DIAGNÓSTICO

DE LOS FACTORES ASOCIADOS A LA CREACIÓN, DESARROLLO Y PERMANENCIA DE LAS OSC DE LA PENÍNSULA DE YUCATÁN

Indesol
Instituto Nacional de Desarrollo Social

FEYAC

DIAGNÓSTICO

DE LOS FACTORES ASOCIADOS A LA CREACIÓN, DESARROLLO Y PERMANENCIA DE LAS OSC DE LA PENÍNSULA DE YUCATÁN

Indesol
Instituto Nacional de Desarrollo Social

FEYAC
FUNDACIÓN DEL EMPRESARIADO YUCATECO A. C.

Diagnóstico de los factores asociados a la creación, desarrollo y permanencia de las OSC de la Península de Yucatán.

2018, Mérida, Yucatán, México.
Primera edición.

Coordinación General del Proyecto de Investigación:
Dra. Rocío Ivonne Quintal López

Equipo de investigación:
Luis Orlando Gómez Cámara
Pablo Pascual Uuh Manzanero
Luis Miguel Puga Baquedano
Aida Cristina Zozaya Brown

Diseño gráfico y formación editorial:
Ernesto Aguilera Tolosa

© Fundación del Empresariado Yucateco, A.C.
© Universidad Autónoma de Yucatán

ISBN: 978-607-8527-79-3

Fundación del Empresariado Yucateco, A.C
Calle 3 Núm. 263, Fraccionamiento Campestre
C.P. 97000, Mérida, Yucatán, México.
www.feyac.org.mx

Universidad Autónoma de Yucatán
Calle 60 por 57 no. 491 A Centro
C.P.97000, Mérida, Yucatán, México.
www.uady.mx

Este material se realizó con recursos del Programa de Coinversión Social, operado por la Secretaría de Desarrollo Social, sin embargo, la SEDESOL no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por los autores del presente trabajo.

Créditos

Fundación del Empresariado Yucateco, A.C. (FEYAC)

Presidenta de la Fundación del Empresariado Yucateco, A.C.
Beatriz Eugenia Gómory Correa

Director General de la Fundación del Empresariado Yucateco A.C.
Raúl José López Osorio

Director del Programa PAR Asesores de la Fundación del Empresariado Yucateco A.C.
Raúl Romo Téllez

Coordinadora General del Proyecto de Investigación
Dra. Rocío Ivonne Quintal López
Profesora-Investigadora de la Universidad Autónoma de Yucatán

Equipo de Investigación:
Luis Orlando Gómez Cámara
Pablo Pascual Uuh Manzanero
Luis Miguel Puga Baquedano
Aida Cristina Zozaya Brown

Colaboradores/as:
Martín Romero Hernández
Francisco Javier Mendoza Farías
Vanesa Ivet Rodríguez Salas
Gardenia Koh Yah
Juan Manuel Ancona Manzanilla
Sandra González Cáceres
Faride Candiani Azcoitia

Instituciones Aliadas

Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol)
El Indesol tiene como misión: "Fomentar la participación ciudadana y la organización social y comunitaria a través de la capacitación, el intercambio de experiencias y la articulación a nivel regional y temático entre los diversos actores sociales con el apoyo de recursos físicos, materiales, financieros y humanos para generar sinergias que propicien mayores vínculos y lazos sociales para avanzar en proyectos que incidan en el desarrollo social y productivo a través de la interacción entre la sociedad civil organizada y las instancias gubernamentales para consolidar la cohesión social" (Manual de Organización y de Procedimientos del Instituto Nacional de Desarrollo Social, 2018: 53). Su apoyo a la presente investigación ha sido de suma relevancia para la generación de conocimientos sobre las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en la península de Yucatán.

Junta de Asistencia Privada del Estado de Yucatán (JAPEY)
La JAPEY es un organismo gubernamental cuya principal función es cuidar, fomentar, promover, apoyar, asesorar, supervisar, orientar y coordinar las iniciativas de las Instituciones de Asistencia Privada (IAP) de Yucatán, sumándose a las acciones sociales que estas realizan con fines asistenciales para el combate a las desigualdades y la mejora en la calidad de vida de grupos vulnerables. Su colaboración en este trabajo de investigación ha sido estratégica para el alcance de los objetivos de la misma.

Junta de Asistencia Social Privada del Estado de Quintana Roo (JASP)
La JASP tiene como misión coordinar la relación entre el gobierno y las Instituciones de Asistencia Privada (IAP) en Quintana Roo con el fin de fortalecer su crecimiento institucional a través del acompañamiento, asesoría jurídica, fiscal y asistencial; brindándoles con ello, las herramientas para que aseguren su continuidad en beneficio de quien más lo necesita. Gracias a su participación en este proyecto, se logró un acercamiento clave con las OSC de dicha entidad federativa, permitiendo generar vínculos de colaboración para el fortalecimiento del sector.

Junta Estatal de Asistencia Privada de Campeche (JEAP)
La JEAP tiene como objetivo principal fomentar y coordinar el desarrollo de la asistencia privada en el estado de Campeche, mediante el fortalecimiento de los organismos de la sociedad civil de dicha entidad federativa. Con su apoyo en la vinculación con las OSC campechanas, fue posible generar conocimientos sobre el tercer sector en este estado de la península.

Universidad Autónoma de Yucatán (UADY)
La UADY es una institución de educación pública cuya misión es la "formación integral y humanista de personas, con carácter profesional y científico, en un marco de apertura a todos los campos del conocimiento y a todos los sectores de la sociedad". Siendo la máxima Casa de Estudios a nivel estatal, su participación en esta investigación fue fundamental en la supervisión de su rigor metodológico y la calidad de sus contenidos.

Prefacio

"Conociendo a nuestro Tercer Sector"

El cambio cualitativo en la relación del Estado con la Sociedad Civil ha implicado, por un lado, cambios en la forma en la que este incorpora a los ciudadanos en el proceso de formulación y gestión de las políticas públicas (promoción de la participación ciudadana) y, por otro, un movimiento gradual en el ejercicio mismo de la ciudadanía. Esto significa que la gestión gubernamental, que se apoya en las acciones de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) para el desarrollo de programas que atienden a distintos grupos de población, plantea otro significado de la administración pública[1]. En este marco se inscribe la creación de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC) publicada en el Diario Oficial de la Federación el 9 de febrero de 2004 y, más recientemente, la Ley de Fomento a las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Estado de Yucatán, publicada en el Diario Oficial del Estado el 22 de Julio de 2018.

El desempeño de las OSC en la solución de problemas sociales impacta favorablemente en el desarrollo de las comunidades y promueve que se generen nuevos escenarios de participación. En este contexto, la Ley establece las bases con las que deberá irse tejiendo la relación entre las diversas instancias de la administración pública federal, estatal y municipal con las OSC.

En Yucatán, el número de organizaciones civiles que participan en los diversos espacios de la vida comunitaria ha ido en aumento durante la última década, acercándose a las mil organizaciones que se institucionalizan y procuran la obtención de mejores estándares de gestión para una aportación social cada vez más efectiva, productiva y de resultados. En los últimos seis años, con la participación del sector empresarial del estado de Yucatán en el desarrollo de las capacidades de gestión de las OSC, a través de la Fundación del Empresariado Yucateco, A.C. (FEYAC) y sus programas de fortalecimiento, se ha logrado, en primer lugar, que la relación entre los sectores gubernamental,

---

1 Franzoni, Josefina y Edith Pacheco (2016) Estudio sobre el informe anual de las acciones de fomento y de los apoyos y estímulos otorgados por dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF) a favor de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) correspondiente a 2015. México: El Colegio de México.

social y empresarial se entienda y se dinamice, con la prioridad que conlleva el estar unidos en torno a un mismo desarrollo, mediante la solución conjunta de las diversas problemáticas sociales que se identifican.

Con este Diagnóstico de los Factores Asociados a la Creación, Desarrollo y Permanencia de las OSC de la Península de Yucatán, la FEYAC y sus aliados, pretenden identificar los espacios de oportunidad que presentan las OSC de Yucatán, Campeche y Quintana Roo, que permitan como Tercer Sector, generar las estrategias de fortalecimiento, sostenibilidad y mejora en los resultados de su importante gestión. Sin dejar lugar a dudas, este destacado trabajo de investigación aportará los insumos necesarios para preparar los nuevos escenarios que habrán de conducir a un futuro con mejores estándares de comprensión y vivencia de la corresponsabilidad, solidaridad y participación ciudadana.

Agradecemos al Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol), a la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY), así como a las Juntas de Asistencia Privada de Yucatán, Campeche y Quintana Roo, por su invaluable apoyo en la realización de este importante trabajo diagnóstico, profesionalmente desarrollado por medio del programa PAR Asesores.

Con beneplácito institucional,

Lic. Raúl José López Osorio

Director General de la Fundación del Empresariado Yucateco, A.C.

Índice

Introducción **17**

1. Punto de partida: Aproximación Teórico-Conceptual de las OSC **23**
1.1 Sociedad civil 27
1.1.1 Definiciones 27
1.1.2 Asociacionismo e institucionalización 30
1.2 Organizaciones de la Sociedad Civil 31
1.2.1 Conceptualización de las OSC 33
1.2.2 Consideraciones acerca del concepto de las OSC 35
1.2.3 Desarrollo de las OSC 36
1.2.4 Normatividad 41
1.2.5 La Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC) 43
1.2.6 Sostenibilidad 50

2. Puntualizaciones Sobre el Contexto y Abordaje Metodológico de la Investigación **57**
2.1 Tipo de Investigación y Etapas de realización 59
2.2 La Presencia de las OSC en los Escenarios de Investigación: Datos de Contexto 60
2.2.1 Acciones de las OSC de la península de Yucatán, en concordancia con la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC) 63
2.2.2 Contexto de las OSC en Yucatán 64
2.2.3 Contexto de las OSC en Quintana Roo 65
2.2.4 Contexto en las OSC en Campeche 67
2.3 Criterios para la selección de los/as OSC participantes 69
2.4 Técnicas para la recolección de datos 70
2.5 Estrategias para el Análisis de Información 70

3. Caracterización de las OSC Investigadas en la Península de Yucatán **73**
3.1 Composición de las organizaciones de la sociedad civil por entidad federativa 75
3.2 Segmentación de OSC de la muestra 76
3.3 Distribución de OSC por CLUNI y Donataria 77
3.4 Composición de OSC con certificaciones 78
3.5 OSC que colaboran en redes 79
3.6 Segmentación de OSC por temas prioritarios de trabajo 80
3.7 Población prioritaria que atienden las OSC por entidad 82
3.8 Políticas públicas y actividades del Gobierno Federal y su impacto en las OSC de la península de Yucatán 83

4. Factores Asociados a la Creación De Las OSC en la Península de Yucatán **87**
4.1 Inicio de actividades 89
4.2 Constitución legal 91
4.3 Registro y Obtención del CLUNI 93
4.4 Motivos asociados a la creación de la OSC 95
4.5 Resultados cualitativos de los factores asociados a la creación de las OSC en la Península de Yucatán 102
4.5.1 Identificación de motivos asociados a la creación de OSC en la Península de Yucatán. 102
4.5.1.1 Motivaciones de tipo familiar o personal 103
4.5.1.2 Conciencia social orientada a la promoción del desarrollo y la generación de capacidades en la población 104
4.5.1.3 Incidencia y la generación de Políticas Públicas 106
4.5.1.4 Generación de alternativas de acción a los problemas sociales 108
4.5.1.5 Ser Fortalecedoras de otras OSC 109
4.5.1.6 Creación de OSC vinculadas a ONG Internacionales 110
4.5.2 Perfil Real y Deseable de Fundadores

de las OSC 111

5. Factores Asociados al Desarrollo de las OSC de la Península de Yucatán **115**
5.1 Pertenencia a Redes 117
5.2 Reconocimientos por Secretaría de Hacienda como Donataria 118
5.3 Certificaciones 119
5.4 Elementos de institucionalidad y profesionalización con los que cuentan las OSC de la Península de Yucatán 120
5.5 Cumplimiento de Estrategias de Planificación y Metodológicas 126
5.6 Cumplimiento de los Factores que han Influido en la Transformación de la Organización 132
5.7 Resultados cualitativos de los factores asociados al desarrollo de las OSC en la Península de Yucatán 138
5.7.1 Estructura Organizativa, Técnico Operativa y Planeación Institucional 138
5.7.2 La Institucionalización como base de la sostenibilidad 142
5.7.3 La Institucionalización como base de la sostenibilidad 145

6. Factores Asociados a la Permanencia de las OSC de la Península de Yucatán **149**
6.1 Factores asociados a la permanencia de las asociaciones civiles en Yucatán 151
6.2 Diversas fuentes de recursos de las organizaciones en Yucatán. 153
6.3 Elementos relacionados con el desarrollo y metodologías de las organizaciones que les brindan su permanencia de las OSC de Yucatán 155
6.4 Factores asociados a la permanencia de las asociaciones civiles en Quintana Roo 159
6.4.1 Chetumal 159
6.4.2 Cancún 166
6.5 Diversas fuentes de recursos de las organizaciones en Quintana Roo 167

6.6 Factores asociados a la permanencia de las asociaciones civiles en Campeche 173
6.7 Diversas fuentes de recursos de las organizaciones de Campeche 174
6.8 Elementos relacionados con el desarrollo y metodologías de las organizaciones que les brindan su permanenciade Campeche 176
6.9 Resultados cualitativos de los factores asociados a la permanencia lo de las OSC en la Península de Yucatán 180
6.9.1 La tríada Confianza-Legitimidad-Impacto social 181
6.9.2 Sostenibilidad Económica y Social 183
6.9.2.1 Fuentes de Procuración de Fondos para lograr la sostenibilidad Económica 183
6.9.2.2 Donataria Autorizada 187
6.9.2.3 Comodato 189
6.9.2.4 La retribución digna de los recursos humanos de las OSC: Una vertiente de la Sostenibilidad 189
6.9.2.5 Sostenibilidad Social 191
6.9.3 Factores Exógenos Asociados a la Permanencia de las OSC 193
6.9.3.1 Ausencia de una "Cultura de la Filantropía" en México 194
6.9.3.2 Un entorno fiscal adverso a las OSC 196
6.9.3.3 Relación entre Gobierno y OSC 201

7. Análisis de los Factores que Determina Creación, Desarrollo y Permanencia de las OSC de la Península de Yucatán 205
7.1 Análisis de los Factores Asociados a la Creación de las OSC en la Península de Yucatán 207
7.2 Análisis de los Factores Asociados al Desarrollo de las OSC de la Península de Yucatán 211
7.3 Análisis de los factores que determinan la permanencia de las organizaciones civiles de la península de Yucatán 218
7.3.1 Tipos de recursos con los cuales las organizaciones realizan su operación 218

7.3.2 Fuentes de los recursos de los cuales las organizaciones obtienen sus ingresos 219
7.3.3 Elementos que han favorecido el desarrollo o consolidación de la organización..... 220
7.4 Análisis estadístico de los resultados de creación, desarrollo y permanencia de las OSC..... 225
7.4.1 |Yucatán..... 225
7.4.2 Campeche..... 228
7.4.3 Cancún..... 230
7.4.4 Chetumal..... 232

8. Consideraciones Finales **237**
8.1 Consideraciones asociadas a la Caracterización de las OSC de la Península de Yucatán..... 239
8.2 Consideraciones Asociadas a la Creación de las OSC de la Península de Yucatán 241
8.3 Consideraciones Asociadas al desarrollo de las OSC de la Península de Yucatán..... 244
8.4 Consideraciones Asociadas a la permanencia de las OSC de la Península de Yucatán 250

Referencias Bibliográficas **254**

Anexos **260**
Anexo 1. Cuestionario..... 260
Anexo 2. Guión de Entrevista Semiestructurada..... 267
Anexo 3. Carta descriptiva de foro de socialización 268

Introducción

Las acciones realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en la península de Yucatán han adquirido, particularmente en los últimos años, una mayor relevancia, posicionándose como pieza clave en el desarrollo de la región. Su incidencia en diversas problemáticas, así como en el diseño y creación de políticas públicas, son el reflejo de la suma de esfuerzos solidarios que buscan generar mejores condiciones de vida, en vinculación con otros actores sociales para el alcance de diversas metas orientadas al bien común. Sin embargo, el trabajo realizado por las OSC en la península ha sido hasta el momento poco estudiado, lo cual ha obstaculizado la adecuada elaboración de estrategias para su fortalecimiento y articulación con otros sectores de la sociedad.

La presente investigación denominada Diagnóstico de los factores asociados a la creación, desarrollo y permanencia de las OSC de la Península de Yucatán tiene como principal objetivo generar, sistematizar y difundir conocimientos sobre los elementos que inciden en el origen, trayectoria y sostenibilidad de las OSC de la península de Yucatán, con el fin de contribuir al diseño de estrategias efectivas para su fortalecimiento, así como fomentar la cultura de la corresponsabilidad y la participación social a nivel regional. Este estudio se realizó con apoyo del Programa de Coinversión Social (PCS) del Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol), por medio de su vertiente de Investigación.

La iniciativa y liderazgo de este trabajo surgió por parte la Fundación del Empresariado Yucateco AC (FEYAC), en vinculación con un equipo de investigación de la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY). La FEYAC, constituida en 2009, se consolida con el propósito de promover programas y proyectos que beneficien a grupos vulnerables o marginados en Yucatán, así como fortalecer a las OSC en el cumplimiento de su objeto social, especialmente a través del programa PAR Asesores y del Centro de Fortalecimiento Yucatán (CEFORY). De igual forma, busca acompañar a las empresas en diversos procesos para alcanzar

el distintivo de Empresas Socialmente Responsables (ESR). La FEYAC es el brazo social del Consejo Coordinador Empresarial del Estado de Yucatán. Actualmente, con el estatus de Fundación Comunitaria, es Aliado Regional del Centro Mexicano para la Filantropía A.C. (Cemefi), Socio de la Red de Fundaciones Comunitarias de México, COMUNALIA, de la Red Iberoamericana de Fundaciones Cívicas y Comunitarias, y de RedEAmérica. Asimismo, es fundadora y promotora de los Consejos Regionales de Organizaciones de la Sociedad Civil de Valladolid y la Región Oriente, de Tizimín y la Región Litoral Oriente, de Progreso y el Litoral Norte, de Hunucmá y la Región Poniente, de Ticul y la Región Sur y del Consejo de Kanasín. Su papel como una de las principales fortalecedoras y articuladoras del tercer sector a nivel regional ha motivado la búsqueda por ampliar los conocimientos sobre las OSC en la península de Yucatán.

Por ello, se elaboró una investigación diagnóstica, participativa, descriptiva y de corte mixto (cuantitativo-cualitativo), tomando como punto de partida la información proporcionada por el Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol) en el Registro Federal de OSC, sin considerar los datos de aquellas OSC cuyo estatus es de inactividad; de este listado se seleccionó una muestra representativa de los tres estados de la península: Yucatán, Quintana Roo y Campeche. Posteriormente, se convocó a las OSC de dichas entidades federativas a participar en encuentros para la aplicación de cuestionarios como principal instrumento de investigación. Entre los participantes, se seleccionó a integrantes de diversas OSC, mismos que fungieron como informantes clave y a quienes se realizaron entrevistas semiestructuradas. Posteriormente, se llevaron a cabo foros de diálogo con las OSC y otros actores sociales, en los cuales se dio a conocer la información recopilada y se retroalimentó con las voces de dichos actores.

La presente publicación se encuentra conformada por ocho capítulos. En el primero se encuentra el marco teórico, mientras que el segundo corresponde a la metodología. El tercer capítulo ofrece una caracterización de las OSC participantes, reflejando una aproximación representativa del tamaño y densidad actual del tercer sector a nivel peninsular. Los capítulos siguientes dan cuenta del análisis acerca de los elementos asociados a la creación, desarrollo y permanencia de las OSC en la península, dando

cuenta así de su trayectoria y proyección. En el capítulo siguiente se realiza un análisis comparativo de los factores correspondientes a cada fase de la trayectoria de las OSC, por entidad. En el capítulo de cierre se incluyen las consideraciones finales de la investigación, así como algunas apreciaciones a manera de recomendaciones, derivadas del trabajo realizado.

Con este estudio, se busca dar un panorama sobre el sector en la región, que permita conocer los principales factores, tanto internos como externos a las OSC, que influyen en las diferentes etapas de su desarrollo. Esta información pretende ser útil para impulsar las acciones que realizan las OSC en la península, brindando conocimientos actualizados sobre la situación y los retos a los que se enfrentan las organizaciones. Por medio de este marco de referencia, se espera contribuir en la generación de alianzas y redes de colaboración entre las OSC y otros actores sociales para la consolidación de una cultura de participación ciudadana y corresponsabilidad, que promueva la paz y el desarrollo sostenible.

I. Punto de partida: Aproximación Teórico-Conceptual de las OSC

Las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) representan la suma de esfuerzos de diversas personas que desean contribuir a la construcción de una sociedad más justa. Impactan en el panorama social, político, económico y ambiental del país, de tal forma que es difícil entender la esfera de lo público sin la participación de las OSC en el abordaje de las diferentes problemáticas que persisten en México.

En la "Agenda de Fortalecimiento del Sector Social 2030", elaborada en 2018 por Alternativas y Capacidades AC (2018) en conjunto con otras OSC[2], se identifican tres tipos de organizaciones de acuerdo con su principal función, destacando que las OSC pueden cumplir con más de una de ellas simultáneamente. Dichas funciones se clasifican de la siguiente manera:

a) Donantes: generan estrategias constantes para brindar donativos y/o financiamientos dirigidos a otras organizaciones, de acuerdo con una serie de criterios y mecanismos previamente establecidos.
b) Fortalecedoras: se dedican al fomentar la mejora continua de las organizaciones o de su entorno, por medio de la promoción, capacitación, acompañamiento, investigación y/o procesos de incidencia en políticas públicas.
c) Implementadoras: se encargan de aplicar los programas encaminados a la atención o resolución de las problemáticas de interés público, beneficiando a un grupo poblacional específico.

Por su parte, Aguilar Valenzuela (2006) señala que las ac-

2 Para la creación de esta agenda colectiva, se contó con la participación de: Alternativas y Capacidades AC, el Programa para la Sociedad Civil de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), el Centro para el Fortalecimiento de Organizaciones Civiles AC (CEFOSC), el Consejo Cívico de Instituciones de Nuevo León AC, Construyendo Capacidades en las Organizaciones de la Sociedad Civil AC (Fortalessa), Construyendo Organizaciones Civiles Transparentes AC (Confío), la Fundación del Empresariado Sonorense AC (FESAC), la Fundación del Empresariado Yucateco AC (FEYAC) y la Universidad de Monterrey (UDEM).

ciones de las OSC se pueden identificar en cuatro grandes roles:

a) Prestadoras de servicios sociales
b) Organizadoras de la comunidad
c) Promotoras de desarrollo económico
d) Promotoras y defensoras de los derechos humanos y civiles

El papel de las OSC ha sido cada vez más importante y complejo, por lo que su presencia en la toma de decisiones públicas tiene un peso significativo. De ahí la trascendencia de discutir acerca de su futuro y de todo aquello que ha contribuido a su origen y consolidación (Aguilar Valenzuela, 2006). En un entorno cambiante, las organizaciones se ven en la necesidad de adaptarse al mismo ritmo que avanzan las transformaciones del contexto. Esta capacidad de analizar el entorno de manera precisa se ha convertido en una tarea fundamental para las OSC, con el fin de detectar los problemas existentes y ofrecer propuestas acertadas para su solución.

Como ha sido señalado previamente, el presente proyecto de investigación busca abonar a la cultura de la corresponsabilidad y de la participación social, como parte del ejercicio de la democracia, mediante la generación de conocimiento sobre las OSC y la creación de espacios de diálogo entre los distintos sectores sociales para facilitar la creación de estrategias efectivas de fortalecimiento. Es por ello que el análisis de este trabajo implica la revisión de los principales planteamientos e investigaciones que existen acerca de diversos temas y conceptos vinculados con las OSC, como son: sociedad civil, asociativismo, institucionalización, normatividad y sostenibilidad. A continuación, se abordarán las temáticas mencionadas con el fin de abonar al conocimiento sobre los factores que inciden en la creación, desarrollo y sostenibilidad de las OSC en la península de Yucatán, considerando particularmente aquellas relacionadas con sus necesidades de fortalecimiento institucional[3] y de articulación con

3 Desde la perspectiva de García, Carrillo y Tapia (2006: 24), el fortalecimiento institucional de las OSC puede entenderse como "la construcción de capacidades dentro de la organización para lograr que sus actividades tengan un mayor impacto en las problemáticas que pretende atender, que el uso de sus recursos sea más eficiente y que sus esfuerzos sean sostenibles a lo largo del tiempo". Puede notarse que esta postura prioriza el impacto de las acciones que realizan las OSC, con base en un adecuado aprovechamiento de los recursos desde un enfoque de sostenibilidad en las acciones que

otros actores sociales.

1.1 Sociedad civil

Resulta complejo definir qué es la sociedad civil, al tratarse de un concepto que se ha abordado desde diversas aproximaciones, mismas que han abonado a la literatura sobre el tema. Sin embargo, como señala Habermas (1992 en Flyvbejerg, 1998), la mayoría de las teorías acerca de sociedad civil coinciden en que existe un núcleo institucional, el cual se encuentra constituido por las asociaciones voluntarias que quedan fuera de las esferas del mercado y del Estado; parte de ellas conforman el objeto de estudio de la presente investigación[4]. En el siguiente apartado se ofrecerán algunas aportaciones teóricas respecto de este concepto.

1.1.1 Definiciones

La sociedad civil representa al actor social que se distingue de lo estatal y de lo corporativo. El hecho de visualizar a la sociedad civil como una esfera diferente, es una perspectiva que se aleja de la idea del Estado como el lugar "donde se define y negocia el bienestar general" (Girardo, 2010:28), lo cual lleva a repensar la noción de lo público, que es el espacio donde convergen los tres sectores mencionados. Es en este espacio donde confluyen para participar y promover el bien común, así como para plantear sus necesidades, intereses y recursos.

Olvera (2003) indica que, en ocasiones, la sociedad civil remite a los grupos organizados de personas o de la ciudadanía en general. Esta idea ha generado ciertas confusiones, llevando a una desorganización en el desarrollo conceptual del tema. La complejidad para definir un concepto como la sociedad civil se refleja en sus múltiples acepciones y, aunque las ciencias sociales han contribuido de manera sustancial a su comprensión, aún no

se realicen para lograr dicho propósito. De igual forma, dichas autoras señalan que el fortalecimiento institucional debe considerar la combinación de aspectos técnicos y políticos, con el fin de abonar tanto a los elementos internos de la OSC como los externos, orientados al impacto e incidencia.

4 Es importante tomar en cuenta lo señalado por Hevia (2012: 370) respecto a la diversidad de formas de organización de la sociedad civil, ya que "en México resulta muy difícil determinar cuántas organizaciones y asociaciones están registradas y en funciones actualmente". Por ello, para los fines de esta investigación se tomará en cuenta a una muestra representativa de OSC, sin dejar de considerar que no necesariamente refleja la totalidad de organizaciones que existen en las entidades federativas investigadas.

existe un cuerpo teórico propiamente dicho; lo que sí se ha identificado es que se vincula con teorías y conceptos más amplios como, por ejemplo, la democracia (Olvera, 1999).

Cruz Santacroce (2007) comparte una revisión de distintas investigaciones sobre sociedad civil en América Latina y el Caribe, revelando que los hallazgos en esta materia son relativamente recientes, ya que los primeros estudios se remontan a la segunda mitad de la década de los ochenta. Estas investigaciones surgen a partir del auge de las OSC y, por lo tanto, de la necesidad de estudiarlas como actores sociales.

De acuerdo con dicha autora (Cruz Santacroce, 2007), las principales investigaciones que han surgido hasta la fecha sobre sociedad civil y OSC giran en torno al desarrollo comunitario y la responsabilidad social empresarial. En contraposición, los temas en los que considera que se requiere una mayor atención son la rendición de cuentas, transparencia, ética, gobernanza, causas de fragmentación, diversidad cultural y minorías; así como la actualización de datos estadísticos sobre el sector.

Cohen y Arato (2000) señalan que la sociedad civil no es una categoría resultante de su exclusión respecto del mercado y del Estado, sino que se refiere a las estructuras de socialización, asociación y comunicación organizadas, en la medida que han sido institucionalizadas o están en vías de serlo. Este conjunto de estructuras institucionalizadas define y defiende derechos, encargándose también de su aplicación efectiva. En el caso de las OSC, su normatividad y potencial transformador se evidencian en los motivos que las llevan al asociacionismo y posterior formalización. Asimismo, la sociedad civil cuenta con un poder político que radica en su capacidad para influir en el espacio público y en la democracia.

Es en el terreno de lo público donde los grupos sociales mantienen o cuestionan la hegemonía de la clase política (Gramsci, 1990); donde la sociedad civil ejerce una presión colectiva orientada a una evolución de costumbres, modos de pensar y actuar. Giddens (1999; 2010) también hace un importante señalamiento que abona al marco teórico de la sociedad civil y que es pertinente con relación a las OSC; este autor considera que la organización y la asociación entre las personas es fundamental para que la sociedad civil cuestione al sistema, reconociendo que también tiene un papel como coadyuvante del Estado. Su papel político es

pieza clave ya que, en esta interacción, la sociedad civil y el Estado se aportan y regulan mutuamente. Por su parte, Linz y Stepan (1996: 7) definen a la sociedad civil como "el ámbito de la sociedad política en donde grupos que se auto organizan, movimientos e individuos, relativamente autónomos del Estado, intentan articular valores, crear asociaciones y vínculos solidarios para promover sus intereses". Como se indica al inicio del apartado, las definiciones son diversas, por lo que para puntualizar algunos de los aspectos comunes y pertinentes sobre el concepto de sociedad civil, se tomará en cuenta lo señalado por Schmitter (1992), Olvera (2001), Sánchez Gutiérrez, Cabrera Amador y Diez de Sollano Enríquez (2018):

> a) Se trata de un concepto polisémico que hace alusión a un espacio social, donde convergen diversos actores e intereses, y que se encuentra en constante proceso de construcción.
> b) La sociedad civil tiene una autonomía dual, ya que los grupos de la sociedad civil son independientes de las fuerzas públicas y privadas.
> c) Se orientan y son orientados por la acción colectiva, pues estos grupos son capaces de debatir ideas y, a partir de ello, tomar cursos de acción que protejan y/o promuevan sus intereses.
> d) No tienen como objetivo usurpar; esto quiere decir que los intereses no incluyen reemplazar entidades públicas ni privadas.
> e) Prevalece la civilidad, pues los grupos de la sociedad civil protegen y promueven sus intereses sin dejar de respetar y de confiar en otros grupos.
> f) Es un actor colectivo, plural y diverso.

A decir de Olvera (2001), la sociedad civil es el resultado de la construcción de modernidad, en un marco democrático y de un estado de derecho. Es importante tener en consideración que su estudio requiere una perspectiva dinámica, pues en la sociedad civil existen tanto momentos de articulación y convergencia como de conflicto, donde no siempre coinciden los intereses y prioridades de los actores sociales (Sánchez Gutiérrez et al., 2018).

1.1.2 Asociacionismo e institucionalización

Como se ha señalado ya, resulta complejo hablar acerca de la sociedad civil en abstracto, y esto se complejiza ya que las definiciones contemplan diferentes perspectivas; por ejemplo, Cohen y Arato (2000), mediante la definición que proporcionan, en la que indican que la sociedad civil es la esfera de interacción entre el Estado y la economía, también incluyen a las asociaciones y a los movimientos sociales. En estos rubros, a su vez, tienen cabida todo tipo de agrupaciones que van desde empresarios hasta profesionistas y organizaciones vecinales. En este punto lo que destaca es la tendencia a la asociación que se identifica en la sociedad civil y que da lugar a los movimientos sociales, así como a las OSC. Si bien no todo movimiento social deriva en formas de articulación más formalizadas e institucionalizadas como son las OSC, también puede considerarse como una práctica asociativa mediante la cual la sociedad civil participa de manera activa en el espacio público y realiza estrategias orientadas a la transformación social; además, cabe señalar que los movimientos sociales muchas veces se contemplan como parte de la trayectoria de la sociedad civil organizada (Arato, 1999).

De acuerdo con Ibarra (2005) y Aguilar Sánchez (2009), las OSC muchas veces son planteadas como derivaciones de los movimientos sociales, menos radicales en el discurso y en la estrategia, pero que mantienen su participación en el sistema político con miras a la transformación y a la contribución en los procesos democráticos. Es decir, prevalece en ellas la búsqueda por la redefinición de la vida política y fungen como formas de organización alternas donde se privilegian nuevas formas de contribuir (Vargas Hernández, 2003).

El desarrollo del concepto sociedad civil, visto como institución (Arato, 1999), deriva en la aparición de las llamadas Organizaciones No Gubernamentales (ONG). es decir, la sociedad civil asociada e institucionalizada. Esto es muestra de la reivindicación de su posición respecto del Estado, como una esfera diferenciada. Como indica Rabotnikof (2010), “en los discursos de la sociedad civil primó la reivindicación de la privacidad (individuos y asociaciones en su carácter privado), y de la pluralidad, encarnada en el asociacionismo” (p.40). De alguna manera esto, que se tocará más adelante al hablar acerca del desarrollo de las

OSC, tiene lugar en gran medida a partir del cuestionamiento al Estado acerca de sus respuestas a las problemáticas sociales. El surgimiento de las ONG ocurre en un clima en el cual se miraba como ineficiente la participación del Estado, dando lugar a que se valorara la capacidad de movilización de la sociedad civil y su posición contestataria ante el autoritarismo.

En el camino hacia la institucionalización de la sociedad civil también se identifica la necesidad de legitimación y de orden (Somuano, 2011). Rabotnikof (2010) añade otros componentes deseables en la sociedad civil organizada, entre los que se encuentran la legalidad, estrechamente vinculada con la importancia de contar con ordenamiento económico y jurídico; otro punto es la mediación, que se centra en la diferenciación y sectorización respecto del mercado y del Estado; y por último, la publicidad, que significa ser público, refiriéndose al ejercicio del poder de una manera más visible.

Incluso con estas precisiones acerca de la segmentación y configuración de la sociedad civil que son de interés para la presente investigación, prevalece la amplitud del término. Por ello, es necesario distinguir a las organizaciones que comparten atributos morfológicos (Leiras, 2007), en este caso las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), mismas que cuentan con un cuerpo teórico en el que se da cuenta acerca de su caracterización y desarrollo. Para profundizar sobre este concepto, a continuación se dedicará un apartado para su abordaje.

1.2 Organizaciones de la Sociedad Civil

La sociedad civil se hace presente mediante las diferentes formas de asociacionismo, las cuales tienen su propio origen, historia, vías de institucionalización, legitimación y relación (Olvera, 2003). En este punto es importante señalar que el desarrollo teórico acerca de la trayectoria de la sociedad civil ha propiciado que emerjan términos como las ya mencionadas Organizaciones No Gubernamentales (ONG), así como el Tercer Sector y las Organizaciones del Tercer Sector (OTS), mismas que se relacionan y muchas veces se confunden con el término OSC. Estos conceptos con frecuencia se emplean indistintamente, pero presentan ciertas particularidades (Sánchez Gutiérrez et al., 2018).

Girardo (2010) justamente indica que los diferentes términos entrañan su propia historia, contexto y desarrollo; de los cua-

les realiza un breve análisis. En primer lugar, la autora señala que existen dos grandes corrientes, la europea y la anglosajona. Estas dan forma a los conceptos previamente señalados. La corriente europea se encuentra más estrechamente vinculada con el surgimiento de centros de asistencia y la conformación de organizaciones voluntarias, entre las cuales destacan las OTS. Desde la corriente anglosajona, en la cual se ubican las ONG, se tiene una perspectiva más filantrópica y sin fines de lucro.

Existe un trasfondo económico al hablar sobre las OTS, así como un señalamiento respecto a la separación de la esfera pública y privada. Uno de los elementos destacables de las OTS es que surgen a partir de un apoyo al crecimiento económico pues, aunque son independientes, se encuentran en armonía con el mercado. Se basan en la división de las fuentes de producción de servicios en el marco de una economía capitalista que se divide en sector primario, secundario y terciario; este último corresponde a los servicios no productivos de bienes. Desde esta corriente, se enfatiza la caracterización y la medición o cuantificación de las organizaciones. Se distinguen de las OSC en que éstas se crean de manera espontánea y tienen un proyecto, de manera implícita o explícita, orientado a la construcción de democracia (Ganga, Burotto y Antonioletti, 2010; Ramírez Atilano, 2013; Vargas González, 2012; Sánchez Gutiérrez et al., 2018).

Por su parte, el término ONG data de 1945, en el marco de la creación de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), cuya carta contempló la posibilidad de contar con organizaciones especializadas en los temas tratados en sus asambleas. Por tal motivo, algo distintivo de las ONG es que constituyen el resultado de las agendas de organismos internacionales, que tienen como base el modelo económico y político anglosajón y que se diferencian por su orientación hacia la asistencia internacional (Ganga et al., 2010; Ramírez Atilano, 2013; Magaña y Figueroa, 2013; Sánchez Gutiérrez et al., 2018).

Finalmente, el término OSC surge a partir de un cuestionamiento de la definición de las organizaciones a partir de lo que no son; en América Latina se emplea a partir de la década de los ochenta (Aguilar Valenzuela, 2006). Las OSC se distinguen precisamente por la autonomía para dirigir su trabajo hacia diversas causas, siendo organismos capaces de dotar de sentido sus acciones (Olvera, 2003).

1.2.1 Conceptualización de las OSC

Como se ha mencionado, el concepto de Organización de la Sociedad Civil (OSC) tiene diferentes denominaciones que, en ocasiones, algunos autores toman como equivalentes: ONG, OTS, Asociaciones Civiles (AC), organizaciones filantrópicas, entre otras. Esta tendencia expresa una lógica y un entendimiento de quienes se relacionan en el espacio público. Lean McConnel (1998) señala que las organizaciones representan y reflejan la yuxtaposición de intereses de los participantes y del ambiente en el que operan. A su vez, las organizaciones estructuran dichos intereses individuales y participan en la configuración de su propio ambiente. Esta autora considera que, al hablar acerca de sociedad civil y OSC, se debe tener presente la influencia recíproca entre individuo y grupo, así como entre grupo y entorno. Es decir, que la sociedad civil y las OSC tienen distintos matices de acuerdo con su contexto, "cultura, historia, disponibilidad de recursos, desarrollo económico, sistemas gubernamentales y marcos normativos dan forma en conjunto al papel a desempeñar y a las características de las organizaciones cívicas en diferentes naciones, regiones y localidades" (pág. 59).

Acotto (2003) define a las OSC como las organizaciones formadas por personas asociadas en grupos estructurados, con normas, intereses y objetivos en común; mismos que realizan actividades cuya intención es dar respuesta a necesidades colectivas. A ello se añade que este tipo de organizaciones incorpora miembros de manera voluntaria, para la consecución de sus objetivos y los de la organización (Calvillo y Favela, 2004). Por su parte, Olvera (2003) introduce el concepto de espacio público como el terreno donde actúan las OSC para la resolución de problemas y la atención de las necesidades que ni el mercado ni el Estado cubren en su totalidad.

Gracias a las aportaciones de las distintas teorías sobre las OSC, se cuenta con una variedad de definiciones que permiten observar aspectos en común respecto a su conceptualización, mostrando cierto consenso:

a) Distintas del gobierno. No sólo son distintas, sino que son autónomas respecto a este sector; lo cual no quiere decir que no existan coincidencias en algún punto. Por ejemplo, es po-

sible que en ocasiones persigan los mismos fines, pero las acciones que realizan se dan por medio de estrategias diferentes. Sin embargo, en ningún momento pretenden sustituir al gobierno.

b) Están constituidas como organización con alguna formalidad, ya sea el registro ante alguna autoridad o algún tipo de presencia externa pública. En apartados posteriores se describirá la normativa que rige a las OSC del país, pero en este punto vale indicar que el principal referente regulatorio es la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC) que determina en gran medida la articulación de acciones coordinadas con el gobierno y su reconocimiento institucional.

c) Los fines y objetivos que persiguen son lícitos.

d) No tienen fines de lucro; es decir, que los excedentes, en caso de existir, no se distribuyen entre los miembros de la organización. Sin embargo, esto no quiere decir que carezcan de una estructura administrativa, la cual contempla aspectos contables, pues como se verá en más adelante, la sostenibilidad financiera es uno de los temas más críticos para las OSC. Cabe destacar que una parte de las OSC gestiona sus recursos mediante proyectos sociales y provisión de servicios, entre otras formas de procuración de fondos. No obstante, al no encontrarse estos ingresos en términos de activos, no constituyen ganancias.

e) Autonomía en sus decisiones ante otras organizaciones, especialmente frente al gobierno y la iglesia. Esta característica posibilita que tengan una mayor injerencia en asuntos de carácter público, sin polarizarse a partidismos o dogmatismos.

f) Voluntariado. Algunos autores agregan como característica definitoria de las OSC, que existe dentro de ellas trabajo voluntario (Anheier y Salamon, 1998 en Somuano, 2011).

Olvera (2003) y Valenzuela (2014) añaden algunas precisiones en torno al concepto de OSC para caracterizarlas de una manera más puntual, señalando que este tipo de asociaciones contribuyen a la creación de nuevas agendas sociales y políticas por lo que son una estrategia alternativa de desarrollo y democratización. Otro rasgo es que trabajan diferentes temáticas relativas

al desarrollo y, en el caso de México, se encuentran clasificadas de acuerdo con su objeto social, en consonancia con la Ley de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil (2004), por lo que son flexibles para reaccionar y adaptarse al contexto cambiante.

Asimismo, no se puede dejar de lado que la sociedad les ha otorgado cierta confiabilidad, justamente por su autonomía respecto del gobierno y, en el caso mexicano, por no perseguir fines partidistas. Las OSC generan, mediante su labor, una mayor participación en la sociedad, así como el fomento del talento, la creatividad y el liderazgo ciudadano. Como señala Acotto (2003), el término OSC se caracteriza por su diversidad y heterogeneidad, lo que complejiza la adopción de una definición concreta.

1.2.2 Consideraciones acerca del concepto de las OSC

Ramírez Atilano (2013) proporciona una serie de consideraciones acerca del concepto OSC, contribuyendo a su delimitación y fungiendo como directriz metodológica. En primer plano, hace una crítica del término, ya que este abarca un campo de organizaciones heterogéneas en el que se incluyen varias causas sociales sin fines de lucro y formas de realizar el abordaje de las problemáticas, así como discursos y significados; todo lo cual, de querer conocerse, tendría que ser mediante el acercamiento a casos concretos. Asimismo, dicho autor indica que esta multiplicidad, misma que deriva en sus campos de acción y funciones, no siempre obedece a criterios normativos; sino que su diversificación responde a estrategias, intereses y preferencias de las agencias internacionales. De forma concreta, el autor señala que la influencia de estas agencias se da particularmente en la procuración de fondos.

Las otras críticas del autor corresponden a la posición política de las OSC y sus relaciones con otros actores sociales, mismas que serán retomadas a mayor profundidad en la presentación de los resultados de esta investigación. Por lo pronto, puede mencionarse que, de acuerdo con la postura de este autor, en el modelo neoliberal las OSC han sido cooptadas por los aparatos políticos y empresariales para abonar a sus propios intereses. Aunque se ha destacado el papel de las OSC como coadyuvante, crítico y observador de las acciones del Estado, este autor considera que la

relación que prevalece es de dependencia y sometimiento.

1.2.3 Desarrollo de las OSC

El surgimiento de las OSC puede considerarse como resultado de la libertad de asociación en torno a diversas problemáticas de índole social y político, por mencionar algunas. De acuerdo con Magaña Hernández y Figueroa Díaz (2013), su finalidad última es proyectar una posición respecto de la actuación del Estado que, por su excesiva burocratización, entre otras cuestiones, obstaculiza o incluso anula las iniciativas de los ciudadanos (Magaña Hernández y Figueroa Díaz, 2013). Por tal motivo, es importante considerar el contexto y la trayectoria de las OSC, pues proporcionan el marco para su comprensión.

Como se mencionó anteriormente, en el ámbito internacional, alrededor de la década de los cuarenta, se registró el surgimiento de las ONG a partir de la formación de la ONU. En ese momento, se les relacionaba con el ámbito religioso y eran de corte asistencialista. Esta denominación incluía a los grupos organizados cuya misión era colaborar con la ONU en labores humanitarias. En cuanto a América Latina, es a partir de la década de los sesenta cuando las organizaciones se manifestaron de manera más contundente mediante actividades de resistencia política y de fomento al bienestar de la sociedad. Sin embargo, tomaron auge hasta los años ochenta, cuando crecieron en número y en diversidad (León Pérez, 2013).

Revilla Blanco (2001) considera que la trayectoria de las OSC ha estado estrechamente vinculada al contexto social, transitando del asistencialismo al fortalecimiento de la democracia. En este sentido, Aguilar Valenzuela (2006) proporciona un análisis amplio acerca del desarrollo de las OSC en México, identificando cuatro momentos significativos: a) La etapa que abarca desde el fin de la lucha armada de la revolución hasta los años cincuenta; b) Del inicio de los años cincuenta hasta el terremoto de 1985; c) Del terremoto de 1985 hasta la alternancia, y d) El periodo que se abre con el gobierno de la alternancia.

Para el presente trabajo, se tomó como punto de partida la década de los sesenta, pues fue un momento coyuntural a partir del cual se suscitó una movilización de la sociedad civil y dio lugar a una exigencia por porte de esta hacia el gobierno. La represión

del movimiento estudiantil de 1968, de acuerdo con Verduzco (2001), tuvo entre sus consecuencias que los jóvenes procuraran incidir en cambios estructurales mediante diferentes vías, desde la creación de nuevos partidos políticos hasta la fundación de organizaciones sociales; sin embargo, estas organizaciones realizaban actividades enfocadas a la asistencia principalmente.

En la década de 1970, las organizaciones tuvieron como objetivo concientizar y organizar al pueblo, siendo la educación popular una de las estrategias que más emplearon. También les caracterizó que el objetivo final de la obtención de los recursos financieros era apoyar la consolidación de los movimientos sociales y sus organizaciones. En esta etapa se privilegió la mirada comunitaria, el pueblo como receptor de los esfuerzos de las OSC, al ser el actor social que tiene en sus manos el cambio de la sociedad. Por ello, se definen como "centros de apoyo del movimiento popular".

Para las organizaciones de esta época prácticamente no existía la preocupación de constituirse como instituciones, de ofrecer servicios profesionales o asesoría técnica; esencialmente sus acciones se enfocaban en la organización y concientización del pueblo. Es decir, las actividades que realizaban, más allá de su resultado inmediato, cubrían el propósito de organizar y movilizar; de hecho, sus miembros asumían el rol de activistas sociales (Aguilar Valenzuela, 2006).

A inicios de los ochenta, todavía prevalecía la dinámica de activistas sociales previamente descrita. Fue hasta mediados de esta década cuando entró en crisis la visión de las organizaciones como soporte de los movimientos sociales. Esto derivó en el debilitamiento y la desaparición de las organizaciones con marcado carácter político (Aguilar Valenzuela, 2006). Fue un momento en el cual el país vivió una profunda crisis económica que trajo como consecuencia importantes recortes presupuestales en materia de salud y educación. Esto favoreció, en cierto sentido, a que la sociedad civil organizada tomara algo de fuerza, ya que entre las medidas que se tomaron para dar soluciones se vio el potencial del sector, particularmente en cuanto a sus contribuciones en temas como pobreza, marginación y justicia. Esto sentó un importante precedente en la visualización de la sociedad civil como partícipe de la democratización del espacio público (León Pérez, 2013).

Este contexto llevó a generar espacios de discusión y replanteamientos acerca del papel de las OSC en la sociedad. El eje central de trabajo era lo económico, lo cual demandaba asesoría técnica e implicaba que las OSC no sólo acompañaran sino asesoraran; de esta manera, se miró como necesaria la profesionalización y la organización institucional. En la sociedad civil empezó a observarse cierta tensión derivada de la distinción entre organizaciones y movimientos sociales, pues resultaba complicado reconocer el ámbito de autonomía de las organizaciones; existieron en ese momento dos agendas diferentes y la disputa por las relaciones y contactos con agencias de cooperación por motivos de financiamiento (Aguilar Valenzuela, 2006). De acuerdo con Aguilar (1997: 298), al principio del periodo:

> *Conviven y se entrecruzan dos lógicas distintas; la de la autogestión del movimiento popular y la que sustenta la necesidad de la acción profesional de cuadros capaces de aportar asesoría técnica a las organizaciones sociales. La permanencia de estas lógicas provoca, entre otras cosas, algunos fenómenos que son propios del período: el aporte específico de las organizaciones es todavía ambiguo confuso. Sus integrantes no terminan por ubicar cuál es su trabajo. De manera permanente transitan de su papel de asesor técnico al de cuadro político y viceversa; no hay un proyecto institucional. Las acciones no se programan, sino que se derivan a partir de las demandas y necesidades que presentan las organizaciones. Las actividades se estructuran siempre en respuesta a coyunturas específicas; las organizaciones no utilizan sus recursos financieros para consolidar su existencia o fortalecer su infraestructura. La totalidad de ellos pasa a las organizaciones sociales, porque no hacerlo supone corrupción y traición al movimiento popular.*

A finales de los años ochenta se empezó a hablar de un sector con identidad propia, puesto que las OSC ya se concebían como instituciones que requieren reglas y políticas claras. Es importante mencionar en este punto que, además del compromiso con las comunidades como fuente de legitimación, las OSC empezaron a definir su propia agenda y su capacidad de respuesta técnica y profesional.

Hacia los años noventa, las OSC tuvieron dificultades para realizar propuestas alternas a las gubernamentales; esto llevó a

que se vinculen y, en consenso, tengan como propósito ser contrapeso de la acción gubernamental tanto en el desarrollo de sus programas y proyectos como en el diseño de las políticas públicas (Aguilar, 1996). De esta manera, las OSC tuvieron una directriz más clara que derivó en la aparición de una cantidad importante de nuevas OSC en el periodo de 1988 a 2000 (León Pérez, 2013:248), al tiempo que se dieron movimientos que constituyeron experiencias civiles de inmenso peso político. Posteriormente, en 1994 tuvo lugar otro importante movimiento, cuando el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) apareció en la escena nacional y realizó una serie de demandas para la resolución de injusticias y desigualdades del país. De acuerdo con Espadas Sosa (1997), este movimiento fue trascendente para las OSC pues les hizo una llamada pública, para ser sujetos de diálogo y de paz.

Eleta (2000 en León Pérez, 2013) señala que lo característico de la sociedad civil organizada en esta época fue que se identificaron grupos que apoyaban causas particulares, lo que reveló un abordaje acotado de las problemáticas. Además, las OSC empezaron a ver la necesidad de crear vinculaciones con otros actores sociales, lo cual las impulsaba a contar con una mayor profesionalización y al establecer redes. Fue una época distintiva por tener como tarea central el impulso de acciones en el campo del desarrollo económico y social. También adquirieron un papel en el ámbito político a partir de sus aportaciones en las distintas áreas de su especialidad. Estas aportaciones implicaron que las OSC debían delimitar la especificidad de sus acciones y, por lo tanto, orientarse a la profesionalización. De esta manera, el fortalecimiento institucional y las evaluaciones cobraron mayor sentido. En este punto emergió la idea de la planeación estratégica de forma protagónica, considerando que esta permite delimitar su misión, visión y acciones. En esta década fue particularmente importante el reconocimiento de las OSC como instituciones por la ley y que, por sus acciones, deberían contar con beneficios fiscales y con la posibilidad de tener acceso a fondos públicos (Aguilar Valenzuela, 2006).

Durante las elecciones presidenciales del 2000, se orientaron los esfuerzos de la sociedad civil a la observación de los procesos electorales (Reygadas, 2004). Finalmente, el candidato del Partido Acción Nacional (2000) resultó favorecido y durante su sexe-

nio ocurrieron hechos significativos en lo que respecta a las OSC, pues se les convocó para la colaboración en un diagnóstico de las problemáticas económicas y sociales. De acuerdo con Aguilar Valenzuela (2006), una vez finalizada la transición democrática, la tarea en puerta fue la construcción de la gobernabilidad democrática; este momento fue desconcertante para las OSC pues una parte de las ellas mantenía una actitud opositora al gobierno, considerándole ilegítimo y poco democrático. Sin embargo, en el siguiente periodo presidencial se aumentó la percepción de legitimidad en los resultados de las elecciones. En este contexto, una parte de las organizaciones buscó un mayor intercambio con el nuevo gobierno; mientras que otra, mantuvo la distancia y postura crítica. Las discusiones en el momento giraron en torno a las posibilidades reales de democracia, empezando por debatir lo que entendían por este concepto.

Entonces, se articuló una política con relación a las OSC que incluyó la Ley de Fomento para las Organizaciones de la Sociedad Civil, misma que se aprobó en enero de 2004 y que había sido una demanda promovida por las OSC desde diez años atrás. Simbólicamente representó el reconocimiento de las OSC como actores políticos, con un lugar en el diseño de las políticas públicas y la posibilidad de acceder a fondos públicos. Al interior de las mismas, la planeación y la evaluación son procesos que empiezan a integrarse sistemáticamente. Sin embargo, continúa siendo un tema importante el financiamiento, particularmente porque las agencias de cooperación replantearon sus prioridades y estrategias; esto, derivó en la realización de servicios de las OSC como un nuevo campo para la generación de sus propios recursos.

De esta manera se observa que la historia de las OSC ha pasado de un origen asistencialista a tomar un papel preponderante en la vida política del país. Actualmente, las OSC tienen un perfil claramente político, pues analizan y proponen estrategias para el abordaje de las problemáticas sociales en corresponsabilidad con el Estado y otros actores sociales. La recomendación es que se vinculen con todos los órdenes de gobierno, de tal modo que se potencialicen los recursos de ambos sectores (Revilla Blanco, 2001). Sin embargo, Aguilar Valenzuela (2006:234) hace la siguiente precisión:

> *El carácter del servicio público y profesional que ofrecen a la sociedad las organizaciones ya no está en duda. A esto se llega desde la conciencia de ellas mismas, y también a partir del reconocimiento que hace el nuevo gobierno de la importancia que tienen en la sociedad. El discurso del nuevo gobierno es claro y no deja lugar a dudas: las organizaciones son fundamentales en el desarrollo del país.*

Tomando en cuenta la posición de las OSC en el contexto social y político de México, como actores sociales partícipes de su desarrollo, es importante conocer a mayor profundidad la normatividad establecida con relación a sus derechos y obligaciones. Por ello, en el siguiente apartado se incluyen los principales aspectos normativos de su competencia a nivel nacional.

1.2.4 Normatividad

Salazar Sánchez (2007) indica que la problemática fiscal de las OSC es uno de los factores que más ha afectado la realización de sus actividades y fue justamente el detonante principal en su búsqueda de reconocimiento como actores sociales importantes para el desarrollo del país. El contexto en el que surge la iniciativa de la LFFAROSC fue la miscelánea fiscal de diciembre de 1989, pues entre sus reformas a la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) incluían a las OSC con un carácter de sociedad mercantil y, por lo tanto, obligadas al pago del Impuesto sobre la Renta (ISR). Ante dicha situación, las OSC se organizaron para impulsar un marco jurídico que reconociera su trabajo orientado el bien común y sin fines de lucro, con la intención de establecer nuevas formas de relación con el gobierno, orientadas a la corresponsabilidad. Trece años después, se logra la aprobación de la LFFAROSC, misma que tiene como trasfondo la promoción de una interlocución legítima entre OSC y gobierno.

En el país, se han abierto espacios para que la sociedad civil en general y las OSC en particular cuenten con la posibilidad del diálogo con el gobierno y con una mayor cobertura legal para el desarrollo de sus actividades. Sin embargo, la situación es desigual pues la cobertura jurídica depende de la entidad federativa; de esta manera, como indican Becerra Pozos, Pineda y Castañeda Bustamante (2014), “la acción y presencia de las OSC puede ser apoyada o contenida, de acuerdo al marco jurídico aprobado, y

en menor medida condicionada por la voluntad de cada gobierno local-estatal" (pág. 27). Para la presente investigación, es relevante indicar que se cuenta con estas legislaciones estatales en Yucatán y Quintana Roo, mientras que en Campeche se presentó una propuesta de ley cuyo estatus, a la fecha, se encuentra en revisión.

Por otra parte, dichos autores señalan que la percepción común entre las personas entrevistadas para su investigación fue que las leyes vigentes dan cobertura a las actividades de las OSC y son funcionales porque facilitan cierto tipo de relación con los gobiernos; es decir, que son útiles para marcar directrices del trabajo que realizan. Llama la atención que al hablar acerca de los beneficios de las legislaciones que atañen a las OSC, sólo un 13% de los participantes consideró que han sido muy favorables para su trabajo, en contraste con un 81% que manifestó que no les ha traído beneficios. Esto se explica por el hecho de que no se han incrementado las acciones de fomento por las Secretarías ni por los gobiernos estatales. Sin embargo, las personas consultadas consideraron que, aunque la LFFAROSC tiene algunas limitaciones, es el marco normativo que da mayor cobertura y legalidad a las actividades de las OSC.

De acuerdo con Castro y Cordourier (2015), en el país existen alrededor de noventa normas que inciden en el quehacer de las OSC. Sánchez Gutiérrez et al. (2018) identifica algunas que considera prioritarias en lo que respecta al ciclo de vida y sostenibilidad de las organizaciones:

a) La Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC)
b) La Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR)
c) Normatividad local

En el siguiente apartado se profundizará acerca de la LFFAROSC, siendo esta la ley que de forma particular orienta las acciones de fomento y regulación a las actividades realizadas por las OSC.

1.2.5 La Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC)

Como ya se ha mencionado en este documento, esta ley fue publicada en 2004 con la intención de establecer las responsabilidades y derechos de las OSC en aras de su fomento y cuenta con el reglamento correspondiente. Las propias OSC fueron las impulsoras de esta ley. a partir de un descontento generalizado con la miscelánea fiscal previa. El precedente es que alrededor de 1998 se realizaron consultas que derivaron en una propuesta de ley donde se reconocía la existencia de organizaciones sociales, autónomas y no clientelares, que realizan contribuciones al bien público (Reygadas y Zarco, 2005). Como se señaló previamente, la alternancia partidista en el año 2000 fue favorecedora para las OSC en el sentido de que sus voces tuvieron más fuerza; en este caso, se logró que los candidatos se comprometieran a impulsar la LFFAROSC y, durante el 2001 y 2002, realizaron importantes esfuerzos de cabildeo, hasta que en 2003 se aprobó (Sánchez Gutiérrez et al., 2018).

Es relevante que el acceso de las OSC a los recursos públicos se condicionó a su inscripción en el Registro Federal de OSC (RFOSC). Entre otros puntos que se añaden para el acceso a los recursos públicos, se encuentra el contar con un sistema de contabilidad, presentar un informe anual y proporcionar toda la información requerida sobre la OSC (Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2004).

Reygas y Zarco (2005) proporcionan un listado que es pertinente presentar pues ofrece elementos para el análisis acerca de las condiciones actuales de las OSC:

a) Reconocer en las políticas, las aportaciones de las OSC al interés público.
b) Simplificar los trámites para la autorización de las OSC como donatarias autorizadas.
c) Socializar la apropiación de la Ley.
d) Realizar una campaña de comunicación acerca de las actividades de las OSC.
e) Por parte de las OSC, su contribución a la democratización de la sociedad.

f) La existencia de las leyes estatales de fomento.

De acuerdo con Sánchez Gutiérrez et al. (2018), este documento ofrece una definición relativamente consensuada de las OSC a nivel nacional, entendiéndolas como aquellas agrupaciones u organizaciones mexicanas que realicen alguna de las actividades de fomento (descritas en su Artículo 5), sin fines de lucro, laicas y apartidistas. Dichas actividades son las siguientes:

Tabla 1.1. Actividades de las OSC según la LFFAROSC

Actividades de las OSC que son Objeto de Fomento, de conformidad con la LFFAROSC (Artículo 5)
I. Asistencia social, conforme a lo establecido en la Ley 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 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.

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2004 (Última reforma publicada DOF 24-04-2018).

Mediante esta ley, se establecen algunas consideraciones para las OSC, como la asignación de recursos públicos, así como la abstención de proselitismo político y religioso. De acuerdo con el análisis realizado por Sánchez Gutiérrez et al. (2018), no hay una definición clara de lo que significa el fomento de las OSC, lo que ha generado tensiones y una falta de propuestas claras; por tal motivo, la respuesta gubernamental ha sido una implementación de acciones de fomento sin una articulación real bajo un marco conceptual común de organización jerárquica que las dirige, controla o administra" (Del Palacio Díaz, 2006, pág. 41). Cuando se habla acerca de instituciones, se hace alusión a un núcleo que da unidad y coherencia a las estructuras sociales.

Tomando como referencia una investigación realizada por Forni y Leite (2006), el estudio de las instituciones ha hecho hincapié en diversos aspectos: por un lado, que el comportamiento de los individuos está determinado por las instituciones, y viceversa, aunque otros enfatizaban sus aspectos estructurales y simbólicos. Han alternado entre un enfoque que pone al actor como creador de la estructura, o bien, la estructura como determinante de las acciones de los individuos. Así, emergen tres aspectos fundamentales en el estudio de las instituciones que pueden aplicarse para el análisis de las OSC (Scott, 1995 en Forni y Leite, 2006): regulativo, normativo y cognitivo.

El enfoque regulativo privilegia el papel de las reglas, expresas e implícitas, como mecanismos clave para estandarizar e institucionalizar un patrón de comportamiento; las personas actúan de acuerdo con sus propios intereses, haciendo una valoración de los costos y beneficios. El enfoque normativo enfatiza los valores y las normas que definen la mejor manera de hacer las cosas; éstas condicionan la conducta de los individuos, al tiempo que ofrecen un marco de libertad para el desarrollo de la acción social. El abordaje cognitivo, en cambio, enfatiza aspectos simbólicos y estructurales tanto en la conformación como en el mantenimiento de las instituciones.

Este abordaje cognitivo se vio permeado particularmente por la concepción de Berger y Luckmann (1967), quienes postulan que las instituciones se forman a través de sistemas compartidos de definiciones creadas intersubjetivamente. Posteriormente, se tipifican, objetivizan y externalizan. Esta objetivización es importante cuando se habla acerca de las OSC pues es un elemento

clave para la comprensión de la legitimidad. Para estos autores la legitimación es una objetivación de significados que quedan a disponibilidad del conjunto de individuos, lo cual de alguna manera justifica el orden institucional en cuestión, logrando que se impongan frente a la sociedad como organizaciones válidas.

El proceso de homogeneización, que da cabida a cualquier proceso de institucionalización, es el isomorfismo (Powell y Di Maggio, 1991); éste puede ser competitivo, cuando las organizaciones individuales se adecuan a los cambios en el mercado. También ocurre el isomorfismo institucional, desde el cual los autores realizan un análisis acerca del tercer sector; que es una respuesta de la estructura organizacional al ambiente institucional pues se favorecen las pautas de las organizaciones más grandes o poderosas. Este proceso se da incluso desde la conformación de las organizaciones, pues suelen tomar como ejemplo a otras organizaciones con mayor antigüedad e incorporar las normas jurídicas existentes a sus propios patrones organizaciones. Es decir, las organizaciones nuevas tienden a incorporar prácticas previamente racionalizadas e institucionalizadas, pues les proveen de legitimidad (Meyer y Rowan, 1991). Sin embargo, aquellas ya formadas y en vías de institucionalizarse, posiblemente no realicen esta incorporación en aras de la legitimidad. Sin embargo, es un hecho que la institucionalización provee ventajas, entre las cuales se encuentra la ya señalada legitimidad; y también la reducción de la incertidumbre. De acuerdo con Forni y Leite (2006), entre los factores externos relacionados con la incertidumbre, particularmente para las OSC, se encuentra la necesidad de obtener financiamiento.

El proceso de isomorfismo ocurre mediante alguno de estos tres mecanismos: coercitivo, mimético y normativo. El primero hace alusión a las presiones ejercidas hacia las organizaciones para coludirse, ya sea que se realicen por vías formales, informales, o bien, mediante la fuerza, persuasión o invitación. El isomorfismo mimético implica una reproducción de formas exitosas de gerenciamiento que derivan en la legitimidad y también en ahorros para la organización. Por último, el isomorfismo normativo se vincula con la profesionalización; en la medida que las organizaciones cuentan con personal jerárquico, con la misma formación académica, implica que ya pasaron por una homogeneización previa.

Sin embargo, es importante acotar que, como señalan Forni y Leite (2006), los procesos de isomorfismo no implican que las OSC no cuenten con alternativas, sino que se trata de una estrategia que se adopta intencionalmente para relacionarse con su entorno y legitimarse. Es decir, "no son actores pasivos, sino que actúan para lograr sus objetivos, usando las herramientas que tienen al alcance de sus manos" (pág. 244).

Las jerarquías institucionales toman forma legal mediante las reglamentaciones, las cuales establecen las formas y modos de actuación, mismas que pueden originar cierto nivel de burocracia en las OSC. Esta burocracia administrativa puede llegar a diluir el valor institucional y adquirir su propia autonomía, estableciendo reglas en los procedimientos, las cuales subordinan el contenido material de la institución convirtiéndola en objeto de negociación y regateo, obra de la voluntad particular y la conveniencia funcional.

Existe una íntima relación entre los sistemas de creencias y el marco institucional; de alguna forma, estos sistemas son la representación interna, mientras que las instituciones son la materialización de dichas representaciones. Esto es importante al hablar de las OSC, ya que de acuerdo con Girardo (2010) se trata de un tipo de organización donde los aspectos individuales y psicológicos de sus miembros son particularmente relevantes. A esto, Etkin (2011, en Carrillo Andrés, 2014) añade que en estas organizaciones son fundamentales los elementos simbólicos y las creencias, pues van más allá del discurso y dan forma a sus planes. Este autor indica que la organización se forma por individuos que, al mismo tiempo, son formados por la organización; destaca su carácter ideológico, mismo que sustenta su estructura y todo aquello que constituye su toma de decisiones.

Las instituciones establecen las "reglas sociales del juego", que toman forma en las relaciones específicas y permiten la verificación de la idea o el valor que las origina en las relaciones diarias. Sintetizan el comportamiento social, los valores comunes que integran una cultura y proporcionan su identidad y estabilidad. El autor hace una advertencia acerca del peligro de que la institucionalidad derive en una dictadura, dada la falta de movilidad y el predominio de la racionalidad funcional y operativa propia de la tecno burocracia contemporánea (Del Palacio Díaz, 2006). La burocracia trae como riesgo el potencial de determinar

las condiciones de las instituciones y sus normas de funcionamiento, al punto de convertirse en el mundo interior del que depende la organización total de las relaciones; de alguna manera hay, implícitamente, una ideología que sencillamente puede escudarse en el respeto a la institucionalidad.

Alonso Tejada (2009:245) vincula de manera estrecha el concepto de institucionalidad con el de legitimidad cuando se habla acerca de las relaciones de la sociedad civil. En contraste con Ramírez Atilano (2013), asume que es inevitable cierto grado o tipo de subordinación de las organizaciones de la sociedad; sin embargo, no depende de ello que sea legítimas o ilegítimas. Dicho autor considera que es inevitable, ya que no existen instituciones fuera de los Estados. En esta línea de ideas, distingue la institucionalidad civil de la institucionalidad política, mismas que se interrelacionan dentro del Estado. Para este autor, la legitimidad civil radica en el grado de independencia de las formas institucionales que la sociedad civil tiene con relación al Estado. Sin embargo, que exista cierta proximidad no anula la legitimidad institucional:

> *Es incuestionable que la autonomía respecto a la institucionalidad política constituye un elemento sustantivo, expresivo de la espontaneidad que da sentido y proyección a las instituciones civiles, y que se sustenta también en la construcción y reconstrucción del consenso. Esta afirmación e igualmente válida en relación con el mercado y las relaciones económicas en su conjunto. Es cierto, en consecuencia, que la limitación de la autonomía más allá de lo que supone la articulación objetiva de las instituciones en el sistema social en su totalidad llega a ser excesiva e indeseable, pero no se puede decir que a causa de ello quede eliminada la legitimidad institucional.*

Según Alonso Tejada (2009), si bien es cierto que las instituciones civiles se incluyen en una cobija política, su papel corre el riesgo de distorsionarse, pero eso no significa que necesariamente son instituciones políticas; así como tampoco significa que su autonomía es una oposición.

Sánchez Gutiérrez et al. (2018) realizaron en fechas recientes un análisis acerca del entorno en el que se desarrollan las OSC en el país. En dicho documento toman el enfoque de "Entorno Propicio para el Desarrollo de las OSC", aplicándolo al

contexto mexicano; tiene lugar en este documento pues dicho enfoque contempla elementos relativos a los que los indicadores de institucionalidad del Cemefi incluyen, y los organiza en cuatro dimensiones: jurídica, relativa a los marcos normativos que aplican a las organizaciones, económica, que toca a lo relativo a sus fuentes de financiamiento; política, que incluye los elementos estructurales y coyunturales del entorno, y sociocultural, en la que se encuentran los valores, percepciones y actitudes que impactan en el desarrollo de las OSC.

Este enfoque se originó a partir del Marco Internacional para la Eficacia del Desarrollo de las OSC, que, a su vez, toma como fundamentos los Principios de Estambul para la Eficacia del Desarrollo de las OSC, la Declaración sobre la rendición de cuentas de las OSC y las políticas y prácticas gubernamentales que favorecen el adecuado desarrollo de las OSC. En este Marco se reconoce que, aunque las OSC son independientes y autónomas, se ven afectadas por el contexto en el cual se desenvuelven. Esto depende en gran medida de las políticas y la normatividad impuesta por los gobiernos (Consenso de Siem Reap de las OSC sobre el Marco Internacional para la Eficacia del Desarrollo de las OSC, 2011). De esta manera, lo que se considera en este Marco para un entorno propicio de desarrollo de las OSC es lo siguiente:

> a) Todos los gobiernos deben de garantizar la organización y participación en el desarrollo, lo que implica que exista la libertad de reunión y asociación, la libertad de expresión, de movilidad, así como de buscar y recibir recursos para el desempeño de su papel en el desarrollo. También incluye la garantía de las autoridades para dar seguridad a los miembros de las OCS, en lo que se refiere a su protección ante amenazas de su integridad.
> b) Que exista una participación inclusiva y efectiva de las OSC en el diálogo político en temas de desarrollo, creando financiamientos favorables para su eficacia (Consenso de Siem Reap de las OSC sobre el Marco Internacional para la Eficacia del Desarrollo de las OSC, 2011, pp. 20-23).

A partir de este marco, los autores (Sánchez Gutiérrez et al., 2018) proporcionan cuatro dimensiones de análisis del entorno de las OSC previamente mencionadas y que incluyen lo siguien-

te:

1. Dimensión Jurídica. Son los marcos normativos aplicables a las OSC, que van desde las que impactan en la misma posibilidad de asociación hasta aquellas en las que se regula su participación y su sostenibilidad.
2. Dimensión económica. Se trata de todo lo relativo al acceso que tienen las OSC a las fuentes de financiamiento necesarias para la realización de sus actividades, así como las condiciones mediante las cuales acceden a los recursos económicos.
3. Dimensión política. Fundamentalmente se espera que exista un estado de derecho en el que, adicionalmente, se reconozca el papel de las OSC como actores sociales de interés público con su propia autonomía. Incluye los elementos estructurales y coyunturales que inciden en el trabajo de las OSC.
4. Dimensión socio-cultural. Se trata de aquellos valores, percepciones y actitudes que reconocen o invisibilizan el trabajo de las OSC, que favorecen o limitan su actuar con relación a la sociedad civil no organizada y con el gobierno.

Estos autores (Sánchez Gutiérrez et al., 2018) añaden que una de las áreas de oportunidad de México en cuanto a las OSC es la falta de políticas que fomenten las actividades realizadas por las OSC y que propicien su participación en la toma de decisiones públicas. Esto no demerita los avances existentes, pero sí es importante llegar a este tipo de conclusiones que indican el camino hacia una política articulada del sector.

1.2.6 Sostenibilidad

La investigación realizada por Becerra Pozos et al. (2014) acerca del ambiente en que se desarrollan las OSC, indica que muchas de ellas se transforman en función de su supervivencia económica y no cuentan con las capacidades para desarrollarse adecuadamente. Estos autores señalan que la principal debilidad de las OSC son sus finanzas y la falta de una planeación estratégica. No obstante, también explican que la sostenibilidad debe incorporar elementos más allá de lo económico, como son la vinculación con otros actores y la legitimidad ante la sociedad; por tal moti-

vo, para la presente investigación destacan los conceptos de sostenibilidad e institucionalidad.

En el mismo sentido, un estudio realizado en Yucatán sobre este tema indicó que el equilibrio financiero está estrechamente vinculado con el cumplimiento de la misión de la OSC, es decir, el propósito por el cual fue creada y la posibilidad de mantener o expandir sus tareas (Castañeda, 2013). La sostenibilidad[5], para los fines del presente estudio, se entenderá como la preservación de la OSC a largo plazo, mientras que por sostenibilidad financiera se hará alusión a la habilidad para disponer de recursos económicos con el fin de mantener simultáneamente sus actividades y reacciones ante los acontecimientos externos que puedan presentarse como oportunidades o amenazas (Sonta, Stapefoot y González, 2012 en Castañeda, 2013). Por su parte, la institucionalidad, de acuerdo con el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), permite a las organizaciones reflejar el nivel de desarrollo profesional de la organización, lo cual trae múltiples beneficios. Entre estos beneficios se encuentra que proporciona un estándar normalizado para valorar a las OSC y orientarse a ello es, además, muestra del compromiso de la organización y sienta un punto de partida para establecer estrategias de mejora, de tal manera que la OSC se fortalezca desde el interior.

Cabe señalar que la cantidad de años de antigüedad de la OSC no necesariamente se equipara con su nivel de madurez institucional, ya que ésta varía en función múltiples factores, tanto endógenos como exógenos. Pérez Vázquez (2014) apunta hacia la importancia de contar con una estrategia de salida[6] en el trabajo de las OSC. Esto coincide con lo identificado por Ablanedo Terrazas (2009) en cuanto a las principales necesidades de las OSC, entre las cuales también se requiere una identificación clara de los aspectos a fortalecer al interior de estas, así como en la labor que realizan con las comunidades.

Ballón y Valderrama (2004) señalan algunos elementos que constituyen la fuente de la legitimidad social en las organiza-

5 Tomando en cuenta las similitudes de las aproximaciones teóricas en torno a los términos "sostenible" y "sustentable", en esta investigación se usarán de forma indistinta.
6 La estrategia de salida puede describirse como la manera en la que una OSC retira sus recursos o programas en una determinada población, asegurándose de que el logro de sus metas no se vea comprometido y los impactos se mantengan de forma sostenible. Fuente: Gardner, Alison, Kara Greenblott y Erika Joubert (2005) What We Know About Exit Strategies. Practical Guidance For Developing Exit Strategies in the Field. Zambia y Zimbabue: C-SATE/USAID.

ciones, como son el impacto y la incidencia; mismos que toman forma en el terreno de la democracia, los derechos humanos, la equidad y la justicia social. Esta sostenibilidad social se ve reflejada principalmente en tres campos: un alivio de las necesidades sentidas por las personas con quienes trabajan directamente, cambios culturales en las formas de provisión de servicios y de involucramiento de la población, de tal forma que se contribuya a su empoderamiento, así como a la innovación, por medio de nuevas formas de abordar los temas y de proveer servicios.

Estos autores (Ballón y Valderrama, 2004:12) añaden lo fundamental que resulta incorporar el impacto al hablar de sostenibilidad, pues como acertadamente indican:

> *Las ONG latinoamericanas, en general no han logrado avanzar cabalmente en definir y evaluar su impacto social –cambios en las relaciones sociales y el sentido común o la cultura- que, como es obvio, está referido a transformaciones intangibles. Esta falta de capacidad es delicada porque es claro que la promoción social hacia el desarrollo humano, que es el "producto" menos reconocido de las ONG, es simultáneamente el sentido básico y el origen de muchas de ellas en la región.*

De acuerdo con estos autores, el impacto de las organizaciones debería revelar los cambios en las relaciones de poder en las poblaciones donde trabajan y por las transformaciones que generen en las personas. Básicamente, en lo que constituye su capital simbólico, que es la capacidad de hacer; de tal modo que se evalúe la ampliación de la capacidad de actuación de las comunidades. Como se ve, las OSC tienen el reto de ir paralelamente por sus objetivos y también por su sostenibilidad (Becerra Pozos et al., 2014).

La sostenibilidad financiera constituye un aspecto fundamental a considerar en el análisis de la vida organizacional de las OSC. Al respecto, la recaudación de fondos emerge como uno de los aspectos en los que la literatura se ha centrado en mayor medida. Sobre este tema, Pousadela y Cruz (2016) identifican una serie de patrones que caracterizan este rubro en las OSC de América Latina. En primer término, se encuentra que ocupan una posición privilegiada con relación al Estado; la lógica de esta declaración se ancla en que las OSC de los países que reciben esca-

so apoyo por parte de las agencias de cooperación internacional, tienen mayor respaldo por los gobiernos de sus países. También, destaca que los gobiernos se suelen vincular con las OSC en la prestación de servicios sociales; esta tendencia inició hace varias décadas, cuando las agencias de cooperación recurrieron a las OSC para la implementación de proyectos sociales ante las fallas de los gobiernos en este sentido. Resulta paradójico que este proceso se haya profundizado justamente por la falta de cooperación internacional.

De acuerdo con las autoras, esta relación con el Estado, no como donante sino como proveedor de oportunidades de consultoría, asesoría técnica e implementación de políticas tiene las siguientes consecuencias:

a) Se tiende a recompensar a aquellas OSC que se ajustan a sus roles como proveedoras de servicios sociales y que implementan las políticas públicas ya establecidas, sin ser necesariamente partícipes de su diseño. Ello causa cierto detrimento a la labor de la incidencia política y al trabajo en redes.

b) Otro punto encontrado es que este tipo de vinculación se basan en contratos que rara vez incluyen recursos para el fortalecimiento institucional y la construcción de capacidades; en consecuencia, "el fenómeno de organizaciones pobres encabezando proyectos ricos es relativamente común" (pág. 610).

c) Además, este tipo de relación expone a las OSC a procedimientos engorrosos y a la discrecionalidad en la asignación de los recursos.

d) Asimismo, la delegación de este tipo de funciones a las OSC posiciona al Estado como controlador, sin que necesariamente cuente con las herramientas necesarias para ello; por el contrario, lo que se presenta de manera frecuente es que se llegue a tener como meta el cumplimiento más que los resultados y el impacto genuino.

e) El exceso de requerimientos administrativos lleva a que el financiamiento se concentre en las organizaciones más grandes, con mayor experiencia y mejores vinculaciones. Esto contrasta con los esfuerzos del sector para desempeñarse de manera transparente, pues se genera suspicacia.

f) Una creciente dependencia de las OSC hacia el Estado, que las hace más vulnerables a los cambios que se susciten en el panorama político. Esto, por supuesto, reduce la autonomía de la sociedad civil, particularmente en su rol como defensora de derechos y observadora crítica del papel del Estado. Ya sea que esto ocurra porque se alinean ideológicamente con su principal fuente de financiamiento, o bien, porque son llevadas a destacar los conocimientos técnicos y competir por los contratos de gobierno con otras OSC.

El otro patrón identificado es que existe una confianza de las OSC al financiamiento internacional. La idea general es que las agencias de cooperación internacional proporcionan financiamiento en áreas en las que difícilmente el Estado lo haría, como son: gobierno democrático, defensa de derechos y desarrollo rural. Estas agencias también tienden a apoyar a aquellas OCS que no cuentan con el apoyo gubernamental por motivos ideológicos, o bien, porque se les mira más como competidoras que como posibles aliadas. Sin embargo, se debe de considerar que una excesiva confianza puede llevar a la dependencia de estas fuentes que son fluctuantes e impredecibles. El tercer patrón identificado es la colaboración del sector privado con las OSC que, en el caso de México, mantienen vínculos con fundaciones de corporativos tanto del extranjero como del propio país.

Conocer estos patrones de financiamiento ayuda a una mejor comprensión acerca del desarrollo de las OSC como sector, pues incide en los roles que asumen. Así, en los países donde el financiamiento gubernamental prevalece o aumenta debido al reemplazo o complemento de los recursos reducidos por las fuentes internacionales, las OSC se están transformando o se están creando como proveedoras de servicios, dejando a un lado la incidencia política, como uno de los procesos en los que se pone de manifiesto su contribución a la vida democrática del país. Por otra parte, en los contextos donde el sector del mercado ofrece mejores oportunidades de procuración de fondos, la tendencia es que las OSC empiezan a seguir un modelo de empresa social o de microfinanzas. Lo que es un hecho es que, tanto de una forma como de la otra, existe para las OSC el riesgo de perder de vista su carácter como entidades autónomas, sin fines de lucro y orientadas hacia un objeto social. Con este marco teórico y

conceptual, se han abordado los principales elementos analíticos que son relevantes para los fines de este estudio, generando un referente para poder interpretar los resultados que se presentarán más adelante. A continuación, en el siguiente apartado se presentará la información más importante sobre el contexto de las OSC de la península de Yucatán.

II. Puntualizaciones Sobre el Contexto y Abordaje Metodológico de la investigación

En este capítulo se describirá el proceso metodológico que se siguio en la presente investigación, afin de obtener resultados y su sistematización de manera rigurosa.

2.1 Tipo de Investigación y Etapas de realización

La presente investigación fue realizada a partir de una metodología mixta (cuantitativa-cualitativa), que incluyó un diagnóstico participativo y descriptivo. Su desarrollo contempló cuatro etapas:

Etapa 1. Preparación: se realizó una revisión documental, guiada por los objetivos del estudio. A partir de esta, se construyeron los instrumentos para la recolección de datos (encuesta y guion de entrevistas semi estructuradas). Asimismo, se definieron los criterios para obtener la muestra de OSC que participarían en la investigación.

Etapa 2. Recopilación de información en escenarios de investigación: se convocó a las OSC de la península, seleccionadas para participar en la investigación. Posteriormente, se realizaron visitas a las tres entidades federativas contempladas y en cada sitio se llevaron a cabo sesiones colectivas en las que se explicó el objetivo de la investigación, sus posibles alcances y los resultados esperados. De igual forma, se solicitó la participación de las OSC en la encuesta y en las entrevistas semi estructuradas.

Etapa 3. Procesamiento y análisis de la información: una vez aplicados los cuestionarios, se procedió a la captura de los datos obtenidos en bases de datos, para su posterior análisis tanto estadístico como de contenido. A su vez, en el caso de las entrevistas, se procedió a su transcripción para realizar el análisis cualitativo correspondiente, desde la teoría fundamentada. Los resultados de la encuesta y las entrevistas a profundidad sirvieron como principal insumo para la realización de los Foros Participativos de Devolución de Resultados, que tuvieron lugar en todos los escenarios de investigación contemplados para este estudio. El objetivo de estos Foros fue presentar los resultados preliminares a las OSC participantes para generar un diálogo respecto a

los hallazgos de la investigación y profundizar en algunos puntos que fueron identificados como claves o significativos.

Etapa 4. Difusión de resultados: un aspecto importante en la realización de esta investigación fue la generación de redes conformadas por diversos actores sociales, para lo cual la labor de comunicar sus resultados fue esencial. Por ello, se convocó a representantes de los distintos sectores sociales para participar en los foros de divulgación de resultados, propiciando así un espacio para el intercambio de experiencias. La publicación del libro también fue tomada en cuenta en el proceso de socialización, considerando que la información presentada es clave y de utilidad para la toma de decisiones estratégicas, tanto por parte del gobierno, como de la academia, la población beneficiaria y las propias OSC. Con los resultados obtenidos se espera contribuir al fortalecimiento de capacidades de las OSC.

2.2 La Presencia de las OSC en los Escenarios de Investigación: Datos de Contexto

La investigación se realizó en la península de Yucatán, abarcando las siguientes entidades federativas y municipios: Yucatán (Mérida, Valladolid y Tizimín), Quintana Roo (Cancún y Chetumal) y Campeche (San Francisco de Campeche). Con el fin de contextualizar estos escenarios, se presentan datos significativos acerca del estatus de las OSC en las entidades previamente mencionadas.

De acuerdo con información del Indesol, presentada por medio del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC), en México existen 24,531 OSC, de las cuales 23,271 (94.86%) se encuentran constituidas como Asociación Civil (AC), 770 (3.13%) como Institución de Asistencia Privada (IAP), 70 (0.28%) como Asociación de Beneficencia Privada (ABP), 30 (0.12%) como Institución de Beneficencia Privada (IBP) y 11 (0.04%) como Institución de Asistencia Social Privada. Asimismo, se tiene registro de 256 (1.04%) agrupaciones inscritas como Sociedad Civil y 123 (0.50%) como otro tipo de colectivo organizado.

Tabla 2.1. OSC en México

Cantidad de OSC en México de acuerdo con su Figura Jurídica		
Figura Jurídica	Cantidad	Porcentajes

Cantidad de OSC en México de acuerdo con su Figura Jurídica		
Asociación Civil	23271	94.864%
Asociación de Beneficencia Privada	70	0.285%
Institución de Asistencia Privada	770	3.139%
Institución de Asistencia Social Privada	11	0.045%
Institución de Beneficencia Privada	30	0.122%
Otra	123	0.501%
Sociedad Civil	256	1.044%
Total	**24,531**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

En la península de Yucatán, según la fuente citada, existen 937 OSC inscritas en dicho registro, de las cuales 842 (89.86%) son Asociaciones Civiles (AC), 78 (8.32%) son Instituciones de Asistencia Privada (IAP) y 12 (1.81%) corresponden a Sociedad Civil u Otros. Del total peninsular, 482 (51.44%) de las OSC se encuentran en el estado de Yucatán, 311 (33.19%) en Quintana Roo y 144 (15.37%) en Campeche. Estos datos dan un panorama acerca de la distribución de las OSC en la península, destacando que poco más de la mitad de estas se concentran en Yucatán.

Tabla 2.2. OSC de la Península de Yucatán

Cantidad de OSC en la Península de Yucatán de acuerdo con su Figura Jurídica		
Figura Jurídica	**Cantidad**	**Porcentaje que representa a nivel peninsular**
Asociación Civil	42	89.86%
Institución de Asistencia Privada	78	8.32%
Sociedad Civil	12	1.28%
Otra	5	0.53%
Total	**937**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

Tabla 2.3. OSC de la Península de Yucatán por entidad federativa

Cantidad de OSC en la Península de Yucatán por Entidad Federativa		
Figura Jurídica	**Cantidad**	**Porcentaje que representa a nivel peninsular**
Asociación Civil	23,271	94.864%
Asociación de Beneficiencia Privada	70	0.285%
Institución de Asistencia Privada	770	3.139%
Institución de Asistencia Social Privada	11	0.045%
Institución de Beneficiencia Privada	30	0.122%
Otra	123	0.501%
Sociedad Civil	256	1.044%
Total	**24,531**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

Con relación al contexto nacional, las entidades federativas que conforman la Península de Yucatán representan el 3.28% de las OSC del país. No obstante, destaca que, según la investigación realizada por Manuel Toral (2018)[7], con base en información obtenida por medio del portal de datos abiertos del Gobierno Federal, entre los años 2013 y 2017, la ciudad de Mérida se ubicó en el primer lugar de número de proyectos presentados ante el Programa de Coinversión Social (PCS) del Indesol cuyo principal requisito es que las OSC cuenten con Clave Única de Inscripción al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (CLUNI). Lo anterior permite observar un alto nivel de participación por parte de las OSC de la región en la búsqueda de recursos para la implementación de proyectos sociales.

Tabla 2.4. OSC de la Península de Yucatán respecto al contexto nacional

Cantidad de OSC en la Península de Yucatán con relación al contexto nacional		
Figura Jurídica	**Cantidad**	**Porcentaje que representa a nivel peninsular**
Yucatán	482	1.96%

7 Toral, Manuel (2018) "Breve panorama sobre la sociedad civil en México: Parte 2". Disponible en: https://anticorrupcion.nexos.com.mx/?p=619

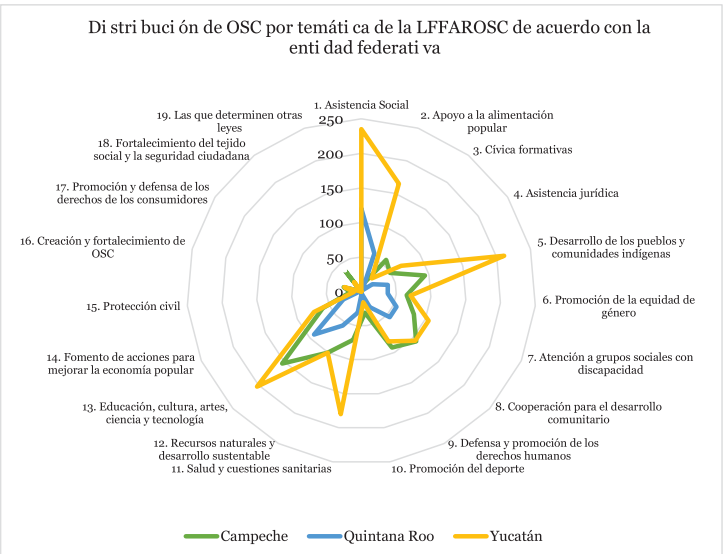
Cantidad de OSC en la Península de Yucatán con relación al contexto nacional		
Quintana Roo	311	1.27%
Campeche	144	0.59%
Total	**937**	**3.82%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

2.2.1 Acciones de las OSC de la península de Yucatán, en concordancia con la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC)

Tomando en cuenta que las OSC que obtienen su CLUNI deben cumplir con lo establecido por los lineamientos del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (RFOSC), uno de los principales requerimientos es definir las actividades que realizan para el cumplimiento de su objeto social, las cuales están delimitadas en la ya citada LFFAROSC. A continuación, se presentan las tendencias de las OSC de cada entidad federativa de la península de Yucatán, respecto a sus principales actividades[8].

Gráfica 2.1. Distribución de las OSC por temáticas de la LFFAROSC



8 Al momento de inscribirse en el RFOSC, las OSC pueden seleccionar entre una y cinco de las actividades incluidas en dicha ley.

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

Como puede observarse en la gráfica anterior, existe una gran cantidad de OSC que en dicho registro señalan como actividades primordiales aquellas relacionadas con temas de asistencia social, desarrollo de pueblos y comunidades indígenas, asistencia y servicios de salud, así como educación, cultura, artes, ciencia y tecnología. En el análisis que se presentará posteriormente con los resultados de este estudio, se contrastarán estas tendencias con lo manifestado por las OSC participantes del grupo muestra.

2.2.2 Contexto de las OSC en Yucatán

El estado de Yucatán se caracteriza por contar con el mayor número de OSC de la península, sumando 482, las cuales conforman el 51.44% del total peninsular. A nivel nacional, representa el 1.96% de OSC del total del país. De estas OSC, 425 (88.17%) están constituidas como Asociación Civil (AC), 54 (11.20%) como Institución de Asistencia Privada (IAP) y 3 (0.62%) se encuentran registradas como Sociedad Civil (SIRFOSC, 2018).

Tabla 2.5. Cantidad de OSC en Yucatán

Cantidad de OSC en Yucatán de acuerdo con su Figura Jurídica		
Figura Jurídica	**Cantidad**	**Porcentajes**
Asociación Civil	425	88.17%
Institución de Asistencia Privada	54	11.20%
Sociedad Civil	3	0.62%
Total	**482**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

El surgimiento de las OSC en el estado de Yucatán ha mostrado una tendencia de incremento en las últimas décadas, particularmente a partir de los años noventa, cuando empezó a aumentar el número de OSC registradas y, de forma exponencial, entre los años 2004 y 2018 en los cuales se contabilizaron 419 nuevas OSC, que representan el 86.93% del total actual (SIRFOSC, 2018).

Tabla 2.6. Años de constitución de las OSC en Yucatán

Cantidad de OSC en Yucatán de acuerdo con su Año de Constitución		
Fecha de Constitución	**Cantidad**	**Porcentajes**
1963 - 1973	2	0.41%
1974 - 1983	6	1.24%
1984 - 1993	9	1.87%
1994 - 2003	45	9.34%
2004 - 2013	219	45.44%
2014 - 2018	200	41.49%
No especificado	1	0.21%
Total	**482**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

Respecto a la inscripción de las OSC yucatecas en el Registro Federal de las OSC, es de notarse que la mayor parte (41.49%) lo ha hecho entre los años 2015 y 2018, mientras que el 38,17% lo hizo entre el 2010 y 2014 y el 20.33% restante lo hizo entre 2005 y 2009 (SIRFOSC, 2018).

Tabla 2.7. Año de inscripción de las OSC en Yucatán

Cantidad de OSC de Yucatán de acuerdo con su Año de Inscripción en el RFOSC		
Fecha de Constitución	**Cantidad**	**Porcentajes**
2005 - 2009	98	20.33%
2010 - 2014	184	38.17%
2015 - 2018	200	41.49%
Total	**482**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

2.2.3 Contexto de las OSC en Quintana Roo

El estado de Quintana Roo ocupa el segundo lugar en cuanto a la cantidad de OSC a nivel peninsular, con 311 organizaciones que conforman el 33.19% de la península. A nivel nacional, representa el 1.27% del total de OSC del país. De ellas, 284 (91.31%) están constituidas como Asociación Civil (AC) y 16 (5.14%) como Institución de Asistencia Privada (IAP). Asimismo, 7 (2.25%) se

encuentran registradas como Sociedad Civil y 4 (1.29%) como otro tipo de agrupación (SIRFOSC, 2018).

Tabla 2.8. Cantidad de OSC en Quintana Roo

Cantidad de OSC en Quintana Roo de acuerdo con su Figura Jurídica		
Figura Jurídica	**Cantidad**	**Porcentajes**
Asociación Civil	284	91.32%
Institución de Asistencia Privada	16	5.14%
Sociedad Civil	7	2.25%
Otro	4	1.29%
Total	**311**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

En el caso de esta entidad federativa, el incremento en el número de OSC registradas empieza a ser más visible a partir del año 2000, mientras que el punto más alto se da a partir de la segunda década del milenio, en la cual hasta el momento se han constituido 217 OSC, representando el 69.77% de las organizaciones legalmente constituidas en dicho estado. En comparación con el estado de Yucatán, puede notarse que en Quintana Roo la constitución legal de las primeras OSC inicia entre los años 1970 y 1980, mientras que en el estado vecino empiezan a surgir y constituirse a partir de la década de los años sesenta (SIRFOSC, 2018).

Tabla 2.9. Años de constitución de las OSC en Quintana Roo

Cantidad de OSC en Quintana Roo de acuerdo con su Año de Constitución		
Fecha de Constitución	**Cantidad**	**Porcentajes**
1971 - 1980	1	0.32%
1981 - 1990	5	1.61%
1991 - 2000	19	6.11%
2001 - 2010	69	22.19%
2011 - 2018	217	69.77%
Total	**311**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

En cuanto a la inscripción de las OSC de Quintan Roo en el Registro Federal de OSC, destaca que más de la mitad (57.56%) lo han hecho a partir del año 2015, sumando un total de 179 OSC registradas en los últimos años (SIRFOSC, 2018).

Tabla 2.10. Año de inscripción de las OSC en Quintana Roo

Cantidad de OSC de Quintana Roo de acuerdo con su Año de Inscripción en el RFOSC		
Fecha de Constitución	**Cantidad**	**Porcentajes**
2005 - 2009	48	15.43%
2010 - 2014	83	26.69%
2015 - 2018	179	57.56%
No especificado	1	0.32
Total	**482**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

2.2.4 Contexto en las OSC en Campeche

Campeche es el estado con menor número de OSC en la península de Yucatán, con un total de 144 que representan el 15.37% del total peninsular y el 0.59% del total nacional. De dichas OSC, 133 (92.36%) se han constituido como Asociación Civil (AC) y 8 (5.56%) como Institución de Asistencia Privada (IAP). También se cuenta con el registro de 2 OSC (1.39%) registradas como Sociedad Civil y 1 (0.69%) como otro tipo de agrupación (SIRFOSC, 2018).

Tabla 2.11. Cantidad de OSC en Campeche

Cantidad de OSC en Campeche de acuerdo con su Figura Jurídica		
Figura Jurídica	**Cantidad**	**Porcentajes**
Asociación Civil	133	92.36%
Institución de Asistencia Privada	8	5.56%
Sociedad Civil	2	1.39%
Otro	1	0.69%
Total	**144**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

La constitución de las OSC en Campeche, en contraste con los estados de Yucatán y Quintana Roo, empieza a tener auge a partir entre los años 2008 y 2018, en los cuales se registraron 102 nuevas OSC, representando el 70.83% del total a nivel estatal. A pesar la aparente baja cantidad de OSC observadas en esta entidad federativa, en comparación con los otros estados de la península, el aumento de OSC en la última década indica una tendencia de incremento.

Tabla 2.12. Años de constitución de las OSC en Campeche

Cantidad de OSC en Quintana Roo de acuerdo con su Año de Constitución		
Fecha de Constitución	**Cantidad**	**Porcentajes**
1988 - 1997	6	4.17%
1998 - 2007	36	25.00%
2008 - 2017	99	68.75%
2018	3	2.08%
Total	**144**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

La inscripción de las OSC de Campeche en el Registro Federal de OSC se ha dado de forma paulatina, siendo que de 2005 a 2009 se registraron 37 (25.69%) OSC, 57 OSC (39.58%) entre los años 2010 y 2014 y 50 OSC (34.72%) de 2015 a 2018.

Tabla 2.13. Año de inscripción de las OSC en Campeche

Cantidad de OSC de Campeche de acuerdo con su Año de Inscripción en el RFOSC		
Fecha de Constitución	**Cantidad**	**Porcentajes**
2005 - 2009	37	25.69%
2010 - 2014	57	39.58%
2015 - 2018	50	34.72%
Total	**144**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC).

Si bien estos datos pueden tomarse como referencia de la cantidad de OSC que existen a nivel nacional y peninsular, no

puede dejar de tomarse en cuenta que los registros federales no necesariamente reflejan la totalidad de organizaciones que existen en una determinada región, debido la diversidad y multiplicidad de formas de organización social en el país (Hevia, 2012). Sin embargo, para los fines de este estudio estos datos se usarán como punto de partida para el análisis posterior de la información encontrada, complementándola con los hallazgos obtenidos por el estudio de casos particulares.

2.3 Criterios para la selección de los/as OSC participantes

Para la selección de las OSC participantes, se consideraron los siguientes criterios: ser una OSC de la península de Yucatán, registrada en el Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC), contar con Clave Única de Inscripción al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (CLUNI) y estar catalogadas en dicha base como activas. Para la fase de obtención de datos de tipo cuantitativo-descriptivo, se seleccionó el tamaño de la muestra por medio de criterios estadísticos, con un margen de error del 10% sobre el total de las OSC que cumplían los criterios de inclusión antes señalados. Como resultado, se obtuvo una muestra conformada por 233 OSC distribuidas de las siguiente manera:

- 98 OSC de Yucatán
- 102 OSC de Quintana Roo
- 33 OSC de Campeche

Una vez determinado el tamaño de la muestra, esta se consolidó convocando a las OSC que cumplieron con los criterios establecidos para participar en una sesión, en la cual se presentó el proyecto y se pidió su autorización para aplicar la encuesta expresamente diseñada para este proyecto de investigación.

El criterio establecido para la fase cualitativa fue entrevistar al menos al 30% del total de la muestra de OSC. Entre las OSC que respondieron positivamente a la invitación para conocer el proyecto y contestar el cuestionario, se solicitó la participación voluntaria para participar en esta fase de recolección de datos de tipo cualitativo de la investigación. En Yucatán se entrevistaron a miembros de 36 organizaciones, en Campeche a 17 y en Quintana Roo a 38. Esto conformó un banco de datos de 91 entrevistas

semiestructuradas grabadas y transcritas para este estudio.

Para los foros participativos de socialización de resultados se hizo una convocatoria a todas las OSC que acudieron al llamado de la primera fase, así como a diversos representantes del sector gubernamental, empresarial y académico. La invitación también se hizo extensiva a público en general. Estos foros se llevaron a cabo en cada una de las siguientes sedes: San Francisco de Campeche, Chetumal, Cancún, Valladolid, Tizimín y Mérida. Por la cantidad de OSC participantes, en la ciudad de Mérida se realizaron dos foros.

2.4 Técnicas para la recolección de datos

A continuación, se presentan las técnicas de recopilación empleadas y los ejes temáticos explorados con cada una de ellas:

Tabla 2.14 Técnicas y ejes temáticos de investigación

Instrumento	Ejes temáticos
Cuestionario (Anexo 1)	• Caracterización de las OSC • Origen • Institucionalidad • Sustentabilidad
Entrevista semiestructurada (Anexo 2)	• Origen • Trayectoria • Prospectiva
Foros participativos de socialización de resultados (Anexo 3)	• Motivos/Origen •Participación como sociedad civil organizada • Variables que inciden en la trayectoria • Sustentabilidad

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Todos los instrumentos utilizados fueron diseñados por el equipo de investigación y los datos obtenidos fueron sometidos a un proceso de triangulación metodológica.

2.5 Estrategias para el Análisis de Información

Para procesar los datos de la encuesta se realizó un análisis estadístico descriptivo mediante el programa IBM SPSS Statistics versión 22. Para procesar e interpretar los datos cualitativos, obtenidos mediante las entrevistas semiestructuradas con los líderes y/o colaboradores de las OSC participantes, se llevó a cabo un análisis orientado por la teoría fundamentada (Glasser y Stauss,

1967). Para ello se siguieron los siguientes pasos:

1. Realización y grabación de las entrevistas
2. Transcripción de las entrevistas
3. Codificación de entrevistas
4. Generación de Diccionario de Códigos
5. Generación de Categorías de Análisis
6. Interpretación y Redacción de Resultados

III. Caracterización de las OSC Investigadas en la Península de Yucatán

Los objetivos de esta investigación se orientan a la identificación de los factores que inciden en el origen, desarrollo y consolidación de las OSC de la Península; para tal efecto se realizó el análisis de la información de tal manera que pudiera brindar elementos acerca de aquellas motivaciones que de manera primaria llevan a los individuos, parte de la sociedad civil, a configurarse como grupos de trabajo y formalizar la consecución de sus metas en el marco de la normatividad que rige a las OSC.

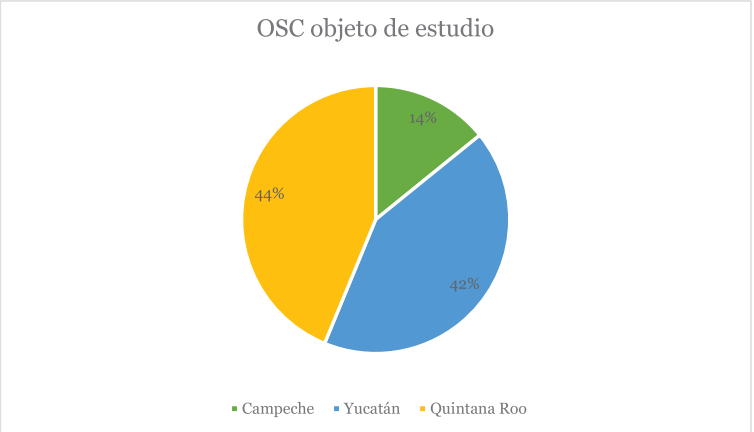
En primer término, se realiza una caracterización de las organizaciones participantes, cuya cantidad fue determinada por el proceso de muestreo previamente descrito en el apartado de metodología. Entre las principales características de la población participante, que refleja la situación actual del sector; entre los datos que se consideraron relevantes se incluyen la figura jurídica de las OSC, el área prioritaria de trabajo o intervención, el segmento poblacional prioritario, estos datos permiten conocer la composición de las diversas OSC de la península de Yucatán.

3.1 Composición de las organizaciones de la sociedad civil por entidad federativa

La selección de las entidades a trabajar, sirven como base para visibilizar la compleja dinámica y las realidades que las OSC atraviesan a nivel peninsular, para elaborar estrategias que incidan en la suma de esfuerzos y construir buenos cimientos en miras de fortalecer el tejido social de esta región. Los alcances geográficos de este proyecto se centran en los 3 estados que conforman la península de Yucatán: Campeche, Quintana Roo y el estado homónimo Yucatán.

En primer término, es importante conocer la distribución porcentual de participantes por entidad; también se consideró pertinente incorporar la perspectiva de las organizaciones acerca de su quehacer, por lo que el instrumento para la recopilación de los datos fue el referente acerca de lo que consideraron que eran el tema y la población prioritaria para su OSC.

Gráfica 3.1. Composición porcentual de OSC por estado.



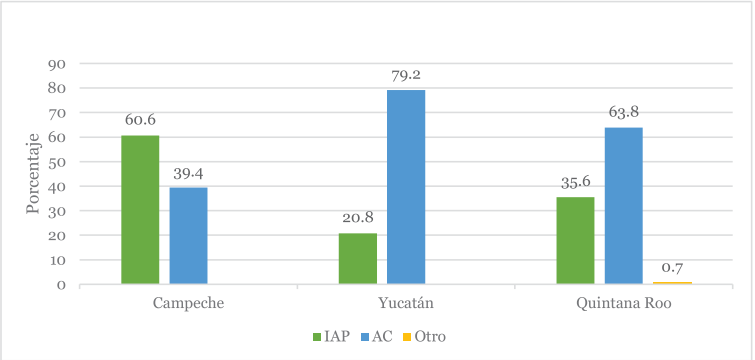
Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En los trabajos de campo se recabaron datos de 233 OSC, y la distribución porcentual por estado arroja que un 44% son de Quintana Roo, 14% de Campeche y un 42% de Yucatán. En la figura 1.1 se señala la composición global por entidad de OSC que participan en el proyecto. Del estado de Campeche se recabaron datos de 33 organizaciones, de Quintana Roo participaron 102 organizaciones y de Yucatán se recabaron datos de 98 organizaciones.

3.2 Segmentación de OSC de la muestra

Las organizaciones participantes a su vez fueron clasificadas de acuerdo con la forma en que están constituidas, destacando principalmente que son “Asociaciones Civiles, Instituciones de Asistencia Privada” y una minoría se autonombraban colectivos, o grupos no institucionales.

Gráfica 3.2. Composición porcentual de OSC por estado



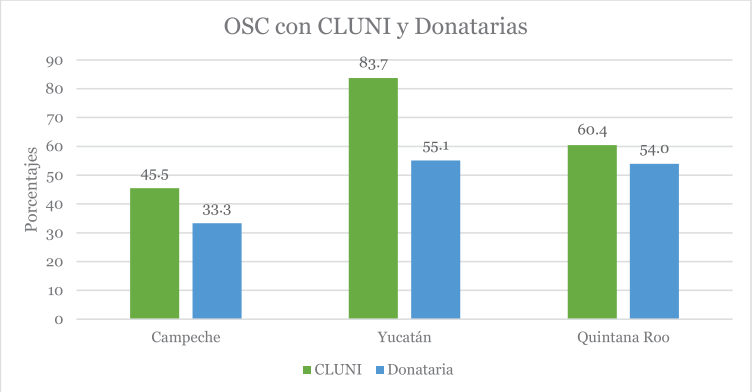
Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Como puede observarse en la figura 1.2, la participación de las asociaciones civiles del estado de Campeche se divide en 60.6% de IAP, 39.4% de AC, mientras que en Yucatán es de 20.8% de IAP y 79.2% de AC y por último las OSC de Quintana Roo se componen de 35.6% de IAP, 63.8% de AC y un 0.7% catalogados como otros.

3.3 Distribución de OSC por CLUNI y Donataria.

Otro de los aspectos que permiten entender las características de las OSC objetos del estudio, es identificar y cuantificar porcentualmente aquellas OSC que están registradas en el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil y por ende tiene su CLUNI, de igual manera se identificó a las OSC participantes que tienen donataria autorizada. Los resultados se pueden observar en la imagen siguiente.

Gráfica 3.3. Distribución de OSC por CLUNI y Donataria.



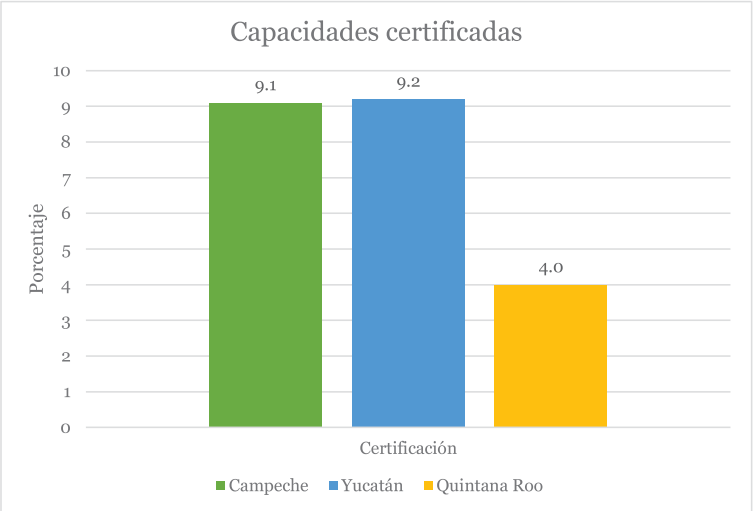
Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

El 45.5% de las OSC de Campeche tienen CLUNI y 33.3% son donatarias, para el estado de Yucatán el 83.7% de las OSC consultadas tienen CLUNI y el 55.1% son donatarias y por último en el estado de Quintana Roo el 60.4% manifestaron contar con el CLUNI y el 54% son donatarias autorizadas.

3.4 Composición de OSC con certificaciones

Otro de los aspectos que permiten identificar características de las organizaciones es si su organización tiene algún tipo de certificación emitida por autoridades competentes o alguna otra instancia que certifique de manera oficial por la(s) labore(es) realizadas por las OSC objeto del estudio. En la siguiente imagen ser observa las certificaciones que tienen algunas de las OSC del presente análisis.

Gráfica 3.4. **Composición de OSC con certificaciones**



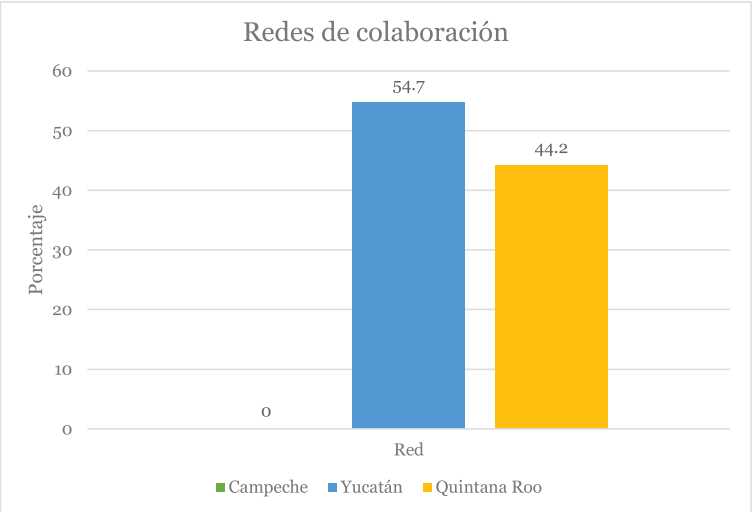
Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En cuanto al porcentaje de OSC que tienen alguna certificación oficial por algún trabajo realizado dentro de sus organizaciones, en Campeche es del 9.1%, en Yucatán es del 9.2% de las OSC de Yucatán y finalmente Quintana Roo es de alrededor del 4.0%.

3.5 OSC que colaboran en redes

En cuanto a las OSC que conocen y/o trabajan en redes asociativas la principal característica es que en el estado de Campeche este aspecto no lo plantearon las organizaciones participantes, en Yucatán el 54.7% de las OSC sí colaboran en redes y en Quintana Roo el 44.2% son parte y trabajan mediante redes de colaboración.

Gráfica 3.5. **OSC que colaboran en redes**



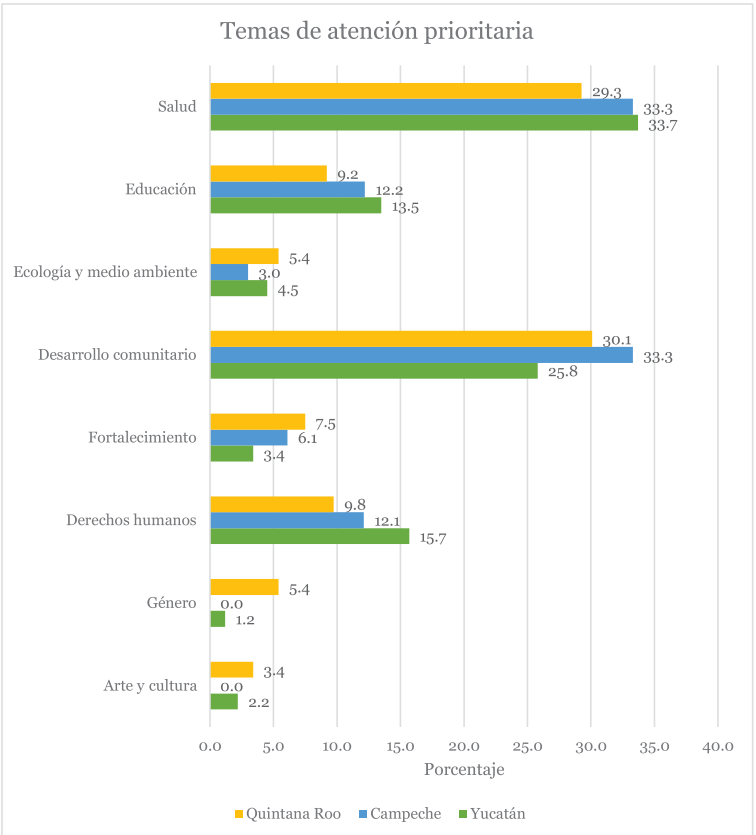
Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

3.6 Segmentación de OSC por temas prioritarios de trabajo

Por otra parte, se encuentra la segmentación o distribución de las OSC de acuerdo con el tema prioritario, no obstante que las OSC tienen la posibilidad de tener varias temáticas de atención dentro de sus objetos sociales al momento de realizar constitución legal, dentro del presente estudio, las participantes priorizaron a la actividad más representativa de atención. Asimismo, esta distribución de los temas abordados por las OSC derivan en una profundización acerca de los mismos, desglosando posteriormente cuáles son los criterios que las OSC para decidir abordar o no un tema y, por lo tanto, qué les lleva a priorizar de esta manera.

De acuerdo con la Ley Federal de Fomento de las Organizaciones de la Sociedad Civil presentada en 2004, se crearon nueve ejes temáticos como estrategia para incidir en diferentes esferas desde el tercer sector en miras de confluir en la creación de políticas públicas, como se puede observar en el siguiente gráfico.

Gráfica 3.6. **Segmentación de OSC por temas prioritarios de trabajo**



Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

De las organizaciones participantes en el presente proyecto (ver gráfica anterior) se enlista la representatividad de organizaciones que fundamentan su trabajo bajo estos tópicos, así como las proporciones en las que a nivel península se abordan en cada organización. De la temática de salud en Quintana Roo lo abordan de manera prioritaria el 29.3% de las OSC del presente estudio, en Campeche lo trabajan el 33.3% y en Yucatán el 33.7%. Otro de las temáticas con mayor número de OSC trabajando son la de Desarrollo comunitaria donde en Quintana Roo es del 30.1%, en Campeche lo abordan el 33.3%, y en Yucatán 25.8%. Del tema de educación 9.3% de las organizaciones de Quinta-

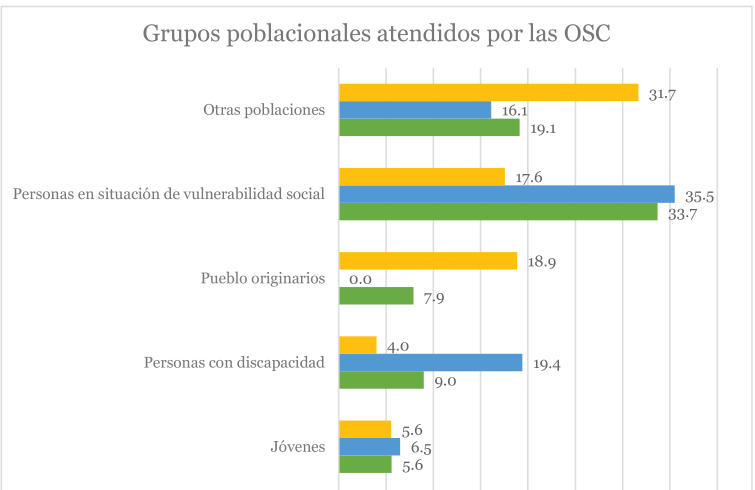
na Roo lo consideran como su principal temática de trabajo, en Campeche es de 12.2% y en Yucatán es del 13.5%. Para ecología y medio ambiente lo trabajan 5.4%, 3.0% y 4.5% en los estados de Quintana Roo, Campeche y Yucatán respectivamente.

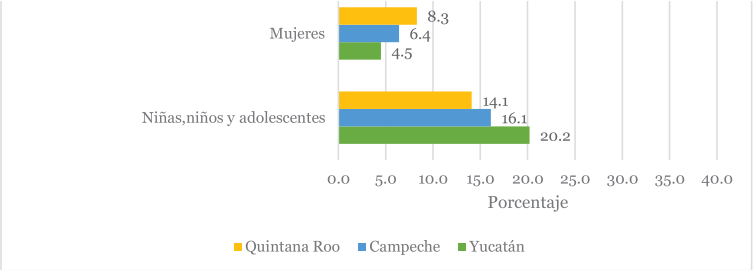
En el tema de fortalecimiento los porcentajes de OSC que participan en este estudio el 7.5% Quintana Roo manifestaron que trabajan este tema de manera prioritaria, en Campeche y Yucatán respectivamente es un 6.1% y 3.4%. Los derechos humanos son abordados por el 9.8% de las OSC de Quintana Roo, el 21.1% de Campeche y 15.7% de Yucatán. En cuanto a género lo trabajan el 5.4% de la OSC de Quintana Roo como tema principal y el 1.2% de la OSC de Yucatán, en el estado de Campeche no se maneja como un tema principal de atención que sea abordado por las OSC. Para las artes y cultura manifestaron que es tema prioritario el 3.4% de las OSC de Quintana Roo, el 2.2% de Yucatán y en Campeche ninguna OSC lo ve como tema de atención prioritario.

3.7 Población prioritaria que atienden las OSC por entidad

Dentro del instrumento de investigación se plasmó una pregunta que permite conocer bajo la misma lógica del área prioritaria de atención -de que realizaran el ejercicio de identificar a la población más relevante de atención para cada OSC participante del estudio-,

Gráfica 3.7. Población prioritaria que atienden las OSC por entidad





Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En la figura 1.3 se muestra la población prioritaria de trabajo por entidad en concordancia con la Ley Federal de Fomento de las Organizaciones de la Sociedad Civil, destaca la atención a la población consideradas "Personas en situación de vulnerabilidad social", siendo por mucho a la que se le considera en primera posición en cada una de las entidades investigadas. En los foros de socialización de resultados pre eliminares, los/as participantes aclararon que con "vulnerabilidad" se referían a personas en situación de pobreza, desigualdad, exclusión, discriminación, etcétera.

Las poblaciones menos referenciadas en términos del presente proyecto son personas de pueblos originarios en el estado de Quintana Roo con tan sólo 2 organizaciones de las 104 participantes, mientras que en Yucatán la población joven sólo cuenta con 2 organizaciones de las 71 involucradas. En Campeche son minoría, dos de 24, las OSC que trabajan con Niños, Niñas y Adolescentes y también son escasas, también 2, las que tienen a las Mujeres como su población beneficiaria.

3.8 Políticas públicas y actividades del Gobierno Federal y su impacto en las OSC de la península de Yucatán.

Unos de los apartados del presente estudio fueron enfocados para conocer de qué manera las acciones que promueve el gobierno federal en lo específico a través del Programa de Coinversión Social que pertenece al Instituto Nacional de Desarrollo Social.

Tabla 3.1. Porcentaje de apoyos obtiene del Gobierno Federal.

Apoyos o estímulos recibidos del Gobierno Federal.									
Nombre del Estado	**Yucatán**			**Campeche**			**Quintana Roo**		
Apoyos recibidos del PCS y/o del Gobierno Federal	**No (%)**	**si (%)**	**No Cuantificable (%)**	**No (%)**	**Si (%)**	**No Cuantificable (%)**	**No (%)**	**Si (%)**	**No Cuantificable (%)**
Económico por convocatoria	62.2	37.8	0.00	60.61	30.30	0.09	77.85	20.8	1.35
En especie	83.7	16.3	0.00	78.79	12.12	0.09	92.8	4.5	2.65
Capacitación presencial	68.4	31.6	0.00	57.58	33.33	0.09	58.3	39.7	2.00
Capacitación a distancia	81.6	18.4	0.00	54.55	36.36	0.09	75.7	22.3	2.00
Asesoría	80.6	18.4	0.00	60.61	30.30	0.09	70.4	27.6	2.00
Difusión	83.7	16.3	0.00	78.79	12.12	0.09	91.5	5.85	2.00
Convenios	80.6	19.4	0.00	75.76	15.15	0.09	79.4	17.9	1.5

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

El apoyo recibido del PCS y/o del Gobierno Federal es limitado en su alcance para la mayoría de la OSC encuestadas, ya que solamente el 37.8% de los participantes de Yucatán manifestaron que "sí" obtuvieron recursos económicos vía subsidios del PCS, en Campeche el 30.30% responde en el mismo sentido en Quintana Roo el 20.8% manifestó que si han recibido recursos del PCS, por ende todos los que respondieron que "no" han obtenido recursos económicos de la convocatoria de entrega de subsidios del PCS, sobrepaso al 60% en todas las organizaciones de la península de Yucatán.

En cuanto a si han recibido recursos en especie del Gobierno Federal, el 83.7% contestó que no en el estado de Yucatán y un 16.3% si manifestaron que recibieron recursos en especie, para el estado de Campeche el 78.79% menciona que no recibieron este tipo de recursos y el 12.12% manifestaron que sí los recibieron en forma de especie. Por último, para el estado de Quintana Roo el 4.5% obtuvieron algún apoyo en especie y el 92.8% no ha obtenido ningún apoyo en especie.

En cuanto a las preguntas de la capacitación recibida de manera presencial por parte del INDESOL, el 68.4% respondieron que no han tomado capacitaciones presenciales con el INDESOL y el 31.6%. De la capacitación a distancia mediante el programa de capacitación a distancia que implementa el INDESOL, en Yucatán el 81.6% respondieron que no han tomado alguna capacitación a distancia en contraste el 18.4% respondieron afirmativamente. Para el estado de Campeche 54.55% manifiestan que no y quien sí han recibido capacitación a la distancia son el 36.36%. En Quintana Roo el 22.3% si han recibido este tipo de formación y actualización de conocimientos y el 75.7% no se han capacitados a través del INDESOL. En cuanto a las asesorías que han sido atendidas por este instituto gubernamental que atiende a las OSC, en Yucatán el 80.6% no piden o reciben este tipo de asesoría y un 18.4% si utilizan o piden este tipo de apoyo. En el estado de Campeche el 60.61% no piden asesorías o no las reciben y el 30.3% si las obtienen, y el tercer estado de la península que es Quintana Roo el 27.6% si reciben asesoría por parte del INDESOL.

En cuanto a la difusión de las actividades realizadas de cada organización social de México y como los canales de comunicación y difusión de cada entidad de gobierno fortalece y potencia-

liza el actuar de las OSC, en el estado de Yucatán el 83.7% no han logrado incorporar mecanismos de difusión en las diversas entidades gubernamentales, y con el 16.3% están las OSC que si acceden a la difusión con el gobierno federal a través de canales diversos. En Campeche los porcentajes que manifestaron que no es del orden de 78.79% y los que contestaron que sí es el 12.12%, por último, en Quintana Roo un 5.85% si logran difundir sus actividades a través de las entidades gubernamentales y el 91.5% no logran obtener este apoyo. Por ultimo en cuando de apoyos mediante convenios realizados entre el gobierno federal y alguna OSC, en el estado de Yucatán el 19.4% reconocen tener un convenio firmado, el cual es un número menor versus el 80.6% que no tienen algún tipo de convenio de colaboración. Con un 75.76% manifiestan que no tienen convenios y el 15.15% si manifiestan tener convenios de colaboración, por último en Quintana Roo el 79.4% especificaron que no tiene convenios de colaboración con entidades gubernamentales y quienes sí lo tiene apenas alcanzan el 17.9%.

IV. Factores Asociados a la Creación de las OSC en la Península de Yucatán

Los factores asociados a la creación de las Organizaciones de la Sociedad Civil de la Península de Yucatán presentan tres hechos sustanciales para ellas, los cuales se tratan del inicio de las actividades sin que necesariamente estén constituidos legalmente, su constitución legal y la obtención del CLUNI[9].

No obstante, se debe tener en cuenta los motivos por el cual nació la idea de apoyar los diversos temas que se atienden por medio de las OSC en la Península de Yucatán, ya que esto brinda la oportunidad de conocer una pauta para la comprensión del surgimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil en general.

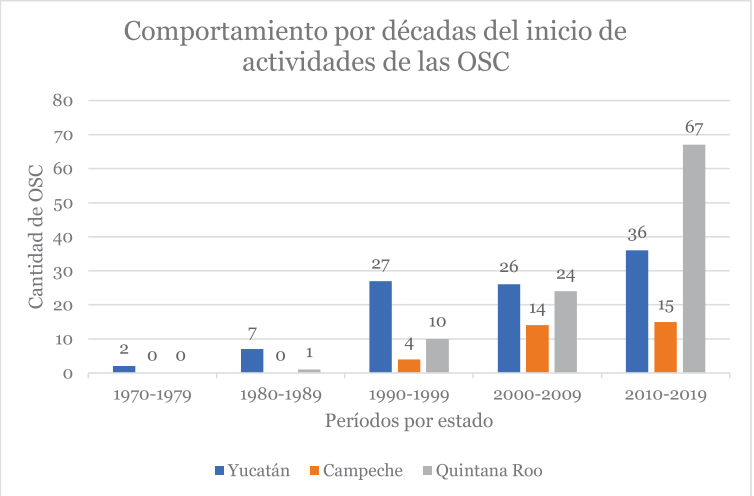
En el presente apartado se presentará la información obtenida a través de los instrumentos aplicados a una muestra significativa de Organizaciones de la Sociedad Civil de la Península de Yucatán recalcando que el número total de la muestra se determinó a través de criterios de tipo estadístico con un margen de error del 10%.

4.1 Inicio de actividades

Para determinar la fecha de inicio de actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil que participaron en la investigación se establece como referencia que el inicio es a partir de la realización de alguna(as) actividad(es) realizada(as) por individuos con intereses compartidos que deciden trabajar en conjunto hasta conseguir un bien común para sus comunidades o grupos poblacionales; Aunque la lista de actividades que se pueden realizar es larga y diversa, cabe recalcar que al ser realizadas fuera del marco de la constitución legal de la de las organizaciones, este dato refleja entonces una antigüedad de trabajo de las Organizaciones de la Sociedad Civil inclusive mayor a la reportada a partir de la fecha de creación, la cual se refiere a la constitución legal.

9 Clave Única de Inscripción. Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

Gráfica 4.1. Año de inicio de las actividades de las OSC de la Península de Yucatán participantes en la investigación.



Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Como se puede observar en la gráfica anterior se plasma el año significativo para cada organización de acuerdo con el inicio de sus operaciones, en ella se visualiza que en Yucatán existen organizaciones que iniciaron sus actividades entre los años 1970 y 1979, de manera específica la organización más antigua de la muestra representativa del estado indicó que inició sus actividades en el año de 1975, misma que se trata de la Organización de la Sociedad Civil con mayor antigüedad entre las Organizaciones participantes en la muestra a nivel peninsular, así mismo en el Estado de Yucatán, entre las OSC participantes se presentan 7 organizaciones que iniciaron sus actividades entre 1980 y 1989, 27 organizaciones que iniciaron entre 1990 y 1999, 26 iniciaron entre 2000 y 2009, y 36 organizaciones que iniciaron entre 2010 y 2018.

Así mismo, en el Estado de Quintana Roo, los datos recabados de la muestra registran que existe una organización la cual inicio sus actividades entre la década de los 80´s, específicamente en el año de 1988, es decir, esta organización representan la de mayor antigüedad del Estado de Quintana Roo, de las OSC participantes de la investigación; Existen 10 organizaciones de la muestra representativa que iniciaron sus actividades entre 1990 y 1999; Entre los años 2000 y 2009 se puede observar que en Quin-

tana Roo iniciaron actividad 20 Organizaciones de la muestra; y por ultimo entre los años 2010 y 2018, han iniciado actividades 62 organizaciones, lo que marca que entre la última década es donde se han iniciado la mayoría de las actividades llevadas a cabo por Organizaciones de la Sociedad Civil de Quintana Roo, esto de acuerdo con los datos recabados en la muestra representativa del estado.

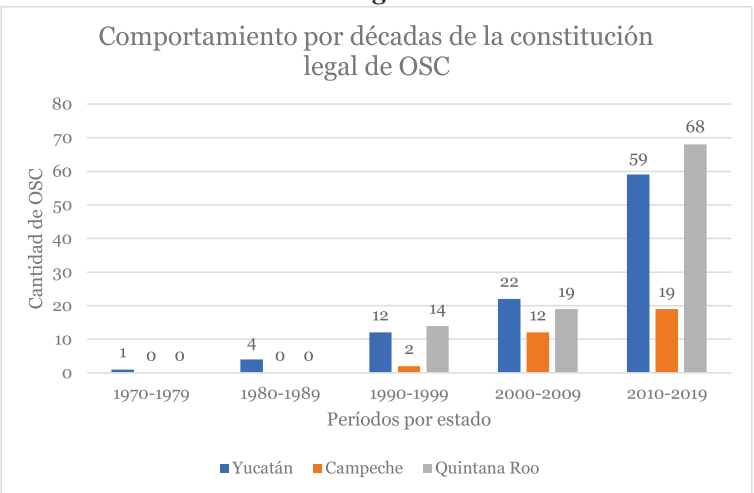
De igual manera, en el Estado de Campeche la organización más antigua de acuerdo con la muestra representativa de dicho estado data del año de 1992, en el cual la organización dio inicio a sus actividades, en la gráfica se observa que entre los años de 1990 y 1999, 4 organizaciones de la muestra dieron inicio a sus actividades, 14 de las organizaciones pertenecientes a la muestra iniciaron entre 1980 y 1989, y 15 de estas organizaciones de la muestra indicaron haber dado inicio a sus actividades entre los años 2010 y 2018

4.2 Constitución legal

La constitución legal de una Organización de la Sociedad Civil se obtiene a partir de haber cubierto una serie de requisitos que permiten a un grupo de personas contar con un respaldo jurídico, es decir, que comienzan a ser un grupo formal ante la sociedad y ante el marco legal. Es de ahí que nace la importancia de conocer el año de constitución de las Organizaciones de la Sociedad Civil de la Península de Yucatán.

De acuerdo con los datos recabados entre las Organizaciones de la Sociedad Civil que representan la muestra significativa por entidad federativa de la Península de Yucatán, se obtuvieron los siguientes resultados.

Gráfica 4.2. Año de constitución legal como persona moral de las OSC de la Península de Yucatán participantes en la investigación



Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En la gráfica se observa que el año de constitución legal de las organizaciones que participaron en la investigación es similar al año en el que iniciaron sus actividades; En Yucatán, se observa que entre los años de 1970 y 1979 existe una organización de la muestra representativa del estado que se constituyó legalmente, así mismo entre los años 1980 y 1989 existen 4 organizaciones que mencionan haberse constituido legalmente, 12 organizaciones de la muestra se constituyeron entre 1990 y 1999, 22 de ellas entre 2000 y 2009 y 59 organizaciones de la muestra indicaron que se constituyeron entre 2010 y 2018.

Así mismo en Quintana Roo se observa que las Organizaciones de la Sociedad Civil de la muestra representativa, presenta su constitución legal a partir de la década de los noventa, misma década en la que se presentan los inicios de actividades de dichas organizaciones. En esa década, se constituyeron legalmente 10 organizaciones, entre los años 2000 y 2009 se tiene registro de 14 organizaciones participantes que se constituyeron entre dichos años, mientras que la mayoría de las organizaciones de Quintana Roo que participaron en la investigación iniciaron sus actividades de manera legal entre los años 2010 y 2018.

En el estado de Campeche, como se puede observar en la

gráfica, de acuerdo con la muestra representativa del estado, se presentó que 2 de las organizaciones se constituyeron entre 1990 y 1999, 12 de ellas entre 2000 y 2009, mientras que 19 organizaciones de la muestra indicaron que su constitución legal fue entre 2010 y 2018.

A partir de su constitución como persona moral, tienen la posibilidad de inscribirse al Registro federal de Organizaciones de la Sociedad Civil y obtener su Clave Única de Inscripción (CLUNI), en función de los intereses de las organizaciones, pues no toda personal moral sin fines de lucro toma esta opción.

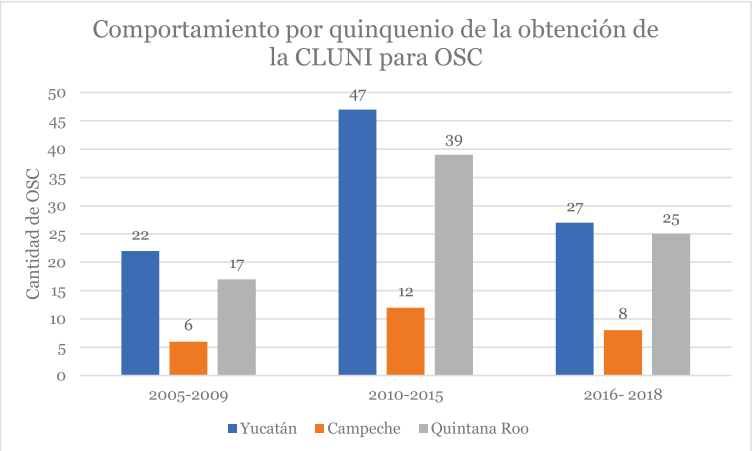
4.3 Registro y Obtención del CLUNI

De acuerdo con la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil las Organizaciones que soliciten su inscripción en el Registro Federal de las OSC y que además acrediten con el cumplimiento de los requisitos establecidos por la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC), estas podrán obtener su Constancia de Inscripción al Registro Federal de las OSC y su CLUNI, ambas en un solo documento oficial. La obtención de la CLUNI entre otros beneficios, les brinda la oportunidad de contar con el derecho al acceso de fondos y estímulos que otorga la Administración Pública Federal y otros organismos.

El registro de las OSC también es de suma importancia para conocer la situación de las OSC ya que antiguamente, al no estar registradas se desconocía su situación y el número que había en México, el año en que se habían constituido, el tipo de actividades que realizaban, así como los grupos de población que atendían. Actualmente, el Registro de Organizaciones de la Sociedad Civil permite tener información de las principales características de las organizaciones, los estados en donde están trabajando, el giro de actividad que tienen y los apoyos financieros y de otro tipo con los que cuentan para realizar su trabajo.

En la siguiente gráfica se muestra el año en que las organizaciones participantes en la investigación obtuvieron su CLUNI, de acuerdo con la muestra, se presenta que, a nivel peninsular, es a partir del año 2005 en el que las organizaciones comenzaron a obtener la Clave Única de Registro.

Gráfica 4.3. Año de la obtención del CLUNI de las OSC de la Península de Yucatán participantes en la investigación.



Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Es visible en la gráfica, que las organizaciones de la península de Yucatán que participaron en la investigación empezaron su obtención de la CLUNI entre los años 2005 y 2009; En el estado de Yucatán se identificaron 22 Organización de la muestra representativa de ese estado, quienes entre los años 2005 y 2009 realizaron su registro y obtuvieron su CLUNI, mientras que entre los años 2010 y 2015 existió un repunte con 47 organizaciones, y 27 organizaciones entre 2016 y 2018.

Quintana Roo presenta tendencias similares ya que al igual que Yucatán, las organizaciones que representan la muestra significativa del estado, obtuvieron su CLUNI a partir de los años 2005 y 2009; En la gráfica anterior se observa que entre el 2005 y 2009 se cuentan con 17 organizaciones de la muestra que obtuvieron su CLUNI, mientras que entre 2010 y 2015, 39 organizaciones encuestadas mencionaron haber obtenido su CLUNI; y 25 organizaciones de la muestra dijeron que la obtuvieron entre 2016 y 2018.

Campeche no difiere de estos dos estados ya que los resultados obtenidos con el instrumento aplicado a la muestra de organizaciones de este estado, demuestra que existen 6 organizaciones que obtuvieron su CLUNI entre 2005 y 2009, 12 organizaciones entre 2010 y 2015, y 8 organizaciones de la muestra indiciaron que obtuvieron su CLUNI entre 2016 y 2018.

4.4 Motivo asociados a la creación de la OSC

Los motivos por los cuales se crea una Organización de la Sociedad Civil varia en gran medida, ya que cada agrupación tiene un motivo diferente, sin embargo, existen inspiraciones comunes que pueden brindar un panorama de cuales son aquellas causas que los impulsan a la creación de una organización. A partir de ello, a través de la aplicación del instrumento en una muestra representativa de las Organizaciones de la Sociedad Civil en la Península de Yucatán se indagó sobre la medida más cercana de acuerdo con diversas acciones, obteniéndose los siguientes resultados.

Tabla 4.1. Principales motivos de creación de las Organizaciones Yucatán, de acuerdo con las OSC encuestadas

Item	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
Indica en qué medida la opción planteada es más cercana al motivo por el cual nació la organización						
Acción de beneficencia o asistencia	22.34	745	6.38	15.96	47.87	0.00
Motivos ideológicos o convicciones	16.84	6.32	11.58	18.95	46.32	0.00
Alternativa de abordaje del objeto social	15.22	13.04	10.87	15.22	45.65	0.00
Forma de participación como sociedad civil	8.79	8.79	6.59	23.08	52.75	0.00
Vivencia personal	18.09	6.38	8.51	22.34	44.68	0.00

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En el estado de Yucatán se observa que entre las organizaciones encuestadas existe un 47.83% de las organizaciones que

mencionan las acciones de beneficencia o asistencia es uno de los motivos que influyeron mucho para dar inicio a la creación de la Organización de la Sociedad Civil, así mismo el 16.3% respondió que esta medida influyo lo suficiente, seguido de un 6.56% que mencionan que la influencia fue regular, un 7.6% fue poco y un 21.74% fue nada la influencia de las acciones de beneficencia o asistencia para su creación.

En la tabla anterior se puede observar que las acciones de beneficencia o asistencia no son el único motivo por el cual un grupo de personas toma la iniciativa para conformarse como organización. Los motivos ideológicos así como las convicciones de las personas que integran la OSC también forman parte de los motivos por el cual una organización se conforma, esto, de acuerdo con los resultados obtenidos de las organizaciones que forman parte de la muestra representativa del estado de Yucatán, en la que a través del instrumento aplicado un 46.24% mencionan que este fue un factor importante, reflejado en la encuesta con la respuesta mucho; un 19.36% refleja que este factor fue suficiente, el 11.83% reaccionó a este factor como regular, el 6.46% indican que la creación por este motivo es poco; y el 16.13% de las organizaciones encuestadas mencionan que este factor no influyo en lo absoluto para la creación de la organización, esto a través de la respuesta nada.

Otro de los motivos asociados a la creación de las OSC fue por alternativa de abordaje del objeto social, en Yucatán el 46.67% de las organizaciones encuestadas indican que este factor influyó mucho, de igual manera el 14.45% indicó que este factor fue suficiente, el 11.11% reveló como regular dicho factor, el 13.33% indicaron que este factor influyó poco, mientras que el 14.44% restante dijo este factor no influyó nada al momento de la creación de la organización.

También, al momento de crear una organización se tiene presente el factor de creación como forma de participación en sociedad civil, es por ello que al indagar sobre esta causa se obtuvo que en Yucatán el 51.68% de las organizaciones encuestadas mencionaron que este factor influyó mucho al momento de la creación de la OSC, así mismo el 23.60% indico que la influencia fue suficiente, el 6.74% que fue regular, el 8.99% indicó que fue poco y el 8.99% plasmó que no influyó nada este factor.

Por último se reveló a través de las encuestas aplicadas a las

organizaciones participantes en la investigación, que el motivo de creación también es a causa de una vivencia personal, en Yucatán este factor representa el 45.65% de influencia plasmada en el instrumento como mucho por las organizaciones, el 22.82% de las organizaciones indicaron que este factor fue suficiente, el 8.69% de las organizaciones indican que fue regular la influencia de este factor, el 6.52% que fue poco y el restante 16.30% mencionaron que no influyo nada al momento de la creación el factor de vivencia personal.

Tabla 4.2. Principales motivos de creación de las Organizaciones Chetumal, de acuerdo con las OSC encuestadas

Item	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
Indica en qué medida la opción planteada es más cercana al motivo por el cual nació la organización						
Acción de beneficencia o asistencia	3.85	15.38	7.69	23.08	50	0.00
Motivos ideológicos o convicciones	26.92	11.54	7.69	26.92	26.92	0.00
Alternativa de abordaje del objeto social	29.63	3.7	22.22	29.63	14.81	0.00
Forma de participación como sociedad civil	19.23	3.85	11.54	26.92	38.46	0.00
Vivencia personal	34.62	3.85	15.38	7.69	38.46	0.00

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

Por su parte en la ciudad de Chetumal se obtuvieron los resultados plasmados en la tabla anterior en la que se observar que el 50% de las organizaciones encuestadas señalan en el instrumento aplicado que las acciones de beneficencia o asistencia se

acerca mucho a los motivos de su creación, así mismo un 23.07% señala que estas acciones son suficiente como motivo para su creación, un 7.69% indica que estas acciones son regular, el 15.38% la indica como poco esta medida y un 3.85% señala nada en el instrumento.

Indagando sobre el factor de creación por motivos ideológicos o convicciones, se registró que entre las organizaciones encuestadas los siguientes resultados, el 26.92% indicó que este factor influyó mucho, un 26.92% indicó como suficiente este factor para la creación de la organización, mientras que un 7.7 indica regular dicho factor, el 11.54% de las organizaciones indicaron como poco la importancia de este factor y el 26.92% indico que no influyo nada este factor.

Así mismo las organizaciones encuestadas de esta ciudad reflejan que en un 14.81% el facto de creación por alternativa de abordaje del objeto social influyó mucho, el 29.62% indicó que este factor fue suficiente, el 22.22% mencionó este factor como regular al momento de crear la organización, el 3.70% indico que este factor influyó poco, y el restante 29.63% reaccionó a nada, indicando de esta manera que al momento de la creación no influyó en lo absoluto este factor.

De igual manera entre el 100% de las organizaciones encuestadas un 38.46% de estas indicaron que para la creación de la OSC influyó mucho el factor de creación como forma de participación como sociedad civil, mientras que el 26.92% indican que el factor influyó suficiente, el 11.54% menciona que fue regular la influencia del factor, el 3.85% revela que la influencia representa poco la decisión de la creación de la OSC y el 19.23% indica nada como factor de creación.

Cuestionando sobre la medida en la que se acerca el factor de creación por vivencia personal se obtuvo como resultado que el 38.46% de las organizaciones tomaron en cuenta este factor al indicar en las encuestas la respuesta mucho, así mismo el 7.7% de estas organizaciones indicaron que el factor fue suficiente, el 15.38% mencionan que fue regular la influencia, el 3.85% que fue poco, mientras que el 34.62% menciona que no influyó nada.

Tabla 4.3. Principales motivos de creación de las Organizaciones Cancún, de acuerdo con las OSC encuestadas

Item	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
Indica en qué medida la opción planteada es más cercana al motivo por el cual nació la organización						
Acción de beneficencia o asistencia	26.87	4.48	7.46	22.39	38.81	0.00
Motivos ideológicos o convicciones	19.4	5.97	13.43	19.4	41.79	0.00
Alternativa de abordaje del objeto social	13.24	10.29	11.76	19.12	45.59	0.00
Forma de participación como sociedad civil	746	2.99	4.48	29.85	55.22	0.00
Vivencia personal	23.53	5.88	2.94	7.35	60.29	0.00

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En la ciudad de Cancún al indagar en qué medida la organización tomo en cuenta el factor de creación por acción de beneficencia o asistencia, se registró que del 100% de las organizaciones encuestadas el 38.81% de las Organizaciones participantes en la investigación mencionan haber tomado mucho en cuenta estas acciones para haberse creado, así mismo un 22.39% mencionó que fue suficiente, un 7.46% considera regular el hecho de haber nacido por acción de beneficencia o asistencia, 4.48% indica que estas acciones influyeron poco, y un 26.87% menciona que no tuvo influencia alguna las acciones de beneficencia o asistencia para su creación, plasmada como nada en el instrumento.

En la tabla anterior se puede observar que la creación de las organizaciones por motivos ideológicos o convicciones también es un factor el cual se toma en cuenta al momento de iniciar

las actividades, del 100% de las organizaciones encuestadas en esta ciudad un 26.92% indicó que este factor influyó mucho al momento de su creación, en esta misma proporción, es decir un 26.92% de las organizaciones encuestadas mencionaron que este factor influyó lo suficiente, 7.69% indicó que este factor fue regular, el 11.54 indican que este factor influyó poco y el 26.92% mencionan que influyó nada al momento de la creación.

Por su parte el 45.59% de las organizaciones encuestadas indicaron que el factor de creación por alternativa de abordaje del objeto social influyó mucho, el 19.12% indicó que este factor fue suficiente, el 11.76% mencionaron que fue regular, el 10.29% indicaron que este factor influyó poco y el restante 13.24% dijeron que no influyó nada este factor al momento de la creación de la organización.

Como se puede observar en la tabla anterior las organizaciones que formaron parte de la muestra representativa la ciudad de Cancún mencionaron que el factor de creación por forma de participación como sociedad civil también fue una influencia, el 55.22% de las organizaciones indicó que representó mucho la influencia, mientras que el 29.85% indicó que fue suficiente, el 4.48% menciona que regular la influencia de este factor, el 2.99% considera que fue poco y el 7.46% plasmó en el instrumento de medición que no influyó nada al momento de la creación de la organización.

Así mismo, de acuerdo con los datos recabado de la muestra representativa se pudo obtener que el 60.29% de las organizaciones encuestadas considera mucho la influencia de la vivencia personal para la creación de la OSC, el 7.35% considera que fue suficiente, el 2.94% indicaron que fue regular este factor para la creación, el 5.88% revelaron que fue poco el factor de vivencia personal, mientras que el 23.53% dijeron a través del instrumento aplicado que no influyó nada dicho factor para la creación de la OSC.

Tabla 4.4. Principales motivos de creación de las Organizaciones Campeche, de acuerdo con las OSC encuestadas

Item	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
Indica en qué medida la opción planteada es más cercana al motivo por el cual nació la organización						
Acción de beneficencia o asistencia	18.2	6.1	0.0	36.4	36.4	3
Motivos ideológicos o convicciones	36.4	15.12	6.1	18.2	18.2	5.9
Alternativa de abordaje del objeto social	27.3	15.12	6.1	21.2	24.2	6.1
Forma de participación como sociedad civil	12.1	6.1	9.1	21.2	39.4	12.1
Vivencia personal	18.2	6.1	12.1	21.2	36.4	6.1

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En el estado de Campeche también se abordaron sobre los motivos de creación de las organizaciones, en el estado se llevó a cabo la aplicación de encuestas a un grupo representativo de las OSC del estado, al indagar sobre en qué medida se acerca el motivo de la creación por acciones de beneficencia o asistencia, del 100% de la muestra se observó que un 36.4% menciona que estas acciones influyeron mucho, en esta misma proporción, es decir, 36.4% de las organizaciones mencionaron que este factor influyó lo suficiente, un 6.1% indica que la influencia fue poco, y un 18.2% menciona que este factor no influyó nada para la creación.

Indagando otros factores asociados a la creación de las organizaciones, se cuestionó sobre la creación por motivos ideológicos o convicciones, se observó que el 18.2% dijo mucho sobre la importancia de este factor para la creación de la OSC, así mismo

otro 18.2% mencionó que este factor fue suficiente, el 6.1% que fue regular, el 15.2% que fue poco y el 36.4% indicó que este factor no influyó nada para la creación de la OSC.

La creación por alternativa de abordaje del objeto social también fue un factor indagado en el estado de Campeche, de acuerdo con los datos recabados con la muestra representativa de este estado, se observa que del 100% de las organizaciones encuestadas, el 24.2% mencionó que este factor influyó mucho al momento de su creación, el 21.2 indicó que influyó lo suficiente, el 6.1 que la influencia fue regular, el 15.2 que influyó poco este factor y el 27.3 indicó que no influyó nada.

Otro de los factores asociados a la creación de las OSC indagados es sobre la creación como forma de participación en sociedad civil, en este factor del 100% de las OSC encuestadas el 39.4% indicaron que se tomó mucho en cuenta, el 21.2% indico que este factor influyó lo suficiente, el 9.1% que la influencia fue regular, el 6.1 mencionó que fue poco la influencia y el 12.1 indica que no influyo nada el factor para la creación de la OSC.

También se examinó la creación de una OSC por el factor de vivencia personal, en el cual se pudo observar que del 100% de organizaciones encuestadas el 36.4% indicó que este factor influyó mucho, el 21.2% dijo que la influencia fue suficiente, el 12.1% que fue regular, el 6.1% que fue poco y el 18.2% que el factor no representó nada al momento de crear la OSC.

4.5 Resultados cualitativos de los factores asociados a la creación de las OSC en la Península de Yucatán

4.5.1 Identificación de Motivos asociados a las creación de OSC en la Península de Yucatán

Con base en el análisis de las entrevistas realizadas con fundadores y miembros de la OSC participantes en la presente investigación se puede afirmar que los motivos que llevan a crear una OSC en México se han venido diversificando. Entre estos se encuentran los siguientes:

4.5.1.1 Motivaciones de tipo familiar o personal
4.5.1.2 Conciencia social orientada a la promoción del desarrollo y la generación de capacidades en la población
4.5.1.3 Incidencia y generación de políticas públicas

4.5.1.4 Generación de alternativas de acción a los problemas sociales
4.5.1.5 Ser fortalecedoras de otras OSC
4.5.1.6 Creación de OSC vinculadas a ONG internacionales

4.5.1.1 Motivaciones de tipo familiar o personal

Entre las OSC más antiguas sus fundadores hablan de una motivación de tipo personal o familiar que los lleva a organizarse con otras personas, por lo general conocidos o amigos que compartían la misma problemática, como se vislumbra en el siguiente testimonio:

> *Generalmente las asociaciones, por lo que siempre he escuchado se forman a raíz de una situación familiar o que tengan un hijo con una situación, o que alguna situación les toco de cerca y a partir de ahí comenzaron. Al día de hoy, otra cosa que podemos observar, y que además a mí me da mucho orgullo, es que ya hay muchas asociaciones que nos vamos conformando en función de determinadas necesidades que han surgido y que no necesariamente está asociada a una situación familiar. Eso significa, a mi criterio, que ya la sociedad va tomando un poquito de más conciencia y que de alguna manera estamos colaborando de manera más dirigida o más profesional (OSC Yucatán).*
>
> *Ahora estoy pensando yo que quiero tocar puertas para bajar programas de ayuda a las mujeres, como yo le decía a ella en campaña, yo no tengo nada contra los hombres, pero estoy más enfocada en las necesidades de la mujer porque yo he venido de abajo y vengo de abajo y he sido una mujer muy sufrida y por eso estoy muy enfocada en ellas, y por eso he tenido mucho acercamiento con ellas (OSC, Campeche).*
>
> *La mesa directiva somos siete, la junta de patronos que es como lo dice la IAP, siete personas, siete porque me encanta el siete y además son siete personas muy preparadas, yo las escogí y todos somos padres con hijos sordos, así que no hay nadie externo, la principal política es que tengas un pariente sordo, así funciona esto (OSC, Yucatán).*

La motivación personal es un factor con un gran peso en el momento de decidir crear una organización, y es además un

elemento que pronostica su permanencia a través del tiempo (INDESOL, 2018).

4.5.1.2 Conciencia social orientada a la promoción del desarrollo y la generación de capacidades en la población

Sin embargo, los motivos que llevan a la creación de las OSC han ido cambiando, en la medida que en la formación de las OSC se van involucrando profesionistas con perfiles más especializados que responden a problemas y necesidades sociales, que no necesariamente los afectan directa o personalmente, pero en los que se quiere incidir de manera activar e impactar; en ocasiones incluso como resultado de diagnósticos precisos que marcan las prioridades y líneas de acción a seguir. Es decir, las OSC se han ido posicionando como una figura a través de la cual la sociedad organizada encuentra una vía de participación legítima y efectiva en la arena pública. Las OSC han ido ganando terreno y en esa medida también la participación, también va siendo resultado de una cultura de la profesionalización de estas figuras:

> *Desde la Universidad entendimos que el hecho de haber accedido a la educación superior nos posicionaba como persona con privilegios en un país en el que un número importante de personas no tiene acceso a la educación, por eso cuando egresamos nos dimos cuenta que podíamos ser agentes de cambio para acompañar a personas en condiciones desfavorecidas para cambiar su realidad. Fue así que me di a la tarea de platicar con diferentes ex compañeros de Universidad y fundamos esta asociación. El hecho de que nosotros hayamos sido privilegiados nos compromete mucho más con las personas que han tenido las mismas oportunidades. Al día de hoy todos tenemos diferentes empresas, pero le dedicamos el tiempo que se requiere para sacar adelante esta asociación, deseamos que crezca y que cada vez más personas puedan verse beneficiadas (OSC, Yucatán).*

Muchas OSC surgen con una clara visión de impactar en el desarrollo social, político y económico del país, a través del fortalecimiento de capacidades, a mediano y largo plazo, entre los grupos sociales con quienes trabajan:

> *No, mira… nosotros nos cansamos de lo que es el asistencialismo porque hemos creado una cultura*

prácticamente donde la gente está esperando "ven y dame", donde la gente no hace un esfuerzo por nada, mientras nosotros confiamos en la gente, creemos en la gente y creemos que ellos mismos pueden ser autogestionarios de sus propias necesidades y para eso requieren de una organización que los esté apoyando, capacitando, formando, gestionando, para que ellos por sí mismos empiecen a hacer cosas "autogestivas" por ejemplo alimentación, salud, un ejemplo concreto la basura, la limpieza, la vegetación, la seguridad, todo eso… (OSC, Quintana Roo).

Por otra parte, el trabajo cuando se aleja de esta dádiva, cuando las acciones y los resultados no son tangibles, representa un reto para la difusión de la labor de la OSC y también para su posicionamiento; pues al tratarse de bienes inmateriales, se dificulta la mensurabilidad y el reflejo de sus beneficios. Para algunos, esto los pone en una situación desventajosa, pero, por otra parte, es algo inherente a su labor, y probablemente el reto es comunicar esto como una fortaleza.

Es un gran conflicto que tenemos porque todas las asociaciones siguen funcionando en base de irle a dar a la gente, nosotros no… no llevamos nada tangible, llevamos las herramientas para que ellos lo hagan. (…) gestionamos para que a través de ellos (OSC, Quintana Roo).

En el espectro de las asociaciones investigadas además de las OSC enfocadas a generar y fortalecer capacidades de autogestión en la población beneficiaria, también las hay enfocadas a acciones en las que su objetivo sigue siendo "gestionar por otros", resolverles las necesidades inmediatas:

Cuando yo empiezo a trabajarla, la empiezo con esa idea, ayudo ahorita a los discapacitados, gestionando porque me gusta gestionar, soy gestora, entonces les he gestionado sillas de ruedas a los discapacitados, muletas. A la tercera edad me he enfocado mucho con la tercera edad, pues ya ve que hay muchos ancianitos que no tienen y hay muchas necesidades los apoyo con despensas, medicamentos, también con sillas de ruedas. Las madres solteras yo empecé a ver que hay muchas muchachas que tienen muchas necesidades, que tienen hijos y no hay quién las apoye (OSC Cam-

peche).

Cuando empiezo a caminar con ella me voy dando cuenta de cómo voy trabajando a la tercera edad a los muchachos siempre le gestiono empleo ando siempre preocupada con las amistades que conozco, les pregunto: "Oye no tienes por ahí empleo para ayudarles", y de parte de este lado gestiono la leche LICONSA para poder dar la leche a los niños. Las personas del campo, estando trabajando con SAGARPA porque en esta Asociación tengo unos ingenieros que ellos me gestionan para bajarles los programas de ganado, de borregos, también he estado involucrada en SAGARPA he ido a tomar cursos para poder gestionarles a ellos, a las personas del campo, a las mujeres, también les he gestionado las gallinas para que tengan su forma de ayudarse (OSC Quintana Roo).

Todo empezó con el tema de alimentos, con el tema de ir a llevar materiales para mejora de vivienda a través de la gestión de esa persona para llevar los recursos, pero no contaba con los vehículos, con la logística para poder aterrizar, entonces nosotros comenzamos ya a formalizarlo, éramos como 3 o 4 personas y empezamos a hacer ese trabajo de llevar a las comunidades todos esos insumos, todos esos apoyos que eran complicados de transportar por la distancia, por la lejanía; entonces primero fue como un apoyo y luego empezamos ya a encauzarlo como una actividad semanal o a veces mensual y desde hace dos o tres años lo hacíamos de manera informal. En 2016 ya empezamos a darle formalidad que requería (OSC, Campeche).

4.5.1.3 Incidencia y la generación de Políticas Públicas

En la creación de las OSC existe en los fundadores un cuestionamiento al papel del Estado frente a la resolución de las problemáticas sociales. Quizás no siempre es expresado explícitamente, pero se mira el origen de las OSC como una forma de resolución de problemáticas sociales que el gobierno no está atendiendo debidamente. La creación de la OSC va en el sentido no de cuestionar al gobierno, sino de participar de manera activa en la generación de una agenda pública, que impacte en la generación políticas públicas que definan el rumbo de los planes y acciones de gobierno e incluso la asignación y ejercicio de los recursos

Entonces ¿por qué se crean las organizaciones? porque vienen a resolver algo que el gobierno no hace y si usted analiza todo eso, la gran mayoría de las organizaciones, en mi caso, de discapacidad, se crean como resultado de que los hijos de estas personas que las crean tienen discapacidad y cuando ven que sus niños ya están encaminados entonces quieren ayudar a más gente y fue lo que a nosotros nos ha pasado. […] Entonces tenemos registros de personas atendidas en los últimos 15 o 20 años, menos de 20, como 15 años de 25,000 personas atendidas y eso no le cuesta un peso al gobierno (OSC, Yucatán).

Nuestro eje central son los derechos humanos, pero nos hemos especializado en dos áreas: Una que tiene que ver con medio ambiente que son las tecnologías sustentables, el cuidado del medio ambiente, cambio climático, incidencia en la política pública con respecto al derecho a respirar, y por otro lado está todo lo que es el área de género, básicamente trabajamos con grupos de mujeres indígenas organizadas, ahora tenemos un proyecto con mujeres en espacios de vulnerabilidad por su discapacidad tanto mental como física, estamos con jóvenes en proyectos que tienen que ver con derechos sexuales y reproductivos, estamos terminando y empezando otro proyecto que tiene que ver con medicina ancestral, de toda esa gama tanto en medio ambiente como género, procuramos siempre tener un trabajo de base, para así poder saber, vivir y sentir de lo que se está hablando y otro tienen que ver con la incidencia en política pública, es decir, a partir de lo que se observa en acompañamiento con los diferentes grupos, entonces podamos de ahí sacar insumos para poder tener incidencia en política pública, tan es así que pertenecemos al consejo del medio ambiente, como al de la mujer a nivel municipal y ahora por ejemplo fuimos parte del equipo que solicitó la alerta de violencia de género, hacen tres días nos dieron el nombramiento para pertenecer al consejo estatal de la discriminación (OSC, Yucatán).

Estas primeras aproximaciones a la labor llevan a establecer las primeras redes de trabajo, van conformando los equipos de trabajo principalmente por cercanía, por amistad y por la convergencia en propósitos comunes. En estos inicios algo que resulta fundamental y que no siempre se expresa de manera explícita está en los resultados, los beneficios inmediatos de la labor rea-

lizada. Se trata de un asunto en el que además de la iniciativa y los efectos en los primeros beneficiarios, se va comunicando todo ello a otras personas y los grupos que se acercan a las OSC son más numerosos y más conscientes de sus propias necesidades, así como de las bondades de lo que la organización aporta:

> *Entonces con autorización de los padres, estas maestras comienzan a reunirse después del horario escolar para que ayuden a hacer las tareas. Entonces empiezan en las terrazas, en el patio, algunas maestras se reúnen… tres, cuatro, cinco… pero va pasando el tiempo y este grupo tanto de chavos como de amigas va aumentando, se va corriendo la voz que era una buena estrategia (OSC, Campeche).*

Las OSC realizan un trabajo de doble vía, por una parte, se ocupan de generar vínculos con las comunidades a través de trabajo de base, pero al mismo tiempo dirigen sus esfuerzos a la participación y presencia en los espacios que les permitan incidir en política pública:

> *[…] De toda esa gama, tanto en medio ambiente como género, procuramos siempre tener un trabajo de base, para así poder saber, vivir y sentir de lo que se está hablando, y otro tiene que ver con la incidencia en política pública. Es decir, a partir de lo que se observa en acompañamiento con los diferentes grupos, entonces podamos sacar insumos para tener incidencia en política pública (OSC, Yucatán).*

4.5.1.4 Generación de alternativas de acción a los problemas sociales

Uno de los aspectos destacables de las OSC es el factor innovación; algunas de las organizaciones plantean su labor en términos del ofrecimiento de alternativas de abordaje de las problemáticas sociales. Se sabe que algunas de dichas problemáticas son atendidas por el Estado, sin embargo, como se ha señalado previamente al mismo tiempo se observan algunas lagunas o algunas áreas de oportunidades en su abordaje. A partir de estas observaciones, aquellas personas que tienen en sus manos la posibilidad de configurarse como OSC re plantean, muchas veces, las problemáticas y proporcionan nuevas formas de resolución.

Todo ello es lo que marca la pauta de sus actividades y dota

de sentido a la existencia de la OSC, se evidencia el trasfondo de la visión que tienen acerca de la labor que realizan. Por supuesto, esto no necesariamente significa que los esfuerzos del gobierno no coincidan con los de la OSC, sino que puede atribuirse a una cuestión de percepción de los fundadores, que no resultan suficientes por la cantidad, o bien, porque incluso sabiendo que el gobierno está atendiendo debidamente la problemática, deciden hacer su contribución a la sociedad de esta manera.

> *Nuestra atención por lo general es muchísimo más cercana y personalizada que la de cualquier institución gubernamental, no es que no les interese, sino que se limitan a asignar los recursos. La atención es más personalizada y eso permite identificar situaciones que a lo mejor para el gobierno solo representan un número, una cifra, un porcentaje (OSC, Yucatán)*

Por ejemplo, se sabe que el estado de Yucatán es una de las entidades con más alta incidencia de contagio de VIH/SIDA y que existen instancias gubernamentales que la atiende. Sin embargo, desde el sector civil, se siguen planteando acciones. Una de las asociaciones civiles que atiende a personas con VIH/SIDA indica que lo que su organización ofrece es una perspectiva de abordaje integral y el carácter preventivo. Esto no dista de lo que plantea el sector gubernamental, pero se mira como una forma de contribución y fortalecimiento a las labores preventivas y de atención.

4.5.1.5 Ser Fortalecedoras de otras OSC

A pesar de representar una minoría, las organizaciones fortalecedoras, tienen un peso importante en el desarrollo del sector. Surgen a partir de la percepción de las necesidades que tienen quienes ayudan a los diferentes grupos poblaciones inmersos en las más diversas temáticas; su razón de ser se fundamenta en la contribución que pretenden tener en las OSC de base, mediante mecanismos de capacitación, orientación y asesoría. Su labor es fundamental y son actores clave, imprescindibles cuando se pretende un acercamiento al estudio de la sociedad civil organizada.

> *En el seguimiento que hacemos de las OSC a las que les damos capacitación y acompañamiento vemos que sí hay una diferencia muy notable entre quienes ya*

tomaron los diferentes talleres de profesionalización y quienes por primera vez se acercan, digo, no solamente a nosotros, a cualquier fortalecedora que esté dedicada a apoyarlos, se nota en seguida, a veces no saben ni siquiera qué es la CLUNI, no saben ni siquiera cosas elementales que sí los otros ya prácticamente dominan, ¿no? pero sí, si hay una gran diferencia, la observamos, ellos mismos nos lo comentan, digo, se oye mal que yo lo diga pero es lo que nos ellos nos dicen "ay es que no sé qué habríamos hecho sin ustedes que nos han ayudado" lo notamos, nos falta documentarlo y sistematizar la información (OSC, Yucatán)

4.5.1.6 La creación de OSC vinculadas a ONG Internacionales

Mención aparte requieren OSC vinculadas a ONG internacionales, pues su origen y su trayectoria se encuentran pautadas en gran medida por protocolos internos de dichas ONG. Esto quiere decir que además del interés para aportar a la sociedad en la resolución de las problemáticas sociales y la identificación de necesidades, existen de manera adicional otra serie de requerimientos antes de formalizar su constitución, por ejemplo: cantidad de beneficiarios, cantidad de dinero procurado, estandarización de procesos, etcétera.

Nosotros nos llamamos de esta manera, pues hace 13 años que inició aquí en Quintana Roo, de hecho, la razón social en México de esta organización es diferente de como se le identifica internacionalmente. En ese momento la organización estaba iniciando el proceso para que en México iniciara como con esta denominación internacional, entonces estábamos como en el proceso de hacernos fuertes como organización. Nuestra organización, para poder acceder a la red internacional necesita muchas cosas, la cantidad de beneficiarios, los programas, incluso la cantidad de dinero procurado a nivel nacional para poder ser parte de la red. En ese momento para poder acceder a eso tomamos la decisión de darnos de alta como te mencioné inicialmente, así nos conocen antes de que nos diéramos a conocer con la denominación internacional, con el logo internacional. Actualmente, tenemos nuestra razón social, pero somos de la organización internacional, formamos parte de esta red internacional en México desde hace 13 años (OSC,

Quintana Roo).

4.5.2 Perfil Real y Deseable de Fundadores de las OSC

Se indagó acerca de las personas que fundan las organizaciones. En este punto surgieron dos vertientes para los participantes: por una parte, la descripción de quiénes eran aquellas personas que constituían su principal referente de fundador, lo real; por otra parte, la descripción de las características deseables para el ejercicio de las actividades propias de una OSC, lo ideal (*ver Tabla 4.5*).

El papel de los fundadores de una OSC varía a lo largo de su trayectoria, en función del crecimiento y de la institucionalización de la organización. Parte de lo que se busca justamente mediante ello, es que la OSC tenga las capacidades suficientes como para prescindir de estas figuras y contar con los elementos que despertaron el deseo de constituirse y consolidarse. Es por este motivo que en la fase de surgimiento su papel tiene un gran peso, pues en buena medida van marcando las directrices de la OSC y de lo que realizará. Aunque, como se había indicado previamente, las OSC con sede estatal, pero con un respaldo de una OSC de mayor cobertura geográfica, o bien, cuyo origen está más vinculado a las ONG, siguen una lógica un tanto diferente. Esto quiere decir que los lineamientos que dan sentido a la vida organizacional, están pautados por el organismo desde el cual se centralizan sus acciones, quienes estandarizan las vías de acción y los procesos internos. Son organizaciones que, aunque tienen autonomía, siguen pautas y políticas como si fueran lo que en la empresa funge como sucursales.

De esta manera, lo que se identifica en los fundadores es que son personas que tienen un conocimiento (sea de tipo formal o informal) acerca de que la sociedad tiene mecanismos a su alcance para participar de la vida pública y por su proximidad a un determinado entorno o campo de acción, conocen el tema que abordan. Lo que es deseable, es que tengan conocimientos también acerca de cómo administrar una empresa y de contabilidad; los entrevistados explican esta aportación al indicar que, aunque las OSC no tienen fines de lucro, es fundamental llevar una adecuada contabilidad y saber cómo estructurar la organización desde sus miembros y sus procesos y cómo monitorear su desarrollo.

En cuanto a las habilidades, destaca el liderazgo y todo lo que ello implica; acotando que los participantes hacen mención particular de un liderazgo social, pues se trata de líderes reconocidos por la propia comunidad y con la capacidad para organizar los esfuerzos de un equipo hacia el bienestar social. También ser habla acerca de la actitud de servicio, de una vocación para brindar el apoyo necesario a determinados sectores. Aunado a ello, emerge como algo distintivo el hecho de contar con sensibilidad hacia las problemáticas, pero también para identificar las necesidades y posibles vías de acción a tomar; pues de manera general las personas se topan con diferentes retos en este sentido, pero no por ello surge la idea de tomar parte de los mismos a través de una OSC.

Los participantes también señalaron que, nuevamente, la lógica empresarial y destacan la importancia de que se integre con la visión filantrópica. Es importante señalar que todo ello se menciona al ser conscientes de las implicaciones de la labor de una OSC, sobre todo para los fundadores en sus inicios; consideran que una integración de estas dos habilidades favorecería al desarrollo de las OSC, agilizando sus trámites iniciales y también perfilando su sostenibilidad.

El espectro de los valores es donde se refleja una mejor correspondencia entre lo real y lo ideal, pues lo que consideran que se requiere gira en torno a la sensibilidad, la empatía y el compromiso social. Se habla de los fundadores como personas que se orientan naturalmente hacia determinadas causas y que, en su persona, prevalecen estas características, que impulsan muchas veces la creación y el mantenimiento de las OSC.

También se habla de otras características, más del ámbito personal de los fundadores y de manera consistente se señala su experiencia ya sea por medio de una vivencia en relación con la causa de la OSC, o bien, por su experiencia de participación en algún tipo de movimiento social, voluntariado o trabajo formal en alguna OSC o labor eclesial orientada a la comunidad. Es decir, que resulta un hecho que varios de los fundadores cuentan con un precedente que, por una parte, les ha llevado a hacer de su propia experiencia un proyecto social; o bien, al palpar las necesidades y los resultados del trabajo social, deciden realizar sus propias contribuciones.

Tabla 4.5. Percepción de Perfil Real y Deseable de Fundadores de las OSC

	Conocimientos	Habilidades	Valores
Ideal	Conocimientos académicos en los temas que aborda la OSC. Formación o antecedentes de trabajo empresarial. Conocimientos sobre administración de empresas.	-Liderazgo equilibrado entre la tarea y la relación -Integración de una visión filantrópica con una lógica empresarial	-Sensibilidad -Empatía -Pasión por la causa -Compromiso -Autocrítica
Real	-Información acerca de las formas de participación de la sociedad civil en la vida pública -Conocimiento acerca de política pública -Conocimientos especializados y/o desde la propia experiencia del tema objeto de interés de la OSC que fundan	-Actitud de servicio -Liderazgo -Sensibilidad para identificar necesidades -Experiencia en trabajo de naturaleza social Capacidad para establecer redes sociales y alianzas	Empatía Deseo de ayudar Generosidad Compromiso social

Fuente: elaboración propia con base en entrevistas realizadas a fundadores y miembros de OSC participantes en la investigación.

V. Factores Asociados al Desarrollo de las OSC de la Península de Yucatán

Los factores asociados al desarrollo de las Organizaciones de la Sociedad Civil de la Península de Yucatán se observan a través de las acciones que llevan a cabo como grupo organizado para mejorar y fortalecer su estructura actual que les permita un progreso en la organización de manera que les beneficie en el funcionamiento interno. A través del instrumento aplicado a una muestra representativa de OSC en los estados de Yucatán, Quintana Roo y Campeche, se indagó sobre la pertenencia en redes de colaboración de trabajo, la obtención de donataria autorizada por medio de la Secretaría de Hacienda, los porcentajes de organizaciones que reciben o han recibido certificaciones oficiales, así como de la posesión de instrumentos y realización de acciones que les permitan una mejora constante para su desarrollo.

En este apartado se plasma la información que se obtuvo de la muestra representativa de organizaciones en los tres estados de la Península de Yucatán, es decir, de los estados de Yucatán, Quintana Roo y Campeche. Es importante que durante la presentación de los resultados se tenga en cuenta que la muestra fue determinada a través de los criterios de tipo estadístico, teniendo un margen de error del 10%.

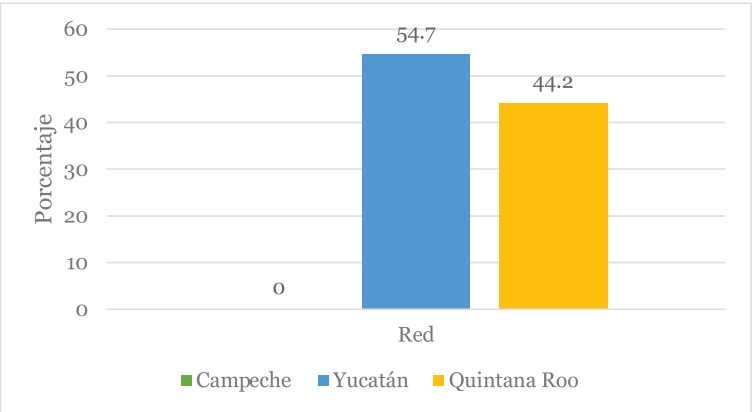
5.1 Pertenencia a Redes

En capítulos anteriores se ha abordado a cerca de la muestra representativa de Organizaciones de la Sociedad Civil que participaron en la investigación por estado, recapitulando dicha información se tiene que en Yucatán la muestra representativa se compuso por 98 Organizaciones de la Sociedad Civil, teniendo un 20.8% de I.A.P. y un 79.2% de A.C., del 100% de estas organizaciones, el 54.7% declaró a través del instrumento aplicado que pertenece a alguna red. Asimismo, en el estado de Quintana Roo la muestra representativa se compuso por 102 Organizaciones de la Sociedad Civil, teniendo un 35.6% de I.A.P. y un 63.8% de A.C.[10] de los cuales el 44.2% del total, declaró pertenecer a

10 El faltante 0.6% no identificó su figura jurídica en la encuesta aplicada.

alguna red. En el estado de Campeche la muestra representativa de organizaciones participantes en la investigación fue de 33, teniendo un 60.6% I.A.P. y un 39.4% A.C.. De acuerdo con los datos recabados a través del instrumento aplicado se identificó que en esta muestra representativa las organizaciones no cuentan con una participación en red.

Gráfica 5.1. Porcentaje de organizaciones por estado que participan en redes de colaboración.

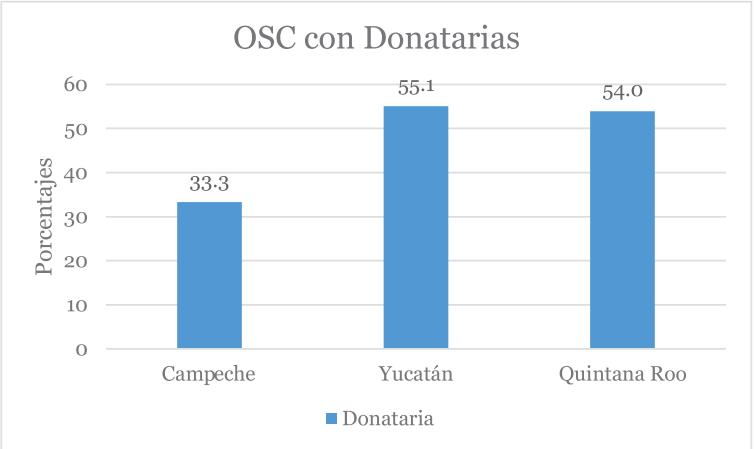


Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

5.2 Reconocimientos por Secretaría de Hacienda como Donataria

De acuerdo con los datos obtenidos con la aplicación del instrumento, se pudo observar que en Yucatán el 55.1% de las organizaciones encuestadas reportan estar reconocidas como donataria autorizada ante la Secretaría de Hacienda, así mismo en el estado de Quintana Roo el 54.% de las organizaciones participantes en la investigación indican que cuentan con el reconocimiento ante la Secretaría de Hacienda como donataria autorizada, y en el estado de Campeche se observa que de las organizaciones a las que se les aplicó el instrumento de medición, un 33.3% reporta estar reconocida como Donataria autorizada. Estos datos pueden se pueden visualizar en la siguiente gráfica.

Gráfica 5.2. Porcentaje de organizaciones por estado que cuentan con Donataria Autorizada.

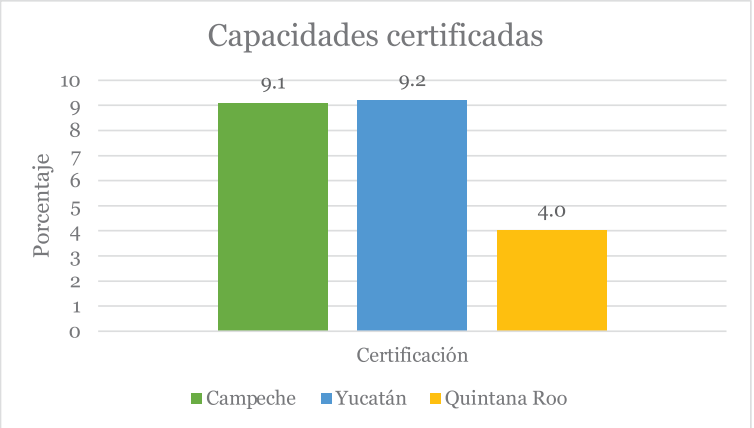


Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

5.3 Certificaciones

De igual manera al indagar con las organizaciones de la muestra representativa del cada estado que conforman la Península de Yucatán sobre la obtención de capacidades certificadas desde el momento de su creación hasta la actualidad (año 2018), se obtuvo que en el estado de Yucatán el 9.2% de las organizaciones encuestadas cuentan con alguna certificación oficial. En el estado de Quintana Roo el 4% de las organizaciones participantes indicaron haber obtenido capacidades certificadas. Asimismo, en el estado de Campeche se obtuvo que el 9.1% de la muestra representativa del estado cuentan con capacidades certificadas. En la siguiente gráfica se presenta la información mencionada.

Gráfica 5.3. Porcentaje de organizaciones por estado certificadas.



Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

5.4 Elementos de institucionalidad y profesionalización con los que cuentan las OSC de la Península de Yucatán.

Las organizaciones de la sociedad civil a medida que van trabajando y creciendo en experiencia van incluyendo elementos de institucionalidad y profesionalización que les brinda un fortalecimiento. A través de la investigación se examinaron en qué medida están siendo utilizados estos elementos por las organizaciones de la Península de Yucatán, los resultados se presentan a continuación.

Tabla 5.1. Elementos de institucionalidad y profesionalización con los que cuentan las OSC del Estado de Yucatán.

Item	Si	Proceso	No	Proceso
La organización cuenta con un documento que incluye la misión, visión y objetivos.	85.57%	7.22%	7.21%	0.00%
La organización es donataria autorizada.	62.24%	9.18%	28.58%	0.00%
La organización tiene un órgano de gobierno definido.	65.63%	8.33%	26.04%	0.00%
La organización cuenta con un documento del plan operativo.	46.88%	26.04%	27.08%	0.00%

Item	Si	En Proceso	No	En Proceso
La organización cuenta con un documento de presupuesto anual.	40.21%	17.53%	42.26%	0.00%
La organización cuenta con documentos que sistematicen sus prácticas.	36.73%	25.51%	37.76%	0.00%
La organización cuenta con manuales que definan sus procesos internos.	25.77%	36.08%	38.15%	0.00%
La organización cuenta con un reglamento interno por escrito.	46.94%	22.45%	30.61%	0.00%
La organización realiza los procesos de contabilidad y rendición de cuentas en tiempo y forma.	85.57%	7.22%	7.22%	0.00%
En la organización existe personal encargado exclusivamente de la administración y la contabilidad.	76.04%	7.29%	16.67%	0.00%
La organización cuenta con una metodología de trabajo definida.	57.14%	26.53%	16.33%	0.00%
La organización cuenta con protocolos de actuación de derechos humanos.	28.57%	19.39%	52.04%	0.00%
La organización tiene un documento diagnóstico sobre su población objetivo o la problemática que trabaja	40.82%	22.45%	36.73%	0.00%
Existen mecanismos de participación de la población en el diseño de proyectos y programas.	44.90%	16.33%	38.77%	0.00%
Existen mecanismos de retroalimentación de la población acerca de los proyectos y programas.	43.88%	17.35%	38.77%	0.00%

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En Yucatán de acuerdo con las OSC pertenecientes a la muestra representativa del estado se pudo observar que el 85.57% cuenta con un documento que incluye la misión, visión y objetivos plasmados, el 7.22% indicó que este documento se encuentra en proceso, mientras que el 7.21% restante menciona no contar con este documento.

Del 100% de las organizaciones encuestadas en el estado, se obtuvo que el 62.24% cuenta con donataria autorizada, el 9.18% ha realizado el trámite y al momento de realizar la encuesta se encuentra en proceso, mientras que el restante 28.58% cuenta

con ella.

Otro de los elementos analizados fue identificar si dentro de la estructura orgánica de cada OSC, se cuenta con un órgano de gobierno encargado de dar a las actividades que realizan. Del 100% de OSC encuestadas se presentó que el 65.53% si cuenta con uno, el 8.33% se encuentra en proceso y el 26.04% no lo tiene.

De igual manera se indagó sobre la posesión de un documento en donde se plasme el plan operativo. Al respecto, se identificó que el 46.88% cuenta con ello, el 26.04% lo tiene en proceso y el 27.08% no lo tiene.

En cuanto a la posesión de un documento en donde se tenga estipulado el presupuesto anual, del 100% de las organizaciones encuestadas, el 40.21% indica realizarlo, mientras que el 42.26% no lo realiza. Asimismo, del 100% de las organizaciones participantes se demostró que el 36.73% cuenta con un documento en donde se sistematizan las prácticas que realizan; 25.77% tienen procesos internos definidos plasmados en manuales de procedimientos, el 46.94% cuenta con reglamentos internos, el 85.57% realiza procesos de contabilidad y rendición de cuentas y el 76.04% del 100% cuenta con personal encargado exclusivamente a la administración y contabilidad.

Por otro lado, también se indagó la propiedad de metodologías de trabajos definidos, este elemento lo tiene el 57.14% de las organizaciones encuestadas.

Del 100% de las organizaciones participantes el 28.57% mencionaron que cuentan con protocolos de actuación de derechos humanos mientras que el 52.04% no lo posee actualmente. De igual manera el 40.82% de las organizaciones encuestadas indicaron que tienen un documento diagnóstico sobre la población objetivo o problemática que trabaja, el 22.45% menciona que lo tiene en proceso y el 36.73% que no cuenta con ello.

El 44.90% de las organizaciones encuestadas cuentan con mecanismos de participación de la población en el diseño de proyectos y programas que llevan a cabo y tan solo el 43.88% cuenta con mecanismos de retroalimentación de la población acerca de los proyectos y programas.

Tabla 5.2. Elementos de institucionalidad y profesionalización con los que cuentan las OSC del Estado de Quintana Roo.

Item	Si	En Proceso	No	En Proceso
La organización cuenta con un documento que incluye la misión, visión y objetivos.	84.45%	6.67%	8.89%	0.00%
La organización es donataria autorizada.	31.36%	27.80%	40.84%	0.00%
La organización tiene un órgano de gobierno definido.	60.73%	7.82%	31.46%	0.00%
La organización cuenta con un documento del plan operativo.	60.73%	19.26%	20.02%	0.00%
La organización cuenta con un documento de presupuesto anual.	44.17%	18.89%	36.94%	0.00%
La organización cuenta con documentos que sistematicen sus prácticas.	43.94%	25.70%	30.37%	0.00%
La organización cuenta con manuales que definan sus procesos internos.	37.26%	28.86%	33.89%	0.00%
La organización cuenta con un reglamento interno por escrito.	49.31%	23.85%	26.85%	0.00%
La organización realiza los procesos de contabilidad y rendición de cuentas en tiempo y forma.	72.92%	12.27%	14.82%	0.00%
En la organización existe personal encargado exclusivamente de la administración y la contabilidad.	70.14%	11.35%	18.52%	0.00%
La organización cuenta con una metodología de trabajo definida.	70.40%	16.72%	12.89%	0.00%
La organización cuenta con protocolos de actuación de derechos humanos.	36.81%	17.59%	45.61%	0.00%
La organización tiene un documento diagnóstico sobre su población objetivo o la problemática que trabaja	55.31%	25.81%	18.89%	0.00%
Existen mecanismos de participación de la población en el diseño de proyectos y programas.	37.79%	20.25%	41.97%	0.00%
Existen mecanismos de retroalimentación de la población acerca de los proyectos y programas.	42.98%	16.04%	40.99%	0.00%

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En el estado de Quintana Roo estos elementos fueron analizados obteniendo los resultados que se presentan en la tabla anterior, en ella se visualiza que un 84.45% de las organizaciones encuestadas cuenta con documentos en donde incluyen la misión, visión y objetivos de la Organización.

Un 31.36% es donataria autorizada; Un 60.73% presenta en su estructura un órgano de gobierno definido. El 60.73% cuenta con un documento del plan operativo; el 44.17% maneja presupuestos anuales; el 43.94% realiza la sistematización de sus prácticas. Asimismo, el 37.26% posee manuales que definen sus procesos internos; el 49.31% implementa reglamentos internos de manera escrita; el 72.92% realiza procesos de contabilidad y rendición de cuentas; el 70.14% cuenta con el personal encargado exclusivamente del área administrativa y de contabilidad; el 70.40% de las organizaciones encuestadas indica tener una metodología de trabajo definida.

Un 36.81% de las organizaciones encuestadas mencionan que dentro de la organización cuentan con protocolos de actuación de derechos humanos. El 55.31% posee documentos de diagnóstico sobre su población objetivo o sobre la problemática que trabaja; el 37.79% indicó que en sus organizaciones existen mecanismos de participación de la población en el diseño de proyectos y programas y el 42.98% del total menciona que cuentan con mecanismos de retroalimentación acerca de proyectos y programas.

Tabla 5.3. Elementos de institucionalidad y profesionalización con los que cuentan las OSC del Estado de Campeche.

Item	Si	En proceso	No	En proceso
La organización cuenta con un documento que incluye la misión, visión y objetivos.	78.80%	9.10%	0.00%	12.10%
La organización es donataria autorizada.	42.40%	15.20%	30.30%	12.10%
La organización tiene un órgano de gobierno definido.	58%	9%	21%	12%
La organización cuenta con un documento del plan operativo.	54.50%	27.30%	6.10%	12.10%
La organización cuenta con un documento de presupuesto anual.	39.40%	27.30%	21.20%	12.10%

Item	Si	En Proceso	No	En Proceso
La organización cuenta con documentos que sistematicen sus prácticas.	45.50%	21.20%	21.20%	12.10%
La organización cuenta con manuales que definan sus procesos internos.	39.40%	18.20%	30.30%	12.10%
La organización cuenta con un reglamento interno por escrito.	69.70%	9.10%	9.10%	12.10%
La organización realiza los procesos de contabilidad y rendición de cuentas en tiempo y forma.	69.70%	6.10%	12.10%	12.10%
En la organización existe personal encargado exclusivamente de la administración y la contabilidad.	72.70%	3.00%	9.10%	15.20%
La organización cuenta con una metodología de trabajo definida.	63.60%	18.20%	6.10%	12.10%
La organización cuenta con protocolos de actuación de derechos humanos.	51.50%	12.10%	21.20%	15.20%
La organización tiene un documento diagnóstico sobre su población objetivo o la problemática que trabaja	54.50%	12.10%	21.20%	12.20%
Existen mecanismos de participación de la población en el diseño de proyectos y programas.	39.40%	9.10%	39.40%	12.10%
Existen mecanismos de retroalimentación de la población acerca de los proyectos y programas.	42.40%	12.10%	33.30%	12.20%

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

Por su parte en el estado de Campeche al recopilar estos elementos se obtuvo que del 100% de las organizaciones encuestadas el 78.80% cuenta con un documento en el que se plasma la misión, visión y objetivos.

Un 42.40% del total es donataria autorizada; el 58.00% cuenta en sus estructuras con un órgano de gobierno definido. El 54.50% del total posee un documento del plan operativo; únicamente el 39.40% de las organizaciones encuestadas realizan el documento de presupuesto anual. El 45.50% cuenta con documentos en el que sistematizan sus prácticas; el 39.40% posee manuales que definen sus procesos; el 69.70% maneja reglamen-

tos escritos. En esa misma proporción, es decir, 69.70% del total de organizaciones participantes realiza procesos de contabilidad y rendición de cuentas.

El 72.70% de las OSC mantiene en su organización al personal encargado exclusivamente de las tareas administrativas y de contabilidad; el 63.60% indica que cuenta con metodologías de trabajo definidas. El 51.50% del total indicó que cuenta con protocolos de actuación de derechos humanos; el 54.40% de las organizaciones participantes posee un diagnóstico sobre la población objetivo o la problemática que trabaja; únicamente el 39.40% cuenta con mecanismos de participación de la población en el diseño de proyectos y programas y el 42.40% del total de la muestra representativa cuenta con mecanismos de retroalimentación de la población acerca de los proyectos y programas.

5.5 Cumplimiento de Estrategias de Planificación y Metodológicas

Para el desarrollo de una organización se deben llevar a cabo acciones y medidas que les permitan una consolidación como estructura organizacional y un fortalecimiento, en este apartado se analiza el cumplimiento de estrategias de planificación y estrategias metodológicas en las OSC de la Península de Yucatán. Mediante los instrumentos aplicados, se obtuvieron los siguientes resultados.

Tabla 5.4. Cumplimiento de las estrategias de planificación y metodológicas en las OSC encuestadas en Yucatán.

Ítem	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en el plan operativo?	16.84	8.42	24.21	29.47	21.05	0.00
¿Qué tanto se apega la organización a lo planificado en el presupuesto?	15.22	10.87	18.48	23.91	31.52	0.00
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en dichos manuales?	24.47	9.57	12.77	28.72	24.47	0.00

Ítem	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
¿Qué tanto se apegan los colaboradores a dicho reglamento?	14.74	9.47	17.89	31.58	26.32	0.00
La organización plantea sus métodos de trabajo con perspectiva de género	21.43	7.14	9.18	26.53	35.71	0.00
La organización plantea sus métodos de trabajo con un enfoque de derechos humanos	9.18	9.18	8.16	21.43	52.04	0.00

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

Al indagar sobre qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en el plan operativo, las organizaciones de Yucatán encuestadas respondieron lo siguiente, el 21.05% indica que mucho, el 29.47% dice suficiente, el 24.21% señala regular, el 8.42% dice que poco y el 16.84% indica que no se lleva a cabo nada de lo plasmado en el plan operativo.

De igual manera se cuestionó sobre el apego de la organización a lo planificado en el presupuesto, obteniendo que el 31.52% de las organizaciones participantes se apegan mucho al presupuesto, el 23.91% lo hacen suficiente, el 18.48% indican que regular, el 10.87% mencionan que poco y el 15.22% indican que nada.

Al cuestionar sobre la medida en la que llevan a cabo lo plasmados en sus manuales, el 24.47% del total de organizaciones encuestadas indicaron que mucho, el 28.72% mencionan suficiente, el 12.77% indicaron regular, el 9.57% señalaron que poco y un 24.47% plasmaron que nada.

El 26.32% de las organizaciones encuestadas mencionaron que sus colaboradores se apegan mucho a los reglamentos, el 31.58% lo hacen lo suficiente, el 17.89% regular, el 9.47% poco y el 14.74% indicaron que nada. Asimismo, el 35.71% de las organizaciones participantes, indicaron mucho al cuestionarles en qué medida la organización plantea sus métodos de trabajo con perspectiva de género, el 26.53% indicó que suficiente, el 9.18% regular, el 7.14% mencionó que poco y el 21.43% plasmaron que nada.

Por último, en Yucatán se les cuestionó a las organizaciones encuestadas sobre la medida en que la organización plantea sus métodos de trabajo con un enfoque de derechos humanos, observando que el 52.04% lo hace mucho, el 21.43% suficiente, el 8.16% regular, el 9.18% poco y solo el 9.18% indicó que nada.

Tabla 5.5. Cumplimiento de las estrategias de planificación y metodológicas en las OSC encuestadas en Chetumal.

Ítem	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en el plan operativo?	11.11	11.11	33.33	25.93	18.52	0.00
¿Qué tanto se apega la organización a lo planificado en el presupuesto?	14.81	14.81	18.52	37.04	14.81	0.00
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en dichos manuales?	25.93	3.7	18.52	33.33	18.52	0.00
¿Qué tanto se apegan los colaboradores a dicho reglamento?	29.63	11.11	33.33	25.93	0	0.00
La organización plantea sus métodos de trabajo con perspectiva de género	29.63	3.7	29.63	37.04	0	0.00
La organización plantea sus métodos de trabajo con un enfoque de derechos humanos	22.22	3.7	11.11	25.93	37.04	0.00

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En la ciudad de Chetumal las organizaciones participantes de la investigación arrojaron los siguientes resultados al cuestionarles sobre qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en el plan operativo, el 18.52% indició que mucho, el 25.93% lo suficiente, el 33.33% indicó que regular, el 11.11% poco y el 11.11 nada.

En cuenta al apego de la organización a lo planificado en el presupuesto se obtuvo que el 14.81% lo hace mucho, el 37.04% hace lo suficiente, el 18.52% regular, el 14.81% indició que poco y el 14.81% mencionó que nada.

Asimismo, las organizaciones encuestadas indiciaron la medida en la que llevan a cabo lo plasmado en los manuales, obte-

niendo que un 18.52% del total de la muestra lo llevan a cabo mucho, el 33.33% suficiente, el 18.52% regular, el 3.7 poco y un 25.93% nada.

Al indagar sobre los apegos de los colaboradores a los reglamentos de las organizaciones, se obtuvo que del 100% de las organizaciones encuestadas un 25.93% se apega lo suficiente, el 33.33% lo hace regular, el 11.11% poco y el 29.63% nada. Igual, las organizaciones participantes indicaron en un 37.04% en medida de lo suficiente, plantean sus métodos de trabajo con perspectiva de género, el 29.63% lo hace regular, el 3.7% lo hace poco mientras que el 29.63% indica que nada.

Por último, en Chetumal se indagó en las organizaciones sobre la medida en la que plantea sus métodos de trabajo con un enfoque de derechos humanos obteniendo que un 37.04% lo hace mucho, el 25.93% suficiente, el 11.11% regular, el 3.7% poco y un 22.22% nada.

Tabla 5.6. Cumplimiento de las estrategias de planificación y metodológicas en las OSC encuestadas en Cancún.

Ítem	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en el plan operativo?	11.11	8.33	22.22	33.33	25	0.00
¿Qué tanto se apega la organización a lo planificado en el presupuesto?	19.44	5.56	23.61	29.17	22.22	0.00
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en dichos manuales?	17.14	5.71	22.86	34.29	20	0.00
¿Qué tanto se apegan los colaboradores a dicho reglamento?	11.11	4.17	15.26	37.5	31.94	0.00
La organización plantea sus métodos de trabajo con perspectiva de género	13.89	6.94	12.5	31.94	34.72	0.00
La organización plantea sus métodos de trabajo con un enfoque de derechos humanos	4.17	4.17	13.89	18.06	59.72	0.00

¿Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En la ciudad de Cancún también se indagó con las organizaciones participantes en la investigación sobre la medida en la que llevan a cabo lo plasmado en el plan operativo obteniendo que del 100% de las organizaciones encuestadas sólo 25.00% lo hacen mucho, el 33.33% lo hacen suficiente, el 22.22% regular, el 8.33% indicaron que poco y el 11.11% mencionaron nada.

Por otra parte, del 100% de las organizaciones encuestadas el 22.22% indico que se apegan mucho a lo planificado en el presupuesto, el 29.17% se apegan lo suficiente, el 23.61% se apegan de manera regular, el 5.56% poco y el 19.44% no se apegan nada a lo planteado en el presupuesto.

En cuanto a lo plasmado en los manuales de la organización del 100% de los encuestados, el 20.00% indicó que se lleva a cabo mucho de lo plasmado, el 34.29% mencionó suficiente, el 22.86% comentaron que regular, el 5.71% poco y el 17.14% dijeron que nada. Los resultados obtenidos al cuestionar sobre la medida en la que los colaboradores se apegan a los reglamentos de la organización fueron que el 31.94% lo hace mucho, el 37.5% lo suficiente, el 15.26% regular, el 4.17% poco y el 11.11% nada.

Del 100% de los encuestados el 34.72% plantea mucho sus métodos de trabajo con perspectiva de género, el 31.94% lo hace suficiente, el 12.5% indica que lo hace regular, el 6.94% que lo realiza poco y el 13.89% nada.

Por último, en las organizaciones de Cancún que forman parte de la muestra representativa de la ciudad, se observó que el 59.72% de estas indican que plantean mucho sus métodos de trabajo con un enfoque de derechos humanos, el 18.06% lo hace suficiente, el 13.89% indica que regular, el 4.17% menciona poco y el 4.17% nada.

Tabla 5.7. Cumplimiento de las estrategias de planificación y metodológicas en las OSC encuestadas en Campeche.

Ítem	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en el plan operativo?	12.1	12.1	21.2	42.4	9.1	3
¿Qué tanto se apega la organización a lo planificado en el presupuesto?	12.1	21.2	27.3	24.2	12.1	3

Ítem	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en dichos manuales?	9.1	18.2	21.2	30.3	12.1	9.1
¿Qué tanto se apegan los colaboradores a dicho reglamento?	9.1	18.2	45.5	18.2	9	0
La organización plantea sus métodos de trabajo con perspectiva de género	18.2	6.1	3	42.4	15.2	15.2
La organización plantea sus métodos de trabajo con un enfoque de derechos humanos	3	6.1	6.1	48.5	30.3	6.1

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En el estado de Campeche igual se indagó sobre el cumplimiento de las estrategias de planificación y metodológicas en la cual se obtuvo que del 100% de las organizaciones, el 9.1% lleva a cabo mucho de lo plasmado en el plan operativo, el 42.4% lo hace suficiente, el 21.2% indica que lo hace regular, el 12.1% lo hace poco y otro 12.1% indica que nada.

Asimismo, del 100% de las organizaciones encuestadas el 12.1% indicó que se apega mucho a lo planificado en el presupuesto, el 24.2% lo hace suficiente, el 27.3% indicó que lo hace regular, el 21.2% poco y el 12.1% indico que no se apega nada.

Por otra parte, el 12.1% del total de organizaciones encuestadas indicaron mucho al cuestionarles sobre la medida en la que llevan a cabo lo plasmado en los manuales, el 30.3% indico que lo hacen suficiente, el 21.2% mencionaron que regular, el 18.2% poco y el 9.1% indicaron que nada.

En cuanto al apego de los colaboradores a los reglamentos, se obtuvo que el 9% de las organizaciones encuestadas se apegan mucho, el 18.2% se apegan lo suficiente, el 45.5% regular, el 18.2% poco y el 9.1% nada. Así mismo el 15.2% de las organizaciones encuestadas indicaron que plantean mucho sus métodos de trabajo con perspectiva de género, 42.4% lo hace suficiente, el 3.00% lo hace regular, el 6.1% poco y un 18.2% indicó que nada.

Respecto al planteamiento de sus métodos de trabajo con un enfoque de derechos humanos, el 30.3% de las organizaciones participantes en la investigación respondieron que se plantea

teniendo mucho en cuenta este factor, el 48.5% indico que suficiente, el 6.1% regular, el 6.1% poco y el 3.00% nada.

5.6 Cumplimiento de los Factores que han Influido en la Transformación de la Organización.

Existen diversos factores que influyen en las organizaciones para su transformación, al realizar la investigación se indagaron sobre aquellos más representativos, de manera que las organizaciones encuestadas pudieron indicar en qué medida los siguientes factores han influido en su transformación, obteniendo los siguientes resultados.

Tabla 5.8. Cumplimiento de los factores que han influido en la Transformación de las OSC encuestadas en Yucatán.

Item	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
Indica en qué medida la opción planteada es más cercana al motivo por el cual nació la organización						
Sobrevivencia económica	11.58	7.37	23.16	17.89	40	0.00
Dificultades para desarrollarse institucionalmente	18.09	15.96	26.6	20.21	19.15	0.00
Dificultades para el ejercicio de sus actividades	17.02	22.34	25.53	15.96	19.51	0.00
Falta de legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro	30.11	13.98	17.2	11.83	26.88	0.00
Cambios en las temáticas para las cuales se otorga financiamiento	38.89	12.22	14.44	13.33	21.11	0.00
Cambios en los procedimientos fiscales para OSC	29.67	16.48	12.09	20.88	20.88	0.00

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En Yucatán las organizaciones que forman parte de la mues-

tra representativa indicaron que el factor sobrevivencia económica influyo mucho para la transformación de la organización. En la tabla se puede observar que un 40% del total de organizaciones encuestadas respondieron mucho, un 17.89% indicaron que la influencia fue suficiente, el 23.16% que fue regular, el 7.37% poco y el 11.58% indicó que nada.

Respecto a las dificultades para desarrollarse institucionalmente las organizaciones encuestadas indicaron en un 19.15% que influyó mucho, el 20.21% que influyó lo suficiente, el 26.6% regular, el 15.96% poco y el 18.09% menciona que esto no influyó nada.

Al indagar sobre la influencia de las dificultades para el ejercicio de sus actividades el 19.51% del total de organizaciones encuestadas en Yucatán, mencionaron que esto influyó mucho, el 15.96% indicó que influyó suficiente, el 25.53% considera que fue regular la influencia, el 22.34% que fue poco y el 17.02% indicó que nada.

La falta de legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro, de acuerdo con los datos recabados con las organizaciones encuestadas en Yucatán, fue un factor que influyó mucho en el 26.88% de las organizaciones, así mismo un 11.83% mencionó que este factor influyó suficiente, el 17.2% menciona que fue regular la influencia, el 13.98% fue poco y el 30.11 considera que no influyó nada.

En los cambios de las temáticas para las cuales se otorgaron financiamientos, el 21.11% de las organizaciones encuestadas mencionaron que fue un factor que influyó mucho para su transformación, el 13.33% indicó que influyó lo suficiente, el 14.44% que influyó de manera regular, el 12.22% que fue poco y el 38.89 considera que no influyó nada.

Igual se indagó sobre los cambios en los procedimientos fiscales para las OSC, en este elemento se detectó en las organizaciones encuestadas que el 20.88% considera que fue un factor que afectó mucho, otro 20.88% indica que afecto suficiente, el 12.09% indica que influyó de manera regular, el 16.48% que fue poco y el 29.67% menciona que no influyó nada.

Tabla 5.9. Cumplimiento de los factores que han influido en la Transformación de las OSC encuestadas en Chetumal.

Item	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
Indica en qué medida la opción planteada es más cercana al motivo por el cual nació la organización						
Sobrevivencia económica	18.52	7.41	25.93	7.41	40.74	0.00
Dificultades para desarrollarse institucionalmente	14.81	11.11	18.52	25.93	29.63	0.00
Dificultades para el ejercicio de sus actividades	19.23	19.23	19.23	26.92	15.38	0.00
Falta de legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro	44.44	7.41	18.52	7.41	22.22	0.00
Cambios en las temáticas para las cuales se otorga financiamiento	59.26	3.7	25.93	3.7	7.41	0.00
Cambios en los procedimientos fiscales para OSC	48.15	3.7	18.52	11.11	18.52	0.00

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En Chetumal el 40.74% de las organizaciones encuestadas, mencionaron que influyó mucho el factor de sobrevivencia económica, un 7.41% indicó que influyó suficiente, el 25.93% que fue regular, el 7.41% indican que fue poco y el 18.52% indicó que nada.

En cuanto a las dificultades para desarrollarse institucionalmente el 29.63% de las organizaciones indicaron que fue un factor que influyó mucho, el 25.93% indica que fue suficiente, el 18.52% que fue regular, el 11.11% fue poco y el 14.81% indicó que no influyó nada. De igual manera, el 15.38% de las organizaciones encuestadas indicaron que las dificultades para el ejercicio de sus actividades fue un factor que afectó mucho a la transformación de la OSC, el 29.92% percibió este factor como

suficiente, el 19.23% como regular, el 19.23% como poco y otro 19.23% indicó que nada.

La falta de legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro también influyó en las organizaciones de la ciudad de Chetumal, el 22.22% indicó mucho la influencia de este factor, el 7.41% suficiente, el 18.52% regular, el 7.41% poco y menos de la mitad, 44.44% indicaron que no les afectó nada.

Por su parte el 7.41% de las OSC encuestadas indican que los cambios en las temáticas para las cuales se otorga financiamiento fue un factor que les afectó mucho, el 3.7% dice que fue suficiente, el 25.93% expone que fue regular, el 3.7% menciona que fue poco y el 59.26% dice que fue un factor que no influyó nada. De acuerdo con los datos recabados también se pudo identificar que el 18.52% de las organizaciones encuestadas consideran que los cambios en los procedimientos fiscales para las OSC les afectó mucho, el 11.11% considera que fue suficiente, el 18.52% fue regular, mientras que el 3.7% dice que fue poco la influencia de este factor y el 48.15% que no afectó nada.

Tabla 5.10. Cumplimiento de los factores que han influido en la Transformación de las OSC encuestadas en Cancún.

Item	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
Indica en qué medida la opción planteada es más cercana al motivo por el cual nació la organización						
Sobrevivencia económica	26.39	9.72	16.67	18.06	29.17	0.00
Dificultades para desarrollarse institucionalmente	16.44	21.92	26.03	19.18	16.44	0.00
Dificultades para el ejercicio de sus actividades	24.66	17.81	28.77	19.18	9.59	0.00
Falta de legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro	42.25	16.9	21.13	5.63	14.08	0.00
Cambios en las temáticas para las cuales se otorga financiamiento	56.94	12.5	15.28	2.78	12.5	0.00

Item	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
Indica en qué medida la opción planteada es más cercana al motivo por el cual nació la organización						
Cambios en los procedimientos fiscales para OSC	55.56	12.5	9.72	9.72	12.5	0.00

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En la ciudad de Cancún el 29.17% de las organizaciones encuestadas indicaron que la sobrevivencia económica influyó mucho para la transformación de la OSC, el 18.06% indicó que influyó suficiente, mientras que el 16.67% dice que fue regular, el 9.72% poco y el 26.39% plasmó en el instrumento que no influyó nada.

En cuanto a las dificultades para desarrollarse institucionalmente el 16.44% dice que influyó mucho, el 19.18% indica que influyó suficiente, el 26.03% indicó que la influencia fue regular, el 21.92% dice que fue poco y el 16.44% indicó que no influyó nada.

Las dificultades para el ejercicio de sus actividades fue un factor que influyó mucho en el 9.59% de las organizaciones encuestadas, el 19.18% dice que influyó lo suficiente, el 28.77% dice que fue regular, el 17.81% indica que fue poco y el 24.66% que no influyó nada.

Por otra parte, la falta de legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro, el 14.08% de las organizaciones encuestadas indican que influyó mucho, el 5.63% dice que influyó lo suficiente, el 21.13% que influyó de manera regular, el 16.9% que influyó poco y el 42.52% considera que no influyó nada.

Los cambios en las temáticas para las cuales se otorgan financiamiento también influyeron en la transformación de las OSC, de acuerdo con los datos obtenidos el 12.5% de las organizaciones encuestadas consideran que esto influyó mucho, el 2.78% que afectó lo suficiente, el 15.28% de manera regular, el 12.5% poco y el 56.94% considera y plasma en la encuesta que no influyó nada para la transformación de las OSC.

El 12.5% de las organizaciones encuestadas indicaron que

los cambios en los procedimientos fiscales para las OSC influyeron mucho para la transformación de las OSC, el 9.72% indicó que influyó suficiente, el 9.72% que influyó de manera regular, el 12.5% que influyó poco y el 55.56% que no influyó nada.

Tabla 5.11. Cumplimiento de los factores que han influido en la Transformación de las OSC encuestadas en Campeche.

Item	Nada	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Perdido
Indica en qué medida la opción planteada es más cercana al motivo por el cual nació la organización						
Sobrevivencia económica	15.2	9.1	24.2	27.3	15.2	9.1
Dificultades para desarrollarse institucionalmente	15.2	18.2	15.2	27.3	15.2	9.1
Dificultades para el ejercicio de sus actividades	12.1	24.2	12.1	36.4	6.1	9.1
Falta de legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro	27.3	21.2	9.1	18.2	12.1	12.1
Cambios en las temáticas para las cuales se otorga financiamiento	36.4	21.2	3	18.2	12.1	9.1
Cambios en los procedimientos fiscales para OSC	24.2	18.2	21.2	24.2	3	9.1

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

En el estado de Campeche las organizaciones que formaron parte de la muestra representativa, indicaron que la sobrevivencia económica influyó en la transformación de la OSC, un 15.2% de estas organizaciones indicaron que influyó mucho, el 27.3% plasmó que influyó lo suficiente, el 24.2% que influyó de manera regular, el 9.1% poco y el 15.2% que no influyó nada.

En cuando a las dificultades para desarrollarse institucionalmente las organizaciones encuestadas indican que este factor influyó mucho a un 15.2%, a un 27.3% le influyó suficiente, el

15.2% regular, el 18.2% poco y al 15.2% de las organizaciones no les influyó nada.

Asimismo, el 6.1% de las organizaciones encuestadas en el estado, indicaron que las dificultades para el ejercicio de sus actividades influyeron mucho, el 36.4% considera que esto influyó lo suficiente para su transformación, el 12.1% dice que influyó de manera regular, mientras que 24.2% indica que influyó poco y el 12.1% que no influyó nada.

De igual manera la falta de una legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro influyó mucho a un 12.1% de las organizaciones encuestadas, así mismo al 18.2% le influyó o suficiente, el 9.1% menciona que este factor influyó de manera regular, mientras que el 21.2% indicó poco y el 27.3% indicó nada al momento de indagar sobre la influencia de este factor para la transformación de la OSC.

Los cambios en las temáticas para las cuales se otorgan financiamiento también han influido la transformación de las OSC, el 12.1% de las organizaciones del estado de Campeche que formaron parte de la muestra representativa indicaron que este factor influyó mucho, el 18.2% dijo que influyó lo suficiente, el 3% dijo que la influencia fue de manera regular, el 1.2% dijo que poco y el 36.4% indicó que no influyó nada.

Asimismo, los cambios en los procedimientos fiscales para las OSC influyeron mucho al 3% de las organizaciones encuestadas en el estado de Campeche, el 24.2% indicó suficiente, el 21.2% regular, el 18.2% poco y el 24.2% dijo que nada al momento de indagar sobre la influencia del factor para su transformación.

5.7 Resultados cualitativos de los factores asociados al desarrollo de las OSC en la Península de Yucatán

El desarrollo de las OSC va ligado a la capacidad de las organizaciones de contar con objetivos, estructura organizativa y una planeación institucional bien definidas que les permita operar, con independencia de la presencia, ausencia y a pesar de las personas que la conforman.

5.7.1 Estructura Organizativa, Técnico Operativa y Planeación Institucional

La estructura organizativa tiene que ver con el establecimien-

to de un organigrama, de líneas de mando claras, de perfiles de puesto bien definidos. Por su parte la Planeación Estratégica se relaciona con el establecimiento de la Misión, Visión, Objetivos de la organización, el establecimiento de un programa de trabajo y el análisis de las fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad de la Organización que le permitan alcanzar las metas que como OSC se han puesto. En este sentido el Estado de las OSC de la Península de Yucatán es diverso y disparejo. Las OSC del Estado de Yucatán son las que presentan en su mayoría una estructura organizativa y planeación institucional más consolidada, seguida de las organizaciones de Cancún, no así las de Chetumal. Por último, se puede señalar que es en el estado de Campeche donde se ubican las OSC con un menor grado de Desarrollo, bajo el criterio de Estructura Organizativa, Operativa y Planeación Institucional. OSC con una Estructura Organizativa y Planeación Institucional Consolidada.

De acuerdo con la información analizada se pueden distinguir tres diferentes grados o niveles de desarrollo alcanzando por las diversas OSC investigadas. Estos se clasifican como:

1) OSC con una Estructura Organizativa y Planeación Institucional Consolidada
2) OSC con una Estructura Organizativa y Planeación Institucional en Proceso
3) OSC sin una Estructura Organizativa ni Planeación Institucional

A continuación, se presentan testimonios que ejemplifican la presencia de cada uno de los niveles o grados de desarrollo de las instituciones:

1) OSC con una Estructura Organizativa y Planeación Institucional Consolidada

Nuestra organización cuenta con un Consejo Directivo que está regido por un presidente , un tesorero, secretario y vocales, de estos directamente mi persona, o sea, la persona en función depende de manera directa y nos sentamos de una a dos veces al mes, dependiendo la necesidad, digo, nos sentamos de una a dos veces a la semana para planear, analizar actividades, analizar las líneas de acción, a dónde cami-

nar durante el ciclo escolar y después de este trabajo junto con el consejo, ya es tarea mía junto con el equipo operativo marcar las líneas de acción de cada una de las áreas para calendarizar, organizar con el cronograma, cada una de las áreas, cada uno de los proyectos en tiempo y forma, después de cada actividad sí tenemos manuales operativos (OSC, Quintana Roo).

Todo esto en su conjunto indica que se va transitando de un modelo de OSC no lucrativa a una de empresa social, con procesos de gestión y cambio. Sus metas son claras, medibles y cuentan con rutas críticas claras para alcanzarlas.

2) OSC con una Estructura Organizativa y Planeación Institucional en Proceso

Primero estamos en la metodología y los factores de identificación de necesidades, como parte de un diplomado de 6 meses, estamos en el primer módulo. El objetivo es que al terminar este diplomado ya tenga forma nuestro proyecto, ya esté modelado… es con el que nosotros queremos iniciarnos ya de manera formal. Creo que de este Diplomado todo lo aprendido nos ayudará a documentar todas las actividades, tener nuestro manual de operación y organización, todo lo demás que se requiere. Independientemente en lo que llevamos a la práctica ya estamos profesionalizando esta actividad, por decirlo de alguna forma (OSC, Yucatán).

[…] Sí contamos con algunas herramientas para ir evaluando el cumplimiento de las metas que nos proponemos como Organización. Por ejemplo, a través de una lista de cotejo vamos revisando y analizando cada una de las actividades previas y posteriores a ellas, analizando a través de evaluaciones, de herramientas, para ver qué nos falló, cómo podemos mejorar, cómo podemos evitar lo que nos pasó en tal acción y todo esto queda de manera tanto digital, como física para ir armando nuestra memoria, una memoria fotográfica en la que vemos los resultados, pero también una memoria que nos sirve como herramienta de trabajo…. muchas veces la economía, la vulnerabilidad social te demarca el momento de dar un giro a la actividad o acción programada previamente por inclemencias del tiempo o alguna situación

que se sale de nuestras manos, pero comúnmente sí estamos enmarcados por una línea de acción que se traza previamente. Sin embargo, todavía nos falta organizar más la parte de procuración de fondos de nuestra organización. No contamos con personas que se dediquen a ello de manera exclusiva y eso es un factor que nos distrae en la consecución de las metas, porque o te dedicas a buscar fondos o a cumplir con las actividades que te llevarán a alcanzar las metas planeadas. Realmente es difícil hacer ambas cosas al mismo tiempo. En ese sentido, sí nos falta avanzar en la estructura de nuestra organización (OSC, Quintana Roo).

Sí, una vez hicimos el FODA, la fortaleza de la fundación es la gran red de empresarios y personas que nos han ayudado; las oportunidades que tenemos con la fundación es que gracias a eso podemos llegar incluso a un círculo más (...) y eso lo estamos logrando; las debilidades pues desafortunadamente la falta de personal, en muchas ocasiones yo me quedo corto junto con mi amigo y las amenazas pues es la falta de la donataria autorizada por el problema del tiempo (OSC, Quintana Roo).

3) OSC sin una Estructura Organizativa ni Planeación Institucional

En mi organización no hay nadie que cobre, ni un peso, nunca lo ha habido. Trabajo con puros voluntarios. Me es difícil porque la mayoría te dicen "¿cuánto me vas a pagar?" y yo creo que, pensándolo bien, pues está bien, porque ahorita la situación es muy difícil. Esto dificulta mucho el trabajo porque no sabes cuándo puedes contar con ellos y cuando no. Unos llegan y otros se van y así es muy difícil salir adelante con las metas que pretendo alcance la organización (OSC, Quintana Roo).

Mire hasta ahora es difícil, yo le puedo decir que somos once personas las que formamos la Organización, pero esos once están escritos en un papel. "Sí, sí, sí..." pero en las actividades, a la hora de la hora sólo somos tres o cuatro, y ahí lo hacemos porque yo siempre lo he dicho 'mientras que yo pueda, lo hago sola o con quien pueda, pero de que lo hago lo hago'... Entonces me seguirán dos que tres y ahí lo hacemos, con eso trabajamos, porque no hay una

remuneración que a ellos les motive porque de alguna manera, eso motiva (OSC, Yucatán).

No contamos con manuales de operatividad, así que la manera o estrategia que utilizamos para dar seguimiento y analizar las actividades que realizamos es a través de la vivencia a la práctica y lo ponemos en ejercicio, como no tenemos un manual como tal, en caso de que. yo no pueda ir a una comunidad puede ir otra persona, simplemente son instrucciones precisas que les da la persona que va o en mi caso que yo sé qué es lo que tengo que hacer y es con lo que nosotros actuamos, si algo no salió bien, lo re planteamos y cambiamos la forma de trabajo, no está documentado (OSC, Campeche).

En las OSC sin estructuras organizativas ni planeación institucional claras y bien demarcadas los estilos de liderazgo tiende a ser centrarse en una persona, a oscilar entre el paternalismo y el autoritarismo, situación que pone en riesgo el desarrollo de la OSC a mediano y largo plazo:

Hay momentos en que tengo que ponerme con cierta actitud para controlar, entonces ellos opinan y a la final quien decide cómo hacer las cosas soy yo, así que cuando nos reunimos, todos opinan, pero a lo último les digo, "¿saben qué?, las cosas van a ser así". Así hemos trabajado y nunca hemos tenido problemas… Nos hace falta muchas cosas, pero a veces me desespera porque ahí la que mueve todo soy yo y cuando me enfermo se acaba todo, hasta que yo vuelva resurgir y ellos van detrás de mí y cuando ellos opinan lo tomamos en cuenta y lo platicamos y ya llegamos a la idea de que así lo vamos a hacer, pero siempre la que tienen que ir adelante soy yo (OSC, Campeche).

5.7.2 La importancia del acceso a fuentes que contribuyan al fortalecimiento dirigido a la Institucionalización y profesionalización de las OSC

Un aspecto importante que hace una diferencia en el proceso de profesionalización de las OSC es la posibilidad, pero también la disposición y el compromiso de recibir capacitación, asesoría y acompañamiento sobre los diferentes aspectos que se relacionan con la creación, desarrollo y permanencia de las OSC. En ello las

Fortalecedoras locales, regionales y nacionales tienen un papel muy importante, pero también se reconoce la contribución que ha hecho la Junta de Asistencia Privada y el propio INDESOL:

> *Al año siguiente me parece que Visión Compartida hace un proyecto con INDESOL y tiene un paquete de cursos y yo me clavo, entonces me tomé creo que todos los cursos allí como son el de elaboración de proyectos, evaluación de proyectos, cultura de la paz, diagnóstico participativo, equidad de género, todos, todos. Asisto a las capacitaciones de FEYAC. La asesoría y cursos que he recibido sobre procuración de fondos de la JAPEY también ha sido muy importante. Ahora sigo estudiando, sigo capacitándome, estoy tomando un diplomado en línea, en dirección y gerencia de organizaciones con Fundación Merced y Universidad ORT todo esto me permitió abrir mí, mí espectro, ¿no? mi panorama se amplía y veo todas las posibilidades que hay, entonces empiezo a fortalecerme como, como organización y empiezo a capacitarme y a participar en convocatorias públicas (OSC, Yucatán).*
>
> *Está el INDESOL, el propio generador de mucho conocimiento y mucho apoyo en cuanto a organización, en cuanto a cuestiones fiscales, que también te aclara cómo presentar tus análisis, tus informes, tu sistematización, ha sido un aliado súper, súper exigente pero demasiado responsable para cómo declarar en una cuestión de no malgastar el dinero y de cómo presentar los informes. Pero lo que más me ha gustado de INDESOL es que se ha sostenido en mandar buenos maestros, buenos temas y otra cosa que me ha gustado, la sistematización, hay disponibilidad en la gente que está capturando la información y diciéndonos "oye aquí no hiciste bien las cosas, tienen que hacerlo así y así y así". Pues sí es factor importante para nosotros INDESOL; otra que podríamos decir que contribuye a nuestra formación, no es de aquí, pero tiene actividades aquí en Yucatán, es Fortalece, otra fortalecedora también, pero su cede está en Quintana Roo, pero cuando hace eventos acá siempre nos invita, asistimos (OSC, Yucatán).*
>
> *Sí hemos hecho nuestros análisis FODA para saber realmente cual es la función que debieron desempeñar, inclusive por eso hicimos todo el cambio del objeto social, nos dimos cuenta que esa etapa ya ha-*

bía terminado que no estábamos para poder tener un objeto real para existir, debíamos re-estructurarnos. Tuvimos varios cursos de análisis FODA, etcétera y tuvimos varios cursos institucionales, inclusive acabo de tomar uno que se llama Planeación Estratégica, que nos han permitido poder reorganizarnos de una forma más funcional y más táctica y todo eso se lo debemos a las juntas de Asistencia (OSC Quintana Roo).

En ese sentido, la Junta de Asistencia de aquí de Quintana Roo ha efectuado bastantes talleres y cursos que sí nos han servido, sí nos han ayudado mucho en cuestión de donatarias, CLUNI, cómo hacerle, y de repente también los programas del Indesol. En ese sentido sí hemos buscado ayuda, pero como vivimos en una zona donde estamos a mitad del estado y realmente sólo somos 2 ó 3 fundaciones, pues los cursos no llegan allí; entonces sí se nos dificulta porque tenemos que movernos hacia Chetumal o hacia Cancún y todo el comité no podemos… entonces ese ha sido un problema para nosotros, que sí quisiéramos aprender más, saber más de lo que puede lograr una fundación, de los programas que pueden bajar, las cosas que podemos implementar porque estamos abiertísimos a lo que venga a los apoyos (OSC, Quintana Roo).

Finalmente, se concluye que la planeación estratégica es sustancial para una OSC, ya que como bien aluden algunos participantes, en muchas ocasiones no se tienen en consideración en un primer momento de todos los procesos e insumos que se requieren para operar una OSC y sus proyectos. En ocasiones, a pesar de las capacitaciones al alcance, las áreas de oportunidad se identifican sobre la marcha. Por ello, algo que destacan como aprendizaje es tener siempre en consideración la planificación:

Muchas veces en las asociaciones todo es como más emocional… no toman en cuenta todo lo que involucra, el plan administrativo, los procesos, la cuestión económica, y eso es súper importante (OSC Yucatán).

A nivel personal se dan cuenta de la importancia de contar y reforzar ciertas habilidades interpersonales, pues al tener un trato directo y constante con diferentes grupos de trabajo resulta imprescindible para la serie de procesos que requieren llevar a cabo

para el cabal cumplimiento de su objeto social.

5.7.3 La Institucionalización como base de la sostenibilidad

En cuanto a los motivos que llevan a una organización a orientar su labor hacia la Institucionalización o formalización se identifica en primer término la sostenibilidad, particularmente la sostenibilidad financiera. Llega el punto en el cual la labor se hace poco sostenible para los miembros fundadores, por lo que acuden a solicitar informes acerca de cómo se les puede apoyar; o bien, algunas personas o instancias, al saber de su labor de dar información relativa a la procuración de fondos, planteando como una vía su constitución legal y acercarse a dependencias que brinden apoyos a las OSC.

> *Nosotros empezamos en octubre para la colecta y para marzo ya estábamos constituidos, por la necesidad… donde nosotros, como te digo, comenzamos con cuatro niños… donde lo hablamos como pareja mi esposo y yo, eso de ayudar a los cuatro niños. Pero de ahí surgieron más niños que empezaron a llegar, y nosotros no podíamos decirles que no, entonces llegó un momento en que mi esposo dijo '¿o comemos o ayudamos o qué hacemos?' Entonces de ahí nace… más bien mi esposo fue el que me empujó a que yo averiguara sobre una asociación y lo vi con personas de una asociación que había tenido contacto con la nuestra y ella fue la que nos orientó a abrir una asociación (OSC, Quintana Roo).*
>
> *Hoy día sí quiero hacer crecer esto, ya a nivel de decir 'ya basta', basta de hacerlo desde mi bolsillo, basta de sacar recursos… […] (Me han dicho) 'Tienes todo para una IAP', y la verdad es que sí, entonces decidí… hoy día la fundación es IAP, ya estamos constituidos (OSC, Quintana Roo).*

Es decir, se mira una necesidad al interior de la organización, justamente para realizar su objeto social, a partir de la cual emerge la idea de contar con una figura legal que le permita recaudar fondos para contar con recursos propios, principalmente porque abre el camino hacia la solicitad del estatus como donataria autorizada. Sin embargo, la opción de contar con donataria autorizada no necesariamente es una opción, ya que existe cierta

suspicacia acerca de que la OSC tenga malas experiencias precisamente por el manejo del dinero:

> *No me he metido a que me den dinero porque he visto muchas malas experiencias, he escuchado muchas malas experiencias como lavado de dinero… entonces no quiero ser trampolín para nada de eso" (OSC Campeche).*

También se encontró como otro motivo de formalización la idea de realizar la labor con orden y apego a la normatividad, particularmente en lo referido al rubro de salud. Existe un deseo de mantener la labor y, si ello implica regularización ante instancias, entonces inician el camino de la formalización:

> *[El Centro estatal contra las adicciones] llegó, entraron, vieron cómo estaban, cómo vivían y eso creo que les gustó porque los muchachos estaban libres, pero faltaban muchas cosas que no sabíamos que era ley tenerlas (OSC Campeche).*

Una vez que las OSC optan por la formalización, otra toma de decisiones de la que se ocupan es la relativa a la figura social. Para ello, se depende en cierta medida de la información que recopilan al respecto, pues algunas OSC se acercan a otras organizaciones o a las Juntas de asistencia, donde encuentran una fuente de apoyo significativa para la consolidación de esta formalización, sin que por ello se deje a un lado el señalamiento del corte asistencialista promovido por la instancia o por la organización en la cual se apoyaron en su búsqueda de información. Esto por lo general se traduce en la adopción de la figura de Instituto de Asistencia Privada (IAP) por encima del de Asociación Civil (AC), pues los fundadores de las OSC perciben potenciales beneficios de adoptar dicha figura, que posteriormente van materializando:

> *Primeramente, queríamos ser una AC, pero leímos todo lo que se necesita para ser una AC y otras asociaciones de la comunidad de donde somos nos recomendaron se una IAP y nos acercamos a la Junta de Asistencia Privada, nos asesoraron porque obviamente no es algo que todos los días se hace, nos asesoraron y todo, nos apoyaron con todo lo que se necesita" (OSC Quintana Roo).*

Sin embargo, tal como señalan las OSC, la adopción de la figura legal obedece, al final, a su misión y su visión. Si bien, dos de las figuras legales más comunes que han sido mencionadas (AC e IAP) cuentan con una serie de ventajas y desventajas, intervienen en gran medida el asesoramiento y la integración que los tomadores de decisiones de cada OSC tomen de dicho asesoramiento para finalmente optar por una figura legal determinada.

> *A partir de los noventas hubo un auge de OSC con figura AC, ya que tenían ventajas en cuestiones fiscales y legales y por la autonomía; con el tiempo se forma la JAPEY e invitan a las organizaciones a convertirse en IAP, para poder acceder a mayores montos, ambas tienen ventajas y desventajas, pero dependiendo el origen por el cual surgieron es la decisión que el consejo toma para tener la figura jurídica (OSC, Yucatán).*

El punto de la sustentabilidad parece ser una constante de gran importancia a lo largo de toda la trayectoria de las OSC, y ésta se enfoca principalmente en las donaciones. Aunque, por supuesto, las vinculaciones mediante las cuales se unen esfuerzos para contar con infraestructura y equipo resulta sustancial en los inicios, así como el financiamiento de los proyectos. Todos estos recursos potenciales se facilitan en la medida en que la agrupación acredita su formalidad y un compromiso con su labor y esto, por lo general es cuanto más se apegan a los procesos pensados para las OSC y los productos que acreditan dichos procesos, como la CLUNI y la donataria autorizada.

> *Nosotras iniciamos en julio de 2014 y como para septiembre ya teníamos CLUNI, supimos de las convocatorias que generaba Indesol y participamos, tuvimos éxito porque a la primera nos eligieron e iniciamos con un proyecto […] Ya contando con CLUNI y con los documentos legales que nos acreditan como institución, facilitó vincularnos con DIF estatal en ese entonces […] inclusive también en ese entonces el DIF estatal nos ayudó proporcionándonos apoyos en especie para nuestra asociación, como material, papelería, pintura" (OSC, Quintana Roo).*

Las organizaciones miran el trámite de la donataria autori-

zada como un camino para potenciar su sustentabilidad y, de esta manera, tener un rango más amplio de posibilidades para la realización de su objeto social. Más allá de mirar la procuración como un fin, es el medio que permite otras posibilidades.

> *El tercer rubro que todavía no hemos abarcado porque desafortunadamente no somos donataria autorizada, es que quisiéramos llegar a la cuestión de la educación, becar a niños y jóvenes para que terminen primaria, secundaria, preparatoria y hasta carrera (OSC, Quintana Roo).*

Sin embargo, como se verá posteriormente en lo relativo a la sostenibilidad, este es un trámite que para algunas de las organizaciones resulta tardado, por lo que en ocasiones incluso optan por continuar su labor sin él.

VI. Factores Asociados a la Permanencia de las OSC de la Península de Yucatán

Entre los factores importantes que se deben de considerar para que las organizaciones civiles tengan permanencia se encuentra la eficacia con la cual obtienen sus recursos para su operatividad y la ejecución de sus proyectos sociales. En este sentido, el instrumento de la encuesta incluyó diferentes reactivos con los cuales se da luz acerca de la forma en la que las organizaciones que participaron en la muestra realizan esta acción. En este capítulo se irán presentando los factoresasociados al a permanencia en cada una de las entidades: Yucatán, Quintana Roo y Campeche.

6.1 Factores asociados a la permanencia de las asociaciones civiles en Yucatán.

De las organizaciones encuestadas en Yucatán, los resultados indican que un 36.84% dependen mucho de los donativos los cuales las I.A.Prepresentaron un 11.58% y las A.C. un 25.26%; seguido de las organizaciones que mencionaron que no operan nada con recursos de donativos, con un 23.16% del total de la muestra, los cuales el 18.95% lo componen las A.C. y el 4.21% lo componen las I.A.P; en tercer lugar la muestra contestó que, de manera regular 17.9% de las organizaciones opera con recursos de donativos. La percepción de las organizaciones en cuanto a las aportaciones de sus miembros es; el 28.09% menciona que aportan lo suficiente, de igual manera el 22.47% indica que es de manera regular y el 15.73% aportan nada.

Tabla 6.1 recursos con los que opera las OSC en Yucatán.

¿En qué medida la organización opera con los siguientes recursos?						
Ítem	**Nada%**	**Poco%**	**Regular%**	**Suficiente%**	**Mucho%**	**Perdido%**
Donativos	23.71	10.31	17.53	10.31	37.11	1.03

¿En qué medida la organización opera con los siguientes recursos?						
Ítem	**Nada%**	**Poco%**	**Regular%**	**Suficiente%**	**Mucho%**	**Perdido%**
Aportaciones voluntarias de miembros	15.38	16.48	21.98	27.47	18.68	
Eventos	19.79	20.83	26.04	16.67	16.67	
Cuotas de recuperación por productos o servicios	43.16	24.21	15.79	8.42	8.42	
Préstamos	82.98	6.38	5.32	1.06	4.26	
Subsidios	55.79	11.58	13.68	13.68	5.26	

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En cuanto a las cantidades de recursos provenientes de eventos el 25.54% contestó que son de manera regular, el 20.24% menciona que nada, 17.02% les parece que es suficiente y 20.22 respondieron que poco, en este rubro el 17,03% comentó que representa mucho de sus recursos operativos. En cuanto a el apartado que pregunta si las organizaciones operan con cuotas de recuperación el resultado es que el 43.01% menciona que es nada, seguido de un 24.73% con poco y en tercer lugar un 15.06% de manera regular, únicamente el 8.6% indicó que mucho de su operación se sustenta con cuotas.

Las organizaciones de la sociedad civil, en el apartado que cuestiona sobre la operación con recursos provenientes de préstamos las I.AP. mencionaron que un 17.39% y un 65.22%por parte de las A.C. no utilizan en nada, en la opción de que las organizaciones utilizan poco indican que es un 5.43% de las A.C. y un 1.09% de las I.A.P. en cuanto a las organizaciones que usan un poco el recurso de préstamo estas representan el 6.52% de las OSC, las organizaciones que utilizan de manera regular el préstamo representa un 5.43%, también un 1.09% de las organizaciones encuestadas utilizan de manera suficiente y el 4.35% utiliza mucho este recurso de fondeo para sus operaciones, es de interés que las organizaciones que utilizan mucho el recurso del préstamo lo componen las A.C.

Otro de los temas que se les consultó a las organizaciones

civiles son 54.84% de las organizaciones en total contestó que operan nada con subsidios, mientras que el 11.83% mencionan que utilizan poco de estos recursos para su operatividad, de igual manera respondieron que de manera regular13.98% sus recursos provienen de subsidios; de igual manera el porcentaje de las organizaciones de la muestra comentaron que 13.98% obtienen suficientes recursos de subsidios y finalmente 5.38% de las organizaciones comentaron que sus recursos operativos provienen mucho de los subsidios obtenidos.

6.2 Diversas fuentes de recursos de las organizaciones en Yucatán.

Existen diversas fuentes de las cuales las organizaciones civiles I.A.P o A.C. obtienen sus recursos; en este apartado se analiza la tendencia por tipo de fuente a la cual las organizaciones utilizan para la obtención de sus recursos.

Tabla 6.2 fuentes de recursos de las organizaciones de la sociedad civil en Yucatán.

¿En qué medida los recursos provienen de las siguientes fuentes?						
Ítem	**Nada%**	**Poco%**	**Regular%**	**Suficiente%**	**Mucho%**	**Perdido%**
Gobierno internacional	94.62	0	3.22	1.08	1.08	
Gobierno nacional	62.11	9.47	13.68	5.26	9.47	
Gobierno local	51.04	15.63	15.63	11.46	6.25	
Empresas	40.62	17.71	21.87	12.5	7.29	
Fundaciones extranjeras	74.73	7.69	7.69	5.49	4.4	
Fundaciones nacionales	70.21	8.51	7.45	8.51	5.32	
Sociedad civil (donantes)	29.79	21.28	15.96	10.64	22.34	

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En cuanto a la fuente de los recursos, en Yucatán la tendencia de la fuente de recursos de gobiernos internacionales resultó que, en un 94.48% las organizaciones no utilizan nada de fondos

de gobiernos internacionales, del total de la muestra un 3.3% de las organizaciones menciona que de manera regular utiliza esta fuente, por otro lado, el 1.10% de las organizaciones mencionó que utiliza lo suficiente y de igual manera el 1.1% indica que acude mucho a esta fuente de recursos.

Por otro lado, la tendencia se observa que, de la fuente de gobierno nacional, la tendencia marca que un 61.29% de las organizaciones utilizan nada de esta fuente, así como un 9.68% indica que esta opción es poco de igual forma 13.98% menciona que, de manera regular, un 5.38% reciben recursos suficientes y el 10.76% comenta que la frecuencia de fondos de gobierno nacional es mucho. En cuanto a la fuente de recursos del gobierno local las organizaciones mencionaron que el 51.06% de las organizaciones comentaron que no provienen en nada, por su parte el 15.96% indican que es poco, de la misma manera las organizaciones que señalaron que de manera regular acceden a estas fuentes es el 15.96% de la muestra, también el 10.64% de las organizaciones comentaron que utilizan el gobierno local de manera suficiente por otro lado el 6.39% nombraron que la fuente de gobierno local es mucho.

Otra de las fuentes a las cuales las organizaciones recurren son los donativos de empresas, en este rubro el 40.43% menciona que recurre nada a esta fuente, el resto de las organizaciones nombraron que un 18.09% recurren poco, también un 22.34% indica que de manera regular recibe recursos de esa fuente, por otro lado las organizaciones comentaron que el 12.77% de las organizaciones reciben de manera suficiente recursos de empresas por último el 6.38% comentan que mucho de sus recursos provienen de empresas. De igual manera los recursos de las organizaciones que provienen de fundaciones extranjeras las organizaciones comentan que 74.16% obtienen nada de esta fuente, también el 7.87% de las organizaciones mencionaron que recurren poco, por otro lado, el 7.86% comentaron que de manera regular utilizan recursos de fundaciones extranjeras, el 5.62% de manera suficiente y el 4.49% indico que acuden mucho a esta fuente de recurso.

6.3 Elementos relacionados con el desarrollo y metodologías de las organizaciones que les brindan su permanencia en Yucatán

De igual manera existen diversos elementos endógenos y exógenos que se les presenta a las organizaciones a lo largo de su historia, estos elementos marcan en menor y mayor medida el éxito y permanencia de las organizaciones civiles, en la tabla siguiente podemos apreciar el porcentaje con el cual estos factores abonan en su permanencia y consolidación.

Tabla 6.3 Elementos que favorecen al desarrollo o consolidación de las organizaciones civiles en Yucatán.

Señala en qué medida el elemento enlistado ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización						
Ítem	***Nada %***	***Poco %***	***Regular %***	***Suficiente %***	***Mucho %***	***Perdido %***
Financiamiento recibido	32.26	12.9	8.6	13.98	31.18	1.08
Infraestructura	26.6	12.77	17.02	20.21	23.4	
Atención pública que reciben los temas/problemáticas atendidas	25.81	12.9	10.75	25.81	24.73	
Reconocimiento público de la organización	16.3	17.39	15.22	23.91	27.17	
Dominio/experticia de los temas/problemáticas atendidas	12.9	8.6	13.98	20.43	44.09	
Recursos humanos suficientes	16.13	15.05	17.2	20.43	31.18	
Recursos humanos capacitados	9.57	11.7	18.09	30.85	29.79	
Planeaciones de los procesos internos de la organización	13.83	10.64	21.28	25.53	28.72	
Evaluaciones y monitoreo de las actividades y proyectos	19.15	9.57	17.02	31.91	22.34	

Señala en qué medida el elemento enlistado ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización						
Ítem	***Nada %***	***Poco %***	***Regular %***	***Suficiente %***	***Mucho %***	***Perdido %***
Administración de los recursos financieros de la organización	16.3	7.61	11.96	26.09	38.04	
Vinculaciones con otras organizaciones	15.38	12.09	12.09	28.57	31.87	
Relaciones con funcionarios públicos y tomadores de decisiones	30.85	9.57	11.7	31.91	15.96	
Existencia de políticas públicas relacionadas con los temas y problemáticas atendidas	28.26	15.22	26.09	19.57	10.87	
Implementación de las políticas públicas en relación con los temas y problemáticas atendidas	29.35	16.3	27.17	16.3	10.87	
Condiciones normativas para las OSC	27.96	17.2	25.81	23.66	5.38	
Condiciones fiscales para las OSC	30.11	20.43	20.43	19.35	9.68	

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En la tabla anterior mencionan que el primer elemento a considerar es el financiamiento recibido por las organizaciones, lo cual el 36.26% de la muestra comento que no les favoreció en nada, seguido de un 12.9% indicando que un poco, de igual manera el 8.6% comenta que influye de manera regular, a su vez el 13.98% selecciono que de manera suficiente y finalmente el 31.18% manifestó que este elemento favoreció en mucho a su desarrollo y permanencia.

En cuanto a la infraestructura que la organización cuenta nos mencionaron que el 26.6% no ha influido en nada, el 12,77% ha sido poco, comentaron que un 10-75% ha sido de manera regu-

lar, de igual manera nos indicaron que en este rubro el 25.81% la infraestructura con la que cuentan ha sido suficiente y únicamente el 24.17% seleccionaron que ha influido en mucho para su permanencia.

Por otro lado, la atención pública que ha tenido las problemáticas que atienden las organizaciones indican que ha influenciado a su permanencia de la siguiente manera: un 25.81% en nada, el 12.9% poco y de manera regular un 10.75%, de igual manera en este rubro un 23.91% indico que ha sido suficiente para su permanencia y finalmente un 24.73% considera que esta atención pública ha influido en mucho a la permanencia de la organización. Otro de los factores que enfrentan las organizaciones es el reconocimiento público de su institución en este elemento el 16.3% considera que ha influido nada en su consolidación, el 17.39% menciona que es poco relevante, por otro lado el 15.22% indica que es de manera regular el impacto en su permanencia, sin embargo el 25.81% de las organizaciones contestaron que este reconocimiento les ha sido suficiente y el 27.17% considera que este elemento ha influido en mucho la permanencia de la organización.

De igual manera se indagó si el dominio o experiencia de los temas y problemáticas que es atendido por las organizaciones influye en la permanencia de las mismas, lo cual se tuvo como resultado que la percepción en este rubro es de un 12.9% que mencionó que no influye nada, el 8.6% comento que la experiencia en el tema influye en poco a su permanecía y el 13.98% indicó que abona de una manera regular, el 20.43% de la muestra consideran que influye de manera suficiente el dominio de su problemática y finalmente el 44.09 % de las organizaciones indicó que este elemento contribuye en mucho a su permanencia.

Otro de los factores que se analizan es si los recursos humanos fueron importantes para su desarrollo, un 16.13% indica que no influyen en nada, el 15.05% comentó que impacta poco, el 17.2 de los encuestados seleccionó que afecta de manera regular, también el 20.43% comenta que impacta de manera suficiente en su organización y únicamente un 31.018% señaló que dependía de mucho en su permanencia.

Otro de los factores relacionado con los recursos humanos de las organizaciones es contar con personal capacitado para realizar sus actividades, en este tema el 9.57% de las organizaciones

dicen que no influye en nada, el 11.7% tiene la percepción que les ha ayudado poco, así como el 18.09% considera que influye de manera regular, por otro lado el 30.85% indico que la capacitación de sus recursos humanos ha influido lo suficiente en su desarrollo y permanencia, finalmente un 29.79% indico que este factor ha impactado en mucho a su crecimiento desarrollo y permanencia.

Por otro lado, se analizaron los factores de la parte metodológica y de planeación de la organización con el fin de reconocer la forma en la cual se tiene una percepción de correlación entre estos factores y la permanencia de la organización; en este sentido se observó que en cuanto a la planeación de los procesos internos de la organización, la muestra indicó que un 13.83% dicen que no les ha favorecido en nada, el 10.64% de las mismas comento que ha sido poco; también el 21.28% de las organizaciones comentan fue de manera regular, a su vez el 25.53% indico que los procesos de planeación le han resultado suficiente para su consolidación, así como el 28.72% mencionó que los procesos de planeación les han contribuido en mucho a su permanencia y fortalecimiento.

En cuanto a la parte de que tanto llevar un proceso de evaluación y monitoreo de las actividades y proyectos realizados ha influido en su permanencia, la percepción de las organizaciones va en el sentido que comenta el 19.15% indica que no influyó nada, el 9.57% comenta que fue poco su influencia, el 17.02% menciona que ha sido de manera regular la influencia mientras que el 31.91 ha indicado que estas actividades influyen suficiente y un 22.34% comentan que ha sido mucho

En otro de los factores que comentan es que la administración de los recursos financieros, el 16.3% de las organizaciones les ha beneficiado nada, también el 7.61% comenta que ha sido en poca medida y el 11.96 ha sido de manera regular.

Ell 26.09% de las organizaciones de igual manera el 38.04% considera que una buena administración abona en mucho a la permanencia y crecimiento de la organización. En cuanto al elemento de la vinculación con otras organizaciones con 15.38% indican que no les ha servido de nada en el fortalecimiento y permanencia, por otra parte, el 12.09% comentan que les ha servido de poco, por otro lado, las organizaciones comentaron de igual manera que el 28.57 de ellas considera que esta vinculación les

ha sido suficiente y el 31.87% menciono que ha influenciado en mucho a su desarrollo y permanencia.

Dentro de los factores a analizar se cuestionó la existencia de relaciones con funcionarios públicos y tomadores de decisiones, a lo cual las organizaciones comentaron que un 30.85% no influye en nada a la permanencia de sus organizaciones, un 9.57%comento que influye poco, un 11.7% indico que esta variable impacta de manera regular, mientras que el 31.91% señalo que ha influido lo suficiente, únicamente el 15.96% menciona que ha influido en mucho este factor.

6.4 Factores asociados a la permanencia de las asociaciones civiles en Quintana Roo.

6.4.1 Chetumal

Tabla 6.4 recursos con los cuales operan las OSC en Chetumal

¿En qué medida la organización opera con los siguientes recursos?						
Ítem	**Nada%**	**Poco%**	**Regular%**	**Suficiente%**	**Mucho%**	**Perdido%**
Donativos	22.22	29.63	14.81	14.81	18.52	
Aportaciones voluntarias de miembros	14.81	7.41	11.11	37.04	29.63	
Eventos	48.15	18.52	14.81	7.41	11.11	
Cuotas de recuperación por productos o servicios	55.56	22.22	7.41	7.41	7.41	
Préstamos	88.89	11.11	0	0	0	
Subsidios	77.78	11.11	3.7	3.7	3.7	

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

De las organizaciones encuestadas en Chetumal, los resultados nos indican que un 18.51% dependen mucho de los donativos tanto para IAP como para AC, seguido de esto las organizaciones mencionaron que operan por nada con recursos de donativos, con un 22.22% del total de la muestra, en tercer lugar, los resultados indicaron que, de manera regular 14.81% solo de las IAP opera

con recursos de donativos.

La apreciación de las organizaciones en cuanto a las aportaciones voluntarias de sus miembros da como resultado total que el 37.03% menciona que aportan lo suficiente, por otra parte, el 11.11% indica que es de manera regular sus operaciones con las aportaciones voluntarias y el 14.82% aportan nada. Con respecto en la operación con los recursos de eventos, las organizaciones reflejan que un 11.11 % opera en mucho, a diferencia del 48.15% de las organizaciones que operan en nada con este recurso, y en tercer lugar el 18.52% sólo de las IAP que opera en poco.

En relación con la pregunta sobre si las organizaciones operan con cuotas de recuperación el resultado es que el 55.55% menciona que es nada, seguido de un 22.22% con poco y con resultados iguales de un 7.41% están regular, suficiente y mucho las organizaciones que su operación se sustenta con cuotas. Con respecto a si las organizaciones operan con préstamos, la población de esta gráfica proporcionó como resultado un 88.88% en nada, destacando notablemente la comparación de un resultado del 11.11% en poco que se apoya con préstamos.

Desde el punto de vista de las organizaciones en cuanto a si la organización opera con subsidios, se encuentra una diferencia notable con un 77.77% en nada y un 3.70% en mucho, dando como resultado que es casi nulo las actividades que desarrollan las asociaciones con apoyo de subsidios.

Tabla 6.5 Diversas fuentes de recursos de las organizaciones en Chetumal

¿En qué medida los recursos provienen de las siguientes fuentes?						
Ítem	**Nada%**	**Poco%**	**Regular%**	**Suficiente%**	**Mucho%**	**Perdido%**
Gobierno internacional	92.59	3.7	3.7	0	0	
Gobierno nacional	70.37	11.11	7.41	11.11	0	
Gobierno local	70.37	14.81	7.41	3.7	3.7	
Empresas	48.15	25.93	11.11	7.41	7.41	
Fundaciones extranjeras	85.19	3.7	7.41	3.7	0	
Fundaciones nacionales	77.78	18.52	3.7	0	0	

¿En qué medida los recursos provienen de las siguientes fuentes?						
Ítem	**Nada%**	**Poco%**	**Regular%**	**Suficiente%**	**Mucho%**	**Perdido%**
Sociedad civil (donantes)	44.44	18.52	7.41	7.41	22.22	

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En relación con la medida en que los recursos de las organizaciones provienen del gobierno internacional, se podría destacar que comentaron que la tendencia fue, el 92.59% proviene en nada, frente al 3.70% que proviene mucho o poco finalmente.

En el reactivo sobre si los recursos de las organizaciones provienen del gobierno nacional, se encuentra en la población encuestada un resultado del 70.37% en nada, frente a un 11.11% en el rubro de suficiente, indicando esta muestra una diferencia considerable en los recursos nacionales que ingresan para las organizaciones. En cuanto a la cantidad de los recursos que provienen del gobierno local se podría destacar la notable diferencia en la respuesta que eligieron las organizaciones en la sección de nada siendo un resultado del 70.37%, a diferencia del 3.70% en la sección de mucho que se sustenta con estos recursos.

Con relación a los recursos provenientes de las empresas, en esta población se encontró un resultado del 3.70% total en AC e IAP en la respuesta mucho, en consideración con los resultados de la opción en nada con 48.15% de las organizaciones que operan con recursos de empresas. Desde el punto de vista de las organizaciones se obtuvó un resultado en el reactivo referente a los recursos provenientes de fundaciones extranjeras en el cual se adquirió un resultado del 3.70% en mucho, a diferencia del 85.18% de las organizaciones que sus recursos se sostienen en nada de fundaciones extranjeras.

En cuanto al apartado que pregunta si las organizaciones obtienen sus recursos de fundaciones nacionales, el resultado es de 77.78 % menciona que es nada, seguido del 18.51% con poco y en tercer lugar únicamente con el 3.70% indicó que de manera regular sus operaciones se apoyan con fundaciones nacionales.

La percepción de las organizaciones en cuanto a la medida en que sus recursos provienen de la sociedad civil (donantes), el

22.22% menciona que aporta mucho, de igual manera el 44.45% indica que nada de sus recursos se sustentan de donantes de la sociedad civil.

Tabla 6.6 elementos que favorecen al desarrollo o consolidación de las organizaciones civiles en Chetumal.

Señala en qué medida el elemento enlistado ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización						
Ítem	***Nada %***	***Poco %***	***Regular %***	***Suficiente %***	***Mucho %***	***Perdido %***
Financiamiento recibido	48.15	11.11	7.41	22.22	11.11	
Infraestructura	18.52	22.22	18.52	14.81	25.93	
Atención pública que reciben los temas/problemáticas atendidas	18.52	7.41	14.81	29.63	29.63	
Reconocimiento público de la organización	14.81	14.81	25.93	25.93	18.52	
Dominio/experticia de los temas/problemáticas atendidas	18.52	29.63	18.52	33.33	0	
Recursos humanos suficientes	29.63	29.63	29.63	11.11	0	
Recursos humanos capacitados	22.22	14.81	22.22	14.81	25.93	
Planeaciones de los procesos internos de la organización	14.81	22.22	22.22	22.22	18.52	
Evaluaciones y monitoreo de las actividades y proyectos	29.63	14.81	14.81	22.22	18.52	
Administración de los recursos financieros de la organización	30.77	11.54	11.54	23.08	23.08	
Vinculaciones con otras organizaciones	29.63	7.41	11.11	44.44	7.41	

Señala en qué medida el elemento enlistado ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización						
Ítem	***Nada %***	***Poco %***	***Regular %***	***Suficiente %***	***Mucho %***	***Perdido %***
Relaciones con funcionarios públicos y tomadores de decisiones	40.74	29.63	22.22	7.41	0	
Existencia de políticas públicas relacionadas con los temas y problemáticas atendidas	33.33	29.63	11.11	18.52	7.41	
Implementación de las políticas públicas en relación con los temas y problemáticas atendidas	38.46	15.38	23.08	19.23	3.85	
Condiciones normativas para las OSC	34.62	19.23	15.38	23.08	7.69	
Condiciones fiscales para las OSC	33.33	18.52	22.22	18.52	7.41	

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En cuanto al apartado si los siguientes elementos han favorecido al desarrollo o consolidación de la organización se encuentra que en el primer elemento "financiamiento recibido" se obtuvo que un 48.15% comentaron que nada, en segundo lugar, con el 11.11% indicó que poco, en tercer lugar, con 7.41% mencionó que regular, seguido de suficiente con 22.22% y finalmente en quinto lugar con 11.11% reveló que mucho han favorecido a la organización. Por otra parte, en el elemento "infraestructura" reflejó en los resultados del 25.93% comentando que mucho en comparación con el 22.22% indicando que poco, seguido de las respuestas nada y regular con un resultado igual del 18.52% y de esta manera encontrando el 14.81% comentando regular favorecen al desarrollo y consolidación.

En relación con el elemento "atención pública" que reciben los temas/problemáticas atendidas" menciona las respuestas de suficiente y mucho con el mismo número de resultado del

29.63%, en comparación con el 18.52% indicaron que nada, seguido del 14.81% señalaron que regular, para finalizar en poco con 7.41%.

En el elemento "reconocimiento público de la organización" se obtuvo un resultado equivalente en primer lugar de 25.93% en la selección de regular y suficiente, en segundo lugar, el18.52% refirieron que mucho, seguido de 14.81% contestaron que nunca y poco este elemento les ha favorecido. Respecto al elemento "Dominio/experticia de los temas/problemáticas atendidas", se determinó que el 33.33% manifestaron que poco ha favorecido, frente al 29.63% indicando que suficiente, posteriormente encontrando un 18.52% seleccionando nada y regular y por lo tanto un 0% contestaron que mucho. Referente a los "Recursos humanos suficientes", es importante destacar que en este elemento se obtuvo un resultado igual del 29.63% en las respuestas nada, poco y regular, a diferencia del 11.11% indicando que suficiente y del 0% contestando que mucho han favorecido al desarrollo de la organización.

Por lo que corresponde al elemento "Recursos humanos capacitados" menciona que el 25.93% manifiesta que favorece en mucho, seguido de las respuestas nada y regular con resultados iguales del 22.22%, seguido de 14.81% indicando que poco y de igual forma con 14.81% revelando que suficiente. En consideración a las "Planeaciones de los procesos internos de la organización" es fundamental mencionar que en este elemento se encontró que el 18.52% expresaron que mucho, posteriormente con el 14.81% refiriendo que nada, destacando en particular los resultados iguales del 22.22% favoreciendo poco, regular y suficiente en el desarrollo y consolidación a las organizaciones.

En en el elemento "Evaluaciones y monitoreo de las actividades y proyectos" se destaca el 29.63% manifestaron que nada les ha favorecido, seguido de un 22.22% seleccionando que suficiente, y un 18.52% indicaron que mucho y finalmente con un resultado igual de 14.81% favoreciendo en poco y regular a las organizaciones. En cuanto a la "Administración de los recursos financieros de la organización", se determinó que el 30.77% indicaron que, en segundo lugar, con resultados iguales de 23.08% contestaron que suficiente y mucho, para finalizar con resultados de la misma manera iguales de 11.54% en las respuestas de poco y regular.

Respecto al elemento de las "Vinculaciones con otras organizaciones" reflejó un resultado de 44.44% seleccionando que suficiente, en comparación con el 29.63% indicaron que en nada favorecen las vinculaciones en su desarrollo, seguido con regular que contestaron con 11.11% y finalizando con dos resultados iguales de 7.41% contestando que mucho y poco les favorece. Por lo que corresponde al elemento de si las Relaciones con funcionarios públicos y tomadores de decisiones favorecen en el desarrollo y consolidación de las organizaciones, el 40.74% revelo que nada, el 29.63% indicó que poco, el 22.22% seleccionaron que regular, seguido de 7.41% que expresaron suficiente y el 0% de los encuestados eligieron mucho.

Referente a la Existencia de políticas públicas relacionadas con los temas y problemáticas atendidas, se encontró en primer lugar en este elemento un resultado mayor del 33.33% en la respuesta nada, en segundo lugar, con 29.63% indicaron que poco, en tercer lugar, con 18.52% manifestaron que suficiente y únicamente el 11.11% contestaron que regular. En el elemento Implementación de las políticas públicas en relación con los temas y problemáticas atendidas mencionan que el 38.46% indicó que favorece en nada, seguido de las respuestas regular con resultados del 23.08%, seguido de 19.23% contestaron que suficiente, con 15.38% revelando que poco y únicamente el 3.85% seleccionaron que mucho.

En cuanto a si "las normativas para las OSC favorecen al desarrollo y consolidación de las organizaciones", se obtuvo un resultado de 34.62% que contestaron nunca, seguido de 23.08% indicando que suficiente, con 19.23% mencionando que poco, el 15.38% seleccionando que regular y finalizando con 7.69% eligiendo la opción mucho.

Para finalizar en la descripción de los resultados de los elementos, en cuanto a si las "Condiciones normativas para las OSC" favorecen el desarrollo y la consolidación de estas, se encontró como resultado el 33.33% que contestaron que nada, continuando con un 22.22% seleccionando que regular, dos resultados iguales de 18.52% en las respuestas poco y suficiente y únicamente 7.41% con mucho en favorecer a las organizaciones en su desarrollo y consolidación.

6.4.2 Cancún

Tabla 6.7 recursos con los cuales operan las OSC en Cancún.

¿En qué medida la organización opera con los siguientes recursos?						
Ítem	**Nada%**	**Poco%**	**Regu-lar%**	**Sufi-ciente%**	**Mu-cho%**	**Per-di-do%**
Donativos	35.21	19.72	11.27	9.86	23.94	
Aportaciones voluntarias de miembros	26.03	16.44	16.44	12.33	28.77	
Eventos	29.56	15.49	26.76	18.31	9.86	
Cuotas de recuperación por productos o servicios	56.16	12.33	10.96	9.59	10.96	
Préstamos	84.06	8.7	2.9	2.9	1.45	
Subsidios	84.29	4.29	5.71	1.43	4.29	

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Por lo que corresponde a la tabla que describe los recursos con las que las organizaciones operan, encontramos en el primer elemento "donativos" un resultado de 35.21% que contestaron que nada, en comparación de un 23.94% que indicaron que mucho, seguido de un 19.72% que manifestaron que poco, un 11.27% seleccionaron que regular y únicamente un 9.86% respondieron que suficiente operan con los donativos. Por otra parte, en el recurso "aportaciones voluntarias de miembros" cabe destacar que se obtuvo un resultado de 28.77% que contestaron mucho, con el 26.03% que contestaron nada, se igual manera se encontró un resultado igual con el 16.44% en las respuestas poco y regular y finalizando con un 12.33% respondieron que suficiente.

Con respecto en la operación con los recursos de eventos, las organizaciones mencionaron que un 29.56 % opera en nada, a diferencia del 9.86% de las organizaciones que operan en mucho con este recurso, seguido de 26.76% solo de las IAP que opera de manera regular con este recurso, el 15.49% que seleccionaron que poco y para terminar con el 18.31% que manifestaron suficiente. En relación a la pregunta sobre si las organizaciones operan con cuotas de recuperación por productos o servicios, el

resultado es que el 56.16% menciona que es nada, seguido de un 12.33% indicaron que poco, con resultados iguales de un 10.96% están regular y mucho y solamente con un 9.59% de las organizaciones contestaron que suficiente de sus operaciones se sustenta con cuotas.

En cuanto a si las organizaciones operan con préstamos, la población de esta gráfica proporcionó como resultado notable con un 84.06% en nada, destacando la comparación de un resultado del 1.45% que manifestaron mucho que se apoya con préstamos, seguido de 8.7% seleccionaron que poco y con resultados iguales de 2.9% los que contestaron regular y suficiente. Para finalizar con este reactivo desde el punto de vista de las organizaciones en cuanto a si la organización opera con subsidios, se encuentra una diferencia notable con un 84.29% en nada y con respuestas iguales de 4.29% contestaron que mucho y poco, seguido de 5.71% mencionaron que regular y únicamente el 1.43% manifestaron que es suficiente la operación de las actividades que desarrollan con subsidios.

6.5 Diversas fuentes de recursos de las organizaciones en Cancún,

Tabla 6.8 Diversas fuentes de recursos de las organizaciones en Cancún.

¿En qué medida los recursos provienen de las siguientes fuentes?						
Ítem	**Nada%**	**Poco%**	**Regular%**	**Suficiente%**	**Mucho%**	**Perdido%**
Gobierno internacional	97.18	1.41	1.41	0	0	
Gobierno nacional	81.69	5.63	5.63	2.82	4.23	
Gobierno local	78.87	9.86	7.04	1.41	2.82	
Empresas	42.86	17.14	14.29	11.43	14.29	
Fundaciones extranjeras	77.14	12.86	5.71	1.43	2.86	
Fundaciones nacionales	77.14	5.71	11.43	2.86	2.86	
Sociedad civil (donantes)	37.5	16.67	12.5	13.89	19.44	

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes

de la investigación, 2018.

En relación con en qué medida los recursos de las organizaciones provienen del gobierno internacional, se podría destacar que el 97.18% proviene en nada, frente al 0% que se obtiene de resultado en suficiente y mucho y de la misma manera con resultados iguales del 1.41% que proviene de manera poco o regular finalmente. En el reactivo sobre si los recursos de las organizaciones provienen del gobierno nacional, se encuentra en la población encuestada un resultado del 81.69% en nada, asimismo un 5.63% en regular seguido de un 4.23 que contestaron que mucho y 2.82% manifestaron que suficiente operan con los recursos nacionales que ingresan para las organizaciones.

En cuanto a la cantidad de los recursos que provienen del gobierno local se podría destacar la notable diferencia en la respuesta que eligieron las organizaciones en la sección de nada siendo un resultado del 78.87%, a diferencia del 2.82% en la sección de mucho que se sustenta con estos recursos, mencionando el porcentaje de 9.86% que seleccionaron que poco, 7.04% indicaron que de manera regular y únicamente el 1.41% contestaron que suficiente. Con respecto a los recursos provenientes de las empresas, en esta población se encontró un resultado del 42.86% total en AC e IAP en la respuesta nada, en consideración con los resultados de la opción mucho y regular con 14.29, el 17.14% expresaron que poco y solo el 11.43% de las organizaciones operan lo suficiente con recursos de empresas.

Desde el punto de vista de las organizaciones se obtuvo un resultado en el reactivo referente a los recursos provenientes de fundaciones extranjeras en el cual se adquirió un resultado del 77.14% contestaron que nada, a diferencia del 2.86% de las organizaciones que sus recursos se sostienen en mucho de fundaciones extranjeras, alcanzando un 12.86% en la respuesta de poco, un 5.71% contestaron que regular y finalmente 1.43% seleccionaron suficiente. En cuanto a si las "organizaciones obtienen sus recursos de fundaciones nacionales", el resultado es 77.78 % menciona que nada, en segundo lugar 11.43% contestaron que regular, en tercer lugar, con 5.71 mencionaron que poco y con resultados igual del 2.86% indicaron que de manera suficiente y mucho sus operaciones se apoyan con fundaciones nacionales.

La percepción de las organizaciones en cuanto a la medida

en que sus recursos provienen de la sociedad civil (donantes), el 37.5% menciona que proviene en nada, seguido del 19.44% que indicó que proviene en mucho, seguido del 16.67% indicando que poco, el 13.89% revelo que suficiente y finalmente el 12.5% seleccionó que de manera regular sus recursos se sustentan de donantes de la sociedad civil.

Tabla 6.9 Elementos que favorecen al desarrollo o consolidación de las organizaciones civiles en Cancún

Señala en qué medida el elemento enlistado ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización						
Ítem	***Nada %***	***Poco %***	***Regular %***	***Suficiente %***	***Mucho %***	***Perdido %***
Financiamiento recibido	59.72	5.56	5.56	11.11	18.06	
Infraestructura	34.25	16.44	13.7	19.18	16.44	
Atención pública que reciben los temas/problemáticas atendidas	22.22	23.61	12.5	16.67	25	
Reconocimiento público de la organización	13.89	12.5	19.44	20.83	33.33	
Dominio/experticia de los temas/problemáticas atendidas	5.56	4.17	15.28	33.33	41.67	
Recursos humanos suficientes	8.33	12.5	26.39	33.33	19.44	
Recursos humanos capacitados	9.72	5.56	20.83	27.78	36.11	
Planeaciones de los procesos internos de la organización	4.23	11.27	19.72	40.85	23.94	
Evaluaciones y monitoreo de las actividades y proyectos	5.63	15.49	14.08	39.44	25.35	
Administración de los recursos financieros de la organización	18.31	9.86	12.68	29.58	29.58	
Vinculaciones con otras organizaciones	13.89	6.94	16.67	26.39	36.11	

Señala en qué medida el elemento enlistado ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización						
Ítem	***Nada %***	***Poco %***	***Regular %***	***Suficiente %***	***Mucho %***	***Perdido %***
Relaciones con funcionarios públicos y tomadores de decisiones	29.58	12.68	21.13	15.49	21.13	
Existencia de políticas públicas relacionadas con los temas y problemáticas atendidas	32.39	12.68	16.9	15.49	22.54	
Implementación de las políticas públicas en relación con los temas y problemáticas atendidas	39.44	16.9	14.08	14.08	15.49	
Condiciones normativas para las OSC	26.76	23.94	19.72	14.08	15.49	
Condiciones fiscales para las OSC	28.57	22.86	15.71	12.86	20	

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Con respecto a la tabla de si los siguientes elementos han favorecido al desarrollo o consolidación de la organización se encuentra que en el primer elemento "financiamiento recibido" se obtuvo que un 59.72% comentaron que nada, en segundo lugar con el 18.06% indicó que mucho, en tercer lugar con 11.11% mencionó que suficiente, y finalmente en cuarto y quinto lugar con resultados iguales de 5.56% revelaron que poco y regular han favorecido a desarrollo y consolidación de la organización.

En relación con el elemento "infraestructura" se indicó en los resultados que el 34.25% comentaron que nada en comparación con el 16.44% indicando que poco y mucho con respuestas iguales, seguido del 19.18% que manifestaron que suficiente y de esta manera encontrando el 13.7% comentando que de manera regular favorecen a la organización.

Posteriormente en el elemento "atención pública" que reciben los temas/problemáticas atendidas" se indicó que un 25%

menciona que mucho, en comparación con el 23.61% que indicaron poco, seguido del 22.22% señalaron que nada, el 16.67% manifestaron que suficiente, para finalizar en regular con 12.5%.

Por otra parte en el elemento "reconocimiento público de la organización" se logró un resultado equivalente de 33.33% que seleccionaron mucho, seguido de 20.83% refirieron que suficiente, el 19.44% contestaron que regular, y de esta manera encontrando un resultado del 13.89% en nada y un 12.5% en poco respectivamente.

Respecto al elemento "Dominio/experticia de los temas/problemáticas atendidas", se determinó en primer lugar que el 41.67% manifestaron que mucho ha favorecido, frente al 5.56% indicando que nada, posteriormente encontrando un 33.33% seleccionando suficiente, 15.28% mencionaron que regular y por lo tanto un 4.17% contestaron que poco.

Por lo que corresponde a los "Recursos humanos suficientes", es importante destacar que en este elemento se obtuvo un resultado de 33.33% en las respuesta suficiente, en comparación del 8.33% indicando que nada, el 19.44 % contestando que mucho, seguido del 29.39% revelando que regular y finalizando con poco con un resultado del 12.5% que ha favorecido a la organización.

Referente a lo que corresponde al elemento "Recursos humanos capacitados" se encontró un resultado de 36.11% indicaron que mucho, seguido de 27.78% que favorece en suficiente, posteriormente 20.83% indicando que regular, 9.72% revelando que nada y en último lugar 5.56% seleccionaron que poco.

En cuanto a las "Planeaciones de los procesos internos de la organización" es fundamental mencionar que en este elemento se encontró una notable diferencia con 40.85% contestaron que suficiente, en comparación con 4.23% que indico que nada, seguido de 23.94% que manifestaron que mucho, el 19.72% contestaron que regular y de esta manera encontrando 11.27% que favorecen en el desarrollo y consolidación a las organizaciones.

En consideración a el elemento "Evaluaciones y monitoreo de las actividades y proyectos" se destaca el 39.44% manifestaron que suficiente les ha favorecido, seguido de un 25.35% seleccionando que mucho, y un 15.49% indicaron que poco, asimismo el 14.08% mencionaron que regular y finalmente con un resultado de 5.63% favoreciendo en nada a las organizaciones.

En cuanto a la "Administración de los recursos financieros de la organización", se encontraron dos resultados iguales del 29.58% en las respuestas suficiente y mucho, en segundo lugar indicaron que nada, en tercer lugar con 12.38% se encontró que de manera regular y para finalizar con 9.86% contestaron que poco.

Respecto al elemento de las "Vinculaciones con otras organizaciones" reflejó un resultado de 36.11% seleccionando que mucho, en comparación con el 13.89% indicaron que en nada favorecen las vinculaciones en su desarrollo, seguido con suficiente que contestaron con 29.39%, el 16.67 expresaron que regular y en la respuesta poco contestaron un 6.94% de los encuestados.

Por lo que corresponde al elemento de si las Relaciones con funcionarios públicos y tomadores de decisiones favorecen en el desarrollo y consolidación de las organizaciones, el 29.58% revelo que nada, con resultados iguales se encontró un porcentaje de 21.13% en las respuestas de regular y mucho, el 15.49% seleccionaron que suficiente, seguido de 12.68% que expresaron que poco favorecen las relaciones con funcionarios públicos.

En el elemento a la "Existencia de políticas públicas relacionadas con los temas y problemáticas atendidas", se encontró en primer lugar en este elemento un resultado mayor del 32.39% en la respuesta nada, en segundo lugar con 22.54% indicaron que mucho, en tercer lugar con 16.9% manifestaron que regular, el 15.49% seleccionaron que suficiente y únicamente el 12.68% contestaron que poco.

En el elemento Implementación de las políticas públicas "se obtuvo un resultado de 39.44% que contestaron nunca, seguido de 16.9% indicando que poco, con 15.49% mencionando que mucho, y de igual manera con resultados iguales de 14.08% seleccionando que regular y suficiente.

En cuanto a si las "normativas para las OSC, favorecen en el desarrollo y consolidación" menciona que el 26.76% indico que favorece en nada, seguido de las respuesta poco con resultado del 23.94%, seguido de 19.72% contestaron que regular, con resultados de 15.49% revelando que mucho y únicamente el 14.08% seleccionaron que suficiente.

Para concluir con los resultados de los elementos, en cuanto a si las "Condiciones normativas para las OSC" favorecen el desarrollo y la consolidación de las mismas, se obtuvo como

resultado el 28.57% contestaron que nada, continuando con un 22.86% seleccionando que poco, con resultados de 20% en la respuesta mucho, 15.71% manifestaron que regular y únicamente 12.86% con suficiente en favorecer a las organizaciones en su desarrollo y consolidación.

6.6 Factores asociados a la permanencia de las asociaciones civiles en Campeche.

En el estado de Campeche el análisis de los factores relacionados con la obtención de sus recursos para la operatividad de sus proyectos sociales, dan como resultado los resultados que se presentan a continuación.

Tabla 6.10 recursos con los cuales operan las OSC en Campeche

¿En qué medida la organización opera con los siguientes recursos?						
Ítem	**Nada%**	**Poco%**	**Regular%**	**Suficiente%**	**Mucho%**	**Perdido%**
Donativos	24.2	15.2	24.2	9.1	24.2	3
Aportaciones voluntarias de miembros	12.1	12.1	30.3	21.2	21.2	3
Eventos	33.3	6.1	24.2	15.2	15.2	6.1
Cuotas de recuperación por productos o servicios	66.7	12.1	6.1	6.1	6.1	3
Préstamos	87.9	6.1				6.1
Subsidios	69.7	18.2			6.1	6.1

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

El 24.2% de las organizaciones que mencionan que no dependen nada de donativos, así como el 15.2% mencionan que poco y el 24.2% es de manera regular, por otra parte, el 9.1% comentó que operan de manera suficiente con recursos de donativos, únicamente el 24.2% indicó que el recurso de donativos es mucho. En cuanto a las aportaciones voluntarias de los miembros comentaron que el 12.1% no operan con nada, el 12.1% operan poco, el 30.3% operan con estos recursos de manera regular, así

como el 21.2% de las organizaciones operan con estos recursos de manera suficiente, solamente el 21.2% de las organizaciones comentan que utilizan mucho los recursos provenientes de las aportaciones de sus miembros.

Otro de los recursos con los cuales las organizaciones operan son los que provienen de eventos de recaudación en donde son beneficiaros, de este rubro el resultado fue que el 33.3% utilizan nada para el desarrollo de sus programas, el 6.1% comentan que lo utilizan poco, así como un 24.2% indican que es de manera regular, por otra parte el 15.2% utiliza los recursos de eventos de manera suficiente y solamente un 15.2% seleccionaron que sus recursos provienen mucho de esta fuente de financiamiento.

Por otro lado, las organizaciones comentaron que en el rubro de los recursos provenientes de cuotas de recuperación por servicios y productos el 66.37% mencionó que no recibe nada de esta fuente; el 12.1% indicó que recibe pocos recursos, y de igual manera el 6.1%, 6.1% y 6.1% restante corresponden de manera regular, suficiente y mucho respectivamente En cuanto a los préstamos que realizan las organizaciones nos mencionaron que el 87.9% no utiliza en nada este recurso, el 6.1% lo utiliza poco, el resto de las organizaciones dividieron en 0%, 0% y 0% de manera regular, suficiente y mucho respectivamente con una pérdida de 6.1% de organizaciones que no contestaron el reactivo.

Por último, se les preguntó a las organizaciones que indicaran en la escala la frecuencia con la que acceden a los recursos provenientes de subsidios para la ejecución de sus proyectos sociales los cuales mencionaron que en un 69.7% no utilizan nada estos recursos, el 18.2% mencionó que utiliza poco estos recursos, en el mismo sentido el 0% de manera regular y el 0% suficiente, por último, el 6.1% mencionó que utiliza mucho los subsidios, con una pérdida por 6.1%.

6.7 Diversas fuentes de recursos de las organizaciones en Campeche

En cuanto a las fuentes de los cuales las organizaciones obtienen sus recursos las organizaciones respondieron a los cuestionamientos siguientes los que fueron arrojando los datos que a continuación se presentan:

Tabla 6.11 Diversas fuentes de recursos de las organizaciones en Campeche

¿En qué medida los recursos provienen de las siguientes fuentes?						
Ítem	**Nada%**	**Poco%**	**Regular%**	**Suficiente%**	**Mucho%**	**Perdido%**
Gobierno internacional	90.9		3			6.1
Gobierno nacional	75.8	9.1	3		6.1	6.1
Gobierno local	54.5	27.3	6.1	6.1	3	3
Empresas	39.4	9.1	33.3	9.1		9.1
Fundaciones extranjeras	78.8		3		6.1	12.1
Fundaciones nacionales	72.7	9.1	6.1	3	3	6.1
Sociedad civil (donantes)	18.2	21.2	24.2	12.1	18.2	6.1

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En Campeche las organizaciones comentaron que la fuente de gobierno internacional un 90.9% no es en nada una fuente recurrente de recursos, únicamente un 0% comentó que la frecuencia es poca y el 3% de igual manera indicaron que reciben de manera regular, con una pérdida de 6.1%. En cuanto a los recursos que vienen del gobierno nacional el 75.8% de las organizaciones comentaron que no provienen en nada del gobierno nacional el 9.1% mencionó que obtienen poco de esta fuente, así como el 3% indicó que proviene de manera regular, así como el 0% de manera suficiente y el 6.1% mencionó que mucho con una pérdida de 6.1%. Por otro lado, el gobierno local las tendencias se componen como el 54.5% de nada, el 27.3% indica que poco proviene de ese fondo, de igual manera el 6.1% es de manera regular, así como el 6.1% de manera suficiente por otro lado el 3% que proviene en mucho de este fondo.

Con respecto a los fondos y donativos provenientes del sector empresarial las organizaciones de Campeche indicaron que el 39.4% no obtiene nada de recursos de donativos de empresas, el 9.1% comentó que reciben poco de esa fuente, por otro lado, el 33.3%, 9.1% y 0% seleccionó que la frecuencia es de manera

regular, suficiente y mucho respectivamente, con una pérdida del 9.1%.

Los donativos provenientes de fundaciones extranjeras el 78.8% menciona que no reciben nada de ese rubro, mientras que el 0% indica que, si han recibido poco de este recurso, de igual forma esta tendencia se presenta con un 3% que obtienen de manera regular, el 0% de manera suficiente y únicamente un 6.1% menciona que recibe recursos de fundaciones extranjeras con una pérdida del 12.1%. En cuanto a las fundaciones nacionales, el 72.7% de las organizaciones indicó que no recibe nada de recursos de este rubro, el 9.1% indicó que los recursos de esa fuente son pocos, por otro lado, el 6.1% comenta que sus recursos provienen de una manera regular, mientras que el 3% mencionaron que es suficiente y el 3% indicaron que esta fuente la utilizan mucho.

6.8 Elementos relacionados con el desarrollo y metodologías de las organizaciones que les brindan su permanencia en Campeche

De igual manera existen diversos elementos endógenos y exógenos que se les presenta a las organizaciones a lo largo de su historia, estos elementos marcan en menor y mayor medida el éxito y permanencia de las organizaciones civiles, en la tabla siguiente podemos apreciar el porcentaje con el cual estos factores abonan en su permanencia y consolidación.

Tabla 6. 12 elementos que favorecen al desarrollo o consolidación de las organizaciones civiles en Campeche

Señala en qué medida el elemento enlistado ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización						
Ítem	***Nada %***	***Poco %***	***Regular %***	***Suficiente %***	***Mucho %***	***Perdido %***
Financiamiento recibido	36.4	12.1	18.2	12.1	12.1	36.4
Infraestructura	24.2	30.3	12.1	12.1	12.1	24.2
Atención pública que reciben los temas/problemáticas atendidas	6.1	15.2	21.2	21.2	18.2	6.1

Señala en qué medida el elemento enlistado ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización						
Ítem	***Nada %***	***Poco %***	***Regular %***	***Suficiente %***	***Mucho %***	***Perdido %***
Reconocimiento público de la organización	0	18.2	18.2	33.3	15.2	0
Dominio/experticia de los temas/problemáticas atendidas	6.1	6.1	9.1	36.4	24.2	6.1
Recursos humanos suficientes	6.1	18.2	30.3	21.2	6.1	6.1
Recursos humanos capacitados	3	21.2	24.2	21.2	9.1	3
Planeaciones de los procesos internos de la organización	9.1	12.1	18.2	27.3	15.2	9.1
Evaluaciones y monitoreo de las actividades y proyectos	9.1	9.1	21.2	30.3	12.1	9.1
Administración de los recursos financieros de la organización	6.1	18.2	12.1	27.3	21.2	6.1
Vinculaciones con otras organizaciones	15.2	15.2	21.2	18.2	15.2	15.2
Relaciones con funcionarios públicos y tomadores de decisiones	21.2	21.2	21.2	15.2	3	21.2
Existencia de políticas públicas relacionadas con los temas y problemáticas atendidas	30.3	12.1	21.2	18.2	0	30.3
Implementación de las políticas públicas en relación con los temas y problemáticas atendidas	27.3	12.1	21.2	21.2	0	27.3
Condiciones normativas para las OSC	12.1	12.1	24.2	27.3	6.1	12.1

Señala en qué medida el elemento enlistado ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización						
Ítem	***Nada %***	***Poco %***	***Regular %***	***Suficiente %***	***Mucho %***	***Perdido %***
Condiciones fiscales para las OSC	12.1	12.1	18.2	33.3	6.1	12.1

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Como se puede observar en la tabla superior se compone de 16 ítems, los cuales tienen cinco escalas valóricas, las diversas OSC de Campeche respondieron que tanto favorece al desarrollo o consolidación de sus distintas OSC. En el ítem 1 sobre el financiamiento recibido, el 36.4% consideró que no les favoreció de modo alguno, un 18.2% de manera regular, tenemos las escalas valóricas: poco, suficiente y mucho, quedan en tercer lugar con un 12.1% cada uno.

Acerca de cómo favorece la infraestructura para su OSC, consideraron un 24.2% que no les favorece en nada, el 30.3% cree que es poco y con un 12.1% coinciden aquellas OSC que lo consideran como regular, suficiente y mucho para el desarrollo de su organización. El tercer ítem que se refiere a la atención pública que reciben las problemáticas que están en el entorno y que son atendidas por las OSC, en primer lugar, quedan aquellas OSC que lo consideran que favorece de manera regular y suficiente con un 21.2%, cada uno, un 18.2% cree que favorece mucho, un 15.2% de las OSC cree que muy poco lo que se han favorecido y con un 6.1% cree que en nada se favorece. El cuarto ítem que hace referencia a como el reconocimiento que tiene cada OSC por su trabajo, favorece mucho para el 15.2%, un 33.3% lo consideran de manera suficiente, un 18.2% cree que es regular, en el mismo porcentaje lo consideran como poco lo que ha sido favorecido, nadie cree que no les favorece en nada.

Acerca de la característica sobre si el dominio o experiencia de los temas y problemáticas que es atendido por las organizaciones influye en la permanencia de estas organizaciones, las ponderaciones fueron que el 36.4% lo considera como que les favorece suficiente, el 24.2% cree que les favorece mucho, 9.1% como regularmente favorecido, y con un 6.1% es considerado poco y nada para la permanencia de sus organizaciones. Bajo

esta misma lógica respondieron las organizaciones consultadas sobre si son suficientes la cantidad de personal del equipo de trabajo y voluntarios que favorecen a sus organizaciones, con un 30.3% lo consideran regular, un 21.2% de manera suficiente, un 18.2% ha favorecido poco, y con un 6.1% creen que favorece mucho y nada. En cuanto a si están suficientemente capacitados y esto ayuda a la permanencia de sus organizaciones las escalas porcentuales son: en nada favorece con un 6.1%, 21.2% en poco favorece, un 24.2% creen que es de manera regular, de manera suficiente un 21.2% y por último el 9.1% considera que favorece mucho.

De los aspectos institucionales o metodológicos que ayudan a la permanencia de las OSC de Campeche, se desarrollaron tres preguntas que miden la percepción que tienen sobre cómo ha favorecido y de qué manera a que sus organizaciones evolucionen y permanezcan en el tiempo. En específico al ítem de como las planeaciones de los procesos internos favorece a sus organizaciones, el 9.1% considera que no ayuda en nada, el 12.1% favorece poco, 18.2% es de manera regular, con un 27.3% se favorece suficientemente y con un 15.2% es mucho lo que influye y favorece.

En cuanto a si la administración de los recursos financieros tiene una buena gestión y que impacto tiene sobre el desarrollo o consolidación de cada OSC, el 6.1% cree que en nada favorece, el 18.2% cree que es poco, 12.1% de los encuestados lo considera de manera regular, y destaca con un 27.3% de las organizaciones consideran que es suficiente y un 21.2% crees que es mucho lo que impacta la buena gestión de los recursos financieros.

Los cinco últimos ítems se basan más en aspectos de conformación de sinergias y posicionamiento del trabajo de las OSC y cómo influye eso en la permanencia en el tiempo. 15.2% de las organizaciones participantes creen que influye en nada, con la misma cuantía lo consideran para el factor poro y mucho, 21.2% creen que es de manera regular y un 18.2% como suficiente. Acerca de si las relaciones con funcionarios públicos que están en instituciones clave con puestos de decisiones, el 21.2% cree que en nada aporta al desarrollo y consolidación, que poco influye también el 21.2%, y con el mismo porcentaje creen que influye de manera regular, por lo contrario, el 15.2% lo ve como suficientemente hay una correlación, y con un 3% crees que si en

mucho influye.

En cuanto a la existencia de políticas públicas relacionadas con el tema y la problemática que atiende cada OSC, resalta que el 30.3% ve que en nada influye, el 21.2% lo ven que es de manera regular, el 18.2% considera que es suficiente, y el restante 21.1% lo pondera como poco. En el factor de si las políticas públicas que implementan responden a poder atender las problemáticas sociales existentes mediante la intervención de las OSC el 27.3% cree que en nada contribuye para su desarrollo, el 21.2% cree que es regular y suficiente, un el 12.1% lo ve como poco lo que influye en su desarrollo y/o consolidación.

Los ítems 15 y 16, se refieren a como las normativas, leyes y reglamentos impuestos por el gobierno en turno, aporta para que puedan desarrollarse o consolidarse las OSC de Campeche, con un 24.2% lo ven como regular, con 27,3% lo consideran como que es suficiente, con 21.1% las organizaciones consultadas ponen que es nada o poco lo que contribuye, y un 6.1% lo ve como que si es mucho el impacto y correlación sobre su permanencia. Por último, de la pregunta si las condiciones fiscales para las OSC influyen, el 33.3% cree que es suficiente lo que les favorece las leyes actuales o su marco normativo, el 6.1% cree que mucho les favorece, un 18.2% considera que es regular la influencia, y con un 12,1% coinciden aquellas OSC que crees que influye poco o nada para su desarrollo o consolidación.

6.9 Resultados cualitativos de los factores asociados a la permanencia lo de las OSC en la Península de Yucatán

A partir del análisis realizado se puede concluir que la permanencia de las OSC a mediano y largo plazo se relaciona con tres diferentes factores. Uno de ellos son la tríada confianza-legitimidad e impacto que cada organización logra generar en el ámbito en el que se desenvuelve. Otro factor es el asociado a lo que se conoce como sostenibilidad, que en este caso se reconocen dos vertientes la financiera y la asociada con la capacidad de generar alianzas y redes. Por último, la sostenibilidad tiene que ver con la presencia de factores externos o exógenos que, si bien no dependen directamente de las OSC, pues no tienen el control directo sobre ellos, si actúan favoreciendo u obstaculizando su trabajo y permanencia cuando se hacen presentes. En este apartado se abunda en cada

uno de estos.

6.9.1 La tríada Confianza-Legitimidad-Impacto social

Desde que una organización se crea una de sus principales tareas es dar a conocer su razón de ser a la sociedad en la que se desenvuelve. En ese camino es muy importante lograr la confianza no sólo de la población objetivo, sino también de posibles donadores, beneficiarios y sectores con los que pueden hacer las alianzas necesarias para lograr los objetivos que se han propuesto. La confianza alcanzada se relaciona con el impacto que su trabajo tiene en quienes son su población objetivo, así también en el reconocimiento que alcancen por parte de quienes las evalúan. La confianza va de la mano de la legitimidad que logra una determinada OSC. De acuerdo con lo reportado en esta investigación resulta significativo el nivel de autonomía que guardan las OSC en relación con la agenda Gubernamental. Cuando la población percibe que la OSC actúa como tentáculo del gobierno o de algún partido político emerge la desconfianza hacia ellos:

> *Pues en realidad, creo que nuestra organización se ha ido ganando poco a poco el reconocimiento de la población con la que trabajamos, porque nuestra casa fue una de las primeras que se abrió el gobierno no hacía nada, nadie hacía nada y fue que nuestra organización comenzó a trabajar. Al principio hay desconfianza, pero a poco con el trabajo y los resultados las personas van creyendo en lo que haces. Son las mismas personas las que van hablando bien de tú trabajo, la mejor publicación es la que se da de boca en boca, no es el periódico, es la boca, y se fue dando y se fue dando, y nuestra organización iba para allá y ahí se amontonaba la gente. Es decir, la gente tiene confianza en lo que hacemos y eso es bueno, porque no sólo llegan las personas que buscan ayuda también llegan las que quieren ayudar (OSC, Campeche).*

> *El impacto que ha tenido el programa en la comunidad hoy en día ya es visible, o sea la gente lo reconoce, los mismos niños a través de las encuestas que se han hecho, pues hay una transformación en cuanto a las visiones futuras que tienen los jóvenes, o sea los niños que salen de la secundaria hoy en día, pues ya tienen esa visión de seguir cursando sus estudios a*

nivel preparatoria. En comentarios que hace la presidenta de la asociación, dice que hace algunos años salían de la secundaria y hasta allá terminaban sus estudios, entonces hoy en día ya ves a jóvenes en edad de preparatoria cursando en esas instituciones (OSC, Quintana Roo).

Las OSC tienen diferentes parámetros o criterios para evaluar los logros alcanzados, entre los mencionados por las organizaciones entrevistadas para este estudio se encuentran:

• La formación y fortalecimiento de capacidades que resultan imprescindibles para seguir operando (ej. cursar un diplomado).
• La realización de un evento al que convocan y tiene una respuesta masiva, en la medida que es indicativo de su poder de convocatoria, que es empleado para distintitos fines, entre los que se incluyen la realizan de proyectos o la recaudación de fondos. De cualquier manera, esto se traduce en un incremento de alguno de los capitales con los que cuentan las OSC, ya sea económico o social.
• La conclusión de procesos con sus beneficiarios, tales como atenciones, tratamientos, graduaciones. Esto demuestra el cierre de un proyecto y que se logró un compromiso sostenido con la gente.
• Ser pioneras en el abordaje de algún tema en particular, a partir del cual se genera el interés en otras personas de la sociedad civil que posteriormente también aportan con sus acciones:

Fuimos los pioneros de ver esta problemática (el tema de la trata de personas y la exploración sexual infantil) y empezar a trabajar (OSC, Quintana Roo).

O bien, por ser pioneros en algún proceso:
Fuimos de las primeras organizaciones en Quintana Roo que empezamos a medir el impacto de nuestros programas" (OSC, Quintana Roo).

Destacan las organizaciones medioambientales en cuanto a los alcances de sus logros, particularmente en lo referido a la política pública.

> *Hemos contribuido para que se establezca el área de refugio de protección de especies marinas en Akumal [...] ha sido un logro de la institución que se nos reconozca y se nos considere, sobre todo para la restauración de arrecifes a nivel internacional (OSC, Quintana Roo).*

Por su parte, en el terreno más personal, cuando las organizaciones hacen referencia a los aprendizajes obtenidos, algo que destaca es la vivencia respecto del establecimiento o fortalecimiento de lazos con las personas. Se reporta satisfacción ante el hecho de saber que el trabajo que realizan es reconocido y esto lleva a que se les mire como alternativas de acción, o bien, que justamente por este reconocimiento la población en general se adhiera a sus causas.

6.9.2 Sostenibilidad Económica y Social

6.9.2.1 Fuentes de Procuración de Fondos para lograr la sostenibilidad Económica

La Sostenibilidad financiera hace alusión a la habilidad de disponer de recursos para mantener las actividades, a la vez que la capacidad para reaccionar a los estímulos externos que se presentan a manera de oportunidades y de amenazas (Sonta, Stapefoot y González, 2012 en Castañeda, 2013).

Un estudio realizado en Yucatán indica que la sostenibilidad financiera está estrechamente vinculada con el cumplimiento de la misión de la OSC, el propósito por el cual fue creada y la posibilidad de mantener o expandir sus tareas y redes sociales o capacidad de hacer alianza de la organización en cuestión (Castañeda, 2013).

Además del autofinanciamiento proveniente de recursos de los propios fundadores y miembros, las OSC participantes en la investigación refirieron las siguientes fuentes de sostenibilidad económica, que no son excluyentes una de otra, sino que pueden tener más de una al mismo tiempo.

a) Organización de eventos para recaudación de fondos
b) Participación en convocatorias para realización de proyectos.

De estas dos la más referida fue la organización de eventos para la recaudación de fondos, la menos usual es la participación en convocatorias para la realización de proyectos. Entre más institucional y profesional son las OSC mayor es la diversificación de fuentes de sostenibilidad económica que encuentran.

En las siguientes líneas se comparten testimonios de cada una de estas modalidades:

a) Organización de Eventos

Sí a través de nuestros aliados, a través de nuestros proyectos que como ustedes bien saben cómo investigadores y cómo dependencia que muchos de los recursos económicos ya vienen etiquetados, limitados, para hacer lo que más hacemos y entonces es por eso que nosotros no nos quedamos cruzados de manos y buscamos y hacemos recaudaciones de fondo, hemos hecho por ejemplo aquí en el estado de Campeche dos carreras de atletismo, desde categorías infantiles hasta la máster, en donde hemos tenido una gran respuesta porque nuestras carreras a pesar de que han sido muy abiertas pero también le hemos dado el plus de la inclusión, hemos tenido carreras con las temáticas desde la propaganda, desde el objetivo de la inclusión, personas con discapacidad, personas con capacidades diferentes también, pero incluidas en nuestras actividades, entonces eso también da un plus, también hemos hecho cenas con ciertos desayunos, a través como ya lo había comentado y tal vez lo recalque mucho, a través de los aliados, a través del amigo del amigo que conoce a algún artista, a través de un pintor, de un violinista, que conoce a alguien y se suma a esta causa y dice "oh bueno, pues yo ofrezco este concierto para procurar fondos para la institución" (OSC, Campeche)

Hacemos actividades prácticamente para el público, esta navidad que pasó hicimos junto con los chavos del Tecnológico un concurso de baile y por cada etapa pagaban boletos y todo…pudimos recaudar un poco de dinero que nos sirve para el pago de luz, agua… pero es muy escaso el recurso… (OSC, Quintana Roo).

A veces hacemos alguna campaña para la recaudación de fondos por ejemplo este año hicimos dos, una

> *fue con el motivo del 14 de febrero porque necesitábamos un listado de material de equipo para el inicio de la temporada de tortugas; la otra fue en el marco de la Super Bowl, hay restaurantes que reciben mucho turista americano que les gusta el Super Bowl, se aprovechó el espacio, se les explicó un poco del programa de tortugas y muchos decidieron donar; o lo que son subastas, en ocasiones recibimos fotografías de algunos autores fotógrafos profesionales y subastamos esa obra y recaudamos (OSC, Quintana Roo).*

Una variante para la procuración de fondos es el recurrir a la filiación de personas a sus organizaciones y, por supuesto, a sus causas; lo cual, además de generar un mayor conocimiento y difusión de su objeto social y de las acciones emprendidas, promueve el asociacionismo como una forma organización de la sociedad civil.

> *[…] entonces lo que nosotros hacemos para asociar personas es hacer una invitación, entonces el ser parte como miembro activo de la organización, das una aportación que es como una membresía anual y ya puedes participar en todas las actividades del centro, ser voluntario, ir a los campamentos, si hay congresos te damos una credencial en donde te dan descuento por ser miembro activo de una AC…es la manera como nosotros invitamos a los asociados (OSC, Campeche).*

b) Participación en convocatorias para la realización de proyectos

La participación en convocatorias nacionales e internacionales para la realización de proyectos de intervención, capacitación e investigación es una alternativa para la procuración de fondos entre las OSC. Sin embargo, aplicar a estas convocatorias conlleva contar con una serie de habilidades que van desde la capacitación académica para estructurar el proyecto que se presentará a financiamiento, hasta las habilidades de expresión oral y escrita para presentar la propuesta, así como las relacionadas con el manejo de Tecnologías de la Información. La realidad es que pocas organizaciones cuentan con todas estas habilidades, pues han ido integrando a miembros con un perfil académico y universitario. La gran mayoría busca el acompañamiento de fortalecedoras o

consultores externos que les permitan acceder a dichas convocatorias:

> *[Acerca del llenado de convocatorias] empezamos con el INDESOL primero y luego con el SEDESOL estatal y he intentado con otras financiadoras privadas, no he tenido suerte, como COPARMEX, como FEDEX, entiendo que son convocatorias nacionales y a lo mejor la temática que nosotros manejamos no es tan importante para estas instituciones o quizá la forma como hemos estructurado el proyecto no ha sido la adecuado, el hecho es que mi organización no ha podido acceder a este tipo de recursos (OSC, Yucatán).*
>
> *Yo trabajé en la universidad, eso a mí me ha dado la oportunidad de escribir proyectos como el que están haciendo ustedes, entonces ese proyecto yo lo envío a muchas agencias internacionales o incluso nacionales y de pronto, si se aprueba el proyecto de trabajo ya tengo dinero para ejercer en ese caso específico, por ejemplo, atención a un grupo de tales municipalidades, con ese dinero hago esto, atiendo a los niños (OSC, Yucatán).*

La apuesta por las convocatorias provenientes del extranjero parece ser viable y es cada vez más tomada en cuenta por las OSC; principalmente porque las convocatorias nacionales, si bien resuelven en cierta medida el tema del financiamiento tienen la particularidad que, en su mayoría, limitan ciertos rubros como es el pago de honorarios que sean congruentes con el trabajo que realizan los miembros de la OSC o personas que se contratan para desarrollar el proyecto, la compra de mobiliario o equipo; situación que termina afectando de manera seria la operatividad de los proyectos de las OSC:

> *Para mí organización ha sido muy fácil acceder a convocatorias internacionales, por donde trabajo… pero para otras organizaciones es muy complicado, primero porque están en otro idioma. Yo sólo manejo inglés, pero de pronto hay convocatorias italianas como Nando Peretti Foundation, hay convocatorias japonesas que también tienen su versión inglesa, las tenemos que traducir, son culturas diferentes a las que hay que aplicar, donde me abren una puerta yo allá entro, entonces para mí, ¿para qué me voy a desgastar*

en México? mejor hago esto [...] Cuando meto proyectos de trabajo hay cosas que te permiten hay cosas que no, pero ningún proyecto de México te permite pagos, no te lo permiten y cuando hay una notita de pago de asimilables a salarios, ¿así se llama cuando tú puedes contratar gente con pagos?; pero cuando tú pones una persona que te va a atender, déjame ver, al mes aproximadamente 60 niños, y yo le digo "te voy a pagar $2000" tú me dices "¿Sabes qué? gracias, mejor no me pagues nada", entonces si tú pones más ahorita es un lío con SEDESOL para que te permitan pagar $3000.oo, $4000.00 o $5000.00 entonces por eso no lo hago, por eso no lo hago, es mucho lío, además te tienes que dar de alta en Hacienda, te quitan un montón de impuestos, el trámite de ahí es engorroso, no. no hago eso; entonces mejor hago otras estrategias (OSC, Yucatán).

6.9.2.2 Donataria Autorizada

El proceso de obtener el estatus como donataria autorizada, emerge como un factor importante en cuanto a la sostenibilidad financiera de las OSC. El ser donataria autorizada se visualiza como una vía importante para la procuración de fondos para un gran número de organizaciones. La naturaleza de las donaciones que reciben las OSC va desde las de tipo monetario hasta las de en especie y comodato:

Ahorita no hemos podido hacer eventos porque, desafortunadamente, todavía no somos donataria autorizada para ser un poco más atractivos y poder ayudar a más personas, porque una persona por más que te quiera apoyar necesita facturación… entonces ahí es donde yo estoy atorado, es donde más problema he tenido (OSC12_16 de agosto de 2018).

En ese entonces platicó con él responsable de la Delegación de una fundación, el director de la IAP, y nos facilitó como donativo en especie y comodato una casa para el Albergue. Fue excelente porque prácticamente nos facilitó todo: las camas, el comedor, los muebles, los refrigeradores… (OSC, Campeche).

En aquel entonces ya era yo como donataria, entonces cada mes recibía 50 kilos de frijol, 50 kilos de arroz, 50 de aceite, 50 de azúcar; mes con mes, no fallaba. Si durante el año se requería pintura para

la casa ellos nos la proporcionaban. Lástima que en noviembre del año pasado se fueron de Campeche por situaciones gubernamentales según ellos, pero bueno, en Yucatán todavía existe esa delegación (OSC, Campeche).

Sí, es un complejo de cuatro hectáreas en el cual hay tiendas de buceo, restaurantes, boutiques, entonces a nosotros nos retribuyen una renta fija para pagar, gastos corrientes (…) pero lo complementamos con campañas permanentes de donativos, como somos donataria autorizada tanto en extranjero como a nivel local y nacional… (OSC, Quintana Roo)

Las OSC refirieron que el proceso de obtención de esta figura fiscal no es nada sencillo, por el contrario, conlleva una serie de etapas, reunir toda una serie de documentos y requisitos e incluso asesorías de despachos especializados o consultoras, que en ocasiones termina haciendo que desistan en el intento. Entre los motivos que dificultan su obtención indicaron:

- Estar la OSC en una sede diferente a la capital o ciudad donde se realizan los trámites.
- Algunas de las organizaciones, antes de considerar realizar el trámite, contaban con un acta constitutiva que requería algunas modificaciones para que fuera más viable, de tal forma que la cuestión económica para la modificación del acta también ha sido una limitante.
- Otro punto es que, aunque reconocen que existe asesoría para sus trámites, es un hecho que la falta de recursos humanos especializados y dedicados exclusivamente a tareas relativas a administración dificulta en cierta medida el seguimiento puntual de estos trámites.

Sin embargo, las OSC también expresaron una serie de percepciones acerca de las dificultades que conlleva ser donataria autorizada, señalaron que en ocasiones esta figura fiscal les terminando creando una carga administrativa en la que si las donaciones no son significativas les termina creando más problemas de los que les resuelve:

A las donatarias las traen así bien, no quiero decir la palabra amenazadas, pero así lo perciben la mayoría,

como una amenaza de que si me equivoco me quitan la donataria; si se me olvida presentar mi reporte, me quitan la donataria; si hago esto o dejo de hacer lo otro, me quitan mi donataria; entonces ellos sienten todo el tiempo esa presión porque requieren de tener ese documento… O sea, no sienten el apoyo, aunque lo tienen no lo sienten, sienten que en cualquier momento se lo pueden quitar (OSC, Yucatán).

Por ejemplo hay cambios en otras leyes, que nos aplican a nosotros, por ejemplo lo de la cuestión de lavado de dinero, ahí si no presentas tu… eso les afecta más a las donatarias, porque si reciben un donativo con equis características, lo tienen que reportar bajo no sé qué pero ya para cumplir con esa otra ley de no sé qué de lavado, ¿no? este, cuestiones de los sistemas bancarios que ahora te piden más requisitos de antes, vamos, nos están afectando otras normativas y no nada más las que aplican directamente a las A.C. (OSC, Yucatán).

6.9.2.3 Comodato

Por otro parte, al margen de la posibilidad de emitir o no recibos deducibles de impuestos, se encuentra como otra vía para acceder a insumos en cuanto a infraestructura, la posibilidad de firmar comodatos que les garanticen espacios para el ejercicio de sus actividades. Esto incide directamente en la operatividad de las organizaciones.

Ahorita tenemos un espacio, el primer espacio que te dije, el salón lo tenemos ya en comodato, cada tres años vamos renovando con el ayuntamiento, el mismo ayuntamiento nos presta un salón de la biblioteca del centro cultural y el mismo ayuntamiento nos está prestando un salón de usos múltiples, entonces ya tenemos tres espacios, así vamos hasta ahora (OSC Yucatán).

6.9.2.4 La retribución digna de los recursos humanos de las OSC: Una vertiente de la Sostenibilidad

De la mano de la sustentabilidad financiera viene la sustentabilidad en materia de recursos humanos, pues para garantizar el debido cumplimiento y continuidad de los planes y proyectos se requiere personal capacitado y con garantías laborales. Para ello, las OSC requieren un estipendio específico que no siempre se

contempla en las convocatorias para tener acceso a recursos públicos. Entonces este sigue siendo un reto para las OSC, cómo mantenerse coherentes con un discurso promotor de derechos humanos cuando las condiciones de procuración de fondos dificultan esta promoción para los colaboradores de la propia OSC:

> *Existe una idea generalizada acerca de que las personas que trabajan OSC lo hacen exclusivamente por una satisfacción personal y de manera voluntaria, es complicado que se vea su trabajo como un trabajo que, en el entendido de la realización de un trabajo profesional, merece la remuneración correspondiente. Esto, al plantearlo a un potencial donante o a la opinión pública puede resultar complicado y de alguna manera esto se traduce en la falta de financiamiento desde la vertiente del donante de la sociedad civil (OSC, Yucatán).*

En las OSC que prevalece una orientación hacia la justicia y la equidad, existe la convicción de que estos valores se hagan extensivos a los miembros de la asociación a sus colaboradores, pero en ocasiones las condiciones prestablecidas dificultan que las condiciones laborales idóneas para los miembros de las OSC sean una realidad:

> *Mira, un tema para nosotros que ha sido recurrente y te lo voy a decir honestamente, nosotros como organización que apoya los derechos humanos no podemos ser incongruentes, toda nuestra gente está dada de alta en el seguro social, nosotros no tenemos gente como la mayoría de las organizaciones que no cuente con esta prestación, nosotros no violentamos los derechos de nuestros colegas y eso nos lleva a una problemática económica porque nadie nos paga la seguridad social. Nuestra organización cree que no porque trabajes con una organización de la sociedad civil tienes que ganar un sueldo miserable, al contrario, tenemos gente preparada que necesita, que ama el trabajo, pero gente que no tiene sueldos dignos. Entonces pues los pagos de nuestros seguros sociales los hacemos nosotros, pero eso nadie te los paga, entonces metes un proyecto y es poco confuso y un doble discurso, es decir, tienes que hacer las cosas bien, pero por otro no te pago nómina. Entonces eso para las organizaciones ojalá algún día cambie, ojalá las organizaciones de la sociedad civil como empresas*

que ayudan a la sociedad y que necesitamos el apoyo real del gobierno y de la sociedad, porque hacemos cosas que no están haciendo, que no hacen, no pueden, no tienen la experiencia, no tienen la gente, las organizaciones sí y si quieren que hagamos las cosas bien, tenemos que tener primero a nuestra gente bien (OSC, Quintana Roo).

6.9.2.5 Sostenibilidad Social

Autores como Aguilar Astorga (2015) y Leiras (2007) hablan acerca de los bienes o insumos con los que cuentan las organizaciones; el primero mediante el concepto intercambio político y el segundo clasificando los diferentes tipos de capital con los que cuentan. Para efectos de esta investigación es importante destacar desde la visión de estos autores, vinculándolos con Becerra Pozos et al. (2004), la importancia de enmarcar la sostenibilidad en términos no sólo de lo económico, que es la visión más usual, sino de sus vinculaciones con otros actores y con su legitimidad ante la sociedad.

Leiras (2007) sostiene que las organizaciones poseen esencialmente cuatro tipos de capital: a) capital político, referido al conjunto de recursos para imponer decisiones y articular estrategias con otras organizaciones, b) capital económico, equivalente a los activos de las OSC, sin serlo, pues no tienen fines de lucro, c) capital organizacional, incluye la capacidad que tiene las OSC para producir, interpretar y difundir información relevante de los temas que abordan y d) capital simbólico, comprende la imagen, el prestigio y la credibilidad de la OSC ante diferentes actores sociales y la población. En términos de sostenibilidad, dejando a un lado la económico, es fundamental que las OSC identifiquen y fortalezcan su capital político y simbólico; reforzando el trabajo en red, sus vinculaciones y gestando un tejido social con un entramado más consistente en cada entidad. Todo ello incide de manera directa en la fuerza que como sector toman y en el logro de las causas que abanderan sus organizaciones. Con base en esta clasificación se puede concluir que la sostenibilidad social se relaciona principalmente con el capital político y simbólico de las OSC en cuestión.

No obstante, en esta investigación se identificó que la capacidad para hacer alianzas intra y entre sectores y OSC se valora poco como un factor para lograr la sostenibilidad o permanencia

de las agrupaciones pertenecientes al tercer sector. Por lo general, se ha sobrevalorado el tema de lo económico como base de la sostenibilidad:

> *Realmente es muy difícil sostenerse sin apoyos económicos. Si no tienes recursos materiales o humanos todo se queda en puros planes, en buenas intenciones. Puedes tener muchos contactos en el gobierno, pero si no te aportan recursos ¿para qué sirven? Incluso hay veces que mucha gente sabe de tu trabajo y se te acerca y te dice 'que bueno, que bonito trabajo el que hacen', pero allí se queda no te aportan nada más allá del halago y así simplemente es imposible (OSC, Yucatán).*

Como parte de las instituciones con las que las OSC de la Península de Yucatán han hecho alianzas para dar continuidad y sostenibilidad a su trabajo se mencionaron: La Iglesia, Grupos de Empresarios, Sectores Académicos, Sectores Gubernamentales y otras OSC:

> *Nosotros trabajamos en coordinación con la iglesia en la que estamos, obviamente la iglesia a la que pertenecemos es la que nos ayuda a sostener el centro de rehabilitación, diferentes actividades igual que nos han permitido, en lo que respecta un poco de economía, porque la situación es un poco difícil. Nosotros trabajamos muchos años sin cobrar ni un peso y a través de algunas actividades y aportación mayormente de la iglesia, es la que nos ha ayudado a sostener el centro de rehabilitación en todos estos años (OSC, Quintana Roo).*

De la relación o alianzas que las OSC han venido establecido con el sector académico destaca el hecho de que gradualmente han venido incorporando miembros con un perfil más académico y especializado en áreas muy específicas, pero a su vez los miembros de las OSC han ido adquiriendo un perfil cada vez más académico, a través de cursos, seminarios, diplomados, especializaciones e incluso maestrías que cursan en el ámbito universitario. Esto ha llevado a que la división tajante entre academia y activismo se vaya desdibujando, al grado de que cada vez más se puede hablar de nuevas identidades dentro de las OSC e incluso dentro de la academia, definidas por la figura de Activistas-Académicos

y Académicos -Activistas. Sin duda una alianza en la que ambos sectores se han visto favorecidos. En la que el diálogo se establece desde una relación cada vez más horizontal con un reconocimiento de saberes diferenciados que interactúan para fortalecer a sus miembros y alcanzar los objetivos y metas trazadas.

A diferencia de las OSC de Campeche y Quintana Roo las de Yucatán expresan una mayor capacidad para hacer alianzas unas con otras cuando hay temas que Es decir que, aunque se trabaje hacia un tema en particular, se espera que éste tenga incidencia en la resolución de más de una problemática.

Otro momento que estamos viviendo en Yucatán es que actualmente estamos aprendiendo a trabajar en redes, para que esos esfuerzos sean una sinergia y no se pierda, pero para eso hay que fortalecer consolidando su proyecto institucional (OSC, Yucatán).

> *Ahora lo que sí es una estrategia siempre es trabajar de la mano con todo lo que sean metodologías participativas, sacarnos la idea de que uno va a salvar, no, uno va a acompañar el proceso, a compartir información, a poder motivar, pero sobre todo acompañar a partir de lo que las poblaciones encuentren o sienten como sus necesidades. Otra cosa que ha sido estratégica es coincidir con otros colectivos que han acompañado en esta lucha, anima y ayuda, creciendo así nuestro campo de incidencia (OSC, Yucatán).*

> *El trabajo en red y la articulación de vinculaciones también constituye una de las principales estrategias que desarrollan las organizaciones para la cobertura de su objeto social, pues como bien señalan, sólo a partir de la creación de sinergia se puede hacer frente a problemáticas multifactoriales cuyo abordaje implica el uso de una gran cantidad de recursos y de esfuerzos.*

6.9.3 Factores Exógenos Asociados a la Permanencia de las OSC

La permanencia que logre una determinada organización de la sociedad civil depende principalmente de dos tipos de factores, los llamados endógenos, que son los relacionados con la vida, estructura y operatividad de la propia organización y los que se conocen como factores exógenos, que la mayor parte de las veces

escapan al control de las organizaciones. En este apartadose revisan aquellos factores exógenos más relevantes, de acuerdo con la información recabada en las entrevistas con los miembros de las OSC participantes.

6.9.3.1 Ausencia de una "Cultura de la Filantropía" en México

De acuerdo con Zúñiga (2005) la filantropía hace referencia al conjunto de acciones no remuneradas, cuyo objetivo se orienta a la potencialización del talento y la capacidad humana. En esencia, es todo lo que cada quien como ser humano puede y quiere hacer por otros para contribuir a la resolución de sus necesidades vitales. Asimismo, la filantropía es "un medio eficiente para estimular la participación voluntaria, distribuir recursos y crear formas de trabajo que impulsen el equilibrio y el desarrollo armónico de la sociedad" (pág. 4). De acuerdo con la esta autora los principios fundamentales de la filantropía en la actualidad establecen que se debe de actuar con base en evidencia, previo análisis, y de una manera planificada. Al final, lo que se busca es el uso eficiente de los recursos en aras de la prevención de problemas sociales.

Existe una historia de la filantropía que se remonta a la Antigüedad; sin embargo, lo que resulta relevante en términos de esta investigación es que actualmente la filantropía encuentra un cauce en las OSC. Así, a pesar de que las OSC existen en México desde hace más de 50 años, en el imaginario social de la ciudadanía no acaban de construirse una Cultura de la Filantropía en la que donación sea considerada por los mexicanos como algo que se contemple de manera sistemática, de tal forma que se destine una parte de los ingresos a ello. Los donativos son excepcionales, son percibidos como un gasto por parte de quien lo realiza, pues no alcanza a ver de que manera su donativo se traduce en un bien social del que también se verá beneficiado a corto, mediano o largo plazo. Otro factor que inhibe la filantropía es la falta de afinidad o empatía con las causas o determinados objetos sociales a los que canalizan sus esfuerzos las OSC. En los siguientes testimonios de puede dar cuenta de ello:

> *Y bueno fue todo un reto llegar a ser donataria autorizada, pero al final con la asesoría de la JAPEY lo logramos. Uno cree que ser donataria autorizada es la panacea y te va a resolver todos tus problemas*

financieros, pero la realidad es que no es así, a pesar de contar con deducibles de impuestos en México no hay una cultura de la Donación, no tan fácil la gente te dona recursos monetarios. Hay mucha desconfianza. Como vivimos en un país en el que la corrupción y el desvío de fondos es el pan de todos los días, esa sensación de desconfianza nos afecta a todos, a las instituciones de gobierno en primer término, pero también a las organizaciones de la sociedad civil… además hay unos temas o poblaciones con las que la gente está más sensibilizada que otros. Por ejemplo, es más fácil que donen para niños enfermos, que para temas de educación y mucho , pero mucho más difícil para temas de protección ambiental o de los animales…..yo creo que de manera conjunta gobierno y sociedad civil debemos hacer una campaña por prensa, radio, televisión y redes sociales para fomentar una cultura de la filantropía en México, que es muy débil y escasa… debemos tomar como ejemplo países como Alemania donde las personas contabilizan el porcentaje de sus ingresos que van destinar como donativo a diferentes organizaciones (OSC, Yucatán).

La comunidad internacional que radica aquí, principalmente de Canadá y Estados Unidos, nos apoya mucho, somos de quien dependemos mucho, el hecho de que esa comunidad nos haya acobijado, nos haya abierto las puertas, nos haya dado un lugar y acuda a todos los eventos que hacemos para recaudar fondos es algo importante. Incluso ellos nos apoyan involucrando en la creación de estrategias de eventos de recaudación de fondos. Las personas locales, las de aquí no tienen tanto esa cultura filantrópica, altruista, de dar económicamente (OSC, Yucatán).

Zúñiga (2005) sostiene la necesidad de una búsqueda de alternativas que incentiven la filantropía en el país, ante la falta de un desarrollo más ágil del sector no lucrativo mexicano. De acuerdo con la autora, los factores que han ocasionado que exista una crisis en este sentido son principalmente elementos ajenos a las OSC como la agudización de la crisis económica, la corrupción predominante en diferentes ámbitos tanto del sector público como privado y la desconfianza de la ciudadanía en cuanto a la certeza del destino y buen empleo de sus aportaciones.

6.9.3.2 Un entorno fiscal adverso a las OSC

Si bien la necesidad de ir a tono con una cultura de la transparencia en México ha llevado a que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) vaya estableciendo una serie de normativas fiscales para reglamentar el correcto funcionamiento de las OSC, la percepción es que dichas normativas se han venido estableciendo de manera totalmente unilateral, sin la participación de miembros de las OSC en los Consejos o Comisiones en los que se define esta normativa fiscal, de tal forma que desde la voz de las OSC participantes las exigencias de la SHCP están volviendo inoperantes a las OSC:

> *Entonces estos son mis pleitos con muchos gobiernos que es lo que yo a veces digo bueno, entiendo, el dinero federal es dinero de impuestos y hay que rendirlos claros, transparentes y yo soy excesivamente compulsivo con la transparencia. Si a mí me dicen a partir de hoy, yo mañana lo estoy entregando, pero se ha llenado de papeles este gobierno que luego te piden información 3, 4 y 5 veces al año, la misma información. Entonces lejos de ayudar a las organizaciones, también las meten a dinámicas empresariales y a dinámicas administrativas y a dinámicas de rendición de cuentas que a fuerza, por no decir otra cosa que empieza con h, tiene uno que contratar a un contador, contratar a un administrador, contratar a un director y luego te dicen pues ve cómo le pagas, porque ningún proyecto en este país, sobre todo que venga de presupuesto federal, te da para cubrir este tipo pagos. El gobierno nos mete a una dinámica administrativa muy complicada, pues entonces qué negocio estamos haciendo, yo no pago contador, yo no pago, lo hacemos entre nosotros y cada vez que hay un cambio de eso tienes que ir con el notario para que te ponga tu sello y son cinco mil o tiene mil pesos. Hacienda nos está asfixiando a las OSC (OSC, Yucatán).*

> *Definitivamente que muchas de las cosas que hacemos no gustan a las autoridades, preferían que no se dieran y por otra parte, la situación económica que cada vez es más restringida que por ejemplo creo que sí se ha remetido mucho tanto a nivel fiscal como en las instituciones bancarias, o sea, que cada vez yo si siento que va en aumento los requisitos, las limitaciones, como si fuéramos empresas altamente calificadas, pero que finalmente uno se cuestiona, las organi-*

zaciones existimos por las lagunas y deficiencias que tienen los gobiernos, municipales, estatales y federales, nuestra OSC no es de un corte asistencial pero hay muchas organizaciones de tipo asistencial que le están haciendo la chamba al gobierno, en albergues, salud, etc. y que curiosamente son contra las que se arremete, antier vi una noticia que una organización que atendía 80 familias con algún miembro con discapacidad, tiene que cerrar porque no pudo con la parte administrativa, recursos, etc. y no hay estrategias favorables para coadyuvar a que las ONGs son las que le dan soporte a muchas cosas que el gobierno debería hacer (OSC, Yucatán).

De acuerdo con una investigación realizada por Sánchez Gutiérrez, Cabrera Amador y Diez de Sollano Enríquez (2018) en la que da cuenta acerca del entorno en el que se desarrollan las OSC en el país, se indicó que, de acuerdo con las organizaciones participantes, la principal norma que obstaculiza sus actividades es la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR). Misma que exenta a las OSC del pago de ISR al ser personas morales sin fines de lucro. Asimismo, también cuentan con la posibilidad de ser autorizadas como donatarias y, de esta manera, recibir donativos deducibles de impuestos. Lo que se ha documentado acerca de las inconformidades de las OSC es que dicha Ley impone obstáculos fiscales que se perciben como desincentivos para la sostenibilidad financiera y la rendición de cuentas; de manera general impera una percepción de que los mecanismos de implementación son poco claros y hay altos costos para el cumplimiento (Muñoz, 2014 en Sánchez Gutiérrez et al., 2018).

En 2012, mediante la gestión de un gran número de OSC y académicos, se homogeneizaron las actividades de las OSC contenidas en la LISR (LISR, 2013: Art. 79) con las de la Ley de fomento (LFFAROSC, 2004: Art. 5), ampliándose el espectro de OSC que pueden recibir donativos (Castro y Cordourier, 2015: 64 en Sánchez Gutiérrez et al., 2018). No obstante, aún existen ciertos temas por resolver en la Ley que obstaculizan el ejercicio de las OSC, entre los cuales están:

- La Ley no contempla mecanismos de apelación para las OSC en caso de serles negado el estatus de donataria autorizada, lo que "constituye potencialmente un mecanismo de

control gubernamental" (Muñoz, 2014: 135, párr. 1).

• Ser donataria establece una serie de informes que significan una excesiva carga administrativa entre los que se encuentran los informes sobre el uso y destino de los donativos recibidos, presentar una declaración anual, informar sobre los donativos recibidos en efectivo o en moneda nacional o extranjera, en piezas de oro o de plata, cuyo monto sea superior a cien mil pesos; y "relación de los administradores y empelados que hubieren recibido ingresos de la donataria autorizada en cantidad superior a $295,000.00, por concepto de salarios, honorarios, compensaciones o cualquier otro" (De la Vega y Castro, 2016: 24; RILSR, 2016: Art. 129).

• Existe la necesidad de crear categorías específicas dentro de la Ley para cierto tipo de organizaciones que, por sus características de operación (organizaciones de segundo piso), son entidades que trabajan en el fortalecimiento institucional o en el financiamiento de otras OSC. Actualmente, estas organizaciones no pueden otorgar donativos a otras que no cuentan con el estatus de donatarias autorizadas y, por tanto, no pueden emitir recibos deducibles de impuestos (García et al., 2007: 76, párr. 4).

A todo ello va aunado el hecho de que parece prevalecer en la legislación fiscal una visión del donativo como un costo o sacrifico para la recaudación fiscal y no como una "inversión social" (García et. Al., 2007: 76, párr. 2; Bolaños, 2007). Esto se materializa en la Ley en las siguientes limitantes:

• Establece un tope de deducibilidad para personas morales del 7% de utilidad fiscal del ejercicio anterior, el cual es percibido como un fuerte desincentivo para la cultura de la donación (LISR, 2013: Art. 27).

• Se establece también que el origen de los ingresos de las OSC sin fines de lucro debe provenir sustancialmente de federación, estados o municipios, impactando en la capacidad de diversificación de las fuentes de financiamiento (LISR, 2013: Art. 97).

• Establece un tope del 10% de los ingresos totales de las OSC con origen en actividades distintas a los fines para los que fueron autorizadas para recibir donativos (LISR, 2013:

Art. 80). Estable un tope del 5% de donativos y sus rendimientos que pueden ser destinados actividades administrativas de la OSC (LISR, 2013: Art. 82; LISR, 2013: Art. 138).

También se cuenta con información acerca de algunas limitantes en cuanto al proceso de obtención de la donataria, entre los cuales se encuentran los siguientes:

• El trámite se concentra en la oficina central del SAT en la CDMX, medida que ha sido criticada por las OSC al elevar los costos del trámite. Sin embargo, Incide Social ha explicado que esta decisión del SAT obedece a "la ausencia de criterios claros de autorización, la alta discrecionalidad en la asignación de autorizaciones y para evitar la influencia política de los líderes estatales con las oficinas locales "(Citado en Muñoz, 2014: 126).
• El procedimiento obliga a las OSC a buscar la validación por parte de una dependencia pública, a través de la "acreditación de actividades", práctica que ha sido definida por García et al (2007: 62) como un "veto eficaz por parte de la dependencia".
• Existe un portal sobre el proceso, pero no existen espacios de interacción y asesoramiento directo dentro del SAT o la SHCP.
• No existe un área responsable de capacitar a los servidores públicos y a las OSC en materia de obligaciones fiscales de las organizaciones.
• Escasos acuerdos con notarías públicas para brindar servicios eficaces, tomando en consideración los requerimientos específicos para las OSC.

Por otra parte, también se señaló que el SAT prohíbe a las OSC la comercialización, pues son organizaciones sin fines de lucro; sin embargo, sin la donataria autorizada las mantiene en el catálogo de empresas.

Mira, Hacienda no quiere que las organizaciones vendamos nada porque somos sin fines de lucro, y todo lo que se pretende comercializar es en beneficio, es para volver a trabajar. Pero Hacienda no nos lo permite porque somos sin fines de lucro, pero sí nos

tienen en su catálogo como si fuéramos empresarios (OSC, Quintana Roo).

A este punto recurrentemente señalado se añade el hecho de que los procedimientos administrativos y fiscales se han ido modificando con relativa rapidez o, al menos, a un ritmo diferente de las OSC quienes, aunque se comprometen a mantenerse actualizadas, se perciben intentando llegar a un punto que parece que se aleja cada vez que están cerca. Esto, en el sentido del adecuado orden de sus trámites y documentación.

A veces vienen como que más exigentes en unas cosas, la verdad cada día como que cada año cambia… cuando pareciera que ya lo tenemos todo, resulta que vienen y nos piden otras cosas más. Cada año tratamos de entender que es para mejorar la institución, pero sí se nos hace a veces un poco pesadito (OSC, Yucatán).

También se señala, del lado de las OSC, que la mayor parte de las veces no existe una persona que desempeñe exclusivamente estas tareas y éstas se añaden a los perfiles ya existentes, para quienes llega a ser complicado tomar este tipo de tareas.

De organización hemos tenido dificultades por el perfil del personal que tenemos… son perfiles entre científicos y consultores, y a veces es difícil encausarlos en este tipo de tramitología fiscal y legal, porque son guías que se requieren en la institución, pero a veces sí ha sido difícil con el personal (OSC, Quintana Roo).

Entonces, al no contar con personal previamente formado, se recurre a la contratación de una persona para ello, lo cual lleva a la OSC a generar una inversión que implica un rubro en su presupuesto. El cual, a su vez se ve supeditado a la normativa fiscal que permite unos gastos y restringe otros.

Esa sí es una barrera de dos años para acá, porque no podemos gastar en gasolina… es muy duro ese tema. Tenemos que aportar un billetito para pagar al contador, que es un fiscalista para que tenga todo en orden; y hemos visto, desafortunadamente cómo muchas de las organizaciones de la sociedad civil que por no

llevar en forma este tema fiscal, se van para abajo" (OSC Yucatán).

6.9.3.3 Relación entre Gobierno y OSC

La relación sociedad civil-gobierno es fundamental en el abordaje de las problemáticas sociales que son, en gran medida, la génesis de las OSC. El sector gubernamental tiene en sus manos la principal responsabilidad para garantizar el bienestar social, económico, la seguridad y la identidad cultural de sus ciudadanos; en algunos aspectos converge con otros actores sociales, como las OSC. Las OSC, como ya se ha señalado previamente, tienen entre sus virtudes más destacables la experticia con la que cuentan de los temas que abordan. Sin embargo, como señala Meyer (2005) es pertinente cuestionarse, a partir de una historia en donde no siempre las OSC han tenido un papel protagónico, de qué manera se toma en consideración su experticia en la atención de las problemáticas sociales. Dar respuesta a esta pregunta necesariamente lleva a tener un acercamiento a cómo se han definido las relaciones del tercer sector con el Estado.

Resulta necesario referenciar, aunque no sea tema de profundización para la investigación, que parte de la historia de las OSC se explica por su carácter cuestionador o contestatario; ante lo cual se miran diferentes formas de interacción. Por ejemplo, Olvera (2010) indica que existen los espacios de interacción entre los sectores y que incluso se han formalizado a manera de consejos que tienen el propósito de institucionalizar esta participación, pero muchas veces se trata de momentos en los que la participación reflejada se mira más como una simulación, pues no necesariamente se trata de procesos que deriven en acuerdos vinculantes.

De acuerdo con lo referenciado por los fundadores y miembros de las OSC entevistados para esta investigación la relación entre el Sector Gobierno y el llamado Tercer Sector u OSC ha pasado por diferentes momentos que van desde la intención de encuadrar la relación OSC-Gobierno en un esquema de corte clientelista, en el que se establece una relación de poder vertical y se intenta que las OSC en cuestión se ciñan o coadyuven a la la agenda y necesidades gubernamentales, hasta una relación de desconocimiento de la importancia de las OSC como actores capaces de incidir en la escena socio política o incluso una relación de tensión y desencuentro entre ambos sectores. Aquí algunos

testimonios que hablan de esta percepción por parte de las OSC:

> *Pues hace un año, es que a partir de enero Ayuntamiento nos daba un permiso para hacer el boteo ahí en las calles… pero llegó el momento en el que el presidente municipal me dijo 'sabes qué ya no puedes hacer boteo, queda prohibido' (OSC, Campeche).*

> *Cuando cambia el gobierno y entra el PRI a nosotros nos identifican como panistas y nos cortan. En aquel entonces, como que hay un Dios aquí arriba, no nos daban un peso por el gobierno, el único que nos daba dinero para trabajar con los pacientes del ayuntamiento, es el ayuntamiento de Mérida. Metimos un proyecto hace ya 21 años y nos empezaron a dar $1000.00 al mes, luego nos subieron a $3,000.oo, luego a $5000.00 y ahorita nos dan $6000.00, pero les atendemos cientos de pacientes, no me quejo, dinero es dinero, pero el gobierno estatal nunca nos ha dado nada. Yo voté por Ivonne y me dijo —Jorge —así me lo dijo porque Ivonne iba mucho a la universidad y yo ahí la conocí, me encantó esa mujer primero porque estaba gorda y segundo porque es una mujer campechanota— vamos a hacer esto-; subió y se olvidó, se olvidó y ya obviamente le fui a reclamar. Lo único que nos daba el gobierno de Patricio Patrón eran tres botellones de agua, lo tengo que decir, 3 botellones de agua de esas que purifica el DIF; cuando subió Ivonne nos quitaron los tres botellones y hasta la fecha (OSC, Yucatán).*

> *El gobierno no nos apoya, cuando empezamos a descubrir esto digo ´no, yo corto el programa de aparatos auditivos, porque no es lo mío, eso es del gobierno´. La gente sigue llegando con nosotros, yo tengo una manera de conseguir aparatos auditivos, sí, pero no es potestad mía, es potestad del gobierno y lo dice la ley y lo dice en la constitución, desde la primera que hizo Morelos, ahí lo dice, pero no cumplen con su trabajo. Entonces ¿por qué se crean las organizaciones? porque vienen a resolver algo que el gobierno no hace y si usted analiza todo eso, la gran mayoría de las organizaciones, en mi caso, de discapacidad se crean como resultado de que los hijos de estas personas que las crean tienen discapacidad y cuando ven que sus niños ya están encaminados entonces quieren ayudar a más gente y fue lo que a nosotros nos ha pasado (OSC, Yucatán).*

> *Todo lo que se da ha sido de manera voluntaria. Hemos detectado que hay grupos vulnerables en la ciudad y los que son las zonas rurales de Ciudad del Carmen en las que el alcance asistencial del gobierno a cualquier nivel es muy nulo, muy poco, o si hay algún apoyo llega muy mutilado y son pocos los beneficiarios, entonces eso es lo que nos ha motivado un poco para tener esa actividad, con o sin recursos nosotros estamos motivados a trabajar. Después se dio otro tema, en el que quisimos bajar otros programas de capacitación del gobierno federal que no tenía ningún costo, nosotros estábamos pagando el hospedaje, la logística del instructor, pero no nos quisieron dar porque es más político, por cuestiones de gobernanza, un partido distinto al otro, entonces nosotros quedamos en medio, somos apartidistas (OSC, Campeche).*

Hay autores (Canto, 2011 y Acuña, 2007) que consideran que el establecimiento de un replanteamiento de las relaciones entre actores sociales debería de partir de un reconocimiento mutuo entre sociedad civil-gobierno. Se tiene a favor que, incluso cuando exista una relación ambigua o donde se manifiesta cierta desconfianza, cada uno de los sectores ha empleado las herramientas a su alcance y las ha instrumentalizado para sus objetivos sin llegar a una confrontación abierta. Sin embargo, los gobiernos paulatinamente plantean pautas que fungen como mecanismos de control hacia lo que Sousa Santos (2005) señala como la transformación de algunas OSC en apéndices o instrumentos de la acción estatal. Lo más obvio se encuentra en el control del financiamiento proveniente de fuentes públicas y el acceso a convocatorias públicas nacionales, pues estas constriñen en gran medida el planteamiento de los proyectos y, por lo tanto, su ejecución.

VII. Análisis de los Factores que Determinan la Creación, Desarrollo y Permanencia de las OSC de la Península de Yucatán

La creación de una Organización de la Sociedad Civil deriva de diversos factores y motivos que determinan el rumbo a seguir para la atención de temas prioritarios, en este contexto y tras haber recopilado la información de una muestra representativa de las OSC de la Península de Yucatán,en esta sección se refieren los principales motivos por los cuales se inician actividades que dan forma a una organización. Como se pudrá observar dichos motivos varian entre las tres entidades federativas investigadas: Yucatán, Quintana Roo y Campeche.

7.1 Análisis de los Factores Asociados a la Creación de las OSC en la Península de Yucatán

En el estado de Yucatán con un 52.75% de la muestra se tiene que el motivo más representativo de creación es por formar parte de una participación como sociedad civil, así mismo en el estado de Campeche con un 39.4% del total de la muestra se observó que al igual que Yucatán, las organizaciones en su mayoría toman en consideración el factor de participación como sociedad civil, es decir, que al establecerse bajo una figura jurídica ya sea Asociación Civil, Institución de Asistencia Privada o cualquier otra figura jurídica habiente, este grupo de personas pueden atender la carencia o problemática existente con una mayor cobertura, estas aportaciones a la sociedad se piensan en función de las carencias o necesidades identificadas en un entorno inmediato al que se pretende trabajar manifestando de esta manera, un interés para dar solución a dicha carencia o problemática.

No obstante, en el estado de Quintana Roo el motivo más representativo por el cual se dio origen a la creación de las OSC, según los resultados de la muestra representativa de dicho estado es por vivencia personal, esto significa que los (as) fundadores de las organizaciones comenzaron su labor tras experimentar por uno mismo una necesidad o una carencia, y que, a partir de ello se propusieron a participar como sociedad civil organizada siendo este el segundo factor representativo en dicho estado con un

46.84%. En la siguiente tabla se puede observar de manera visual estos datos.

Tabla 7.1. Resultados de los motivos de creación de las OSC en la Península de Yucatán.

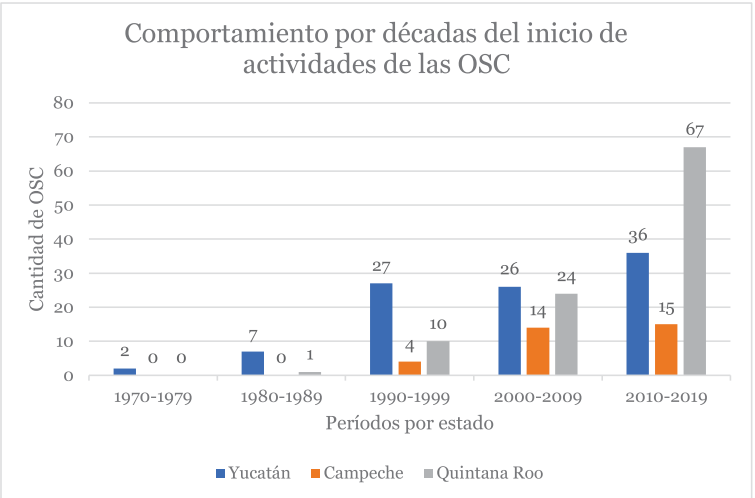
Indica en qué medida la opción planteada es más cercana al motivo por el cual nació la organización						
Ítem	**Nada**	**Poco**	**Regular**	**Suficiente**	**Mucho**	**Perdido**
YUCATÁN						
Acción de beneficencia o asistencia	22.34	7.45	6.38	15.96	47.87	0.00
Motivos ideológicos o convicciones	16.84	6.32	11.58	18.95	46.32	0.00
Alternativa de abordaje del objeto social	15.22	13.04	10.87	15.22	45.65	0.00
Forma de participación como sociedad civil	8.79	8.79	6.59	23.08	52.75	0.00
Vivencia personal	18.09	6.38	8.51	22.34	44.68	0.00
CAMPECHE						
Acción de beneficencia o asistencia	18.20	6.10	0.00	36.40	36.40	3.00
Motivos ideológicos o convicciones	36.40	15.20	6.10	18.20	18.20	5.90
Alternativa de abordaje del objeto social	27.30	15.20	6.10	21.20	24.20	6.10
Forma de participación como sociedad civil	12.10	6.10	9.10	21.20	39.40	12.10
Vivencia personal	18.20	6.10	12.10	21.20	36.40	6.10
QUINTANA ROO						
Acción de beneficencia o asistencia	15.36	9.93	7.58	22.74	44.41	0.00
Motivos ideológicos o convicciones	23.16	8.76	10.56	23.16	34.36	0.00
Alternativa de abordaje del objeto social	21.44	7.00	16.99	24.38	30.20	0.00
Forma de participación como sociedad civil	13.35	3.42	8.01	28.39	46.84	0.00
Vivencia personal	29.08	4.87	9.16	7.52	49.38	0.00

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

El instrumento arrojó que estas organizaciones dieron ini-

cio a sus actividades, incluso sin estar legalmente constituidos, a partir del año de 1975, presentándose en Yucatán la organización con mayor antigüedad de la Península de Yucatán, recalcando que estos datos son los resultados obtenidos de la muestra representativa.

Gráfica 7.1. Año de inicio de las actividades de las OSC de la Península de Yucatán participantes en la investigación.

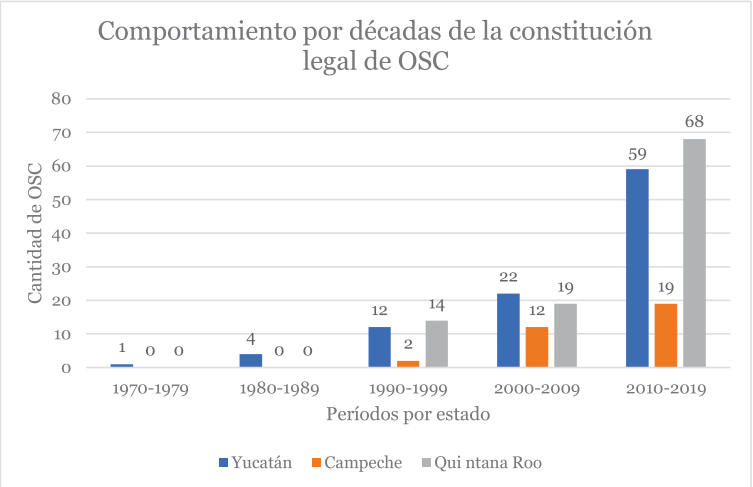


Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En la gráfica se puede observar que entre los años 2010 y 2018 existe un número mayor de organizaciones que dieron inicio a sus actividades, demostrando una tendencia en donde la participación de la sociedad civil de manera organizada va tomando mayor fuerza para la solución de problemáticas y carencias existentes.

Así mismo, las organizaciones participantes de la investigación, plasmaron que a partir del inicio de sus actividades buscan la formalización a través de la constitución legal como persona moral, teniendo una tendencia similar al año de inicio de sus actividades.

Gráfica 7.2. Año de constitución legal como persona moral de las OSC de la Península de Yucatán participantes en la investigación.



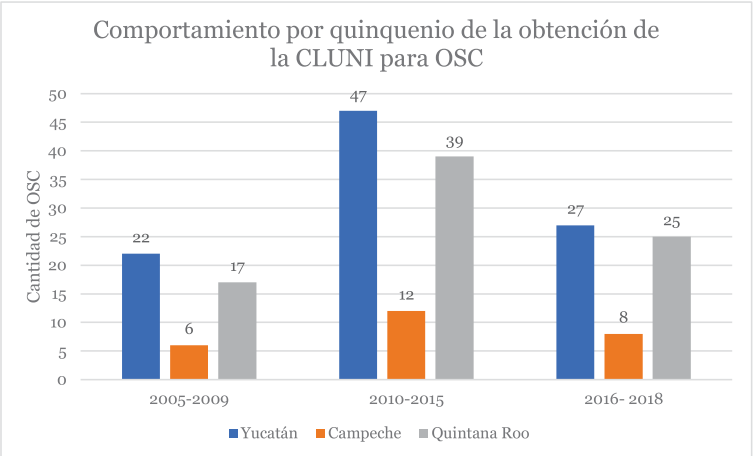
Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018

Como se observa en la gráfica, existe una tendencia entre los años de 2010 y 2018 en la cual la mayoría de las organizaciones encuestadas indicaron haberse constituido, esto es congruente a los datos del Sistema de Información del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC) en donde la tendencia de constitución legal se da entre 2010 y 2018.

Sin embargo, no todas las organizaciones que se constituyen de manera legal deciden realizan los trámites para la obtención de la CLUNI, esto se demuestra en la siguiente gráfica, en donde se observa que de la muestra representativa únicamente el 87% cuenta con la CLUNI.

La tendencia marcada para la obtención de la CLUNI es partir del 2005, siendo este año en el que se decreta el periodo oficial para la obtención de esta clave y que actualmente sigue vigente, así mismo, los resultados plasmados en la gráfica indican que la mayoría de las organizaciones encuestadas realizaron la obtención de la CLUNI entre el 2010 y 2015.

Gráfica 7.3. Año de la obtención del CLUNI de las OSC de la península de Yucatán participantes en la investigación.



Fuente: Elaboración con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

7.2 Análisis de los Factores Asociados al Desarrollo de las OSC de la Península de Yucatán

Los resultados obtenidos a través de la muestra representativa de organizaciones demuestran que existen acciones que las organizaciones llevan a cabo y que influyen en mayor medida para un fortalecimiento y por lo tanto un desarrollo en la estructura organizacional de las OSC. Entre estas acciones se encuentra la pertenencia a redes, la obtención de donataria, la obtención de certificaciones y contar con diversos elementos de institucionalidad y profesionalización.

De acuerdo con la gráfica 3.5 sobre la pertenencia a redes de la Península de Yucatán, el estado de Yucatán es la entidad federativa que presenta un mayor número de OSC que reconoce trabajar en redes con el 54.7%, el segundo lugar es el estado de Quintana Roo con el 44.2%, el estado de Campeche la muestra representativa no evidenció que sus OSC trabajen en redes, sin embargo, esto no debe tomarse como la inexistencia de redes en el estado de Campeche, ya que el portal de corresponsabilidad, se puede consultar que existen redes de OSC en este estado, esto indica de manera estadística que las redes existentes en el estado no están abarcando todas las temáticas o que la visibilización e impacto de estas redes no son identificables y por lo tanto reco-

nocidas.

En cuanto a la gráfica 3.3, en el estado de Campeche se tiene una menor proporción de OSC que tienen donataria autorizada vigente con un 33.3% de las OSC analizadas en el estudio y los estados de Yucatán y Quintana Roo, tienen una proporción mayor al 50% del total de OSC con donataria, esto indican que en Yucatán y Quintana Roo tienen un grado mayor de desarrollo a la donataria la cual permite una mayor diversificación para la obtención de fondos que pueden utilizarse para la operatividad de las OSC.

Por otra parte el bajo nivel de certificaciones en los tres estados de la península refleja un bajo nivel de desarrollo profesional, metodológico e institucional, ya que, si bien dentro de estructura organizacional se puede contar con conocimientos, habilidades y capacidades, estos no pueden ser demostrados para las instancias externas como donantes o colaboradores externos; Es decir, que al no estar acreditados por una instancia oficial, no tienen manera de comprobar que cuentan con dichos conocimientos y habilidades.

En cuanto a los resultados obtenidos respecto a los elementos de institucionalidad y profesionalización con los que cuentan las OSC de la Península de Yucatán, a continuación se presentan las principales necesidades detectadas.

Tabla 7.2. Principales resultados y necesidades detectadas en las OSC de la Península de Yucatán

Ítem	Resultado de la muestra	Necesidades detectadas en la muestra
La organización cuenta con un documento que incluye la misión, visión y objetivos.	La tendencia marca que más del 75% de las organizaciones encuestadas en la península de Yucatán cuentan con misión, visión y objetivos plasmados en un documento dentro de su estructura organizacional.	De acuerdo con las recomendaciones y pautas metodológicas, la misión, visión y objetivos deben actualizarse cada tres años, por lo cual es importante analizar si estos conceptos responden al actuar de la organización en el contexto actual

Ítem	Resultado de la muestra	Necesidades detectadas en la muestra
La organización es donataria autorizada.	Destacó que Yucatán ocupa el primer lugar de la península con organizaciones que cuentan con donataria (62.24%), seguido por el estado de Campeche (42.40%). Por su parte, el estado de Quintana Roo presentó el porcentaje más bajo de donatarias (31.36%). Sin embargo, Quintana Roo tiene un 28.7% de donatarias en proceso.	Para los estados de Quintana Roo y Campeche, se recomienda a los organismos competentes implementar programas de acompañamiento y seguimiento de este trámite, mientras que en el estado de Yucatán se deben continuar con las acciones que se están realizando y reforzarlas. Asimismo, es necesaria la revisión del marco jurídico que rige la autorización de donatarias para simplificar los trámites correspondientes.
La organización tiene un órgano de gobierno definido.	Yucatán marca tendencia al ser la entidad con mayor proporción de OSC que cuentan con un órgano de gobierno definido (65.63%) el cual, dependiendo de la figura jurídica de la organización, puede ser un consejo directivo o un patronato. En segundo lugar está Quintana Roo (60.73%), con una variación de un 2% mayor al estado de Campeche (58%).	Para facilitar la consolidación de los órganos de gobierno en las OSC, así como coadyuvar al eficiente funcionamiento de sus integrantes en las actividades designadas, es recomendable contar con un manual de consejeros y generar un semillero de integrantes para órganos de gobierno en cada entidad.
La organización cuenta con un documento del plan operativo.	Quintana Roo se encuentra en primer lugar con el 60.63% de OSC que cuentan con un plan operativo plasmado en un documento, mientras que en los estados de Yucatán y Campeche lo tienen un 46.88% y 54.50%, respectivamente.	A fin de orientar las acciones realizadas por las OSC en la implementación de sus programas y proyectos, es importante contar con una adecuada planeación que incorpore la Gestión Basada en Resultados para el Desarrollo.
La organización cuenta con un documento de presupuesto anual.	Los tres estados tienen porcentajes muy similares con variaciones de aproximadamente 3%, quedando en primer lugar Yucatán, en segundo Quintana Roo y tercero Campeche.	Es importante que los presupuestos se elaboren a partir de metodologías como la Gestión Basada en Resultados para el Desarrollo, que permitan cuantificar el impacto social de los montos destinados a las acciones de las OSC.

Ítem	Resultado de la muestra	Necesidades detectadas en la muestra
La organización cuenta con documentos que sistematicen sus prácticas.	La sistematización de las prácticas que se pueden evidenciar mediante documentos es menor al 50% en todas las OSC del presente estudio.	La sistematización de las metodologías implementadas por las OSC permite su constante monitoreo, evaluación y seguimiento, dando lugar al diseño de estrategias para la mejora continua de sus acciones. Asimismo, se recomienda el registro sistemático para poder lograr la replicación de sus modelos de intervención, así como comunicar tanto los procesos como los resultados a los donantes y público en general.
La organización cuenta con manuales que definan sus procesos internos.	Las OSC que cuentan con manuales para regir sus procesos internos representan menos del 40% de todas las OSC estudiadas.	Es necesaria la generación de manuales en las organizaciones para lograr el adecuado cumplimiento de las funciones en el equipo operativo, evitando así pérdidas de tiempo, recursos y aprendizajes.
La organización cuenta con un reglamento interno por escrito.	En cuanto al reglamento interno de forma escrita, en Campeche el 69.70% cuenta con ellos, mientras que en Yucatán y Quintana Roo es menor al 50%, esto muestra una marcada disparidad en cuanto al cumplimiento de este rubro.	Con este instrumento, las organizaciones pueden contar con marcos regulatorios internos que aumenten la eficacia de sus colaboradores y mejoren su capacidad de autonomía, por lo que se recomienda fortalecer este aspecto.
La organización realiza los procesos de contabilidad y rendición de cuentas en tiempo y forma.	Más del 69% de las OSC estudiadas tienen mecanismos de gestión y rendición de cuentas.	Al tratarse de un tema de suma importancia, es necesaria una mayor capacitación en la gestión de recursos de las OSC, armonizando pautas fiscales, contables, administrativas y operativas para la adecuada implementación de sus programas y proyectos.

Ítem	Resultado de la muestra	Necesidades detectadas en la muestra
En la organización existe personal encargado exclusivamente de la administración y la contabilidad.	El análisis de los resultados demuestra que más del 70% de las OSC estudiadas sí tienen personal exclusivo para la administración y contabilidad.	Debido a los constantes cambios en las normatividades fiscales, es importante fortalecer las capacidades y actualizar los conocimientos del personal encargado de esta área.
La organización cuenta con una metodología de trabajo definida.	En este aspecto, Yucatán ocupa el tercer lugar con el 57% de sus organizaciones, mientras que en Campeche y Quintana Roo es mayor al 60%.	Es importante crear procesos formativos o de asesoría para que el 100% de las OSC tengan métodos de trabajo profesionalizados que aseguren un impacto positivo en la población objetivo. De igual forma, es relevante en términos de sostenibilidad financiera ya que los donantes, tanto públicos como privados, con más frecuencia piden el cumplimiento de este requisito.
La organización cuenta con protocolos de actuación de derechos humanos.	En este aspecto se observó que Quintana Roo registra la menor tendencia con un 36.81%, mientras que en Yucatán y Campeche lo cumplen más del 50%.	Al ser el marco normativo que a nivel internacional orienta las acciones dirigidas al desarrollo, es esencial que todas las organizaciones cuenten con un Enfoque Basado en Derechos Humanos y con perspectiva de género como ejes transversales de sus acciones, tanto a nivel institucional como en los comportamientos y actitudes de sus colaboradores.
La organización tiene un documento diagnóstico sobre su población objetivo o la problemática que trabaja	Las organizaciones que indicaron contar con un documento diagnóstico representaron el 40.82% en Yucatán, mientras que en Campeche y Quintana Roo, fue mayor al 54%.	Se requiere actualizar y mejorar los conocimientos, metodologías y recursos que utilizan las OSC para la elaboración de sus diagnósticos, a fin de lograr estrategias más acertadas en sus intervenciones.

Ítem	Resultado de la muestra	Necesidades detectadas en la muestra
Existen mecanismos de participación de la población en el diseño de proyectos y programas.	En Yucatán, únicamente el 44.90% cuenta con estos mecanismos, mientras que en Campeche y Quintana Roo es menor al 39%.	Se detectó la necesidad de que las OSC transiten de un modelo asistencial o de intervención a uno de interacción con la población objetivo, incorporando su participación en todas las etapas de sus programas y proyectos (desde la planeación hasta la evaluación).
Existen mecanismos de retroalimentación de la población acerca de los proyectos y programas.	Los mecanismos de retroalimentación en los tres estados son menores al 43%.	Es indispensable incorporar procesos de capacitación para la realización de evaluaciones expost, que permitan contar con metodologías complementarias en la medición de impactos.

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos con el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Por otra parte, de las OSC analizadas en la Península de Yucatán se detectó que el mayor factor que ha influido a la trasformación de la organización, es la sobrevivencia económica, considerando que una transformación hace referencia a los cambios en la operatividad, actividades, metodologías, modelos de trabajo, así como la forma de operar los programas y proyectos; Esto quiere decir que las organizaciones requieren de recursos que les permitan llevar a cabo mejores acciones con el personal adecuado el cual refleje un mayor impacto en la sociedad atendida. En el siguiente cuadro se puede observar estos resultados

Tabla 7.3. Resultados de los motivos que influyen en la transformación de las OSC en la Península de Yucatán.

Indica en qué medida los siguientes factores han influido en las transformaciones de la organización						
Ítem	**Nada**	**Poco**	**Regular**	**Suficiente**	**Mucho**	**Perdido**
YUCATÁN						
Sobrevivencia económica	11.58	7.37	23.16	17.89	40.00	0.00

Indica en qué medida los siguientes factores han influido en las transformaciones de la organización						
Ítem	**Nada**	**Poco**	**Regular**	**Suficiente**	**Mucho**	**Perdido**
Dificultades para desarrollarse institucionalmente	18.09	15.96	26.60	20.21	19.15	0.00
Dificultades para el ejercicio de sus actividades	17.02	22.34	25.53	15.96	19.51	0.00
Falta de legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro	30.11	13.98	17.20	11.83	26.88	0.00
Cambios en las temáticas para las cuales se otorga financiamiento	38.89	12.22	14.44	13.33	21.11	0.00
Cambios en los procedimientos fiscales para OSC	29.67	16.48	12.09	20.88	20.88	0.00
CAMPECHE						
Sobrevivencia económica	15.20	9.10	24.20	27.30	15.20	9.10
Dificultades para desarrollarse institucionalmente	15.20	18.20	15.20	27.30	15.20	9.10
Dificultades para el ejercicio de sus actividades	12.10	24.20	12.10	36.40	6.10	9.10
Falta de legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro	27.30	21.20	9.10	18.20	12.10	12.10
Cambios en las temáticas para las cuales se otorga financiamiento	36.40	21.20	3.00	18.20	12.10	9.10
Cambios en los procedimientos fiscales para OSC	24.20	18.20	21.20	24.20	3.00	9.10
QUINTANA ROO						
Sobrevivencia económica	22.46	8.57	21.30	12.74	34.96	0.00
Dificultades para desarrollarse institucionalmente	15.63	16.52	22.28	22.56	23.04	0.00

Indica en qué medida los siguientes factores han influido en las transformaciones de la organización						
Ítem	**Nada**	**Poco**	**Regular**	**Suficiente**	**Mucho**	**Perdido**
Dificultades para el ejercicio de sus actividades	21.95	18.52	24.00	23.05	12.49	0.00
Falta de legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro	43.35	12.16	19.83	6.52	18.15	0.00
Cambios en las temáticas para las cuales se otorga financiamiento	58.10	8.10	20.61	3.24	9.96	0.00
Cambios en los procedimientos fiscales para OSC	51.86	8.10	14.12	10.42	15.51	0.00

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Una constante profesionalización de las OSC así como la constante mejora en los elementos de institucionalidad, permiten a las organizaciones realizar acciones de mayor impacto en las problemáticas atendidas, así como brindar mayor certeza y confianza en las instancias donantes.

7.3 Análisis de los factores que determinan la permanencia de las organizaciones civiles de la península de Yucatán.

7.3.1 Tipos de recursos con los cuales las organizaciones realizan su operación.

Las organizaciones cuentan con diferentes tipos de estrategias de recolección de recursos de para su operatividad y entre los cuales tenemos que de los tres estados de la muestra la tendencia es constante, es decir los recursos que más utilizan las organizaciones se componen de donativos y aportaciones voluntarias de los miembros, siendo éstas últimas las prioritarias; esto quiere decir que el grueso de los recursos de la operatividad de las organizaciones aún se basa en recursos propios del patronato o quienes están al frente de la organización; a las aportaciones de miembros le siguen los donativos y en tercer lugar eventos de recaudación.

En el estado de Campeche un 72.7% de sus recursos viene del rubro de aportaciones de sus miembros; estas tendencias indican que más de la mitad todavía dependen de sus miembros. Esto se puede explicar mediante diferentes argumentos; por ejemplo, que a los miembros les interesa su causa y trabajo de su asociación al punto de mantenerla financieramente, además del costo o inversión intelectual o de tiempo que implique tener un cargo en la organización o consejo.

Otro punto que emerge es que la mayoría de las organizaciones de la península aún no cuentan con estrategias de recaudación de fondos que les permitan tener una sostenibilidad de la organización y por lo tanto que no ponga en riesgo la permanencia de la misma, o en su caso la permanencia y sostenibilidad de las organizaciones dependan de alguno de sus miembros o de las personas que integran la asociación.

Por otro lado, las estrategias de recaudación menos utilizadas en los tres estados de la península según la tendencia generada por la muestra, arroja que los rubros de préstamo y subsidios son los menos utilizados; en el Estado de Yucatán la tendencia es que el 89.36 % no adquieren o adquieren muy poco préstamos, en Campeche el 94% no adquieren o adquieren pocos préstamos y Quintana Roo un 96.38%, por otro lado las organizaciones de la península de Yucatán se observa que la tendencia a obtener sus recursos de estrategias como son la prestación de sus servicios y recibir cuotas por los mismos es del 18% al 36%; siendo Yucatán el que más utiliza esta estrategia y Campeche el que menos utiliza esta estrategia. Esta tendencia puede ser multifactorial, desde la decisión de no recurrir al cobro de cuotas por política de la organización, hasta la posibilidad de contar en Yucatán con más organizaciones con capacidades profesionales fortalecidas.

7.3.2 Fuentes de los recursos de los cuales las organizaciones obtienen sus ingresos.

La obtención de los recursos para la operación e implementación de los proyectos sociales es de vital importancia en la permanencia de la organización ya que como cualquier organismo requiere de recursos para el desarrollo de sus actividades. La tendencia indicó que las principales fuentes de recursos vienen de la sociedad civil, es decir, los diferentes donantes que las organizaciones

han captado. Esta tendencia se repite en los tres estados siento el mayor el estado de Campeche con una tendencia del 54.5% obtiene de manera regular a muchos recursos en este rubro, de igual forma, Quintana Roo representa un 41.44% y Yucatán el 48.94% de sus recursos vienen de la sociedad civil. Esto indica que al menos la mitad de sus recursos para proyectos aún se basan en donativos; el hecho de que Yucatán puntúe en menor medida puede ser indicativo de una mayor diversidad en la ejecución de sus proyectos.

Las organizaciones de la península no suelen acceder a recursos internacionales; el estado que menos accede a estos recursos es el estado de Campeche el cual más del 94% no obtiene nada de recursos de gobiernos internacionales y el 81.17% nunca obtiene recursos de fundaciones extranjeras, esto indica que estas opciones fondeo de recursos internacionales y nacionales no están siendo utilizadas por las organizaciones, esto puede deberse a diferentes razones que van desde el impacto de sus proyectos, la fortaleza institucional de las organizaciones civiles o el fortalecimiento metodológico que les dé acceso a la participación en estas opciones de fondeo.

Tomando en cuenta estos resultados se puede determinar que en la península de Yucatán, las organizaciones civiles basan su estrategia de obtención de recursos en donativos de la sociedad civil, no tiene mecanismos de recaudación de fondos de otras fuentes tanto gubernamentales de los tres ámbitos federal, estatal y local y en mucho menor proporción cuentan con estrategias para obtener recursos internacionales, ya sea en organismos gubernamentales o de fundaciones extranjeras; esto puede ser un factor importante en la permanencia de las organizaciones ya que la dependencia a los donativos de sociedad civil o la utilización de los recursos de los miembros, es una fuente en donde existe un gran riesgo de que por factores externos se puedan perder estos apoyos o ya sea el fallecimiento o falta de su principal benefactor.

7.3.3 Elementos que han favorecido el desarrollo o consolidación de la organización.

Con el paso del tiempo la organización civil va enfrentando diferentes factores endógenos y exógenos que impactan y transforman la vida de la organización misma, estos factores van

determinando su crecimiento, desarrollo y consolidación en su entorno social. Estas influencias pueden ser de manera negativa o positiva. En este apartado analizaremos cual es la tendencia de influencia de estos factores que fueron identificados en las organizaciones civiles que participaron en la muestra.

El primero de los elementos que se analizaron es si el financiamiento recibido ha favorecido el desarrollo, los resultados indican que de manera general en los tres estados de la península no hay una tendencia determinante que pueda indicar que favorece o no favorece, ya que los resultados son muy parecidos en los dos extremos. En Yucatán el 32.26% comenta que no le favoreció en nada y el 31.18% indica que le favoreció mucho. Estos dos resultados reflejan la adaptabilidad de las organizaciones para su permanencia, independientemente del flujo de financiamiento recibido, quienes no han recibido nunca financiamiento, no reconocen como un factor favorable, y quienes sí han recibido financiamiento reconocen este factor como un elemento que ha influido en mucho a su desarrollo y permanencia; esta tendencia se presenta únicamente en el estado de Yucatán. En cuanto a Campeche y Quintana Roo la tendencia indica que no identifican a este elemento como un factor importante para su desarrollo y permanencia, Campeche tiene un 36% y Quintana Roo un 53.93% en donde mencionan que no le favoreció en nada.

Hay que recordar que en Yucatán la variedad de fuentes de donde provienen los recursos, los resultados indicaron que las organizaciones toman mayores alternativas para el fondeo de sus actividades, en comparación de los demás estados. En cuanto a la infraestructura, el reconocimiento de la importancia de este factor se dio de manera diferenciada en los tres estados: en Yucatán la tendencia marca que el 43.61% de las organizaciones reconocen que la infraestructura es un factor que ha favorecido a suficiente a mucho en el desarrollo y consolidación de la organización; esta percepción no se refleja de la misma manera en Campeche, donde los resultados indican que 54.5% no reconoce a la infraestructura como un elemento importante que favorezca a su desarrollo, esta percepción puede indicar que en el desarrollo de sus actividades no han llegado al grado de brindar un servicio en donde se cuente con infraestructura necesaria para mejorar sus modelos de intervención. De igual manera, el 47.71% de las organizaciones en Quintana Roo, no identifican como necesario o que ha influido

favorablemente en el desarrollo de su organización.

Un factor exógeno de la organización es la atención pública que reciben los temas y problemáticas atendidas, en este caso la tendencia indica que el 50.54% las organizaciones de Yucatán tienen la percepción de que la atención pública ha influenciado en un rango de suficiente a mucho de manera favorable en la consolidación de su organización. En el estado de Campeche las organizaciones reconocen la importancia de la atención pública pero no le dan el valor máximo de importancia, mientras que un 42.4% indicaron que esta importancia cae en el rango de regular a suficiente. Por su parte, las organizaciones del estado de Quintana Roo toman este elemento como un factor favorable para su desarrollo, ya que el 50.46% marcaron una tendencia de suficiente a mucho para hablar sobre el beneficio de este elemento.

En cuanto al factor de reconocimiento público de las organizaciones, la tendencia que se obtuvo en el análisis de los datos fue de manera similar en los tres estados de la península, las tendencias fueron en Yucatán el 51.08%, Campeche 48.5% y Quintana Roo el 49.3% están en el rango entre un impacto suficiente y mucho en la escala del instrumento de evaluación, esta percepción de la importancia del reconocimiento está ligado a la estrategia predominante de recaudación de fondos la cual es la donación de la sociedad civil. Es por esto que se puede interpretar que existe una correlación entre la importancia de este elemento que es el reconocimiento de la sociedad en su ámbito de acción y la forma de captación de recursos, lo cual, a su vez, permite identificar un área de oportunidad: tener los elementos sistematizados y efectivos de la comunicación del impacto de sus actividades, para que abone a la captación de posibles donadores. Esta estrategia debe de visualizarse a corto plazo, ya que es importante que las organizaciones, comiencen una planeación de los mecanismos de procuración de recursos de diversas fuentes.

Por otro lado, las organizaciones coincidieron que el factor de dominio y experticia de los temas que abordan es un factor que influye favorablemente en el desarrollo de la organización, en Yucatán el 64.52%, en Campeche el 60.6% y Quintana Roo el 50.23% indica que es de manera suficiente a mucho. En cuanto a la importancia de contar con recursos humanos capacitados y suficientes las organizaciones encuestadas, describieron una tendencia en la cual indica que tener ese factor le ha ayudado de

manera suficiente a mucho para el desarrollo de su organización; en Yucatán el 51.61% de las organizaciones comentan que este elemento influye de manera suficiente a mucho; en Campeche el 57.6% de igual manera comentan que es de manera suficiente o importa mucho y finalmente en Quintana Roo el 50.23% compartió la tendencia positiva de importancia.

Del aspecto analizado sobre si los procesos internos dentro de una organización han favorecido al desarrollo de las OSC, en los tres estados hay una tendencia que indica que sí ha favorecido de manera directa, mayor al 50% en cada uno de los tres estados de la península de Yucatán, destacando Yucatán donde el 75.23% lo ve como factor favorable y Campeche es el que menor lo considera con un 45.5% esto puede deberse a factores como la antigüedad de cada organización, a las capacitaciones que hayan recibido y si dentro de su equipo hay personal con capacidades de gestión y administración.

En el siguiente concepto se valoró en que escala consideran las OSC de la península de Yucatán si para su desarrollo y permanencia el que cuenten con evaluaciones y monitoreo de las actividades y proyectos favorece o no a sus organizaciones. En los tres estados la tendencia es que sí favorece de forma importante, los tres estados lo cuantificaron en las escalas valóricas más altas, en los tres estados es mayor al 50%.

En el siguiente aspecto analizado, tanto Yucatán como Quintana Roo consideran que ha contribuido de forma positiva y en gran cuantía el hecho que tengan procesos y personal que les permite gestionar y administrar los recursos económicos de la asociación, en estos dos estados está por arriba del 52% en promedio; en contraste, las organizaciones de Campeche lo consideran como algo importante pero no totalmente relevante, ya que es visto como algo importante por un 48.5% de las organizaciones, pero no le dan la más alta escala de valoración del presente análisis.

Acerca de las vinculaciones con otros organismos y cómo esto favorece en mayor o menor medida a la permanencia de las OSC, en Yucatán más del 60% lo ven como un aspecto relevante y que sí contribuye, con una tendencia similar está el estado de Quintana Roo, ya que más del 57% de las organizaciones lo ven como un aspecto importante, en el estado de Campeche no se marca una tendencia relevante, ya que las variaciones porcentua-

les están distribuidos de forma casi heterogénea con variaciones de 6%. Es decir, son muy diversas las respuestas, en un porcentaje relativamente homogéneo.

La valoración sobre si las relaciones de funcionarios públicos y tomadores de decisiones que están en puestos clave dentro de las instancias de gobierno u organizaciones relevantes en el estado de Campeche lo ven como un aspecto que no es relevante, las ponderaciones van del nivel regular a nada con un 63.6% entre las tres escalas que lo ven como algo que no contribuye, en Quintana Roo tiene esta misma tendencia con un más del 77% de todas las OSC del estudio, en Yucatán los porcentajes de valoración están en los extremos, ya que el 33.85% lo ve como nada y el 31.91% como Suficiente.

La contribución que consideraron ha influido para la permanencia en las organizaciones del presente estudio las políticas que tiene el gobierno relacionadas con el actuar de las OSC, en los tres estados tiene tendencias donde en promedio el 27% de las OSC lo consideran como poco relevante, sin embargo también en los tres estados es más alto del 20% de las asociaciones que lo consideran de forma regular, estos resultados varían ya que los programas y políticas públicas varían en cada estado, siendo Yucatán el estado que tiene mayor número de acciones de fortalecimiento para la OSC

Con más del 49% en promedio para los estados de Yucatán y Campeche las organizaciones de estos estados consideran que las condiciones normativas que rigen a la OSC han favorecido en el desarrollo o permanencia en el tiempo; por el contrario, en Quintana Roo más del 50% de las organizaciones creen que las leyes y normativas actuales perjudican su actuar. Este resultado fue consistente con el anterior que hablaba de políticas públicas implementadas en cada estado.

En cuanto al último concepto de este presente cuadro, el cual se refiere a las condiciones fiscales que rigen a las OSC en cada estado (de carácter federal y local), en Yucatán y Quintana Roo al menos 30% de las OSC cree que no contribuye en nada para el desarrollo o permanencia y en Campeche tiene una valoración en sentido contrario, ya que 33.33% de las OSC lo ven como un factor que ha influido directamente y de forma favorable al desarrollo de las organizaciones en el estado

7.4 Análisis estadístico de los resultados de creación, desarrollo y permanencia de las OSC

7.4.1 Yucatán

Para el estado de Yucatán al realizar el análisis de los datos que arrojó el instrumento de entrevistas, se empleó un análisis estadístico para determinar si existen diferencias en los puntajes de ambas escalas por figura jurídica, para lo cual se realizó una prueba t de Student para muestras independientes, obteniéndose los siguientes resultados:

En la primera escala se encontraron diferencias estadísticamente significativas en los ítems "La organización es donataria autorizada", "La organización cuenta con un documento de presupuesto anual" y "La organización cuenta con documentos que sistematicen sus prácticas"; los detalles estadísticos de la prueba se encuentran en la tabla 7.4 Estas diferencias señalan que más IAP son donatarias autorizadas; de la misma manera, las IAP suelen contar con un documento de presupuesto anual a diferencia de la mayoría de las AC; por su parte, las IAP suelen tener una metodología de trabajo más definida y cuentan con documentos que sistematicen sus prácticas que las AC. En cuanto a la segunda escala, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en las respuestas de los ítems de acuerdo con la figura jurídica.

Tabla 7.4 Resultados de la prueba t de Student para muestras independientes en la Escala 2

Reactivo	Sig (bilateral)	t de Student	Media AC	Media IAP
La organización es donataria autorizada	.002	-3.188	1.22	1.9
La organización cuenta con un documento de presupuesto anual	.002	-3.306	.85	1.55
La organización cuenta con documentos que sistematicen sus prácticas	.048	-2.006	.92	1.35

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Finalmente, para estimar si existen diferencias en los resultados de ambas escalas por área de trabajo prioritaria se empleó una ANOVA de una vía, con la intención de evaluar si existe una diferencia significativa entre grupos de medias. En la primera escala no se encontraron diferencias estadísticamente significativas excepto en los reactivos "La organización cuenta con un documento que incluye la misión, visión y objetivos", "La organización realiza los procesos de contabilidad y rendición de cuentas en tiempo y forma" y "La organización cuenta con protocolos de actuación de derechos humanos"; los detalles se describen en la Tabla 7.5. Estos datos indican que: Las organizaciones que trabajan con Fortalecimiento y con Arte y Cultura suelen contar con un documento que incluye la misión, visión y objetivos con mayor prevalencia que aquellas que trabajan con Género; las organizaciones que se dedican a los temas de Educación, Arte y Cultura, Ecología y Medio Ambiente indican una mayor incidencia por realizar en tiempo y forma los procesos de contabilidad y rendición de cuentas a diferencia de aquellas que trabajan con Género; las organizaciones enfocadas en el trabajo con Derechos Humanos cuentan con protocolos de actuación de derechos humanos a diferencia de aquellas que trabajan con Arte y Cultura.

En cuanto a la segunda escala hubo diferencias estadísticamente significativas en los ítems "¿Qué tanto se apegan los colaboradores a dicho reglamento?", "¿En qué medida los recursos provienen de Fundaciones extranjeras?" y "Los cambios en los procedimientos fiscales para OSC han influido en las transformaciones de la organización" (detalles en la tabla 7.5). Los resultados indican lo siguiente: Las personas que colaboran en organizaciones dedicadas a Derechos Humanos suelen apegarse más a los reglamentos internos que aquellas que colaboran en organizaciones dedicadas a la Ecología y el Medio Ambiente; muchos de los recursos con los que se manejan las organizaciones que trabajan con Género provienen de fundaciones extranjeras, a diferencia de aquellas que trabajan con Salud, ya que tienen una incidencia mucho menor; los Cambios en los procedimientos fiscales para OSC han influido en mayor medida en las transformaciones de aquellas que trabajan con Género que de las que trabajan con Ecología y Medio ambiente.

Tabla 7.5. ANOVA de una vía entre área de trabajo prioritaria y ambas escalas

Reactivos	Sig (bilateral)	F	Media Arte	Media Género	Media DDHH	Media Fortalecimiento	Media Desarrollo Comunitario	Media Ecología	Media Educación	Media Salud
La organización cuenta con un documento que incluye la misión, visión y objetivos	.016	2.659	2	0	1.93	2	1.57	1.75	1.75	1.93
La organización realiza los procesos de contabilidad y rendición de cuentas en tiempo y forma	.046	2.169	2	0	1.79	1.67	1.61	2	2	1.8
La organización cuenta con protocolos de actuación de derechos humanos	.001	3.791	.5	0	1.57	.67	.61	0	.25	.73
¿Qué tanto se apegan los colaboradores a dicho reglamento?	.005	3.174	1	2	3.08	2.33	1.78	.75	2.91	2.79
¿En qué medida los recursos provienen de Fundaciones extranjeras?	.027	2.422	0	2	1.5	.33	.64	1	.73	.11

Reactivos	Sig (bilateral)	F	Media Arte	Media Género	Media DDHH	Media Fortaleci-miento	Media Desarrollo Comunitario	Media Ecología	Media Educación	Media Salud
Los Cambios en los procedimientos fiscales para OSC han influido en las transformaciones de la organización	.047	2.167	3.5	4	1.46	3	1.57	0	1.91	2.04

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

7.4.2 Campeche

El análisis que se realizó para el estado de Campeche se utilizó las herramientas estadísticas para determinar si existen diferencias en los puntajes de ambas escalas por figura jurídica se realizó una prueba t de Student para muestras independientes, obteniéndose los siguientes resultados:

En la primera escala, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en la mayoría de los ítems, exceptuando los últimos dos, donde se obtuvo una diferencia altamente significativa en las medias de los reactivos "Las Dificultades para el ejercicio de las actividades han influido en las transformaciones de la organización" (p=.007; t=2.943 y en el ítem "Los Cambios en las temáticas para las cuales se otorga financiamiento han influido en las transformaciones de la organización" (p=.003; t=3.209). En cuanto a la segunda escala, igual surgieron ítems con diferencias significativas, las cuales se detallan en la tabla 7.6.

Tabla 7.6. Resultados de la prueba t de Student para muestras independientes en la Escala 2

Reactivo	Sig (bilateral)	t de Student	Media AC	Media IAP
¿Qué tanto se apegan los colaboradores a dicho reglamento?	.013	2.659	3.25	2.50
La organización plantea sus métodos de trabajo con perspectiva de género	.028	2.331	3.09	1.88
La organización nació por Acción de beneficencia o asistencia	.023	-2.399	1.92	3.15
La organización nació por Forma de participación como sociedad civil	.012	2.708	3.70	2.32
Las Dificultades para el ejercicio de las actividades han influido en las transformaciones de la organización	.007	2.943	2.73	1.58
Los Cambios en las temáticas para las cuales se otorga financiamiento han influido en las transformaciones de la organización	.003	3.209	2.45	.84
Los Recursos humanos capacitados ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización	.048	2.134	2.75	1.89

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Los resultados indican lo siguiente: La personas colaboradoras en las AC suelen apegarse más a los reglamentos internos que quienes colaboran en las IAP; las AC plantean sus métodos de trabajo con perspectiva de género con mayor frecuencia

que las IAP; las IAP nacieron por una acción de beneficiencia o asistencia, mientras que las AC nacieron por una forma de participación como sociedad civil; las dificultades para el ejercicio de las actividades y los cambios en las temáticas para cuales se otorga financiamiento han influido en mayor medida en las transformaciones de las AC que de las IAP; y los Recursos humanos capacitados ha favorecido más a las AC en su desarrollo o consolidación.

7.4.3 Cancún

Para determinar si existen diferencias en los puntajes de ambas escalas por figura jurídica se realizó una prueba t de Student para muestras independientes, obteniéndose los siguientes resultados:

En la primera escala no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en todos los ítems. En cuanto a la segunda escala, igual no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en la mayoría de los reactivos de la escala, exceptuando el ítem "¿En qué medida la organización opera con Eventos?". Los detalles de la prueba se encuentran en la tabla 7.7 Estos resultados indican que las Asociaciones Civiles suelen operar y generar recursos a partir de Eventos que organizan más que las Instituciones de Asistencia Privada.

Tabla 7.7. Resultados de la prueba t de Student para muestras independientes en la Escala 2

Reactivo	Sig (bilateral)	t de Student	Media AC	Media IAP
¿En qué medida la organización opera con Eventos?	.013	2.621	1.87	1

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Finalmente, para estimar si existen diferencias en los resultados de ambas escalas por área de trabajo prioritaria se estimó una ANOVA de una vía para evaluar si existe una diferencia significativa entre grupos de medias.

En la primera escala no se encontraron diferencias estadísticamente significativas excepto en el reactivo "La organización

cuenta con una metodología de trabajo definida", donde las organizaciones que trabajan con género obtuvieron la media más alta, mientras que quienes trabajan con Arte y Cultura tuvieron el puntaje más bajo; los detalles se describen en la Tabla 12. Esto indica que las organizaciones que trabajan con género suelen tener una metodología de trabajo bien definida, a diferencia de quienes trabajan con Arte y Cultura, quienes no necesariamente han definido su método de trabajo.

En cuanto a la segunda escala tampoco se encontraron diferencias estadísticamente significativas en los ítems entre las áreas prioritarias de trabajo salvo el ítem "Las Dificultades para desarrollarse institucionalmente han influido en las transformaciones de la organización", donde las organizaciones que trabajan con Arte nuevamente obtuvieron la media más baja, mientras que las que trabajan con Derechos Humanos obtuvieron la media más alta (detalles en la tabla 7.8); esto indica que las instituciones que trabajan con Derechos Humanos se han transformado significativamente a partir de las dificultades que existen para desarrollarse institucionalmente.

Tabla 7.8. Resultados significativos de la ANOVA de una vía en ambas escalas

Reactivos	Sig (bilateral)	F	Media Arte	Media Género	Media DDHH	Media Fortalecimiento	Media Desarrollo Comunitario	Media Ecología	Media Educación	Media Salud
La organización cuenta con una metodología de trabajo definida	.03	2.143	0	2	1.56	1.2	1.5	1.5	1.38	1.81
Las Dificultades para desarrollarse institucionalmente han influido en las transformaciones de la organización	.041	2.263	1	1.5	2.09	1.8	2.5	2	2.62	1.07

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

7.4.4 Chetumal

Para determinar si existen diferencias en los puntajes de ambas escalas por figura jurídica se realizó una prueba t de Student para muestras independientes, obteniéndose los siguientes resultados:

En la primera escala se encontraron diferencias estadísticamente significativas en los ítems "La organización cuenta con un documento de presupuesto anual", "La organización cuenta con manuales que definan sus procesos internos" y "La organización cuenta con una metodología de trabajo definida"; los detalles estadísticos de la prueba se encuentran en la tabla 11. Estas diferencias señalan que las IAP cuentan en su mayoría con un documento de presupuesto anual y manuales que definen sus procesos internos más que las AC; por su parte, las AC suelen tener una metodología de trabajo más definida que las IAP.

Tabla7.9. Resultados de la prueba t de Student para muestras independientes en la Escala 2

Reactivo	Sig (bilateral)	t de Student	Media AC	Media IAP
La organización cuenta con un documento de presupuesto anual	.000	-4.962	.57	1.85
La organización cuenta con manuales que definan sus procesos internos	.034	-2.249	.64	1.38
La organización cuenta con una metodología de trabajo definida	.009	-2.814	1.29	2

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

En cuanto a la segunda escala, sólo el reactivo "El financiamiento recibido ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización" obtuvo diferencias estadísticamente significativas entre los resultados de las AC y las IAP; los detalles de la prueba

se encuentran en la tabla 12. Estos resultados indican que las Asociaciones Civiles suelen operar y generar recursos a partir de Eventos que organizan más que las Instituciones de Asistencia Privada. Estos resultados señalan que el desarrollo o consolidación de las Asociaciones Civiles se han beneficiado más por los diferentes financiamientos recibidos que las Instituciones de Asistencia Privada.

Tabla 7.10. Resultados de la prueba t de Student para muestras independientes en la Escala 2

Reactivo	Sig (bilateral)	t de Student	Media AC	Media IAP
El financiamiento recibido ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización	.05	2.063	1.93	.77

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

Finalmente, para estimar si existen diferencias en los resultados de ambas escalas por área de trabajo prioritaria se estimó una ANOVA de una vía para evaluar si existe una diferencia significativa entre grupos de medias.

En la primera escala no se encontraron diferencias estadísticamente significativas excepto en los reactivos “La organización cuenta con un documento del plan operativo”, “La organización realiza los procesos de contabilidad y rendición de cuentas en tiempo y forma” y “La organización cuenta con una metodología de trabajo definida”; los detalles se describen en la Tabla 7.11. Estos datos indican que: Las organizaciones que trabajan con Salud y Arte y Cultura cuentan con un documento de plan operativo, a diferencia de aquellas que trabajan con Derechos Humanos y Fortalecimiento; las organizaciones que trabajan con Género y Arte y Cultura realizan los procesos de contabilidad y rendición de cuentas en tiempo y forma a diferencia de aquellas dedicadas a Derechos Humanos y Fortalecimiento; y las organizaciones que trabajan con Género, Arte y Cultura y Derechos Humanos cuentan con una metodología de trabajo definida, a diferencia de las que se dedican a Ecología y Medio ambiente.

En cuanto a la segunda escala hubo diferencias estadísticamente significativas en los ítems "¿En qué medida los recursos provienen de Fundaciones extranjeras?", "La organización nació por Acción de beneficencia o asistencia", "El dominio/experticia de los temas/problemáticas atendidas ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización", "Los Recursos humanos capacitados ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización", "Las Planeaciones de los procesos internos de la organización ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización" y "Las Relaciones con funcionarios públicos y tomadores de decisiones ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización" (detalles en la tabla 13).

Los resultados indican lo siguiente: Las organizaciones dedicadas a Género y Derechos Humanos suelen obtener sus recursos de fundaciones extranjeras, mientras que las que menos los manejan son aquellas dedicadas a Desarrollo Comunitario; las organizaciones dedicadas a Derechos Humanos tienen mayor tendencia de nacer por acción de beneficencia o asistencia a diferencia de aquellas dedicadas a Género o a Arte y Cultura; las organizaciones dedicadas a Arte y Cultura y Derechos Humanos se han visto favorecidas en su desarrollo y consolidación por el dominio o experticia que tienen hacia los temas o problemáticas que atienden a diferencia de aquellas que se dedican al fortalecimiento; los Recursos humanos capacitados han favorecido el desarrollo o consolidación de las organizaciones dedicadas al trabajo en Género a diferencia de aquellas que se enfocan en el Fortalecimiento; para las organizaciones que trabajan con Salud, las planeaciones de los procesos internos de la organización han favorecido el desarrollo o consolidación de la organización a diferencia de aquellas que se dedican al Fortalecimiento; y para las organizaciones dedicadas al trabajo en Ecología y Medio Ambiente las relaciones con funcionarios públicos y tomadores de decisiones ha favorecido su desarrollo o consolidación, a diferencia de las que se dedican al trabajo en el área de la Salud.

Figura 7.11. ANOVA de una vía entre área de trabajo prioritaria y ambas escalas

Reactivos	Sig (bilateral)	F	Media Arte	Media Género	Media DDHH	Media Fortalecimiento	Media Desarrollo Comunitario	Media Ecología	Media Salud
La organización cuenta con un documento del plan operativo	.013	3.81	2	1	0	0	1.5	1	2
La organización realiza los procesos de contabilidad y rendición de cuentas en tiempo y forma	.020	3.146	2	2	0	0	1.75	1.5	1.78
La organización cuenta con una metodología de trabajo definida	.002	5.591	2	2	2	0	1.75	.50	1.89
¿En qué medida los recursos provienen de Fundaciones extranjeras?	.033	3.003	0	2	2	0	.13	1	0
La organización nació por Acción de beneficencia o asistencia	.000	16.254	1	1	4	1.5	3.71	2.5	3.67
El dominio/experticia de los temas/problemáticas atendidas ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización	.013	3.767	4	2	4	0	2	2.5	3.33
Los Recursos humanos capacitados ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización	.041	2.82	3	3.5	3	0	1	2	2.56

Reactivos	Sig (bilateral)	F	Media Arte	Media Género	Media DDHH	Media Fortaleci-miento	Media Desarrollo Comunitario	Media Ecología	Media Salud
Las Planeaciones de los procesos internos de la organización ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización	.044	2.756	2	2	1	0	1.38	2	2.89
Las Relaciones con funcionarios públicos y tomadores de decisiones ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización	.042	2.796	1	2	1	0	2	3.5	.56

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado a las OSC participantes de la investigación, 2018.

VIII. Consideraciones Finales

En los capítulos previos se presentó un panorama general de la caracterización de las OSC de la Península de Yucatán, haciendo especial énfasis en la descripción de las Organizaciones participantes de Yucatán, Quintana Roo y Campeche participantes en esta investigación. Asimismo, se presentaron los resultados de corte cuantitativo y cualitativo en los que se da cuenta de los principales factores asociados a la creación, desarrollo y permanencia de las OSC investigadas, mismos que permiten vislumbrar una tendencia de sus principales logros, necesidades, aprendizajes y área de oportunidad. En este último capítulo se destacan los principales hallazgos y algunas recomendaciones orientadas al fortalecimiento de las capacidades institucionales de las OSC de la Península, de tal forma que su presencia en cada de las entidades federativas, que fungieron como escenarios de investigación, marque una diferencia en su desarrollo social, político y económico.

8.1 Consideraciones asociadas a la Caracterización de las OSC de la Península de Yucatán

De las tres entidades investigadas Yucatán ocupa el primer lugar en el número de OSC (411), seguido de Quintana Roo (311) y por último Campeche (144.).

- A pesar de que existe una gran cantidad de OSC que en su registro señalan como actividades primordiales aquellas relacionadas con temas de asistencia social, desarrollo de pueblos y comunidades indígenas, asistencia y servicios de salud, así como educación, cultura, artes, ciencia y tecnología; en los hechos al indagar -mediante el cuestionario y las entrevistas con las OSC participantes- sobre sus áreas prioritarias de trabajo se encuentra que ninguna de las OSC señaló la Ciencia como un tema de trabajo y que en Campeche no figuran la Educación, el Arte y la Cultura como temas primarios de atención de las OSC de ese estado.

- A pesar de que la Perspectiva de Género fue un eje transversal en el Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018 establecido por el Gobierno Federal de la República Mexicana de tal forma que dicha perspectiva debía atravesar todas las políticas públicas y programas de gobierno, dicha perspectiva no se presentó como prioritaria entre las OSC de la Península de Yucatán. Sólo un 1.2% la considera en Yucatán, ninguna OSC en Campeche. Quintana Roo donde un mayor número de OSC (5.4%) la han incorporado.
- Otra perspectiva o marco normativo presente en la agenda pública internacional y que, sin embargo, no ha sido incorporado por el 100% de las OSC de la Península de Yucatán es la relacionada con los Derechos Humanos. Sólo un 50% de las OSC de Yucatán y Campeche y un 36.85 de las de Quintana Roo cuentan con protocolos de actuación de derechos humanos.
- Al ser los Derechos Humanos el marco normativo que a nivel internacional orienta las acciones dirigidas al desarrollo, es esencial que todas las organizaciones cuenten con un Enfoque Basado en Derechos Humanos y con perspectiva de género como ejes transversales de sus acciones, tanto a nivel institucional como en los comportamientos y actitudes de sus colaboradores.
- En las tres entidades investigadas destaca que la población objetivo hacia las que más se enfocan las OSC son las consideradas "personas en situación de vulnerabilidad social". Durante las entrevistas con fundadores y miembros de las OSC, señalan que bajo esta caracterización se encuentran personas y grupos en situación de pobreza, desigualdad, exclusión y discriminación. Sin embargo, A pesar de la importante y significativa presencia de población indígena maya en la Península de Yucatán, ninguna OSC de Campeche y sólo un 18.9% y 7.9% de las OSC de Quintana Roo y Yucatán respectivamente, los consideran su población prioritaria de atención.
- De lo anterior se desprende que las OSC centran muchos de sus esfuerzos en contribuir en la construcción de condiciones sociales que permitan superar situaciones de desventaja, carencia y exclusión social en grupos y escenarios sociales específicos; sin embargo son escasas las OSC que centren sus

esfuerzos en el trabajo con la potencialización, expansión y mantenimiento de los recursos y capacidades de las personas, grupos y comunidades con las que trabajan (Ej. Mujeres Empresarias, Estudiantes Destacados, Comunidades con Buenas Prácticas en Salud, Líderes Indígenas, etc.).

•

Todos y cada uno de los aspectos señalados permite visibilizar necesidades aún no atendidas en cada entidad, por lo tanto áreas de oportunidad y tareas pendientes para las Instituciones de gobierno, fortalecedoras y consultoras que tienen como objetivo robustecer y coadyuvar a la pertinencia e incidencia de las OSC en los escenarios en lso que tienen presencia.

8.2 Consideraciones Asociadas a la Creación de las OSC de la Península de Yucatán

- Para determinar la fecha de inicio de actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil que participaron en la investigación se estableció como referencia que el inicio es a partir de la realización de alguna(as) actividad(es) realizada(as) por individuos con intereses compartidos que deciden trabajar en conjunto hasta conseguir un bien común para sus comunidades o grupos poblacionales. Aunque la lista de actividades que se pueden realizar es larga y diversa, cabe recalcar que al ser realizadas fuera del marco de la constitución legal de la de las organizaciones, este dato refleja entonces una antigüedad de trabajo de las OSC inclusive mayor a la reportada a partir de la fecha de creación, la cual se refiere a la constitución legal. Dicho esto las OSC con mayor antigüedad en le Península de Yucatán se ubican en Yucatán y datan de mediadnos de los años 70's, en segundo lugar están las que se crearon en Cancún, Quintana Roo en los años 90's y las de más reciente creación están en Campeche en el año 2000.
- Con base en el análisis de las entrevistas realizadas con fundadores y miembros de la OSC participantes en la presente investigación se puede afirmar que los motivos que llevan a crear una OSC en Península de Yucatán se han venido diversificando. Entre estos se encuentran los siguientes: 1)

Motivaciones de tipo familiar o personal, 2) Conciencia social orientada a la promoción del desarrollo y la generación de capacidades en la población, 3) Incidencia y generación de políticas públicas, 4) Generación de alternativas de acción a los problemas sociales, 5) Ser fortalecedoras de otras OSC y 6) Como franquicia o sucursal de una ONG Internacional.

Aunque se reconoce que la motivación personal es un factor con un gran peso en el momento de decidir crear una organización, y es además un elemento que pronostica su permanencia a través del tiempo (INDESOL, 2018), la realidad es que estos van dejando de ser prioritarios en la creación de las OSC. Esto debido a dos razones identificadas, por un lado la cultura de la profesionalización de las OSC que se ha venido fomentando desde INDESOL e impulsando desde finales de los años 90. Por otro lado, en la medida que en la formación de las OSC se van involucrando profesionistas con perfiles más especializados, esto lleva a que la creación de dicha OSC responda a problemas y necesidades sociales, que no necesariamente los afectan directa o personalmente, pero en los que se quiere incidir de manera activar e impactar; en ocasiones incluso como resultado de diagnósticos precisos que marcan las prioridades y líneas de acción a seguir. Es decir, las OSC se han ido posicionando como una figura a través de la cual la sociedad organizada encuentra una vía de participación legítima y efectiva en la arena pública. Las OSC han ido ganando terreno y en esa medida también la participación, también va siendo resultado de una cultura de la profesionalización de estas figuras.

- Las organizaciones participantes hablan acerca de que en los inicios de su labor emerge un cuestionamiento acerca de la posición que se tiene en la sociedad, acerca de las carencias y problemáticas; a partir de lo cual se llega a una acción que la mayoría de las veces inicia como una labor informal que paulatinamente adquiere estructura y formalidad, en el sentido estricto de una labor intencionada y organizada. Evidentemente estas aportaciones a la sociedad se piensan en función de las necesidades identificadas en su entorno más próximo; sin embargo, al inicio no se realizan necesariamente en función de los recursos, ya que son resolutivos sobre la marcha del mismo proceso de ayuda. Es de llamar la aten-

ción que las OSC de Quintana Roo hayan hecho mención de este factor con mayor frecuencia; sin embargo, una vez realizado el análisis cualitativo de manera integral, se observa que es un elemento consistente en el discurso acerca de las primeras aproximaciones a la labor.

- Entre los factores vinculados a la creación de las OSC se pueden identificar aquéllos que se ubican en el orden de lo emotivo y que difícilmente corresponde a algún elemento racional pero que son potentes propulsores de la creación, desarrollo e incluso permanencia de las OSC. La investigación que existe sobre este tipo de factores es muy escasa. Como referencia se puede mencionar la impulsada por FLACSO Argentina y la Iniciativa Humanitaria Aurora (IHA) al lanzar la convocatoria sobre la praxis de la gratitud como motivación para la acción en los movimientos sociales contemporáneos en América Latina, que actúan en el campo de los Derechos Humanos, Civiles y Económicos en contextos de desigualdad estructural. en lo al mismo tiempo, impulsa gran parte de la labor que se realiza en las OSC. En la Península de Yucatán, la investigación de los factores emocionales, como la gratitud en la creación y desarrollo de las OSC es una tarea pendiente, pues actualmente no existe nada sobre ello.
- Resulta muy importante destacar que existe en los fundadores un cuestionamiento al papel del Estado frente a la resolución de las problemáticas sociales. Quizás no siempre es expresado explícitamente, pero se mira el origen de las OSC como una forma de resolución de problemáticas sociales que el gobierno no está atendiendo debidamente. En el caso particular de algunas de las OSC entrevistadas en Mérida, existe en ellas una conciencia social predominante que lleva a cuestionar la actuación del sector gubernamental en el abordaje de determinadas problemáticas sociales. Esto no significa que las OSC de las otras entidades no hagan alusión a este aspecto, pero resalta en las OSC yucatecas; esto, a su vez, hace sentido con el hecho de que, de la misma manera, son las OSC de esta entidad quienes tienen más en consideración la labor de incidencia política como un proceso en el que las OSC deberían de trabajar una vez que van consolidando su evolución.

- Al hablar de la Creación de las OSC una figura ineludible es el papel de las personas quienes fundan estas organizaciones. Con base en las entrevistas realizadas en la presente investigación con los Fundadores, pero también con miembros de las OSC se pudo identificar que existen una serie de características o perfil que comparten como son su capacidad de empatía, generosidad, compromiso social, liderazgo y capacidad para generar redes de trabajo, no obstante las áreas de oportunidad para el trabajo con ellos están en la serie de conocimientos y habilidades que sería deseable que tengan y aún no adquieren. Por ejemplo, acceso a una mayor especialización de corte más académico sobre los temas o poblaciones que son su área de trabajo como OSC, asimismo sigue siendo una necesidad que la buena voluntad con la que crean la organización vaya acompañada de habilidades gerenciales, administrativas, de plantificación y rendición de cuentas. El fundador ideal es aquel que logra encontrar un estilo de liderazgo equilibrado entre la tarea y la relación en la que la OSC se desarrolle y permanezca aún en su ausencia o relevo.

8.3 Consideraciones Asociadas al desarrollo de las OSC de la Península de Yucatán

A partir del conocimiento generado acerca de las organizaciones de la región de la península sur, se llega a la identificación de aspectos que favorecen su consolidación. Si bien es cierto que se deja de lado a aquellas organizaciones que a partir de su disolución aportan elementos susceptibles de análisis, para la prevención de experiencias que les llevaron a ello, y que es difícil predecir que aquellas que al día de hoy se mantendrán en el tiempo; es importante señalar aquellos elementos que de manera consistente emergen con una valoración positiva para las organizaciones.

El desarrollo de las OSC va ligado a la capacidad de las organizaciones de contar con objetivos bien delimitados, estructuras organizativas claras y una planeación institucional bien definida que les permita operar, con independencia de la presencia, ausencia y a pesar de las personas que la conforman.

La estructura organizativa tiene que ver con el establecimiento de un organigrama, de líneas de mando claras, de perfiles

de puesto bien definidos. Por su parte la Planeación Estratégica se relaciona con el establecimiento de la Misión, Visión, Objetivos de la organización, el establecimiento de un programa de trabajo y el análisis de las fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad de la Organización que le permitan alcanzar las metas que como OSC se han puesto. En este sentido el Estado de las OSC de la Península de Yucatán es diverso y disparejo. Las OSC del Estado de Yucatán son las que presentan en su mayoría una estructura organizativa y planeación institucional más consolidada, seguida de las organizaciones de Cancún, no así las de Chetumal. Por último, se puede señalar que es en el estado de Campeche donde se ubican las OSC con un menor grado de Desarrollo, bajo el criterio de Estructura Organizativa, Operativa y Planeación Institucional. OSC con una Estructura Organizativa y Planeación Institucional Consolidada.

De acuerdo con la información analizada se pueden distinguir tres diferentes grados o niveles de desarrollo alcanzando por las diversas OSC investigadas. Estos se clasifican como:

1. OSC con una Estructura Organizativa y Planeación Institucional Consolidada
2. OSC con una Estructura Organizativa y Planeación Institucional en Proceso
3. OSC sin una Estructura Organizativa ni Planeación Institucional

En la siguiente tabla se muestran una serie de factores que tienen que ver con el desarrollo alcanzando por una organización. Estos factores fueron evaluados a través de una encuesta que se aplicó a una muestra representativa de OSC que actualmente operan en Yucatán, Quintana Roo y Campeche. Con base en el análisis de la encuesta se detectó el porcentaje de OSC de cada entidad, que dentro de su organización cuentan o cumplen con cada uno de los factores analizados, vinculados, básicamente, con la estructura orgánica, operativa, administración, Planeación Institucional y procuración de fondos; es decir que dan cuenta del grado o nivel de desarrollo en el que se encuentran dichas OSC. En la tabla de señala con una cruz aquellas entidades federativas investigadas en las que menos del 60% de las OSC cumple con ese factor. Esta información representa un insumo acerca de las

áreas en las que requieren ser fortalecidas las organizaciones de Yucatán, Campeche y Quintana Roo.

Tabla 8.1Identificación de Factores en los que las OSC de la Península de Yucatán requieren ser fortalecidas

Factores	Yucatán	Q. Roo	Campeche
La organización cuenta con un documento que incluye la misión, visión y objetivos.			
La organización es donataria autorizada.		X	X
La organización tiene un órgano de gobierno definido.			X
La organización cuenta con un documento del plan operativo.	X		X
La organización cuenta con un documento de presupuesto anual.	X	X	X
La organización cuenta con documentos que sistematicen sus prácticas.	X	X	X
La organización cuenta con manuales que definan sus procesos internos.	X	X	X
La organización cuenta con un reglamento interno por escrito.	X	X	X
La organización realiza los procesos de contabilidad y rendición de cuentas en tiempo y forma.			
En la organización existe personal encargado exclusivamente de la administración y la contabilidad.			
La organización cuenta con una metodología de trabajo definida.	X		
La organización cuenta con protocolos de actuación de derechos humanos.	X	X	X
La organización tiene un documento diagnóstico sobre su población objetivo o la problemática que trabaja	X	X	X
Existen mecanismos de participación de la población en el diseño de proyectos y programas.	X	X	X
Existen mecanismos de retroalimentación de la población acerca de los proyectos y programas.	X	X	X

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

Como puedes observarse en la tabla previa el acompañamiento para que un mayor número de OSC logre, en caso de valorarlo positivo, ser donataria autorizada es un área de oportunidad en Quintana Roo y Campeche. En todas las entidades federativas las OSC requieren ser fortalecidas para que logren procesos de sistematización de su trabajo, manuales internos de funcionamiento, reglamentos internos por escrito, protocolos de actuación en derechos humanos, generación de diagnósticos acerca de la población con la que se trabaja, implementación de metodologías participativas y mecanismos de retroalimentación de la población hacia los proyectos y programas.

Retomando lo relativo a la debilidad detectada acerca de la carencia de herramientas para sistematizar los procesos de trabajo por parte las OSC, es importante trabajar de manera muy enfática en ello, ya que la sistematización permitiría identificar lecciones aprendidas, impacta positivamente en el ejercicio de los recursos materiales y humanos, pues se evita duplicar procesos al aprender de lo ya hecho. El trabajo de sistematización podría traducirse en la construcción de un banco de datos de buenas prácticas, por parte de las fortalecedoras o la Junta de Asistencia Privada.

Resulta importante que las OSC sean cada vez más conscientes que la sistematización de sus prácticas y las evaluaciones tanto de sus procesos internos como de sus proyectos son áreas de oportunidad que, de ser debidamente atendidas, optimizarán sus recursos y sus prácticas. Aunque varias de las organizaciones reconocen el insumo tan relevante que proveen estos procesos, son pocas las organizaciones que los incluyen como sus actividades establecidas, e incluso más escasas, aquellas que se apoyan en equipo externo para que evalué y brinde una perspectiva alterna.

Una de las organizaciones participantes se plantea la sistematización de sus prácticas, de tal manera que a partir de ello se cree un manual que sirva de modelo para su replicabilidad. También se encuentra como una actividad en la agenda pendiente, realizar trabajo orientado a la política pública, que se considere la información que generan para su elaboración. Asimismo, otras organizaciones manifiestan un deseo de reconocimiento de su labor, por parte de la sociedad en general, en el sentido que sean referentes en los temas que trabajan y la metodología que

desarrolla.

Además de explorar la existencia de factores vinculados con la estructura organizativa, operativa y planeación institucional y estratégica de las OSC de la Península de Yucatán, era muy importante abrir otra brecha de indagación y preguntar que tanto en los hechos la organización se apega o cumple con lo definido en sus estructuras, diseño de estrategias y planes institucionales, pues el desarrollo de las OSC no sólo dependen de lo plasmado en los documentos, sino de la capacidad de las OSC de instrumentar estos aspectos en sus prácticas cotidianas. En la siguiente tabla se marca con una cruz aquellas entidades federativas en las que menos del 60% cumple entre suficiente y mucho con cada uno de los aspectos evaluados. Es decir, que aquellos aspectos marcados son los que las OSC requieren ser fortalecidas.

Tabla8.2. Evaluación del Cumplimiento de las estrategias de planificación y metodológicas en las OSC de la Península de Yucatán

Ítem	Yucatán	Chetumal	Cancún	Campeche
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en el plan operativo?	X	X	X	X
¿Qué tanto se apega la organización a lo planificado en el presupuesto?	X	X	X	X
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en dichos manuales?	X	X	X	X
¿Qué tanto se apegan los colaboradores a dicho reglamento?		X		X
La organización plantea sus métodos de trabajo con perspectiva de género		X		
La organización plantea sus métodos de trabajo con un enfoque de derechos humanos	X	X	X	

Fuente: Información obtenida a través de la aplicación del instrumento a una muestra representativa de OSC en la Península de Yucatán.

Como puede apreciarse en la tabla de manera unánime se requiere acompañamiento para que las OSC identifiquen y superen los obstáculos que les están impidiendo guiar su trabajo con base no solo en la planeación, sino en prácticas en el hacer cotidiano. Prácticamente hay una gran distancia entre contar con los planes y llevarlo a los hechos.

Por otra parte, a manera de autocrítica, también señalan las

organizaciones lo importante que resulta contar con una perspectiva que se acerque más a la lógica empresarial en el tema de la administración y la contabilidad, con personas cuyo perfil le permita realizar estos procesos y, simultáneamente formarse o fortalecer, los conocimientos y habilidades que dotan al trabajo de su naturaleza social.

Sin embargo, no se puede perder de vista que existe la posibilidad que un enfoque corporativista, al que se mira como solución para favorecer procesos administrativos más coherentes con lo que la instancia gubernamental solicita, lleve a la reproducción de conocidas problemáticas como prácticas corporativistas o asistencialistas que afecten la perspectiva integral y comunitaria del trabajo. Por ejemplo, un análisis indica que un gran número de OSC en México tiene como práctica sistemática el cobro de servicios (Equipo México, 2015) mientras que otras adoptan modelos internacionales de trabajo para replicar localmente, limitando en ocasiones la participación de comunidad pues la presentación del informe de actividades y de ejercicio de los recursos no siempre permite adecuaciones al contexto.

Llama la atención que todas las OSC han incorporado a su trabajo la perspectiva en derechos humanos, no así las de género.

Las organizaciones destacan la profesionalización de su labor y la sistematización de sus prácticas. Ambos procesos implican que se brinde una mirada al quehacer de la OSC, de una manera detenida y crítica; probablemente a ello obedezca que sea digno de mención como momento significativo. Por lo general esta evaluación acerca de los procesos y de las prácticas de las OSC brinda una serie de aprendizajes y también plantean directrices para continuar su trabajo. En este sentido, se observan convergencias entre las tres entidades en cuanto a las OSC que trabajan en temas de medio ambiente, pues son las que hacen mayor referencia a procesos de monitoreo y evaluación de sus actividades; presumiblemente esto va ligado al establecimiento claro de indicadores prestablecidos por instancias financiadoras y por la tendencia de estas mismas OSC a involucrarse en procesos de política pública.

Para comprender la trayectoria de una organización, no sólo es necesario acercar la mirada a los factores asociados que intervienen tanto externa como internamente en la toma de decisiones en concordancia con sus metas y objetivos trazados, sino que,

además, es relevante conocer hacia donde se proyectan pues esto es indicativo de cómo sus expectativas van en concordancia con su visión y su misión.

En cuanto al futuro y retos de las organizaciones, se identifican diferentes vertientes hacia las cuales orientarse. La mayoría de las organizaciones entrevistadas manifiesta su deseo de expandirse en el sentido de ampliar la cobertura de sus actividades lo que, como les conllevaría a ampliar la plantilla de recursos humanos. Asimismo, esto también implicaría para algunas de las organizaciones contemplar como prioritario el hecho de contar con un espacio físico e infraestructura propias, suficientes y en buen estado para la realización de sus actividades. Otras organizaciones hablan acerca de su futuro en términos de los alcances esperados en sus proyectos. En este sentido lo que destaca es que la expectativa de los efectos reside en el empoderamiento y la autogestión, independientemente de la temática abordada, sea en educación, organización comunitaria, género, medio ambiente.

8.4 Consideraciones Asociadas a la permanencia de las OSC de la Península de Yucatán

Como resultado de los análisis realizados para este estudio se concluye que la permanencia de las OSC a mediano y largo plazo se relaciona con tres diferentes factores:

1. La tríada confianza-legitimidad e impacto que cada organización logra generar en el ámbito en el que se desenvuelve.
2. La Sostenibilidad económica y social, relacionada esta última con la capacidad de generar alianzas y redes.
3. La presencia de factores externos o exógenos que, si bien no dependen directamente de las OSC, pues no tienen el control directo sobre ellos, si actúan favoreciendo u obstaculizando su trabajo y permanencia cuando se hacen presentes.

La confianza alcanzada por las OSC se relaciona con el impacto que su trabajo tiene en quienes son su población objetivo, así también en el reconocimiento que alcancen por parte de quienes las evalúan. La confianza va de la mano de la legitimidad como OSC. De acuerdo con lo reportado en esta investigación para lograr la confianza y legitimidad se requiere tener impacto

con el trabajo realizado, así también mantener un adecuado nivel de autonomía respecto al sector gubernamental.

Hay una correlación entre la permanencia que logra una OSC y las estrategias que diseña e implementa para lograr la sostenibilidad o sustentabilidad económica, y la social, que se establece por su capacidad política para articularse con otros actores sociales.

La sustentabilidad financiera depende de la eficacia con la cual las OSC obtienen sus recursos para su operatividad y la ejecución de sus proyectos sociales. En el caso de las OSC participantes la procuración de fondos sigue siendo un área débil que requiere un mayor acompañamiento. La mayor parte de sus recursos todavía proviene de lo que aportan sus miembros, del fondeo, la organización de eventos y la recepción de donativos monetarios o en especie. Aunque cada vez más OSC participan en convocatorias nacionales para tratar de acceder a recursos, pocas lo logran.

Las organizaciones de la península de Yucatán no suelen acceder a recursos internacionales; el estado que menos accede a estos recursos es el estado de Campeche, un 94% de OSC de este estado no obtiene nada de recursos de gobiernos internacionales y el 81.17% nunca obtiene recursos de fundaciones extranjeras, esto indica que estas opciones de fondeo de recursos internacionales y nacionales no están siendo utilizadas por las organizaciones. Lo anterior, puede deberse a diferentes razones que van desde el impacto de sus proyectos, la fortaleza institucional de las organizaciones civiles o el fortalecimiento metodológico que les dé acceso a la participación en estas opciones de fondeo.

De las tres entidades participantes es en Yucatán donde es más amplía la variedad de fuentes para proveerse de recursos. Asimismo, según la investigación realizada por Manuel Toral (2018) con base en información obtenida por medio del portal de datos abiertos del Gobierno Federal, entre los años 2013 y 2017, la ciudad de Mérida se ubicó en el primer lugar de número de proyectos presentados ante el Programa de Coinversión Social (PCS) del Indesol cuyo principal requisito es que las OSC cuenten con Clave Única de Inscripción al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (CLUNI).

La otra vertiente de la sostenibilidad es la social, relacionada con la capacidad de las OSC de crear redes, hacer vínculos intra

e intersectoriales que se traduzcan en mayores logros e impacto social. Este factor todavía es poco valorado por las OSC investigadas en la península de Yucatán, en este sentido es área que las fortalezas pueden trabajar con ellas.

Las OSC de Yucatán, a diferencia de las de los otros dos estados muestran una tendencia muy importante al trabajo en redes (en función de objetos sociales y poblaciones en común), dinámica que ha permitido su permanencia, legitimidad e impacto. Esto a su vez va dando resultados en su nivel de incidencia política en la participación del establecimiento de una agenda que marque el rumbo de las políticas públicas en temas coyunturales (ej. Alerta de violencia de género, paridad y denuncia de violencia política de género).

En lo relativo a los Factores Exógenos asociados que afectan la permanencia de las OSC, las organizaciones consultadas para este estudio señalaron de manera prioritaria lo relativo a las condiciones fiscales que regulan la contabilidad de las OSC en el país. La mayor parte de las OSC muestra e invierte un importante monto de sus recursos financieros y humanos para dar cumplimiento puntual a todas las normatividades que el SAT les ha ido imponiendo, muchas de ellas, desde su parecer, poco realistas y sensibles a las necesidades del trabajo que desarrollan. El sentir generalizado es que no se ha logrado un equilibrio entre la necesidad de la rendición de cuentas y la transparencia en el uso de los recursos económicos de las OSC y el poder contar con las condiciones adecuadas e incluso dignas para el desarrollo operativo que conduzca a un óptimo cumplimiento de las metas de las OSC. Además, el continuo cambio en las reglas de operación fiscal ha hecho que las OSC tengan que destinar recursos, pese a ser escasos, a la contratación de personal especializado para dar cumpliento a todo lo fiscal, con riesgo de desaparecer o ser sancionadas, por omisión dado el desconocimiento que genera lo vertiginoso de los cambios en materia fiscal.

Otro, aspecto que las OSC consideran adverso y que pone en riesgo su sostenbilidad financiera es que en las convocatorias, principalmente las de fondos públicos nacionales, se dificulta la incorporación de recursos humanos que cuenten con las condiciones salariales y de seguridad laboral necesarias y dignas, en función del trabajo que realizan, para prevenir la rotación y las contrataciones por proyectos. Todo esto afecta de manera directa

al capital económico de las organizaciones y, por lo tanto, en su administración y operatividad. Desde su punto de vista se ha confundido "no lucrativo", con "condiciones de trabajo demasiado adversas, que incluso afectan el ejercicio del derecho humano a una vida digna entre los miembros de las OSC. En este sentido, se apela a la necesidad de que en los cambios en las normativas legales y fiscales que rigen a las OSC de todo México, en este caso de la península de Yucatán, sean tomadas en cuenta las voces, perspectivas y opiniones de los miembros de las OSC, ya que el sentir es que se realizan al margen, con desconocimiento e insensibilidad hacia la labor que realizan. Consejos participativos federales y estatales.

Por último, se debe llamar la atención sobre la escasa "cultura de la filantropía" que hoy existe en México y la necesidad de establecer estrategias desde el gobierno y la sociedad civil para fortalecerla, recordando que la filantropía puede ejercerse no sólo monetariamente o en especie, sino también con el tiempo que las personas destinen para realizar trabajo voluntario dentro de la organización. Esta cultura de la filantropía es un elemento de construcción de ciudadanía muy importante, en tanto que genera corresponsabilidad social y un involucramiento activo de los ciudadanos en la resolución de los problemas que como sociedad les aquejan, lo que sin duda, es un insumo en la construcción de un escenario democrático.

Referencias Bibliográficas

Acotto, L. (2003). Las organizaciones de la sociedad civil. Un camino para la construcción de ciudadanía. . Buenos Aires: Espacio.

Aguilar, R. (1997). Las ONG de desarrollo y la democracia interna: una aproximación. En J. Alonso y J.M. Ramírez Sáiz (Coords.). La democracia de los de abajo en México. La Jornada Ediciones

Aguilar Astorga, C. (2015). Intercambio político: una forma de indagar las relaciones de poder entre sociedad y gobierno. CDMX: Juan Pablos Editor.

Aguilar Sánchez, M. (2009). Movimientos sociales y democracia en México 1982-1998. México: Porrúa.

Aguilar Valenzuela, R. (2006). Las Organizaciones de la sociedad civil en México: su evolución y principales retos. Tesis de doctorado no publicada. México: Universidad Iberoamericana.

Alonso Tejada, A. (2009). La institucionalidad civil y el debate sobre la legitimidad. Buenos Aires: Ruth Casa Editorial.

Alternativas y Capacidades AC (2018). "Agenda de Fortalecimiento del Sector Social 2030". Disponible en: https://alternativasycapacidades.azurewebsites.net/publicaciones/agenda

Arato, A. (1999). Surgimiento, ocaso y reconstrucción del condepto de sociedad civil y lineamientos para la investigación. En A. Olvera, La sociedad civil. De la teoría a la realidad (págs. 113-132). Distrito Federal: El Colegio de México.

Ballón, E. y Valderrama, M. (2004). Las relaciones de las ONGD de América Latina y las Agencias Privadas de Cooperación Internacional Europeas en el contexto de la globalización. http://www.dialogosconsonantes.org/doc_re¬flexion/las_relaciones_de_las_ONGD.pdf

Becerra Pozos, L; Pineda, L. y Castañeda Bustamante, N. (2014). El ambiente en el que se desarrollan las Organización de la Sociedad civil en México. CDMX: Equipo Pueblo.

Berger, P. & Luckmann, T. La construcción social de la rea-

lidad. Buenos Aires: Amorrortu. 1997.Consejo Electoral del estado de Jalisco – Centro de Investigaciones Interdisciplinarias de Humanidades/UNAM, 1997.

Calvillo, M. y Favela, A. (2004). Dimensiones cuantitativas de las organizaciones civiles en México. En J. Cadena Roa, Las organizaciones civiles mexicanas hoy. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Carrillo Andrés, S. (Abril de 2014). Gestión de las organizaciones de la sociedad civil; el caso de Tejiendo un sueño A.C. Tesis de doctorado. Distrito Federal, Distrito Federal, México: Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Iztapalapa.

Carrillo Collard, P., P. García Chiñas y M. Tapia Álvarez (2006). El fortalecimiento institucional de las OSCs en México. Debates, oferta y demanda. México: Alternativas y Capacidades, A.C.

Castañeda, N. (2013). La sostenibilidad financiera del tercer sector en Yucatán. Memorias del XIV Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector.

Castro, C. y Cordourier, C. (2015). Entorno regulatorio de las organizaciones de la sociedad civil en México. Recuperado de https://www.civicus.org/images/EENA_Mexico%20_Spanish.pdf

Cohen, J. y Arato, A. (2000). Sociedad civil y teoría política. Distrito Federal: Fondo de Cultura Económica.

Cruz Santacroce, A. (2007). La investigación sobre sociedad civil y tercer sector en América Latina y el Caribe: una visió panorámica. En A. Solari Vicente y Cruz Santacroce, A., Sociedad civil y desarrollo local (págs. 19-33). Distrito Federal: Porrúa.

Del Palacio Díaz, A. (2006). Institucionalidad y administración. Casa del tiempo, 3, (90), 40-47

Espadas Sosa, F. (1997). Yucatán: Modernización y democracia en los años noventa. . Mérida: UADY-Maldonado.

Flyvbjerg, B. (1998). Habermas and Foucault: Thinkers for Civil Society? The British Journal of Sociology, 49(2), 210-233. doi:10.2307/591310

Forni, P. y Leite, L. (2006). El desarrollo y legitimación de las organizaciones del tercer sector en la Argentina. Hacia la definición de un isomorfismo periférico. Sociologías, 8 (16), 216-249.

Ganga, F., Burotto, J. y Antonioletti, M. (2010). Aproximaciones teóricas a las organizaciones del tercer sector. Espacio Abierto. Cuaderno venezolano de sociología, 19(1), 51-75.

Gardner, Alison, Kara Greenblott y Erika Joubert (2005) What We Know About Exit Strategies. Practical Guidance For Developing Exit Strategies in the Field. Zambia y Zimbabue: C-SATE/USAID.

Giddens, A. (1999). La Tercer vía. La renovación de la socialdemocracia. Distrito Federal: Taurus.

Girardo, C. (2010). Una aproximación a las características de la actividad, el trabajo y el empleo en las organizaciones de la sociedad civil en México. En C. Girardo, El trabajo y sus pecularidades en las organizaciones de la sociedad civil en México (págs. 25-70). Estado de México: El Colegio Mexiquense A.C.

Gramsci, A. (1990). Pasado y presente. Distrito Federal: Juan Pablos.

Hevia, Felipe (2012) "Más allá de las organizaciones civiles. Algunos problemas para caracterizar el fenómeno asociativo en México" En: El deterioro de la democracia: consideraciones sobre el régimen político, lo público y la ciudadanía en México. Víctor Alejandro Espinoza Valle, Alejandro Monsiváis Carrillo (coordinadores) Tijuana: El Colegio de la Frontera Norte.

Ibarra, P. (2005). Manual de sociedad civil y movimientos sociales. Madrid: Síntesis.

Lean McConnel, S. (1998). Organizar a la sociedad civil para el desarrollo local: condición para que funcione el "capital social". En Sociedad civil: análisis y debates. México: Foro de apoyo mutuo (FAM), Fundación Demos I.A.P. y el Instituto de Análisis y propuestas sociales I.A.P., Vol III, No. 7, págs. 51-69.

Leiras, M. (2007). Observaciones para el análisis y la práctica de la incidencia. En C. y. Acuña, La incidencia política de la

sociedad civil (págs. 67-86). Buenos Aires: Siglo Veintiuno.

León Pérez, A. (2013). El desarrollo de la Sociedad civil en México: de la organización religiosa a la participación ciudadana. Administración y organizaciones, 239-258.

Linz, J. y Stepan, A. (1996). Problems of democratic transition and consolidation. Baltimore: Johns Hopkins University Press.

Magaña, D. y Figueroa, L. (2013). Análisis de las Organizaciones No Gubernamentales y Organizaciones de la Sociedad Civil. Administración y Organizaciones, 16(31), 111-149.

Meyer, L. (2013). Nuestra tragedia persistente: la democracia persistente. Ciudad de México: Random House Mondadori.

Meyer, J. y Rowan, B. (1991). Institucionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. En Dimaggio, W. The new institutionalism in organizational analysis. Chicago: Chicago Press. (pp. 41-62)

Olvera, A. (1999). Introducción. En A. Olvera, La sociedad civil. De la teoría a la realidad (págs. 11-26). Distrito Federal: El Colegio de México.

Olvera, A. (2003). Introducción. En A. Olvera, Sociedad civil, esfera pública y democratización en América Latina: México (págs. 13-41). Veracruz: Fondo de cultura económica.

Pousadel, I. y Cruz, A. (2016) The sustainability of Latin American CSOs: historical patterns and new funding sources, Development in Practice, 26:5, 606-618, DOI: 10.1080/09614524.2016.1188884

Powell, W. y Di Maggio, P. (1991). The new institionalism in organizational analysis. Chicago: Chicago press.

Rabotnikof, N. (2010). Discutiendo lo público en México. En M. Merino, ¿Qué tan público es el espacio público en México? (págs. 25-56). México: Fondo de Cultura Económica.

Ramírez Atilano, S. (2013). Voces y discursos del asociacionismo. De las ONG a las OSC. Administración y Organizaciones, 16(31), 167-190.

Reygadas, R. (2004). Formas de articulación y coordinación entre organizaciones civiles. En J. Cadena Roa, Las organizaciones civiles mexicanas hoy (págs. 189-214). México: Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. UNAM.

Reygadas, R. y Zarco, C. (2005). Conociendo la Ley de Fomento. Hacía el fortalecimiento de las organizaciones civiles. México, Distrito Federal: Editorial Rostros y Voces.

Sánchez Gutiérrez, G.; Cabrera Amador, R. y Diez de Sollano Enríquez, C. (2018). Entorno en el que se desarrollan las OSC en México. Diagnóstico. CDMX: Instituto Mora

Sedesol/Indesol (2018). Compromiso y participación social: prontuario para la creación de una organización civil. CDMX: Sedesol.

Serrano, E. (1999). Modernidad y sociedad civil. En A. Olvera, La sociedad civil. De la teoría a la realidad (págs. 55-82). Distrito Federal: Fondo de Cultura Económica.

Schmitter, P. (1992). Democracia corporativa. ¿Una expresión contradictoria? ¿Sólo lerda? ¿Una salida prometedora de la coyuntura actual? En Teoría del neocorporatismo (pp. 399-447). México: Universidad de Guadalajara.

Somuano, M. (2011). Sociedad civil organizada y democracia en México. Distrito Federal: El Colegio de Mexico.

Toral, Manuel (2018) "Breve panorama sobre la sociedad civil en México: Parte 2". Disponible en: https://anticorrupcion.nexos.com.mx/?p=619

Vargas Hernández, J. (2003). Teoría de la acción colectiva de la sociedad civil y los nuevos movimientos sociales en las nuevas formas de gobernabilidad. Revista latina de comunicación social, 6(53), s/n.

Verduzco, G. (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, 19(1), 27-48.

Vergara, R. (2010). Organización e instituciones. CDMX: Siglo veintiuno.

Zúñiga Pulido, V. (2005). El modelo filantrópico estadounidense como una alternativa para crear una cultura altruista en México. Tesis de licenciatura no publicada. Cholula: Universidad de las Américas Puebla.

Anexo 1. Cuestionario

Código: _____

Fecha: _____

El presente cuestionario tiene como finalidad conocer información relativa a las Organizaciones de la Sociedad Civil de la entidad, por lo que las respuestas no se evalúan como correctas o incorrectas; por el contrario, son un apoyo para para caracterizar a este sector.

La información recabada se manejará bajo los principios de confidencialidad y anonimato, de antemano te agradezco la atención y el tiempo para contestarlo.

I. Datos de identificación

1. Nombre de la organización: _____

2. Nombre de participante: _____

3. Puesto o función que desempeña en la organización: _____

4. Antigüedad en la organización: ( ) Años ( ) Meses

5. Correo institucional: _____

6. Correo alterno: _____

7. Figura jurídica: Asociación civil ( ) Institución de Asistencia Privada ( ) Otra: _____

8. Área prioritaria de trabajo, por favor, selecciona sólo una opción:

- ☐ Arte y cultura
- ☐ Desarrollo comunitario
- ☐ Género
- ☐ Ecología/Medio ambiente
- ☐ Ciencia
- ☐ Educación
- ☐ Derechos humanos
- ☐ Salud
- ☐ Fortalecimiento

9. Población prioritaria de trabajo, por favor, selecciona sólo una opción:

- ☐ Niñas, niños y adolescentes
- ☐ Personas de pueblos originarios

☐ Mujeres ☐ Personas en situación de vulnerabilidad social

☐ Jóvenes ☐ Otro (por ejemplo, flora y fauna)

☐ Personas con discapacidad

Especifica: _____

10. Señala todas las actividades de la Ley de Fomento de las Organizaciones de la Sociedad Civil (LFOSC) que su organización tiene como objeto social.

☐ Asistencia social, conforme a lo establecido en la Ley Sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social y en la Ley General de Salud

☐ Apoyo a la alimentación popular

☐ Cívicas, enfocadas a promover la participación ciudadana en asuntos de interés público

☐ Asistencia jurídica

☐ Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas

☐ Promoción de la equidad de género

☐ Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad

☐ Cooperación para el desarrollo comunitario

☐ Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos

☐ Promoción del deporte

☐ Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias

☐ 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

☐ Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico

☐ Fomento de acciones para mejorar la economía popular; XV. Participación en acciones de protección civil

☐ Prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones que realicen actividades objeto de fomento por esta ley

☐ Las que determinen otras leyes

11. De acuerdo con la LFOSC señale las 3 principales actividades que realiza tu organización. Menciónalas de mayor a menor importancia:

a) _____

b) _____

c) _____

12. ¿Tu organización pertenece a alguna red?

No ( ) Sí ( ) ¿Cuál? _____

13. Anota el número aproximado de personas que colaboran en la organización, de acuerdo al rubro indicado.

	CON REMUNERACIÓN		SIN REMUNERACIÓN	
	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES
ASOCIADOS				
DIRECTIVOS/ COORDINADORES				
ADMINISTRATIVOS/ CONTABLES				
OPERATIVOS				
VOLUNTARIOS				

14. Anota el número aproximado de personas que son atendidas mensualmente, en promedio, por la organización, de acuerdo al rubro indicado.

	MUJERES	ESPECIFICA LOCALIDADES	HOMBRES	ESPECIFICA LOCALIDADES
ZONA RURAL				
ZONA URBANA				

15. Anote las fechas solicitadas, procurando ser lo más específicas posibles (Día/Mes/Año). Las fechas pueden o no coincidir con la fecha de constitución legal.

Inicio de actividades	Constitución legal como persona moral	Registro y obtención de CLUNI	Reconocimiento de la Secretaría de Hacienda como donataria	Certificaciones (especificar cuáles)

16. Si el acta constitutiva de la organización ha tenido cambios, indique todas las opciones que apliquen.

☐ Cambio de denominación o razón social

☐ Cambios de asociados

☐ Cambio de objeto social

☐ Cambio de dirección fiscal/sede

☐ Otro. Especifica: _____

Contesta las preguntas de acuerdo con la siguiente escala. Sólo una respuesta es posible, por favor, marca sólo una casilla por pregunta.

0	1	2
No	En proceso	Sí

	0	1	2
La organización cuenta con un documento que incluye la misión, visión y objetivos.			
La organización es donataria autorizada.			
La organización tiene un órgano de gobierno definido.			
La organización cuenta con un documento del plan operativo.			
La organización cuenta con un documento de presupuesto anual.			
La organización cuenta con documentos que sistematicen sus prácticas.			
La organización cuenta con manuales que definan sus procesos internos.			
La organización cuenta con un reglamento interno por escrito.			
La organización realiza los procesos de contabilidad y rendición de cuentas en tiempo y forma.			

En la organización existe personal encargado exclusivamente de la administración y la contabilidad.			
La organización cuenta con una metodología de trabajo definida.			
La organización cuenta con protocolos de actuación de derechos humanos.			
La organización tiene un documento diagnóstico sobre su población objetivo o la problemática que trabaja			
Existen mecanismos de participación de la población en el diseño de proyectos y programas.			
Existen mecanismos de retroalimentación de la población acerca de los proyectos y programas.			

Contesta las preguntas de acuerdo con la siguiente escala. Sólo una respuesta es posible, por favor, marca sólo una casilla por pregunta.

0	1	2	3	4
NADA	POCO	REGULAR	SUFICIENTE	MUCHO

	0	1	2	3	4
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en el plan operativo?					
¿Qué tanto se apega la organización a lo planificado en el presupuesto?					
¿Qué tanto se lleva a cabo lo plasmado en dichos manuales?					
¿Qué tanto se apegan los colaboradores a dicho reglamento?					
La organización plantea sus métodos de trabajo con perspectiva de género					
La organización plantea sus métodos de trabajo con un enfoque de derechos humanos					
¿En qué medida la organización opera con los siguientes recursos?	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**
Donativos					
Aportaciones voluntarias de miembros					
Eventos					
Cuotas de recuperación por productos o servicios					
Préstamos					
Subsidios					
¿En qué medida los recursos provienen de las siguientes fuentes?	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**
Gobierno internacional					

Gobierno nacional					
Gobierno local					
Empresas					
Fundaciones extranjeras					
Fundaciones nacionales					
Sociedad civil (donantes)					
Indica en qué medida la opción planteada es más cercana al motivo por el cual nació la organización	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**
Acción de beneficencia o asistencia					
Motivos ideológicos o convicciones					
Alternativa de abordaje del objeto social					
Forma de participación como sociedad civil					
Vivencia personal					
Indica en qué medida los siguientes factores han influido en las transformaciones de la organización	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**
Sobrevivencia económica					
Dificultades para desarrollarse institucionalmente					
Dificultades para el ejercicio de sus actividades					
Falta de legislación fiscal congruente con las actividades de personas morales sin fines de lucro					
Cambios en las temáticas para las cuales se otorga financiamiento					
Cambios en los procedimientos fiscales para OSC					
Señala en qué medida el elemento enlistado ha favorecido el desarrollo o consolidación de la organización	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**
Financiamiento recibido					
Infraestructura					
Atención pública que reciben los temas/problemáticas atendidas					
Reconocimiento público de la organización					
Dominio/experticia de los temas/problemáticas atendidas					
Recursos humanos suficientes					
Recursos humanos capacitados					
Planeaciones de los procesos internos de la organización					
Evaluaciones y monitoreo de las actividades y proyectos					

Administración de los recursos financieros de la organización					
Vinculaciones con otras organizaciones					
Relaciones con funcionarios públicos y tomadores de decisiones					
Existencia de políticas públicas relacionadas con los temas y problemáticas atendidas					
Implementación de las políticas públicas en relación con los temas y problemáticas atendidas					
Condiciones normativas para las OSC					
Condiciones fiscales para las OSC					

16. En caso que la organización haya recibido apoyo o estímulo de gobierno federal, señale todas las opciones que apliquen y anote la especificación solicitada. Anote todas las veces que recibió los apoyos.

	No	**Sí**	**Instancia que otorga el recurso**	**Descripción**
Económico mediante convocatoria del Programa de Coinversión social				Nombre de convocatoria
Especie				
Capacitación presencial				Tema
Capacitación a distancia				Tema
Asesoría				Tema
Difusión				Evento
Convenio				Finalidad

Anexo 2. Guía de entrevista

Marco histórico de las OSC (vida institucional)	Trayectoria de las OSC (participantes) Vida institucional	Descripción del momento y las condiciones en las cuales se constituyeron (informalidad/formalidad) Momentos/desarrollo de la OSC Actividades realizadas Resultados (logros, aprendizajes) Prospectiva	- Hábleme de los motivos que llevaron a la creación/origen de la organización. - ¿Cuáles han sido los eventos más significativos para la organización?, ¿de qué manera? - ¿Cuáles considera que son los aspectos, fuera de la organización, que han influido en su desarrollo? Favorables y no favorables - Si han realizado algún FODA u otro tipo de análisis acerca de el funcionamiento de la organización, ¿qué estrategias han desarrollado o aprendizajes han identificado? - ¿Qué retos u oportunidades visualiza para la organización a mediano y largo plazo?

Anexo 3. Carta descriptiva de foro de socialización

Actividad: Foro de socialización de resultados preliminares.

Objetivo: reflexionar acerca de los resultados más significativos en torno a las variables que inciden en la trayectoria de las OSC, a fin de profundizar en los motivos de su origen y de su permanencia.

Materiales y equipo: rotuladores, pliegos de papel bond, presentación digital, proyector.

Recursos humanos: un relator en cada mesa de trabajo.

Descripción de la sesión

Actividad	Duración	Instrucciones	Preguntas facilitadoras
Presentación y bienvenida	5 min		
Diapositiva: Área de trabajo prioritaria	10 min	Realicen una lluvia de ideas acerca de los temas que, de acuerdo con lo que ustedes saben acerca de las OSC de la entidad, abarcan cada una de las áreas.	

Actividad	Duración	Instrucciones	Preguntas facilitadoras
Diapositiva: Reflexión grupal	20 min	Una vez que se presentan los rotafolios con la lluvia de ideas, se presentan algunos datos del Plan Estatal de Desarrollo, que se vinculan con las áreas.	Se promueve la discusión grupal mediante las siguientes preguntas: • ¿Qué nos indica la comparación entre los rotafolios con los datos? (Explorar convergencias, divergencias) • ¿De qué manera contribuye la sociedad civil en este trabajo conjunto con el gobierno? • ¿Qué determina que las OSC aborden unos temas y no otros? • ¿Qué sucede con los temas no atendidos por las OSC? • ¿Qué temas ustedes, como sociedad civil, han identificado y requieren visibilización? • Conclusiones: qué nos lleva a re-pensar acerca de la labor de las OSC, cuáles son las alternativas de colaboración viables, cuáles son ideales pero poco viables y por qué motivos.
Diapositiva: Inicios	15 min	Dividir las mesas de trabajo por tema para reproducir el esquema en rotafolios y detallarlo.	Anotar los siguientes puntos: • Perfil de fundadores. • De qué depende la toma de decisiones acerca de la figura legal. • Cómo diagnostican y hacen sus valoraciones iniciales en cuanto a tema, población, área geográfica (instrumentos y herramientas para dicha valoración).
Diapositiva: Motivos por los cuales nació la OSC	15 min	En plenaria, se realiza una discusión grupal acerca de los resultados del cuestionario.	Indagar acerca de los siguientes puntos, en plenaria • La teoría indica que las OSC tienen un componente ideológico, sin embargo, contrasta con que en este caso fue lo que puntuó como más alto entre los motivos menos relacionados. ¿A qué atribuyen esto? •Sin embargo, se mira como una forma de participación como sociedad civil. Si no fuera mediante la creación de una OSC, ¿qué otras vías alternas verían?, ¿es una OSC una alternativa idónea para participar activamente en la sociedad? • ¿Qué marcará la diferencia entre las personas que incluso con una vivencia personal que les sensibiliza o aproxima a una problemática, no miran como una opción crear o participar en una OSC?

Actividad	Duración	Instrucciones	Preguntas facilitadoras
Diapositiva: Vida institucional	15 min	En plenaria, se realiza una discusión grupal acerca de los resultados del cuestionario.	De acuerdo con la literatura, se dice que el trabajo del tercer sector es un trabajo singular, peculiar. Al mismo tiempo, las aspiraciones a la institucionalidad indican una tendencia la planeación estratégica y a la sistematización de las prácticas. En este sentido, ¿qué piensan de esta tendencia y de estas particularidades?... •¿Qué tanto abona a la permanencia que se ejecute un plan operativo?, ¿un presupuesto?, ¿que se tengan manuales y reglamentos? • ¿Con qué otros elementos cuentan las OSC con larga trayectoria? • ¿Qué se puede aprender de ellas? • Incorporar la perspectiva de género es viable/beneficioso para las OSC, ¿en qué sentido? •Incorporar el enfoque de DDHH es viable/beneficioso para las OSC, ¿en qué sentido?
Diapositiva: Sustentabilidad	15 min	Dividir a los participantes por antigüedad: de reciente creación, de dos a cinco años, más de cinco años.	Uno de los principales puntos que resaltó en el análisis, fue la sustentabilidad. En este sentido, hicieron algunos comentarios que sería bueno recuperar a manera de propuestas para incidir en los estímulos fiscales y en la carga fiscal para las OSC.
Diapositiva: Futuro	10 min	Dividir a los participantes de acuerdo con las áreas y temas de trabajo. A partir de lo cual plantearán, en primer término, cuáles son los retos a futuro de acuerdo con sus temas y realizarán la comparación entre ello y lo reflejado en el análisis.	Comparten en sus equipos lo siguiente: • ¿Qué tanta correspondencia existe entre los retos en el tema y la prospectiva de las OSC? • ¿De qué manera se determina la directriz y la expectativa de los resultados de las OSC? • ¿Cuáles son las posibilidades de cambiar la directriz, en función de qué, escenarios posibles?
Cierre	10 min	En plenaria, se realiza una conclusión grupal de la jornada.	

Diagnóstico de los factores asociados a la creación, desarrollo y permanencia de las OSC de la Península de Yucatán, se terminó de imprimir en diciembre de 2018, en los talleres de Puratinta en la Calle 14 No. 208D entre 27 y 29 Col. García Ginéres, C.P. 97070 Mérida, Yucatán.

El tiraje consta de 500 ejemplares tamaño media carta con 271 páginas en papel bond blanco a una tinta y a color, portada a color en cartulina sulfatada 12 pts. con encuadernado hotmelt.

ISBN: 978-607-8527-79-3

9 786078 527793