

**UNA MIRADA A LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD
CIVIL EN MÉXICO. PERTINENCIA DE SU ESTUDIO DESDE
LA ADMINISTRACIÓN**

Área de investigación: Teoría de la Organización

Luz Flaviana Castañeda Morales
Universidad Nacional Autónoma de México
México
luzfcm@yahoo.com, luzflaviana@yahoo.com

XVIII
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA



Octubre 2, 3 y 4 de 2013 ♦ Ciudad Universitaria ♦ México, D.F.



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

UNA MIRADA A LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO. PERTINENCIA DE SU ESTUDIO DESDE LA ADMINISTRACIÓN

Resumen

Desde hace tres décadas las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSCs) viven un auge en México. Dando cuenta de este proceso y preponderante lugar político, económico y social alcanzado, se explica la multiplicidad de términos asociados a dicho tipo de organizaciones (ONG, institución sin fines de lucro, tercer sector, organización de la sociedad civil) así como la variedad de figuras legales (AC, SC, IAP) y marco normativo que las rigen. Se revisan los estudios de dichas organizaciones abordándolas en tanto objeto de análisis de la administración; en este sentido se concluye la tímida aproximación que en el país se ha realizado a tales organizaciones –en comparación a países anglosajones, por ejemplo. Así se esboza su situación y deficiencias organizativas que abonan el terreno para que la administración las estudie y contribuyan a su consolidación. En otras palabras, las OSCs mexicanas constituyen un sector tan dinámico en su expansión como insuficientemente tratado por la administración, y precisamente una revisión a su gestión y organización interna revela áreas de oportunidad de gran pertinencia y potencial académico y de trabajo para los administradores.



UNA MIRADA A LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO. PERTINENCIA DE SU ESTUDIO DESDE LA ADMINISTRACIÓN

1. Presentación

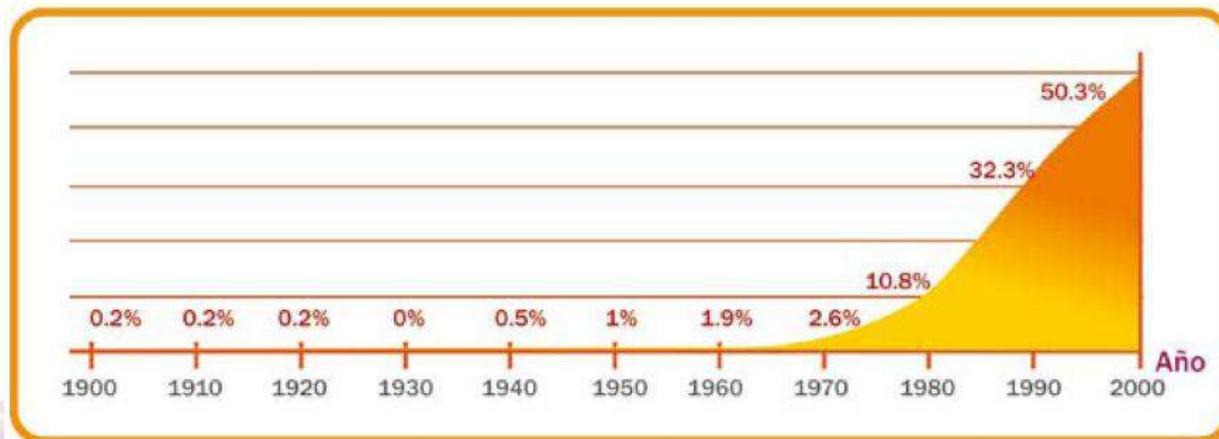
Las organizaciones de la sociedad civil (en adelante OSCs) cobran mayor relevancia en la vida social, política y económica del país. Esfuerzos ciudadanos se condensan en organizaciones que –bajo distintas denominaciones legales– abordan temas de toda índole. Es tarea de la administración contribuir al estudio y consolidación de las organizaciones.

2. Origen y estado actual en México

En la segunda posguerra, desde las Naciones Unidas, surgen organizaciones ocupadas de temas de derechos humanos y justicia: las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), que proliferan a escala mundial, nacional, regional y local (Concha Malo, 1994, pág. 133). En Latinoamérica surgen como espacios de acción ante el autoritarismo del siglo XX (Canto Chac, 2011); en México cobran protagonismo desde los ochenta como respuesta a la implementación de políticas neoliberales que adelgazan al Estado, aunado al proceso de expansión e instauración en la sociedad mexicana de una tradición cultural similar al liberalismo democrático estadounidense, es decir formas de organización autónomas y autogestionadas del aparato estatal (Gutiérrez Martínez, 2005, pág. 294) reseñando a (Verduzco Igartúa, 2003).

En la Gráfica 1 se evidencia para finales del siglo pasado, el vertiginoso aumento en la constitución de asociaciones civiles en el Distrito Federal –la entidad federativa más dinámica en la representatividad de dicho sector. Según el (Centro Mexicano para la Filantropía, Iniciativa Ciudadana, & Gestión Social y Cooperación, 2011, págs. 17-23), tendencia que se explica por tres grandes factores, perspectiva que coincide con López Zamarripa (2005):

GRÁFICA 1. Constitución de Asociaciones Civiles en el Distrito Federal



Fuente: (Gobierno del DF, Secretaría de Desarrollo Social, Dirección General de Igualdad y Diversidad Social, 2008).

- 1) **La crisis económica de 1982:** fue el parteaguas asociado al reajuste estructural de la crisis de la deuda. Sectores populares y clases medias vieron perjudicadas sus condiciones de vida por la retirada del Estado en la provisión de bienes y subsidios, emergiendo alternativas autogestivas y movimientos urbano-populares que reivindicaban derechos.



- 2) **El terremoto en Ciudad de México de 1985:** catalizó la organización ciudadana ante los desastros gubernamentales para atender los daños. Constituye un hito en la historia de la participación organizada y voluntaria pues surgieron escenarios que potenciaron a las OSCs en la diversificación de fuentes de financiamiento, la coordinación de esfuerzos y una mayor visibilidad pública.
- 3) **Las dudosas elecciones presidenciales de 1988:** el descontento ciudadano detonó manifestaciones canalizadas en OSCs que marcaron sus límites y antagonismo hacia el gobierno (Centro Mexicano para la Filantropía, Iniciativa Ciudadana, & Gestión Social y Cooperación, 2011, pág. 18 y 19).

En los ochenta surgen organizaciones en distintos ámbitos; en los noventa se consolidan y proliferan; y desde el 2000, con la alternancia de partido en la presidencia, su posicionamiento incide en su reconocimiento legal. En consecuencia, las OSCs mantienen un creciente dinamismo que puede apreciarse en la Gráfica 2. Cabe señalar que las cifras sobre la cantidad de OSCs varían según la fuente institucional; en la Tabla 1 se consolidan los datos según fuente.

GRÁFICA 2
Donatarias autorizadas y con CLUNI por año 1991-2011¹

Fuente: (Layton, 2011)²

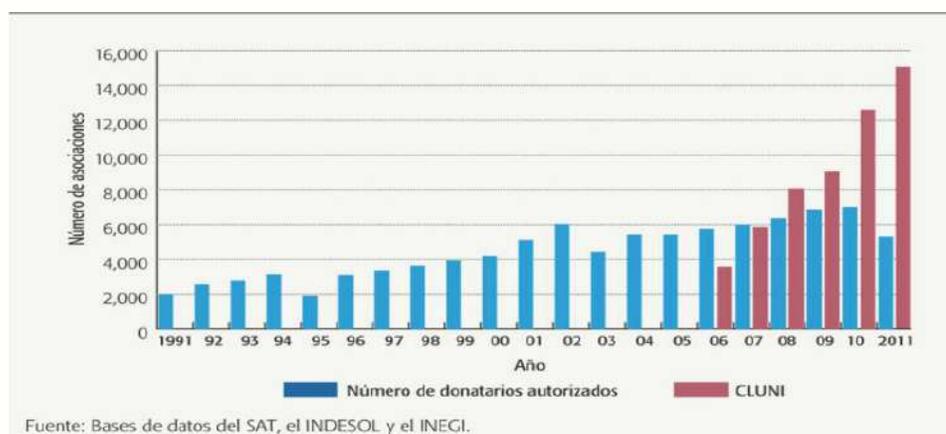


TABLA 1. Número total de organizaciones de la sociedad civil a nivel nacional, según distintas fuentes

Institución	INDESOL		Secretaría Técnica de Fomento de las OSCs	SHCP-SAT	CEMEFI
Año	2010	2010	2012	2012	2013
Carácter	<i>Estimado general</i>	<i>Registradas con CLUNI</i>	<i>Sist. de Inf. del Registro Federal de las OSCs</i>	<i>Directorio de donatarias autorizadas</i>	<i>Directorio de instituciones filantrópicas</i>
TOTAL	40,000	12,782	19,283	7,320	23,277

Fuentes: Elaboración propia con base en (INDESOL, Observatorio Mexicano de la Crisis, 2010, pág. 53) (Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2010) (León Miravalles, 2012) (SHCP-SAT, 2013) (Centro mexicano para la filantropía A.C.)

¹ **Donatarias autorizadas:** organizaciones que emiten recibos deducibles de impuestos por los donativos recibidos. **CLUNI** (Clave Única de Inscripción) al Registro de OSCs de INDESOL: llave que permite a las OSCs concursar por recursos federales y para el diseño de políticas públicas.

² La tendencia es visiblemente creciente, al sumar las donatarias autorizadas y las organizaciones con CLUNI. Según Michael Layton, tales cifras no significan el aumento en el número de organizaciones nuevas, sino el incremento de organizaciones registradas ante el SAT o para obtener CLUNI. Sea como sea, la gráfica refleja el dinamismo de organizaciones que se registran y hacen "oficiales".



Es notable la gran diferencia de organizaciones estimadas vs. registradas, y la variedad de bases de datos recabados más no homologados pues tales listados responden a las necesidades de la instancia civil o de gobierno respectivas. Además INEGI, SEGOB, SRE y gobiernos estatales, cuentan con bases estatales propias y sectoriales.

En abril de 2013, INEGI presentó datos actualizados de la “Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro 2008-2011”, calculando a 2011 en 150 mil 608 millones (equivalente al 1.09% del PIB nacional) el aporte de las OSCs privadas.³ La Gráfica 3 presenta la composición del PIB ampliado de las OSCs según los grupos de la Clasificación Internacional de las Organizaciones Sin Fines de Lucro (CIOSFL), adaptada para México. La enseñanza e investigación y la religión, ocupan los dos primeros lugares en aportar al PIB, aunque otras OSCs enfocan sus esfuerzos en sectores igualmente valiosos.

GRÁFICA 3
PIB ampliado de las organizaciones de la sociedad civil por grupos CIOSFL, 2011
Participación porcentual



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2013, pág. 56).

La variedad de bases de datos (gubernamentales y de las propias organizaciones) aunadas a la historia y relevancia de las OSCs, dan cuenta de:

- i) la vastedad del sector,
- ii) su dinámica creciente,
- iii) la inexactitud respecto a cifras, y
- iv) el potencial y relevancia de su estudio.

3. Definiciones básicas: entre las ONGs y el Tercer Sector

De acuerdo al momento histórico, contexto social y corriente que las aborda, se asumen como análogas las denominaciones organización... “de la sociedad civil”, “social”, “sin fines de lucro (o no lucrativa)”, “del tercer sector” o “no gubernamental”. El término **Organización No Gubernamental (ONG)** nace en los cincuenta en el seno de la ONU, reconociéndose robustas formas de organización no gubernamental que canalizan recursos técnicos y financieros en proyectos de desarrollo no siempre vinculados al discurso oficial (Canto Chac, 2011) (López Zamarripa, 2005, pág. 142 y siguientes).

³ INEGI llama organizaciones o instituciones de la sociedad civil privadas diferenciándolas de las públicas como el IFE, la CNDH, la UNAM, el mismo INEGI, etc. Para fines de este escrito las organizaciones de la sociedad civil privadas son las que llamamos organizaciones de la sociedad civil.

El término **Tercer Sector** es reciente y deviene del discurso angloparlante; engloba a las organizaciones no lucrativas: expresión orientada “hacia fines públicos, el cual busca completar las acciones del gobierno y del mercado para atender las necesidades sociales, cuyo fin es la consecución de un bien común, haciendo frente a las necesidades humanas y promoviendo la participación progresiva de la sociedad”, en los espacios desatendidos por la dinámica del mercado y la política estatal” (López Zamarripa, 2005, pág. 145). Surge al resquebrajarse el pensamiento dual constituido en las ciencias sociales durante los siglos XIX y XX, donde, por un lado, está la sociedad-Estado y, por otro, el actor individual o agente social (Gutiérrez Martínez, 2005). Así, tercer sector se refiere a colectivos que transitan/negocian entre uno y otro de estos sujetos (individuo y Estado), participando en el cambio político e histórico.

En México **Organización de la Sociedad Civil** equivale a organización social, refiere a sujetos organizados que reivindican derechos de terceros y toman distancia del sector público y privado. Salamon y Anheier (Verduzco Igartúa, 2003, pág. 26 y 27) las entienden como entidades autónomas e institucionalizadas hasta cierto grado; separadas del gobierno, sin beneficio económico entre sus asociados, y con actividad voluntaria y/o gratuita. Por su parte INEGI define a las **Instituciones Sin Fines de Lucro** como organizaciones sociales no lucrativas por ley o por costumbre que al no perseguir beneficios, no distribuyen los excedentes que pudieran generar; sus decisiones y gestión son institucionalmente autónomas y separadas del gobierno, además de no imponer coercitivamente la participación en ellas (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2012).

Sin embargo, los términos organización social sin ánimo de lucro o de la sociedad civil no están exentos de polémica pues:

- a) En estricto sentido sociológico todas las organizaciones son de índole social y civil, desde las empresas y partidos políticos hasta la familia y las iglesias, pasando por instituciones de asistencia privada, fundaciones, asociaciones de beneficencia pública o clubes deportivos.
- b) Puede cuestionarse si la noción “sin fines de lucro” o “no lucrativo” es adecuada pues sí persiguen hacerse de un excedente monetario que les permita nivelar los ingresos a los egresos. La razón es obvia: ninguna organización es viable si la cantidad de egresos es mayor a los ingresos. Pero se verá en los siguientes renglones que la diferencia radica en el cómo se utiliza dicho excedente.

4. Características de las OSCs

En cuanto a su posicionamiento social y político

1. Se definen como colectivos independientes ajenos a entidades gubernamentales y partidistas.
2. A diferencia de los partidos, su meta no es tomar el poder, aunque pueden colaborar con el mismo y de hecho contribuyen a la democratización del país.
3. Son autónomas: se autogobiernan y son independientes.
4. Para tal efecto cuentan con reglamentos, estatutos y procedimientos propios.
5. Gracias a su bagaje (de experiencias y conocimientos) participan en el debate políticas públicas relacionadas con su segmento territorial y social de trabajo.
6. Por ello median entre el plano estatal/gubernamental y el social/comunitario al cual se dirigen.



En cuanto a su trayectoria, forma de trabajo y proyección

7. Se integran en un primer momento para impulsar acciones a favor de sus intereses, generalmente relacionados con la defensa y promoción de derechos.
8. Trabajan en red prestando servicios sociales basados en principios de solidaridad y cooperación.
9. Muchas expresan propuestas alternativas e incluso culturas independientes: ni propiamente individuales ni precisamente estatales.
10. Dinamizan el tejido social al tener interlocución con sus pares y contrapartes en distintos ámbitos.
11. Por su función social son depositarias de confianza al valorarse su papel en beneficio de excluidos.
12. Así, motivan la adscripción voluntaria de colaboradores y aliados que trabajan de manera horizontal.

En cuanto a su financiamiento

13. No tienen ánimo de lucro, función comercial ni de beneficio: no persiguen la acumulación para el posterior reparto del excedente monetario entre accionistas, socios o colaboradores.
14. El excedente se reinvierte en la organización misma buscando perdurar en el tiempo, mejorar su operación y ampliar su impacto social.
15. El origen de su financiamiento es variable y puede provenir de: recursos públicos y privados por los cuales concursan, instituciones filantrópicas (tipo fundaciones), cooperantes internacionales, donaciones, colectas públicas o bien generan ingresos mediante la prestación de servicios.
16. El recurso captado se transfiere a manera de trabajo social de acuerdo a su orientación y misión.
17. Muchas funcionan como prestadores de servicios sociales que, bajo la lógica keynesiana debería cubrir el Estado, pero dado su adelgazamiento algunos entes ciudadanos asumen responsabilidades ejecutando presupuesto público.

Fuente: adaptación propia con base en (Concha Malo, 1994, pág. 132 y 133), (Bermejo Jiménez, 2007) y (Gutiérrez Martínez, 2005, págs. 293, 296).

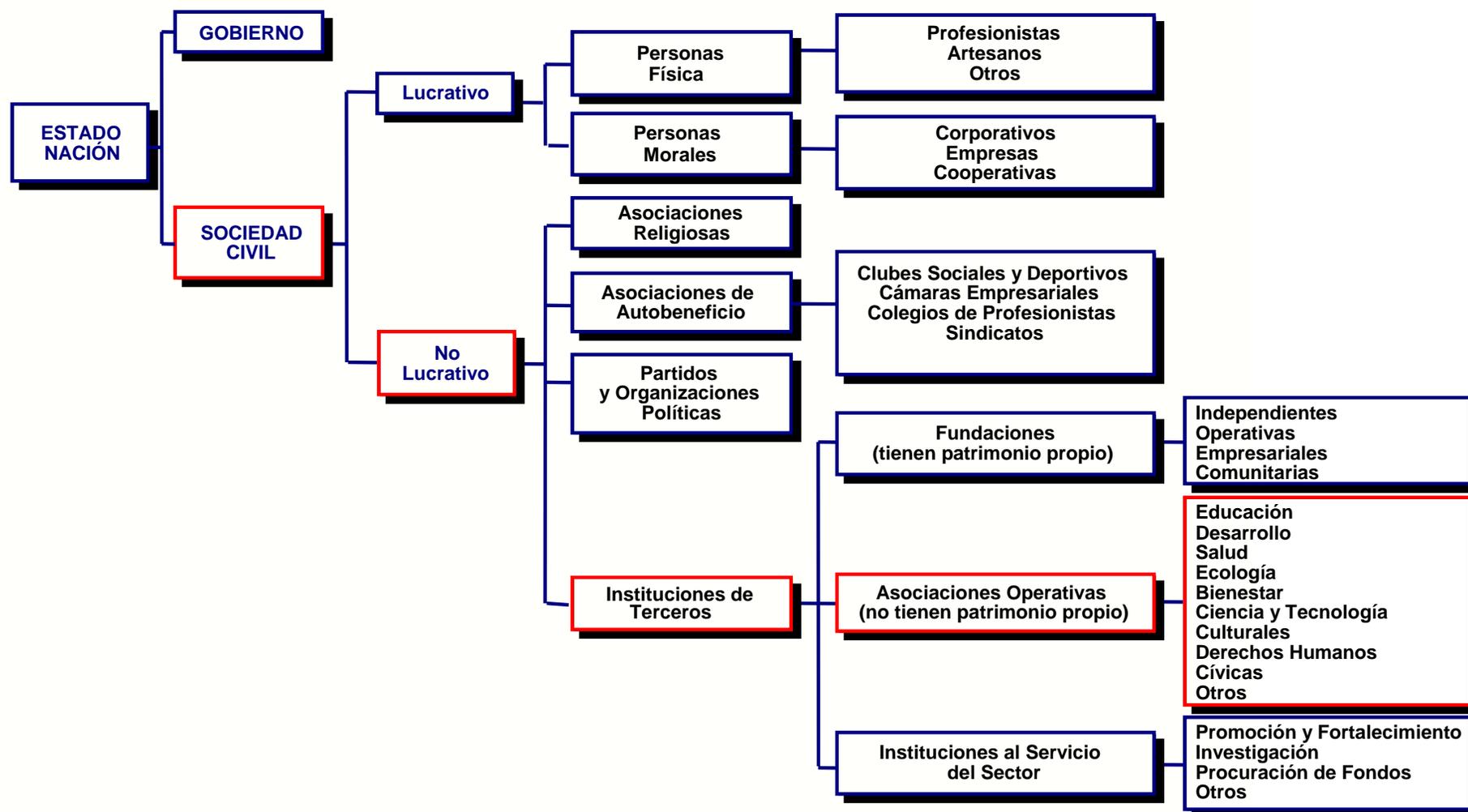
5. Figuras de OSCs en el entramado institucional

En el siguiente cuadro se aprecia el espectro institucional para entender dónde están situadas las OSCs.



CUADRO 1
Formas de organización de la sociedad civil

Fuente: Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), 2011, pág. 15



6. Distinciones legales

El andamiaje normativo establece categorías distintas al decantado conceptual explicado hasta ahora. En un mismo rubro, la ley incluye a las organizaciones de autobeneficio, fundaciones, asociaciones operativas al servicio de un sector, entre otras. (Ver Cuadro 1, página anterior).

Cuando mínimo dos personas buscan constituir una organización de la sociedad civil, según la ley, pueden adscribirse a una de las siguientes posibles figuras legales:

- a) Asociación Civil (AC).
- b) Institución de Asistencia Privada (IAP).

En los noventa, gracias a la presión ciudadana organizada para posesionarse en la agenda nacional, se emitieron Leyes de fomento a las actividades de desarrollo social de las organizaciones civiles, las cuales definen los criterios de estímulo y apoyo así como los términos de relación entre las mismas y con las entidades de gobierno, en un marco de derechos y obligaciones. Dichas Leyes cubren a todas aquellas organizaciones sin ánimo de lucro y con fines sociales.

A la base legal presentada, se suman reglamentos y documentos con disposiciones varias. También se mencionan en leyes tan diversas como la de sociedades mercantiles, hacienda, desarrollo rural y social, de salud y protección ecológica, entre otras. Se constata entonces que no existe un único “cuerpo de leyes coherentes e integradas, que cubran en su totalidad lo que serían las organizaciones sin fines de lucro” (López Zamarripa, 2005, pág. 147).

A continuación se desglosan las características y fundamentos normativos para las figuras legales mencionadas. El primer recuadro reseña las distinciones entre Asociación Civil, Sociedad Civil e Institución de Asistencia Privada. Luego se presentan definiciones y consideraciones de las Leyes de fomento a las actividades de desarrollo social de las organizaciones civiles. Se constata cómo en el espectro de las “asociaciones operativas” (según Cemefi) u OSCs” (de acuerdo a la ley), coexisten infinidad de fines sociales.

Aún cuando las Asociaciones Civiles (AC) y las Instituciones de Asistencia Privada (IAP) son las figuras más utilizadas dentro de las organizaciones sociales, se incluye la definición y características de las Sociedades Civiles (SC). Aunque pareciera que la denominación de esta figura legal puede ser utilizada también en las OSCs, por ser una razón social que permite fines de lucro se excluye de las figuras legales que pueden utilizar las OSCs.



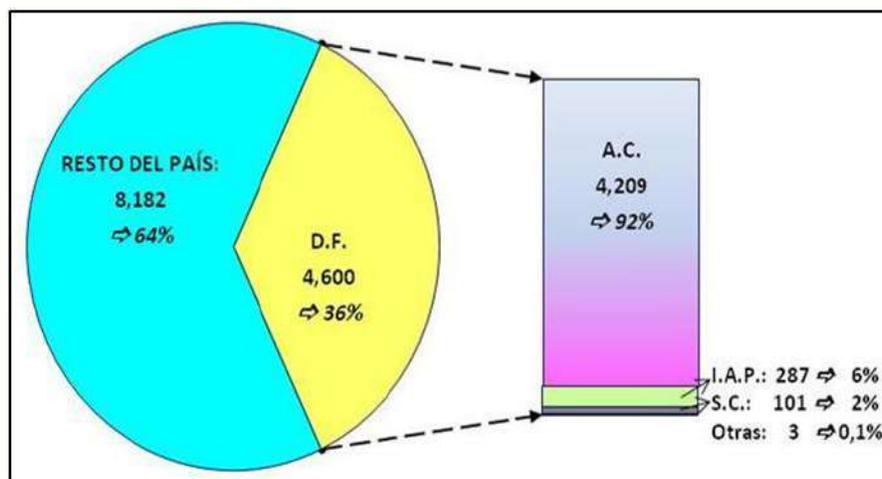
	ASOCIACIÓN CIVIL (AC)	SOCIEDAD CIVIL (SC)	INSTITUCIÓN DE ASISTENCIA PRIVADA (IAP)
Marco legal y definición	CÓDIGO CIVIL FEDERAL (1928, última reforma: 2012) = CÓDIGO CIVIL PARA EL D.F. (bis)		LEY DE INSTITUCIONES DE ASISTENCIA PRIVADA PARA EL D.F. 1998, última reforma: 2010
	<p>Arts. 2670 – 2687</p> <p>Cuando varios individuos convinieren 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 (civil) (art. 2670)</p>	<p>Arts. 2688 - 2735</p> <p>Por el contrato de sociedad los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial (art. 2688)</p>	<p>Son entidades con personalidad jurídica y patrimonio propio, sin propósito de lucro que, con bienes de propiedad particular ejecutan actos de asistencia social bajo la figura de fundaciones o asociaciones (art. 1). <i>Asistencia social</i>: conjunto de acciones dirigidas a incrementar las capacidades físicas, mentales, patrimoniales y sociales de los individuos, familias o grupos de población vulnerables o en situación de riesgo, por su condición de desventaja, abandono o disfunción física, mental, patrimonial, jurídica o social y que no cuentan con las condiciones necesarias para valerse por sí mismas y ejercer sus derechos, con el objetivo de lograr su incorporación a una vida familiar, laboral y social plena (art. 2, I).</p>
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Sin fines de lucro: no realiza actividades económicas (sus ingresos son por prestación de servicios o donaciones) • Socios no están obligados a aportar recursos propios • Tienen beneficios fiscales: no son contribuyentes para el cobro de ISR 	<ul style="list-style-type: none"> • Con fines de lucro: puede realizar actividades económicas que aunque no constituyen actos de comercio producen ganancias económicas a sus socios • Socios aportan recursos propios de diversa índole -pueden recibir provechos • Dependiendo de su función accede a algunos beneficios fiscales 	<ul style="list-style-type: none"> • Sin fines de lucro • Se orientan a un beneficiario colectivo, sin distinción individual • Tienen patrimonio propio para la realización de sus fines • Suele contar con el apoyo de voluntarios • Se consideran como instituciones de utilidad pública • La asistencia social comprende acciones de promoción, previsión prevención, protección y rehabilitación
ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL (OSC)			
Marco legal y definición	LEY FEDERAL DE FOMENTO A LAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR OSCs 2004, última reforma: 2012		LEY DE FOMENTO A LAS ACTIVIDADES DE DESARROLLO SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES CIVILES PARA EL D.F. (2000, última reforma: 2006)
	<p>Se refiere a todas las agrupaciones u organizaciones mexicanas, legalmente constituidas, que no persiguen fines de lucro ni de proselitismo partidista, político-electoral o religioso (art. 3), cuyas actividades (art.5) se enfocan a los temas de:</p>		<p><i>Actividades de Dllo. Social:</i> las que realicen en el D.F., sin ánimo de lucro, en beneficio de 3os, con sentido de corresponsabilidad y transparencia, sin fines confesionales o político partidistas y, bajo principios de solidaridad, filantropía y asistencia social, las organizaciones constituidas conforme a las leyes mexicanas, cualquiera que sea la forma jurídica que adopten, para trabajar en fomento, promoción, fortalecimiento y ejecución de actividades en temas relacionados con (art. 2):</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia social • Alimentación popular • Participación ciudadana • Asistencia jurídica • Desarrollo de pueblos indígenas • Equidad de género • Discapacidad • Coop. para el dllo. comunitario • Derechos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Deporte • Servicios de salud • Medio ambiente y dllo. sustentable • Educ., arte y cultura; ciencia y tec. • Economía popular • Protección civil • Fomento de sociedad civil • Derechos de los consumidores • Tejido social y seg. ciudadana... 	<ul style="list-style-type: none"> • Derechos humanos • Desarrollo humano • Obras y la prestación de servicios públicos • Desarrollo regional y comunitario • Sustentabilidad, recursos nat. y ambiente • Prevención y protección civil • Grupos vulnerables y en desventaja social • Asistencia social • Civismo y participación ciudadana

De las 12,782 organizaciones con CLUNI en 2010, según Indesol (ver en la Tabla 1), el siguiente gráfico desglosa su presencia y figuras jurídicas suscritas en el D.F.

GRÁFICA 4

Número y proporción de organizaciones de la sociedad civil con CLUNI, en DF según figura legal

Fuente: Elaboración propia con base en (Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2010) (Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2010b)



Ésta gráfica indica que dentro de las más de 12,700 OSCs a nivel nacional, tendencialmente el Distrito Federal concentra la mayoría: el 36%, constituyendo la entidad federativa más dinámica al respecto. Y que de las 4,600 organizaciones existentes en el DF, 92 de cada 100 tienen la figura legal de Asociación Civil (AC), seguidas (con el 6%) por las Instituciones de Asistencia Privada (IAP).

7. Las OSCs y la administración

Aunque las OSCs cobran mayor protagonismo en el escenario social y político mexicano, la administración ha tenido una aproximación tímida a las mismas en tanto objeto de estudio. Ello puede explicarse porque tradicionalmente la administración se ha enfocado al estudio, por un lado, de las empresas, y, por el otro, del gobierno en tanto estructura institucional, desatendiendo un sector tendencialmente más relevante.

7.1 Una mirada a su estudio

A continuación se reseña un recuento de eventos, estudios y centros que permiten entrever el panorama académico del estudio de las OSCs desde la administración. Aunque es una revisión no exhaustiva permite esbozar claramente la situación actual y concluir que:

1. A *nivel internacional* los enfoques proceden, además de la administración, de disciplinas tan diversas como la psicología, sociología, ciencia política, administración pública y economía. En Norteamérica, Europa y Australia hay prestigiosos centros académicos y asociaciones profesionales especializadas en la investigación y gestión del tercer sector.
2. A *nivel nacional* diversas disciplinas (economía, sociología, ciencia política, comunicación) han investigado aspectos de las OSCs útiles para la administración. Sin embargo, también se evidencia que –teniendo en cuenta su peso y potencial– las OSC han sido un tema insuficientemente tratado por la administración misma.

A NIVEL INTERNACIONAL

Posgrados y centros de investigación/universidad según país

- ⇒ Australia
 - Queensland University of Technology
 - ✓ Master of Business con especialización en Philanthropy and Nonprofit Studies.
 - ✓ Centro de investigación de excelencia Australian Centre for Philanthropy and Nonprofit Studies.
 - University of Technology Sidney
 - ✓ Master of Management con especialización en Community and Not-for-Profit.
 - ✓ MBA con especialización en Community Management.
- ⇒ Reino Unido
 - Centro de investigación y capacitación INTRAC: International NGO Training and Research Center –con sede en Oxford.
- ⇒ Canadá
 - Schulich School of Business –parte de York University
 - ✓ MBA in Nonprofit Management and Leadership.
- ⇒ Estados Unidos
 - The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, del Instituto de Estudios Políticos de la Universidad Johns Hopkins.
 - International Society for Third-Sector Research (ISTR), en Baltimore Maryland, da cabida a todas las disciplinas sociales.

Publicaciones periódicas

- **Nonprofit and voluntary sector quarterly:** revista bimestral editada desde 1972 por la Asociación para la Investigación de las Organizaciones No Lucrativas y la Acción Voluntaria (ARNOVA). Busca mejorar el conocimiento de las organizaciones sin fines de lucro, la filantropía y el voluntariado, proporcionando investigación de vanguardia, discusión y análisis del campo. Constituye un foro en el que investigadores de todo el mundo publican artículos con perspectivas interdisciplinarias.
- **Nonprofit world:** desde 1986 la publica bimestralmente la Sociedad para Organizaciones No Lucrativas; Wisconsin, EUA.
- **Nonprofit Management & Leadership:** revista trimestral arbitrada que desde 1990 patrocina el Centro Mandel para Organizaciones No Lucrativas de la Universidad Case Western Reserve en Cleveland, Ohio, EUA. Publica trabajos de todos los aspectos de la gestión y el liderazgo de interés para las organizaciones sin fines de lucro.
- **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations:** revista trimestral que desde 1990 publica la Sociedad Internacional para la Investigación del Tercer Sector (ISTR). Combinando artículos completos con notas de investigación y reseñas de libros, proporciona un foro interdisciplinario de vanguardia para el análisis de lo que acontece entre el Estado, el mercado y los hogares. Mediante un estilo accesible a profesionales, tomadores de decisiones y responsables políticos, presenta acercamientos académicos a cuestiones de la sociedad civil.
- **Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing:** publicación trimestral que desde 1993 se dedica al interesante estudio de la adaptación de los principios tradicionales del marketing al ámbito de las organizaciones sin fines de lucro.
- **International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing:** similar a la anterior, trimestralmente desde 1996 ofrece un foro mundial para las investigaciones de expertos en marketing para el sector sin fines de lucro.
- **Nonprofit Business Advisor:** cada mes desde 2009 aborda temas coyunturales de interés para las organizaciones no lucrativas: reformas legales, encuestas, asuntos financieros, de personal y directivos, por nombrar algunos que dan cuenta de los cambios y tendencias que pueden afectar al sector.

A NIVEL NACIONAL

Tesis de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM

- *Administración y gestión social de proyectos en las organizaciones de la sociedad civil. Un estudio de caso* (2008) Luis Enrique Olivares Guevara, (para obtener el grado de Maestro en Administración de Organizaciones): único trabajo de posgrado que aborda –desde estudios de caso– sus características para proponer un modelo administrativo e insumos para la gestión sustentable de proyectos. De esto concluye que:
 - a. Estas organizaciones (incluso con más de 50 empleados) carecen de planificación estratégica o modelos organizacionales.
 - b. Constituyen un excelente campo de aplicación administrativa.
 - c. Entre sus principales problemas están: la falta de fuentes de financiamiento confiables, problemas estructurales y de concentración de la autoridad y un diseño de estrategias a corto y largo plazo poco eficiente.
 - d. Entre sus ventajas están: trabajo multidisciplinario y transdisciplinario, movilidad económica, flexibilidad estructural, planeación prospectiva empírica y la sustentabilidad
 - e. El modelo PIENSO (Proceso Interactivo Estratégico Nuclear para la sustentabilidad de las Organizaciones) es apropiado para aplicarse en las OSCs.



- *Propuesta de planeación estratégica para la clínica Juchari K' umanchekua en la ciudad de Pátzcuaro, Michoacán* (2010) María Bárbara Velázquez Valle, (tesis de licenciatura en Administración por la Universidad Don Vasco AC -incorporada a la UNAM): desde un análisis situacional propone la implementación de un modelo de planeación con tres orientaciones:
 - a. Estrategias de negocios: acopio de donaciones; adquisición de medicamentos; realización de eventos para la obtención de fondos y “amigos simpatizantes”.
 - b. Estrategias funcionales: manual de procedimientos; importación y adquisición de equipos e insumos para laboratorio.
 - c. Estrategias corporativas: gestión para acopiar una unidad móvil; vinculación de voluntarios.

Tesis de temas contables de Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM

- *Organizaciones sin fines de lucro* (1970) Víctor Ma. A. Martín Granados.
- *Obligaciones fiscales de las instituciones de asistencia privada, instituciones de enseñanza y sindicatos* (1974) Rodolfo Córdova V.
- *El dictamen de estados financieros y su aplicación para el dictamen fiscal de una asociación civil sin fines de lucro* (2007) G. García.

Publicaciones periódicas

a) Revista Contaduría y Administración de la UNAM (cuatrimestral):

- ✓ *Aspectos económicos y contables del voluntariado en las ONGs*, por C. Falcón P. y J. Fuentes P. No. 220 (sep.-dic. 2006).
- ✓ *Una oportunidad de mayor legitimidad de las ONG a través de la transparencia on-line. Experiencia de las ONG españolas y mexicanas*, María del C. Caba Pérez, María del Mar Gálvez Rodríguez y Manuel López Godoy No. 234 (mayo-agosto 2011).
- ✓ *Organizaciones artísticas en México, modelo e indicadores de capital intelectual*, de Laura Verónica Herrera Franco, Patricia Ramírez Hernández y Graciela May Mora No. 57 (3) (julio-septiembre 2012).

b) Revista Administración y Organización de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco (semestral):

- ✓ *La evaluación en las actividades no lucrativas. Revisión de experiencias recientes en países desarrollados y situación en México*, Myriam Cardozo. No.2 (1) (julio 1999).
- ✓ *Las nuevas formas de organización de la sociedad civil ante la globalización*, G. Mazzotti y P. Solís Pérez. No.9 (4) (nov. 2002).
- ✓ *La responsabilidad social como un modelo de gestión de las organizaciones civiles*, G. Mazzotti y C. González. No. 23 (12) (dic. 2009).

c) Academia: Revista Latinoamericana de Administración, (semestral) Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (Cladea) –edición actualmente a cargo de la Universidad de los Andes en Colombia⁴

- ✓ *Alianzas cívicas y la empresa social: una introducción*. Enrique Ogliastri. No. 31 (2003)
- ✓ *Red de Conocimientos sobre Emprendimientos Sociales*. Francisco Leguizamón. No. 31 (2003).
- ✓ *Zobeida Moya y Fundación Mujer*. Francisco Leguizamón, Connie Jones. No. 38 (2007).
- ✓ *La Fundación arteBA: el desafío de apoyar artistas plásticos promoviendo el mercado del arte*. Berger y G.. No. 43 (2010).
- ✓ *Aprovechar la convergencia*. James E. Austin, Roberto Gutiérrez, Enrique Ogliastri, Ezequiel Reficco. No. 43 (2010).

Ponencias en Congresos sobre el Tercer Sector de Cemefi

a) En el IX Congreso, 24-26 de agosto de 2011, Universidad de Guanajuato

- ✓ *Las Organizaciones de la Sociedad Civil en ciudad Obregón, Sonora, con respecto a los Indicadores de Estructura, Pensamiento Estratégico, Administración de Recursos, Comunicación y Visibilidad, Sustentabilidad, Capital Social, Alianzas Estratégicas, Institucionalidad y Transparencia*. Vázquez J. Imelda L.; Aceves Jesús N.; González N.; Nora E.; Valdez P. y Ross A. Guadalupe.
- ✓ *Presentación del protocolo de evaluación del desempeño de las asociaciones de la Red de Estudios sobre Desempeño Asociativo*. Carlos Ch. Bécker, S. Gordon, M. Luna, Cristina Puga, de la Red de Estudios sobre Desempeño Asociativo (REDA).
- ✓ *La eficacia del desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil: debate con tensiones y ausencias*. C. Girardo y J. Escobedo.

b) En el X Congreso, 1-3 de septiembre de 2010, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

- ✓ *Modelos de Gestión para la profesionalización de las OSC*. Raúl Rodríguez Cruz
- ✓ *Organizaciones sociales y publicidad; El poder de la palabra*. Fabiola Fernández Guerra Carrillo.
- ✓ *Situación actual de las Organizaciones de la Sociedad Civil con respecto a los Indicadores de Estructura, Institucionalidad y Transparencia en el Municipio de Cajeme, Sonora, México*. Jiménez, Ochoa Silva y Ross Argüelles.

⁴ No es una publicación mexicana sino latinoamericana, sin embargo se ha incluido en esta sección para establecer el contraste entre México (y Latinoamérica) por un lado, y Europa y Estados Unidos por el otro.

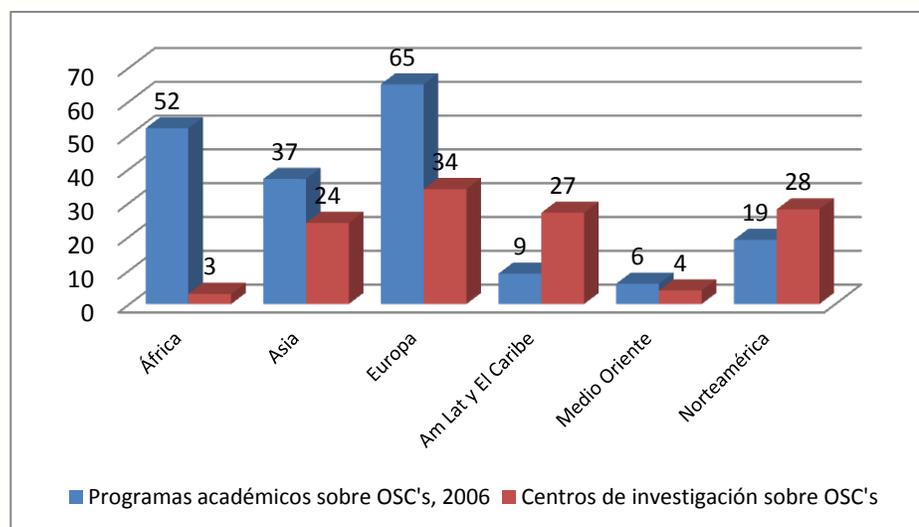


Para corroborar lo señalado en la tabla anterior, la siguiente gráfica arroja cifras consolidadas de programas universitarios y centros de investigación relativos a las OSCs por regiones del mundo. Resalta la diferencia en América Latina entre los centros que estudian al tercer sector (27) y los centros que imparten formación académica sobre el mismo (9). Caso contrario a lo que sucede en África, donde parece que se enseña más sobre las OSCs (52) pero se investiga muy poco (3).

En Europa y Norteamérica se concentran los centros de investigación y la oferta académica; es donde se abona el terreno para el entendimiento de las organizaciones civiles desde aspectos tan diversos como su lugar en el entramado sociopolítico o su economía, así como su administración y gestión desde todas las perspectivas (estrategias, recursos humanos, finanzas, etcétera).

GRÁFICA 5

Programas académicos y centros de investigación sobre OSC's según regiones del mundo



Fuente: Elaboración propia con base en (Seton Hall University, 2006) (The International Society for Third-sector Research).

7.2 Situación actual de la gestión en OSCs: aspectos a ser trabajados por la administración

Los siguientes documentos-informe dan cuenta del estado del tercer sector en México, incluyendo una perspectiva administrativa:

- **Informe analítico del índice CIVICUS de la sociedad civil** (Centro Mexicano para la Filantropía, Iniciativa Ciudadana, & Gestión Social y Cooperación, 2011).
- **Tides Center Whitepaper El Fortalecimiento de las Instituciones sin Fines Lucro en México, Costa Rica y El Salvador** (2006).

Cabe abundar en lo aportado por el informe del Tides Center respecto a la efectividad de los procesos generales de administración del tercer sector en México, los cuales define como deficientes debido a la falta de lineamientos institucionales claros sobre los siguientes aspectos:

- **Planeación:** la mayoría carece de procesos formales de planeación estratégica, la cual no trasciende del enunciado de objetivos, estrategias y procedimientos dirigidos a cumplir su “misión”; frecuentemente ésta es una reacción al requerimiento de algún donante. Además existen limitaciones conceptuales derivadas de una visión reduccionista que se concentra en cumplir el objetivo social de la organización.

- b) **Organización interna:** las OSCs carecen de un sistema organizativo que integre roles y responsabilidades; sus integrantes siguen una jerarquía y cumplen con funciones y responsabilidades que no se delimitan en un manual interno. El aprovechamiento racional de recursos es uno de los elementos incompletos que carecen de formalidad.
- c) **Recursos humanos:** a su deficiente integración se añade que el personal no se selecciona adecuadamente pues se ignoran las descripciones de puesto debido a que se contrata con base a recomendaciones. Hay ausencia de sistemas de evaluación y programas de capacitación del recurso humano. Las actividades para integrar al personal se concentran en la compensación económica ante salarios generalmente bajos. Se agrega el elevado nivel de rotación de personal.
- d) **Administración:** los miembros del consejo con frecuencia cumplen un rol marginal en la OSC y dejan que el director administrativo se encargue de cumplir las funciones básicas; se aprecian discordancias entre el elemento administrativo y el de toma de decisiones.
- e) **Monitoreo y evaluación:** también son deficientes dadas las debilidades administrativas citada anteriormente. Muchas decisiones se toman con base en contingencias y emergencias (Tides Center, 2006, pág. 14 y 15).

Dicha síntesis de carencias coincide con otros textos aquí citados, y sirve de punto de partida para investigaciones administrativas sobre el tercer sector.

8. Conclusión

El sector de las OSCs constituye un terreno fértil para su desarrollo organizacional y administrativo. Sus retos invitan a profundizar el acercamiento académico desde todas las corrientes administrativas y sus subespecialidades. Tanto en el plano de las ideas (con análisis y diagnósticos), como en el de la práctica (mediante la asesoría o implementación de cambios). Queda mucho por contribuir a la construcción de OSCs sólidas, estables, sustentables, eficientes, profesionalizadas y adecuadamente vislumbradas, donde nuevos enfoques teóricos y prácticos las enriquezcan afianzando su quehacer. Por su naturaleza, lugar preponderante en el país y debilidades, los aportes enriquecerán –más que a la administración y las OSCs– a toda la sociedad.

9. Bibliografía

- Bermejo Jiménez, J. E. (2007). Las organizaciones de la sociedad civil en México. *Sociedad Civil* (151), 25-28.
- Canto Chac, M. (26/X/2011). Conferencia "Las organizaciones y las ONG's". México DF, México.
- Centro Mexicano para la Filantropía A.C. (s.f.). Recuperado el 28/II/2013, de Directorio de instituciones filantrópicas V1.6: <http://directorio.cemefi.org/Busquedas/frmBusquedaAvanzada.aspx>
- Centro Mexicano para la Filantropía, A.C, Iniciativa Ciudadana, & Gestión Social y Cooperación, AC.. (2011). Una fotografía de la sociedad civil en México. Informe analítico del índice CIVICUS de la sociedad civil 2010. México DF.
- Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil. (sept de 2010). Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Recuperado el 28/IX/2012, de Número de OSC inscritas en el Registro Federal de las OSC por entidad federativa, septiembre de 2010: <http://www.corresponsabilidad.gob.mx/recursos/pdf/CUADRO%201.pdf>
- Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil. (sept de 2010b). Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Recuperado el 28/IX/2012, de



Distribución de figuras jurídicas de las OSC inscritas en el Registro Federal por entidad federativa, septiembre 2010: www.corresponsabilidad.gob.mx/recursos/pdf/CUADRO%202.pdf

Concha Malo, M. (1994). Las organizaciones de la sociedad civil y la democracia.

Dirección general de igualdad y diversidad social. (2009). Gobierno del D.F., Secretaría de desarrollo social. Recuperado el 5/III/2013, de Directorio de las Organizaciones Civiles del Distrito Federal: www.equidad.df.gob.mx/equidad/fortalecimiento/directorio09.pdf

Gobierno del Distrito Federal, Secretaría de Desarrollo Social, Dirección General de Igualdad y Diversidad Social. (2008). Directorio de Organizaciones Civiles del Distrito Federal, México D.F.

Gutiérrez Martínez, D. (2005). Reseña de "Organizaciones no lucrativas: visión de su trayectoria en México" de Gustavo Verduzco Igartúa. Estudios Sociológicos, XXIII (1), 293.

INDESOL, Observatorio Mexicano de la Crisis. (2010). Invirtiendo en la construcción de capital social en tiempo de crisis: las organizaciones de la sociedad civil en el programa de coinversión social. México DF.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (13/VIII/2011). Recuperado el 28/IX/2012, de Directorio Nacional de Asociaciones de y para Personas con Discapacidad: www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/metodologias/registros/sociales/dir_discapacidad.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2012). Sistema de Cuentas Nacionales de México: Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de México, 2008-2010. Aguascalientes: INEGI.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2013). Sistema de Cuentas Nacionales de México: cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de México 2008-2011: año base 2003. Aguascalientes: INEGI.

Instituto Tecnológico Autónomo de México. (2010). Proyecto sobre filantropía y sociedad civil. Recuperado el 1/IV/2013, de <http://filantropia.itam.mx/index.html>

Layton, M. D. (1/IX/2011). Este País. Recuperado el 1/IV/2013, de Focos rojos en las cifras sobre sociedad civil organizada: <http://estepais.com/site/?p=35835>

León Miravalles, A. M. (28/XI/2012). Consejo Técnico Consultivo de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las OSC. Recuperado el 28/II/2013: http://consejotecnicoconsultivo.org.mx/images/ctc/pdf/1128_presentacion.pdf

López Zamarripa, N. (2005). El proceso de las Organizaciones no Gubernamentales en México y América Latina. Revista de la Facultad de Derecho de México (244), 141-184.

Secretaría de Relaciones Exteriores. (2012). Recuperado el 5/III/2012, de Dirección General de Vinculación con las Organizaciones de la Sociedad Civil: http://participacionsocial.sre.gob.mx/registro_osc.php

Seton Hall University. (2006). Seton Hall University. Recuperado el 1/IV/2013, de Global nongovernmental organization education and training programs: <http://pirate.shu.edu/~mirabero/NGO%20Study/Master%20List%20of%20Programs%20July%202006.doc>

SHCP-SAT. (8/III/2013). Directorio de donatarias autorizadas. Recuperado el 1/IV/2013, de http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/servicios/donatarias/autorizadas/30_1635.html

The International Society for Third-sector Research. (s.f.). Academic Centers. Recuperado el 1/IV/2013, de Country Directory: <https://istr.site-ym.com/?page=Academic>

Tides Center. (2006). El Fortalecimiento de las Instituciones sin Fines Lucro en México, Costa Rica y El Salvador. San Francisco, Estados Unidos.

Unidad para la atención de las organizaciones sociales. (28/IX/2012). Secretaría de Gobernación. Recuperado el 5/III/2013, de Directorio nacional de organizaciones sociales: [/www.organizacionessociales.segob.gob.mx/en/Organizaciones_Sociales/Directorio_de_OSC](http://www.organizacionessociales.segob.gob.mx/en/Organizaciones_Sociales/Directorio_de_OSC)

Verduzco Igartúa, G. (2003). Organizaciones no lucrativas: visión de su trayectoria en México. México DF: El Colegio de México, Centro mexicano para la filantropía.

