que se definió la caracterización.

Binacionalidad cívica

El concepto de binacionalidad cívica ha sido desarrollado por los académicos Fox y Bada (2009). Con base en dicha elaboración, se presentó este tipo de prácticas transnacionales en un entorno de globalización bajo la idea de diplomacias de ONG. Este concepto ofrece un marco para analizar las acciones actuales que llevan a cabo las organizaciones de migrantes en Estados Unidos.

La binacionalidad cívica se refiere a las prácticas que comprometen a los ciudadanos con la vida cívica en Estados Unidos, las comunidades de migrantes y los países de origen. Estas prácticas se observan en asociaciones de oriundos, *non-profits*, organizaciones de base, grupos de derechos indígenas, medios de comunicación comunitarios, asociaciones comunitarias, iglesias, sindicatos, asociaciones de negocios y organizaciones de derechos civiles.

En la relación entre comunidades de migrantes y países de origen se produce un compromiso cívico translocal y de esta manera, el trabajo de los migrantes se traduce en algún tipo de “filantropía desde abajo”. Como se ha señalado, estas diplomacias se caracterizan por su interés abierto y reconocido para intentar incidir en políticas públicas. En este caso, se ven unas prácticas de binacionalidad cívica que pretenden incidir en las agendas del país al que han emigrado y en las agendas del país de origen. Al mismo tiempo buscan ser actores a nivel subestatal en procesos económicos y políticos locales.

De tal manera, demandan derechos a las sociedades de las que buscan formar parte y, al mismo tiempo, intentan incidir en los países de origen a través de la participación de procesos electorales, la promoción de desarrollo económico en sus localidades o comunidades de origen o por medio de la influencia en alguna instancia gubernamental o en procesos de política pública como pueden ser consejos consultivos para migrantes en las cancillerías o leyes para la protección de los derechos de los migrantes.

Estos actores se definen como voces transnacionales de sus países o sus sociedades. Estas organizaciones representan una dinámica compleja donde no solo se enfocan a un grupo social concreto, sino que lo hacen con dos o más al mismo tiempo y actúan en al menos dos localidades permanentemente. En el caso estudiado aquí, se cuenta con una organización de indígenas migrantes que buscan el reconocimiento de derechos para los pueblos indígenas y a la vez, los derechos de migrantes en diferentes ámbitos, como el laboral, el de derechos humanos, entre otros.

Estos actores forman parte de movimientos de migración internacional y a la vez de la defensa de los derechos de los pueblos indígenas en el mundo. En su interés por “transformar” las condiciones de vida en los lugares de origen, buscan incidir en el diseño de políticas públicas integrales en dichos lugares en un sentido novedoso: “el derecho a no migrar”. Además de luchar por los derechos de los migrantes, ahora se lucha por los derechos a no migrar y para que la migración no sea la “única alternativa” de estos grupos sociales.

Diplomacia ciudadana

La diplomacia ciudadana orienta sus acciones para demandar al Estado el cumplimiento de sus obligaciones de respeto, protección y realización de los derechos económicos, sociales, culturales y ambientales. reclama un Estado que privilegie a los ciudadanos sobre las inversiones. Trabaja frente a un modelo neoliberal. La diplomacia ciudadana se inscribe en un contexto internacional caracterizado por una globalización económica y excluyente y por una globalización de lucha social y solidaria.

Esta diplomacia muestra interés por las agendas de política exterior y política internacional de los gobiernos. Los actores que practican diplomacia ciudadana piden ser consultados para estos temas, pues cuentan con las capacidades, la información y la experiencia para impulsar propuestas. Estos señalan que además de la diplomacia formal que hacen los gobiernos, debe haber otra diplomacia desde los ciudadanos, es decir, una vía de participación social e incidencia en los procesos de toma de decisiones internacionales que tienen repercusiones en la vida de la población.

Es así que el seguimiento de las relaciones internacionales y de la política exterior de un país es una tarea estratégica para las organizacio-

nes civiles pues se consideran algunos espacios de toma de decisiones que tradicionalmente no recogen la opinión ciudadana.

La participación en foros o eventos internacionales, como cumbres, son importantes, en tanto que son una oportunidad para la incidencia en política pública. De esta manera, la incidencia política alude a los esfuerzos de la ciudadanía organizada para influir en la formulación e implementación de políticas y programas públicos por medio de la persuasión y la presión ante autoridades estatales, organismos financieros internacionales, empresas y otras entidades con capacidad para tomar decisiones que afectan los espacios y las agendas públicas.

Reflexión final

Aquí se buscó evidenciar la emergencia de prácticas transnacionales en las ONG de México. Con el enfoque de la estructura de movilización se analizaron las estructuras organizativas y los repertorios de dos ONG mexicanas que se han caracterizado por vanguardistas en sus agendas de trabajo. Con los componentes mencionados se identificaron las acciones que llevan a cabo las ONG en las Américas dentro de un entorno de política global. Estos elementos de análisis permitieron observar cómo las ONG desarrollan sus estrategias con una perspectiva transnacional.

Este análisis propone una mirada para el análisis de las prácticas transnacionales de las ONG que buscan incidir en espacios multilaterales, en organismos internacionales o en cancillerías. Se propone una manera para interpretar y explicar las acciones de las ONG que buscan jugar un rol de incidencia relevante en un entorno de política global.

De aquí que se proponga la idea de diplomacias de ONG. Con base en los casos estudiados y de acuerdo con las dimensiones de la acción colectiva, se construyeron las caracterizaciones que han sido desarrolladas en este trabajo. Por un lado, la diplomacia ciudadana y por el otro, la binacionalidad cívica son las etiquetas que se han elaborado de acuerdo con los casos del Frente Indígena de Organizaciones Binacionales y DECA-Equipo Pueblo.

Las ONG seleccionadas cuentan con un intenso trabajo en agendas de derechos humanos. Ambas organizaciones han elaborado amplias agendas y operan permanentemente en espacios de incidencia pública para intentar influir en los tomadores de decisiones. En temáticas como derechos económicos, sociales, culturales o ambientales; derechos

laborales de los migrantes para una vida digna o buscar mejores condiciones en su situación de migrante. En el caso del FIOB, particularmente en relación con el respeto y reconocimiento de los pueblos indígenas de México que apelan a una especificidad colectiva que los diferencia de otros colectivos migrantes. Es decir, estos migrantes son indígenas mexicanos en Estados Unidos y como tales deben ser reconocidos en sus derechos.

Las diplomacias de ONG no pretenden presentar un tipo de análisis ideal para entender y explicar la actual operación de este tipo de organizaciones que aspira trabajar en diferentes ámbitos de la política global. Estas caracterizaciones buscan ser un acercamiento analítico para el estudio de las prácticas transnacionales de las ONG en las Américas. Con esta propuesta se busca argumentar que las ONG no necesariamente se definen como nacionales, locales o internacionales.

Es a través del estudio de sus prácticas, estructuras, acciones y discursos con los que se les caracteriza y con lo cual no se les encasilla o se les define, sino se intenta un mejor entendimiento del comportamiento de las organizaciones en sociedades que viven inmersas en dinámicas sociopolíticas globalizadas.

Referencias

- Alejo, A. (2013). Apuntes iniciales para una caracterización de diplomacias de ONG. Adaptaciones y estrategias organizativas de ONG en México en la política global del siglo XXI. *Dignitas*, VI(21): 73-97, enero-abril.
- (2011). *Globalizaciones y sociedades civiles en las Américas. Nuevas diplomacias en Argentina y México*. Universidad de Santiago de Compostela.
- Appadurai, A. (2008). El rechazo de las minorías. Ensayo sobre la geografía de la furia. *Sociedad Hoy*, 15: 107-109. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90217091009>
- CBDIO (2011). Centro Binacional para el Desarrollo Indígena Oaxaqueño. <http://centrobinacional.org/quienes-somos/background/> (Consultado, diciembre 10, 2012).
- Domínguez, R. (2004). La experiencia del Frente Indígena Oaxaqueño Binacional: crisis internas y retos futuros. En J. Fox y G. Rivera (coord.) (eds.), *Indígenas mexicanos migrantes en Estados Unidos*, 1a

- ed. México: Miguel Ángel Porrúa, Cámara de Diputados LIX Legislatura, 77-90. http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lri/guzman_c_e/capitulo3.pdf
- Equipo Pueblo A.C. (2011). Presentación. <http://www.equipopueblo.org.mx/descargas/Presentacion.pdf> (Consultado, diciembre 10, 2012).
- (1987). *La búsqueda del sujeto social. El Equipo Pueblo en sus diez años de experiencia en el movimiento social mexicano*, 1a ed. México: Equipo Pueblo.
- FIOB (2011a). Frente Indígena de Organizaciones Binacionales. <http://fiob.org/organigrama/> (Consultado, diciembre 10, 2012).
- (2011b). Frente Indígena de Organizaciones Binacionales. <http://fiob.org/quienes-somos/> (Consultado, diciembre 10, 2012).
- Fox, J. y Bada, X. (2009). *Migrant civic engagement* (Research Paper Series, núm. 3). *Latino immigrant civic and political participation*. California. <https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/Fox%26Bada-MigrantCivEngagement2008.pdf>
- Held, D. y McGrew, A. (2007). *Globalization / Anti-Globalization: Beyond the Great Divide*, 2a ed. USA: Polity.
- Kast, F. E. y Rosenzweig, J. E. (1979). *Administración en las organizaciones : enfoque de sistemas y contingencias*, 1a ed. México: Mc Graw Hill de México.
- Kriesi, H. (1999). La estructura organizacional de los nuevos movimientos sociales en su contexto político. En D. McAdam, J. D. McCarthy y M. N. Zald (coord.) (eds.), *Movimientos sociales, perspectivas comparadas: oportunidades políticas, estructuras de movilización y marcos interpretativos culturales*. España, Madrid: ISTMO, 221-261.
- McAdam, D., McCarthy, J. D. y Zald, M. N. (coord.). (1999). *Movimientos sociales, perspectivas comparadas: oportunidades políticas, estructuras de movilización y marcos interpretativos culturales*, 1a ed. España: ISTMO.
- Mintzberg, H. (2002). *La estructuración de las organizaciones*. España: Ariel.
- Rivas, A. (1998). El análisis de marcos: una metodología para el estudio de los movimientos sociales. En B. Tejerina y P. Ibarra (eds.), *Los movimientos sociales: transformaciones políticas y cambio cultural*. España, Madrid: Trotta, 181-218.
- Sassen, S. (2007). *Una sociología de la globalización*, 1a ed. Buenos Aires: Katz.
- Shaw, M. (2003). The global transformation of the social sciences. En M. Kaldor, M. Glasius, y A. Helmut (eds.), *Global civil society*. Oxford:

- Oxford University Press, 35-44. <http://www.gcsknowledgebase.org/wp-content/uploads/2003Chapter2.pdf>
- Tarrow, S. (1998). *El poder en movimiento: los movimientos sociales, la acción colectiva y la política*, 2a ed. Madrid, España: Alianza.
- Villaseñor, E. A. (2006). *La sociedad civil como actor de interés público*, 1a ed. México: DECA Equipo Pueblo, A.C.
- Willetts, P. (2010). *Non-governmental organizations in world politics: The construction of global governance (global institutions)*, 1a ed. Londres: Routledge.
- Wong, W. (2012). *Internal affairs: How the structure of NGOs transforms human rights*, 1a ed. Nueva York: Cornell University Press.

EDUCACIÓN EN DERECHOS HUMANOS Y ORGANIZACIONES
DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO



*Janette Góngora Soberanes** y *Yanira Mejía Martínez***

Introducción

En esta hora del país, cuando la violencia parece desbordarse en varias Entidades, el discurso de los derechos humanos no puede quedarse en las páginas del texto constitucional ni quedar sin efectos reales en la vida cotidiana de las y los mexicanos que día con día ven disminuida su capacidad para disfrutar de las prerrogativas fundamentales que el derecho internacional de los derechos humanos ha venido consagrando. La efectividad que puede y debe esperarse pasa necesariamente por los diversos procesos educativos que habremos de impulsar tanto del lado gubernamental como de la sociedad civil organizada. Grandes problemas, grandes ideales y proyectos.

En México, las organizaciones de la sociedad civil han desempeñado, de manera constante, un papel muy importante para el diálogo e interlocución entre el gobierno y la sociedad en su conjunto, además han logrado coadyuvar a la construcción de una sociedad participativa en el marco de la democracia.

De acuerdo con Elio Villaseñor (2005), los antecedentes en México de las organizaciones de la sociedad civil datan del movimiento estudiantil de 1968, en el que parafraseándolo fue *el despertar de las y los mexicanos para exigir sus derechos sociales, económicos, culturales y políticos*, lo

* Doctora en educación, maestra en sociología. Profesora-investigadora de la Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco. Egresada del Programa Executive Education de Harvard Kennedy School, Opportunities and Challenges for Mexico's Future Strategies for Leadership and Performance. Tiene especialidad en educación y género en la Università Degli Studi di Roma y en la Johns Hopkins University.

Correo electrónico: agoragongora@gmail.com

** Maestra en desarrollo y planeación de la educación, estudiante del doctorado en ciencias sociales, área sociedad y educación. Universidad Autónoma Metropolitana- Xochimilco.

Correo electrónico: yanira.mejia@hotmail.com

que generó puentes entre los diversos sectores, fortaleció lazos y generó actividades de unidad de acción para enfrentar de manera colectiva e intersectorial las demandas sociales.

En las décadas subsecuentes, los factores sociales y políticos que impulsaron la conformación y consolidación de redes ciudadanas fueron la apertura democrática, la crisis del año de 1982 y su enorme impacto en las clases medias y, tiempo después, la emergencia cívica tras el sismo de 1985, así como la subsiguiente creación de instituciones oficiales de promoción y defensa de derechos humanos, teniendo en cuenta el clima de constantes violaciones a estos derechos a nivel nacional (Aguayo y Rosales, 1997).

Así se han expandido las organizaciones, tanto internacionales y gubernamentales como de la sociedad civil encargadas de tutelar o promover los derechos humanos y la educación en derechos humanos: desde Amnistía Internacional, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas y las Cátedras Unesco, hasta otras asociaciones de segundo nivel como el CEAAL (Consejo de Educación de Adultos de América Latina, que integra a unas 200 organizaciones de la sociedad civil) y organizaciones sociales internacionales.

Sin embargo, actualmente son también las organizaciones de la sociedad civil las que se han venido constituyendo como las principales instancias desde donde se promueve la educación en derechos humanos (EDH).¹

Es importante tener en cuenta que la educación en derechos humanos es una herramienta para la prevención de las violaciones de los derechos humanos, puesto que busca fomentar conductas y actitudes basadas en la tolerancia, solidaridad y respeto. Dicha herramienta desempeña, a largo plazo, un papel importante en la prevención y protección de los mismos. Pero no solo eso. El alcance de la EDH no es una acción que termine en sí misma, sino que está proyectada para generar otras acciones, múltiples y en ámbitos también múltiples, que haga realidad la existencia viva del Estado de Derecho. Esa es una preocupación central en la que se juega el presente y futuro de la nación.

En otras palabras, la EDH es imprescindible como un mecanismo para lograr el pleno goce y disfrute de todos los derechos humanos (DH). Con el despliegue y transcurso de este aprendizaje, la sociedad en su conjunto es la que puede dar forma a una nueva cultura: la *cultura de*

¹ Véase: Conde (2006), Ramírez (2006).

los derechos humanos. Se habla entonces de una cultura de carácter preventivo, que puede lograr erradicar todo tipo de violaciones y abusos (sean cometidos por autoridades o sus representantes), y de la que se aprende cuáles son nuestros derechos humanos, actuar en su favor y, por supuesto, aprender a disfrutarlos, siempre en el marco de la democracia. A partir de esta *cultura de los derechos humanos* —tan ideal como las aspiraciones por una mejor calidad de vida— es la que puede propiciar que se exijan y ejerzan todos los derechos humanos, se luche contra la discriminación, se promueva la igualdad y se aumente la participación de las personas en los procesos democráticos de toma de decisiones.

La EDH también tiene una estrecha relación con el desarrollo alcanzado por los derechos humanos a nivel mundial y nacional, tanto en términos de la teoría como de la práctica social, de acuerdo con Magendzo (2008) la EDH ha ido ganando terreno desde los años setenta, pues se podría comparar el momento actual con los años de las dictaduras sudamericanas de hace 40 años y la diferencia es realmente abismal, también es cierto que se han multiplicado las leyes, resoluciones, convenciones sobre este campo, dando lugar a un cuerpo teórico y legal, complejo y múltiple.

A partir de la “Reforma al Artículo Primero Constitucional en materia de Derechos Humanos”, publicada el 10 de junio de 2011 en el *Diario Oficial de la Federación*, en la que se reforma la denominación del Capítulo I del Título Primero; así como los artículos 1, 3, 11, 15, 18, 29, 33, 89, 97, 102, y 105 constitucionales, se hace una distinción entre derechos humanos y garantías y establece nuevo nombre al Título I: “Los derechos humanos y sus Garantías”, se incorpora el término *pro persona*, se garantiza también todos los derechos humanos reconocidos por la Constitución y los tratados internacionales en los que México sea parte, se establece además como obligación a todas las autoridades en el ámbito de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad.

También, entre otras consideraciones importantes, se introducen como obligaciones de Estado prevenir, investigar sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos, se prohíben tratados o convenios internacionales que vayan en contra de los derechos humanos reconocidos por la Constitución o por tratados internacionales de los que México sea parte, y se incorpora dentro de las obligaciones del Ejecutivo Federal, en el marco de la política exterior, observar como principio el

respeto, protección y promoción de los derechos humanos, además de promover la educación en derechos humanos.

Por lo cual la actual ratificación de los tratados y declaraciones internacionales en materia de derechos humanos por parte del Estado mexicano, supone que el derecho a la educación en derechos humanos no es ya una dádiva del Estado o los gobiernos mexicanos —en materia de garantías fundamentales, nada ha sido gratuito—, sino un derecho inherente al ser humano que por el simple hecho de nacer le pertenece. Un derecho universal, indivisible, interconectado e interdependiente.

Por lo que en teoría, esta Reforma otorga un rango constitucional a los tratados internacionales en materia de derechos humanos y obliga al Estado mexicano a prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los mismos, lo cual implica la exigibilidad y justiciabilidad² del derecho humano a la educación en estos derechos y proporciona a las y los ciudadanos la posibilidad de iniciar acciones judiciales y/o administrativas en contra del Estado en caso de violaciones a su derecho a la educación (Carmona, 2011).

Sin embargo, mucho antes de esta reforma se tienen algunas evidencias para afirmar que las organizaciones de la sociedad civil han desempeñado precisamente estas actividades, pues se encontró que uno de los primeros casos de educación en derechos humanos, se realizó desde finales de los ochenta. Sin embargo se reveló también que no hay investigación académica sobre estos procesos de educación en derechos humanos y organizaciones de la sociedad civil en México, lo que nos lleva a tener un gran vacío en términos de investigación educativa, no obstante, también se tiene una gran oportunidad para profundizar y resaltar la importancia que han tenido (y tienen) las organizaciones de la sociedad civil en la EDH, pues son las que tienen el saber hacer y la experiencia en estos procesos en los últimos años, y son las que han educado en derechos humanos.

Regresando a esta primera referencia de EDH, fue en 1988 en Aguascalientes, en un Proyecto de Educación para la Paz y los derechos humanos, que se tuvo el objetivo de diseñar y aplicar una estrategia y una metodología educativas para formar docentes y estudiantes de educación primaria en actitudes y valores para la paz y los derechos humanos, mismo que estuvo coordinado por la Asociación Mexicana

² Ambos conceptos son retomados a partir de lo escrito por Pablo Latapí (2009).

para las Naciones Unidas presidida en aquel entonces por el Dr. Pablo Latapí y la Universidad Autónoma de Aguascalientes en la cual trabajó también una organización de la sociedad civil: Equipo Pueblo.

Posteriormente, en los años noventa, se encontraron registros de diversas experiencias que podrían ser los primeros acercamientos de EDH. Se trata de casos que se presentaron en educación formal e informal en diferentes partes del país, pero fundamentalmente en instancias no formales y vinculadas solamente a la defensa de los derechos humanos. Es decir, no tenían como objetivo la promoción, ni tampoco el fomento de la cultura de los derechos humanos.

Por los datos recopilados se puede inferir que son las OSC relacionadas con la defensa de los DH las que se han encargado en el país de educar en DH desde hace poco más de dos décadas. Este dato no puede perderse de vista, de modo tal que las instancias de gobierno las deben tomar en cuenta para el diseño de sus políticas públicas que, o avanzan junto con la sociedad civil o todo quedará en una gran escenografía que oculte —pero no resuelva— la problemática de fondo en materia de DH.

Sin embargo, surgen grandes preguntas, una vez que se establece en la Reforma Constitucional que el Estado mexicano tiene la obligación de implementar el marco jurídico internacional, pues ahora las leyes internacionales son parte de las leyes mexicanas y uno de los puntos fundamentales en esta reforma es la EDH, ¿cuáles son las instituciones responsables de la Administración Pública Federal de promover la educación en derechos humanos?, ¿quiénes promueven realmente la educación en derechos humanos?, y, ¿cómo lo han hecho?.

Mencionamos que son las OSC quienes desde los noventa empezaron a promover la EDH pero todavía tenemos un vacío en el cómo lo han hecho, esto es una investigación que se requiere hacer, pues es necesario saber qué metodologías y estrategias se han implementado y qué objetivos se han fijado estas organizaciones para tener una sistematización de estos procesos, porque no se trata solamente de implementar mecanismos de difusión, mismos que no dejan de ser importantes, pero difundir no es lo mismo que educar.

Por ejemplo, no podemos pensar que al difundir e informar sobre el marco jurídico nacional o internacional de derechos humanos ya estamos educando en derechos humanos, ya que eso simplemente significaría que la educación es prescriptiva y sabemos desde todos los enfoques que no se aprende a partir solamente de conocer la ley, no ejercemos el dere-

cho a partir del solo el conocimiento del derecho, pues sabemos que la EDH es un proceso que conlleva metodologías y pedagogías específicas, como la pedagogía crítica que busca los intereses emancipadores de las personas y en la perspectiva de lograr construir sujetos de derechos. Para lograr lo anterior, es necesario saber qué se ha hecho en la Administración Pública Federal en términos de la obligación que adquirió a partir de la Reforma de 2011 en lo referente a EDH: sistematizar la información y tener un panorama claro de los logros y retos reales que tiene México en la materia.

Por ejemplo, desde 2002 se tiene información de que se instruyó a la Secretaría de Educación Pública (SEP) para que, dentro de su marco de atribuciones, procediera a la elaboración de un Programa de Educación en Derechos Humanos.

También en el Programa Nacional de educación en derechos humanos 2008-2012 (ProNalEDH) se planteaba el objetivo de contribuir a la creación de una política de Estado en materia de educación en derechos humanos con base en el reconocimiento constitucional de la enseñanza de los derechos humanos en la educación y en los compromisos contraídos y ratificados por el gobierno mexicano, con el objeto de promover una cultura de defensa, promoción y respeto por los derechos en todos los ámbitos, tipos, niveles y modalidades de la educación formal, no formal e informal (SEP, 2010).

Por lo que la Secretaría de Educación Pública debió cumplir apropiadamente con los objetivos educativos anteriormente mencionados del ProNalEDH 2008-2012, sin embargo, la propia SEP señala que aun teniendo la indicación de desarrollarla, no ha desarrollado una política institucional para la implementación de EDH como se muestra en el siguiente extracto del diagnóstico cualitativo que se realizó a la SEP en octubre de 2010; Hacia el Programa Nacional de educación en derechos humanos 2010-2012:

Por lo que se refiere a la educación en y para los derechos humanos, la SEP no ha implementado una política institucional específica y bien definida [...] es de llamar la atención que, no obstante que estos instrumentos de política internacional tienen un carácter vinculante y forman parte del orden jurídico mexicano, no hayan sido atendidos a cabalidad por los organismos y dependencias de la Administración Pública Federal en sus respectivas áreas de competencia. (ProNalEDH, 2010).

Lamentablemente el Programa Nacional de educación en derechos humanos tampoco se implementó y es tema pendiente en la agenda nacional.

Por otra parte, también antes de la Reforma, el 30 de julio de 2002 se crea la Unidad para la Promoción y Defensa de los derechos humanos que tiene como atribuciones, entre otras: promover, coordinar, orientar y dar seguimiento a los trabajos y tareas de promoción y defensa de los derechos humanos que llevan a cabo las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, esta instancia pretende coordinar al interior de la misma, el diseño y ejecución de la política de derechos humanos del Estado.³

El Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, dispone a su vez, la elaboración de un programa para fortalecer el respeto de los derechos humanos. De conformidad con las atribuciones y deberes en materia de planeación del desarrollo nacional previstas en el artículo 26 constitucional, reglamentado por la Ley de Planeación; asimismo, el artículo 27, fracciones XII y XIII de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, establecen que a la Secretaría de Gobernación le corresponde dictar las medidas administrativas necesarias para tal efecto.

Sin embargo, en la auditoría de desempeño 10-0-04100-07-0141 realizada a la Unidad para la Defensa y Promoción de los derechos humanos (UPDDH) por la Auditoría Superior de la Federación (ASF), hace constar que el dictamen respecto del cumplimiento del Programa Nacional de derechos humanos 2008-2012 y de los tratados internacionales en la materia es negativo. La ASF (2010), informa que reprobó el desempeño de la UPDDH, debido a que incurrió en un subejercicio de más de 4 millones de pesos y no pudo acreditar el cumplimiento de los 33 tratados internacionales en la materia firmados por México, uno de ellos es el protocolo de San Salvador (ASF, 2010).

Por lo anterior se puede afirmar que, aunque se estableció durante el sexenio anterior toda una propuesta de EDH, no se han desarrollado acciones concretas que reflejen el haber asumido las obligaciones de la APF en materia de EDH y aún hay mucho camino por recorrer.

Tampoco debemos olvidar que a partir del marco presentado por la reforma del 2011 al Artículo Primero Constitucional, se plan-

³ El 2 de abril de 2013, se emite el nuevo Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación, donde se le modifica el nombre a Unidad para la Defensa de los Derechos Humanos (SEGOB, 2013a).

tea que en materia de derechos humano se amplían las obligaciones para todas las autoridades del Estado mexicano y a los tres órdenes de gobierno al reconocer la progresividad de los derechos humanos, mediante la expresión clara del principio pro persona como rector de la interpretación y aplicación de las normas jurídicas. Para ello, las organizaciones de la sociedad civil también tienen un papel muy importante, pues son ellas las que, además de tener la experiencia en la materia, pueden servir de interlocutoras y actores estratégicos para lograr consolidar una gobernanza democrática que es condición necesaria de un Estado de Derecho junto con la independencia de los poderes y un sistema legal que garantice el goce de las libertades y derechos humanos.

En concordancia con lo anterior, el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 incluye en la meta nacional “México en paz”, como uno de sus principales objetivos el de garantizar el respeto y promoción de los derechos humanos y la erradicación de la discriminación, para lograrlo menciona como una de las estrategias la implementación de una política de Estado en derechos humanos, misma que se desglosa en doce líneas de acción concretas (Gobierno de la República, 2013a).

Y es en el primer Informe de Gobierno (2013b), que el Ejecutivo Federal dispuso que desde la reestructuración de la Secretaría de Gobernación como instancia rectora de la política interior, se fortaleciera el área de derechos humanos. Para ello, y en aras de contar con capacidades institucionales adecuadas, el 2 de abril de 2013 se publicó el nuevo reglamento interior en el *Diario Oficial de la Federación* de la SEGOB, y se conformó la Subsecretaría de Derechos Humanos como la responsable de manera exclusiva del tema. En *Gaceta Parlamentaria*, núm. 3924-XII, del martes 10 de diciembre de 2013, se establece que esta subsecretaría se refuerza con la inclusión de dos áreas, la primera es la Dirección General de Política Pública de Derechos Humanos que cuenta con facultades para el diseño, implementación y seguimiento de la política de derechos humanos, y de la reforma constitucional en la materia (compromiso 21 del Pacto por México) y la segunda es la Dirección General de Estrategias para la Atención de Derechos Humanos, con facultades de formular estrategias y coordinar acciones en materia de atención a víctimas u ofendidos de delitos.

Desde esta lógica se percibe que la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo surge en concordancia con lo establecido en la Reforma

Constitucional y los instrumentos internacionales donde los derechos humanos y la educación en derechos humanos se plantean como parte importante del plan. Por ello, vinculado con lo anterior, desde el 2013, la Comisión de Política Gubernamental en Materia de Derechos Humanos acordó dar inicio a los trabajos de elaboración del Programa Nacional de Derechos Humanos (2014), este Programa 2014-2018 es un elemento clave para lograr materializar uno de los objetivos prioritarios del gobierno: consolidar una política de estado en materia de derechos humanos; además, se plantea que tendrá las características de ser un instrumento rector y transversal de la política de estado en materia de derechos humanos, cumplir con los estándares y recomendaciones internacionales, tener alcance nacional, asegurar la participación de la sociedad civil en todas sus etapas y, por último, contar con mecanismos de seguimiento y evaluación.

Asimismo, en el Programa Sectorial de Gobernación 2013-2018, se plantea la importancia de la participación de la sociedad civil y su papel para lograr una gobernabilidad democrática, de igual manera para lograr eliminar la discriminación, articular el gobierno con la sociedad, y, por su puesto, educar en derechos humanos. Sin embargo, en el mismo programa se señala que los niveles de asociación a través de organizaciones formalmente constituidas son muy bajos en comparación con otros países como Brasil o Chile, por lo que menciona que se requiere establecer mecanismos para lograr más participación social (SEGOB, 2013b).

En lo que respecta a la educación en derechos humanos, el Programa Sectorial (2013b: 41), en su Estrategia 3.2. Impulsar la implementación de los principios contenidos en la reforma constitucional de derechos humanos y adecuar el marco jurídico aplicable, menciona, entre otras, dos líneas de acción fundamentales que implican procesos de educación y capacitación en derechos humanos, la primera es capacitar sobre los principios constitucionales de derechos humanos a servidores públicos federales y colaborar en otros procesos de formación, y la otra radica en difundir el conocimiento de la reforma constitucional de derechos humanos entre la sociedad.

En las dos líneas de acción mencionadas y en muchas otras, la respuesta de quién podría llevar a cabo realmente estos procesos reside también en que son las organizaciones de la sociedad civil quienes tienen la experiencia y las herramientas para llevarlos a cabo.

¿De qué instancia se encuentran los recursos para llevar a cabo estos procesos?

De acuerdo con el presupuesto asignado a los programas más representativos en materia de derechos humanos de la Secretaría de Gobernación (SEGOB) se pueden observar en los ejercicios presupuestales 2011, 2012 y 2013 que se tiene un crecimiento del presupuesto en el 2013 en relación con el 2011. Por ejemplo, en lo relativo a la promoción de protección de derechos humanos y previsión de la discriminación (cuadro 1) y, por otro lado, sabemos que son las organizaciones de la sociedad civil las que son expertas en esos temas.

Cuadro 1. Presupuesto asignado a los programas más representativos en materia de derechos humanos de la Secretaría de Gobernación (SEGOB)*

<i>Programa</i>	<i>Presupuesto 2011</i>		<i>Presupuesto 2012</i>		<i>Presupuesto 2013</i>
	<i>Original</i>	<i>Ejercido</i>	<i>Original</i>	<i>Ejercido</i>	<i>Original</i>
Promover la protección de los derechos humanos y prevenir la discriminación.	94	99.6	116.13	104	127.8
Promover la atención y prevención de la violencia contra las mujeres.	127.1	93.5	115.3	92.1	121.6
Divulgación de las acciones en materia de derechos humanos.	99.4	56.6	26.2	28.7	24.2
Promover la atención y prevención en materia de trata de personas.	2.5	0	8.5	6.8	10
Mecanismos de protección a periodistas y defensoras y defensores de derechos humanos.			29.5	50.6	129.5
Fomento de la cultura de la participación ciudadana en la prevención del delito y el respeto a los derechos humanos.					120.9
Conducción de la política en materia de derechos humanos. (Programa de Derechos Humanos).					3.2

* Cifras en millones de pesos.

Fuente Elaboración propia con información del *Compendio comparativo presupuestal de todos los programas presupuestarios del Gobierno Federal (2010-2016)*.

Reflexiones

Podemos resumir lo anterior en las siguientes tesis. Desde la Declaración de los Derechos Humanos de la ONU hasta la modificación de nuestra Constitución General de la República, las organizaciones de la sociedad civil han dado viabilidad a la defensa y promoción de los derechos humanos. Esto significa que no habrá desarrollo real alguno en la materia sin el concurso de dichas organizaciones. La historia lo prueba fehacientemente. Por ello, el Estado y las instituciones gubernamentales han recurrido y deberán seguir recurriendo al oxígeno que proporcionan tales organismos. Paralelamente, la educación en derechos humanos es el mejor instrumento para la promoción y defensa de la cultura de legalidad, enmarcada en el Estado de Derecho (que tanta falta hace, particularmente en nuestros días). Para ganar credibilidad y eficacia, ese instrumento debe ponerse en práctica con el concurso imprescindible de la sociedad civil. No se trata de una ocurrencia, sino de una conclusión derivada de la notable experiencia que se ha manifestado en la historia reciente en el país.

Todos tenemos una clara conciencia de que una tarea fundamental es prepararse para luchar por un mundo mejor. La educación en derechos humanos es un vehículo para ese propósito. Hay que formar personas en una concepción amplia y general de las libertades y prerrogativas universales, con la finalidad de que se integren más adecuadamente en la vida colectiva de una sociedad constituida no solo por intereses inmediatos sino por valores trascendentes. Aprovechemos la cultura de derechos humanos en bien de las personas, las colectividades y del país en su conjunto. La historia así nos lo demuestra, además es el único camino viable para escapar a las trampas de violencia que son la antítesis misma de la cultura en derechos humanos. Por esta razón, debemos avanzar cuanto antes en la educación en derechos humanos.

De acuerdo con los datos presentados por el Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (SIRFOSC)⁴ de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol), los temas y ámbitos de las OSC se encuentran en los ejes de derechos humanos, derecho comunitario, ecología, educación y salud. La mayoría de estas organizaciones tienen la fortaleza en formación de términos de EDH, por lo que se tiene la capacidad de

⁴ Véase el portal <http://www.corresponsabilidad.gob.mx/>

llevar a cabo labores de promoción, educación y difusión de derechos humanos, sin embargo, en términos de la relación entre la Administración Pública Federal, parecería que está desarticulado con quien tiene que encargarse de la promoción y facilitación para generar procesos de capacitación en derechos humanos que se necesitan en la misma APF, ante lo cual surgen dos preguntas: ¿se va a capacitar la propia APF o se requiere de la participación de las OSC para lograr estos procesos de capacitación a las personas servidoras públicas de la APF?, además, son los grandes ejes que tiene el Plan Nacional de Desarrollo y, como se observa en el cuadro anterior, se cuenta con presupuesto para lograrlo.

Reflexión que conlleva a argüir que uno de los retos de la actual Administración Pública y que las OSC pueden contribuir para lograrlo, reside en cómo transversalizar realmente el tema de los derechos humanos en la administración pública sectorizada.

Así, para lograrlo se requiere de reingeniería de diseño institucional, que para las OSC tiene que ver no solo con llegar a acuerdos o convenios con la APF, que si bien en principio son necesarios, también conllevan a trabajar de manera fragmentada.

Se plantea, asimismo, la necesidad de tener claridad sobre cuáles son las instituciones responsables y con facultades institucionales para implementar procesos de capacitación y educación en derechos humanos, analizar el presupuesto de egresos de la federación designado para llevar a cabo estos procesos, pues si bien se establecen ejes para implementar estrategias de educación en derechos humanos no está articulado con las instancias que se encargan o tienen la responsabilidad de llevarlos a cabo.

Además implica que de acuerdo con la Reforma Constitucional al Artículo Primero, al Plan Nacional de Desarrollo, a la Ley General de Educación o al Programa Nacional de derechos humanos, es imperante trabajar desde las OSC en colaboración con las instancias de gobierno, trabajar también para que los recursos sean congruentes con las políticas institucionales sobre derechos humanos y que además sean recursos que las OSC puedan ejercer para coadyuvar a lograr el objetivo de construir una cultura de derechos humanos y lograr equidad, igualdad, justicia y libertad, en las que todas las personas se reconozcan como sujetos de derechos y convivan en una sociedad participativa y democrática.

Referencias

- Aguayo, S. y Rosales, L. P. (1997). *las organizaciones no gubernamentales de derechos humanos en México: entre la democracia participativa y la electoral*, 1a ed. M. Y. Argüello, (ed.). México: Academia Mexicana de derechos humanos.
- ASF. (2010). *Auditoría de desempeño: 10-0-04100-07-0141*. México. http://www.asf.gob.mx/trans/Informes/IR2010i/Grupos/Gobierno/2010_0141.pdf
- Cámara de Diputados (2014). Programa Nacional de Derechos Humanos 2014-2018. *Diario Oficial de La Federación*, abril 30, p. 59. México. http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5343071&fecha=30/04/2014
- (2013). *Gaceta Parlamentaria*, año XVII, núm. 3924-XII: 49, diciembre 10. México. <http://gaceta.diputados.gob.mx/Gaceta/62/2013/dic/20131210-XII.html>
- Carmona, J. (2011). La reforma y las normas de derechos humanos previstas en los tratados internacionales. En M. Carbonell y P. Salazar (eds.), *La reforma constitucional de derechos humanos: Un nuevo paradigma*, 1a ed. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, 39-62. <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/7/3033/4.pdf>
- Conde, S. L. (2006). La educación en derechos humanos. Huellas del camino andado. En J. Gutiérrez (coord.) (ed.), *Educación en derechos humanos*, 1a ed. México: Programa de Cooperación sobre derechos humanos México-Comisión Europa, 147-177. <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/5/2466/10.pdf>
- Gobierno de la República (2013a). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. México. <http://pnd.gob.mx/>
- (2013b). *Primer Informe de Gobierno*. México.
- IIDH (2004). *II Informe Interamericano de la educación en derechos humanos. Un estudio en 19 países*, 1a ed. Costa Rica, San José: Instituto Interamericano de derechos humanos. Latapí, P. (2009). El derecho a la educación. Su alcance, exigibilidad y relevancia para la política educativa. *RMIE*, 14(40): 255-287, enero-marzo. <http://www.scielo.org.mx/pdf/rmie/v14n40/v14n40a12.pdf>
- Magendzo, A. (2008). *Ideas-fuerza y pensamiento de la educación en derechos humanos en Iberoamérica*, 1a ed. Chile: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

- ProNalEDH (2010). *Hacia el Programa Nacional d Educación en Derechos Humanos 2010-2012*. México. http://132.247.1.49/pronaledh/images/DiscoDiagnostico25-ene-2015/Diagnostico/SEP/SEP_RespuestasCualitativas.pdf
- Ramírez, G. (2006). Avances y retos de la educación en derechos humanos en el siglo XXI. De América Latina a México. En J. Gutiérrez (coord.) (ed.), *Educación en derechos humanos*, 1a ed. México: Programa de Cooperación sobre Derechos Humanos México-Comisión Europa, 179-206.
- SEGOB. (2013a). Reglamento Interior d la Secretaría de Gobernación. *Diario Oficial de La Federación*, abril 2, p. 64. México. http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5294185&fecha=02/04/2013
- (2013b). Programa Sectorial de Gobernación 2013-2018. *Diario Oficial de La Federación*, diciembre 12, p. 80. México: http://www.gobernacion.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1209/9/images/Programa_Sectorial_SEGOB_DOF_121213_Separata.pdf
- SEP (2010). *Programa de Educación en Derechos Humanos*. México: Secretaría de Educación Pública. http://132.247.1.49/pronaledh/images/ultimos/ProNalEDH_2010-2012.pdf
- Villaseñor, E. A. (2005). Participación ciudadana: Base del gobierno democrático. *Comunidad Virtual de Gobernabilidad y Liderazgo*, agosto 7, p. 5. México. <http://www.gobernabilidad.cl/modules.php?name=News&file=article&sid=1603>

Anexo 1: Marco normativo internacional: Instrumentos internacionales que establecen obligaciones relativas a la educación en derechos humanos.

<i>Instrumento</i>	<i>Año</i>
Convención Relativa a la Lucha contra las Discriminaciones en la Esfera de la Enseñanza.	1960
Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial.	1965
Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.	1966
Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW).	1979
Convención Interamericana para Prevenir y Sancionar la Tortura.	1987
Convenio 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes.	1989
Convención de los Derechos del Niño.	1989
Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Convención de Belém do Pará).	1994
Convención Interamericana para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad.	2006

Fuente: Elaboración propia con información del *Segundo Informe Interamericano de la Educación en Derechos Humanos* (2004).

ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL:
ANTECEDENTES, ACTUALIDAD Y RETOS



Ana María Salazar Sánchez* y Lorena Velazco Díaz**

Antecedentes

Las organizaciones han existido desde antes de la llegada de los españoles, obviamente no con este nombre, incluso podríamos decir que los *calpullis*¹ fueron una forma de organización de la sociedad civil que controlaba la tierra que estaba disponible para los miembros que integraban el *calpulli* y se usaba para cultivar, tenían un fin común y social.

Inclusive durante el periodo colonial la figura del *calpuleque*² trascendió en los pueblos originarios y este dio origen al reparto agrario y a las figuras jurídicas de tierras ejidales y tierras comunales en nuestro país. Estos *calpuleque* fueron los encargados de defender los terrenos comunales que en esa época se conocieron como *tierras de pan llevar*,³ de los grandes hacendados españoles, tal como sucedió en Anenecuilco.⁴

Para 1812, la Constitución de Cádiz siguió el modelo liberal europeo y de haber seguido bajo esa norma es probable que se contemplara realizar una codificación en materia civil que pudiera regular a las organizaciones de la sociedad civil, pero con la independencia hubo otras prioridades por lo que las ordenanzas españolas siguieron vigentes aún después de la independencia y fueron de particular importancia las Siete Partidas. (Ots y Capdequí, 1969). Las Siete Partidas recogen el derecho

* Licenciada en derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México.

Correo electrónico: convergencia@laneta.apc.org

** Cursó la licenciatura en derecho en la Universidad Nacional Autónoma de México.

Correo electrónico: lvelazcod@hotmail.com

¹ *Casa grande*, de Náhuatl, kalpo:lli.

² Los *calpuleque* eran los responsables de que se realizara el cultivo de tierras dentro de los *calpulli* (barrios) para el abastecimiento del mismo.

³ La destinada a la siembra de cereales de abastecimiento para un pueblo o comunidad, que eran sembradas por la misma sin que se detentara la propiedad de una persona, sino la detentaba la comunidad en sí.

⁴ Parte de la historia de este municipio se encuentra en el libro de Sotelo (2011).

romano de Justiniano y tuvieron una mayor aplicación en América que en la propia España, la expedición de estas leyes fue un intento del Rey Alfonso para unificar el derecho de su reino.

El primer intento de codificación civil fue realizado por Benito Juárez, quien le encargó a Justo Sierra O'Reilly⁵ la elaboración del mismo, el que terminó en el año de 1860. Al año siguiente Justo Sierra O'Reilly falleció, por lo que en 1862 se nombró una comisión para revisar el proyecto, esta primera comisión fue presidida por el Primer Ministro de Justicia Jesús Terán, pero la codificación aún no veía la luz dado que se avecinaba la Intervención francesa, así como la instauración del segundo Imperio, con la llegada de Maximiliano de Habsburgo.

Para sorpresa de propios y extraños, Maximiliano resultó ser aún más liberal que el propio Benito Juárez, y fue él quien encabezó la segunda comisión para la revisión del proyecto del código civil, y promulgó los dos primeros libros del mismo que hablaban sobre las personas y bienes, pero fueron los únicos promulgados, dado que su reinado fue derrocado. Es hasta 1870 que se logra expedir el Código Civil del Distrito Federal y Territorio de la Baja California. Este código estaba dividido en cuatro libros, y el primero fue el relativo a las personas físicas y morales.

En este primer código civil, aunque se habló de personas morales, como tal, las asociaciones civiles no estuvieron contempladas.

Sin embargo, en 1899 se expide la Ley de Beneficencia Privada del Distrito Federal, donde se considera por primera vez la posibilidad de una agrupación de personas sin fines de lucro. Esta ley más que regular a las personas morales, regula los actos de beneficencia privada a los cuales define como "*todos los que se ejecuten con fondos particulares y con un fin de caridad o instrucción*" (Gobierno del Distrito Federal, 1928), esta ley hace una clasificación que distingue fundaciones de asociaciones; siendo las fundaciones un acto personal donde una o más personas determinan afectar algunos de sus bienes o la totalidad de ellos a la realización de un fin, tal como el cuidado de ancianos, huérfanos, enfermos, a la educación entre otros fines. Las asociaciones debían constituirse por dos o más socios sin fines de lucro y con las mismas finalidades de las fundaciones. En otras palabras, las asociaciones civiles en un primer momento fueron consideradas exclusivamente con fines de caridad.

⁵ Padre de Justo Sierra Méndez.

Cinco años después esta ley se transforma y se convierte en la Ley de Beneficencia Privada para el Distrito Federal y Territorios Federales, y trata de adecuar esta ley a un nuevo estado laico, se deja atrás el término de caridad por el de filantropía. Pero en 1910 el descontento social contra la dictadura de Porfirio Díaz llegó a su punto más álgido y estalló la Revolución mexicana.

La Revolución mexicana es un periodo de gran convulsión social, hay discrepancias respecto al momento histórico en que se concluye esta etapa, aunque oficialmente el término de la Revolución mexicana fue con la promulgación de la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos de 1917, la cual nos rige hasta ahora.⁶

Una vez superada la etapa de la Revolución y con una Constitución como la nuestra, con grandes avances en materia de seguridad social, derechos de los trabajadores, el reconocimiento de las garantías individuales (entre la que podemos destacar, la garantía de asociación), con un medio de defensa para los derechos de los ciudadanos como el juicio de amparo (todos estos grandes logros y reconocimientos de la lucha revolucionaria), se instauró en México un régimen político conocido como la dictadura perfecta, encabezado por el Partido Revolucionario Institucional (PRI).

Este régimen, lleno de contradicciones e imposiciones, trajo consigo gran descontento social y movimientos sociales, por ejemplo, en 1964, inició un movimiento social cuando los residentes e internos del hospital 20 de noviembre del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) reclamaron el pago de aguinaldos atrasados y como consecuencia de ello 206 de ellos fueron despedidos.

En respuesta a los despidos se formó la Asociación Mexicana de Médicos Residentes e Internos (AMMRI) que comenzó a organizar paros de labores. Gustavo Díaz Ordaz, entonces presidente de México, prometió resolver sus peticiones, en cambio comenzó una fuerte campaña de desprestigio en contra de los médicos disidentes. Ante ello, los médicos titulados respondieron con la formación de la Alianza de Médicos Mexicanos Asociación Civil (AMMAC). El 26 de agosto del mismo año, la policía tomó los hospitales 20 de Noviembre, Rubén Leñero y Colonia, y sustituyó a los paristas con médicos militares.

⁶ Algunos autores consideran que el término Revolución mexicana se dio hasta 1924 cuando Plutarco Elías Calles asciende al poder; otros, como el historiador Alan Knight, de la Universidad de Oxford, consideran que terminó hasta 1940.

En 1966, estudiantes y ciudadanos de Morelia orquestaron una manifestación en contra del alza en las tarifas del transporte público, misma que terminó con la muerte del estudiante Everardo Rodríguez Orbe y, debido a los mítines, el ejército tomó la Universidad de San Nicolás de Hidalgo. Para 1967 los estudiantes de Sonora también se manifestaron, pero contra el candidato del PRI a la gubernatura de la entidad, ante ello, el gobernador Encinas Johnson solicitó la intervención del ejército, quien nuevamente atacó y tomó la Universidad de Sonora.

En 1968 debido a la intervención de granaderos para disolver una trifulca por un partido de Fútbol Americano entre las vocacionales 2 y 5 del Instituto Politécnico Nacional (IPN), los granaderos entraron al plantel. Lo anterior provocó marchas y movilizaciones que fueron brutalmente reprimidas y culminaron con la deleznable matanza del 2 de octubre.

Todos estos sucesos son los antecedentes de los movimientos sociales que se venían gestando desde la sociedad civil organizada.

Cuadro 1. Resumen histórico de las principales organizaciones de la sociedad civil que aparecen en las diferentes épocas.

Época colonial	Hospital de la Mujer Hospital Don Vasco de Quiroz Hospital de Convalecientes y Desamparados Colegio de las Vizcaínas
Siglo XX	
Primera y segunda década	Cajas de Ahorro Rurales Conferencia Nacional de Círculos Obreros Escuela Libre de Derecho
Década de los años 20	Secretariado Social Mexicano Acción Católica Mexicana
Década de los años 30 y 40	No sobresalen
Década de los años 50	Frente Mexicano Pro-Derechos Humanos Centro Nacional de Ayuda a las Misiones Indígenas
Década de los años 60*	Centro Nacional de Comunicación Social (CENCOS)
Década de los años 70	Promoción de Desarrollo Popular Coordinadora Nacional de Pueblos Indios Fomento Cultural Educativo

* Considerando su trascendencia como antecedente para el movimiento estudiantil de 1968, personalmente incluiría a la AMMRI y a la AMMAC.

Fuente: Elaboración de las autoras, con datos de Aguilar (1997).

Pero el verdadero despunte de las organizaciones de la sociedad civil se dio a partir del sismo de 1985 porque es a partir de esta fecha cuando se incrementa la participación social organizada y de manera no tan transitoria.

En parte la solidaridad de la gente, en parte la falta de respuesta pronta y eficaz de las autoridades,⁷ así como la gran demanda de servicios, atenciones médicas, hospitalarias, de rescate, entre otras más, por lo que la población civil comenzó a organizar estaciones de auxilio, centros de acopio, labores de rescate, y por ello fue necesaria la auto-organización de brigadas, reforzadas especialmente por estudiantes de las carreras de medicina, ingeniería y ciencias. La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) se solidarizó y, a pesar de no haberse visto afectada en sus instalaciones, cerró sus puertas una semana y suspendió sus clases para que los universitarios que así lo desearan pudieran integrarse a las brigadas de rescate y ayuda.

Pero aún en esta época las organizaciones de la sociedad civil son vistas con miras asistencialistas y pocas con miras de promover el desarrollo.

Situación actual

Actualmente el Código Civil Federal (2013a) establece en el Artículo 25° como personas morales a “las asociaciones distintas de las enumeradas que se propongan fines políticos, científicos, artísticos, de recreo o cualquiera otro fin lícito, siempre que no fueren desconocidas por la ley.”

Por su parte, el Código Civil para el Distrito Federal (1928), en su Artículo 2670°, menciona: “cuando varios individuos convienen en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación.”

Los elementos distintivos y más importantes del concepto de asociación civil son los siguientes:

1. Debe estar compuesta por 2 o más personas.

⁷ Miguel de la Madrid, entonces presidente de México, tardó 3 días en enviar un mensaje a la nación y tardó aún más en comprender la magnitud y alcance del sismo.

2. La reunión de estas personas no debe ser momentánea, fugaz o breve, como bien podría ser una marcha o manifestación.
3. El fin que persiga la asociación no debe ser preponderantemente económico, como si lo es el fin de una sociedad civil. Es decir, por supuesto que la asociación puede realizar actividades por las cuales perciba un pago o remuneración económica, pero el principal objeto de estas percepciones debe estar destinado al cumplimiento del fin para el cual fue creada, no para beneficio de los asociados, lo cual tampoco es óbice para que los mismos obtengan una remuneración por su trabajo efectivamente realizado. En otras palabras, un asociado no puede cobrar solo por ser asociado o detentar algún puesto de mando en la asociación, como sí lo podría hacer un socio, un asociado puede cobrar solo por el trabajo que efectivamente realice.

Es curioso que de una lectura de los escasos artículos que regulan las asociaciones civiles, no se encuentre más que un solo tipo, y es aquella que reúna las condiciones antes dichas. El código civil es el instrumento legal que reconoce la existencia de esta ficción jurídica que son las personas morales y, particularmente, es donde se haya regulada la vida de una asociación civil. Nunca habla de la distinción entre asociaciones civiles y asociaciones civiles con permiso de deducibilidad o donatarias autorizadas. Quien realiza este distinguo es la Ley del Impuesto Sobre la Renta (2013b) que en su Artículo 79° menciona lo siguiente:

No son contribuyentes del impuesto sobre la renta, las siguientes personas morales [...] V) Asociaciones civiles y sociedades de responsabilidad limitada de interés público que administren en forma descentralizada los distritos o unidades de riesgo, previa la concesión y permiso respectivo. VI) Instituciones de asistencia o de beneficencia, autorizadas por las leyes de la materia, así como las sociedades o asociaciones civiles, organizadas sin fines de lucro y autorizadas para recibir donativos en los términos de esta Ley, que tengan como beneficiarios a personas, sectores, y regiones de escasos recursos; que realicen actividades para lograr mejores condiciones de subsistencia y desarrollo a las comunidades indígenas y a los grupos vulnerables por edad, sexo o problemas de discapacidad, dedicadas a las siguientes actividades:

- a) La atención a requerimientos básicos de subsistencia en materia de

alimentación, vestido o vivienda.

- b)* La asistencia o rehabilitación médica o a la atención en establecimientos especializados.
- c)* La asistencia jurídica, el apoyo y la promoción, para la tutela de los derechos de los menores, así como para la readaptación social de personas que han llevado a cabo conductas ilícitas.
- d)* La rehabilitación de alcohólicos y farmacodependientes.
- e)* La ayuda para servicios funerarios.
- f)* Orientación social, educación o capacitación para el trabajo.
- g)* Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas.
- h)* Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad.
- i)* Fomento de acciones para mejorar la economía popular.

VII) Sociedades cooperativas de consumo. VIII) Organismos que conforme a la Ley agrupen a las sociedades cooperativas, ya sea de productores o de consumidores. IX) Sociedades mutualistas y Fondos de Aseguramiento Agropecuario y Rural, que no operen con terceros, siempre que no realicen gastos para la adquisición de negocios, tales como premios, comisiones y otros semejantes. X) Sociedades o asociaciones de carácter civil que se dediquen a la enseñanza, con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios en los términos de la Ley General de Educación, así como las instituciones creadas por decreto presidencial o por ley, cuyo objeto sea la enseñanza, siempre que sean consideradas como instituciones autorizadas para recibir donativos deducibles en términos de esta Ley. XI) Sociedades o asociaciones de carácter civil dedicadas a la investigación científica o tecnológica que se encuentren inscritas en el Registro Nacional de Instituciones Científicas y Tecnológicas. XII) Asociaciones o sociedades civiles, organizadas sin fines de lucro y autorizadas para recibir donativos, dedicadas a las siguientes actividades:

- a)* La promoción y difusión de música, artes plásticas, artes dramáticas, danza, literatura, arquitectura y cinematografía, conforme a la Ley que crea al Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, así como a la Ley Federal de Cinematografía.
- b)* El apoyo a las actividades de educación e investigación artísticas de conformidad con lo señalado en el inciso anterior.
- c)* La protección, conservación, restauración y recuperación del patrimonio cultural de la nación, en los términos de la Ley Federal sobre

Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas y la Ley General de Bienes Nacionales; así como el arte de las comunidades indígenas en todas las manifestaciones primigenias de sus propias lenguas, los usos y costumbres, artesanías y tradiciones de la composición pluricultural que conforman el país.

- d) La instauración y establecimiento de bibliotecas que formen parte de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas de conformidad con la Ley General de Bibliotecas.
- e) El apoyo a las actividades y objetivos de los museos dependientes del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.

XIII) Las instituciones o sociedades civiles, constituidas únicamente con el objeto de administrar fondos o cajas de ahorro, y aquéllas a las que se refiera la legislación laboral, así como las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo a que se refiere la Ley para regular las actividades de las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo. XIV) Asociaciones de padres de familia constituidas y registradas en los términos del Reglamento de Asociaciones de Padres de Familia de la Ley General de Educación [...] XVI) Asociaciones o sociedades civiles organizadas con fines políticos, o asociaciones religiosas constituidas de conformidad con la Ley de Asociaciones Religiosas y Culto Público. XVII) Asociaciones o sociedades civiles que otorguen becas, a que se refiere el artículo 83 de esta Ley. XVIII) Asociaciones civiles de colonos y las asociaciones civiles que se dediquen exclusivamente a la administración de un inmueble de propiedad en condominio. XIX) Las sociedades o asociaciones civiles, organizadas sin fines de lucro que se constituyan y funcionen en forma exclusiva para la realización de actividades de investigación o preservación de la flora o fauna silvestre, terrestre o acuática, dentro de las áreas geográficas definidas que señale el Servicio de Administración Tributaria⁸ mediante reglas de carácter general, así como aquellas que se constituyan y funcionen en forma exclusiva para promover entre la población la prevención y control de la contaminación del agua, del aire y del suelo, la protección al ambiente y la preservación y restauración del equilibrio ecológico. XX) Las asociaciones y sociedades civiles, sin fines de lucro, que comprueben que se dedican exclusivamente

⁸ En términos de esta fracción, pareciera que el Servicio de Administración Tributaria (SAT) es el experto en la materia, como para poder definir las áreas que pueden ser consideradas para que las asociaciones civiles realicen la labor, desconociendo el campo de acción de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, del Instituto Nacional de Ecología.

a la reproducción de especies en protección y peligro de extinción y a la conservación de su hábitat, siempre que además de cumplir con las reglas de carácter general que emita el Servicio de Administración Tributaria, se obtenga opinión previa de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. XXI) Las sociedades de inversión especializadas de fondos para el retiro.⁹ XXII) Los partidos y asociaciones políticas, legalmente reconocidos. XXIII) La Federación, las entidades federativas, los municipios y las instituciones que por Ley estén obligadas a entregar al gobierno federal el importe íntegro de su remanente de operación. XXIV) Los organismos descentralizados que no tributen conforme al Título II de esta Ley. XXV) Instituciones de asistencia o de beneficencia, autorizadas por las leyes de la materia y organizadas sin fines de lucro, así como las sociedades o asociaciones civiles, organizadas sin fines de lucro y autorizadas para recibir donativos en los términos de esta Ley, dedicadas a las siguientes actividades:

- a) La promoción de la participación organizada de la población en las acciones que mejoren sus propias condiciones de subsistencia en beneficio de la comunidad o en la promoción de acciones en materia de seguridad ciudadana.
- b) Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos.
- c) Cívicas, enfocadas a promover la participación ciudadana en asuntos de interés público.
- d) Promoción de la equidad de género.
- e) Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales.
- f) Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico.
- g) Participación en acciones de protección civil.
- h) Prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones que realicen actividades objeto de fomento en términos de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil.
- i) Promoción y defensa de los derechos de los consumidores.

⁹ Lo cual es paradójico, dado que se supone esta norma está redactada para que estas sociedades no le cargaran el pago de este impuesto a los trabajadores, debido a que no pagan este impuesto, en cambio las pérdidas que estas obtienen en la bolsa, ilegalmente se las cargan a los trabajadores.

XXVI) Asociaciones Deportivas reconocidas por la Comisión Nacional del Deporte, siempre y cuando estas sean miembros del Sistema Nacional del Deporte, en términos de la Ley General de Cultura Física y Deporte.

De lo anterior podemos interpretar lo siguiente: solo aquellas asociaciones civiles que tengan la autorización para recibir donativos serán consideradas como personas morales con fines no lucrativos, *contrario sensu*, aquellas que no lo tengan serán consideradas como personas morales con fines lucrativos, pese a que desde el Código Civil se establece como una de las características que el fin de una asociación no es preponderantemente económico.

Es decir, en términos contables, todos aquellos recursos que entren a una asociación son susceptibles de ser considerados para el pago de impuestos, aun cuando estos ingresos sean otorgados por el gobierno federal o local por medio de los financiamientos a proyectos que se realizan mediante convocatoria pública abierta,¹⁰ donde viene etiquetado que todo el recurso es para la consecución de un fin, sin que haya rubro donde se contemple el pago de impuestos, así que a estas asociaciones solo les quedan dos caminos: realizar el pago de impuestos como si estos recursos formaran un ingreso real de la asociación, lo cual es a todas luces inexacto o no realizar el pago, con el argumento de que no es un ingreso, con la posibilidad de que hacienda realice el requerimiento y se tenga que realizar la aclaración, y en su caso se tenga que defender este punto ante los tribunales competentes.

Por lo cual, actualmente, las asociaciones civiles que no son donatarias autorizadas son consideradas personas morales, que deberán calcular este impuesto aplicando al resultado fiscal obtenido en el ejercicio, la tasa del 30%. Lo anterior en términos de los Artículos 7 y 9 de la ley en comento.

La necesidad de requerir una autorización para ser donataria y que esta calidad sea indispensable para allegarse de los beneficios de la Ley del ISR constituyen un freno a la libertad de asociarse, toda vez que si bien no está prohibida, para que esta reciba un efectivo fomento debe realizar solo ciertas actividades mencionadas en el Artículo 79 de la Ley del ISR. Pareciera que el desarrollo social en este país está encaminado al asistencialismo como principal política pública, y se olvida el desarrollo que es otra de sus aristas, de nada sirve dotar de comida y cobijas a una

¹⁰ Hablamos de los fondos de Coinversión Social o de Indesol.

población si no se le capacita y se fomenta una economía local, si no se generan empleos. Si bien es cierto, el asistencialismo es necesario, solo patea un mal, un grupo poblacional en emergencia, pero no logra un efecto a mediano o largo plazo de mejoramiento de las condiciones de vida, como dice el viejo refrán: “si le das un pescado a un hombre comerá un día, si lo enseñas a pescar comerá todos los días”.

De aquí que la Cruzada Contra el Hambre sea considerada como la *política pública de desarrollo*, que si bien es necesaria, no debiera ser la única ni la más importante, toda vez que como tal, no se fomenta una política pública de desarrollo económico en los municipios donde se está brindando el apoyo, solo estamos creando una dependencia del gobierno federal para el suministro de alimentos, sin que se den los medios para el abasto propio.

En palabras de Sara Murúa (2013): “Una adecuada combinación de estos dos factores —asistencia y desarrollo— es la que puede llevar a un desarrollo social democrático, es decir, igualitario, que logre efectivamente un acortamiento de las brechas entre pobres y ricos y un constante mejoramiento de toda la sociedad.”

Ahora bien, acabamos de entrar en términos de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil (2012a),¹¹ la cual menciona lo siguiente:

¹¹ La ley correlativa del Distrito Federal tiene un abanico más amplio y más tendiente a las actividades de desarrollo que la Federal, cuyas actividades fomentadas son: Fortalecer y fomentar el goce y ejercicio de los derechos humanos; fomentar condiciones sociales que favorezcan integralmente el desarrollo humano; promover la realización de obras y la prestación de servicios públicos para beneficio de la población; fomentar el desarrollo regional y comunitario, de manera sustentable y el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del medio ambiente y la conservación y restauración del equilibrio ecológico; realizar acciones de prevención y protección civil; apoyar a los grupos vulnerables y en desventaja social en la realización de sus objetivos; prestar asistencia social en los términos de las leyes en la materia; promover la educación cívica y la participación ciudadana para beneficio de la población; desarrollar servicios educativos en los términos de la Ley General de Educación; aportar recursos humanos, materiales o de servicios para la salud integral de la población, en el marco de la Ley General de Salud y de la Ley de Salud para el Distrito Federal; apoyar las actividades a favor del desarrollo urbano y el ordenamiento territorial; impulsar el avance del conocimiento y el desarrollo cultural; desarrollar y promover la investigación científica y tecnológica; promover las bellas artes, las tradiciones populares y la restauración y mantenimiento de monumentos y sitios arqueológicos, artísticos e históricos, así como la preservación del patrimonio cultural, conforme a la legislación aplicable; proporcionar servicios de apoyo a la creación y el fortalecimiento de las organizaciones civiles mediante: el uso de los medios de comunicación, la prestación de asesoría y asistencia técnica y el fomento a la capacitación; favorecer el incremento de las capacidades productivas de las personas para alcanzar

Artículo 1° La presente ley es de orden público e interés social y tiene por objeto:

- I) Fomentar las actividades que realizan las organizaciones de la sociedad civil señaladas en el artículo 5 de esta ley...
- II) **Determinar las bases sobre las cuales la Administración Pública Federal fomentará las actividades a que se refiere la fracción I de este artículo;**
- VIII) Establecer los derechos y las obligaciones de las organizaciones de la sociedad civil que cumplan con los requisitos que esta ley establece para ser objeto de fomento de sus actividades, y [lo anterior en relación con el artículo].

Artículo 5° Para efectos de esta ley, las actividades de las organizaciones de la sociedad civil objeto de fomento son las siguientes:

- I) Asistencia social, conforme a lo establecido en la Ley Sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social y en la Ley General de Salud;
- II) Apoyo a la alimentación popular;
- III) Cívicas, enfocadas a promover la participación ciudadana en asuntos de interés público;
- IV) Asistencia jurídica;
- V) Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas;
- VI) Promoción de la equidad de género;
- VII) Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad;
- VIII) Cooperación para el desarrollo comunitario en el entorno urbano o rural;
- IX) Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos;
- X) Promoción del deporte;
- XI) Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias;
- XII) Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y

su autosuficiencia y desarrollo integral; las demás actividades que, basadas en los principios que animan esta ley, contribuyan al Desarrollo Social de la población.

- restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales;
- XIII) Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico;
 - XIV) Fomento de acciones para mejorar la economía popular;
 - XV) Participación en acciones de protección civil;
 - XVI) Prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones que realicen actividades objeto de fomento por esta ley;
 - XVII) Promoción y defensa de los derechos de los consumidores;
 - XVIII) Acciones que promuevan el fortalecimiento del tejido social y la seguridad ciudadana, y,
 - XIX) Las que determinen otras leyes.

De la lectura de estos artículos podemos interpretar que, en términos de esta Ley, todas las organizaciones que se dediquen o tengan como finalidad cualquiera de los antes citados (que deben encontrarse en los estatutos) son merecedoras de fomento por parte del Estado, no solo aquellas que cuenten con permiso de deducibilidad.

La Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil está cumpliendo el décimo aniversario de su promulgación. Se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* de fecha 9 de febrero de 2004. Sin embargo, en este décimo aniversario cabe señalar que el cumplimiento de la misma ha sido muy limitado.

En este punto cabe hacer una gran aclaración: La Ley de Fomento no regula solo las asociaciones civiles sino también las actividades de cualquier forma asociativa que realice las actividades que la misma menciona, podemos hablar de sociedades cooperativas, sociedad civil o cualquiera que esté legalmente constituida. Desgraciadamente deja fuera de cualquier apoyo a los colectivos que no están legalmente constituidos pero que cumplen con las finalidades mencionadas.

Una nueva dificultad que actualmente enfrentan las asociaciones civiles es que con la entrada en vigor de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (2012b), que tiene como objeto en términos de su artículo segundo: “proteger el sistema financiero y la economía nacional, estableciendo medidas y procedimientos para prevenir y detectar actos u operaciones

que involucren recursos de procedencia ilícita”, las asociaciones civiles que reciban donativos por un valor igual o superior a 3,210 veces el salario mínimo deberán presentar Aviso ante la Secretaría de Hacienda, es decir, cuando los donativos dados por una sola persona moral o física sean mayor o igual a \$216,000.90, la asociación civil entra en sospecha de lavar dinero, por lo que deberá cumplir con lo establecido en el Artículo 18° de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (2012b):

Quienes realicen las Actividades Vulnerables a que se refiere el artículo anterior tendrán las obligaciones siguientes:

- I) Identificar a los clientes y usuarios con quienes realicen las propias Actividades sujetas a supervisión y verificar su identidad basándose en credenciales o documentación oficial, así como recabar copia de la documentación;
- II) Para los casos en que se establezca una relación de negocios, se solicitará al cliente o usuario la información sobre su actividad u ocupación, basándose entre otros, en los avisos de inscripción y actualización de actividades presentados para efectos del Registro Federal de Contribuyentes;
- III) Solicitar al cliente o usuario que participe en Actividades Vulnerables información acerca de si tiene conocimiento de la existencia del dueño beneficiario y, en su caso, exhiban documentación oficial que permita identificarlo, si esta obrare en su poder; en caso contrario, declarará que no cuenta con ella;
- IV) Custodiar, proteger, resguardar y evitar la destrucción u ocultamiento de la información y documentación que sirva de soporte a la Actividad Vulnerable, así como la que identifique a sus clientes o usuarios. La información y documentación a que se refiere el párrafo anterior deberá conservarse de manera física o electrónica, por un plazo de cinco años contado a partir de la fecha de la realización de la Actividad Vulnerable, salvo que las leyes de la materia de las entidades federativas establezcan un plazo diferente;
- V) Brindar las facilidades necesarias para que se lleven a cabo las visitas de verificación en los términos de esta Ley, y,
- VI) Presentar los Avisos en la Secretaría en los tiempos y bajo la forma prevista en esta Ley.

En otras palabras, las asociaciones civiles¹² deberán cumplir con una serie de absurdos que en la vida real podremos traducir así: si una asociación civil tiene un donante por estos montos, para poder aceptar el donativo primero tiene que pedirle al donante que se identifique, una IFE bastaría para una persona física pero para una persona moral tendría que ser su acta constitutiva más un poder notarial donde conste que la persona que está actuando a nombre de la moral tiene facultades para hacerlo, de ambos documentos la asociación estaría en la obligación de guardar una copia. La pregunta es ¿Coca Cola, Bimbo, Telmex, HP, Kellogs le darán a una asociación civil esa información?, ¿será preferible para ellos dejar de hacer donativos o proporcionar esta información?, y ¿podemos llamarle a esto una política de fomento? Todo esto aunado a la escasa solidaridad comprometida de las y los mexicanos como ciudadanos en la consecución de mejores condiciones de vida, del pleno goce de la ciudadanía y el desinterés en la exigencia de derechos, seguramente acarrearán una disminución en la creación de nuevas organizaciones de la sociedad civil y también que varias que hoy están constituidas se disuelvan. Poniendo solo un ejemplo veamos el cuadro 2.

Cuadro 2. Comparativo: organizaciones de la sociedad civil en el mundo

<i>País</i>	<i>No. de OSC</i>	<i>Población 11</i>	<i>OSC por cada 10 mil habitantes</i>	<i>No. de habitantes por OSC</i>
Estados Unidos	2,000,000	307,212,123	65.1	153.6 hab./OSC
India	Entre 1,200,000 y 1,500,000	1,166,079,217	10.3	Entre 971.7 y 777.3 hab./OSC
Brasil	338,000	198,739,269	17.0	587.9 hab./OSC
Argentina	120,000	40,913,584	29.3	340.9 hab./OSC
Chile	106,000	16,601,707	63.8	156.6 hab./OSC
México	19,428	111,211,789	1.7	5,724.3 hab./OSC

Fuente: Ablanado (2009: 7).

¹² Esta ley no hace distinción entre asociaciones civiles donatarias autorizadas y asociaciones civiles lisas y llanas, por lo que las segundas también son sujetas de esta ley si se colocan en el supuesto de recibir donativos por los montos establecidos. Recordemos que no existe prohibición legal para que asociaciones civiles que no son donatarias autorizadas, reciban donativos, el único problema es que no pueden expedir un recibo (hoy CFDI) deducible de impuestos, motivo que las hace menos atractivas que las otras para los donantes.

Aun así, la labor realizada por las ONG representa el 1 por ciento del producto interno bruto nacional. Finalmente, cabe destacar que las asociaciones religiosas son eximidas del pago de ISR y también se les excluye de las actividades consideradas como vulnerables y es que parece que el fuero divino los protege con un manto sagrado.

Retos

Está en marcha una propuesta de reformas muy profundas, al parecer, sobre esta ley, marco del quehacer de nuestras organizaciones. Pero consideramos que las expectativas más favorables para las organizaciones por las posibles reformas son relativas, porque más bien la constante ha sido falta de voluntad política para cristalizar los beneficios anunciados en el texto hoy vigente.

Esto se evidencia, en particular, por la omisión de efectuar la homologación de diversas leyes y ordenamientos en materias relacionadas con el fomento que establece la Ley Federal de Fomento en cita. Lograr la armonización legislativa de la Ley Federal de Fomento a las Actividades realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil con la Ley del Impuesto Sobre la Renta, para reconocer el trabajo realizado por las Organizaciones de la Sociedad Civil como necesario, útil y valioso y que el Estado no ha realizado.

Reconocemos y agradecemos la disposición, los esfuerzos, el diálogo y la apertura de diversos funcionarios que aprecian y valoran el quehacer de las organizaciones y han contribuido a lograr algunos avances en la materia, pero los frutos han sido escasos porque ha faltado visión y voluntad política en esferas más altas para llegar a instituir una verdadera política de Estado en pro de fomentar el quehacer de las organizaciones, en virtud de constituir un importante aporte en beneficio de la sociedad mexicana toda. Todo esto está considerado en la Ley y en el discurso, pero no ha cristalizado en la realidad concreta.

No ha permeado suficientemente en los organismos emanados de la propia Ley, como la Comisión de Fomento, ni se ha dado el peso correspondiente al organismo propiamente ciudadano como es el Consejo Técnico Consultivo, al que muchas veces se le ve como molestia por no ser una instancia de mera legitimación de la actuación oficial en la materia.

Por lo que hace a la homologación de las leyes relacionadas con el fomento, la situación es particularmente grave en relación con la materia fiscal. Las autoridades hacendarias persisten en una actitud de prevención en contra de las organizaciones considerándolas como infractoras natas y defraudadoras fiscales y, desde luego, lavadoras de dineros ilícitos. Todo ello sin acreditarlo y a la fecha no nos han informado ningún dato relativo a expedientes judiciales debidamente identificados en materia penal sobre esos hechos ilícitos. Las reformas legislativas que en materia de fomento han permitido las autoridades hacendarias, han sido mínimas y aún persisten situaciones legales que afectan a las organizaciones y limitan sus recursos y por tanto sus actividades.

Por ejemplo, si bien se reformó el Artículo 95 de la Ley del ISR, para incluir prácticamente todas las actividades que señala el Artículo 5 de la Ley Federal de Fomento, en la Fracción correspondiente a actividades de carácter asistencial se han incluido todas las actividades que se agregaron en las adiciones legislativas, y les dio a todas dicho carácter asistencial, y hemos de preguntarnos si todas las actividades correspondientes a derechos humanos integralmente considerados tienen carácter asistencial, o si las actividades encaminadas a la formación de ciudadanía o a observación electoral deben tener esa clasificación.

Esto es particularmente importante si consideramos que todas esas organizaciones que realizan las actividades de la Fracción VI del 95, hoy 74, para quedar libres de la obligación del Impuesto Sobre la Renta están condicionadas a obtener el carácter de donatarias autorizadas, carácter que no todas las organizaciones desean porque afecta sus derechos, amén de las dificultades para su obtención.

Esto último desde luego la autoridad busca facilitar, pero en realidad las organizaciones acaban redactando el objeto social que le indican y no el que se habían propuesto y que a veces se modifica y altera sus decisiones iniciales. Esto independientemente de que el objeto social efectivamente debe corresponder a las actividades que señala el Artículo 5 de la Ley Federal de Fomento.

Por otra parte, en la propuesta de reforma a la Ley Federal de Fomento que se está configurando, encontramos algunas propuestas muy interesantes como su ubicación como Ley General que obligaría a todas las entidades federativas.

Está dirigida al fomento de las organizaciones, no solamente a su quehacer, lo que implica aspectos a profundizar. Desde luego, el fomento a las actividades que señala la Ley vigente, necesariamente implica, al

mismo tiempo, el fomento a las organizaciones, y todo esto tiene algunas sutiles aristas que debieran analizarse.

Un punto desafortunado es que desaparece el Consejo Técnico Consultivo, instancia mayoritariamente ciudadana que debe rescatarse. Al mismo tiempo se modifica la Comisión de Fomento que es el órgano gubernamental y se establece un organismo que integra a prácticamente a todas las secretarías de Estado. De lo que resulta un supraorganismo que en la práctica resultará desfavorable a los fines que se pretenden. Si la actual Comisión tiene dificultades de funcionamiento con solo cuatro secretarías como sus integrantes, ya podemos imaginar los resultados del supraorganismo.

Enhorabuena que se pretenda mejorar lo existente, pero el elemento estrictamente indispensable es la voluntad política para establecer una verdadera política de Estado para el fomento del quehacer de las organizaciones, pues con la sola mejora de la Ley y del discurso no avanzaremos mucho. Debiéramos recordar la antigua locución latina: *Facta, non verba*.¹³

Referencias

- Ablanedo, I. (2009). Las organizaciones de la sociedad civil en la legislación mexicana. En *Informe sobre el desarrollo mundial 2014. Panorama general: riesgo y oportunidad. La administración del riesgo como instrumento de desarrollo*. Washington, D.C. United States: Agency of International Development, Banco Mundial, ICNLL, 62. <http://www.icnl.org/programs/lac/mexico/ablanedo-estudio-final.pdf>
- Aguilar, R. (1997). Apuntes para una historia de las organizaciones de la sociedad civil en México. *Sociedad Civil: Análisis y Debates*, II(1): 9-32.
- Asamblea Legislativa del Distrito Federal. Código Civil Para el Distrito Federal (1928). *Diario Oficial de la Federación*. <http://www.aldf.gob.mx/archivo-d13ed2ff207638a702a148b86bdbd32c.pdf>
- Cámara de Diputados del Congreso de la Unión. Código Civil Federal (2013). *Diario Oficial de la Federación*. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_241213.pdf
- Ley del Impuesto Sobre la Renta (2013). *Diario Oficial de la Federación*. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR_181115.pdf

¹³ Hechos, no palabras.

- Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (2012). México: *Diario Oficial de la Federación*. <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/266.pdf>
- Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (2012). *Diario Oficial de la Federación*. http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5273403&fecha=17/10/2012
- Gobierno del Distrito Federal. *Ley de Beneficiencia Privada (1928)*. México.
- Murúa, S. y Velazco, L. (2013). De la beneficencia a la no discriminación. *México Social*, agosto 1, p. 6. México. <http://mexicosocial.org/index.php/secciones/especial/item/323-de-la-beneficencia-a-la-no-discriminacion>
- Ots y Capdequí, J. M. (1969). *Historia del derecho español en América y del derecho indiano*, 1a ed. Madrid: Aguilar.
- Sotelo, J. (2011). *Raíz y razón de Zapata*, 2a ed. México: Cien de México.

EL FORTALECIMIENTO DE LA SOCIEDAD CIVIL
COMO UN FACTOR CLAVE PARA LA GOBERNANZA.
ALGUNAS REFLEXIONES



*Susana Cruickshank Soria**

Introducción

Al parecer, la gobernanza¹ es el resultado de ejercicios de ensayo-error, ni gobiernos ni sociedad civil² sabemos a ciencia cierta cómo relacionarnos, lo estamos intentando. A veces nos salen bien los intentos, a veces no. La ciencia política, la disciplina de las políticas públicas, la administración pública, la teoría organizacional, han dado pistas de los ámbitos que se deben fortalecer en los diferentes actores y si se es optimista, podemos afirmar que hay avances sustantivos, por lo menos en algunos casos en México. Lo cierto es que, para los actores, evidentemente los retos a enfrentar nos obligan a trabajar de manera conjunta.

Esta sociedad necesita construir puentes. No sabemos hacerlo aún. Estamos fragmentados, partidos. Necesitamos construir conjuntamente, si no lo aprendemos a hacer, si no tenemos voluntad de hacerlo, esta sociedad se nos escapa entre las manos. La pregunta es ¿desde dónde debemos construir confianza? Desde cada uno de los actores clave, desde los gobiernos, y contribuir al fortalecimiento de la sociedad civil. Desde la diversidad de la sociedad civil y fortalecer la demanda de transparencia

* Socióloga, egresada de la Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco. Fue becada por Conacyt, para realizar estudios de maestría en cooperación internacional para el desarrollo en el Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora.

Correo electrónico: Susana suscru@yahoo.com

¹ Se entiende por gobernanza “*El proceso mediante el cual los actores de una sociedad deciden sus objetivos de convivencia —fundamentales y coyunturales— y las formas de coordinarse para realizarlos: su sentido de dirección y su capacidad de dirección.* El concepto implica dos dimensiones fundamentales de la vida humana en sociedad: la intencionalidad social y la capacidad social de transformar los propósitos en realidades” Luis Aguilar (2006).

² En este artículo se incluye dentro del concepto sociedad civil a los diferentes actores: sociedad civil, sector privado, movimientos sociales, partidos, intelectuales; entendiendo que los intereses particulares pueden ser diferentes y diversos, el artículo se centra en la conciliación hacia la gobernanza.

y rendición de cuentas a los gobiernos, pero incluso al interior de las organizaciones de la sociedad civil. Fundamentalmente, el proceso se debiera basar en un orden institucional y técnico (normas jurídicas y éticas, y, normas técnicas y procedimientos gerenciales, respectivamente).

La gobernanza es un proceso directivo estructurado institucional y técnicamente³

La planeación estratégica, el fortalecimiento de capacidades y las evaluaciones de desempeño, de resultados y de impacto, tanto en gobiernos como en organizaciones de la sociedad civil, son una base necesaria para la construcción conjunta. Una sociedad civil fuerte construye Estados fuertes.

Además de la necesidad de fortalecimiento institucional, organizacional y de capacidades tanto de organizaciones de sociedad civil como de gobiernos, hay valores que no se oponen a lo anterior y que son también fundamentales: confianza, disposición, ética, transparencia, rendición de cuentas, voluntad de construir, ubicar el bien común claramente, identificar los mecanismos y espacios de trabajo conjunto de manera bilateral. En resumidas cuentas, caminar de manera conjunta hacia una arquitectura institucional *ad hoc* con normas y valores que tengan el bien público como meta.

¿Cómo caminar hacia allá?, con respecto al fortalecimiento de capacidades de las organizaciones de la sociedad civil. Es clave mencionar que hay mucho escrito y trabajado sobre el fortalecimiento institucional de gobiernos y de empresa privada, pero no de organizaciones no lucrativas. Tenemos poca bibliografía y un escenario de experiencias que, si bien van en crecimiento, son aún muy incipientes dentro de las organizaciones de sociedad civil. Además, aún hay una fuerte resistencia ideológica.

Para algunas organizaciones, el llamado *management* únicamente para las empresas privadas o para gobiernos, no para quienes perseguimos objetivos de democracia, equidad o de derechos humanos. En este sentido es importante enfatizar que al presentar metodologías de planeación de proyectos y de fortalecimiento organizacional, deben tenerse en cuenta la cultura de la organización y el contexto social,

³ Véase: Aguilar (2006).

económico y político de la misma, sus formas de aprendizaje. La mejor forma de incluir elementos de profesionalización en las OSC es evidenciar la necesidad de estas y hacer evidentes también sus virtudes.

La planeación estratégica y el uso de metodologías de planeación han sido impulsados principalmente por fundaciones y agencias de cooperación internacional para el desarrollo, que financian proyectos de organizaciones no lucrativas en países pobres y en desarrollo. Con muchos factores cuestionables desde muchos puntos de vista, estas agencias intentan justificar los fondos donados, asegurándose de la mejor forma que esos fondos generen resultados.

La metodología del “marco lógico” sigue siendo utilizada por muchas agencias estadounidenses y europeas, el *project management* ha sido utilizado también por algunas organizaciones no lucrativas en México. Hay también otras metodologías o enfoques de planeación que han sido adaptadas para que culturalmente no se entiendan como agresivas o colonialistas, sin embargo, aún siguen teniendo muchas resistencias. Es materia de otro espacio el análisis conceptual del lenguaje y de las implicaciones del uso de estos instrumentos en la planeación de proyectos en países con culturas diferentes a las que los crearon.

Otro tema relevante en el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil es el uso de la tecnología para sistematizar los aprendizajes y para facilitar el trabajo. Por un lado, la tecnología es un instrumento caro hasta ahora, por otro, implica una curva de aprendizaje que en muchas ocasiones es imposible asumir por tiempos y recursos escasos. Sin duda, el tema de uso de la tecnología por las organizaciones no lucrativas es un tema que sigue representando un reto.

En México, muchas instancias públicas que otorgan fondos a proyectos de desarrollo utilizan formatos que, más que ayudar a planear, están hechos para una rendición de cuentas exhaustiva que, lejos de profesionalizar, puede generar una burocracia innecesaria.

El ambiente

Otro factor determinante en el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil es el ambiente (normatividad, ambiente político y recursos). La contribución a la construcción de una sociedad con mejores condiciones de vida con el trabajo de las OSC es indudable. Naciones Unidas y algunas otras organizaciones internacionales le han dado ya

un reconocimiento legítimo y legal a las OSC. Hay entonces un marco legal internacional de reconocimiento de su importancia, un marco que promueve el respeto a sus derechos y su fomento.

En el caso de México, el marco jurídico permite a las OSC plantear sus posicionamientos, críticas y propuestas. Esto ha sido un logro surgido de las demandas de las mismas organizaciones y movimientos. Actualmente, existe una Ley de Fomento de las Actividades de la Sociedad Civil (LFOSC), las constituciones de las entidades federativas contemplan la participación de actores no gubernamentales, así como los municipios, la legislación fiscal y los reglamentos de diferentes instancias públicas federales y locales.

La Ley de Fomento está actualmente en revisión por varias OSC: las iniciativas presentadas han sido discutidas en el Senado de la República. Cuando se habla de fomento de las actividades de las OSC, se habla del reconocimiento de las mismas como actores de interés público. Sin embargo, la mayor parte de los recursos de las OSC provienen de donaciones individuales y en segundo lugar de fondos públicos (Cortés *et al.*, 2011). La Cooperación Internacional para el Desarrollo aparece en un sexto lugar después de las fuentes privadas nacionales.

El cabildeo legislativo fue recientemente incluido en la lista de actividades que la Ley contempla para ser sujetos de otorgamiento de financiamiento público (octubre del 2013). Lo anterior, para señalar que un régimen democrático no solo debe permitir que las diferentes voces se escuchen y participen en la creación de políticas públicas, sino que la ciudadanía crezca y se fortalezca en todos los ámbitos en los que participa, y no condicionar sus actividades, como había sido hasta el 2013.

La participación crítica de la sociedad civil como una forma de fortalecimiento del Estado ha sido difícil de concebir por los gobiernos de diferentes partidos en México. Los mecanismos que incluyan las diferentes voces en la toma de decisiones aún no se construyen desde una ingeniería institucional con tal objetivo.

Es difícil encontrar gobiernos capaces de trabajar con las críticas de las OSC e impulsarlas, fortalecerlas y darles cauce; es difícil también encontrar sociedades civiles maduras, capaces de establecer diálogos en el disenso e impulsar propuestas con base en una negociación encaminada al bien común y no a una visión única de la realidad.

Los intereses de poder en los gobiernos como en la sociedad civil y los movimientos sociales generan una disrupción para generar políticas públicas. Sin embargo, hay casos que pueden demostrar la posibilidad de

hacerlo y esa es la estrella polar a seguir. Los marcos jurídicos, fiscales, políticos e institucionales construidos de manera participativa, abrirían la posibilidad de crear mayores consensos y legitimidad en la sociedad. El diálogo genera apropiación por parte de los actores involucrados. En México, las OSC han influido en el marco jurídico y fiscal para su mejor funcionamiento con muchos retos aún por delante.

El análisis institucional en México, referido a la recepción, sistematización, ordenamiento e incorporación de las demandas de la ciudadanía en general y de la sociedad civil organizada, permite observar que no hay una lógica uniforme en las instancias federales para generar diálogos políticos con diferentes actores de la sociedad civil que deriven en políticas públicas. Al hacer el recorrido por las instancias de vinculación con la sociedad civil de cada una de las secretarías de gobierno, es evidente que no hay una política de Estado destinada al fortalecimiento del diálogo, mucho menos al fortalecimiento de su quehacer en el ámbito público.

La capacidad institucional de los gobiernos es determinante para su actuación con otros actores y, por tanto, referida a la capacidad de interactuar y fortalecer a la sociedad civil. Lamentablemente, también es muy baja la capacidad en los gobiernos y los funcionarios, ya que no conocen a la sociedad civil y no saben cómo trabajar con ella, por lo tanto desconocen lo que implica la gobernanza y la nueva gestión pública. Proponemos la siguiente fórmula: a mayor capacidad institucional, mayor nivel de gobernanza.

Una cosa es cierta, el fortalecimiento de las capacidades institucionales en el gobierno es clave para el fortalecimiento de la sociedad civil. Las OSC no son empresas ni gobierno, por tanto, su fortalecimiento debe contemplar factores específicos de su naturaleza. Las organizaciones no lucrativas realizan su trabajo en un marco económico que domina las relaciones de producción. No obstante, en el caso de México, existe un contexto político que permite la opción de generación de políticas públicas. El desarrollo organizacional en las OSC necesita una nueva categoría conceptual, pues constituye en sí mismo una estrategia para generar, desarrollar y sustentar capacidades de innovación que fomenten el empoderamiento innovador de la ciudadanía, así como su participación en políticas públicas y su interacción con entidades empresariales, municipales, agencias internacionales de desarrollo.

Por otro lado, el marco normativo para el financiamiento a las OSC en México sigue teniendo grandes vacíos. Hay muchas ventanillas,

no hay formatos únicos y lo que es peor, en muchas ocasiones se usa discrecionalmente y para beneficio de algunos funcionarios, sin convocatoria pública.

En México había registradas en 2011 alrededor de 41 mil asociaciones civiles, de las cuales, cerca de 6 mil tenían registro como donatarias autorizadas (registro ante el SAT que permite entregar recibos para deducibilidad de impuestos); alrededor de 15 mil tenían el registro que otorga el Indesol para ser candidatos a recibir apoyos gubernamentales. (Tapia y Verduzco, 2013).

En realidad, son pocas las organizaciones no lucrativas que hay por habitante en el país (alrededor de una por cada 3 mil habitantes), lo cual es alarmante en términos de la capacidad y fortaleza de la sociedad civil. Así, con los diferentes factores del ambiente en el que las OSC se desenvuelven, se complejiza la capacidad de su actuación, y se hace necesaria y urgente la conciencia de otros sectores en el sentido de tener una sociedad civil fuerte, que genere gobiernos y Estados fuertes, gobernanza y confiabilidad entre actores.

Es necesario que los gobiernos de los diferentes niveles se capaciten en lo que es la gobernanza y sepan trabajar con diferentes actores de la sociedad civil, con su diversidad; así como fortalecer a los gobiernos y a la sociedad civil. Debemos aprender a construir espacios que realmente construyan diálogos, ordenen y den respuestas certeras a las demandas de la población. Edificar ambientes ideales para la sociedad civil, otorgar recursos de manera ordenada, clara y pública, para fortalecer sus capacidades, o elaborar la normatividad que les permita generar recursos de todo tipo, es brindar recursos para fortalecer al Estado.

Referencias

- Aguilar, L. F. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Cortés, L., Martínez, C. B., Sánchez, G., Adame, A. y Winkel, P. (2011). *Una fotografía de la sociedad civil en México*. México.
- Tapia, M., y Verduzco, M. I. (2013). *Fortalecimiento de la ciudadanía organizada: diagnóstico y reformas para un ambiente en México*. México: Alternativas y Capacidades A.C. http://www.alternativasycapacidades.org/sites/default/files/publicacion_file/Fortalecimiento.pdf

BREVES SEMBLANZAS DE AUTORES



Lucía Patricia Carrillo Vázquez

Posdoctorada con estudios de gestión del conocimiento y tecnología social con apoyo del Programa de Investigación en Ciencia Básica del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt). Doctora en ciencias de la administración, maestra en administración de organizaciones e ingeniera en computación. Investigadora certificada con el nivel I del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del Conacyt, México y del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (Sinacyt) del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (Concytec) en Perú y participa en un grupo académico certificado por el Consejo Nacional de Ciencias (Colciencias) en Colombia.

Académica en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y profesora de la Universidad Internacional de la Rioja (UNIR). Es coordinadora del Laboratorio TIDI, de Tecnología e Investigación-Docencia Interdisciplinaria y de la RASE, Red de Acción Social Efectiva, que realiza estudios organizacionales en Latinoamérica con el financiamiento de la UNAM; del Programa Ciencia Activa del Concytec y la Universidad Nacional de San Agustín, en Perú; de la Vicerrectoría de la Universidad del Quindío en Colombia y de la Universidad Católica de Salta en Argentina. Consultora y capacitadora independiente en materia de gestión del conocimiento, tecnología e innovación, estudios sociales sobre la ciencia, la tecnología y la innovación; diseño y evaluación de procesos organizacionales así como de empresa social.

Ha sido comisionada ante la Organización de Naciones Unidas para formular políticas públicas internacionales para el acceso a la Internet en la Unión Internacional de Telecomunicaciones.

Correo electrónico: carrillopatricia4@gmail.com

Alberto Hernández Baqueiro

Doctor en filosofía. Profesor investigador de tiempo completo en la Escuela de Humanidades y Ciencias Sociales del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México. Ha estudiado los problemas de las organizaciones humanas y la sociedad mexicana desde el punto de vista humanístico. En particular, la intersección entre filosofía, ciencia y cultura. Su línea de trabajo puede entenderse como una ética institucional abarcando el diseño institucional para el desempeño ético, la transparencia y rendición de cuentas, el análisis de la corrupción, la ciudadanía corporativa, la participación ciudadana, las políticas públicas, la sociedad civil organizada y la democracia. Es integrante del Consejo Directivo de la Sociedad Internacional para la Investigación del Tercer Sector, del Consejo Consultivo del Centro de Capacitación e Información del Sector Social (Junta del Asistencia Privada del D.F.), del Consejo Directivo de Construyendo Organizaciones Civiles Transparentes A.C., socio fundador del Centro de Investigación y Estudios sobre Sociedad Civil, A.C., y del Instituto para la Difusión y el Estudio de la Ética, S.C. Obtuvo el Premio Anual de Investigación sobre Corrupción en México de la Secretaría de la Función Pública y la UNAM, por su investigación sobre la estructura ética y la cultura en organizaciones civiles (2006). Censo de OSC de VIH/SIDA en el Distrito Federal (2006). Publicaciones más recientes: “La rendición de cuentas en las organizaciones civiles mexicanas” (*Revista de Administración Pública*, 2011); *Transparencia en organizaciones sin fines de lucro: Chihuahua, Distrito Federal, Guadalajara, Monterrey y Puebla* (2012); *Filosofía* (MacMillan, 2013); “La libertad de expresión en el sistema electoral mexicano desde el punto de vista de la ciudadanía” (en López y Tamés (coords.) *La libertad de expresión en el proceso electoral 2012, 2013*).

Correo electrónico: albherna@itesm.mx

Mónica Zenil Medellín

Doctora en ciencias políticas y sociales por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, maestra por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso) y licenciada en sociología por la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán de la UNAM. Diplomada en estadística aplicada por la Facultad de Economía de la UNAM. Ha participado en el diseño y desarrollo de evaluaciones de programas gubernamentales a nivel nacional, estatal y regional en las áreas de desarrollo social, participación social, así como ciudadanía y espacio

público. Cuenta con publicaciones en la temática de participación social, jóvenes y ciudadanía en la Ciudad de México.

Es profesora en los departamentos de humanidades, así como de derecho y ciencias sociales del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México. Ha impartido cursos en las facultades de Ciencias Políticas y Sociales, en la de Ciencias y en la Escuela Nacional de Trabajo Social de la UNAM. Reconocimientos recibidos: mención honorífica en el examen doctoral, excelencia en el examen en el grado de maestría; mención honorífica en el examen de licenciatura; Medalla “Gabino Barreda”, otorgada por la Universidad Nacional Autónoma de México y la Medalla “Mejores estudiantes de México”.

Correo electrónico: monica.zenil@itesm.mx

Ana Lilia Valderrama Santibáñez

Doctora en ciencias económicas por el Instituto Politécnico Nacional. Sus líneas de investigación son el comportamiento de los agentes económicos y la creación de PYMES, técnicas para el desarrollo de habilidades gerenciales, agentes innovadores, organización industrial y sistemas de innovación, organización industrial en México y desarrollo económico, el papel de las finanzas públicas en el crecimiento económico, y, el gasto público, programas asistencialistas y evaluación de la pobreza en México. En la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación ha impartido las asignaturas de macroeconomía, economía industrial I y II y seminario de investigación en la maestría.

Correo electrónico: anavalderram@ipn.mx

Álvaro Martín Vázquez Leyva

Sociólogo, maestro en desarrollo y doctorante en ciencias de la administración en la Escuela Superior de Ciencias Administrativas del Instituto Politécnico Nacional.

Sus publicaciones versan sobre intervención organizacional, primeras aproximaciones conceptuales e incidencias del Programa de Coinversión Social, y objetivos de desarrollo del milenio desde las organizaciones de la sociedad civil.

Correo electrónico: amartin_vazquez@live.com.mx

Omar Neme Castillo

Doctor en ciencias económicas por el Instituto Politécnico Nacional. Sus líneas de investigación son: desarrollo económico y comercio in-

ternacional. En la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación ha impartido las asignaturas de microeconomía, macroeconomía, presupuesto, desarrollo económico I y II, finanzas de la empresa, finanzas internacionales, análisis avanzado de insumo-producto, programación monetaria-financiera, organización económica internacional, entorno del comercio internacional y marketing internacional en la maestría.

Correo electrónico: oneme@ipn.mx

Sara Lygeia Murúa Hernández

Licenciada en ciencias de la comunicación y periodismo por la Universidad Nacional Autónoma de México. Su trabajo en los últimos 17 años ha sido como diputada local en la ALDF Primera Legislatura (1997-2000); funcionaria en el gobierno de la Ciudad de México (2000-2002 y 2008). Se ha desempeñado como consultora independiente en organizaciones, asesora en la Asamblea Legislativa del DF, la Cámara de Diputados, el Instituto de las Mujeres del Distrito Federal, la Secretaría de Medio Ambiente del DF en el Programa de Igualdad de Género y Medio Ambiente y asesora en el Indesol, en 2013, en políticas públicas, género y fomento a OSC. Cuenta con cinco libros publicados. En 2008, colaboró como asesora en el Instituto de las Mujeres del Distrito Federal en el Programa de Atención Integral de Cáncer de Mama (PAICMA), y en materia de diversidad sexual y VIH-SIDA, medios de comunicación y difusión de las políticas de género en la Ciudad de México. Durante 2009, colaboró como consultora para el Programa de Igualdad de Género y Medio Ambiente de la SMA DF, e impartió talleres de capacitación sobre políticas públicas de género en el Estado de México, Guerrero, Chihuahua, Morelos y Jalisco. A partir de 2010, se ha dedicado a coordinar proyectos de género en el estado de Hidalgo con las instancias municipales de las mujeres. Ha coordinado proyectos en materia de diversidad sexual: Diagnóstico de la Situación de la Población LGBTTTTI en el DF (2010); Seguimiento del Diagnóstico de la Situación de la Población LGBTTTTI en el DF (2011); Modelo de Política Integral para Personas Transgénero en el DF (2012). Actualmente se dedica a la consultoría en materia social y es presidenta de Enclave, Equidad Social y Transparencia, AC.

Correo electrónico: saralymurua@gmail.com

Aede Hatziri Recillas Ayala

Licenciada en contaduría y especializada en finanzas por la Universidad Nacional Autónoma de México, en administración de organiza-

ciones sociales y responsabilidad social empresarial por la Universidad Anáhuac.

Su ocupación consiste en visibilizar alternativas para el desarrollo y el manejo de las finanzas de las ONG de la mano de quienes colaboran en ellas. Socia fundadora y directora de Desarrollo y Finanzas de Dakshina, A.C. Docente y autora del material de educación a distancia del Módulo: Financiamiento a empresas y proyectos sociales del Diplomado en Creación, Desarrollo y Dirección de Empresas Sociales de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM. Docente en talleres para organizaciones sin fines de lucro en los temas de: marco jurídico, marco fiscal, marco financiero, administración, planeación estratégica, finanzas, y, contabilidad.

Correo electrónico: direccion@dakshina.org.mx

María Martha Espinosa Damián

Contadora pública certificada, Asociación Mexicana de Contadores Públicos, Colegio Profesional en el Distrito Federal, A.C. Recertificación como contadora pública en la AMCPDF 2010-2014. Contadora pública egresada de la Escuela Superior de Comercio y Administración del IPN. Diversos cursos en el Programa de Educación Profesional Continua en el Colegio de Contadores Públicos de México, A.C. Diploma Colegio Superior de Ciencias Jurídicas. Diploma, Indiana University, Centro Filantrópico en la Ciudad de México Principles & Techniques of Fund Raising. Diversos cursos de planeación estratégica y fortalecimiento institucional. Mapeo de alcances, Instituto Internacional de Facilitación y Consenso, S.C. (IIFAC) Procesos de Fortalecimiento Institucional, Espiral, S.C. Régimen Fiscal de Instituciones no lucrativas, Colegio de Contadores Públicos de México, Ciudad de México. (Varios años). Resolución de conflictos. Kinal Azentik, A.C. Auditoría operacional Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Ha proporcionado distintos tipos de servicios a OSC nacionales e internacionales. Asesoría y acompañamiento en la obtención de autorización para recibir donativos y manejo contable y fiscal acorde con esta característica. Auditoría de proyectos financiados por organismos de la cooperación internacional y/o fondos de gobierno. Consultora independiente integrante y fundadora del Grupo Sinergia. Consultoría Social, S.C., de SICAA S.C. y del Despacho Reséndiz y Asociados Consultores, S.C., Ha sido directora general de Administración en el gobierno de la Ciudad de México, delegación Iztacalco y asesora independiente en el

sector privado en diversas líneas de empresas y negocios. Ha impartido talleres para mujeres productoras en el medio rural (varios). Talleres de control interno, y, a presidentas municipales y regidoras electas de 34 municipios de Guanajuato, de planeación estratégica, de capacitación en sistemas administrativos de proyectos y para la definición o redefinición de estructuras organizacionales.

Correo electrónico: mmespinosad5@yahoo.com.mx

Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol)

Es un organismo gubernamental en México, tiene funciones básicas como fomento; capacitación y formación; investigación; documentación, divulgación y comunicación; vinculación; asesoría y orientación; información y rendición de cuentas; promoción de la cultura de género, así como las representaciones institucionales, y tiene a su cargo los Programas de Coinversión Social (PCS) y el Programa de Apoyo a las Instancias de las Mujeres en las Entidades Federativas para Implementar y Ejecutar Programas de Prevención de la Violencia contra las Mujeres (PAIMEF). Asimismo, está a cargo de la Secretaría Técnica de la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil, que se auxilia por un Consejo Técnico Consultivo, encontrándose dentro de su ámbito de responsabilidad la operación del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (RFOSC), otorgando una clave única para aquellas organizaciones que desean participar en los programas sociales federales.

Ma. Angélica Luna y Parra y Trejo Lerdo fue titular de esta institución de 2014 a 2017. Se licenció en comunicación social por la Universidad Iberoamericana. Falleció en noviembre de 2017.

Sitio oficial del Indesol: <https://www.gob.mx/indesol>

Antonio Alejo Jaime

Posdoctorado en el programa “Procesos Políticos Contemporáneos” en la Universidad de Santiago de Compostela, La Coruña, España. Maestro en sociología política por el Instituto de Investigaciones Dr. José María Luís Mora. Licenciado en ciencia política y administración pública por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM (1997-2000). Ha sido asistente de investigación en los proyectos “Conflictos Étnicos y Nacionalismos Contemporáneos en las Américas”. Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México – Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) y “Fortalecimiento

del capital social étnico como lucha contra la discriminación de los pueblos indígenas en México”. Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México – Comisión Europea. Investigador en los proyectos “Agenda para el Desarrollo de la Sociedad Civil en México” en Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Social”, Incide Social AC-Fundación Ford, en el proyecto “Por un Congreso con Rostro”. Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Social, Incide Social AC-PNUD y en temas de democracia, sociedad civil y ciudadanía. Creación de materiales para la cultura democrática. Causa Ciudadana, Agrupación Política Nacional. Fue asistente de análisis y contenido del proyecto “Enlace y Articulación de Organizaciones Interesadas en Fortalecer su Incidencia en Política Pública para el Desarrollo Social”. Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Social. Incide Social AC. Consejero Electoral Propietario. Presidente de la Comisión de Organización Electoral. Instituto Federal Electoral. Distrito 15. Distrito Federal. (Diciembre 2005- Agosto 2006). Miembro fundador y del Comité Directivo de Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Social. Incide Social. AC.

Correo electrónico: alejoaj@gmail.com

Janette Góngora Soberanes

Doctora en educación, maestra en sociología. Profesora investigadora de la Universidad Autónoma Metropolitana- Xochimilco. Egresada del Programa Executive Education de Harvard Kennedy School, Opportunities and Challenges for Mexico’s Future Strategies for Leadership and Performance. Tiene especialidad en educación y género en la Università Degli Studi di Roma y en la Johns Hopkins University.

Es integrante del Sistema Nacional de Investigadores y cuenta con el Perfil del Programa de Mejoramiento del Profesorado de la Secretaría de Educación Pública. Presidenta de Incluye, A.C. Ha sido Consultora del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en materia de género y educación y coordinadora de la maestría y del doctorado en planeación y desarrollo de la educación en la Universidad Autónoma Metropolitana. Fue directora general de Capacitación del Instituto de Estudios Judiciales del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal y directora general de Planeación Estratégica del Programa para la Participación Equitativa de la Mujer en el gobierno del Distrito Federal, en el que coordinó la elaboración del primer Plan de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres que se realizó en México. Fue secretaria técnica de la Comisión de Política Social de la LVII Legislatura, y se

desempeñó como asesora de las legisladoras del Partido Revolucionario Institucional integrantes de la Comisión de Equidad y Género de la LVIII Legislatura del Congreso de la Unión; colaboró en la elaboración de la iniciativa de Ley del Instituto Nacional de las Mujeres. Participó en las actividades de organización, diseño de contenidos y vinculación con el Senado en la Comisión Bicameral para la realización del Parlamento de Mujeres de México. Es consultora para el diseño de programas y campañas políticas en gobiernos estatales y municipales. Es experta en planeación y evaluación de programas educativos sociales, asesorando diversas instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales, en materia de políticas públicas, sociales, educativas, y de género. Ha impartido conferencias magistrales en el Senado de la República, la Cámara de Diputados, distintos Congresos de los estados y en diferentes países, como en Italia, Grecia, España, Brasil, Perú y Costa Rica, entre otros; para la institucionalización de las políticas de igualdad y legislaciones sobre derechos humanos, feminización de la pobreza, violencia contra las mujeres, política social, educación, ciudadanía, etc. Fungió como presidenta de la Junta de Gobierno del Inmujeres D.F. y consejera del Instituto de las Mujeres del Distrito Federal, electa por la Asamblea Legislativa del Distrito Federal; participó en la Comisión Ciudadana de Estudios contra la Discriminación, AC; en el Comité de Certificación de Equidad de Género del Instituto Nacional de las Mujeres, y, en la Fundación de la Universidad Autónoma Metropolitana. Fundadora de Diversa (asociación política feminista) y del Parlamento de Mujeres de México. Es integrante de la Red de Mujeres en Plural y de la Alianza México por los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes. Ha sido autora de decenas de libros y artículos, entre los que destacan: *Educación en derechos humanos; Mujeres, trabajo y pobreza, Programa Estatal para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en el Estado de Hidalgo; Voces ciudadanas en mujeres jóvenes indígenas de la Montaña*, entre otras. Ha impartido conferencias magistrales: Suficiencia y pertinencia de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Fondo de Fomento para la Transversalidad de la Perspectiva de Género y su contribución a la Equidad de Género; Institucionalización y transversalidad de la perspectiva de género en el ámbito estatal y local.

Correo electrónico: agoragongora@gmail.com

Yanira Mejía Martínez

Maestra en desarrollo y planeación de la educación por la Universidad Autónoma Metropolitana. Ha desarrollado estudios sobre educación en derechos humanos en México, educación y género.

Sus publicaciones recientes versan sobre el recorrido histórico sobre educación en derechos humanos, representaciones sociales del aprendizaje de las matemáticas y la prevención de la violencia de género en las escuelas a partir de la legislación internacional de derechos humanos.

Correo electrónico: yanira.mejia@hotmail.com

Ana María Salazar Sánchez

Licenciada en derecho por la UNAM. Participa en la convergencia de organismos civiles, en el campo jurídico fiscal, impulsando iniciativas para mejorar el marco jurídico-fiscal en el que se insertan las actividades de la organización en los aspectos normativos. Asesora jurídica en materia de organización y funcionamiento de grupos y organismos civiles de promoción social. Es la representante legal de Centro de Estudios Sociales y Culturales Antonio de Montesinos. Participación, por la Convergencia de Organismos Civiles, en el Grupo Redactor de la Ley de Fomento a las Actividades de Bienestar y Desarrollo Social. Socia fundadora de la red Convergencia de Organismos Civiles, A.C. Participación, por la Convergencia de Organismos Civiles, en los Foros de Consulta Regionales convocados por la Comisión Participación Ciudadana de la Cámara de Diputados, durante la LVI Legislatura sobre el marco jurídico adecuado para los organismos civiles. Participa en un equipo de asesoría de la Plataforma de Organismos Civiles del Distrito Federal y de la Convergencia de Organismos Civiles hacia la Comisión de Participación Ciudadana de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal en la formulación de anteproyectos de la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal. (I Legislatura). Participa en la formulación de una propuesta de Ley de Fomento a las Actividades de Desarrollo Social de las Organizaciones Civiles para el Distrito Federal por la Plataforma de Organismos Civiles del Distrito Federal y de la Convergencia de Organismos Civiles, así como en la de los integrantes del equipo redactor de la propuesta Federal. La ley de Fomento citada se aprobó con fecha 13 de abril de 2000 y se publicó en la *Gaceta Oficial del Distrito Federal* del mismo año. Fue presidenta del Consejo Directivo del Centro de Estudios Sociales y Culturales, Antonio de Montesinos, A. C. (CAM), y, actualmente, es representante legal del mismo. Partici-

pación en el área de política social del CAM en el aspecto jurídico de la investigación, asesorías y trabajos sobre la materia, particularmente para la difusión y capacitación sobre la normatividad en orden a la incidencia de las OCS en políticas públicas. Participa en el Programa de Observación Electoral que realizó un grupo de abogados especialistas sobre la actuación del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación en sus fallos resolutorios sobre los resultados de las elecciones federales del 6 de julio de 1997 y del 2 de julio de 2000. Integrante de Servicios de Información y Educación Popular para la Acción Comunitaria (SIEPAC). Integrante de la Corporación Nacional de Profesionales.

Correo electrónico: convergencia@laneta.apc.org

Lorena Velazco Díaz

Cursó la licenciatura en derecho en la Universidad Nacional Autónoma de México. Es integrante del Campo Jurídico en Convergencia de Organismos Civiles A.C. y de Enclave Equidad Social y Transparencia, A.C. Fue coordinadora general y presidenta del Foro de Jóvenes con Liderazgo A.C. Fundadora de Skalala Soluciones Legales. Ha participado en diversos foros y eventos entre los que destacan: ponente: Foro Analizando y Fortaleciendo un Ambiente libre de violencia hacia las Mujeres y las Niñas del Distrito Federal, organizado por la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, a través de la Comisión de Equidad y Género; parlamentaria juvenil: participó con una propuesta de reforma legislativa a favor de las personas transexuales en el Parlamento de la Juventud 2008; ponente: conferencia “El papel de la sociedad civil en la elaboración de políticas de desarrollo social. Ventajas y limitaciones”. Fue delegada de México en la “XVII International AIDS Conference” (AIDS 2008). Participó en la primera generación del diplomado “Transparencia y Acceso a la Información Pública en el Distrito Federal” para asociaciones civiles.

Correo electrónico: lvelazcod@hotmail.com

Susana Cruickshank Soria

Socióloga egresada de la Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Xochimilco. Fue becada por Conacyt para realizar estudios de maestría en cooperación internacional para el desarrollo en el Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora. Colabora en el Área de Vinculación e Incidencia del Instituto de Estudios y Divulgación sobre Migración, A.C.

Ha tomado e impartido diferentes cursos y seminarios en planeación y evaluación de proyectos de desarrollo sustentable y elaboración de campañas. Ha colaborado por 19 años con organismos no gubernamentales. Fue investigadora y coordinadora del Programa Diplomacia Ciudadana de Equipo Pueblo. Encargada de Campañas de Oxfam Gran Bretaña para México, Centroamérica y El Caribe. Fungió como directora de campañas de Greenpeace México. Ha realizado diversas consultorías para fundaciones internacionales como GTZ y la Fundación Ford en temas de participación ciudadana en políticas públicas. Colaboró como subdirectora de Vinculación en la Dirección de Vinculación con Organizaciones de Sociedad Civil en la Secretaría de Relaciones Exteriores, apoyó en funciones de desarrollo institucional y recaudación de fondos al Instituto para la Seguridad y la Democracia.

Correo electrónico: Susana suscru@yahoo.com

Otros títulos de la colección

**Modernidad y derecho en América Latina:
acumulación capitalista, desarrollo,
naturaleza y movimientos sociales
contrahegemónicos**

María Eugenia Alvarado Rodríguez
(coordinadora)

**Del monólogo europeo al diálogo
inter-filosófico ensayos sobre
Enrique Dussel y la filosofía de la liberación**

José Guadalupe Gandarilla Salgado y
Mabel Moraña
(coordinadores)

**La biología evolutiva contemporánea:
¿una revolución más en la ciencia?**

Julio Muñoz Rubio (coordinador)

**Discurso y descolonización en
México y América Latina**

Octavio Quesada García,
Lilian Álvarez Arellano, Adalberto Santana
(coordinadores)

**La termodinámica de los
sistemas complejos**

Ricardo Mansilla Corona,
José Manuel Nieto Villar
(coordinadores)

**La imagen de Cocijo en
el lenguaje visual antiguo mexicano**

Octavio Quesada García

**Imagen y cultura impresa.
Perspectivas bibliológicas**

Marina Garone Gravier, Elke Köppen,
Mauricio Sánchez Menchero
(coordinadores)

**Visibilidades de la violencia en Latinoamérica:
la repetición, los registros y los marcos**

Maya Aguiluz Ibargüen
(coordinadores)

Las organizaciones influyen en la dinámica social porque definen y modelan el funcionamiento de individuos y grupos, a su vez, evolucionan de acuerdo con las necesidades sociales de los diferentes contextos sociohistóricos y son objeto de estudio en diversos campos disciplinarios por su relevancia como unidad y actor social.

El conjunto de conocimientos científicos acumulados acerca de las organizaciones es muy amplio, no obstante, la participación social y la organización emergente de la sociedad civil, característica de la actual sociedad, muestran que ya no es suficiente explicar o copiar las mismas formas de estructura y funcionamiento útiles anteriormente a las industrias, los negocios o a las instituciones públicas.

El principio prevaleciente sobre eficiencia y eficacia que reduce el valor del desempeño de las organizaciones a criterios contables y financieros requiere adicionar el valor de la efectividad basada en el conocimiento compartido como fuente, recurso y capacidad explícita en acción social efectiva que realizan las organizaciones para su propio desarrollo organizacional y asociativo para atender la complejidad de la "sociedad de las organizaciones" al incidir, de forma interdependiente, en la transformación social observable en la atención de carencias y necesidades sociales o en la innovación de la democracia institucional(izada) durante un ejercicio del derecho humano universal de agrupación.



UnAm
La Universidad
de la Nación



ISBN 978-607-30-1096-2



9 786073 010962