



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**PROGRAMA DE MAESTRIA EN TRABAJO SOCIAL
ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL
CENTRO PENINSULAR EN HUMANIDADES Y EN CIENCIAS SOCIALES**

**Impacto e importancia de las organizaciones de la sociedad civil
(OSC) a partir del análisis de los modelos de intervención
aplicados.**

**Estudio de caso: OSC dedicada en Yucatán al apoyo y
afrentamiento de procesos de cáncer en mujeres y sus familias.**

Tesis

QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE:

MAESTRO EN TRABAJO SOCIAL

PRESENTA:

RAÚL ENRIQUE SILVEIRA SÁENZ.

TUTORA

Laura Hernández Ruíz.

Doctora en Antropología, área de Lingüística, Facultad de Filosofía y Letras (FFyL),
Instituto de Investigaciones Antropológicas (IIA), UNAM.
CEPHCIS.

CEPHCIS, UNAM, Mérida, Yucatán, marzo, 2018.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Índice

| Descripción | Página |
|---|--------|
| INTRODUCCIÓN. | |
| El Trabajo Social y las Organizaciones de la Sociedad Civil, encuentros y desencuentros en mejorar la calidad de vida. | 2 |
| CAPÍTULO UNO | |
| Del voluntariado a la colectividad y hacia la constitución de las organizaciones de la sociedad civil. | 15 |
| El cambio como respuesta ante problemáticas sociales. | 15 |
| Los agentes del cambio: del Voluntariado a las organizaciones de la sociedad civil. | 21 |
| De la colectividad de la sociedad civil a la conformación de las organizaciones de la sociedad civil. ¿Qué los motiva a impulsar ese cambio? | 24 |
| Definición de sociedad civil. | 29 |
| Las Organizaciones de la sociedad civil. | 30 |
| Tipología de las OSC. | 31 |
| El papel del trabajador social y las OSC. | 34 |
| El Marco legal de las OSC. | 35 |
| Áreas de trabajo de las organizaciones de la sociedad civil. | 43 |
| Su objeto social y fortalecimiento institucional. | 44 |
| Formas de conjuntar esfuerzos (la estructura organizacional de la OSC). | 48 |
| Ya identifiqué lo que quiero hacer, ya me constituí ¿y ahora con qué recursos voy a hacer realidad el cambio? | 53 |
| ¿Sus modelos de intervención favorecen, limitan o coaccionan los resultados?, en cuyo caso ¿qué nuevas interacciones surgen a partir de la acción emprendida? | |
| Modelos y formas de intervención de las OSC. | 59 |
| Los resultados que logran ¿son los que se propusieron? | 63 |
| ¿A quién beneficia el cambio logrado? La interacción social de las OSC y el impacto alcanzado. | 67 |
| Teoría de <i>stakeholders</i> . | 72 |
| Actualidad de las OSC en México. | 76 |
| La interacción con el Gobierno y las políticas de desarrollo social. | 81 |
| Comentarios finales al capítulo. | 89 |
| CAPÍTULO DOS. | |
| Metodología. | 91 |
| Objetivo General. | 95 |
| Objetivos específicos. | 95 |
| Técnicas utilizadas | 95 |
| a) Para valorar el impacto e importancia de las organizaciones de la sociedad civil. | 95 |
| b) Para desarrollar el estudio de caso: OSC dedicada en Yucatán al apoyo y afrontamiento de procesos de cáncer en mujeres y sus familias. Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. | 96 |
| Descripción de las técnicas utilizadas. | 97 |
| CAPÍTULO TRES | |
| Las OSC y la mirada pragmática del cambio social. La realidad vs lo ideal. | 102 |
| Hecho social que impulsa su formación o motivos de conformación de la OSC. | 103 |
| Momento de ruptura que genera la idea de ayudarse a sí mismo o ayudar a otros. | 109 |
| Seleccionando el objeto social. | 111 |
| Cobertura de las OSC. | 112 |
| Planeación estratégica. | 114 |

| | |
|---|-----|
| Estructura organizacional. | 115 |
| Financiamiento. | 118 |
| Comentarios finales del capítulo. | 121 |
| CAPITULO 4.- ESTUDIO DE CASO. | |
| Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. | 124 |
| Conociendo a Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, Asociación Civil. | 124 |
| La historia que lleva a la constitución de Grupo Reto Mérida. | 127 |
| Nuestra Misión. | 130 |
| Nuestra Visión. | 130 |
| Definición de salud. | 136 |
| El cáncer en la mujer. | 137 |
| La estructura organizacional de Grupo Reto Mérida. | 140 |
| Actividades para el apoyo a la mujer con cáncer y a sus familias. | 148 |
| Actividades en la fase preventiva. | 149 |
| Actividades en la fase de Diagnóstico. | 152 |
| Actividades en la fase de Tratamiento. | 155 |
| Actividades en la fase de Remisión. | 159 |
| Actividades en la fase Terminal. | 159 |
| Fuentes financieras. | 162 |
| La Sistematización como un programa permanente para mejorar. | 167 |
| Comentarios finales del capítulo. | 168 |
| CONCLUSIONES | 170 |
| BIBLIOGRAFÍA. | 173 |
| ANEXOS. | 184 |

Índice de figuras

| No. | Nombre | Pág. |
|-----|--|------|
| 1 | Discriminación del género femenino a nivel mundial. | 18 |
| 2 | Políticas nacionales para atender a los excluidos. | 19 |
| 3 | Obstáculos al universalismo. | 20 |
| 4 | Papel del voluntariado en el empleo. | 23 |
| 5 | Esquema general de trabajo de las OSC en semejanza a la labor profesional del Trabajador Social. | 25 |
| 6 | Esquema de la sociedad civil. | 33 |
| 7 | Proceso general para constitución de OSC como A.C. | 40 |
| 8 | Principios de transparencia y buenas prácticas. | 44 |
| 9 | Organigrama del Instituto Nuevo Amanecer IBP. | 52 |
| 10 | Organigrama de Mentes con Alas, A.C. | 52 |
| 11 | Confianza institucional. | 58 |
| 12 | La escalera de la participación. | 61 |
| 13 | Planta laboral de las OSC. | 77 |
| 14 | Organigramas de cuatro de las diez OSC evaluadas. | 116 |
| 15 | Esquema general de atención con Grupo Reto Mérida | 140 |
| 16 | Organigrama de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. | 146 |

Índice de tablas

| No. | Nombre | Página |
|-----|--|--------|
| 1 | Semejanzas y diferencias entre la acción filantrópica y la responsabilidad social. | 28 |
| 2 | Tipos de figuras jurídicas para la constitución de OSC. | 36 |
| 3 | Fuentes de financiamiento de las OSC (México y el mundo). | 56 |
| 4 | Relación entre prácticas de OSC y criterios de buenas prácticas. | 66 |
| 5 | Tipos de intereses de los <i>stakeholders</i> en las empresas | 74 |
| 6 | Ejemplo de intereses en juego en un proceso de cambio. | 75 |
| 7 | Integración de la planta laboral de OSC durante 2013. | 77 |
| 8 | Montos anuales otorgados a programas de Desarrollo Social. | 82 |
| 9 | Importe anual 2015 en programas de Desarrollo Social | 83 |
| 10 | Integración de los Fondos del Ramo general 33 | 84 |
| 11 | Situación de la pobreza multidimensional en México. | 85 |
| 12 | Incremento en el registro de las OSC | 86 |
| 13 | OSC evaluadas. | 110 |
| 14 | Congruencia entre el objeto social y la actividad en OSC. | 112 |
| 15 | Actividades sustantivas y de apoyo de las OSC. | 117 |
| 16 | Documentación de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. encontrada | 131 |
| 17 | Actividades sustantivas y de apoyo de Grupo Reto Mérida | 148 |

Índice de anexos

| No. | Nombre | Página |
|-----|---|--------|
| 1 | Recomendaciones de la Secretaría de Desarrollo Social sobre clausulados a incorporar en las actas constitutivas de organizaciones de la sociedad civil. | 184 |
| 2 | Entrevista de diagnóstico para fortalecimiento institucional de organizaciones no gubernamentales. | 187 |
| 3 | Guía de entrevista semiestructurada a fundador de OSC sobre los motivos que impulsaron su constitución. | 193 |
| 4 | Entrevista a beneficiario de OSC. | 194 |
| 5 | Guía de entrevista semiestructurada. Mujeres y su relación con el cáncer. | 195 |
| 6 | Guía de entrevista semiestructurada a cuidador principal | 200 |
| 7 | Técnica participativa: Rompecabezas. | 201 |
| 8 | Grupo de Recuperación Total Reto, A.C. | 203 |
| 9 | Esquema general de atención de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. | 205 |
| 10 | Documentos realizados para el fortalecimiento institucional de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. | 206 |

Agradecimientos:

A **mis padres Raúl y Landy**, que me dieron siempre una vida feliz y llena de oportunidades.

A **mi familia María José, Raúl, María José, Jaina y Axel**, quienes son mis cómplices y compañeros en travesuras y descubrimientos.

A **toda mi familia: Diego, Clara, Diego, Paulo y Clarita; Elsa y Víctor; Pedro, Landy, Marina, Carlos, Carlitos, Pedro y Rodrigo; Paulo, Lucía, Paulo, Lucía, Ricardo, Vale y Rodrigo; Nando, Lenny y Fernando**. Gracias por acompañarme en esta travesía.

En especial a dos guerreras cuyo apoyo en la presente tesis fue fundamental, por sus conocimientos, su ejemplo y su ánimo, la **Dra. Laura Hernández Ruiz** y la **Lic. Friné Vela Vargas**.

A mis compañeros de grado: **Rocío, Silvia, Ángel, Manuel, Eduardo y Ricardo** y los maestros por compartir sus conocimientos.

“no basta con promulgar leyes... para hacer frente a la pobreza... sino que se necesita la ayuda amistosa para acabar con la degradación del pobre”. “Es el trabajo permanente de los voluntarios, a largo plazo, trabajando a fondo y ofreciendo amistad, el que genera bondad y rompe con la degradación de las clases necesitadas” ... “ayudar a ayudarse”.
Octavia Hill

(Capilla & Villadóniga, 2004: 111)

INTRODUCCIÓN.

El Trabajo Social y las Organizaciones de la Sociedad Civil, encuentros y desencuentros en mejorar la calidad de vida.

En julio de 2014, el Comité Ejecutivo de la Federación Internacional de Trabajadores Sociales y la Junta de la Asociación Internacional de Escuelas de Trabajo Social (*International Federation of Social Workers*, 2017), definió:

“El trabajo social es una profesión basada en la práctica y una disciplina académica que promueve el cambio y el desarrollo social, la cohesión social, y el fortalecimiento y la liberación de las personas. Los principios de la justicia social, los derechos humanos, la responsabilidad colectiva y el respeto a la diversidad son fundamentales para el trabajo social. Respaldada por las teorías del trabajo social, las ciencias sociales, las humanidades y los conocimientos indígenas, el trabajo social involucra a las personas y las estructuras para hacer frente a desafíos de la vida y aumentar el bienestar”

De esta manera el profesional en trabajo social debe contar con la habilidad, conocimientos necesarios y responsabilidad de combinar una mirada integral para intervenir en la solución de problemas sociales. Para ello debe crear sinergias al coordinarse con profesionales de diversas disciplinas y actores interesados en crear cambios que resuelvan las problemáticas sociales, a partir de soluciones integrales, interdisciplinarias, bajo entornos interculturales y sustentables. Debe partir de una base multidisciplinar en la investigación, el

análisis y la construcción de escenarios de planificación e intervención. Motivando la participación y la inclusión de todos los actores sociales, comprometidos o no, en la problemática y sobre todo en la solución.

Es así que, en la búsqueda de opciones de solución a las problemáticas sociales, el trabajador social debe conjuntar diversas disciplinas y actores para implementar cambios en las estructuras sociales y las actividades cotidianas o rituales.

A lo largo de la historia, estos cambios se emprenden, la mayoría de las veces, con muy buenas intenciones. Sin embargo, en muchos casos, esto no es suficiente, es necesario tener en cuenta que la intervención en la realidad social se enfrenta a las fuentes de los conflictos presentes en los actores involucrados.

Las cinco fuentes primarias del conflicto están determinadas por elementos inherentes a la vida o bien a procesos y relaciones de los grupos o sociedades (Mercado y González, 2008: 207):

- 1.-El poder: se sustentan en la capacidad de coacción para influir en algo o alguien y conseguir algún objetivo.
- 2.-La necesidad: están fundamentados en la búsqueda y obtención de satisfactores escasos.
- 3.-Los valores: conflictos que son determinados por las creencias.
- 4.-Los Intereses: que son determinados por ciertos objetivos que esperan ser cumplidos.
- 5.-La percepción y la comunicación: cuyo efecto se observa en la expresión e interpretación de las ideas.

Aunado a ello, se debe considerar que el contexto en el cual se desarrolla cualquier comunidad humana y sus problemáticas es cambiante en el tiempo y en el territorio. Involucra factores sociales, culturales, ambientales y económicos, en el origen, el desarrollo y la solución de la problemática (Silveira 2015: 12).

Quienes emprenden estos cambios son llamados líderes, activistas, voluntariado o emprendedores sociales, usados a menudo como sinónimos de

personas que, habiendo detectado una problemática social, se dedican a motivar a otros o utilizan su tiempo y recursos, para crear cambios tendientes a plantear e implementar soluciones.

El voluntariado es un elemento clave en la participación e implicaciones de la ciudadanía para mejorar las condiciones de vida de la población en condiciones de vulnerabilidad. Aporta valores, ideas, reflexiones, recursos y, en definitiva, es un generador de capital social (Fundación “La Caixa”, 2009: 13).

Personas de todo el mundo participan en actividades de voluntariado por motivos de lo más diversos: para ayudar a erradicar la pobreza y mejorar la salud y la educación básicas, suministrar agua potable y un saneamiento adecuado, abordar los problemas medioambientales y el cambio climático, reducir el riesgo de desastres, luchar contra la exclusión social y los conflictos violentos, entre otros. El voluntariado contribuye en todos los campos al logro de la paz y al desarrollo mediante la creación del bienestar para las personas y las comunidades en las que viven. Asimismo, el voluntariado constituye un pilar en muchas organizaciones de la sociedad civil (OSC), organizaciones no gubernamentales (ONG) nacionales e internacionales, así como de movimientos sociales y políticos (VNU, 2011).

Es a partir del trabajo en las OSC, que surge la presente investigación, conjuntando la experiencia de trabajo desarrollado durante 14 años en una unión de crédito y luego de 16 años como extensionista. Interaccionando desde ese entonces y hasta el presente, con las OSC y voluntariado dedicados a mejorar las condiciones de vida de la población y las comunidades en condiciones de vulnerabilidad, teniendo éxitos y fracasos.

En este tiempo y durante la presente investigación observé que la sociedad civil y, una parte de ella, que son las OSC, comprenden un fenómeno social que cada vez va tomando una mayor relevancia en la política pública y el desarrollo social. Para algunas personas, los cambios que promueven las OSC comprenden beneficios, otras perciben efectos negativos, pues hay OSC de diversos tipos y objetivos. Algunas defienden sus derechos o una “normalidad” en su vida, otras

buscan defender la libertad y los derechos humanos; las hay de tipo revolucionario o conservador; con fines económicos, culturales, ambientales, sociales o mixtos.

Para Olvera (2002) la sociedad civil es un fenómeno social que implica e involucra el creciente número de OSC y la visibilidad pública de diversos tipos de asociaciones de ciudadanos que, haciendo uso de recursos simbólicos y materiales, capacidades organizacionales y afinidades emotivas y morales, actúan colectivamente a favor de alguna causa y persiguen algún interés material o simbólico, situándose fuera del sistema político y sin seguir la lógica del mercado.

La presente investigación se centra en esa parte de la sociedad civil que son las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), considerándose como sinónimos: organizaciones de la sociedad civil (OSC), organizaciones no gubernamentales (conocidas también por sus siglas como ONG), organizaciones del sector social, organizaciones del tercer sector y organizaciones sin fines de lucro, denominaciones usadas en distintos ámbitos, pero que se refieren a las OSC.

Las causas que persiguen pueden ser muy diversas e incluso encontradas, entre si, como lo reflejan las recientes manifestaciones en contra del matrimonio igualitario, donde grupos de OSC se manifestaban en uno o en otro sentido. También se han visto estos fenómenos sociales en temas como el aborto, la adopción en familias homoparentales, la creación de reservas ambientales, la creación de parques eólicos, los usos del territorio y otros hechos sociales. Sobresalen por su magnitud, las elecciones presidenciales en 2017 en Francia o en Estados Unidos de Norteamérica, donde se manifestaron OSC que, bajo ciertos argumentos, apoyan la violación de los derechos humanos, la discriminación y la intolerancia, en contraposición a otras OSC que buscan el respeto a los derechos humanos y las libertades.

Desde la disciplina del Trabajo Social, con base en las herramientas de la profesión y la ciencia, debemos centrarnos en la interacción para el desarrollo social que las OSC tienen y desarrollar un trabajo interdisciplinario, intercultural, incluyente y flexible. Pues como se ha mencionado, en ocasiones las intenciones de cambio social (conscientes o inconscientes) en las OSC, parecen estar

enfocadas a resolver problemáticas sociales, pero en ellas tienen más peso los ideales propios de sus creadores y no buscan combatir problemáticas sociales afines a la población en situación de vulnerabilidad, sino a los ideales propios de quienes forman o se integran en las OSC.

Otras veces, se trata de conflictos en los que se encuentran inmersos los actores sociales (enfermedades propias o de familiares, pobreza, por ejemplo) y en donde se enfrentan a obstáculos institucionales o sociales, que les impiden mejorar su calidad de vida. Esa situación les obliga a tomar iniciativas de acción y gestión, involucrando a otras personas en su misma situación, para conjuntar esfuerzos en busca de apoyo o de su resolución.

En otros casos la problemática que han identificado las OSC y que planean resolver, les supera, pues sus modelos de acción o intervención están concebidos desde el sentido común, desde su experiencia personal y no a partir de un proceso que involucra la concientización, el análisis y la reflexión, que les permita construir un modelo de intervención ajustado a cada contexto. Los resultados logrados en las últimas dos situaciones no siempre son los esperados y es ahí donde el enfoque del trabajador social debe tener un peso relevante, para coadyuvar en la gestión integral de las OSC.

Los ejemplos en donde las intenciones eran buenas, pero al ir cambiando las situaciones surgieron factores adversos son numerosos, a continuación, presento algunos que he podido observar en mi experiencia profesional:

En un proyecto, donde se buscó la creación de cuadros locales de empleo, se hizo la propuesta de mejora económica ante la población a partir de un esquema de comercialización y abasto de productos, para ello, se creó una tienda, en la cual comercializar productos locales (artesanía, frutas, ropa, aves de traspatio de los vecinos), utilizando la ubicación de la tienda a la entrada de la población y resultando a mediano plazo el incremento en ingresos. Pero, al no cuidar las costumbres familiares en el proceso de cambio en el nivel de vida, se enfrentó con el riesgo de “auto-robos” por integrantes de la familia del tendero (sus hijos pequeños, acostumbrados a tomar cinco pesos, ahora tienen un cajón con más dinero y toman cientos de pesos). Al realizar el arqueo se descubrieron los

faltantes y se observó que sus hijos habían comprado juguetes o artículos electrónicos de moda, lo que agravó la problemática familiar (los hijos al tomar dinero sin supervisión y los padres al solapar la acción). Lo anterior, hace temer por la desintegración familiar, al romperse la confianza y comenzar la aplicación de castigos corporales para tratar de “remediar” la acción catalogada de robo, cuando antes era de confianza.

En otra ocasión, una OSC se creó ante la observación de un foco rojo social, por la situación de pobreza en familias de la periferia urbana (zona marginada). Analizando las opciones, propusieron y disponen brindar a los infantes de esas familias una formación educativa de mayor calidad, que la que su situación económica les permitiría. Para ello, los miembros de la OSC, gestionaron y aportaron recursos para la construcción de la escuela. En esas instalaciones, les brindan gratuitamente la educación, pero al paso del tiempo observaron que sus esfuerzos requerían ampliar las actividades, instalando un comedor pues, aunque los pequeños iban adquiriendo mayores conocimientos, padecían hambre, llegando sin desayunar a la escuela y los rendimientos escolares no alcanzaban a ser los satisfactorios.

Entonces, mediante gestión crean y abastecen el comedor escolar, con ello consiguen que los estudiantes permanezcan el mayor tiempo posible en las instalaciones educativas, logrando avances en sus aprendizajes y modificación en actitudes. Pasado un tiempo, nuevamente observan que los alumnos seguían enfrentados al entorno de pobreza, pues al regresar a sus casas, se enfrentan a un entorno adverso con padres alcohólicos, drogadictos, sin educación o capacitación alguna y alta incidencia de prostitución. Por ello, plantearon esquemas para atraer a los padres, comprometerlos e impartirles cursos para evitar la dependencia del alcohol, las drogas o la prostitución y como alternativa brindan talleres de capacitación en oficios.

Finalmente, al estar los padres conscientes y comprometidos en dejar sus dependencias, capacitados en oficios o elaboración de artesanías, tanto la OSC, cómo la comunidad atendida, debieron buscar formas promoción y comercialización de sus productos o servicios para obtener ingresos que les ayude

a mejorar su vida familiar. La OSC, conformada como una Asociación Civil (AC), buscó entonces, comercializar los productos y servicios. La nueva problemática que surge implica que los ingresos de la OSC, al ser limitados y se agotaran más rápidamente de lo esperado, quedando en riesgo la idea inicial de dar educación a niños y niñas, pues no es factible financiar educación, alimentación, talleres para padres, entrega de insumos, mantenimiento de instalaciones, promoción y comercialización.

Por otra parte, en términos de las problemáticas relacionadas con la salud, diversas organizaciones de la sociedad civil surgen como respuesta ante la presencia de discapacidades o enfermedades crónicas o crónico degenerativas en familiares, por lo que gestionan ayuda y establecen procesos de auto-apoyo y van involucrando a otras personas en situaciones de salud similares.

Es entonces que desarrollan empíricamente y de acuerdo a su experiencia un plan de acción que, si bien les sirvió para aminorar su problemática, no se ajusta a otras personas que se encuentran en contextos diferentes y con ello la solución sólo es a medias o inefectiva.

En estos ejemplos es patente la importancia de incorporar el Trabajo Social en la labor de las OSC, pues el análisis multifactorial para la programación de intervenciones de éxito -que permita una planeación de acciones para hacer frente a desafíos de la vida y aumentar el bienestar en grupos vulnerables- es una tarea propia del profesional en Trabajo Social.

Ante la labor de las OSC, sería importante preguntarnos:

¿Quiénes son los responsables de implementar cambios sociales?

¿Qué los motiva a impulsar ese cambio?

Los resultados que logran ¿son los que se propusieron?

Sus modelos de intervención ¿favorecen, limitan o coaccionan los resultados?, en cuyo caso ¿qué nuevas interacciones surgen a partir de la acción emprendida?

Finalmente, ¿a quién beneficia el cambio logrado?

Ante estas interrogantes, la contribución de la presente investigación busca adentrarse en el papel que las organizaciones de la sociedad civil y sus

voluntarios tienen como precursores de cambios sociales y realizar una intervención en una OSC, buscando resaltar y mejorar su labor.

Cabe mencionar, que para diversos autores (Luevano, 2016; Verduzco, Leal y Tapia, 2009) el terremoto de 1985 en la ciudad de México, representa un momento cumbre en la participación ciudadana voluntaria, imprimiendo a la organización civil una mayor coordinación de esfuerzos y visibilidad. Por lo visto a partir de los recientes terremotos de septiembre de 2017, donde nuevamente la participación ciudadana ha sido fundamental, reclamando derechos, apoyando en tareas de rescate, reconstrucción y aportando esfuerzo y recursos podríamos considerar que próximamente habrá un nuevo auge de la sociedad civil y desde luego de las OSC, como actores sociales encargados de fortalecer y empoderarse hacia la calidad de vida, el desarrollo sustentable y la seguridad humana.

Para el Trabajo Social como disciplina y para el trabajador social como profesional, se abre una gama de posibilidades de colaborar e intervenir con la sociedad civil en el desarrollo sustentable, los derechos humanos y las libertades, empleando las técnicas y el conocimiento científico para construir una sociedad justa y equitativa, basada en la libertad de elección de cada uno de sus miembros para alcanzar la calidad de vida que desee.

El presente trabajo se estructuró en cuatro capítulos:

En el primer capítulo se analiza el cambio como la constante social, en donde a partir de revisión bibliográfica se analiza la labor de la sociedad civil, el voluntariado y, primordialmente, las organizaciones de la sociedad civil como agentes de cambio. Bajo este marco, se enfatiza la similitud que hay entre las OSC y el trabajo social, pues en su intervención el trabajador social, aplica principios éticos propios de la profesión para gestionar cambios en favor del bien común. Asimismo, a manera de estado del arte, se plasma lo que diversos autores comentan acerca de lo que son las OSC.

El segundo capítulo define el marco teórico y la metodología de la investigación realizada, enmarcada y cimentada en la propuesta de que la realidad observada es compleja, multifactorial y multidisciplinaria, por lo tanto, se privilegia la importancia del Trabajo Social, como un actor transdisciplinar que coordine,

articule y cree la sinergia de diversas disciplinas, teorías del conocimiento y logre cambios integrales en los procesos de intervención que realice.

En el tercer capítulo, con base en las diversas nociones sobre lo que son las OSC, se realizó una intervención diagnóstica en una muestra de organizaciones de la sociedad civil, para contrastar lo teórico y la realidad de cada una, utilizando herramientas administrativas, el apego a los ordenamientos legales a que se deben sujetar y la percepción de quienes han interactuado en ellas (interna y externamente). Se revisan las circunstancias que conjuntan al voluntariado en la OSC, en el impulso de movimientos sociales de cambio y mejoría en la calidad de vida, donde el respeto a los derechos humanos debe ser una meta principal y se revisan y evalúan los modelos de intervención que las OSC utilizan, desde su concepción hasta su implementación y se contrastan con los resultados obtenidos.

En el cuarto capítulo, con base en el análisis efectuado se realiza la investigación respectiva y desde la mirada del Trabajo Social, se proponen nuevas estrategias de organización interna, estrategias de atención hacia sus beneficiarios y se define el modelo de estructura, para facilitar y potencializar la labor realizada, incluyendo esquemas de planeación, integración, sistematización y trabajo en red con otras OSC cuya labor implique mejorar su labor y alcanzar un cambio favorable en sus beneficiarios.

Finalmente, se presentan conclusiones y recomendaciones que buscan ampliar el campo de acción del trabajador social en este importante sector de la vida pública de México, que tiene gran relevancia al incidir en lo económico, social, cultural y ambiental.

CAPÍTULO UNO.

Del voluntariado a la colectividad y hacia la constitución de las organizaciones de la sociedad civil.

El cambio como respuesta ante problemáticas sociales.

El Informe sobre Desarrollo Humano 2016 (PNUD) indica que los progresos realizados en el ámbito del desarrollo humano han sido impresionantes en los últimos 25 años. Hoy en día, la población es más longeva, hay más niños y niñas que van a la escuela, y un mayor número de personas tiene acceso a servicios sociales básicos. Sin embargo, el desarrollo humano ha sido desigual y las carencias humanas persisten. El progreso ha pasado por alto a grupos, comunidades y sociedades, y hay personas que se han quedado al margen. Algunas sólo han logrado lo básico del desarrollo humano y otras ni siquiera eso.

Hacia el 2015 el mundo había superado algunos desafíos que parecían intimidantes hace 25 años. La población mundial aumentó en 2,000 millones — pasando de 5,300 millones en 1990 a 7,300 millones en 2015—; más de 1,000 millones de personas salieron de la pobreza extrema, 2,100 millones obtuvieron acceso a saneamiento mejorado y más de 2,600 millones tuvieron acceso a una fuente mejorada de agua potable. La tasa mundial de mortalidad de niños menores de 5 años se redujo en más de la mitad, de 91 a 43 por cada 1,000 nacidos vivos. La incidencia del VIH, la malaria y la tuberculosis disminuyó entre 2000 y 2015. La proporción de escaños ocupados por mujeres en los parlamentos de todo el mundo se incrementó hasta el 23%, la pérdida neta mundial de zonas boscosas disminuyó de 7.3 millones de hectáreas al año en la década de los noventa a 3.3 millones durante el período 2010-2015.

El informe señala que en cada proceso de avance aún quedan o han aparecido nuevos problemas para el desarrollo.

“Sin embargo, pese al logro de todos estos avances encomiables, el mundo sigue enfrentándose a numerosos y complejos problemas de desarrollo.

Algunos de ellos son persistentes (privaciones), otros se están intensificando (desigualdades) y otros son nuevos (extremismo violento). Algunos son de alcance mundial (desigualdad de género), otros son regionales (escasez de agua) y otros, de ámbito local (desastres naturales). La mayoría se refuerzan mutuamente; por ejemplo, el cambio climático reduce la seguridad alimentaria, y la rápida urbanización margina a la población urbana pobre” (PNUD, 2016:3).

Las cifras mundiales sobre la población en situación de vulnerabilidad (personas en situación de riesgo social o que pueden ser afectadas o lastimadas) son aún alarmantes, por ejemplo, la Organización Mundial de la Salud indica que, en 2010, recibía tratamiento el 47% de las personas con VIH. Siendo importante modificar y crear sistemas de seguimiento de la cobertura asistencial para registrar no sólo el número total de personas que tienen o no tienen acceso a los programas sociales, sino también incluir datos sociodemográficos (OMS,2013).

Si la cobertura fuera verdaderamente universal, todos tendrían acceso y eso es lo que se busca. Lamentablemente, no se ha logrado y sólo se avanza en la cobertura parcial, en donde, la aplicación de las políticas públicas puede beneficiar a ciertos grupos más que a otros. Para vigilar la equidad de la oferta y la demanda de servicios de salud, los indicadores deberían desglosarse por ingresos o riqueza, sexo, edad, discapacidad, lugar de residencia (por ejemplo, zona rural / urbana, provincia o distrito), estado migratorio y origen étnico. Por ejemplo, el aumento del acceso al agua potable ha sido dispar: el 19% de los pobladores rurales no contaban con fuentes mejoradas de abastecimiento de agua en 2010, en contraste con sólo un 4% de los habitantes urbanos (OMS, 2013).

Las cifras y las ideas antes mencionadas muestran que las labores de mejoramiento de la calidad de vida, van teniendo éxito, pero no de manera homogénea, las carencias abundan entre distintos tipos de personas. Las mujeres y las niñas, las minorías étnicas, los pueblos indígenas, las personas con discapacidad y los migrantes se ven privados de las dimensiones básicas del desarrollo humano.

En todas las regiones, las mujeres tienen una mayor esperanza de vida que los hombres, y en la mayoría de regiones los años esperados de escolaridad de las niñas son similares a los de los niños. Sin embargo, en todas las regiones las mujeres registran, en promedio, un Índice de Desarrollo Humano (IDH) más bajo que los hombres. La mayor diferencia se encuentra en Asia Meridional, donde el valor del IDH femenino es un 20% inferior al masculino.

Las privaciones humanas también son dinámicas. Superar el umbral de desarrollo humano bajo no garantiza necesariamente que las personas estén protegidas frente a las amenazas nuevas y futuras. Aunque las personas tengan más posibilidades que antes, la seguridad de dichas posibilidades puede estar amenazada.

Las epidemias, la violencia, el cambio climático y los desastres naturales pueden menoscabar rápidamente los avances de quienes han salido de la pobreza. También pueden generar nuevas privaciones. Millones de personas de todo el mundo están expuestas a desastres naturales relacionados con el cambio climático, a sequías y a la inseguridad alimentaria conexas, viéndose obligadas a subsistir en tierras degradadas (PNUD, 2016: 5).

Se trata de comprender entonces que estamos en un mundo cambiante, una sociedad que cambia en el tiempo y el espacio, donde interactúan factores económicos, sociales, culturales y ambientales, creando contextos que colocan en vulnerabilidad a personas y comunidades y en ventajas temporales o contextuales a otras.

Los cambios realizados por los integrantes de esas sociedades tendrán efectos para aminorar esas vulnerabilidades. Sin embargo, al variar el contexto en que se encuentran, se puede regresar a la situación inicial de desventaja o a crear nuevas desventajas y, lo menos deseado a la acumulación de ellas.

Las privaciones de la generación actual pueden trasladarse a la siguiente generación. La educación, la salud y los ingresos de los padres pueden afectar en gran medida a las oportunidades de sus hijos (PNUD, 2016: 5).

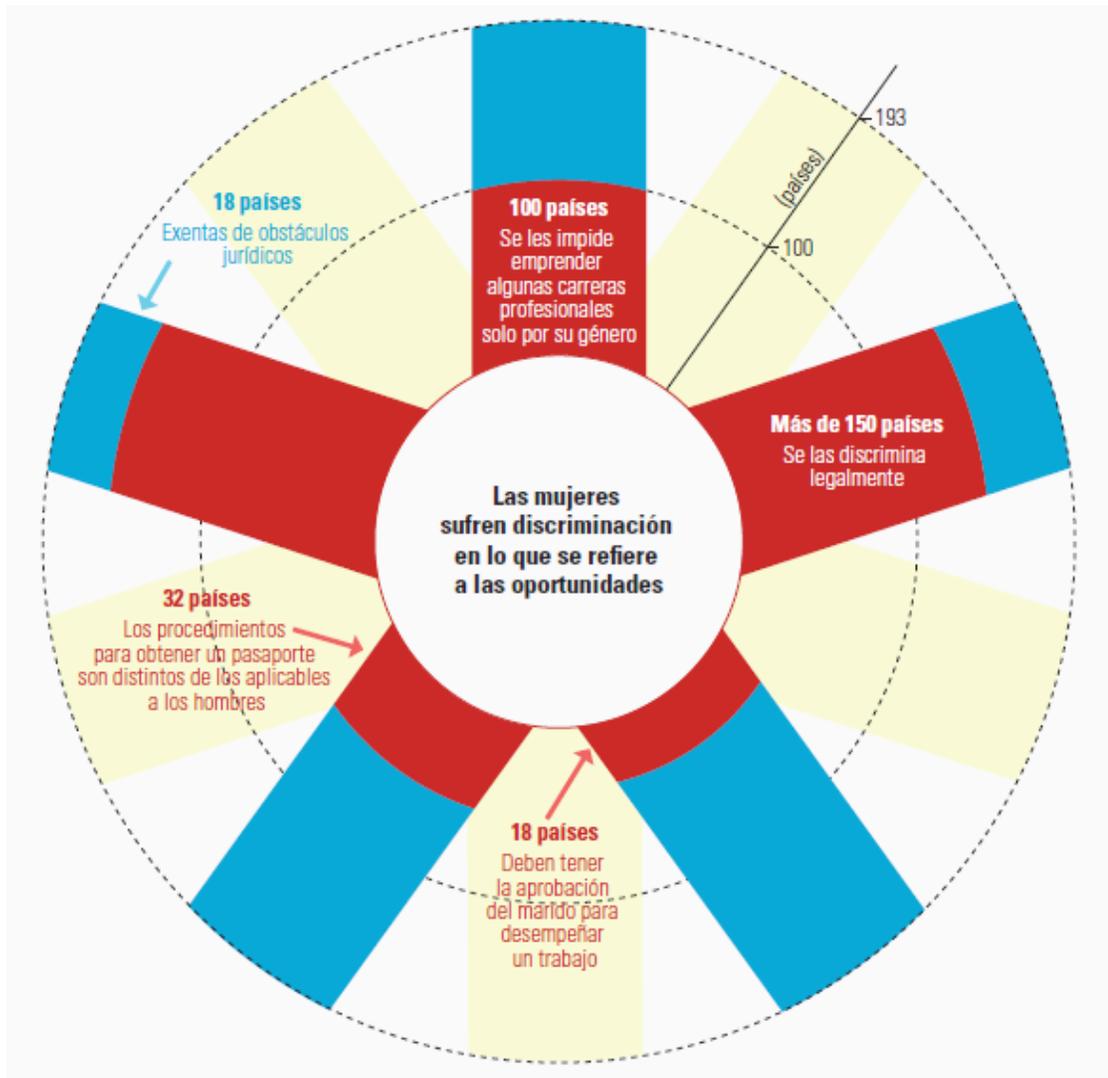


Figura 1 - Discriminación del género femenino a nivel mundial

T
Tomada de PNUD 2016

La exclusión, ya sea intencional o involuntaria, puede tener los mismos resultados: algunas personas sufrirán más privaciones que otras, y no todas tendrán iguales oportunidades para desarrollar al máximo su potencial. Las desigualdades entre grupos reflejan divisiones que se construyen o se mantienen socialmente porque establecen una base para el acceso desigual a resultados valiosos y recursos escasos (PNUD, 2016: 6).



Figura 2 - Políticas nacionales para atender a los excluidos: una estrategia articulada en torno a cuatro ejes de actuación

Tomadas de PNUD 2016

Propuesta de cuatro ejes de actuación en la política nacional para garantizar que el desarrollo humano llegue a todos:

- 1.- Se necesitan políticas universales para llegar a los excluidos, salvando dificultades de cualquier tipo.
- 2.-Atender las necesidades especiales a grupos humanos que lo requiriesen, aplicando medidas y atención específicas.
- 3- Equidad y resiliencia en la aplicación de las acciones de desarrollo humano, para nivelar la situación de todos.
- 4.- Empoderar a las personas excluidas, para reclamar sus derechos y recurrir a mecanismos de reparación.



Figura 3 - Obstáculos al universalismo

Tomadas de PNUD 2016

El principio de universalismo en el desarrollo humano tiene por objeto las libertades humanas: la libertad de desarrollar todo el potencial de cada vida humana —no sólo el de unas pocas ni tampoco el de la mayoría, sino el de todas las vidas de cada rincón del planeta— ahora y en el futuro (PNUD, 2016: 7).

Algunos obstáculos están profundamente arraigados en las identidades y las relaciones sociales y políticas, como la violencia manifiesta, las leyes

discriminatorias, las normas sociales excluyentes, los desequilibrios en la participación política y la distribución desigual de oportunidades. Para superarlos será necesario que la empatía, la tolerancia y los compromisos morales con la justicia y la sostenibilidad mundiales ocupen un lugar central de las decisiones individuales y colectivas. Las personas deberían considerarse a sí mismas parte de un todo mundial cohesionado y no de un terreno fragmentado de grupos e intereses rivales (PNUD, 2016: 6).

Es necesario regresar o más bien, aprender que:

“El universo es un gran todo, en la que cada parte está relacionada con todas las demás. Todos dependemos de la tierra y de los montes, del agua, del sol, de los vientos, de las plantas, de los animales, de nuestras divinidades, de los planetas y cada objeto que usamos y de los seres humanos. Todas esas cosas están conectadas unas con otras y son necesarias para la vida”. Definición de la relación entre los mayas y la naturaleza, por los médicos tradicionales mayas reunidos en 1997, durante la celebración del evento “Nu’uk yok’ol kaab, Naturaleza y cultura maya (Silveira, 2015: 36).

Los agentes del cambio: del Voluntariado a las organizaciones de la sociedad civil.

Ante estas situaciones y problemáticas sociales, existen personas que buscan apoyar una causa o incidir en el cambio social, desde su individualidad. Se les conoce o considera como activistas o voluntariado.

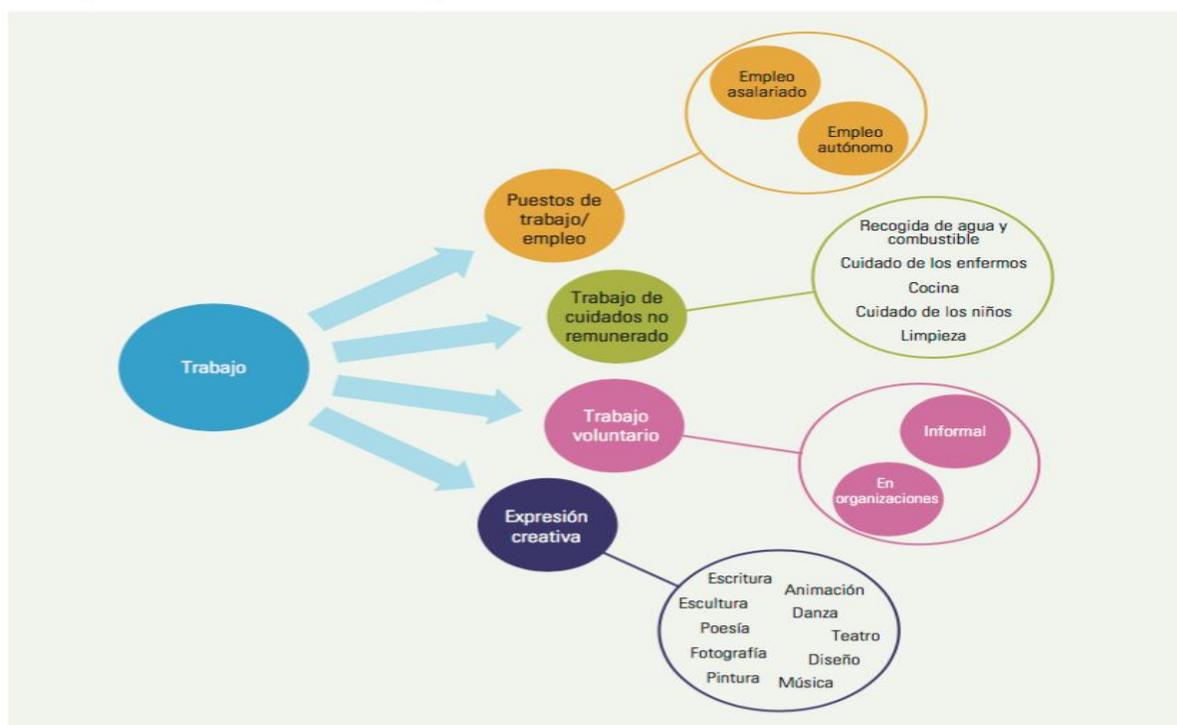
Se considera voluntariado el comportamiento social organizado, efectuado libre y gratuitamente por personas independientes, mediante actividades que redunden en beneficio de la comunidad o el compromiso altruista de una persona que, en un marco formal y por un periodo de tiempo determinado, hace don de su tiempo y/o sus competencias libre y gratuitamente (ONU, 2000: 1).

El concepto de voluntariado engloba una gama muy amplia de actividades, algunas de ellas muy específicas y, en otros casos, generales: visitar a un enfermo, distribuir información acerca del VIH/SIDA, plantar un árbol, defender los derechos humanos. El voluntariado y el activismo social suelen considerarse esferas separadas, cuando en realidad entre los dos existe una relación dinámica: ambos contribuyen a involucrar a las personas en el logro de metas globales, como por ejemplo los Objetivos de Desarrollo Sostenible o también llamada Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible (ONU: 2015). En el presente trabajo, se considera como sinónimo: líder social, activista y voluntariado.

Al igual que el activismo social, el voluntariado puede responder a objetivos definidos y estar orientado al cambio. Puede condicionar la agenda, la elaboración de políticas, la toma de decisiones y la representación, pero también promover el cambio social contribuyendo a la transformación individual y haciendo que las personas que han adquirido una mayor comprensión o conciencia de una determinada situación modifiquen sus creencias, sus perspectivas y sus comportamientos habituales.

De hecho, en el Informe del Desarrollo Humano 2015 (PNUD, 2015), dedicado al papel del trabajo al servicio del desarrollo humano, se resalta la importancia del voluntariado por su contribución al progreso en materia de desarrollo humano. Indica que cada año en el mundo, hay más de 970 millones de personas que lo realizan y con su labor ayudan a familias y comunidades creando redes sociales, redes de trabajo y contribuyendo a la cohesión social.

El trabajo no se limita únicamente al empleo



Fuente: Oficina del Informe sobre Desarrollo Humano.

Figura 4 - Papel del voluntariado en el empleo.

(Tomado de PNUD, 2015)

Se trata de una labor que, mediante creatividad, aprovecha la globalización y la revolución tecnológica, produciendo nuevas formas de empleo y trabajo. Muestra de ello, es el voluntariado virtual de Naciones Unidas que en 2014 ayudó a que 10,887 voluntarios (del cual 60% eran mujeres) utilizaran sus conocimientos y experiencias en tareas relacionadas con el desarrollo humano. En esta labor, se cumple el objetivo de ampliar las oportunidades de las personas, prestando especial atención a la riqueza de las vidas humanas y no solamente a la riqueza de las economías (PNUD, 2015).

El papel del voluntariado toma un mayor realce cuando se organiza, colectiviza y busca crear una sinergia en su labor, conformando la sociedad civil. Otro camino que puede abordar es el de conjuntarse y constituirse como una empresa social adquiriendo la categoría de organización de la sociedad civil (OSC). En la cual, al plasmar su objeto social y desarrollar sus planes expresan su

deseo de conjuntar esfuerzos y compromisos, creando muchas veces, una entidad que refleje su interés en el cambio para mejorar la calidad de vida.

De la colectividad de la sociedad civil a la conformación de las organizaciones de la sociedad civil

¿Qué los motiva a impulsar ese cambio?

Las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), surgen de la conjunción de objetivos personales de activistas o personas que voluntariamente buscan responder a necesidades sociales o a la resolución de problemáticas comunes. Su labor está centrada en el cambio y sus efectos pueden llegar a la elaboración de políticas públicas, la toma de decisiones y la representación, pero sobre todo promover el cambio social contribuyendo a la transformación individual y haciendo que las personas que han adquirido una mayor comprensión o conciencia de una determinada situación modifiquen sus creencias, sus perspectivas y sus comportamientos habituales.

La labor de las OSC en un sentido global está en promover el cambio social de manera que se logre que los individuos y comunidades que están o son vulnerables, logren un cambio de actitud o rompan los círculos que los colocan en desventaja, permitiéndoles mejorar su calidad de vida y transitar hacia la seguridad humana (línea azul en la figura 5).

En ocasiones, en ese proceso de cambio ocurren desviaciones o se presentan situaciones no planificadas, que pueden crear nuevas desventajas o hacer que la ruta de cambio se desvíe y nuevamente se regrese a la situación de vulnerabilidad (línea roja en la figura 5).

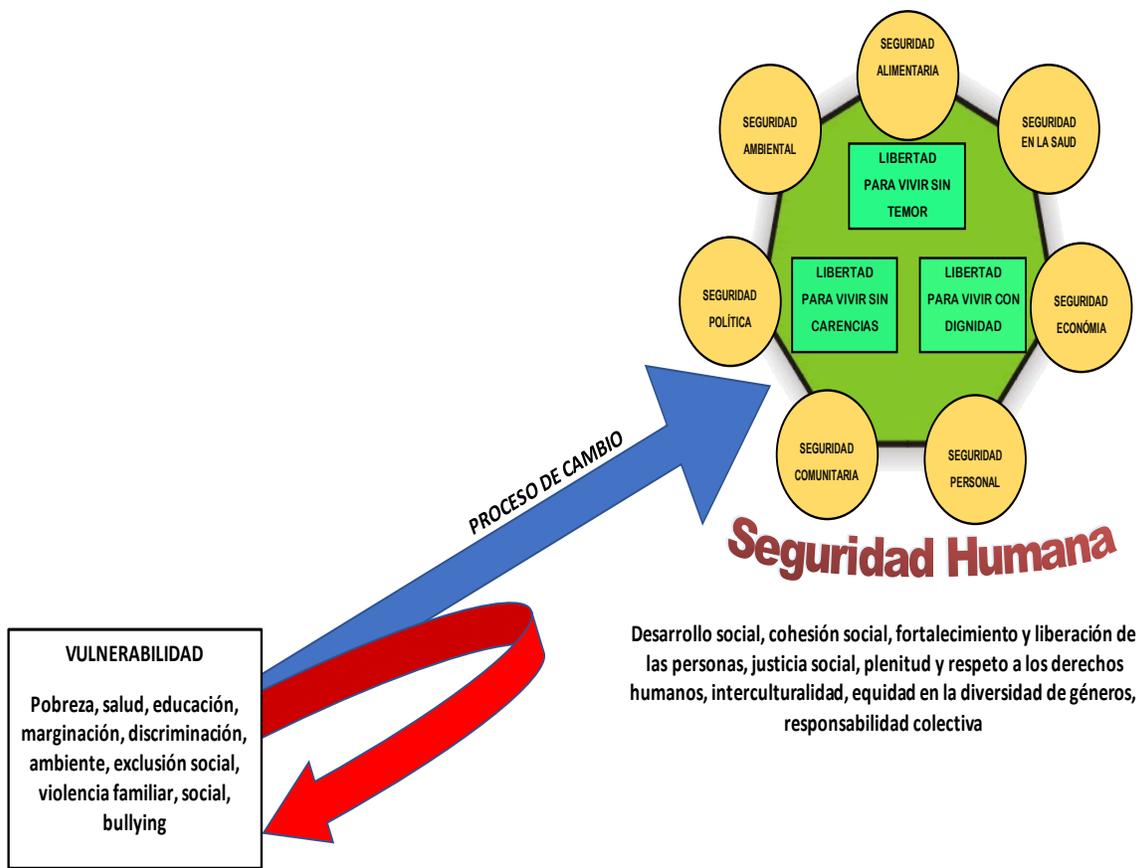


Figura 5 - Esquema general de trabajo de las OSC en semejanza a la labor profesional del Trabajador Social.

Fuente: elaboración propia.

La seguridad humana se ocupa de la amplia gama de condiciones en las cuales la supervivencia, los medios de subsistencia y la dignidad de las personas, en particular de las más vulnerables, dejan de ser gravemente amenazadas. Un factor indispensable para la seguridad humana es la promoción de sistemas políticos, sociales, económicos, ambientales, militares y culturales que, juntos, proporcionen a las personas los elementos básicos para alcanzar la paz, el desarrollo y el progreso humanos (Naciones Unidas, 2012: 5).

La seguridad humana esta cimentada en los procesos de seguridad (alimentaria, política, económica, comunitaria, ambiental, de salud y personal) y cuya realización llevará al empoderamiento y a las libertades para vivir (sin temor, sin carencias y con dignidad).

La conformación de las asociaciones civiles implica un nuevo personaje en las relaciones sociales. La sinergia creada en el trabajo conjunto, representa un nuevo actor de cambio social. Se dice entonces, que la OSC tiene personalidad jurídica, ya que es un nuevo ente que participa legal y socialmente, adquiere la categoría de empresa social, cuya función primordial no es la de generar ganancias, sino de aplicarse en el bienestar común.

En este sentido, la teoría general de los sistemas, aplicada al funcionamiento de los diversos grupos humanos (Luhman,1995), permite considerar a la OSC como un sistema, el cual a la vez puede ser visto como parte de un sistema amplio (la sociedad), en donde interactúa con otros sistemas; por ejemplo, las empresas privadas, el gobierno o las comunidades a quienes dirige su actuar, entre otros.

Se define sistema como cualquier entidad abstracta o compleja constituida por partes interdependientes, relacionadas entre sí, que siendo activas producen una secuencia de actos que conforman el operar de dicho sistema. Lo que implica que, si una parte se modifica, se modifican otros componentes del sistema, según sea el foco. Lo anterior, permite hacer referencia a un operar sistémico del ser humano en coordinaciones conductuales consensuales asociadas a la diversidad de contextos en que este participa (modificado de Medina, 2004: 100 y Guardian y Vargas, 2014: 90).

La teoría general de sistemas, tiene una perspectiva integradora, un enfoque multidisciplinario y ve a la sociedad como un sistema de sistemas en el que no son los individuos, sino las comunicaciones lo que constituye este sistema. Pone énfasis en las interacciones, en las transacciones, en las interrelaciones y todos aquellos elementos fundamentales para comprender las dinámicas complejas que se producen (Guardian y Vargas, 2014: 90).

En este sentido las OSC, son sistemas conformados por las intencionalidades de sus gestores, que a su vez tendrán una responsabilidad social y un actuar independiente, en tanto que comprenden la suma de sus voluntades, deseos o necesidades. Son un modelo organizado de acción para la resolución de problemáticas sociales específicas y por ello, es necesario que

integren estructuras que faciliten la gestión que realizan para lograr los mejores resultados.

Dada la naturaleza de su origen, la OSC es un ente social que en su interacción tiene una alta responsabilidad social, no busca generar riqueza propia, lo que significa una distancia considerable con las empresas privadas, tampoco busca influencia partidista, su función es el mejoramiento social.

La responsabilidad social es el proceso por el cual una organización (como un actor en lo social), se hace consciente de que sus acciones afectan necesariamente su entorno, ya sea positiva o negativamente y actúa consecuentemente con esa conciencia. Lo que implica no sólo la interacción hacia afuera, sino hacia su interior (Cortés, 2016).

La responsabilidad social es un concepto iniciado en 1953 por Howar Bowen en su libro *Social Responsabilites of the Businessman*, al señalar que la acción de las empresas provoca un impacto concreto en una cantidad de ciudadanos, por lo que sus políticas y decisiones deben estar en vinculación con los valores de la sociedad, existiendo una relación directa entre el tamaño de la empresa, su impacto y su responsabilidad social. El concepto ha cambiado al paso de los años con visiones encontradas, desde aquellos teóricos que ven en las empresas un fin netamente económico hasta aquellos que consideran que las empresas, como sistemas que interactúan en lo social deben contemplar en sus fines lo económico, legal, ético, ambiental, la formación de capital social en su interior (empleados) y en su entorno o con grupos de interés (Raufflet, E., Lozano, J. F., Barrera, E. y García de la Torre, C., 2012).

El término y la filosofía que rodea el concepto de responsabilidad social, cobra particular importancia en el caso de las OSC, ya que la finalidad de ellas es precisamente impactar en la población en situación de vulnerabilidad, creando un cambio que le sirva para mejorar su calidad de vida y, en general, lograr una sociedad más justa (definida está como aquella sociedad en la que se han creado condiciones para que sus ciudadanos puedan alcanzar y tomar libremente, las opciones y decisiones que consideren más acordes para tener la calidad de vida que desean).

En la actualidad, la responsabilidad social ha tomado una mayor importancia, tanto así que, algunas empresas comerciales comienzan un cambio en el paradigma de su labor, vinculando acciones y valores de la responsabilidad social acercándose a una actitud filantrópica.

| FILANTROPIA | RESPONSABILIDAD SOCIAL INTEGRAL |
|---|--|
| <p>Decisión realizada para proporcionar recursos financieros a un grupo de personas de manera frecuente.</p> <p>Esta decisión tiene efectos limitados sobre el resto de la empresa.</p> <p>Proporciona ayuda puntual a un grupo sin involucrarse.</p> <p>Elige grupos vulnerables para apoyar, sin que éste tenga nada que ver con las actividades de la empresa.</p> <p>Donaciones en general</p> | <p>Integración de las preocupaciones sociales y del desarrollo sustentable en la creación de:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Valor estratégico -Modelo de negocio -Prácticas -Cadena de valor: clientes y proveedores -Valor económico y social <p>Se generan sinergias con diferentes actores sociales en pro del bien común, no de la imagen de la empresa.</p> <p>Las acciones de responsabilidad social empresarial están alineadas con el modelo de negocios de la empresa.</p> |
| <p>CAMBIO DE PARADIGMA.</p> <p>Se planea un cambio y una evolución a nivel organizacional de la filantropía a la responsabilidad social empresarial integrada en las siguientes líneas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -De la donación se pasa a la inversión social. -El impacto no solamente recae en bienes concretos, también se busca la generación de procesos sociales en pro del bienestar social. -Se pasa de una visión parcial de la realidad a una visión integral de la sociedad. -De una posición reactiva hacia una actitud solidaria proactiva. -De acciones puntuales dispersas hacia programas permanentes. -De la donación sin compromiso hacia fondos cooperativos. -De la informalidad y no transparencia hacia la rendición de cuentas. -De la acción improvisada hacia la profesionalización en las actividades alineadas con el objetivo de la actividad que realiza la empresa. | |

Tabla 1 - Semejanzas y diferencias entre la acción filantrópica y la responsabilidad social.

Modificado de Raufflet *et al*, 2012

Las OSC son parte de la sociedad civil, es decir, son aquellos actores que luchan o cooperan con la labor del Estado en brindar mejores oportunidades a los

ciudadanos para que ellos puedan tener a su alcance las opciones de vida que desean tomar y construir su calidad de vida libremente.

Definición de sociedad civil.

Las OSC forman parte de la sociedad civil, Aguilar (2006) define a la sociedad civil como:

“una comunidad ético-política de ciudadanos libres e iguales con la expresión de un *ethos* (carácter y valor distintivo y formas de interacción preferida), un conjunto común de normas y valores que definían su procedimiento político y forma de vida sustantiva basada en un catálogo desarrollado de virtudes y formas de interacción preferida” o “reunión de personas asociadas por el reconocimiento común del derecho, y también un conjunto de intereses comunes” (p.51).

En su documento comparte diversas definiciones históricas del término. Algunas de las cuales se resumen a continuación:

- Para Hobbes y Locke el concepto de sociedad civil se utiliza para contraponerlo al Estado.
- Gramsci: la sociedad civil funciona a través del consenso y la persuasión, el Estado mediante la fuerza, coerción, dominación y dictadura. La sociedad civil está compuesta por organismos privados, por instituciones y medios que defienden y transmiten valores, costumbres y modos de vida.
- Habermas: supone la formación de una esfera pública en la que el ejercicio de la racionalidad comunicativa (la crítica y la publicidad) es posible. Integrada por el conjunto de instituciones que definen y defienden los derechos individuales, políticos y sociales de los ciudadanos y que propician su libre asociación, la posibilidad de defenderse de la acción estratégica del poder y del mercado y la vitalidad de la intervención ciudadana en la operación misma del sistema. Además, se integra por el conjunto de movimientos sociales que continuamente plantean nuevos

principios y valores, nuevas demandas sociales, así como vigilar la aplicación efectiva de los derechos otorgados.

- Gellner: se trata del conjunto diverso de instituciones no gubernamentales lo suficientemente fuerte para contrarrestar la fuerza del Estado sin impedir que cumpla cabalmente su rol de guardián de la paz y árbitro de los intereses mayores, para evitar que domine y atomice al resto de la sociedad.

Conjuntando las definiciones anteriores, en el presente trabajo, propongo la noción de sociedad civil como: “una comunidad autoconstituida y autogestiva que integra, en forma voluntaria, a la población civil que comparte normas y valores utilizados para el análisis, la crítica y por sobre todo la acción social; definiendo y aplicando, conjunta o en contrapeso a la función del Estado, modelos de intervención social para la defensa de los derechos humanos y la resolución de problemáticas sociales específicas”.

Esta definición implica de manera fundamental determinar y evaluar los modelos de intervención social, pues su actuar comprende la acción de cambio, lo que a su vez creará una nueva interacción de donde pueden surgir soluciones o problemáticas nuevas en la sociedad. En la mayoría de las situaciones las OSC inician su labor a partir de las experiencias personales y la replicación de modelos propios surgidos desde el sentido común, desde la experiencia.

Las Organizaciones de la sociedad civil.

Para Olvera (1999) hablar de la sociedad civil implica adentrarse en un terreno nebulosos y poco definido, en el que hay en juego significaciones múltiples y donde un tema que cobra particular importancia es el de la participación ciudadana, que a su vez se compone de tres elementos:

- 1.-Que haya ciudadanos;
- 2.- Que haya formas de organización o de asociación autónoma de los ciudadanos; y

3.- Que haya espacios donde los intereses y posiciones de individuos aislados y de asociaciones civiles autónomas se escuchen.

Propone diferenciar entre ciudadanía y sociedad civil:

1º - Ciudadanía: porque se entiende que son los ciudadanos quienes eligen a sus representantes a través del voto y con ellos las políticas públicas que normaran el destino de la sociedad. Sin embargo, es importante entender que, en un país como México, donde las desigualdades (en ingreso, educación, salud, entre otras) son abismales, el poder de la ciudadanía para participar es desigual, muy distinto entre unos y otros, dadas las diferencias en acceso a los medios de información; la impartición de una educación diferenciada, que dificulta la expresión clara de ideas; y donde hay diversas formas de organización, algunas privilegiadas. Bajo estas condiciones, cualquier foro que se convoque tiene una naturaleza excluyente. Se tiene entonces una ciudadanía política incompleta, no construida, no empoderada, en la cual, por más que se les de derechos y leyes, no habrá posibilidad real de que esas personas apelen a esos derechos para poderlos cumplir. La ciudadanía no consiste solamente en el derecho a tener derechos sino, además, implica la posibilidad de hacer válidos esos derechos.

2º -Sociedad Civil: como la red de asociaciones autónomas, libres (entre ellas las OSC constituyen un subconjunto de la vasta red de asociaciones que evidentemente abarcan muchas dimensiones de la vida), políticamente plurales, socialmente complejas. No es un conjunto de actores homogéneo, son en sí mismas contradictorias y heterogéneas. Expresan tantos intereses materiales y políticos como hay en el conjunto de lo social. El único piso común que la definiría es su relativa autonomía respecto del gobierno y del mercado.

Tipología de las OSC

Olvera (2004) propone una tipología básica para abarcar el estudio de las OSC:

-Asociaciones de carácter económico gremial: sindicatos, grupos y clubes empresariales, asociaciones profesionales y grupos de productores rurales.

Median entre la economía y la sociedad; vinculan la solidaridad básica con la empresarialidad (generación de utilidades, acumulación de capitales). Suelen ser los actores más visibles por su importancia estratégica (económica) y su capacidad de personalizar intereses particulares y representar a minorías sociales.

-Asociaciones político formales: considera los partidos políticos con estructuras y reglas claras, por lo general sólo en sus etapas iniciales o vinculados a luchas sociales. En México los partidos políticos se encuentran plenamente integrados a la sociedad política.

-Asociaciones de matriz religiosa: cuyo eje está en torno a un dogma de fe religioso y pueden ser de culto, de promoción social o mixtas.

-Organizaciones civiles (OSC): asociaciones voluntarias de ciudadanos cuyo fin es actuar en el espacio público y llenar el vacío o el déficit de atención del Estado o las consecuencias negativas del mercado. Entre ellas están asociaciones y movimientos sociales para la defensa de los derechos; organizaciones de promoción, desarrollo y servicio hacia la comunidad; asociaciones de asistencia privada.

-Asociaciones de tipo cultural: grupos musicales, de baile, teatrales y artísticos; de defensa del patrimonio artístico o recuperación del patrimonio cultural.

-Asociaciones privadas de tipo deportivo y recreacional: su importancia radica en la socialización, convivencia y ocasionalmente el asistencialismo.

-Asociaciones de tipo urbano-gremial: asociaciones de vecinos, grupos populares urbanos (implican un primer tipo de asociacionismo).

-Movimientos y asociaciones de comunidades indígenas: se trata de asociaciones fundada en una identidad de usos y costumbres compartidos.

Olvera (2002) señala que existen equívocos en la mirada hacia la sociedad civil: no es suficiente con que se formen asociaciones y se registren como organizaciones no gubernamentales para que tengamos una sociedad civil fuerte, pues esto no significa nada, ya que, dentro de ese conjunto de registros, hay todo tipo de circunstancias, asociaciones ficticias, asociaciones creadas con fines

estrictamente particulares y tenemos asociaciones orientadas exclusivamente a la ganancia inmediata: limitar la idea de sociedad civil a las OSC. La sociedad civil es una multiplicidad de rostros y de cuerpos, las OSC son un subconjunto importante, pero un subconjunto.

3º -Espacio público: son espacios donde los ciudadanos pueden debatir libremente sus ideas, en donde puedan ser expuestos sus argumentos en público, intereses que se consideren legítimos. Entre otros se trata de dos niveles de intercambio de ideas y debate. En lo microsociales están asambleas campesinas o sindicales, reuniones de empresarios, vecinales y las reuniones “cara a cara” por ejemplo; en el espacio mesosocial se encuentran los medios de comunicación locales o masivos (periódicos, radio, redes sociales). En ellos tendría que haber un mecanismo de continuidad y de porosidad para expresar y compartir conocimientos, argumentos, intereses o demandas que emergen desde el espacio de lo microsociales y hacia las autoridades de gobierno de cada nivel.

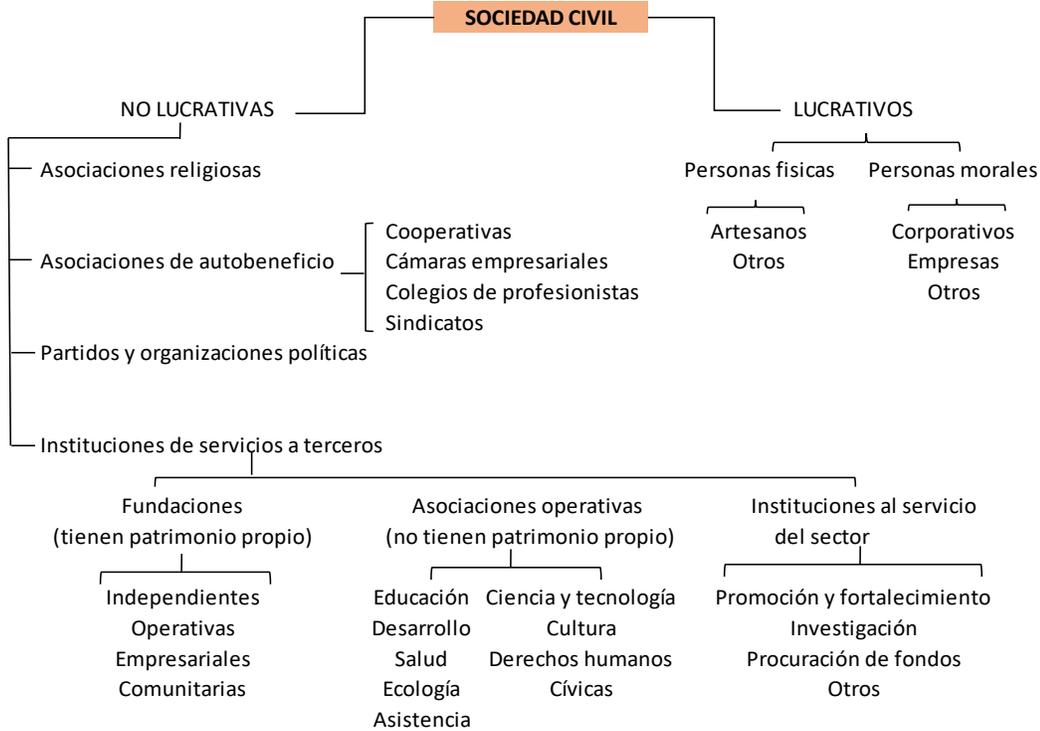


Figura 6 – Esquema de la sociedad civil

Tomado de Verduzco, Leal y Tapia (2009)

Se trata de un modelo asociativo legal, que cada día va cobrando mayor número e importancia.

En el Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (<http://www.corresponsabilidad.gob.mx/>), se encuentran, para el estado de Yucatán más de quinientas organizaciones de la sociedad civil inscritas y, al menos, se estima que hay otras cuatrocientas más, algunas en fase de integración, suspensión de actividades o, aquellas que trabajan sin registrarse en el padrón (comunicación personal con la responsable para el ejercicio 2015 del Programa de Coinversión Social, del Instituto Nacional de Desarrollo Social, INDESOL).

El papel del trabajador social y las OSC.

El trabajador social, busca el cambio en situaciones sociales que causan problemáticas, labor similar a la de la Sociedad Civil o las OSC. Sin embargo, a diferencia de ellas su intervención está cimentada en una carga conceptual científica (epistemológica) que le permite validar la forma de abordar el análisis de la problemática y que, al estar incorporada en una metodología científica, le sirve para abordar la problemática social desde diferentes puntos de vista (multidisciplinariedad). Lo anterior en concordancia con el señalamiento de Miranda:

“Una profesión que no se apoya en el conocimiento científico se asemeja al voluntariado, que el único bagaje que tiene es en el sentido común y poco más. Lo que precisamente distingue a un voluntario de un trabajador social es que este último tiene un conjunto de conocimientos teórico-prácticos, unas capacidades y unas habilidades adquiridas en sus años de formación que el voluntario no tiene. Puedo ser voluntario en una ONG, pero no por ello soy trabajador social” (2013: 7).

El Trabajador social está encargado asimismo, de crear sistemas de evaluación y seguimiento que acompañen el proceso de cambio social, para evitar desvíos en los planes trazados por los actores sociales, buscando maximizar el uso correcto y el mantenimiento de recursos, teniendo en cuenta que el cambio social es, sobre todo, un proceso educativo, en el que convergen las acciones de actores sociales, del trabajador social y de los profesionales involucrados, de tal forma que se concilien intereses y se resuelvan las fuentes de los conflictos.

Es importante considerar que, en la búsqueda de opciones de solución a las problemáticas sociales, deben conjuntarse diversas disciplinas y actores para implementar cambios en las estructuras sociales y las actividades cotidianas o rituales, por lo que, el trabajador social debe contar con la habilidad para coordinar grupos heterogéneos, multidisciplinarios e interculturales.

Considerando lo anterior, es necesario conocer estas estructuras de organización que son las OSC, pues muchas de ellas, llegan a tener una importancia relevante en distintos ámbitos, pero también en muchas de ellas, sus modelos de interacción están permeados de intereses ajenos a la resolución de la problemática que dicen atender y en su caso, provocan nuevos conflictos.

El Marco legal de las OSC

El nuevo grupo formado como OSC, debe cumplir con algunos requisitos dentro del marco legal vigente. En México para que la organización tenga carácter legal, se requiere su constitución, es decir hacer un documento que le dé una identidad propia, diferente a la de sus creadores, tener personalidad jurídica propia.

La vía legal es a través de un notario público, quien redactará en términos legales el momento en que inicia la nueva sociedad (Asociación civil, Institución de asistencia privada o Institución de beneficencia pública).

Se trata de la creación de un sistema nuevo, cuya estructura mínima está regulada por la legislación vigente (Ley de Sociedades Mercantiles, Ley Federal de Fomento a las Actividades realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, Código Civil, Ley General de Desarrollo Social, Ley de Planeación y demás

ordenamientos legales aplicables a las personas morales), con personalidad jurídica propia, distinta a la de sus creadores, pero que comprende la conjunción de sus ideas respecto al cambio y que busca ser el agente que lo cristalice.

Su importancia es fundamental, pues el acta debe explicar a qué se va dedicar la empresa social, quienes la integran, la representan, sus derechos y deberes, la frecuencia en que deben realizar reuniones (asambleas), a quien deben informar, entre otras actividades.

En México, para la legislación vigente una OSC debe constituirse en cualquiera de las siguientes figuras jurídicas, sin fines de lucro:

| Denominación (figura jurídica) | Asociación civil A.C. | Institución de asistencia privada I.A.P. | Institución de beneficencia pública I.B.P. |
|---------------------------------|--|---|--|
| Ordenamiento legal | Código civil | Código civil y Junta de asistencia privada | |
| Acta constitutiva Que contenga: | Nombre Nacionalidad Objeto social Duración Domicilio Patrimonio Calidad de asociados Dirección y administración Consejo Directivo o administrativo Vigencia Asambleas Utilidades y pérdidas Disolución y liquidación Transitorios | Nombre Nacionalidad Objeto social Domicilio Duración Patrimonio Calidad de asociados Dirección y administración Un Patronato y Administradores Vigencia Asambleas Utilidades y pérdidas Disolución y liquidación Transitorios | |
| NOTA | Se trata de un acuerdo libre y voluntario entre partes. | Se trata de un acuerdo libre y voluntario entre partes, que requiere la anuencia de la junta estatal de asistencia privada ante quien someterá, para su consideración, proyectos de presupuestos de ingreso y egreso, presentar estados financieros, reportes de trabajo y actas de asambleas para su autorización. | |

Tabla 2 - Tipos de figuras jurídicas para la constitución de OSC

Fuente: elaboración propia

Cada figura conlleva diversas disposiciones legales que le son propias a su actuación social (régimen de impuestos, comprobación de actividades ante

terceros, organización interna, entre otros). Cada una puede optar, además, por ser calificada de dos maneras: como OSC con CLUNI o como Donataria autorizada.

1.- Con CLUNI (Clave Única de Inscripción al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil), mediante solicitud que se realiza ante la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), con la finalidad de ser inscritas en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil, instancia encargada de registrar a organizaciones que cumplen con los requisitos establecidos en la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC).

En caso de requerir contar con la posibilidad de concursar en los programas de desarrollo social que el Gobierno Federal o Estatal realiza, se debe acudir ante la Secretaria de Desarrollo Social para realizar los trámites de registro respectivos, los cuales también pueden ser realizados en forma electrónica a través de la página del Sistema de Información de Registro Federal de las OSC (corresponsabilidad.gob.mx).

A partir de ello, puede recibir apoyos de los diversos programas de desarrollo social que el gobierno en sus tres órdenes realice. A cambio de ello, adquiere entre otros compromisos, los siguientes:

Notificar al Registro Federal de OSC las modificaciones a su acta constitutiva, así como los cambios en sus órganos de gobierno, dirección y representación en un plazo no mayor a cuarenta y cinco días hábiles contados a partir de la modificación respectiva.

Presentar a la Comisión de Fomento su informe anual durante el mes de enero de cada año sobre las actividades realizadas y el cumplimiento de sus propósitos, así como el balance de su situación financiera, contable y patrimonial, que reflejen en forma clara su situación y, especialmente, el uso y resultados derivados de los apoyos y estímulos públicos otorgados con fines de fomento, a fin de garantizar la transparencia de sus actividades.

Cuando una organización inicie su proceso de disolución, su representante legal deberá notificar tal circunstancia al Registro, mediante el formato que está

disponible en la página de corresponsabilidad del gobierno de México (www.corresponsabilidad.gob.mx).

2.-Adquirir la categoría de Donataria Autorizada, lo que le permite recibir donativos que podrán ser deducibles de impuestos ante el fisco por sus donantes.

De esta manera, tiene la ventaja de recibir recursos monetarios, que al ser deducibles de impuestos por sus donantes significan ventajas para ambas partes. Para el donante, pues contribuye a aminorar sus ingresos y con ello reducir sus impuestos a pagar. Para la OSC, significa contar con fuentes de financiamiento para el desarrollo de sus actividades.

En la LFFAROSC y otros ordenamientos legales se especifica que, bajo ninguna circunstancia, las OSC puede hacer promoción política partidista o religiosa.

En su caso, en el cuerpo del acta de constitución se deben incluir las siguientes cláusulas (tomado de la página del Sistema de Información de Registro Federal de las OSC, en la dirección corresponsabilidad.gob.mx):

Con fundamento en el artículo 3 de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, que dice: podrán acogerse y disfrutar de los apoyos y estímulos que establece esta ley, todas las agrupaciones u organizaciones mexicanas que, estando legalmente constituidas, realicen alguna o algunas de las actividades a que se refiere el artículo 5 de la presente ley y no persigan fines de lucro ni de proselitismo partidista, político-electoral o religioso, sin menoscabo de las obligaciones señaladas en otras disposiciones legales, la Secretaría Técnica de la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil propone la siguientes redacciones en su acta(s) constitutiva(s) o en sus estatuto(s) correspondientes:

a. EN EL CASO DE ORGANIZACIONES QUE NO SEAN DONATARIAS:

"El Patrimonio de la Asociación se destinará única y exclusivamente a la realización de los fines que constituyan su objeto social. La Asociación no distribuirá entre sus asociados remanentes de los apoyos y estímulos públicos que reciban. Lo estipulado en la presente disposición es de carácter irrevocable."

"Liquidada la Asociación, los bienes obtenidos con apoyos y estímulos públicos, se destinarán a otra u otras organizaciones que se encuentren inscritas en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Lo estipulado en la presente disposición es de carácter irrevocable".

Nota: la organización deberá enunciar que no persigue fines de lucro; y señalar la personalidad y ciudadanía de su representante legal.

b. PARA EL CASO INSTITUCIONES DE ASISTENCIA PRIVADA:

"El patrimonio de la institución, incluyendo los apoyos y estímulos públicos que reciba, se destinarán exclusivamente a los fines propios de su objeto social, no pudiendo otorgar beneficios sobre el remanente distribuible a persona física alguna o a sus integrantes personas físicas o morales. La institución no deberá distribuir entre sus asociados, remanentes de los apoyos y estímulos públicos que reciba. Lo estipulado en la presente disposición es de carácter irrevocable".

"En caso de liquidación de la Institución, la totalidad del patrimonio de la misma se destinará a otra Institución de Asistencia Privada con fines análogos o a otra que se constituya, que se encuentre inscrita en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil de acuerdo con lo que determine la Junta de Asistencia Privada conforme a la Ley de Instituciones de Asistencia Privada para el Distrito Federal. La disposición contenida en este párrafo es de carácter irrevocable" (esta redacción deberá adecuarse de conformidad con las disposiciones locales de las juntas de asistencia privada en los Estados).

Nota: la Institución deberá enunciar que no persigue fines de lucro; y señalar la personalidad y ciudadanía de su representante legal.

En general, el clausulado de los estatutos de constitución legal se encuentra disponible en dicha página y se cuenta con la recomendación del Sistema de Atención Tributaria de los clausulados de Patrimonio y Liquidación para aquellas OSC que deseen ser donatarias, tanto para aquellas constituidas como asociaciones civiles como para las Instituciones de asistencia privada.

Estos clausulados buscan dar seguridad, transparencia y proteger los fondos públicos que puedan obtener las OSC, manteniendo en circulación los bienes o activos adquiridos por las OSC, en favor del desarrollo social.

En el caso de las OSC, el clausulado que llevará en su acta constitutiva es de suma importancia, pues se trata de manifestar con claridad, todo lo que la OSC realizará en su existencia. Tanto a nivel interno como externo y el incumplimiento en aquellas actividades a las que se sujeta, puede implicar una falta de claridad y transparencia en su actividad.

El proceso general para la constitución de una OSC con la figura legal de Asociación Civil es el siguiente.

| | | | |
|---|--|--|---|
| Acta de toma de acuerdo de futuros miembros de la OSC | Solicitud del nombre ante la Secretaría de Relaciones Exteriores | Protocolización ante Notario Público del acta de toma de acuerdo y del nombre autorizado | Registro Ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público |
|---|--|--|---|

Figura 7 – Proceso general para constitución de OSC como A.C.

Fuente: elaboración propia.

Con estos trámites ya se cuenta con una OSC legalmente constituida, si se va a tramitar el registro CLUNI, se hará el trámite respectivo ante la Secretaría de Desarrollo Social, que tarda en promedio dos meses y si los asociados desean tener el estatus fiscal de donataria autorizada, entonces los trámites comienzan desde antes de la protocolización ante Notario Público, pues es importante sujetarse al clausulado propuesto por el Sistema de Atención Tributaria de la Secretaría de Hacienda, que puede encontrarse en la página del Sistema de Información del Registro Federal de las OSC.

En caso de que los promoventes de la OSC deseen constituirla bajo la figura de Institución de asistencia privada o Institución de beneficencia pública, deben realizar trámites ante la Junta de Asistencia Privada que les corresponda, quienes auxiliaran en el trámite respectivo.

En torno a relación de la legislación mexicana y las OSC, Ablanado (2009) muestra que el marco jurídico parece estar repleto de confusiones, vaguedades y

señales contradictorias que no clarifican qué política pública sigue el Estado en su relación con las OSC:

La diversidad de visiones que encontramos en la legislación mexicana respecto a la participación ciudadana y las organizaciones cívicas hace con frecuencia difícil encontrar un hilo conductor, y entender exactamente cómo desea el Estado mexicano establecer los términos de su relación con la sociedad civil (p. 20).

Empezando por la forma en que las leyes se refieren a las OSC, donde un buen número de éstas las llaman OSC como sujetos de derechos y obligaciones, definiendo lo que son y el tipo de actividades que pueden realizar, otras aluden a ellas de manera más genérica, incluyéndolas en un concepto un tanto difuso, como lo es el de los “sectores sociales” o “agrupaciones sociales”.

Continúa al indicar que, de igual manera es común encontrar normas que hablan de las organizaciones como sectores pasivos, que serán sujetos de consulta o de coordinación con las autoridades (frecuentemente por iniciativa de estas últimas) utilizando términos ambiguos, que podrían comprender organizaciones formales o informales, de beneficio mutuo o beneficio a terceros, y dedicadas a un sinnúmero de actividades: tal es el caso de la Ley de Planeación o la Ley General de Educación (que utiliza de manera casi indistinta los términos “sectores sociales” y “organizaciones sociales”, sin definir en ningún momento qué entiende por esto).

Según el mismo autor, otras leyes establecen mecanismos más concretos de participación, no sólo para términos de consulta, sino de involucramiento activo en todas las etapas de elaboración de políticas públicas –formulación, implementación y seguimiento- suelen definir de manera mucho más precisa y explícita el tipo de organizaciones que deberán ser sujetas de la Ley, como la Ley General de Desarrollo Social (que detalla en su Reglamento los términos bajo los cuales éstas podrán suscribir convenios de concertación con el gobierno, y participar así en la ejecución y evaluación de programas). La precisión se encuentra en otras leyes como la Ley de Asistencia Social, la Ley General de las

Personas con Discapacidad y, naturalmente, la propia Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (Ablanado, 2009).

Las leyes fiscales, por ejemplo, contemplan de manera específica a las OSC formalmente constituidas, pero emplean distintas formas de referirse a ellas. Unas se enfocan en ciertas características como su carácter no lucrativo; las actividades que realizan (asistencia social, por ejemplo). Otras determinan adicionalmente su constitución bajo determinadas figuras jurídicas o su pertenencia a un directorio, red o sistema en el que intervenga una institución gubernamental.

Otros puntos de vista en la legislación mexicana son aquellas leyes que consideran a las OSC como un actor más, un grupo de interés al que puede escucharse (aunque, en este caso no habría una diferencia sustancial entre la acción simultánea de los individuos, por ejemplo, que una veintena de personas presentaran cada una por separado la misma demanda o la acción colectiva como parte de una OSC integrada por veinte personas que realizara esta misma demanda). En contraparte, otras leyes reconocen el valor que tienen las actividades de las OSC, para el bien común y les confirieren una naturaleza especial, distinta de la que tendrían como la simple congregación de ciudadanos. De esta forma, encontramos –tanto a nivel federal como local- leyes que consideran a las OSC o a las actividades que realizan como de “interés público” (Ablanado).

Finalmente, Ablanado menciona diferentes visiones que se encuentran en la legislación sobre las actividades que son consideradas, no sólo legítimas, sino deseables y benéficas para la OSC: de “beneficio público” que deben ser apoyadas e incentivadas por el Estado, pues las actividades que algunas leyes consideran, no coinciden con las que otras leyes reconocen como merecedoras de apoyos y estímulos públicos, otorgándoles incentivos fiscales como exenciones o deducibilidad de los donativos privados que reciban bajo la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Una vez constituida la OSC, la organización puede asimilarse a una red cerrada de relaciones que tiene identidad y estructura. La Identidad de una organización está definida por las relaciones que constituye y la estructura es el conjunto de recursos y relaciones que producen una organización (Mendiwelson, 2004).

Áreas de trabajo de las organizaciones de la sociedad civil.

Entre las actividades catalogadas de conformidad a la Ley Federal para el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil (LFFAROSC, artículo 5), se encuentran: asistencia social en salud, alimentación, servicios o atención a grupos sociales con discapacidad; promoción de la participación ciudadana, asistencia jurídica, apoyo al desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas o desarrollo comunitario en entorno urbano o rural; equidad de género, defensa y promoción de los derechos humanos, educación, cultura, arte o ciencia; promoción del deporte, cuestiones sanitarias o aprovechamiento de recursos naturales, entre otros.

Cabe mencionar que algunas son muy específicas, mientras que otras no, pues por ejemplo “Apoyo a la alimentación popular” estaría comprendida en “Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos”, ya que la alimentación es un derecho humano; ambas estarían contenidas en “Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas” y ésta a su vez estaría contenida en “Cooperación para el desarrollo comunitario en el entorno urbano o rural” o viceversa.

Para la gestión de sus actividades, las OSC pueden vincularse con el gobierno (en sus tres órdenes), con la iniciativa privada, con empresarios, agencias internacionales o público en general, lo que significa un compromiso de transparencia y de buen manejo de recursos, pues quienes contribuyen a los ingresos de la OSC, simpatizan con sus objetivos y buscan contribuir a su labor, con aportaciones monetarias o en especie y desean a cambio de ello, que se desempeñen en forma ética y responsable.

Para el manejo transparente de los recursos, en España, por ejemplo, se han emitido los “Principios de transparencia y buenas prácticas” que buscan dar claridad y seguridad a la labor desarrollada. Estos nueve principios no constituyen ningún tipo de normativa legal, son las organizaciones quienes deciden voluntariamente implementarlos en su gestión. Su aplicación busca situarlas en estándares internacionales dentro de la tradición filantrópica, ya que permite evaluar externamente la transparencia de cada ONG (Fundación Lealtad, 2017).

| | | | | |
|--|--|--|--|------------------------------------|
| 1 Funcionamiento y regulación del órgano de Gobierno | 2 Claridad y publicidad del fin social | 3 Planificación y seguimiento de la actividad | 4 Comunicación e imagen fiel en la información | 5 Transparencia en la financiación |
| 6 Pluralidad en la financiación | 7 Control en la utilización Fondos | 8 Presentación de las cuentas anuales y cumplimiento de las obligaciones legales | 9 Promoción del voluntariado | |

Figura 8 - Principios de transparencia y buenas prácticas.

Fuente: Fundación Lealtad, 2017

Con la aplicación de estos principios en la labor cotidiana de las OSC, se busca tener una visibilidad clara que demuestre la responsabilidad social, la buena administración y la transparencia.

Su objeto social y fortalecimiento institucional

La OSC constituida, debe tener un fin principal, que será descrito en sus estatutos de constitución como el objeto social, que contiene la parte medular del proceso de cambio social que los actores sociales (asociados y voluntariado), desean lograr. Definir ese objeto social implica enfrentarse a la alternativa de cambio que busca solucionar la problemática social.

Giddens (1979: 48) sostiene la existencia de actores sociales (no robots que simplemente reproducen la sociedad) que construyen su realidad social a partir de la existencia que les precede y de alguna forma moldea sus prácticas. En el caso de las OSC a partir de un momento de rompimiento con la realidad, los actores sociales toman conciencia de la importancia de crear una nueva forma de

actuar y planean una intervención con la cual desean eliminar las causas que sujetan a la población a la situación de vulnerabilidad.

“El objeto social comprende el fin hacia el cual se dirigen las actividades de la organización” (Koontz y Weihrich, 1998: 139), su formulación tiene gran importancia, pues en palabras de Bourdieu (1997: 60), “la estructura del mensaje constituye la condición de realización de la función, en el supuesto de que haya función”. Es por ello que el mensaje que impulse a los miembros de la OSC y futuros voluntarios debe ser claro y precisar los alcances de la intervención a realizar.

Para ello quienes desean participar deben conocer lo que pueden y no pueden hacer dentro de la filosofía de la OSC, pues la idea de crear situaciones de bienestar puede ser muy distinta entre quien propone los cambios (voluntariado u OSC) y quien está en la situación de vulnerabilidad (beneficiario). Por lo que es importante que exista congruencia entre la labor de la OSC y las expectativas de quienes son beneficiarios de esa labor.

Otro factor a considerar es el involucramiento de las tendencias notariales o de registro legal. Con esto me refiero a que, una vez que los futuros asociados determinan hacia donde dirigirán sus esfuerzos o la forma de intervenir socialmente, acuden a notarios o gestores legales, para la constitución de su organización. Generalmente los consejos que reciben recomiendan que el objeto social que se redactará en el acta de constitución correspondiente, debe ser lo más amplio posible, incluyendo en esa redacción que pueden realizar todas las actividades permitidas por la ley.

Esta situación que en términos legales y empresariales es correcta difiere mucho de las características y la responsabilidad social que conforman la labor de una OSC.

Una empresa comercial tiene como objetivo principal generar riqueza, mientras que la OSC debe enfocarse a cambiar las situaciones que inciden en que la gente se encuentre en vulnerabilidad, su responsabilidad es social y su objetivo principal debe estar muy bien clarificado, se trata de crear un agente que será un especialista social en un tema y hacia ahí se va a dirigir toda su labor. Esta

situación no se encuentra muy bien especificada en las actas constitutivas, aunque en los últimos años, ha sido una recomendación y, en el caso, de aquellas OSC que quieran contar con la categoría de OSC donatarias autorizadas, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público lo exige, por lo que la redacción de su objeto social en el acta constitutiva, deberá estar en congruencia con su actuación social, quedando restringida a dos, máximo tres de las actividades señaladas en el artículo quinto de la Ley Federal de Fomento a las actividades realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil.

Por lo anterior, debe haber congruencia y equilibrio entre los recursos institucionales, la administración de la OSC, las habilidades de su planta laboral (que incluye personal remunerado o empleados y personal sin remuneración o voluntariado), el desarrollo de capacidades y la comprensión del contexto en el que llevan a cabo las actividades, además de ser responsables y transparentes. Las acciones emprendidas por las organizaciones de la sociedad civil, tienen diferentes objetivos, formas de actuar o de interaccionar. Sus resultados no siempre son los esperados ya que, en el desarrollo de su labor, se enfrentan a un contexto donde interaccionan con:

-El beneficiario: es el actor social a quien van dirigidas sus acciones (quienes tienen características propias, tanto familiares como económicas, laborales, sociales, educativas que viven en un entorno afectado, vulnerable).

-Instancias gubernamentales pues su actuar buscan intervenir (a favor o en contra) en los roles públicos atribuidos al Estado (calidad de vida de su población), quien determina las políticas públicas y acciones que no logran impactar con la claridad que se requiere (la persistencia de la problemática es el resultado de la ineficacia de los programas).

-A sí mismas: comprender y entender su propio sentido de acción y de ser de las OSC. En este caso interviene su planeación estratégica (misión, visión, formas de interaccionar, intervenir, valorar sus resultados, autoevaluarse).

-Iniciativa privada: pues hay intereses compartidos en muchos temas (entre otros: empleo, consumo, producción o abasto)

-Académicos: ya que en su actuar contribuyen al cambio integral, incidiendo en lo social, cultural, económico y ambiental, creando tendencias, cambiándolas o reorientándolas.

En congruencia con el objeto social, la OSC debe establecer tipos de planes que indiquen claramente lo que plantea realizar. Estos planes deben ser libremente comunicados a fin de dar claridad y transparencia a su quehacer.

Los planes se clasifican en 1) propósitos o misiones, 2) objetivos o metas, estrategias, 4) políticas, 5) procedimientos, 6) reglas, 7) programas y 8) presupuestos (Koontz y Weihrich, 1998: 127).

1) Propósitos o misiones: comprenden la misión, visión y valores.

La misión es la tarea básica de la OSC, redactada en forma tal que sirva de guía para la planta laboral y de comunicación a quienes atienden o los grupos de interés.

La visión se establece a un tiempo determinado y comprende la intención de avance hacia la misión planteada.

Los valores son de gran importancia pues su definición muestra la manera en que la empresa se define a sí misma, a quienes la integran y a quienes la rodean.

2) Objetivos o metas: comprenden los fines que se persiguen por medio de una actividad y son alcanzables en el tiempo.

3) Estrategias: comprenden la determinación de los objetivos básicos a largo plazo y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.

4) Políticas: consisten en enunciados que orientan el pensamiento en la toma de decisiones.

5) Procedimientos: consisten en establecer las secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento.

6) Reglas: comprende el enunciado de lo que está permitido o está prohibido realizar.

- 7) Programas: es el conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado.
- 8) Presupuestos: comprende la asignación de recursos en términos monetarios para llevar a cabo un curso de acción.

Una de las mayores variantes entre las empresas con fines de lucro y aquellas que no tienen fines de lucro está precisamente en la claridad y la transparencia con que son comunicados y dados a conocer sus planes, tanto en lo interno, como en lo externo.

En empresas con fines de lucro, muchos de los planes solo son dominados o conocidos por los administradores, mientras que en las OSC estos planes deben ser mostrados libremente, puesto que al compartirlos se va demostrando la intencionalidad y la responsabilidad social que persiguen. Se trata de incidir en la esfera pública, con intenciones de mejorar las condiciones que determinan la calidad de vida de la población, por ello es importante ser claros y transparentes, no sólo en su actuar sino en todo momento. Desde la intencionalidad, la forma de intervenir, el manejo administrativo, la obtención de resultados y el impacto esperado y logrado.

Sin fines de lucro se entiende que, las utilidades logradas en el ejercicio social, no podrán ser repartidas entre sus asociados y deben ser reinvertidas en el objeto social. No se trata de generar ganancias o utilidades para pagar a sus asociados, sino de utilizar los recursos para fortalecer su quehacer social.

Formas de conjuntar esfuerzos (la estructura organizacional de la OSC).

Una vez definido el cambio que se quiere lograr y planteados los caminos para intervenir, debemos definir la forma en que se deben complementar las actividades y los esfuerzos de quienes intervienen desde la OSC con las personas en situación de vulnerabilidad.

Borbolla (2006) conjunta las ideas de Weber (la organización como un sistema de actividad continua, encaminada a un propósito en particular) y de Dale (los entramados sociales son necesarios siempre que dos o más personas deban combinar sus esfuerzos hacia un mismo fin) para concluir que la organización es una herramienta social que impulsa la conjunción de distintas personas para que actúen con una finalidad determinada.

La estructura organizacional de la OSC es importante, al considerar que por una parte cuenta con recursos limitados para el desarrollo de las actividades planteadas y por otra, sus modelos de intervención deben ser innovadores, ajustados y flexibles al contexto en que se van a presentar, por lo que la organización debe estar conformada de esta manera.

Mc Gregor (2007), basándose en algunos de los supuestos de la teoría “Y” de la administración (es aquella que propone que se liberen las aptitudes de los subordinados para que se sientan satisfechos y se esfuercen por lograr los mejores resultados en la organización), señala que los límites de la colaboración humana en el entorno organizacional no son límites de la naturaleza humana sino del ingenio de la administración a la hora de descubrir cómo aprovechar el potencial que representan sus recursos humanos

Entre los supuestos que analiza se encuentran:

“El gasto en el esfuerzo físico y mental en el trabajo, debe ser tan natural como el juego o el descanso.

El ser humano promedio aprende bajo las condiciones adecuadas, no sólo a aceptar sino buscar responsabilidad.

La capacidad para poner un alto grado de imaginación, ingenio y creatividad en la solución de problemas es amplia.

En un entorno restrictivo el potencial humano es parcial”.

Señala además que el clima gerencial o clima laboral (por clima laboral o gerencial se entiende la calidad de las relaciones que se dan al interior de la empresa) es producto no de las políticas o de las declaraciones individuales, sino del comportamiento de los mandos de dirección. Por lo que es fundamental en las

OSC la forma de ser de los mandos directivos que implican las manifestaciones inconscientes de las actitudes ante sus emociones, las relaciones que crean con su planta laboral y la estructura de la empresa.

La estructura organizacional es representada a través de un organigrama que muestra las relaciones de jerarquía y el flujo de información que se da entre mandos directivos, departamentos y planta laboral conformada por empleados y voluntarios. Puede ser de tipo piramidal, cuando se encuentran muchos niveles o mandos de dirección entre quienes brindan la atención directa a los beneficiarios y los mandos directivos, lo que en muchos casos dificulta la información entre quienes están en la atención directa a los beneficiarios o personas en vulnerabilidad y quienes toman las decisiones. Una OSC con una estructura organizacional más plana implica una información más cercana.

Cabe destacar que no hay un modelo administrativo o una estructura organizacional ideal en la conformación de las OSC, pues sus objetivos son muy distintos entre ellas y la forma en que abordan las intervenciones también varían grandemente. Entre los extremos hay OSC con gran planta laboral y otras más reducidas. Sin embargo, es conveniente considerar que hay procesos similares y que para algunas OSC significa aplicar un modelo de atención hacia el interior de su organización en donde se consideran acciones de capacitación continua de la planta laboral, un plan muy estricto y definido de trabajo, medido con indicadores de tiempo y resultados; el chequeo médico y psicológico de su ésta, a fin de evitar que las problemáticas atendidas sean interiorizadas y con ello pierdan la estabilidad emocional en la atención a los beneficiarios y desde luego, la integración y convivencia de empleados, voluntarios y beneficiarios, cuando es posible.

Entre las diferentes formas de estructuras organizacionales por ejemplo, una OSC cuyo objetivo era el desarrollo sustentable de comunidades marginadas, enviaba a un ingeniero agrónomo a enseñar nuevas técnicas de producción agrícola, pero debido a la falta de recursos y a la urgencia de provocar cambios en la población en vulnerabilidad, se dedicaba también a “tratar” de enseñar la producción de ganado ovino y apicultura, lo que redundaba en cargas de trabajo

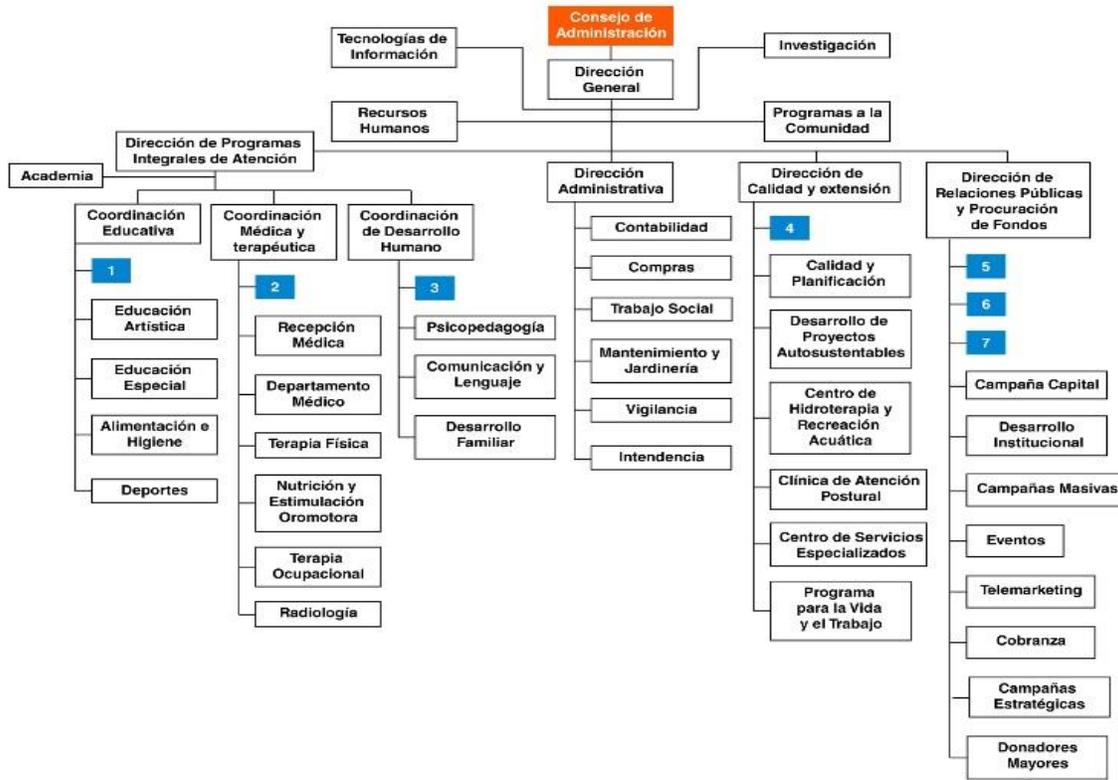
muy elevadas y a la aceptación por parte de dicho profesional, de la poca o nula experiencia en esas otras actividades, lo que causaba una alta rotación de empleados en la OSC. Esta situación de sobrecargas o multitareas de los empleados de las OSC son más comunes de lo que pareciera, causando muchas veces en su personal estrés laboral y frustración.

En otro caso, en una visita al Instituto Nuevo Amanecer, Asociación de Beneficencia Privada (A.B.P.) cuyo objetivo es brindar servicios médicos, educación especial y desarrollo humano a niños y jóvenes con parálisis cerebral y a sus familias, mejorando así su calidad de vida a través de un modelo de atención integral multiplicable. Recuerdo haber aprendido la importancia de cuidar a la planta de personal, pues había un psicólogo encargado de cuidar que quienes se hacían cargo de dar atención y seguimiento a cada caso, no se involucraran sentimentalmente o se apropiaran de las problemáticas, pues en ocasiones pueden generarse cuadros de depresión o ansiedad que afecten su labor profesional. Incluso, recientemente al visitar a niños con cáncer, junto con la presidenta de una OSC que apoya a los pequeños y a sus familias, en la plática con ella acerca de la importancia de aplicar un programa similar a su planta laboral y voluntariado, pues la atención a niños en situación de vulnerabilidad por la enfermedad, puede detonar emociones que afecten su profesionalismo y buen juicio.

La respuesta verbal de ella fue “sería bueno”, pero su respuesta no verbal fue muy contundente, pues quien venía platicándome con mucho énfasis sobre su labor, permaneció un tiempo meditando y reflexionando, denotando un poco de tristeza, lo que en definitiva nos mostró que había sentimientos tristes guardados y que podrían acumularse hasta afectar la extraordinaria labor que realizan.

Ejemplos de organigramas de OSC

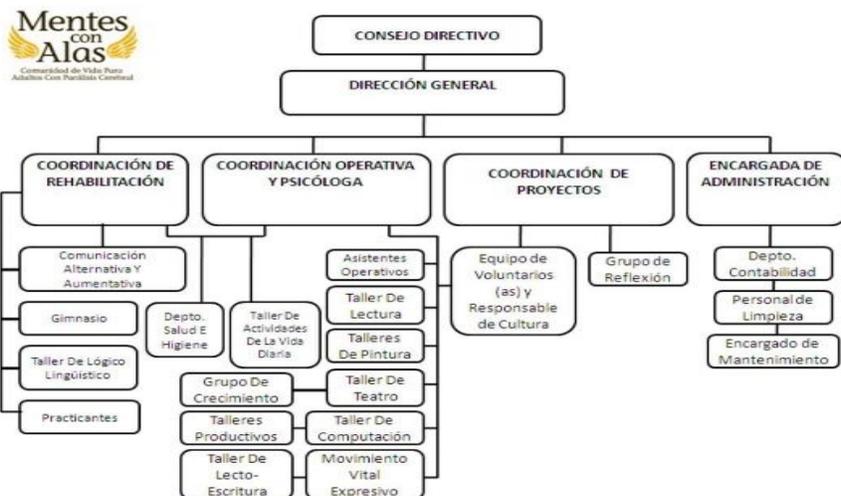
Figura 9 - Organigrama del Instituto Nuevo Amanecer IBP



Tomado de <http://nuevoamanecer.edu.mx/> el 20 ago 2017.

- 1.- Consejo Educativo
- 2.- Asesores Médicos
- 3.- Consejo de Desarrollo Humano
- 4.- Consejo de Calidad
- 5.- Comité de Golf
- 6.- Comité de Arte
- 7.- Consejo Emprendedor

Figura 10 - Organigrama de Mentes con Alas, A.C.



Tomado de <http://www.mentesconalas.org.mx> el 20 ago 2017.

Ya identifiqué lo que quiero hacer, ya me constituí ¿y ahora con qué recursos voy a hacer realidad el cambio?

Delamaza (2013) define que las OSC son organizaciones que dependen del contexto social en que se desenvuelven y que en esencia buscan cumplir roles públicos atribuidos al Estado, por lo que están sujetas a exigencias de transparencia y rendición de cuentas por su desempeño como actores de lo público. Aunado a lo anterior, es importante conocer cómo es que sus acciones derivan hacia los excluidos, potenciando el alcance de su accionar y enriqueciendo la agenda pública en términos de equidad e incorporación.

Asimismo, se debe diferenciar que los roles del Estado no son iguales que los de los demás actores que participan de lo público, puesto que el Estado cuenta con algunos recursos de los cuales los demás actores carecen, como el uso monopólico de la fuerza, la obligatoriedad de la norma legal y la legitimidad democrática.

Además, es de reconocerse que la esfera de lo público más allá del Estado, compromete tanto a la sociedad civil (los movimientos ciudadanos, las organizaciones comunitarias, entre otros) como al sector privado empresarial y a los grupos de interés y corporativos (Delamaza, 2013).

Dadas estas consideraciones la labor de las OSC requiere de una fuente de ingresos, teniendo diversas opciones:

- **Recursos propios o autofinanciamiento:** de miembros, de directivos o de patronato. Se incluyen recursos por la realización de actividades comerciales o venta de servicios de sus asociados, incluyendo el pago de cuotas.

-**Recursos públicos:** donativos, subsidios, contratos celebrados con los distintos órdenes de gobierno y la ejecución de proyectos de desarrollo social.

-**Recursos privados:** donativos de particulares, empresas privadas, fundaciones nacionales o internacionales y organizaciones filantrópicas.

-**Cooperación internacional:** de fundaciones extranjeras, gobiernos extranjeros o fondos mundiales.

Determinar las fuentes de financiamiento de las OSC es un asunto fundamental. Como lo explica Canto (2015), el financiamiento en las OCS no se ventila abiertamente, puede ser a través de las modalidades de subvención o contrato en los países desarrollados, o con la cooperación internacional, particularmente en el tercer mundo. Lo cierto es que a través de estas vías hay procesos en curso que pretenden incidir tanto en la estructuración interna como en la orientación de las acciones de las OCS, que en muchos casos han visto sucumbir sus planteamientos en función a la obtención de recursos, ya sea por lo limitado de los objetivos sobre los cuales se construyen los acuerdos, por los mecanismos de control que se siguen ante el establecimiento de reglas y procedimientos que incluso alteran la lógica de funcionamiento de las OCS, tendiendo a convertirlas más bien en consultoras o, por la falta de procesos de diálogo de fondo, en una perspectiva de contratos entre iguales con las agencias de cooperación.

Al respecto Petras (1996), al analizar el impacto de las políticas del partido socialista en la sociedad española, que derivan en una crisis laboral, indica que “las luchas progresistas por las minorías (cambios simbólicos y reconocimiento legal) tienen el apoyo financiero de los gobiernos municipales o regionales. Las ONG y organizaciones similares brindan a los progresistas (miembros de las ONG), oportunidades económicas, segundos salarios, en calidad de investigadores, educadores, asistentes sociales o abogados. Pueden así combinar una "buena conciencia y la remuneración económica con una palmadita en el hombro de las autoridades locales”.

En el caso mexicano, Petras (2000) realiza una severa crítica a las ONG a partir de su apoyo al Partido Acción Nacional en la campaña gubernamental del año 2000:

...muchos líderes y activistas de organizaciones no gubernamentales (ONG) se unieron a la campaña electoral de Vicente Fox y, tras su victoria, esperaban recibir puestos dentro de su nuevo gobierno. La idea de que líderes "progresistas" de las ONG se unan a un régimen abiertamente partidario del "libre mercado" parece anómala. No obstante, un análisis más profundo de la

historia y antecedentes de funcionarios de las ONG en América Latina, así como de su ideología y nexos con donantes externos, podría haber vaticinado este escenario.

Petras (2000), argumenta entre otros puntos que:

- Numerosos líderes de las ONG en Sudamérica y América Central se aliaron a regímenes neoliberales que utilizaron su experiencia organizacional y retórica progresista para controlar protestas populares y socavar movimientos de clases sociales.

- Desde el principio de la década de los 80, las clases dominantes neoliberales, junto con el gobierno de Estados Unidos y gobiernos europeos, mediante fundaciones privadas y fondos estatales empezaron a financiar a las ONG, mismas que expresaban una ideología contra el Estado y promovían la "autoayuda evitando que siguieran polarizando a las sociedades en América Latina contra el libre mercado" (se refiere a que, las OSC comienzan a ser dependientes del Estado, pues éste les otorga recursos al financiar sus proyectos y con ello, el discurso de las OSC es más retórico que fundamentado en el cambio social).

- Mientras los regímenes neoliberales disminuían los niveles de vida y saqueaban la economía, las ONG se fundaron para promover proyectos de "autoayuda" que absorberían, temporalmente, a pequeños grupos de desempleados pobres, a la vez que reclutaban líderes locales.

- Las ONG crearon puentes ideológicos entre pequeños capitalistas y los monopolios en nombre del antiestatismo y la construcción de la sociedad civil, mostrándose activos en la creación de proyectos privados, promoviendo el discurso de la iniciativa privada ("autoayuda") al dedicarse a fomentar la microempresa en las comunidades pobres (.).

Estos y otros argumentos son usados por Petras para explicar cómo las ONG se enriquecen a partir de presupuestos públicos y a cambio de ello, despolitizan a la población, le quitan responsabilizan al gobierno, utilizan programas no ideados participativa y endógenamente, usando ideologías de

izquierda o revolucionarias para disfrazar un núcleo conservador de pensamiento, entre otros argumentos.

De manera inversa, Ablanado (2009), nos presenta la siguiente tabla:

Tabla 3 - Fuentes de financiamiento de las OSC (México y el mundo)

| | Cuotas | Gobierno | Filantropía |
|------------------------------------|--------|----------|-------------|
| Promedio internacional (35 países) | 53% | 35% | 12% |
| Promedio países desarrollados | 45% | 48% | 7% |
| Promedio países en desarrollo | 62% | 22% | 16% |
| México | 85% | 9% | 6% |

Esta estructura de financiamiento cambia sustancialmente de acuerdo al tipo de organización, su ubicación y la temática que trabaje (no es lo mismo una fundación cultural para apoyar un museo, que una organización de base que impulsa proyectos productivos en comunidades indígenas). Resalta para México el autofinanciamiento (Tomado de Ablanado, 2009)

Los datos de su estudio revelan que las OSC en México dependen fuertemente de los recursos que ellas mismas generan: es decir, las cuotas de sus miembros o la realización de actividades económicas. E indica que la proporción de los ingresos que reciben de fuentes gubernamentales es significativamente menor al promedio internacional, y lo mismo ocurre con la proporción de recursos provenientes de la filantropía. “Aunque es muy factible que estos porcentajes se hayan modificado en los últimos años, resulta poco probable que la dependencia del autofinanciamiento para la generación de recursos se haya revertido” (p. 13).

Respecto de otras fuentes de financiamiento expresa que es difícil cuantificar con precisión el monto total de los donativos privados que reciben las OSC en el país, debido a que tienen un fuerte componente informal y los donativos en México tienden a realizarse de manera informal (son de baja cuantía o esporádicos e incluso a través de donativos en especie que deben ser comercializados por los integrantes de las ONG).

Las características de las OSC y, la ausencia de fines de lucro, plantean diversas cuestiones en lo que respecta a su gestión, información actuación y desempeño de sus responsabilidades, pues reciben recursos de todo tipo, muchas

veces sin contraprestación y generalmente disfrutan de un régimen fiscal favorable (Fuentes, 2007).

Para Luevano (2016) la administración pública en su carácter de dotadora de servicios, dentro del esquema de corresponsabilidad, hace partícipe a una sociedad civil organizada en el abordaje de problemáticas sociales, delegando la producción y entrega de bienes a las OSC y fomenta la creación de asociaciones. Con sus ofertas de desarrollo social, busca que las OSC desliguen el interés de participar en el mejoramiento social y las acerca al interés de lucro propio (que sirvan principalmente como fuentes de autoempleo o complementarias de ingresos de sus asociados), cayendo en una ilusión del fomento a sus actividades como parte de un programa más con un carácter de control político, que de corresponsabilidad. Inicia así, una inercia donde las OSC, únicamente por cumplir el objetivo de recibir el subsidio hacen propuestas en distintas convocatorias con el único objetivo de obtener recursos sin tener una injerencia real en el desarrollo social, ni una acción planificada en el largo plazo. La legitimidad de su actuar queda en duda y están inmersas en una especie de burocratización, pues su labor depende de los recursos gubernamentales, sin que tener un sueldo ni prestaciones y, donde sus resultados no requieren una evaluación, pues se limitan a cumplir las actividades descritas en los proyectos y no están cimentadas en lograr los cambios sociales en beneficio de la población.

De esta forma, muchas OSC se conforman con tener una participación meramente consultiva, eliminando la intermediación de las OSC en un esquema de asignación de recursos a beneficiarios individuales de forma directa y vertical (donde se privilegia el asistencialismo sobre la creación de capital social).

Para debatir con mayores elementos las diferencias que se observan entre los recursos que reciben las OSC en México y en otras partes del mundo, se analizó la Encuesta Nacional sobre Filantropía y Sociedad Civil (Ablanedo, Layton y Moreno, 2008), que entre otros elementos pone en la mesa lo siguiente:

En México apenas 22% de la población profesa confianza en las ONG (y sólo 6.1% confía “mucho” en ellas). Estas organizaciones, tienen el mayor índice de desconocimiento, con casi nueve de cada diez mexicanos que no sabe o no

contesta sobre si confía en ellas, lo cual nos habla de la escasa presencia o visibilidad que tienen este tipo de organizaciones en la mente de la población.

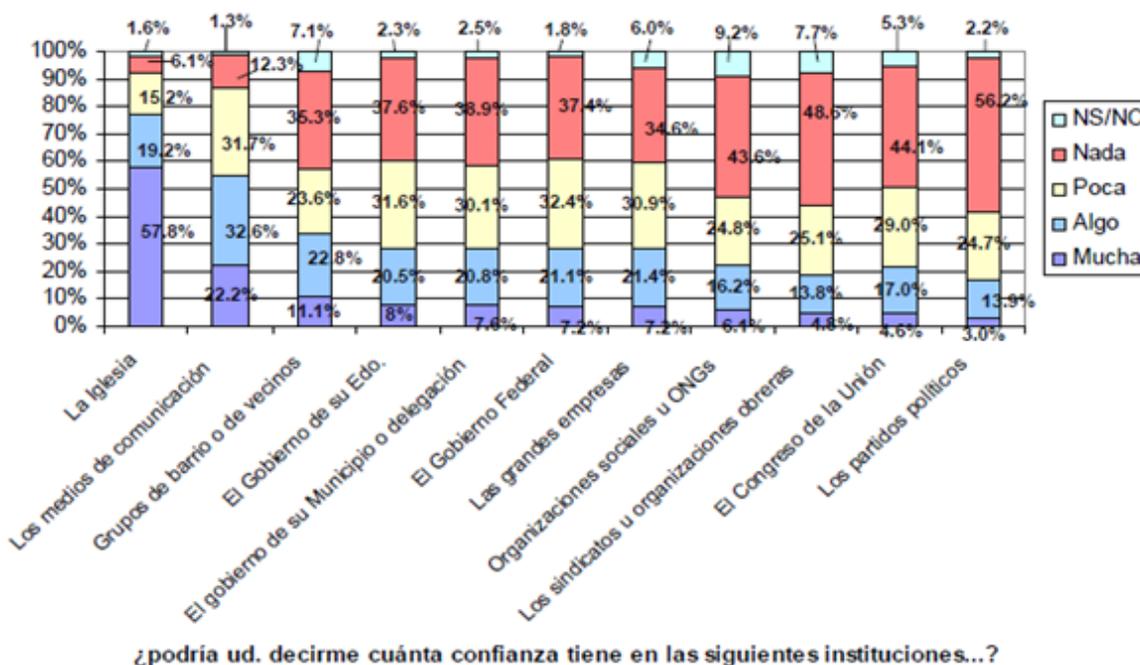


Figura 11 – Confianza institucional

Fuente: Ablanado et al 2008: 11.

Merece especial atención, el nivel de confianza en las ONG, colocándolas casi al mismo nivel que instituciones políticas tan desprestigiadas como los partidos o el Congreso de la Unión, siendo una señal de alarma en términos de las posibilidades de la sociedad mexicana de actuar de manera organizada y activar redes de solidaridad y reciprocidad. Resulta preocupante también, porque son precisamente este tipo de organizaciones las que supuestamente deben promover la confianza en la sociedad (Ablanado *et al*, 2008).

Dentro de las ONG, la encuesta reveló que, mientras más conocida una organización, mayor confianza se le profesa, y viceversa.

Como se observa existe una disparidad de criterios sobre las fuentes de financiamiento, no sólo en lo que respecta a cuál es más cuantiosa, sino a la influencia e injerencia gubernamental en la vida de las OSC a partir de asignarles un presupuesto.

¿Sus modelos de intervención favorecen, limitan o coaccionan los resultados?, en cuyo caso ¿qué nuevas interacciones surgen a partir de la acción emprendida? Modelos y formas de intervención de las OSC

Entre las OSC, existe una fuerte disparidad de opiniones, pues la diversidad de estrategias de acción que las OSC tienen, varía desde una posición puramente asistencial, a otras cuya forma de trabajo está dirigida hacia la formación de capital social.

El asistencialismo consiste en la entrega de bienes a los necesitados. Sus efectos son señalados por Ander-Egg (2011) como:

“una de las actividades sociales que históricamente han implementado las clases dominantes para mitigar la miseria que generan y para perpetuar el sistema. Tal actividad ha sido y es realizada, con matices y particularidades, en consonancia con los respectivos periodos históricos, en el ambiente oficial y privado, por laicos y religiosos. En esencia, según algunos autores, se trata de dar algo de alivio para relativizar y frenar el conflicto social, para garantizar la preservación de privilegios en manos de unos pocos o para sentirse en paz con su conciencia” (p. 8).

Entre sus impactos se encuentra la dependencia y el paternalismo.

Por el lado, contrario al asistencialismo, el concepto de capital social ha ganado terreno como una manera de entender los mecanismos al interior de una sociedad para construir vínculos entre sus miembros. Se refiere a las conexiones entre individuos (redes sociales y normas de reciprocidad) y confianza que se desprenden de ellas. Facilita la vida en común, fortalece la identidad al interior de un grupo, generando solidaridad entre sus miembros, y al mismo tiempo, crea puentes con grupos y personas fuera de su propio círculo, haciendo más sencillo enfrentar problemas compartidos, circular información y fomentar el entendimiento. Se integra del capital físico o financiero (una fábrica, maquinaria, una cuenta en el banco), pero sobre todo del capital humano (población con buena actitud, capacitada y con experiencia en su campo). (Ablanedo *et al*, 2008).

Por su parte, los modelos que tienen como estrategia la formación de capital social, tienen como objetivos el empoderamiento, la independencia y la educación de los ciudadanos.

Si se comparan estos dos polos de la labor de las OSC, observaríamos otra similitud con el proceso histórico del trabajo social. García y Mellian (1993) ubican en la historia del Trabajo Social 4 etapas:

| Etapa | Características |
|------------------------|---|
| Beneficencia y caridad | Está dirigida a indigentes o necesitados para paliar su supervivencia y comprende la entrega de bienes para la subsistencia de los necesitados. |
| Asistencia social | Está basada en subsidiariedad (cubrir necesidades básicas) |
| Servicio social | Privilegia una intervención aséptica con el Método Científico en favor de los derechos sociales. |
| Trabajo Social | Se desarrolla a partir de mediados del siglo XX. Basado en el cambio y eliminación del conflicto social, ampliando su acción a toda la población. Privilegia la acción transformadora e involucra la prevención, investigación, educación y promoción social, con el acercamiento entre ciencia, técnica y el trabajo multidisciplinar. |

Otro factor que incide en la forma de definir la estrategia de intervención, está conformado en las ideologías de la OSC, algunas se conforman desde la mirada de la política partidista, filosofía religiosa o con propósitos de ayuda muy claros.

En otras, su actuar está influenciado por las tendencias sociales que las generaron, donde el dogma que las crea, impide mirar la situación social a partir de un diagnóstico objetivo, por lo que su labor comienza a partir de análisis y conclusiones formadas a priori y no construidas a partir de los hechos observados. Cuando esta situación está presente en las OSC, las alternativas de acción para la resolución de las problemáticas de la población en situación de vulnerabilidad, es poco clara.

Hernández (2015) respecto de la sociedad civil y la construcción de capital social indica:

En la esfera de la sociedad civil se han multiplicado experiencias de proyectos alternativos y diferentes a la lógica de los poderes políticos y económicos, que buscan mejorar las condiciones de vida al cambiar el orden social establecido, transformando a los individuos en sujetos y a su vez en actores sociales, quienes valiéndose del capital social existente en sus comunidades adoptaron formas de organización novedosas y se plantearon la emancipación de manera distinta (92).

Geilfus (2002) refleja que en los procesos de desarrollo la meta a lograr está representada en la siguiente figura:

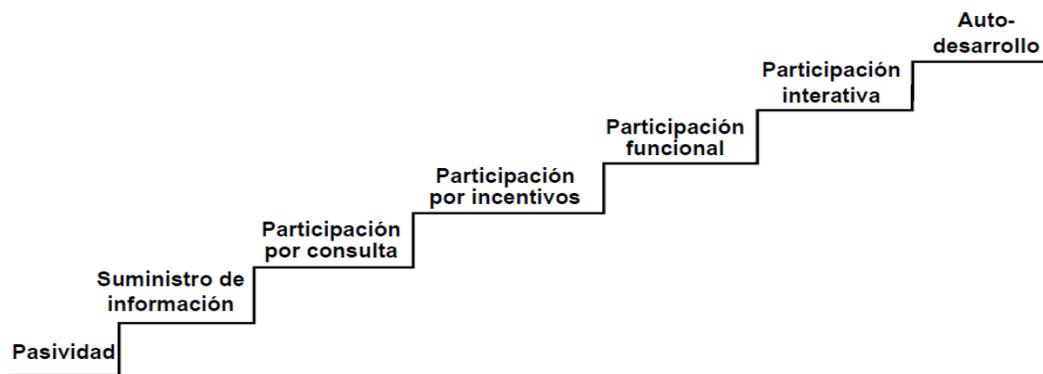


Figura 12 - La escalera de la participación

Tomada de Geilfus (2002: 3)

Lograr un proceso de desarrollo involucra cambiar la actitud de los actores sociales, iniciando de una actitud de pasividad, en la cual las personas participan cuando se les informa o cuando se les indica y no tienen ninguna incidencia en las decisiones. A partir de ahí, se va logrando, mediante una combinación de asistencialismo y capacitación (formación de capital social), llegar a la actitud de auto-desarrollo, en donde ya no se busca que la acción sea individual, sino colectiva y los grupos locales organizados tomen iniciativas sin esperar intervenciones externas.

Cabe mencionar que, para lograr una intervención que cumpla con el objeto social y la misión, las OSC deben realizar diversas actividades que pueden ser divididas en actividades sustantivas y actividades de apoyo (Pérez *et al*, 2014: 19):

Sustantivas son aquellas que están directa e intrínsecamente relacionadas con su objeto social.

De apoyo son aquellas que deben desarrollarse para facilitar el cumplimiento de su labor.

En los ejemplos que se mencionan en el capítulo introductorio, se observa que para el caso de la OSC que quería brindar una mejor educación a niños y jóvenes en situación de pobreza, su actividad sustantiva era la impartición de clases en la escuela gratuita. Como actividad de apoyo se fue constituyendo la implementación del comedor, los cursos de capacitación para padres de familia y la comercialización.

En este ejemplo, si la OSC está centrada en dar alimentación a familias de una comunidad, esa será su actividad sustantiva y las actividades de apoyo podrían estar en brindar talleres de capacitación en oficios a padres de familia o el acompañamiento en tareas escolares. La distinción estará en función de los objetivos que cada OSC se fije en su constitución.

Más adelante veremos que al surgimiento de la idea de conformación de la OSC, se piensa generalmente, en la actividad sustantiva y conforme se va dando la relación con la comunidad a la que se busca apoyar, van surgiendo modalidades en las actividades de apoyo (capítulo tres).

Las estrategias de intervención de las OSC, pueden establecerse en tres modalidades: la primera es la **asistencial**, que se refiere a la entrega de bienes. La segunda modalidad busca la **formación de capital social** y comprende la capacitación en forma que se favorezca el cambio de actitudes y el rápido empoderamiento de los integrantes de la comunidad atendida. En el desarrollo de los proyectos y programas de apoyo hacia la comunidad se pueden mezclar ambas estrategias, de acuerdo a la experiencia y las metas que se persiga alcanzar, siendo una estrategia **mixta**.

Los resultados que logran ¿son los que se propusieron?

Por lo que respecta a la medición del rendimiento de las OSC, Fuentes (2007) señala que en las OSC la evaluación del rendimiento sigue siendo un aspecto sin resolver plenamente pues no parece adecuado que sus objetivos de información financiera giren en torno al concepto de resultado (utilidad o beneficio económico). Por el contrario, por la ausencia de ánimo de lucro y dado que los que aportan recursos a estas organizaciones no esperan recibir a cambio dividendos o intereses, sino que estos fondos se empleen en determinadas actividades de carácter benéfico, altruista, solidario, cultural, artístico, deportivo, entre otros. El interés está en otra clase de resultado y ese es el impacto social de las actuaciones desarrolladas, no en el logro económico indirecto (no de la OSC, sino de sus beneficiarios), por lo que es necesario utilizar otros indicadores.

Propone para ello cinco grandes áreas:

| Área de la OSC | El indicador debe: |
|---------------------------|--|
| 1.-Área fiscal/financiera | Explicar con detalle el uso que hace la OSC de las aportaciones recibidas y el cumplimiento de sus obligaciones legales. |
| 2.-Área de gestión | Demostrar la utilización de procedimientos adecuados de gestión, con criterios de eficacia y eficiencia. |
| 3.-Área de actividades | Rendir cuentas de la gestión integral de sus actividades y gestiones (desde el diseño de la acción, su propósito y los resultados alcanzados, tanto en calidad, como en cantidad). |
| 4.-Área directiva | Explicar quiénes la integran y cómo toman sus decisiones. |
| 5.-Área estratégica | Demostrar que se enfocan al cumplimiento de su misión y tratar de brindar el máximo valor añadido a la sociedad. |

A lo anterior se debe incrementar informar libre, fehaciente y transparentemente lo siguiente:

-Viabilidad Financiera de la OSC, para observar la continuidad en su funcionamiento.

-Conformidad legal, de tal forma que se observe la congruencia entre el objeto social, las acciones, la intencionalidad y el uso de recursos de la OSC.

-Actuación de gestores, para saber cómo se emplean y utilizan los recursos en términos de economía, eficiencia y eficacia.

-Coste de servicios, indicando la proporción de recursos destinados a la administración, captación de fondos y programas desarrollados.

Para López e Hincapié (2007), en las OSC hay dos culturas organizacionales en competencia, por una parte, una lógica institucional de tipo expresivo que trata de canalizar la solidaridad y el altruismo a través de la participación social, entendida ésta como un fin en sí mismo. Por otra parte, una lógica ligada a la generación de ingresos y enfocada hacia el mercado.

Cada cultura organizacional estará enmarcada en normas, valores y filosofía que determinarán las reglas del juego y el ambiente o clima organizacional con el cual interaccionarán con beneficiarios (clientes) o empleados (o voluntariado).

Para Cohen y Franco (1992: 78), la evaluación y la investigación están estrechamente ligadas. Para la investigación determinan dos tipos según el objetivo:

-Básica cuando se persigue un fin puramente cognitivo.

-Aplicada cuando se busca proporcionar conocimientos para modificar la realidad, siendo fundamental en programas y proyectos sociales, donde se combinan metodologías y técnicas como el análisis costo-beneficio o costo-efectividad.

Para Cohen y Franco la metodología de la investigación sirve como instrumento para determinar en qué medida los proyectos sociales alcanzan sus objetivos, buscando racionalizar la asignación de los recursos y, para ello tratar de racionalizar la eficiencia y la eficacia de acciones que se dirigen a modificar segmentos de la realidad.

Los mismos autores, para la evaluación de proyectos, mencionan dos tipos de evaluación: *ex ante* cuya finalidad es proporcionar criterios para decidir si debe o no realizarse y ordenar los proyectos según su eficiencia para alcanzar el objetivo deseado (entre estas están los análisis costo-beneficio y costo-efectividad).

La evaluación *ex post* cuya aplicación se realiza en proyectos en ejecución y permite decidir sobre si se debe seguir o no con el proyecto. También se aplica al término del proyecto y busca retroalimentar sobre lo realizado, para generar nuevas formas de trabajar, mantener aquellas prácticas eficientes o eliminar las que no sirvieron al objetivo fijado. Este tipo de evaluación se subdivide en:

Evaluación de procesos: que busca determinar qué componentes del proyecto (insumos, actividades, entre otros) son funcionales o disfuncionales. Comprende una evaluación periódica que además busca detectar dificultades y beneficios, así como corregir oportunamente las fallas.

Evaluación de impacto: busca determinar el logro del objetivo y cuáles son sus efectos secundarios.

Otra forma de evaluar la labor de la OSC, es mencionada por Pérez *et al* (2014) y consiste en los criterios de “Buenas prácticas” que el Instituto de Desarrollo Social, a través del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), han determinado. Éstos son:

1. Éxito del proyecto: aquel que produjo los resultados previstos.
2. Capital social como factor de éxito en la gestión del proyecto: que haya sido capaz de crear interacciones colectivas que beneficiaran mutuamente a los actores involucrados.
3. Capacidad institucional como factor de éxito en la gestión de proyectos: que hayan incidido en el mejoramiento de la infraestructura y profesionalización de la OSC.
4. Perspectiva de género e inclusión social.
5. Innovación: que la práctica plantee nuevas formas de resolver problemáticas sociales.

6. Posibilidad de replicabilidad: que la práctica pueda ser empleada por otros actores para resolver problemáticas similares.

Entre los ejemplos de las prácticas organizacionales y los criterios de buenas prácticas encontradas en las OSC presenta:

Tabla 4 – Relación entre prácticas de OSC y criterios de buenas prácticas.

| Prácticas | Criterios de buenas prácticas encontrados |
|---|--|
| Ambientes sanos, justos y dignos con perspectiva de género. | Equidad de género e inclusión social. Capacidad institucional. Posibilidad de replicabilidad. |
| Música intercultural y multirreferencial. | Inclusión social con personas hablantes de lenguas vernáculas. Capital social especialmente en la construcción de la confianza. Posibilidad de replicabilidad. |
| Sociedades interconectadas: espacios de colaboración y vinculación. | Equidad de género e inclusión social. Capital social. Capacidad institucional. |
| Niños y niñas: grandes maestros empoderados por la abuela tierra. | Inclusión social de niños y niñas. Capital social. Capacidad institucional. |

Modificado de Pérez *et al* 2014: 141.

Además, cita, entre otros, los siguientes casos analizados:

-La asociación Agua y Vida, A. C. (Agua y Vida: Mujeres, Derechos y Ambiente AC), en el estado de Chiapas, implementa su propia educación popular mujerista para analizar los roles impuestos por el sistema y las condiciones de vida de las personas. Al realizar un trabajo ambiental junto con la educación popular, la práctica transversal adquiere posibilidad de réplica en cualquier otro lugar, pues su finalidad es la inclusión social.

-El Centro Integral de Atención a las Mujeres, CIAM Cancún, A.C., realiza actividades de inclusión junto con la Red de Prevención de Violencia liderado por el Observatorio de Violencia Social y de Género del estado de Quintana Roo. Se observa la capacidad institucional como factor de éxito, atendiendo problemas derivados de la violencia y ahora se enfoca a la prevención de ella, lo cual hace esta práctica reproducible en cualquier otra organización.

Sobre estos dos ejemplos, cabe destacar que se trata de OSC activas y que continúan laborando correctamente de acuerdo al portal del Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (SIRFOOSC).

¿A quién beneficia el cambio logrado? La interacción social de las OSC y el impacto alcanzado.

Las acciones emprendidas por las organizaciones de la sociedad civil, tienen diferentes objetivos, formas de actuar o de interaccionar. Sus resultados no siempre son los esperados ya que, en el desarrollo de su labor, se enfrentan a un contexto donde muchas veces el actor social a quien van dirigidas sus acciones, se encuentra en su zona de confort, a pesar de ser o estar en riesgo de vulnerabilidad por diversas causas (paternalismo, conformismo o ignorancia, por ejemplo). En otras ocasiones el actor social tiene conciencia de su situación, pero sus recursos son limitados. Por lo que, si toma o no conciencia, permitirá facilitar o dificultar la intervención.

En tal forma, la labor de la OSC incide en 5 sectores: la población beneficiada o atendida, el Gobierno en sus tres sectores, la iniciativa privada, la academia y al interior de ella.

Población beneficiada: se trata de la población en situación de vulnerabilidad. El resultado es que salga de esa situación y la forma puede ser muy diversa, en forma resumida se podría definir en cambiar aquellas condiciones sociales que la tienen en vulnerabilidad; mejorando la situación personal mediante el desarrollo de sus actitudes, capacidades y habilidades; o al combinar estas opciones. Se trata entonces de cambiar las situaciones contextuales o personales de quienes se encuentran en vulnerabilidad.

En este caso surgen nuevos cuestionamientos: ¿los actores sociales están conscientes de su situación de vulnerabilidad?, ¿desean un cambio?, ¿hacia dónde será el cambio?, ¿participar en el proyecto, los hará salir de la vulnerabilidad o sólo es un paliativo a su situación?, ¿Qué nuevas interacciones se crearán?

Éstas son sólo algunas de las preguntas que las OSC debieran responderse antes de realizar su intervención social y con segundo y terceros planes de incidencia, pues muchas veces, se van encontrando situaciones que hacen fracasar los éxitos esperados, otras veces se logran resultados que ayudan a la comunidad atendida, pero queda en duda la temporalidad de su efecto.

La iniciativa privada: en este caso se debe considerar que los cambios logrados en la población implican un reacomodo en las actividades, que van a beneficiar a unos y dificultar a otros. Un ejemplo son aquellos proyectos donde se habilita a grupos comunitarios en la comercialización y van logrando ingresar a nuevos mercados para la venta de sus productos o servicios. Si bien esto representa un avance en la emancipación del grupo, va creando problemas en quien era su antiguo comercializador

Como ya se ha comentado, la evaluación de impacto, busca definir en qué medida se alcanzan los objetivos planteados y cuáles son los efectos secundarios. En este caso, hemos enfatizado que el cambio en las condiciones sociales que tienen a la población en situación de vulnerabilidad, puede hacer que salgan de ella, pero también puede causar que se creen nuevas situaciones que acumulen desventajas o creen nuevas desventajas. Otra opción en el trabajo de las OSC es que, ante la población atendida, se logren los resultados esperados, pero en el contexto social, otros individuos de la región se sientan afectados y ejerzan presión de diversas maneras.

Como ejemplo de lo anterior, en una ocasión que trabajé con una familia campesina en la comisaría de Cepeda en el municipio de Halachó, Yucatán, se lograron avances en la productividad pecuaria, creciendo su hato ganadero de 6 cabezas a 28 cabezas, iniciaron una programa de diversificación productiva, en el que la familia incorporó el cultivo de 2 hectáreas de chile habanero, la mejoría en el cultivo diversificado de su solar e impulsando que los familiares pequeños fueran constantemente a la escuela, pues una de las limitantes en la familia era su baja preparación educativa.

Cuando la situación se mostraba más favorable para la familia, comenzaron algunas situaciones que escapaban de la planeación realizada para ayudarlos.

La familia tenía una composición patriarcal, pues el padre de 46 años, era quien decidía todo en su familia, la madre de 36 años y sus cinco hijos varones de, 20, 16, 15, 8 y 5 años de edad. Además, tenía dos hijas, una de 11 y otra de 4 años. Todos los hijos solteros al inicio de la relación.

Cuando los ingresos de la familia comenzaron a incrementarse, pasados dos años de labor con ellos, se casaron los hijos varones de 16 y 15 años. El mayor de 20 años tenía una relación sentimental y a pesar de querer casarse, decide que era importante consolidar su situación antes que unirse en matrimonio, pues tendría el riesgo económico que podría hacer fracasar su relación. Al comentárselo a su novia, esta decide irse un tiempo a Cancún a trabajar.

En una ocasión, nos pidió ayuda, pues él se sentía confundido, ya que su familia había decidido que los “grandes” durmiesen en la habitación tradicional y los hijos pequeños en la habitación nueva, recientemente construida, por lo que él dormía en el mismo cuarto, donde dormían en una hamaca su papá y mamá, en otra su hermano y su esposa; en otra su otro hermano y su esposa y, finalmente el en su hamaca solo, por lo que, cuando las parejas tenían relaciones sexuales, él lo percibía.

Se platica con la familia y se logra que él pase a dormir al cuarto de los hermanitos o se quede en el rancho a dormir. De esta manera, se logra ayudar a la familia que, al estar empoderándose de la labor ganadera, van mejorando su situación. Ante esto el hijo mayor, habla con la novia, pero las condiciones han cambiado, ya que ella ahora no desea casarse y se va a vivir a Cancún definitivamente. Se vuelve a platicar con él y lo comprende.

En ese tiempo, en la población regresa a vivir un vecino, que había salido cinco años antes y al enterarse de la mejoría en la vida de la familia y estar envidioso de ella, busca y agrede al padre, quien levanta la demanda respectiva y es encarcelado y obligado a pagar los gastos de atención médica. Al paso del tiempo, las cosas se van calmando y tranquilizando.

Luego de un tiempo, recibimos un donativo de ropa, proveniente de Minnesota en Estado Unidos, solicitándonos que les enviáramos fotos de las personas a quienes entregamos la ropa. Al hijo mayor, le toca una sudadera y, en

la época invernal la utiliza. El vecino que aparentemente estaba tranquilo, lo ve y lo insulta y entonces él decide retirarse y no buscar pleito.

Al día siguiente, el vecino se mete a la casa y gritando obscenidades, amenaza a los niños pequeños y a la madre, pues había visto que el esposo salió del pueblo y contaba con que el hijo mayor estaría en el rancho. Su sorpresa fue que ese día se había quedado, por lo que comienza el pleito entre ellos y, lamentablemente, en un momento dado, al noquear al agresor, este cae y se golpea la cabeza, muriendo. El hijo mayor es encarcelado, junto con su padre y un primo, pues la familia del difunto acusa a cuanta persona ve de la otra familia.

En resumen, se observa que el impacto del proyecto creó nuevas interrelaciones sociales, inimaginables en su desenlace, que llevaron a que la familia se quedara en una pobreza mayor a la que inicialmente tenían, pues el padre y el hijo mayor, dejaron de generar recursos, los hijos casados se alejaron con sus respectivas esposas y los hijos menores y la madre, deben de buscar sustento, además de ser agredidos por una parte de la comunidad.

Recientemente también se han difundido en la prensa noticias sobre el trabajo realizado con artesanas, donde representantes de OSC van dándoles trabajo de maquila, significando ingresos económicos que antes no tenían, pero en los cuales una vez realizado el trabajo, sus productos son comercializados a precios muy altos. Es innegable que el “beneficiario” de la OSC logra incrementar sus ingresos, pero la ganancia real no se les queda, sino que ésta es para la OSC que funge como una intermediaria en la labor de comercialización. Situación que no se esperaría de quienes buscan apoyar a personas en situación de vulnerabilidad.

Otros casos que nos ayudan a explicar a quién benefician las OSC se encuentran inmersos en su filosofía de trabajo, pues los proyectos se diseñan sin considerar que, aunque la labor de las OSC no está vinculada al mercado, la realidad social impone entender los procesos de intervención, afectando la esfera económica, social, cultural y ambiental, no sólo una sino todas en conjunto, pues la realidad es integral, no está fraccionada.

Por ejemplo, en la evaluación de un proyecto que había sido diseñado desde una perspectiva ambiental y productiva de tipo mixto, involucraba que en una hectárea cada productor iniciara un proceso productivo, con la siembra de maderables, árboles frutales y hortaliza, de tal forma que tuviera una producción diversificada y se les entregarían insumos para la construcción de un pozo, sistema manual de riego (bomba de mecate y contenedor de agua) y las plantas y semillas necesarias. El proyecto se había difundido entre la población (60 campesinos). La revisión del proyecto y sus proyecciones financieras mostraban que la carga de trabajo implicaba el tiempo completo del productor y la producción esperada se iría incrementando al paso del tiempo, pues las hortalizas comienzan a tener valor de comercialización entre 1 a 6 meses, los frutales a los 3 o 5 años y los maderables a partir de 10 o hasta los 20 años. Lo anterior significa que los primeros seis meses, los ingresos familiares serían en promedio de entre doscientos a trescientos pesos, aumentado hasta tres años a seiscientos pesos. Cuando los frutales comenzarán a tener producto comercializable, el ingreso promedio mensual sería de mil a dos mil pesos y al llegar a los diez años, con la venta de maderables y con un programa de manejo que permita la comercialización adecuada y una producción continua, se lograrían ingresos promedio mensuales de siete mil pesos. Como se observará en términos de cuidado ambiental suena bien, pero en términos económicos es imposible que una familia subsista durante los primeros años con estos ingresos.

Otro ejemplo de la importancia de evaluar desde diversas disciplinas un proyecto social, fue el de uno acuícola en el estado de Tabasco, que fue considerado como de éxito por su financiador.

El proyecto consistió en colocar unas compuertas o esclusas en el borde de la zona inundable, para que pasara el agua y los peces llamados “pejelagartos”, cuyo valor de venta es alto. Una vez abiertas las esclusas, los alevines de “pejelagarto” crecerían en el estanque y conforme fueran creciendo el productor los iría vendiendo. El financiador que buscaba un impacto ecológico fijó como condición que al final los peces que quedaran después de un año, fuesen liberados del estanque, para evitar la extinción de la especie. El productor

comentó que fue muy bueno en términos económicos el proyecto, sin embargo, se le explicó que lo que en realidad estaba haciendo era promover el enanismo en la población, pues lo que hacía era vender los peces que más rápidamente alcanzaban las tallas comerciales y, por el contrario, aquellos de crecimiento lento, eran los que retornaban al medio, por lo que la viabilidad del proyecto en el largo plazo se vería comprometida. El beneficiario en este caso tendría buenos resultados al principio, pero la afectación ambiental llegaría en el mediano y largo plazo.

Sin embargo, no todo es fracaso, pues hay muchos casos de éxito en los que la ayuda otorgada por las OSC es reconocida por los actores sociales beneficiados, habiéndose creado empresas locales que dan empleo y trabajo en condiciones más justas.

Teoría de *stakeholders*

Para conocer a quienes son beneficiados en un proceso de cambio social Fernández y Bajo (2012) señalan el concepto de “*Stakeholder*” o de los Grupos de Interés, pues a través de esta teoría se puede expresar y conceptualizar la compleja red de interacciones existentes entre las empresas y las organizaciones, por una parte, y el resto de instituciones que configuran el entorno sociopolítico, lo que nos facilitará comprender las relaciones entre la empresa y la sociedad.

En este caso, usaremos algunas de las ideas de esta teoría, adaptándolas a la situación de las OSC:

- Se entiende por *stakeholder* cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos.
- Los mandos encargados de la dirección estratégica de la OSC deberían atender a la consecución no sólo de los objetivos propios de los accionistas o empleados (internamente), sino de todo un amplio abanico de interesados externos: clientes, sociedad en su conjunto, proveedores, competidores o beneficiarios para el caso específico de las OSC.

-La gestión y la razón profunda de la OSC es la maximización a largo plazo del bienestar de todos los *stakeholders* y ser capaz de llenar suficientemente las expectativas de los accionistas, para ello debe conocer cuáles son los valores, intereses y expectativas de los distintos *stakeholders*;

-La gestión de la OSC tiene sobre todo una dimensión moral (bienestar social), por lo que, a partir de ello y una actitud crítica deberá innovar e implementar en forma creativa modos distintos para encontrar y proponer formas de vida más plenas y humanas;

-La OSC debe ser entendida y conceptualizada como un conjunto de *stakeholders* en red, que interactúan entre sí de manera constante y dinámica (p. 134-135).

Estas relaciones interactivas conllevan, entre otras cosas, el hecho de que, necesariamente, ha de haber intereses divergentes y potencialmente conflictivos; implican también la posibilidad de que se establezcan alianzas entre distintos agentes o grupos de interés (Un sistema que puede ser dividido en subsistemas y que a su vez interactúa con otros sistemas, inmersos en el sistema social. O como ya lo hemos enunciado desde el pensamiento maya: “Todos dependemos de la tierra y de los montes, del agua, del sol, de los vientos, de las plantas, de los animales, de nuestras divinidades, de los planetas y cada objeto que usamos y de los seres humanos. Todas esas cosas están conectadas unas con otras y son necesarias para la vida.

Los intereses puestos en la empresa pueden ser:

| Tipos de intereses | Descripción | Ejemplos |
|-----------------------------|--|--|
| Materiales. | Son tangibles. Un empleo seguro sin riesgos laborales. | Los resultados financieros y los beneficios económicos. |
| Políticos. | Tienen que ver con la distribución del poder y la influencia (posición o estatus en el grupo). Reglamentos y políticas públicas. | Presión hacia determinadas leyes o programas públicos, participación en grupos políticos. |
| Afiliación o pertenencia. | Comprenden los deseos de pertenecer a una red social y tienen relación con la forma en que los valores de una empresa se alinean con una comunidad. | Pertenencia a un determinado estilo de vida, pasar de ser de clase media a clase alta. |
| Información. | Tienen que ver con el manejo de la información, datos o estudios científicos. | Necesidades de transparencia en la información, investigación científica o difusión de información. |
| Simbólicos. | Cuando la actividad de la empresa empatiza con expectativas culturales, religiosas o nacionalistas. No por el hecho de que sean intangibles dejan de ser reales. | Regionalismo o clasismo. |
| Metafísicos o espirituales. | Comprenden valores religiosos o filosóficos; creencias sobre lo divino, lo humano y la naturaleza. Plantean dilemas y problemas de tipo ético en asuntos relacionados con la vida, la muerte, la técnica, la bioética. | Quienes se posicionan a favor, o en contra de una determinada práctica, suelen hacerlo desde planteamientos que conectan con estratos más profundos que lo eminentemente racional, y que se enraizan en la creencia y la fe. |

Tabla 5 – Tipos de intereses de los stakeholders en las empresas

Fuente: elaborado con base a Fernández y Bajo (2012)

Los intereses pueden ser individuales o colectivos, un mismo *stakeholder* puede tener uno o varios intereses en la actividad de la OSC, y diversos grados de prioridad para cada uno. Además, se debe recalcar que uno o más de los *stakeholder* tendrá mayor interés en alguna actividad y podrá competir con otro para lograr el mayor beneficio e incluso, que su interés esté en que la OSC no lleve a cabo la actividad, pues sería perjudicial para él.

La importancia de considerar la teoría de los *stakeholders* para determinar a quién ha beneficiado la labor de la OSC radica en equilibrar los intereses y los objetivos de todos los grupos de interés afectados por la labor de la OSC. Situación que involucra lo estratégico, lo social, lo ético, la equidad y la justicia.

Ejemplos de lo anterior, estarían en las labores de las OSC que atienden a artesanas, con el objetivo de lograr mejores mercados de comercialización para sus productos y que para ello, recurren a cortar la relación que tienen con los “coyotes” o compradores tradicionales que por años les han pagado bajos precios y luego trasladan sus productos y los comercializan a un precio mayor, resultando

que sean los “coyotes”, quienes obtengan la utilidad. En estos casos muchas OSC se enfrentan, en un principio a romper la habitualidad o costumbre de los artesanos quienes no salen de su comunidad, pues tienen diversos temores y por ello están habituados y obligados a no poder negociar los precios de venta de sus productos, aceptando lo que les pague quien acostumbra comprar sus productos.

En esta situación, muchas veces se involucra el no saber cómo calcular el costo de su trabajo. Además de ello, el “coyote”, conocedor de la cotidianidad de la comunidad, también recurre a diversas argucias, entre ellas conoce sobre las diversas actividades económicas de sus proveedores (quienes generalmente pueden tener cinco o más actividades económicas como estrategia de supervivencia) y al saber sobre los ciclos y temporadas de producción agrícola, se espera a que los recursos económicos logrados con la cosecha, se reduzcan o acaben y, entonces, se presenta ante el artesano que, ante la falta de dinero, se ve obligado a aceptar lo que le ofrezcan por su artesanía (hamacas, textiles, madera labrada, entre otros). De esta manera reciben un importe menor al costo de producción.

Esta situación que es injusta para el artesano, debe ser considerada en la planeación de la OSC, pues en ella se involucran muchos intereses, entre ellos:

| Actor | Intereses en relación al artesano | En relación a otros actores |
|------------------|--|---|
| Artesano. | Materiales: un pago justo, que le deje una utilidad Información: saber calcular el costo de producción y de venta de su producto. Simbólicos: costumbre o cotidianidad de no salir a vender su producto. | Lograr que el comercializador le pague más por su producto. Aprender de la OSC para tomar una decisión correcta. Entender cuál propuesta le conviene más. |
| Comercializador. | Materiales: lograr una ganancia que le permita comprar barato y pagar sus gastos de distribución. Políticos: mantener un estatus de “benefactor” ante el artesano, lo que lo coloca en una posición de influencia hacia las decisiones que pueda tomar. Afilación o pertenencia: crear en el artesano la idea de que él, le ayuda al comprar su producto. Información: ser el poseedor de “la verdad” respecto del mercado. | Que la OSC no logre empoderar al artesano en su actividad. Que la OSC mejore la calidad del producto. |
| OSC. | Políticos: lograr influenciar y capacitar al artesano para que tome la mejor decisión respecto de la comercialización de su producto. Información: brindar al artesano herramientas de análisis de su actividad. Simbólicos: ser un referente en el cambio de actitud del productor. | Lograr que el comercializador mejore sus ofertas al artesano. |

Tabla 6 – Ejemplo de intereses en juego en un proceso de cambio.

Fuente: elaboración propia.

Al considerar los intereses del comercializador en la planeación de la capacitación, se pueden descubrir otros puntos de vista que enriquecerán la actividad. En este ejemplo, no se abordan otros factores, como por ejemplo aquellos ligados al transporte de los productos, posibles compradores, acuerdos con proveedores.

Por lo anterior, se observa que aun cuando se desarrollen actividades dentro de una propuesta planificada, habrá otros actores que puedan ser beneficiados o perjudicados por la acción de la OSC, por lo que el análisis del éxito o fracaso de un proceso de cambio social, debe contemplar muchas variables.

Actualidad de las OSC en México.

La importancia de las OSC en diferentes esferas sociales se encuentra dimensionado en la Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de México (informe que tiene por objetivo dar a conocer la dimensión, participación e impacto económico de las actividades realizadas por las organizaciones no lucrativas), dentro del Sistema de Cuentas Nacionales de México, publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2015), cuyos datos nos muestran que el Producto Interno Bruto (PIB) generado por las organizaciones no lucrativas alcanzó 424 mil 181 millones de pesos corrientes en el año 2013 lo que representó el 2.75% del PIB total de la economía del país.

En dicha publicación se toman los siguientes datos respecto al recurso humano:

Tabla 7 – Integración de la planta laboral de OSC durante 2013.

| | | | Mujeres | Hombres |
|------------------------------------|-----------|--------|---------|---------|
| Remunerado (permanente y eventual) | 1,248,300 | 47.50% | 662,847 | 585,453 |
| | | | 46.70% | 53.30% |
| Voluntariado | 1,379,700 | 52.50% | 732,621 | 647,079 |
| | | | 53.10% | 46.90% |
| Total | 2,628,000 | | | |

Fuente INEGI, 2015

Estas proporciones de recursos humanos varían en el tiempo, pues por ejemplo 2009 fue el ejercicio con menor participación de voluntariado 1´117,000, mientras que 2013 es el de mayor participación con 1´379,700.



La proporción en que participan los trabajadores voluntarios y remunerados es diferenciada en las distintas organizaciones agrupadas por su objetivo social. Como se observa en las OSC de tipo religioso, la proporción de trabajadores voluntario es la mayor de todas las categorías

Figura 13 – Planta laboral de las OSC

Fuente INEGI, 2015

El número de OSC a nivel nacional va en aumento, no obstante, en comparación con otras naciones es aún incipiente. Pérez *et al* (2014), por ejemplo, señala que en 2008 la cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de

México, señala 40,000 OSC, mientras que el Registro Federal de Organizaciones de la Secretaría de Desarrollo Social considera 20,000 y el Registro de Donatarias de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público contiene 6,000.

La historia marca una larga cadena de simulaciones que abarca desde la legislación de la planeación democrática hasta la manifestación práctica de las estructuras y mecanismos encargados de la participación. Entre otros ejemplos, Olvera (1999) señala la historia falaz de muchos de los COPLADEMUNES (Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal) creados con la intención de ser órganos de concertación y deliberación en materia de planeación estratégica, a partir de promover la participación de todos los sectores de la sociedad, para el diseño y gestión integral de los planes de desarrollo municipal en congruencia con los planes nacional y estatal de desarrollo. Pues muchos de estos comités contruidos a nivel municipal, estatal y federal fueron instancias simbólicas porque en la práctica eran constituidas a voluntad por el mismo presidente municipal o por el gobernador y actores afines a su posición; y fingir un acuerdo con la ley, pero en realidad no representaban un espacio libre y autónomo para el debate de ideas.

Con estos elementos se puede hablar de participación ciudadana, siempre que se den tres situaciones

- Que la participación ciudadana refleje la influencia de los ciudadanos en la definición de políticas públicas (atención de demandas).
- Que se ejecuten políticas públicas en donde se incorporen mecanismos precisos y claros de transparencia y exigibilidad de cuentas (corresponsabilidad gobierno, sociedad civil).
- La construcción y definición de un espacio con capacidad reflexiva y crítica que permita el balance o reflexión sobre las políticas públicas implementadas (evaluación).

Complementa al señalar que, en México, tan proclive al rescate de las tradiciones populistas, la izquierda ha tendido a usar la noción de sociedad civil como sustituto moderno y aceptable de la noción de pueblo, con lo que excluye a los empresarios y a las asociaciones de carácter conservador (profesionales, religiosas, culturales, populares). Sin embargo, si bien es cierto que las ONG y las

asociaciones ciudadanas son parte de la sociedad civil, las otras agrupaciones que se pretende estén afuera también constituyen la sociedad civil. Este intento de acotación conceptual refleja, por otra parte, la importancia que en los años noventa adquirió este tipo de asociaciones en la esfera pública en momentos en que la liberalización paulatina de los medios de información, el relativo retiro del Estado de la política social y el creciente apoyo financiero externo, permitieron a las ONG incrementar su influencia pública (Olvera, 2002: 399).

En una acción tendiente a reforzar esta centralidad autoasignada, los miembros de las ONG han creado nuevos conceptos para definirse a sí mismos, buscando enunciar en términos positivos la naturaleza de su acción. Así, han aparecido recientemente los conceptos “organismos de promoción y desarrollo” y “organismos civiles”, los cuales se utilizan como un modo alternativo para designar a dichas instituciones, evitando una definición negativa. Si bien este sentido pragmático del concepto es comprensible, en la práctica no existe entre los propios actores sociales una claridad teórica acerca de su contenido e implicaciones. Puede decirse que la noción de organismo civil constituye la versión más reciente de los intentos por construir un nuevo lenguaje identitario en el campo de la sociedad civil mexicana (Olvera, 2002).

A los ejemplos antes enunciados por Olvera, de simulación en la conformación de OSC, se pueden agregar la creación con tendencias e integrantes ligados a la política partidista, algunos incluso en pleno ejercicio de funciones, pasando desde Vicente Fox Quezada, quien siendo presidente de México crea la Fundación Vamos México, A.C.; las estructuras sociales formadas por el Partido Revolucionario Institucional, entre las que se encuentran la Coordinadora Nacional de Organizaciones Populares (CNOP), la Confederación de Trabajadores Mexicanos (CTM), entre otras; las asociaciones civiles como Participación Ciudadana, A.C. y el Frente Cívico Familiar, A.C. cuya filiación y apoyo es claramente hacia el Partido Acción Nacional; con lo que buscan crear un enmascaramiento democratizador o ciudadano en el apoyo a sus tendencias políticas partidistas.

Esta sinergia se refleja en el nuevo sistema creado (la OSC), cuyo potencial como agente de cambio será relevante, de acuerdo a los objetivos sociales, las formas de interactuar, la intervención, la estructura formada y el manejo de la nueva información que van desarrollando. Su impacto y la acumulación de experiencias, debe incidir en la agenda de las políticas públicas (no necesariamente en contra del sistema, pero sobre todo para evitar errores de ambas partes (gobierno y sociedad civil).

Para Verduzco, Leal y Tapia (2009), la crisis de 1982 y, poco después, la auto organización ciudadana posterior a los terremotos de la Ciudad de México en 1985, fueron catalizadores en la formación de organizaciones autónomas en el sector urbano, provocando un cambio de las relaciones entre el gobierno y la sociedad civil, que a su vez impulsaron iniciativas ciudadanas para atender problemas sociales y necesidades de grupos que no tenían canales de interlocución con el gobierno, entre sus fines se encontraba la atención a las necesidades apremiantes de grupos de población empobrecidos, con acciones como los comedores populares, autoconstrucción de vivienda, atención a la discapacidad, atención a niños de la calle, la prestación de servicios de educación y salud, entre otras.

Por lo anterior, en el año 1993 se creó el Fondo de Coinversión Social (FCS) que operó por primera vez y en el que se incluyeron diez millones de pesos para apoyar 115 proyectos de OSC, emitiendo dos convocatorias: la de concurso general y la de promoción específica, cuyas regulaciones poco claras daban amplios márgenes de discrecionalidad en el uso de los recursos. Al año siguiente se integró una convocatoria específica hacia la atención de discapacitados.

Durante la gestión de Ernesto Zedillo, se mantuvo el PRONASOL como el principal programa de combate a la pobreza, aunque redujo substancialmente su presupuesto y cambió la manera de administrarlo, transfiriendo buena parte de recursos a gobiernos municipales y Consejos de Planeación del Desarrollo Municipal (COPLADEMUN).

Posteriormente, en 1999, se volvió obligatorio que los programas sociales que operaban con subsidios elaboraran Reglas de Operación (RO) para brindar

transparencia e imparcialidad y evitar su manipulación con fines político – electorales y se crean comités colegiados de manera tripartita para dictaminar proyectos, constituidos por un representante de la SEDESOL, un evaluador invitado por la misma y un evaluador propuesto por los OSC estatales.

Los montos del programa de coinversión social han ido en aumento y los mecanismos han variado también, entre ellos destaca que fue delegada su operación al Instituto Nacional de Desarrollo Social, convirtiéndose en el principal interlocutor entre gobierno y la sociedad civil, siendo además la primera dependencia en solicitar la CLUNI.

Al paso del tiempo, ha sido también un reto, la continuidad de sus programas, pues durante los cambios de Gobierno, el despido de empleados, ha significado retraso en la operatividad de los programas, mientras los nuevos empleados aprenden el funcionamiento de los programas.

Cabe hacer mención que, al paso del tiempo, en el manejo de los recursos para el desarrollo social se ha documentado una menor transparencia, el uso de márgenes de discrecionalidad para calificar y seleccionar proyectos a OSC que trabajan en temas y proyectos muy específicos.

Además, se ha incurrido en la simplificación y acotamiento de los objetivos del Programa, pues un gran número de convocatorias fueron desechadas, especialmente las que trabajaban temas de participación social, fortalecimiento de capital social, monitoreo e incidencia en políticas públicas y las de temas específicos de género.

La interacción con el Gobierno y las políticas de desarrollo social.

En ese contexto, las instancias gubernamentales también tienen relevancia, pues muchas veces cuentan con programas que desde el peso de las políticas públicas buscan atender la demanda de la población en situación de vulnerabilidad (atención a la pobreza, salud, vivienda, por citar algunas), pero que, no logran llegar e impactar con la claridad que se requiere (la persistencia de la problemática es el resultado de la ineficacia de los programas).

Un ejemplo de lo anterior lo representan las estadísticas del CONEVAL (Consejo Nacional de la Evaluación de la Política de Desarrollo Social), que en su página electrónica (<http://www.coneval.org.mx/>) muestra los siguientes datos comparativos de los programas de desarrollo social a partir del ejercicio 2004 y hasta el 2016, encontrándonos lo siguiente:

Tabla 8 – Monto anual destinado a programas de Desarrollo Social.

| EJERCICIO | PROGRAMAS | INSTITUCIONES | MONTO |
|-----------|-----------|---------------|--------------------|
| 2004 | 89 | 10 | \$72,122,228,933 |
| 2005 | 78 | 11 | \$73,006,646,179 |
| 2006 | 188 | 13 | \$122,131,830,285 |
| 2007 | 104 | 11 | \$126,779,262,229 |
| 2008 | 246 | 12 | \$487,579,088,052 |
| 2009 | 272 | 12 | \$592,698,320,000 |
| 2010 | 273 | 12 | \$651,079,010,000 |
| 2011 | 273 | 13 | \$730,581,470,000 |
| 2012 | 278 | 12 | \$776,430,970,000 |
| 2013 | 264 | 12 | \$850,414,860,000 |
| 2014 | 233 | 13 | \$924,835,450,000 |
| 2015 | 235 | 15 | *\$949,276,250,000 |
| 2016 | 152 | 15 | *\$953,347,880,000 |

*Presupuesto

Fuente: elaboración propia con base a datos de CONEVAL.

Como se observa, los recursos designados a los programas sociales en los últimos doce años han pasado de \$72 mil millones a \$953 mil millones, lo que significa un incremento mayor a trece veces el monto inicialmente destinado.

La distribución por instituciones ha variado, de acuerdo a las políticas públicas de cada administración, su integración al 2015 fue la siguiente:

Tabla 9 – Importe anual 2015 en programas de Desarrollo Social.

Por Institución

| Institución | Importe | % |
|----------------|-------------------|----------------|
| SEP | 258,549.61 | 27.12% |
| IMSS | 215,496.28 | 22.60% |
| SEDESOL | 143,657.00 | 15.07% |
| SS | 114,462.05 | 12.01% |
| SAGARPA | 77,305.44 | 8.11% |
| ISSSTE | 42,648.48 | 4.47% |
| CONACYT | 27,307.74 | 2.86% |
| SEMARNAT | 24,901.87 | 2.61% |
| SEDATU | 22,552.76 | 2.37% |
| CDI | 10,686.15 | 1.12% |
| SE | 9,787.84 | 1.03% |
| STPS | 2,389.66 | 0.25% |
| SHCP | 1,707.43 | 0.18% |
| SECTUR | 1,571.71 | 0.16% |
| INMUJERES | 323.86 | 0.03% |
| TOTALES | 953,347.88 | 100.00% |

Agrupándolas de acuerdo al sector se tendría:

| Sector | Importe | % | Instituciones |
|--------------|-------------------|----------------|------------------------|
| Salud | 372,606.81 | 39.08% | IMSS, SS, ISSSTE |
| Educación | 285,857.35 | 29.98% | SEP, CONACYT |
| D. Social | 168,599.42 | 17.68% | SEDESOL, SEDATU, STPS |
| D. Rural | 112,893.46 | 11.84% | SAGARPA, CDI, SEMARNAT |
| D. Económico | 11,495.27 | 1.21% | SHCP, SE |
| Turismo | 1,571.71 | 0.16% | SECTUR |
| Género | 323.86 | 0.03% | INMUJERES |
| TOTAL | 953,347.88 | 100.00% | |

Fuente: elaboración propia

A los recursos antes mencionados se deben agregar los importes destinados a los fondos presupuestales del ramo 33 (aportaciones federales para Entidades Federativas y Municipios para transferir a los estados y municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno en los rubros de educación, salud, infraestructura básica, fortalecimiento financiero y seguridad pública, programas alimenticios y de asistencia social e infraestructura educativa).

Los recursos del ramo 33 están integrados por 8 fondos:

FONE Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal;

FASSA Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud;

FAIS Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social;

FORTAMUN Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal;

FAM Fondo de Aportaciones Múltiples.

FAETA Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos.

FASP Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal.

FAFEF Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas.

| Fondo | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | Variación real (%) 2015 vs 2008 |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------------------|
| FONE | 278.5 | 273.9 | 278.4 | 283.9 | 287.8 | 290.9 | 295.1 | 321.1 | 15% |
| FASSA | 58.5 | 57.9 | 59.3 | 64.4 | 68.8 | 68.6 | 71.5 | 76.3 | 30% |
| FORTAMUN | 48.1 | 47.6 | 47.4 | 51.5 | 52.7 | 54.4 | 56.4 | 55.5 | 15% |
| FAIS | 46.9 | 46.4 | 46.3 | 50.2 | 51.4 | 53.1 | 55.7 | 54.8 | 17% |
| FAFEF | 26.3 | 26.0 | 25.9 | 28.1 | 28.8 | 29.7 | 30.8 | 30.3 | 15% |
| FAM | 15.3 | 15.1 | 15.1 | 16.3 | 16.7 | 17.3 | 17.9 | 17.6 | 15% |
| FASP | 7.4 | 8.1 | 7.7 | 7.7 | 7.7 | 7.6 | 7.6 | 7.7 | 4% |
| FAETA | 5.2 | 5.2 | 5.3 | 5.4 | 5.7 | 5.5 | 5.7 | 5.4 | 4% |
| TOTAL | 486.2 | 480.2 | 485.4 | 507.5 | 519.6 | 527.1 | 540.7 | 568.7 | 17% |

Tabla 10 - Integración de los Fondos del Ramo general 33

Fuente: elaborado por CONEVAL, 2016. Con datos de Transparencia Presupuestaria 2008 – 20015, valores a precios constantes de 2013, actualizado con el INPC (TP, 2016)

En este período los recursos de los ocho fondos que componen el ramo 33 tuvieron un crecimiento, en términos reales, de aproximadamente diecisiete por ciento al pasar de 486.1 mmdp a 568.8 mmdp. El FASSA, el segundo fondo con mayor presupuesto, tuvo un incremento de treinta por ciento, en tanto que los dos fondos con menores recursos, FASP y FAETA, tuvieron un crecimiento del cuatro por ciento.

La aplicación de estos programas y las políticas públicas en general arrojan los resultados siguientes:

Tabla 11 – Situación de la pobreza multidimensional en México.

| AÑO | PORCENTAJES | | | | MILLONES DE PERSONAS | | | |
|----------|------------------|-----------------|---|---|----------------------|------------|--|--|
| | Alimentaria 1 | Patrimonio 2 | Población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo. 3 | Población con ingreso inferior a la línea de bienestar. 4 | Alimentaria | Patrimonio | Población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo. | Población con ingreso inferior a la línea de bienestar. |
| NACIONAL | | | | | | | | |
| 1992 | 21.4 | 53.1 | | | 18.6 | 46.1 | | |
| 1994 | 21.2 | 52.4 | | | 19 | 47 | | |
| 1996 | 37.4 | 69 | | | 34.7 | 64 | | |
| 1998 | 33.3 | 63.7 | | | 31.7 | 60.7 | | |
| 2000 | 24.1 | 53.6 | | | 23.7 | 52.7 | | |
| 2002 | 20 | 50 | | | 20.1 | 50.4 | | |
| 2004 | 17.4 | 47.2 | | | 17.9 | 48.6 | | |
| 2006 | 18.2 | 47 | | | 19 | 48.9 | | |
| 2008 | 14 | 42.9 | 16.8 | 49 | 15.1 | 46.5 | 18.7 | 54.7 |
| 2010 | 18.6 | 47.8 | 19.4 | 52 | 20.8 | 53.4 | 22.2 | 59.6 |
| 2012 | 18.8 | 51.1 | 20 | 51.6 | 21.5 | 58.5 | 23.5 | 60.6 |
| 2014 | 19.7 | 52.3 | 20.6 | 53.2 | 23.1 | 61.4 | 24.6 | 63.8 |

1.- Pobreza alimentaria: insuficiencia del ingreso para adquirir la canasta básica, aun si se hiciera uso de todo el ingreso disponible en el hogar exclusivamente para la adquisición de estos bienes.

2.- Pobreza de patrimonio: insuficiencia de ingreso disponible para adquirir la canasta alimentaria y efectuar los gastos necesarios en salud, educación, vestido, vivienda y transporte, aun si se hiciera uso de todo el ingreso disponible en el hogar exclusivamente para la adquisición de estos bienes o servicios.

3.- Población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo: personas que no pueden adquirir el valor de una canasta alimentaria con su ingreso corriente.

4.- Población con ingreso inferior a la línea de bienestar: personas que no pueden adquirir el valor de la suma de una canasta alimentaria más una canasta de bienes y servicios con su ingreso corriente.

Fuente: estimaciones de CONEVAL con base a las ENGH de 1992 a 2014 y el MCS-ENIGH 2008-2014

Respecto a la pobreza alimentaria, los datos muestran un máximo alcanzado de 21.4% en 1996 y a partir de ello se logró reducirla hasta representar tan solo al 14% de la población en 2006. Sin embargo, posteriormente la tendencia se ha revertido, pues nuevamente se va incrementando hasta ubicarse en el 2012 con el 19.7% de la población en pobreza alimentaria.

En relación a la pobreza de patrimonio se muestra invariable en términos porcentuales desde 1992 cuando tenía un nivel de 53.1% y hacia 2012 se ubica en 52.3%. Sin embargo, el crecimiento poblacional muestra que se agregan a esta situación de vulnerabilidad más personas, pasando de 46.1 millones a 61.4 millones de habitantes en México.

Los indicadores de la población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo y población con ingreso inferior a la línea de bienestar, muestran tendencias ascendentes, al pasar de 16.8% a 20.6% y de 49% a 53.2%, respectivamente.

Estas tendencias muestran que, a pesar de los importes aplicados en los programas sociales, no se han logrado abatir las carencias sociales, muchas de ellas, por el contrario, muestran avances.

La diversidad de programas está sustentada en el análisis de pobreza, que para el caso mexicano está definida en la Ley General de Desarrollo Social, y se considera, en primer lugar, la pobreza multidimensional, cuya metodología de medición utiliza varias dimensiones o factores económicos y sociales en su concepción y definición. Implica considerar la situación en la que se encuentra una persona cuando no tiene garantizado el ejercicio de al menos uno de sus derechos para el desarrollo social, y sus ingresos son insuficientes para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades.

Los análisis de las cifras mencionadas explicarían por sí mismos la creación de muchas de las OSC, pues en los últimos años se ha observado una tendencia ascendente en su constitución.

Tabla 12 – Incremento en el registro de las OSC

| Año | No. OSC con CLUNI | Incremento con respecto al año anterior |
|------|-------------------|---|
| 2015 | 32,001 | 2,859 |
| 2014 | 29,142 | 4,641 |
| 2013 | 24,501 | 4,675 |
| 2012 | 19,826 | 3,250 |
| 2011 | 16,576 | 3,358 |
| 2010 | 13,218 | |

Fuente: Informes anuales de dependencias APF (<http://www.corresponsabilidad.gob.mx>)

Investigar el quehacer de los OSC, no es cosa menor, sobre todo considerando que, en 2008 con datos obtenidos de INEGI (Instituto Nacional de Estadística e Informática), el tercer sector (sinónimo de OSC) generó el 0.74% del producto interno bruto nacional (PIB), equivalente o casi dos mil millones de pesos. Para 2012 generaron el 2.7% del PIB significando casi 176,000 millones de pesos (Pérez *et al*, 2014: 12)

Cabe señalar que saber con exactitud cuántas OSC hay en México es complicado, pues existen tres registros que no concuerdan entre sí. INEGI, con su *Cuenta Satélite de las Instituciones Sin Fines de Lucro de México*, la Secretaría de Desarrollo Social con el *Registro Federal de Organizaciones* (que es un registro dinámico, puesto que puede variar cada día, si hay inscripciones de OSC con CLUNI) y la Secretaría de Hacienda, con su registro de *Donatarias Autorizadas* (que se actualiza cada año).

Para que las organizaciones de la sociedad civil puedan lograr sus objetivos deben construir una estructura de servicio que permita direccionar el problema hacia la solución. En su camino se topan con diversas situaciones, ya que en ocasiones ven el problema y diseñan, sin bases suficientes, esquemas de apoyo cuya actuación es limitada.

Otras veces cuentan con objetivos propios y buscan aplicar sus principios en la población en vulnerabilidad (algunas tienen una visión contra el gobierno y buscan influenciar a la población para que se una a su causa; casos similares ocurren con OSC cuyos principios son religiosos o de política partidista y a través del apoyo en las problemáticas lo que buscan es el adoctrinamiento hacia su propósito; en otras situaciones, lo que persiguen es implantar estilos de vida diferentes, que nada tienen que ver con las problemáticas de una comunidad, en este casos están algunos procesos alimenticios, de vivienda o salud, entre otros).

Cadena (2015) señala al respecto que, no todas son civiles, no gubernamentales y sin afán de lucro. Las hay asociadas estrechamente a los gobiernos, a partidos políticos, a grupos empresariales, a movimientos de base, a agencias de cooperación internacional. No faltan las creadas para evadir impuestos, algunas funcionan como contratistas privadas, otras sirven efectivamente a su “población objetivo”. Algunas reciben recursos del extranjero, otras no. Debido a la amplitud del sector de las OSC se hace necesario definir las como organismos que apuntan hacia cierto tipo de relaciones entre gobierno y ciudadanos.

Olvera (2004) indica al respecto que la fortaleza de las OSC radica en el desarrollo de las asociaciones voluntarias que forman su tejido social y materializan nuevas formas de solidaridad.

Topete (2001), señala que estas situaciones y la falta de recursos de largo plazo, han causado que, a pesar de su número creciente, no logren consolidarse como una fuerza que participe significativamente en el desarrollo del país, incluso muchas no logran su permanencia y desaparecen prontamente. No obstante, reconoce en ellas diversas fortalezas como experiencia, contacto directo con la población, compromiso social, entre otros. En su evolución, incluyen, cada vez más la participación de profesionistas, logrando ante sí, un vasto campo de acción, ya que muchas de sus metodologías son aplicables y contribuyen significativamente al logro de sus objetivos (p. 31).

Olvera (2004) señala otras problemáticas que enfrentan, desde lo interno las OSC.

Constituyen la dimensión administrativa de un movimiento social que, en la escala de lo microsociedad, pueden padecer las restricciones de organizaciones institucionalizadas (concentración de poder de decisión en la dirección, la creciente búsqueda de auto-preservación por encima de los objetivos supuestamente definidos, el faccionalismo político, la falta de respeto a los derechos laborales de sus empleados). Perdiendo así, los atributos que caracterizan a los nuevos movimientos sociales (40 p.).

Esto no limita que sean por definición un movimiento de civilidad y que por lo tanto deban sujetarse a los mismos criterios de publicidad, transparencia y legalidad que ellas, con razón, le exigen al sistema político.

La presencia de estas circunstancias, son evaluadas en la presente tesis toda vez que las OSC, buscan representar nuevos modelos de organizaciones sociales, construyendo un lenguaje particular.

Por ello, se privilegia hablar de coordinadores más que de jefes, o administradores o directivos (palabras asociadas a lo “empresarial”).

En lugar de subordinados, se utiliza colaboradores.

En lugar de una imagen empresarial, se utiliza la visibilización (en esta palabra se busca englobar no sólo la imagen externa, sino la transparencia, la libertad de información, la ética, entre otros valores)

En lugar de empresas se debe mencionar empresas sociales y asimismo sería impensable hablar en términos de clientes, deben usarse palabras como beneficiarios o población objetivo, incluso organizaciones de base.

Con este lenguaje se busca dignificar a la OSC, como una estructura social, democrática, ética, con responsabilidad social, incluyente, participativa, sin discriminación en la equidad de géneros, forjadora de economías solidarias. Por lo tanto, serán estos los criterios a medir en el actuar cotidiano de las OSC.

Comentarios finales al capítulo.

Las OSC forman parte de la sociedad civil y surgen de la conjunción de voluntades que buscan un cambio social que ayude a mejorar los niveles de vida de la población en situación de vulnerabilidad.

Su formación obedece al paso de lo individual, a lo colectivo y de ahí a la constitución, que le permite tener una personalidad jurídica e identidad propia. Su función es social.

Para su constitución debe cumplir con los requisitos legales correspondientes y ante sus financiadores cumplir con los criterios de transparencia y cumplimiento de metas y objetivos que acuerden.

Siendo empresas sociales que incidan en la realidad, deben comprender y responder a la ética y responsabilidad social que se han propuesto cumplir, para lo cual deben crear una estructura organizacional que les permita laborar y dirigir sus esfuerzos al cumplimiento de sus objetivos y planes en general.

Para la realización de su trabajo se enfrentan a formas de pensar que pueden facilitar o dificultar su labor, teniendo interacción social con sus formadores, empleados y voluntariado a nivel interno. De la misma manera se enfrentan a las ideologías de sus beneficiarios, las políticas gubernamentales, la

iniciativa privada e incluso la academia, por lo que las interacciones son múltiples y el contexto es cambiante.

No obstante, las OSC tienen un importante papel en la transformación social y la generación de movimientos sociales, aunque sus objetivos puedan estar enfrentados entre unas y otras.

En la literatura encontramos quienes las sobrevaloran como agentes de cambio y otros que minimizan su función, unos que apoyan sus causas y otros que las desestiman.

Tienen un origen multivariado (partidismo político, religioso, económico, salud, ambiental, territorial, cultural, entre otros); formas de estructurarse distintas (con patronato, con benefactores, de autofinanciamiento, con una planta laboral mínima, con gran cantidad de personal); sus fines pueden estar relacionados con la defensa de los derechos humanos o bien marcadamente en contra de ellos; sus formas de intervención van desde lo puramente asistencial a la formación de capital social, pasando por la falta de una planeación y un reactivismo (actuar conforme a las circunstancias que se van presentando) en su actuar, a una intervención planificada y programada; desde la falta de recursos constante a la abundancia de ellos. Comprenden un colectivo diverso entre sí.

CAPÍTULO DOS

METODOLOGÍA

Zucherino y Weber (2014: 20) indican, con respecto de las tendencias teórico metodológicas en Trabajo Social, que se suelen concebir a partir de una determinada “teoría social” para dirigirla con resultados válidos, lo que desemboca en una concepción restringida. Es por ello, que es necesario configurar interjuegos que amplíen la mirada y el modo de describir, analizar e intervenir en la realidad. Se trata, no de conciliar puntos de vista (que para algunos son incompatibles), sino de crear un debate e intercambio de ideas (sumar puntos de vista), para lograr que la teoría se aproxime a lo real.

Por lo anterior, la presente investigación utiliza un enfoque mixto e interdisciplinario que busca equilibrar lo pragmático y lo teórico para conformar un abordaje a la realidad desde diversos puntos de vista.

El análisis utiliza la metodología cualitativa y cuantitativa, para evaluar el quehacer de las OSC, apoyándonos en diversas corrientes del pensamiento científico. El enfoque constructivo estructuralista¹, en el que Bourdieu (2011) señala que el mundo social es producto de los actos de construcción que en cada momento realizan los agentes, nos permite inferir que los modelos de intervención que ponen en marcha los voluntarios y las OSC, corresponden en muchos casos, a la replicación de sus experiencias en el afrontamiento de problemáticas sociales. Es decir, desde sus experiencias de vida, desde su “sentido común”. Dicho de otra manera, Bourdieu, señala que la perpetuación de las relaciones sociales descansa casi exclusivamente sobre el *hábitus*, es decir, sobre las disposiciones

¹ El constructivismo estructuralista de Bourdieu busca integrar el análisis social mediante la complementariedad de perspectivas y la síntesis plural. Sus conceptos son abiertos y concebidos para ser aplicados empíricamente de modo sistemático (dispositivos de investigación). Dos conceptos resaltan particularmente: *hábitus* que permite articular lo individual y lo social, las estructuras internas de la subjetividad y las estructuras sociales externas como dos estados de la misma realidad (es el sistema adquirido de esquemas generadores que, interiorizado e incorporado por los individuos se manifiesta fundamentalmente como el sentido práctico, es decir, por la aptitud para moverse, actuar y orientarse según la posición ocupada en el espacio social); *campo* como el espacio de juego en el que interaccionan y se dan las relaciones de fuerza entre jugadores, siendo el espacio social el sistema de posiciones sociales o diferencias sociales jerarquizadas (Giménez: 2002)

socialmente instituidas mediante estrategias metódicas de inversión educativa que inclinan a los agentes a producir el trabajo continuo de sostenimiento de las relaciones sociales, el capital social y el simbólico.

En otras ocasiones, el cambio que buscan las OSC, implica confrontar sus ideologías (adquiridas, subjetivadas) con las problemáticas, sin un análisis del contexto en que se utilizaron, sólo a partir del “sentido común”. A partir de ello, las técnicas que conocen y utilizan en su labor cotidiana, pueden perfeccionarse o cambiar de acuerdo al ensayo-error, sin que intervenga en su utilización la reflexión o la sistematización de esas experiencias, que les permita encontrar las áreas de oportunidad y lograr una mejora sustancial en su labor. En este caso con la presente investigación se busca que no sólo sea el sentido común quien guíe la labor de las OSC, sino la aplicación de un programa de mejoramiento de las técnicas de intervención, con una base científica de acuerdo a los contextos sociales, de manera planificada y con mecanismos de evaluación continuos y acordes a los fines perseguidos.

En la investigación se incorporaron técnicas de la corriente de investigación-acción participativa. Su objetivo fue realizar un trabajo conjunto de investigación, en el que el informante participó activamente en la ejecución, bajo un marco de equidad de las diferentes visiones.

Así, el énfasis de la investigación realizada no buscó dar preferencia a la visión o percepción de algunos de los informantes, por su nivel de estudios o disciplina académica.

Para conocer el funcionamiento y las estructuras internas de las OSC, nos apoyamos en el proceso denominado Fortalecimiento Institucional. En él, la concepción del desarrollo de las organizaciones, no radica en los bienes materiales de que dispone una sociedad para sobrevivir, sino en su capacidad para dotarse de mecanismos que le permitan progresar, mejorar la calidad de vida de sus beneficiarios a mediano y largo plazo y adaptarse mejor a las nuevas coyunturas (Bedoya y Ugarte, 2012: 10).

Ramos y Sota (2014) señalan que diversos especialistas separan el término fortalecimiento institucional, de fortalecimiento organizacional o fortalecimiento de

recursos organizativos, pero en términos de la cooperación internacional considera estos dos últimos términos como parte del primero.

Esos mecanismos tienen su fundamento básico en las pautas del orden social, en la ordenación de sus recursos, en el comportamiento de los agentes sociales respecto de su ideal. Es decir, el desarrollo tiene su fundamento en los valores, los principios, las reglas, las normas y la comunicación que regulan de manera formal e informal una sociedad

Un proceso similar, desde las ciencias administrativas, es la Auditoría Administrativa cuyo objetivo es investigar y analizar a la administración y administradores de la empresa (en este caso la OSC) sobre el conjunto de factores que inciden en la misma, lo que incluye los del proceso administrativo y aquellos de la organización de la empresa.

Dichos factores permiten evaluar y verificar el funcionamiento de la planeación, de los métodos, procedimientos, sistemas y planes, de los resultados, del uso de los recursos, del control, entre otros, para prevenir o solucionar problemas y coadyuvar en la toma de decisiones, retroalimentación, detectar deficiencias e irregularidades, principalmente para cumplir con la misión, visión, estrategias y objetivos (Castro, 2013: 12).

En la evaluación, se utilizaron los criterios propuestos por Stufflebeam y Schinkfield (1985), respecto a que la evaluación supone comparar objetivos y resultados, correspondiendo al enjuiciamiento sistemático de la valía de un objeto, por lo que en esencia su propósito es determinar el valor de algo que está siendo enjuiciado. Se trata por lo tanto de un proceso completo y complejo que sirve al progreso, pues su aplicación busca identificar los puntos débiles y los fuertes, para tender hacia la mejora.

Para ello es importante tener clarificados la base lógica que justifique las perspectivas de valoración utilizadas para interpretar los resultados y hacia qué público se dirigen los resultados evaluativos.

Propone cinco criterios a considerar para el diseño evaluativo:

1. Las distintas expectativas de los clientes.
2. El mérito o excelencias del servicio en cuestión.

3. Hasta qué punto el servicio es necesario (es decir, su validez potencial).
4. La viabilidad de que se tengan los recursos suficientes para realizarla.
5. La equidad que implica estar pensada y ser asequible para todos los miembros de la sociedad.

La evaluación busca satisfacer la demanda de información, para ello debe conceptualizar las cuestiones que serán abordadas, examinar el contexto, trazar una recopilación de datos y un plan de análisis, idear los informes y el proceso informativo.

Indican que las evaluaciones deben cumplir cuatro condiciones principales:

1. Útil. Ayudarles a identificar y examinar lo bueno y lo malo de este objeto. Plantearles las cuestiones de mayor importancia, proporcionarles informes claros de una manera oportuna y brindar información acerca de soluciones o mejoras.
2. Factible. Emplear procedimientos evaluativos utilizados sin demasiados problemas y aplicar controles razonables sobre aquellas fuerzas políticas que puedan, de alguna manera, inmiscuirse en la evolución.
3. Ética. Basada en compromisos explícitos que aseguren la cooperación, la protección de los derechos de las partes implicadas y la honradez de los resultados.
4. Exacta. Describir con claridad el objeto y el contexto, revelando las virtudes y defectos del proceso de evaluación y de las conclusiones, estar libre de influencias y contener conclusiones válidas y fidedignas.

Una característica importante que señalan Stufflebeam y Schinkfield (1985) en su definición de evaluación, es que en el proceso de evaluación, debe implicar la autoevaluación. Se complementa la definición de evaluación con lo señalado por López (citado por Mora, 2004: 3), que sustenta la evaluación con el manejo de información cualitativa y cuantitativa para determinar el grado de logros y deficiencias y tomar decisiones relativas a ajustes, reformulación o cambios, permitiendo verificar la productividad, la eficacia y la pertinencia de la acción transformadora.

Finalmente, en esta investigación, la colección y contraste del sentir de beneficiarios, voluntarios, profesionales, familiares y personas cercanas al trabajo de las OSC, permitió lograr distintos puntos de vista, enriqueciendo el análisis multifactorial. Con estos elementos, se definió cómo es que las OSC diseñan y aplican sus modelos de intervención valorándolos cualitativamente y permitiéndonos evaluar la importancia de sus acciones.

Los objetivos fueron:

Objetivo General:

Realizar, desde el enfoque del Trabajo Social, una intervención para el fortalecimiento institucional en una OSC, a partir de la generación de instrumentos para la detección del impacto en la población vulnerable que atiende, mejorando el registro de las experiencias en su labor.

Objetivos específicos:

1- Ponderar el impacto y alcances de los modelos de intervención y estructura organizacional que organizaciones de la sociedad civil aplican en Yucatán para ayudar a población en situación de vulnerabilidad.

2.- Generar información teórica y práctica, que ayude a mejorar la labor de las OSC, evaluando su labor en población vulnerable.

3-Desarrollar en una OSC un modelo de intervención sociocultural para mujeres con cáncer, con la finalidad de que organizaciones de la sociedad civil lo adopten durante sus intervenciones.

Técnicas utilizadas

Para recabar la información acerca de las funciones y modelos de intervención que aplican las organizaciones de la sociedad civil, se realizaron las siguientes técnicas:

- a) **Para valorar el impacto e importancia de las organizaciones de la sociedad civil.**

Diez entrevistas de fortalecimiento institucional a OSC. (anexo 2: Entrevista de diagnóstico para fortalecimiento institucional de organizaciones no gubernamentales).

Nueve entrevistas semiestructuradas a integrantes de cada OSC, que nos narran su experiencia y destacan el motivo que los impulsó a incorporarse en la acción de apoyo social que la OSC realiza (anexo 3: Guía de entrevista semiestructurada a fundador de OSC sobre los motivos que impulsaron su constitución)

Veinte entrevistas semiestructuradas a beneficiarios de OSC, que nos ilustran sobre su experiencia en la interacción con los programas o proyectos que aplica la OSC y la forma en que ha cambiado su situación (anexo 4 - Entrevista a beneficiario de OSC).

b) Para desarrollar el estudio de caso: OSC dedicada en Yucatán al apoyo y afrontamiento de procesos de cáncer en mujeres y sus familias. Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C.

Una entrevista de fortalecimiento institucional a Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A. C. (anexo 2: Entrevista de diagnóstico para fortalecimiento institucional de organizaciones no gubernamentales).

Dos entrevistas semiestructuradas a socias fundadoras de la OSC sobrevivientes de cáncer, integradas como voluntarias (anexo 3: Guía de entrevista semiestructurada a fundador de OSC sobre los motivos que impulsaron su constitución).

Cinco entrevistas semiestructuradas a beneficiarias de Grupo de recuperación Total Reto Mérida, A.C. (para cada una de las fases del proceso de cáncer: prevención, diagnóstico, tratamiento, recuperación o remisión y fase terminal). Para investigar cómo ha variado su actividad cotidiana y sus relaciones de convivencia en diversos niveles a partir de la detección de la enfermedad. (Anexo 5 - Guía de entrevista semiestructurada. Mujeres y su relación con el cáncer).

Una observación participante en los grupos de apoyo, que conforma la OSC, para que sean los mismos pacientes y familiares, quienes intercambien información y experiencias, que les auxilien durante la enfermedad.

Tres entrevistas semiestructuradas a cuidadores principales (Anexo 6: Guía de entrevista semiestructurada a cuidador principal).

Descripción de las técnicas utilizadas

-Entrevista de fortalecimiento institucional

Para lograr los objetivos de la presente tesis partimos de la historia personal que motivó la acción de ayuda (constitución de la OSC) y que generó la formación de la OSC. Por ello se realizó el diagnóstico interno de las OSC para comprender los objetivos que desean cumplir.

En ese momento, tomando en cuenta que la OSC conformada debe tener una estructura que facilite su labor, a partir de la planeación, la intervención, el seguimiento e incluso la evaluación de impacto, se aplicó el diagnóstico de fortalecimiento institucional, para conocer a la OSC y comprender cómo diseñan, organizan y aplican sus modelos de intervención.

Dado lo anterior y considerando el papel que juegan las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en los procesos sociales y la gran diversidad de objetivos que persiguen, se seleccionaron once OSC a quienes se les aplicó la “Entrevista de diagnóstico para fortalecimiento institucional de organizaciones no gubernamentales”. Dicha entrevista fue diseñada y aplicada por Caminantes Consultores para el Desarrollo Sociedad Cooperativa de Producción, al valorar OSC beneficiarias de diversos programas de desarrollo y fue modificada para ajustarse a las necesidades de la presente tesis.

-Entrevistas semiestructuradas a socios fundadores, integrantes de la OSC.

Este instrumento se desarrolló con la intención de obtener la perspectiva de quienes, estando dentro de la OSC, viven y realizan la interacción social entre la población en situación de vulnerabilidad.

Permitió entender el motivo que les impulsa a adentrarse en las problemáticas de otros, ayudarlos mediante uso el de sus capacidades, sus cualidades y su tiempo.

Asimismo, comprende la recopilación de experiencias gratas e ingratas, recabar lo bueno y malo a que se ha enfrentado.

Entrevistas semiestructuradas a beneficiarios de OSC.

Su aplicación parte del principio que las personas en vulnerabilidad no son sólo una problemática social. Significan una vida, con sus características propias, tanto familiares como económicas, laborales, sociales, educativas, entre otras. No se trata de un problema particular, se trata de un entorno afectado.

Su trato coloca a quienes realizan intervenciones sociales a tomar conciencia de las grandes repercusiones que la vulnerabilidad provoca en cada beneficiario, por lo que el trato a la persona y a sus familias deberán ser cada vez más cálidos, humanos y respetuosos. Por lo que es importante conocer su mirada sobre la intervención realizada, ya que en situaciones de esta naturaleza es cuando más debemos apelar a la vocación humanista y de servicio que el voluntariado y las OSC, deben poseer y, sobre todo, poner en práctica a partir de una sólida ética.

Guía de entrevista semiestructurada. Mujeres y su relación con el cáncer.

Su propósito es recabar información, desde el sentido común que una persona, sobre el impacto que el tener síntomas o un diagnóstico de cáncer tiene en su quehacer cotidiano, es decir, cómo los acontecimientos y experiencias son concebidos, ordenados y desordenados a partir de estar en riesgo de cáncer.

En la entrevista, de acuerdo al avance de cada fase del cáncer, la entrevistada expone los cambios corporales e interaccionales por los que pasó (o pasa, según sea la situación de la enfermedad en la entrevistada), desde su lógica a la vez retrospectiva y prospectiva, estableciendo relaciones causa – efecto en sus relaciones sociales. La reflexión que se busca a través de la entrevista implica que, desde su experiencia, seleccione aquellos acontecimientos significativos concretos y establezca entre ellos unas conexiones para justificar su actuar.

Observación participante.

Se eligió esta técnica, toda vez que permite contemplar sistemática y detenidamente cómo se desarrolla la vida social, sin manipularla ni modificarla, tal cual transcurre por sí misma, facilitando estudiar la dinámica del comportamiento y las conductas humanas en su contexto.

Permite una doble vía de elaboración de saber: conocer el objeto de estudio y planificar estrategias (Santana y Sandoval, 2005: 50).

Guía de entrevista semiestructurada a cuidador principal.

Dentro de las interacciones sociales que cambian más en un proceso de cáncer, se encuentran las que sufren los cuidadores principales, pues habitualmente se trata de familiares o personas cercanas a los pacientes con cáncer, quienes en el proceso de interacción quedan en situación vulnerable, ya que el compromiso de cuidar tiene generalmente importantes costes materiales, emocionales y de salud para ellos, que dedican sus capacidades a cuidar a su familiar o amistad, de forma tan intensa y continuada desarrollando sentimientos de culpa, fracaso o de falta de reconocimiento (Montorio, *et al*, 1998).

Se identifican tres categorías de sobrecarga en el cuidador: 1.- Física (cansancio). 2.- Mental (sentimientos, autoestima, tristeza, desanimo) y; 3.- social que implica cambios en las dinámicas social y familiar (Moreira, 2011).

La obtención de información a partir de las técnicas aplicadas nos permitió conjuntar, desde múltiples puntos de vista, las miradas y la interacción entre OSC, voluntariado, beneficiarios y aquellas personas con quienes tienen contacto en su intervención social. El punto de partida, fue la reflexión del entrevistado, aportándonos información, para su análisis y valoración, buscando determinar el impacto logrado.

Para realizar el estudio de caso, se seleccionó Grupo de Recuperación Reto Mérida, A.C., por su antigüedad en actividades (cerca de 17 años de trabajo voluntario y al menos 7 años antes de constituirse) y su prestigio en la ayuda a mujeres en la prevención y atención del cáncer.

La investigación buscó, por un lado, determinar la relevancia que tiene el acompañamiento de voluntarias² de las OSC, quienes comparten su experiencia

² Se utiliza preponderantemente el género femenino, ya que la mayoría de voluntarios son de este género.

de vida para la reintegración de los constructos socioculturales, en particular con pacientes de cáncer y, por otro lado, lograr mantener su calidad de vida.

Como constructos sociales nos referimos a las formas sociales o tipificaciones a las que se vinculan los roles aceptados socialmente e interiorizados por el individuo, que abarcan no sólo su actitud y las formas de interactuar, sino también la figura corporal a partir de un modelo ideal con sus actitudes y formas de comportamiento aceptadas. Para Berger y Luckmann (2003) la interacción con el mundo es transformada por el orden social, el orden social es un producto humano constante, creado por el hombre en el curso de su continua externalización. El orden social es causa y efecto a su vez y a partir de ello, se asigna a sus miembros una tipificación que abarca su conducta, las formas de interacción y su totalidad, pues incluye la imagen corporal, el género o los roles que puede desempeñar en cada contexto.

Durante la investigación, se exploró y analizó la representación sociocultural que hay respecto del cáncer y de las pacientes que han sido afectadas por esta enfermedad. Lo anterior, para contar con herramientas que propicien un enfoque sociocultural en el tratamiento oncológico, en beneficio del paciente, su familia y de la asistencia médica.

Los pacientes de cáncer se enfrentan a dificultades emocionales asociadas al diagnóstico, problemas de adaptación a los cambios físicos (fatiga, infertilidad, ganancia de peso, cambios en los patrones de sueño y alimentación, cirugía, entre otros), pérdida de control, aislamiento, malestar psicosocial (ansiedad, depresión, baja autoestima y cambios en la imagen corporal), dificultades en las relaciones sexuales, redefinición o cambio de valores, cambios en las relaciones con las personas del entorno y preocupaciones relacionadas con la actividad laboral, miedo a la reincidencia y/o a la muerte (Almonacid, 2013: 17).

En el curso de la investigación se tomaron en cuenta diversos factores que componen la calidad de vida y que influyen en su vida cotidiana, como lo son sus relaciones familiares, laborales y sociales.

Por lo anterior, dadas las implicaciones socioculturales de la labor de la OSC, fue necesario diseñar modelos de intervención integrales, que ayuden en la atención de sus beneficiarios, sin descuidar su entorno de convivencia, involucrando y atendiéndolos, no sólo de manera individual, sino en los diversos colectivos que integran (con familiares, amigos o conocidos). Pues durante la intervención (que puede significar un momento de rompimiento con su realidad o salir de su zona de confort), se pueden llegar a generar momentos de estrés que desencadenen sentimientos de culpa, ansiedad o fracaso, por lo que su calidad de vida sería afectada y con ello el entorno social, en que se desenvuelven habitualmente.

Para elaborar o desarrollar el modelo integral de atención de las OSC, en el estudio de caso, se recuperó la riqueza en experiencias que diversos agentes sociales (personas físicas o morales) tienen y que intervienen con las OSC en los diferentes momentos por los que pasan las mujeres con cáncer. En especial el acompañamiento de voluntarias en torno al cáncer (en forma particular o integradas en las llamadas organizaciones de la sociedad civil OSC)³, quienes comparten su experiencia de vida para la reintegración de los constructos socioculturales en pacientes de cáncer y buscan lograr mantener su calidad de vida.

³ Comprenden a las redes de activistas e investigadores, los sindicatos de docentes y las organizaciones religiosas, las asociaciones comunitarias, las agrupaciones de padres y alumnos y los movimientos sociales (Tomado de <http://www.unesco.org/new/es/education/partners/education-partners/civil-society-and-non-governmental-organizations/> el 16/feb/2016.)

CAPÍTULO TRES.

Las OSC y la mirada pragmática del cambio social. La realidad vs lo ideal.

La noción de sociedad civil propuesta en el capítulo uno nos indica que se trata de “una comunidad autoconstituida y autogestiva, que integra en forma voluntaria a la población civil que comparte normas y valores utilizados para el análisis y la crítica social; definiendo y aplicando, conjunta o en contrapeso a la función del Estado, modelos de intervención social para la defensa de los derechos humanos y la resolución de problemáticas sociales específicas”.

Las OSC como parte de la sociedad civil debieran reflejar la defensa de los derechos humanos en la resolución de las problemáticas sociales, a través de un modelo de intervención social que contenga los criterios de viabilidad o inviabilidad de la acción de cambio social. Además, desde el trabajo social, la intervención debe estar cimentada en una carga conceptual científica incorporada en una metodología, para abordar la problemática social. Es decir, debe ser planificada a partir de un análisis multidisciplinario.

En este capítulo se evaluará la labor que realizan las OSC, a partir del análisis realizado en una muestra conformada por diez OSC radicadas en Yucatán.

Las OSC seleccionadas fueron:

1. Asociación Contacto, Lucha por la Defensa y Salud de las Mamas, I.A.P.
2. Ingenieros unidos, A.C.
3. Niños de la obrera, A.C
4. Casa de Restauración, A.C
5. Alianza para el mejoramiento de la niñez en Yucatán, A.C.
6. Kan Bal Mejah para el desarrollo sustentable, A.C.
7. Comedor para niños Emmanuel, A.C.
8. Fundación para la transferencia del desarrollo sustentable, A.C.
9. Comunidad de Restauración Integral de Adolescentes, I.A.P.
10. Asociación Salud Mental CETPA México, IAP

La información recabada incluyó la mirada de quienes las constituyeron, trabajan en ellas y de los beneficiarios de su actividad. Para la descripción de las situaciones encontradas, la mayoría de las personas entrevistadas solicitaron que no fuera particularizada la información, por lo que no se hará referencia de los hechos encontrados con la OSC que los genera, ni las personas entrevistadas.

Hecho social que impulsa su formación o motivos de conformación de la OSC

Cómo se comentó en el capítulo uno, la conformación de la OSC, está vinculado a un momento de ruptura con la realidad, donde el actor social toma conciencia de la problemática en la que se encuentra o que observa ante sí y, con empatía, hacia la persona o el grupo en vulnerabilidad, toma la determinación de combatirla.

Entre la muestra de las OSC, las personas entrevistadas, nos narraron los siguientes hechos que impulsan a sus fundadores a constituirse (se entrecorilla para enfatizar que la transcripción es fiel a lo expresado por las entrevistadas).

Caso 1.- “Todas las fundadoras somos amigas de X, quien sufrió cáncer de seno y atravesó un momento muy difícil en su vida, por lo que nos fue platicando y convenciendo sobre la importancia de brindar información oportuna y adecuada para evitar que otras mujeres sufran por esa enfermedad. Cuando le diagnosticaron cáncer de seno, ella se dio cuenta de cuánta información había sobre la enfermedad, pero a la cual no le prestamos la debida atención y dejamos de cuidar nuestro cuerpo y, cuando nos dan el diagnóstico de cáncer, sentimos entonces que nuestra vida se acaba y surgen muchos miedos.

Ella nos motivó a juntarnos para realizar pláticas explicativas sobre el cáncer y lo que ocurre en el cuerpo, para prevenirlo, por lo que buscamos varias opciones y la JAPEY (Junta de Asistencia Pública del Estado de Yucatán) nos fue recomendando que nos constituyéramos como IAP (Institución de Asistencia Privada)”

Caso 2.- “Decidimos la constitución de la OSC para conjuntar la labor de diversos profesionales relacionados con la actividad constructiva y que deseaban unir sus conocimientos y esfuerzos para apoyar a familias en situación de vulnerabilidad por pobreza, aplicando acciones relacionadas con el mejoramiento de su vivienda”.

Caso 3.- “Cuando era pequeña, mi familia tenía cierta posición económica desahogada en el pueblo, pues mi padre era abastecedor de carne. Entonces cuando le sobraba comida, mi madre acostumbraba en las tardes cocinarla y repartirla entre la población que sabíamos que atravesaban una posición difícil. De esa manera comprendí que es importante ayudar a los demás.

Cuando crecí y me casé, venimos a Mérida para estudiar y yo completé una carrera comercial de secretaria, empezando rápidamente a trabajar y ganar. En ese entonces nos pasamos a vivir por aquí y comencé a conocer las situaciones de pobreza de mis vecinos y entonces busqué algunas actividades para ayudar.

En mi casita al principio ayude a 5 niños a quienes daba de comer, eran niños de familias muy pobres y que muchas veces no comían, por ello la atención se centraba en la comida. Al poco tiempo comprendí que debía de utilizar el tiempo en que estaban aquí para darles educación o capacitarlos, por eso acudí a las escuelas de la zona para saber porque no estaban estudiando y si los aceptaban.

En las entrevistas me indicaban sobre su mal comportamiento, algunos tenían alguna adicción y lógicamente su bajo rendimiento escolar, entonces realicé gestiones para que los aceptaran de nuevo, en algunos me apoyó su familia, en la mayoría no. En ese tiempo yo tenía 2 trabajos, mi esposo no me daba apoyo, primero porque su machismo no entendía que tenía que trabajar para ayudar en la casa (yo ganaba más que él). Entonces los niños más grandes apoyaban en el cuidado de los más pequeños. Cuando junté dinero suficiente logré comprar el terreno actual. Para ello vendí mi casa y compré el terreno trasero, con lo que amplié el local y construí la oficina y el área de comedor, pues ya eran muchos niños, por lo que hice los trámites para constituirme”.

Caso 4.- “Nuestra asociación comenzó con la inquietud de varias personas que, desde la iglesia cristiana, en 2008 nos ocupábamos en ayudar a personas de escasos recursos.

Iniciamos el trabajo en nuestro entorno, en un fraccionamiento al poniente de Mérida, por el costado externo del periférico.

En ese lugar conocimos de la gente que vivía en la colonia San Juan Bautista y luego, por fortuna logramos comprar un terreno en la colonia y construimos la Iglesia cristiana, desde donde podemos ampliar nuestra labor.

Como pastora de la iglesia, aproveché el poder visitar diversos lugares y decidimos implantar diversos procesos de ayuda, para población en situación difícil. En nuestro inicio, impartimos y aplicamos brigadas médico asistenciales (servicio médico, odontológico, optometrista, vestido, alimento, despensas, servicio de higiene) en sectores de escasos recursos, acompañando nuestra labor con capacitación que tiende a mejorar la identidad y los derechos humanos en cualquiera de sus formas en la población atendida”.

Caso 5.- “Nos constituimos en el año 2000, pero desde 14 o 15 años antes estábamos trabajando en la zona. Iniciamos las labores primero ayudándonos entre vecinos, en ese entonces yo estaba casada y junto con mi esposo, busqué ayuda para nosotros y los vecinos.

Por lo anterior estuvimos tocando muchas puertas y llegamos con el Gobernador de Yucatán, quien nos fue apoyando a cambio de que le enviásemos gente a sus eventos. De esta manera fuimos obteniendo recursos a cambio del apoyo de la gente para su partido.

De esa manera fuimos trabajando con ellos muchos años, primero con él y luego combinando nuestro trabajo con otros miembros del partido.

Recuerdo que en ese entonces la colonia estaba muy poco poblada, muchas casas no tenían agua, luz, caminos y en muchos casos era más fácil salir al periférico de Mérida, que tratar de llegar a alguna calle pavimentada. Ahí estaba mi casita y conocía a todos los vecinos, todos eran muy pobres y la mayoría no tenían estudios y venían de distintas partes del estado, unos poquitos de Campeche.

En una ocasión fue muy complicado para nosotros seguir actuando así, ya que la gente que reunimos estuvo apoyando desde las siete de la mañana y hasta las seis de la tarde. Entonces a las tres de la tarde no nos habían dado ni agua y reclamamos que nos dieran de comer y tomar. A partir de esa ocasión, nos empezaron a dar un mejor trato, ya que veían que apoyábamos.

Después de eso, logramos entrevistarnos otra vez con el Gobernador, quien nos explicó que dada la importancia que ya teníamos en la zona, era necesario que contáramos con una organización más formal, con la cual dar una atención mejor a los vecinos (en esa época nuestra contribución a los mítines superaba las 800 personas, todas de la zona), por eso nos recomendó hacer una ONG, que permitiera tener en cuenta la opinión vecinal y lograr muchas mejoras en la calidad de vida. Él nos ayudó a pagar los gastos de constitución de la OSC y nos recomendó a licenciados para que nos enseñaran qué es lo que puede hacerse con ella”.

Caso 6.- “Desde hace más de 20 años, hemos estado al frente de una consultoría en temas agropecuarios. En ese tiempo, acumulamos una gran experiencia en desarrollar capacidades de individuos y grupos campesinos, a quienes, conjuntamente con los programas de gobierno, apoyamos en el desarrollo de proyectos productivos, con acciones de capacitación en empresariedad y temas sociales como equidad de género y liderazgo.

A partir del trabajo de la consultoría hemos logrado una empatía con la gente de la comunidad, particularmente en la zona oriente del Estado, donde logramos contrataciones. Después de mucho reflexionar sobre la forma en que el trabajo de la consultoría impactaba en las comunidades, se determinó la creación de una asociación civil, pues a través de capacitación y pláticas con otros especialistas, comprendí que las ganas de ayudar, no sólo estaban en la aplicación de las consultorías ganadas, que era necesario contar con una OSC y una consultoría, pues en la primera se plasman a través de la misión y el objetivo social, los principios de organización y funcionamiento que nos permiten tener un camino propio a seguir, nos dan libertad de acción en cuanto a un camino a trazar, mientras que con la consultoría, solo podemos llegar a donde se nos ha

contratado y siempre hemos observado que los programas tienen puntos faltantes de atención y entonces, es ahí donde la OSC tiene que actuar”.

Caso 7.- “En 1992, un grupo de promotores del desarrollo social entre los que se encontraba mí hermano y yo, deciden apoyar a familias de escasos recursos brindándoles asistencia alimentaria, mediante la conformación de un comedor itinerante.

Para ello, buscaron apoyo de diversos benefactores e instalan comedores ambulantes, en las colonias de bajos recursos, todas en el municipio de Mérida, Yucatán. En ellas reúnen, mediante la promoción abierta a vecinos de bajos recursos y les brindan alimentos sanos y nutritivos.

De esta manera itinerante, se logra dar asistencia alimentaria semanal por evento a 120 comensales en promedio. Sin embargo, al no contar con un área establecida, no se logra la cercanía necesaria con la población que nos permita incidir en su mejoría social y lograr desvirtuar los círculos viciosos que obligan a los beneficiarios a continuar en situación de pobreza.

Esta forma de apoyo a la población, se desarrolla de 1999 a 2001, permitiéndole al grupo promotor compenetrarse con los beneficiarios y observar que es importante aunar a la labor asistencial, la promocional, en forma tal que se incida en encontrar y tratar de romper los factores que impiden a esta población mejorar sus condiciones de vida.

Hacia 2001 de manera individual inició una etapa decisiva en la labor desarrollada, determinando la constitución de la OSC, sumando esfuerzos y logrando contar con su actual domicilio fiscal, desde el cual lograr una vinculación más fuerte con los vecinos de la Colonia Emiliano Zapata Sur y concentrar sus esfuerzos para aunar a la asistencia, la promoción del desarrollo”.

Caso 8.- Los miembros de la OSC conjuntamos nuestra experiencia en trabajos de desarrollo sustentable, al terminar nuestra labor con otra OSC que nos había dado empleo en sus proyectos, por lo que decidimos crear una consultoría y una OSC propias, como fuente de trabajo, pero con un alto sentido de impacto social en el desarrollo de nuestra labor.

De esta manera nuestros conocimientos son aplicados en bienestar de comunidades en situación de vulnerabilidad. Nuestra labor está cimentada en un proceso de trabajo que inicia con el diagnóstico, entendido este, como el levantamiento o la recopilación de hechos que conforman la vida cotidiana de la comunidad. Acto seguido se realiza el análisis de la información obtenida y se valoran aquellas fortalezas y debilidades que pueden facilitar a la población romper con las situaciones que los hacen estar en vulnerabilidad.

A continuación, se desarrolla, con base en el proceso administrativo un plan de trabajo que va desde la planeación, la organización, la dirección y el control.

De esta manera se combina en un proceso participativo la interdisciplinariedad y la multiculturalidad, con objeto de que los cambios sean rápidamente empoderados por los actores sociales”.

Caso 9 y 10 (es el mismo promotor): “Nací en una familia de clase media baja, puesto que, aunque no había escasez de comida, tampoco había abundancia de cosas, todo estaba muy medido en la casa.

Recuerdo en particular que me di cuenta de ello cuando tenía 5 años y en mi cumpleaños fuimos a la tienda y le pedí a mi madre un dulce. Ella me dijo que no podía comprármelo, que no había para más. En eso el tendero le preguntó a mi mamá y ella le comentó que era mi cumpleaños, en respuesta el tendero se acercó a nosotros y me regaló un pastelito, diciéndome que en los cumpleaños lo niños deben ser felices. Eso me asombró pues era un regalo y desde entonces comprendí que la felicidad de un niño vale mucho.

Al paso del tiempo y al estar cerca de la iglesia cristiana, pude lograr apoyos para mis estudios, en el tiempo de la secundaria y la prepa, estuve de voluntario en la iglesia cristiana y ayudé en labores de apoyo a gente muy pobre o con problemas de drogadicción y violencia. Cuando terminé la prepa, mis padres se habían separado y sabía que en la casa no habría dinero para continuar mis estudios y busqué trabajo. Sin embargo, las autoridades de la iglesia se habían fijado en mí y decidieron apoyarme.

Decidí estudiar psicología y logré buenas becas y entonces con más firmeza que antes busqué como contribuir a cambiar la situación de muchas

personas, por lo que he constituido tres organizaciones de la sociedad civil, aprovechando además que he estado en cargos de decisión sobre menores infractores, por lo que pongo en práctica formas de trabajo que busquen aminorar la violencia, recuperar a quienes están inmersos en ella o la reinserción social de menores infractores”.

Momento de ruptura que genera la idea de ayudarse a sí mismo o ayudar a otros.

De las diez OSC evaluadas, cuatro definen su objetivo como incidir en acciones de desarrollo social, en dos de ellas se trata de profesionales que buscan aplicar los conocimientos adquiridos en su práctica profesional apoyando el bienestar de comunidades en situación de vulnerabilidad. En los dos otros casos se trata de personas ligadas a grupos de poder, pues en un caso el apoyo proviene de un partido político en el poder y en el otro caso de un grupo religioso, donde el apostolado religioso que se ha fijado, le dicta que debe ayudar a su prójimo.

En la OSC que surge a partir de la labor de apoyo político partidista, no define una labor prioritaria, pues la directiva de la OSC, está inmersa en la situación de pobreza de su entorno y las formas de ayudar comprenden los apoyos públicos que gestione, significando ayuda para vivienda, salud, alimentación, educación, entre otros según la fuente financiera con que sea apoyada.

Dos OSC definen como objetivo principal brindar alimentación y educación a niños. La situación que rodea el origen de la OSC es muy similar, pues son personas que se encuentran viviendo en colonias de bajos recursos y al observar su entorno comprenden que, para cambiar el futuro de sus familias, es importante cambiar el entorno vecinal también, por lo que van caminando hacia ese fin. Sin embargo, la investigación en redes sociales revela que ambas están ligadas a grupos de poder. En un caso, es notoria su relación con un miembro de la política,

quien ayuda en la gestión de proyectos y donaciones. En el otro caso, cuenta con apoyo de un club de empresarios que apoyan la labor de la OSC.

Una OSC está dedicada a la atención en situaciones de salud, el momento que genera la idea de la OSC comienza cuando la gestora principal se encuentra inmersa en el cáncer, enfermedad que tiene una representación social y psicológica fuerte, por lo que trata de reconfigurar su cotidianidad, involucrando aprendizajes, cambios de actitud y en general una nueva forma de interactuar consigo misma, con su familia y en la sociedad. Acude a otras OSC que tenían trabajo parecido y al sentirse reconfortada, convoca a amigas y familiares para constituir su propia organización.

Otra OSC refiere que su objetivo está en cubrir apoyo en una vulnerabilidad ligada a la pobreza. Sin embargo, al analizar los discursos de formación de la OSC y analizar su forma de intervención se observa que se trata de la conformación de una empresa para complementar ingresos económicos, sin capacidad para realizar análisis sociales.

Finalmente, dos de las OSC que conforman un grupo ligado a un profesional de la salud, muestran que se trata de un compromiso social ligado a su actuación profesional, donde no busca generar ingresos económicos propios, sino ayudar en una vulnerabilidad social que afecta a jóvenes.

Tabla 13 – OSC evaluadas.

| | Nombre | Objeto social que buscan | Situación que genera su constitución legal |
|---|--|---|--|
| 1 | Niños de la obrera, A.C | Alimentación y educación en niños | Pobreza en su entorno |
| 2 | Casa de Restauración, A.C | Desarrollo social a personas en vulnerabilidad | Apostolado cristiano |
| 3 | Alianza para el mejoramiento de la niñez en Yucatán, A.C. | Desarrollo social a personas en vulnerabilidad | Pobreza en su entorno |
| 4 | Kan Bal Mejah para el desarrollo sustentable, A.C. | Desarrollo social a personas en vulnerabilidad | Aplicación de su profesión |
| 5 | Comedor para niños Emmanuel, A.C. | Alimentación y educación en niños | Pobreza en su entorno |
| 6 | Comunidad de Restauración Integral de Adolescentes, I.A.P. | Reintegración social a adolescentes en situación de violencia | Aplicación de su profesión |
| 7 | FUNTRADES | Desarrollo social a personas en vulnerabilidad | Aplicación de su profesión |

| | | | |
|----|--|------------------------------------|----------------------------|
| 8 | Asociación Salud Mental CETPA México IAP | Prevención de adicciones | Aplicación de su profesión |
| 9 | Ingenieros unidos, A.C. | Apoyo en mejoramiento de viviendas | Aplicación de su profesión |
| 10 | Asociación Contacto, Lucha por la Defensa y Salud de las Mamas, I.A.P. | Prevención de cáncer de mama | Problemas de salud |

Como se observa, las situaciones que van detonando la constitución de una OSC son muy variables, van desde la necesidad de ayuda o autoayuda al sentirse vulnerables por salud o bajos ingresos; hasta situaciones y valores que incluyen la necesidad de ayudar a otros que están en situación de vulnerabilidad por violencia, salud o nivel económico.

El detonante en la mayoría de las situaciones comprende un rompimiento con la realidad y a partir de idear una forma de resolver la situación que crea la vulnerabilidad, van a conformar su objeto social y su forma de intervención.

Seleccionando el objeto social.

De las diez OSC analizadas, en un solo caso la redacción del objeto social está centrado en su función principal, ya que la OSC es donataria autorizada (recordemos que uno de los requisitos pedidos por la Secretaría de Hacienda es que su objeto social sea muy específico).

En cinco casos la redacción del objeto social, en su clausulado inicial describe la labor sustantiva de la OSC y que es congruente con el rompimiento con la realidad que motivó y determinó su creación, los siguientes clausulados del artículo del acta de constitución abren posibilidades para realizar muy diversas actividades que, en la mayoría de los casos, no se llegan a realizar. Cómo se comentó esto es derivado de la idea de que la OSC puede cubrir muchas actividades, aun cuando en la realidad su objeto social sea muy específico.

En los otros cuatro casos la redacción del acta de constitución, permite hacer todo tipos de actividades, como si se tratara de una empresa comercial.

Se trata de una situación que muchas veces genera incertidumbre sobre los alcances y fines que persigue la OSC, causando ambigüedad en su labor, pues

muchas veces no se logra comprender si lo que busca es ayudar a población en discapacidad o brindar asistencia alimentaria a personas de la tercera edad, por ejemplo.

Ante la pregunta sobre el objeto central que busca resolver la OSC los fundadores de las OSC indicaron:

Tabla 14 – Congruencia entre el objeto social y la actividad en OSC.

| Comentario sobre su objeto social. | Congruencia con su acta de constitución. | Comentario. |
|---|--|--|
| 1 OSC indicó que busca incidir en la prevención del cáncer de mama. | Si. | Está definido como su objeto social en el acta de constitución social. |
| 2 OSC dijeron brindar alimentación y educación a niños y jóvenes. | No. | El clausulado indica la asistencia alimentaria como uno de los objetivos. |
| 5 OSC indicaron que buscan el desarrollo social en personas en situación de vulnerabilidad. | No. | En un caso el clausulado indica este objeto social, pero luego abre posibilidades a muchas actividades más. En los otros casos, se menciona sin distinción alguna. |
| 2 OSC indicaron que buscan aminorar la violencia, mediante la reintegración social de adolescentes y el combate a las adicciones. | Si. | Se plantea como la principal actividad, aunque luego nuevamente se enuncian múltiples actividades que pueden realizar. |

Cobertura de las OSC.

De las diez OSC evaluadas, siete realizan su labor en la zona urbana o periurbana de la ciudad de Mérida, en colonias marginadas. En tres casos la labor se realiza en zonas urbanas o en municipios del interior del Estado.

Para la selección de su población beneficiaria no se aplican estudios previos que validen la vulnerabilidad, muchas veces por estar inmersos en el área de atención se les considera como beneficiarios.

Esta situación crea que muchas veces quienes están en una mejor posición, aprovechen la labor de la OSC. Al respecto, uno de los facilitadores de talleres de una OSC, nos mencionó:

“tuvimos que hacer un pequeño censo de las condiciones en que vivían unas artesanas que estábamos atendiendo desde hace poco más de dos años. Mi sorpresa fue que, al visitar la casa de una de ellas, observé que mi casa “citadina”,

podría caber fácilmente en cualquiera de sus cuartos, ya ni hablar del terreno que tenía y la calidad de su construcción. También observé que los aparatos electrodomésticos eran de muy alta calidad y comenté hacia mis adentros que ella debiera ser quien me apoye a mí”.

En otros casos la labor de aceptación de un beneficiario implica un proceso que se realiza “a ojo” o basado en rumores, como nos lo comentan las representantes de dos OSC:

“Para integrar a un beneficiario, lo que se solicita es su boleta de la escuela, platicar con la madre o tutor del joven y entonces es aceptado, luego visitamos la casa con apoyo de alguna de las madres. Después de la visita el joven puede venir a comer, pues aceptamos desde 2 años hasta que concluyan el bachillerato, siendo condición que nos entreguen por lo menos cada 4 meses sus boletas de calificaciones de la escuela”.

“Para ser beneficiarios, lo que hacemos es ir a buscar en la colonia a los niños o jóvenes que están todo el día en su casa, platicamos con ellos, también platican algunos de nuestros beneficiarios y los convencen a cambio de que regresen a su escuela a estudiar, de esta manera hemos logrado que muchos de ellos concluyan sus estudios hasta preparatoria”.

La mayoría de las OSC mantienen una convocatoria abierta para sus beneficiarios, quienes sólo deben de residir en la comunidad atendida, sin embargo, en ocasiones es la propia comunidad quien determina quiénes pueden y no pueden entrar a recibir los apoyos de la OSC. Por ello es muy importante que la OSC conozca las reglas no escritas o el lenguaje de la comunidad que atienden. Al respecto un miembro del voluntariado que brinda capacitación nos narró:

“Tenía casi seis meses de atender a un grupo en una comunidad de habla maya, cuando otra persona del pueblo nos pidió oportunidad de ayudarlo con pláticas y gestión de proyectos. Nosotros pedimos anuencia a los coordinadores de la OSC y ellos nos dijeron que sí. Entonces en la siguiente reunión, cuando terminamos el taller con el grupo habitual, le dijimos que iríamos con su vecino para decirle que lo integraríamos al trabajo que hacemos. Como respuesta y con gritos en maya me detuvieron y llevaron a la cárcel ejidal. Desde ahí hablé y vinieron otros compañeros que hablan bien el maya y charlaron explicándoles lo que queríamos hacer. Ellos habían reaccionado así, pues entendieron que yo quería meterlo a la fuerza en su grupo Finalmente dejé de trabajar en esa zona.

Planeación estratégica.

En esta categoría analizada, las OSC entrevistadas reflejan en mucho las características de su forma de actuar, ya que los procesos de planificación de actividades están en función de los recursos (humanos, materiales e inmateriales) que logran conseguir para financiar sus actividades, por lo que generalmente los planes de trabajo están en función de los proyectos que les son financiados.

En todos los casos las OSC entrevistadas contaron con la descripción o el enunciado de su misión, su visión y los valores que guían su labor. Sin embargo, los integrantes (empleados, voluntarios o beneficiarios), en la mayoría de los casos desconocen los fines perseguidos por la OSC.

Cabe mencionar que, en la mayoría de los casos, enunciar la misión, visión, los valores e incluso la planeación anual, corresponde a una solicitud de las fuentes financieras, por lo que es redactada rápidamente y muchas veces no ha sido consensada con los miembros de la OSC, ni muchos menos con los empleados y voluntarios. En algunas ocasiones, enunciar los planes depende de algún curso al que asistió alguno de los miembros y tampoco representa los deseos o las aspiraciones de la OSC.

En las OSC cuyo objetivo es el desarrollo local, se encuentran muy diversos tipos de proyectos y su quehacer muchas veces muestra una clara influencia de los objetivos de las convocatorias gubernamentales o de las financiadoras.

En el caso de las OSC evaluadas que contaban con una planeación más formal y conocida al interior, están las OSC dedicadas a la reinserción social, prevención de adicciones y atención al cáncer de seno, pues sus formas de intervención han influenciado la constitución de la OSC. En general sus promotores coinciden en señalar que su modelo de intervención representa “una forma de ayudar cuyos alcances superan a los que el gobierno aplica, pues son muy generales”.

En el caso de la OSC, que busca brindar asistencialismo en la construcción o mejoramiento de la vivienda, sus planes de trabajo, no tenían mucha congruencia con la propuesta inicial de apoyo y aún no lo han podido hacer.

Respecto a la historia de la labor de las OSC se observa que la más antigua tiene veinte años de constitución y la más reciente uno, por lo que se trata de organizaciones de reciente creación en su mayoría. De ellas solamente en un caso se contaba con documentos que acreditan la labor realizada, estos documentos son un manual de operación, un currículum de la OSC y un dossier de presentación, donde se detallan memorias fotográficas de cada uno de los proyectos ejecutados por la OSC. En los demás casos, se cuenta con informes de los proyectos realizados, pero esto no representa una sistematización, pues generalmente la fuente financiera considera cumplido el proyecto si, en términos cuantitativos, se han cumplido las metas y el recurso otorgado ha sido demostrado mediante facturas.

Se deja de lado en estos informes la verdadera finalidad de su otorgamiento como sería evaluar la mejora en la calidad de vida, a partir de tener alimentos disponibles, mejoras en la casa o los conocimientos para la producción de alimentos, artesanías, mejora en habilidades, cambios de actitudes equidad de género, entre otros.

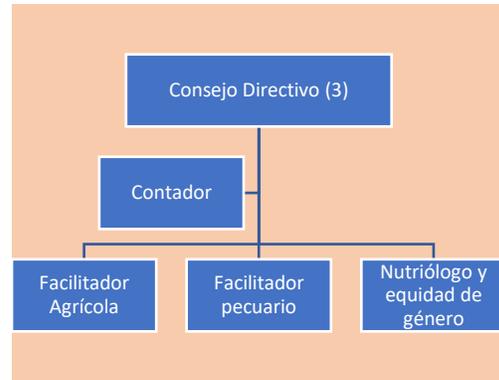
Estructura organizacional.

Se trata de OSC cuya planta laboral habitual no supera las cinco personas, por lo que los organigramas, cuando los hay son muy sencillos. Resalta en el análisis que la OSC cuya planta fija es de una persona, es la que utiliza más fuerza voluntaria y contrata a un gestor de proyectos para que diseñe los proyectos y luego sean aplicados en la ayuda de la población.

Los organigramas resultantes son los siguientes:



El gestor de proyectos es ajeno a la OSC y el voluntariado solo acude en las fechas de labor.



Todo el personal es contratado (4) y financiado a través de una consultoría.



El consejo directivo no participa en la actividad de la OSC, solo en la representación ante autoridades. Los dos especialistas realizan trabajo de muy distintas disciplinas.



El consejo directivo no participa en la actividad de la OSC y quien toma todas las decisiones es la representante que se designó a sí misma en el acta constitutiva. Cuando hay proyecto contrata personal y convoca a voluntariado.

Figura 14 – Organigramas de cuatro de las diez OSC evaluadas.

Fuente: elaboración propia

Como se observa cada OSC tiene un modelo diferente de organizarse y muchas veces esto obedece a la cantidad de recursos disponibles y las acciones comprometidas en ellos.

Sobre las actividades realizadas a continuación se muestra una tabla donde se muestra que en ocasiones y por efecto también de las fuentes financieras, las actividades sustantivas son menores a las actividades de apoyo.

Tabla 15 – Actividades sustantivas y de apoyo de las OSC.

| Objetivo de la OSC | Actividades sustantivas | Actividades de apoyo |
|--|--|---|
| Alimentación y educación en niños. | Pláticas nutricionales. Asistencia alimentaria. | Clase de manualidades para las mamás. Clase de horticultura. Talleres de equidad de género. Computación. Apoyo en tareas a los niños. Clases de educación artística. |
| Desarrollo social a personas en vulnerabilidad (4). | Talleres en oficios. Talleres en horticultura, fruticultura y pecuarios. Talleres de género. Talleres de artesanías. Asistencia alimentaria. Talleres de nutrición. | Asistencia productiva. Asistencia alimentaria. Acompañamiento en comercialización. |
| Reintegración social a adolescentes en situación de violencia. | Internado de jóvenes. Educación a jóvenes Seguimiento legal de su situación. | |
| Prevención de adicciones. | Pláticas informativas. Seguimiento psicológico. | |
| Apoyo en mejoramiento de viviendas. | Asistencia en infraestructura. | |
| Prevención de cáncer de mama. | Pláticas preventivas sobre cáncer en la mujer. Donación de artículos relacionados con el cáncer. | Eventos de recaudación de fondos |

En ocasiones también las actividades sustantivas se pueden centrar en una parte del objetivo, pues por ejemplo las OSC que buscan aplicar acciones de desarrollo social, sólo se van centrando en la asistencia alimentaria, pues los últimos proyectos que ha logrado financiar son de esa temática.

Un elemento que muestra la tabla es cómo aquella OSC que se dedica a un tema como el cáncer en la mujer, puede realizar eventos de recaudación de fondos con mayor aceptación por parte de los donantes que aquellas cuya labor es por ejemplo la reintegración de jóvenes en situación de violencia, que lo ha intentado sin obtener la misma respuesta.

En torno a estas problemáticas hay un imaginario social que favorece el apoyo popular, mientras que otras son más restringidas (por ejemplo, la salud sexual y reproductiva o las adicciones).

Financiamiento.

Se trató de la parte más complicada en la investigación, toda vez que no es un tema en el que las OSC entrevistadas muestren mucha cooperación, ya que en todos los casos es de máxima importancia para la permanencia de la OSC y además hay mucha competencia por la gestión de proyectos y las fuentes financieras.

Uno de los problemas más complicados es el de cuantificar la ayuda, pues las posibilidades de apoyo muestran muchas variantes. A continuación, algunos ejemplos de apoyo financiero que nos mencionaron.

1.- Trabajan con recursos de diversos donantes

Cuentan con el apoyo anual de una comunidad de empresarios que conforman un club social, los cuales, con base en la planeación anual, aportan anualmente recursos por el equivalente al sueldo de tres personas. La Coordinadora General, su asistente y una empleada. Fijan, a cambio de ello, el compromiso de mantener la labor de la OSC durante el año y, ocasionalmente, les apoyan con recursos en especie o monetarios para la realización de eventos o programas de apoyo.

Recientemente, uno de los empresarios que apoyan a esta OSC, les realizó una donación en especie, fijando el monto en ciento treinta mil pesos, según su valor de venta. Sin embargo, al revisar los productos, además de presentar una gran variedad de productos, se ubica que son productos ya descontinuados o que no han sido desplazados del inventario de la empresa, por lo que al tratar de venderlos su valor es muy por debajo de la cantidad fijada. Lo que, aunado a no contar con un espacio de almacenaje, va forzando a la OSC a desplazar lo más rápido el producto y al primer precio ofertado, pues el espacio de sus instalaciones no está preparado como bodega, ni está en sus funciones dedicarse a vender.

Finalmente, los resultados muestran que el ingreso real para la OSC no es de ciento treinta mil pesos, sino de únicamente veinte mil.

Otro ejemplo que ilustra los problemas en la obtención del financiamiento observado en las OSC, fue un caso que observé en otro estado. Se trataba de una OSC que cuenta con un Patronato, conformado por empresarios de muy alto nivel económico, quienes aportan recursos por el equivalente al 75% del presupuesto anual en gastos de operación de la OSC.

Esta OSC, se dedica a promover la salud sexual y reproductiva en la población de una de las ciudades más pobladas de la República Mexicana. Sin embargo, en diferentes ocasiones el presidente del Patronato, se ha visto presionado por personajes de alto cargo eclesiástico, para que deje de apoyar a la OSC, pues, según dicho personaje, al “brindar capacitación en temas de sexualidad y entregar materiales anticonceptivos, están fomentando la promiscuidad y el desorden social, siendo además un pecado”. Esta presión es cada vez mayor y sólo se ha logrado contrarrestar, al demostrar al patronato que el trabajo ha sido profesional y eficiente.

Una alternativa que algunas OSC utilizan, es la de constituir una empresa de consultoría, a través de la cual logran obtener ganancias al vender el trabajo de su planta laboral. Se trata de conformar una empresa que aproveche, en muchos casos las relaciones concertadas durante las actividades que realiza la OSC y logran contratos de trabajo, en los cuales se establece un porcentaje de apoyo a las labores de la OSC (este porcentaje varía de acuerdo a los costos de la consultoría y al pago de los consultores).

En uno de los casos estudiados se trató de una OSC que surge a partir de la consultoría.

“Después de mucho reflexionar sobre la forma en que el trabajo de la consultoría impactaba en las comunidades, se determinó la creación de una AC (OSC), pues a través de capacitación y pláticas con otros especialistas, comprendí que las ganas de ayudar, no sólo estaban en la aplicación de las consultorías ganadas, que era necesario contar con una OSC y una consultoría, pues en la primera se plasman a través de la misión y el objetivo social, los principios de organización y funcionamiento que nos permiten tener un camino propio a seguir, nos dan libertad de acción en cuanto a un camino a trazar, mientras que con la

consultoría, sólo podemos llegar a donde se nos ha contratado y siempre hemos observado que los programas tienen puntos faltantes de atención y entonces, es ahí donde la OSC tiene que actuar”.

De esta manera la OSC cuenta con el apoyo de la consultoría y tiene una planta laboral más estable, pues cuando hay proyectos aceptados, sus empleados cobran en la OSC, cuando no hay proyectos, cobran en la consultoría.

Una de las fuentes recientes y en las que hay mucha controversia, incluso entre las OSC es la que está ligada al “redondeo” en tiendas comerciales y departamentales. Sobre ello, en una reunión de OSC se tocó el tema y todos se mostraban muy enojados argumentando que se trata de la evasión de impuestos. Sin embargo, recientemente los programas de “redondeo” se han ampliado llegando a algunas de las OSC (por ejemplo, una tienda de conveniencia con cobertura nacional, subasta entre las OSC, el importe del “redondeo” mensual con lo que abarca apoyo económico a doce OSC del estado). En estos casos el discurso sobre los beneficios o no del programa, han cambiado un poco.

Sin embargo, una de las mayores problemáticas ligadas al apoyo económico a las OSC está en la transparencia de su información sobre el destino de los recursos obtenidos de financiadoras, instancias de gobierno y donantes públicos y privados, pues ninguna OSC publica en redes o en medios de comunicación la forma en que fueron invertidos los recursos obtenidos, ya que si bien la ley no les obliga a hacer transparentes sus cuentas, la filosofía de cambio social que la mayoría de OSC busca alcanzar, debiera obligarlas a ser transparentes.

En aquellos casos donde se reciben recursos gubernamentales, es condición que se constituya, de entre los beneficiarios una contraloría social, encargada de vigilar el buen uso y la transparencia de los recursos obtenidos para los proyectos. Esta contraloría muchas veces es de nombre y no siempre funciona como un área de vigilancia y supervisión. Algunos de los beneficiarios que las han integrado opinaron:

“A mí, me invitaron a participar por la presidenta, pero la verdad acepté y por vergüenza no dije nada, aunque sí se leer y poner mi firma, no sé de números. Al final lo que cuenta es

que la gente estaba contenta con lo que le dieron en el proyecto y todo salió bien”. Varón de 54 años.

“Yo estaba a cargo de la cocina y el comedor en el proyecto, también estuve en la contraloría y veía cómo se gastaba el dinero en la compra de los alimentos, creo que estuvo bien gastado el dinero. Pues, aunque la gente es ingrata, les dimos buena comida, al final decían que yo había robado dinero y la verdad es que nunca manejé dinero, sólo hacía mi pedido de acuerdo a lo que se iba a cocinar en la semana y me traían lo que pedía. La gente nunca está contenta”. Mujer, casada de 44 años, encargada de comedor durante seis meses.

“En el pueblo invitaron a todas las familias a inscribirse a unas pláticas de nutrición, yo participé y aprendí mucho, hubo gente que al ver que no entregaban nada, se salía después de dos o tres reuniones. Al final yo me quedé y entonces, me dijeron que, por mi constancia, en mi casa se pondría un gallinero grande para que sea escuela y al final sea mío. Estaba muy contenta y entonces aprendí mucho. Luego me dijeron que estaba en la contraloría y que tenía que fijar unos papeles para demostrar el gasto realizado. No sé de números, pero como dicen que el proyecto se ponía en este y nueve pueblos más, exigí ir ver los otros gallineros y entonces ellos vinieron y me llevaron a los otros pueblos. Después de eso firmé el papel”.

Comentarios finales del capítulo.

Pasar de la teoría a la realidad en la evaluación de las OSC, implica adentrarse en la subjetividad de las personas que intervienen en un proceso de cambio, entender si lo que quieren es lo que se entendió en el proyecto que se gestiona. A su vez, es depender que lo que se transmitió en el proyecto, sea del gusto y del criterio del evaluador, para luego regresar a su aplicación.

Además, comprender que, según el contexto, el riesgo es que las acciones y metas alcanzadas no se ajusten al cambio requerido. Las subjetividades en juego son muchas, el contexto es cambiante y el proceso tiene sus obstáculos, por lo que la labor de las OSC, es complicada, implica crear nuevas condiciones de vida, que pueden beneficiar a unos y a otros perjudicar.

Cuando se analiza una OSC, se deben integrar las ideas de sus formadores, las finalidades que buscan, los medios de que disponen y compaginar

con la postura de sus beneficiarios. Existen muchos proyectos que fallan por cuestionan inesperadas en la comunidad, un cambio puede implicar una situación novedosa y sorpresiva, que a su vez despertará nuevas formas de interacción social, el cambio de estructuras comunitarias que creen nuevas vulnerabilidades, las mantengan, las incrementen o las reduzcan, ese es el riesgo.

En las OSC analizadas resalta la característica reactiva y, en el mejor de los casos, la planificación de mediano plazo en las actividades. Sin embargo, existen logros especiales entre ellos:

“La población atendida llega generalmente a concluir sus estudios de bachillerato, mientras que aquellos vecinos que nunca se acercan al comedor, no superan la primaria, además hace poco vinieron de una universidad a checar cómo se encuentran nuestros beneficiados y los datos de masa corporal mostraron que están bien alimentados, sin deficiencias y sin sobrepeso. Eso es nuestro orgullo”. Representante de OSC, mostrando los estudios realizados.

“Cuando dimos el taller de costura en un pueblo del oriente del Estado, una de las alumnas logró abrir su propio taller y hoy se encarga de la confección de los uniformes de las escuelas del pueblo y de sus cercanías”. Representante de OSC.

“Hace 3 años vinieron y nos enseñaron a criar nuestras gallinitas en el traspatio de la casa, desde ese año y hasta la fecha, he cambiado mi gallo cada año y aumentado mi número de aves en el corral, con lo que me voy sosteniendo económicamente, ya que vendo más de 50 huevos y dos pollos a la semana, además de sacar para la comida de mi familia, pues también el huerto lo aprendí bien”. Beneficiaria de 28 años, casada y con dos hijos.

“Gracias a los talleres que nos han dado y a los ánimos que me dieron, pude acudir todas las tardes a los talleres de cómputo y finalmente con su ayuda pude concluir mi secundaria. Ahora voy a seguirme a la preparatoria”. Vendedora en tianguis de 56 años de edad.

Estos testimoniales son los que validan la labor de las OSC, no sólo se trata de analizar sus estructuras, la cantidad de recursos que tienen o la calificación o descalificación de su planta de personal, es importante medir su impacto en la vida de sus beneficiarios.

Cabe hacer la reflexión aquí de si hay estos logros, cuánto más podría realizarse si se conjunta la labor del Trabajo Social con las OSC y los principios de

la justicia social, los derechos humanos, la responsabilidad colectiva y el respeto a la diversidad. Con respaldo de las teorías del trabajo social, las ciencias sociales, las humanidades y los conocimientos indígenas e involucrar a las personas y las estructuras para hacer frente a desafíos de la vida y aumentar el bienestar.

CAPITULO 4.- ESTUDIO DE CASO.

GRUPO DE RECUPERACIÓN TOTAL RETO MÉRIDA, A.C.

Alexander Ander Egg comentó en una conferencia lo siguiente:

-Escuché que le preguntaron al que, para mí, es el más brillante político del siglo XXI Nelson Mandela ¿Quiénes son **los verdaderos héroes de la humanidad?**

Me pareció particularmente interesante su respuesta por lo que escuché atento. Él respondió:

“Son aquellos que son capaces de alegrar el corazón de los otros”.

Para Escolar y Travi (2010) el Trabajo Social comprende una auténtica praxis social basada en el desarrollo teórico-metodológico científico, el acervo de conocimientos y la experiencia acumulada y en tanto profesión y práctica especializada, requiere del despliegue de una serie de técnicas e instrumentos que permitan pasar de la idea a la acción, indisolublemente vinculados con los valores, principios y una concepción acerca de los sujetos y del rol político en que impactará la intervención.

De esta manera, realizar una intervención cuando lo que buscamos es mejorar la acción social realizada por una OSC, implica crear una estrategia de trabajo que, en el contexto de la aplicación, signifique la conceptualización de los objetivos del grupo para la resolución de los hechos sociales a los que se enfrenta. Se trata de crear un esquema de referencia o guía flexible que facilite y señale el proceso a seguir, para mejorar la interacción entre los integrantes de la OSC y la comunidad a quienes dirigen sus esfuerzos, dentro del contexto en el que se ubican.

Conociendo a Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, Asociación Civil.

Durante la realización de un taller de capacitación en la asociación civil ADL Visión Compartida (OSC dedicada a capacitar y fortalecer actividades de otras OSC), conocí a la representante de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. (en lo sucesivo Grupo Reto Mérida), quien narraba diversos episodios de su labor al frente de la OSC.

Por lo que narraba, comprendí que su labor era muy importante e interesante y, en un trabajo de grupo, le cuestioné acerca de la labor que su asociación realiza (se trataba de una técnica de intercambio de experiencias entre los asistentes) y comprendí que su labor busca ser integral en cuanto a las necesidades de las mujeres con cáncer, siendo una de sus mayores fortalezas que comparte su experiencia, no sólo como sobreviviente de cáncer (guerrera) y cuidadora principal, sino por el trabajo y la capacitación tomada en más de 20 años.

También observé que no lograba expresar un hilo conductor en cuanto a su asociación, posiblemente por el tiempo transcurrido y la gran cantidad de experiencia que tiene. Durante el mismo ejercicio de intercambiar los saberes de las OSC, ella no lograba definir y explicar a los presentes los planes de la OSC (misión, visión, objetivos). Demostraba contar con una gran historia de intervenciones realizadas, donde abundaban los éxitos, pero también había fracasos.

Su pasión por su OSC, Grupo Reto Mérida, fue desbordante y demostró su sincero interés en ayudar a mujeres pacientes con cáncer y a sus familias para que conserven su calidad de vida.

Ella buscaba compartir algunas características de su OSC, como la misión y visión que tenían, sin lograr definir una redacción, aunque sí expresando muchas ideas. Por lo anterior y ante la confusión que ella expresó, con motivo de lograr un ordenamiento de sus ideas, inicié con ella una técnica participativa que podría llamarse “rompecabezas” (anexo 7), en la cual se le pide que vaya expresando sus ideas respecto al trabajo realizado, se van anotando las ideas en tarjetas;

posteriormente se van categorizando y se ordenan. Finalmente se integran y se logró construir una misión y visión, más congruente con lo que ella quería expresar.

De esta manera, me invitó a ayudarla en la labor que realiza. Yo inicié como voluntario en Grupo Reto Mérida, enfocándome a conocer, recopilar y apoyar la labor que realizan, solicitándole manuales de operación o conocer a otros voluntarios, encontrándome con la sorpresa de que, a pesar de los años transcurridos en el trabajo, no contaban con manuales de operación, registros de voluntariado, registros de capacitaciones o expedientes de personas atendidas.

Incluso, no conocía bien su acta constitutiva y, al leer junto con ella los clausulados que tiene, observé que no se habían realizado las asambleas ordinarias anuales como lo marca la ley de sociedades mercantiles, tampoco tenían informes anuales de la labor realizada.

Una de las situaciones que resaltaron al inicio de la intervención, es que no contaban con una historia escrita sobre la labor desarrollada, ya que como se observará sus integrantes cuentan con las mejores intenciones y se han capacitado, hasta estar consideradas y recomendadas ampliamente en el sistema de salud de Yucatán, como de capital importancia para acompañar a mujeres con cáncer, lo que por una parte muestra el alto impacto que han logrado, pero por otra, imposibilitan lograr una evaluación cuantitativa y cualitativa, así como la generación de estadísticas que sirvan de base para mejorar el servicio y ampliar la cobertura de la asociación civil.

Al no tener estos documentos, ni sistematización de los diversos programas realizados, no cuenta con documentos que puedan motivar la reflexión sobre su labor y buscar estrategias que permitan mejorarla día con día.

Por lo anterior, se realizó una reunión con tres de las integrantes originales y se desarrolló la historia, la misión y la visión, utilizando técnicas participativas, entre ellas la lluvia de ideas, así como la revisión hemerográfica y notas periodísticas y generales en internet.

A continuación, se presenta la información apegada a la narración de quienes participaron en la constitución de la OSC.

La historia que lleva a la constitución de Grupo Reto Mérida.

(Narrada por las asociadas fundadoras de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C.).

“En el año de 1994 mientras acompañábamos a mi hermana quien se encontraba en tratamiento contra el cáncer de ovarios, recibiendo quimioterapia en el Centro Anticanceroso de la Ciudad de Mérida. Yo y una compañera, quienes somos sobrevivientes de cáncer de mama y estamos mastectomizadas y en remisión por 8 y 5 años, respectivamente. Fuimos invitadas por el director de dicho hospital, para que conjuntamente con otro doctor, platicásemos con una señora joven, quien estaba renuente a la mastectomía, ya que su marido amenazaba con dejarla si se realizaba el tratamiento que la incluía.

Los médicos nos pidieron hablar con la paciente para explicarle nuestra experiencia y convencerla que su vida estaba en peligro. Al acercarnos, logramos hablar con ella y con su esposo, persuadiéndolos a la aceptación del tratamiento, gracias al cual pudo salvar su vida.

Ese mismo día, platicamos con otra paciente soltera, quien vivía con su madre en el municipio de Yaxcabá, Yucatán. Observamos que se veía tranquila, pero al platicar nos confesó llorando y con gran angustia, que tenía mucho miedo, ya que ella creía que tener cáncer, era una sentencia de muerte segura y no quería morir, ni sufrir.

Nos confesó también, que esa mañana que llegó de su pueblo, había planeado quitarse la vida y lo intentó arrojándose al paso de un camión de pasajeros. Lo peor es que las cosas no salieron como ella lo planeó, pues su madre vio lo que intentaba hacer y, por el gran amor y cariño que le tiene, la alcanzó a salvar, resultando golpeada por el autobús. Después de la plática aceptó iniciar el tratamiento de cáncer.

Por nuestra parte, después de éstas y otras pláticas, comprendimos la importancia de transmitir nuestra experiencia de vida con un lenguaje asertivo, y ello fomentó nuestro deseo de apoyar a otras mujeres con cáncer, logrando que las pacientes se desahogaran y pudimos transmitirles el mensaje de que el cáncer

no siempre es muerte, que su calidad de vida no tiene porqué ser mala a partir del diagnóstico del mismo, que las mujeres lo son, no por sus senos o su matriz u ovarios; que cada mujer es muy valiosa y tiene que amarse, cuidar su salud y su calidad de vida.

Por ello, solicitamos oficialmente a las autoridades del Centro Anticanceroso de la Ciudad de Mérida trabajar en él, y nos organizamos conformando un grupo de voluntarias sobrevivientes de cáncer, con el propósito de apoyar, animar, educar o acompañar a las pacientes, durante su tratamiento médico.

Es así que, en el año de 1995, formamos un grupo de 10 voluntarias, compartiendo nuestras experiencias como sobrevivientes de cáncer, nuestro trabajo y nuestro afán de ayudar, contando con el apoyo de médicos oncólogos, la Presidenta del Patronato del Centro Anticanceroso y la Delegada de la Cruz Roja Mexicana en Yucatán.

Con el paso del tiempo y acumulando experiencias enriquecedoras, algunas muy gratas y otras no tanto, entendimos que existe otro gran enemigo de las mujeres que es la falta de una detección oportuna, causada por diversos factores, entre los cuales destaca la ignorancia. Por ello es necesario alzar la voz para romper mitos, tabús y estigmas sobre el cáncer. Es por esto que decidimos formar un grupo de voluntarias que brindan apoyo a mujeres pacientes de cáncer. Para ello recibimos ayuda y permiso para trabajar en centros comunitarios católicos que nos facilitaron sus instalaciones con la aprobación del arzobispo de Yucatán.

A partir de ese momento, siempre hemos contado con apoyo de médicos, enfermeras, psicólogas, trabajadoras sociales y otras profesionales y voluntarias, pues comprendimos que esta labor requiere toda la ayuda posible, de profesionales y personas con experiencia.

Nuestro trabajo fue creciendo y al entender que teníamos que encontrar una guía para mejorar la forma de organizarnos para dar un mejor servicio a la comunidad, en 1999 entablamos contacto con GRUPO DE RECUPERACIÓN TOTAL RETO, A. C., siendo invitadas en el año 2000 a formar parte de la familia Reto México, participando en congresos, talleres, pláticas y cursos diversos en la

Ciudad de México D F. impartidos por Grupo de Recuperación Total Reto México, A.C. con experiencia mayor a 30 años y con presencia en varios Estados de la República Mexicana con el objetivo central de ayudar a mujeres que han tenido o que tienen cáncer y capacitar en la prevención y la detección temprana de la enfermedad (en el anexo 8 se presenta la reseña de Grupo de Recuperación Total Reto, A.C.).

En el año 2000 realizamos el primer taller de cuidados paliativos y tanatología en el auditorio del Hospital Escuela Agustín O´Horán con el apoyo de las autoridades de dicho hospital y el aval de la Universidad Autónoma de Yucatán, contando con valor curricular para los asistentes médicos, psicólogos, enfermeras y trabajadoras sociales. Dicho taller, se realizó con el apoyo de Médicos del Instituto Nacional de Cancerología, la Doctora Silvia Allende y Grupo Reto México (representado por Fredes Arguellez y las Tanatólogas Alicia Berumen Riquelme y Gina Tarditi).

En el año 2001, se firma el acta constitutiva de GRUPO DE RECUPERACIÓN TOTAL RETO MÉRIDA, A. C. íntimamente vinculada a Grupo Reto México y a partir de ese momento, vemos con mayor claridad nuestro anhelo de ayudar con nuestra experiencia y conocimiento a mujeres que se enfrentan al cáncer.

GRUPO DE RECUPERACION TOTAL RETO MERIDA, A.C., se formó por un grupo voluntario de cinco mujeres sobrevivientes de cáncer, cuya labor altruista se enfoca en crear conciencia en la mujer sobre la importancia de prevenir los efectos del cáncer, a través del conocimiento de su cuerpo, del cuidado de su salud y de la autoexploración, como medidas preventivas que permitan la detección temprana de la enfermedad. Así como en apoyar y apoyarse mutuamente con pacientes con cáncer y sus familias durante el tratamiento, brindándoles nuestra experiencia y conocimientos sobre la naturaleza de la enfermedad y para evitar cambios de actitud que pudiesen afectar su calidad de vida.

Entre nuestras fundadoras, se encuentran sobrevivientes del cáncer, que comparten sus experiencia de vida sobre cómo resolvieron los problemas y las

situaciones más comunes que las mujeres afectadas por el cáncer suelen tener y con la intención de promover los procesos y mecanismos a través de los cuáles encontramos la fortaleza, el valor y la decisión para afrontar y lograr la recuperación total, que incluye no sólo la recuperación física, sino también emocional y social para su reinserción a la vida familiar, laboral y comunitaria.

Además de compartir nuestras experiencias hemos buscado la forma de mejorar y profesionalizar nuestra labor, tomando cursos y trabajando en conjunto con profesionales expertos en estas temáticas, como médicos, enfermeras, trabajadoras sociales, psicólogas, nutriólogas, algólogas, oncólogas quirúrgicas y hematólogas entre otras, que poco a poco han pasado a formar parte del equipo, dándole fuerza a nuestras acciones iniciales y gracias a esto ahora contamos con el gran capital humano de nuestras voluntarias y voluntarios”.

Nuestra Misión.

Fomentamos en la sociedad el cuidado corporal para la prevención y detección oportuna del cáncer, así como la recuperación total, reintegración familiar, productiva y comunitaria, procurando el mejoramiento en la calidad de vida de mujeres que padezcan o hayan padecido cáncer, integrando a familiares y a la sociedad en los cuidados y potencializando las capacidades que cada una posee.

Nuestra Visión.

-Lograr la recuperación total de las pacientes de cáncer para su reintegración a la sociedad y a la vida productiva.

-Incidir en la disminución de la mortalidad por cáncer, especialmente el de seno y cervicouterino fomentando el diagnóstico temprano.

-Brindar apoyo y acompañamiento, así como una adecuada atención médica al final de la vida en enfermas oncológicas terminales, siendo un derecho la asistencia sanitaria de calidad, científica y humana.

Después de desarrollar con ellas la historia que está detrás de la constitución de su OSC y la misión y la visión, se abordó la relación de ellas y

Grupo Reto México, pues durante la plática fue relevante el agradecimiento y reconocimiento hacia Grupo Reto México, pues como señalaron, ellas inician su labor en forma empírica, contando sus experiencias y con muchas dudas de cómo lograr una buena reacción en las pacientes con cáncer, por lo que recordaron la recomendación de contactar con la OSC de México, por lo que hablaron y decidieron viajar y conocer más del trabajo con mujeres con cáncer.

De esta manera inician un proceso de profesionalización de su actividad, que las va guiando hacia la constitución de su OSC, en principio y buscar recursos para mejorar su labor.

Otra labor de fortalecimiento institucional realizada con Grupo Reto Mérida, consistió en desarrollar la historia de la OSC. Esta se tornó en una labor complicada ya que no había un registro de su trabajo, ni se contaba con informes anuales o algún documento que sirviera de guía.

Para esta tarea, se buscó en la casa de la representante legal (que funciona como oficina), documentación que nos permitirá recuperar en algo la labor realizada.

De esta manera, se encontró una caja de archivo en donde habían acumulado algunos recortes de diario, informes de trabajo y carteles de actividades. Gracias a ello y a la búsqueda en internet, se recuperaron algunas actividades realizadas, que nos hablan de la historia de la OSC.

Tabla 16 - Documentación de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. encontrada

| Fecha | Documento | Acto | Lugar |
|-----------|----------------------|--|---------------------------------------|
| 01-oct-96 | Expediente. | Acta de reunión de trabajo interno de Grupo Reto Mérida. | Casa de la representante. |
| 01-ene-00 | Diagnóstico Interno. | Diagnóstico interno Nuevos Horizontes. | Nuevos Horizontes. |
| 27-jun-01 | Reportaje. | Nota periodística sobre la formación de Reto Mérida. | Diario de Yucatán. |
| 28-sep-01 | Reportaje. | Nota periodística sobre la formación de Reto Mérida. | Diario de Yucatán. |
| 30.sep.01 | Reportaje. | Inauguración de Casar Reto Mérida. | Diario de Yucatán. |
| 28-oct-01 | Volante. | Invitación a la primera carrera Reto Mérida 2001. | Mérida, Yucatán. |
| 22-nov-01 | Lista de asistencia. | Pláticas realizadas a grupos educativos y empresas. | Instituto Mexicano del Seguro Social. |
| 29-nov-01 | Lista de asistencia. | Pláticas realizadas a grupos educativos y empresas. | Instituto Mexicano del Seguro Social. |
| 06-dic-01 | Lista de asistencia. | Pláticas realizadas a grupos educativos y empresas. | Instituto Mexicano del Seguro Social. |

| | | | |
|-----------|--|--|--|
| 17-dic-01 | Cartel. | Plática realizada "El cáncer de mama es curable cuando se detecta a tiempo". | Secretaría de Salud. |
| 03-ene-02 | Lista de asistencia. | grupo educativo y platicas posteriores. | Instituto Mexicano del Seguro Social. |
| 10-ene-02 | Lista de asistencia. | grupo educativo y platicas posteriores. | Instituto Mexicano del Seguro Social. |
| 24-ene-02 | Lista de asistencia. | grupo educativo y platicas posteriores. | Instituto Mexicano del Seguro Social. |
| 07-jun-02 | Cartel. | Invitación al II Taller de cuidados paliativos y tanatológicos en el paciente terminal. | Hospital General Agustín O'Horán. |
| 07-jun-02 | Tríptico. | Impartición del II Taller cuidados paliativos y tanatológicos en el paciente terminal. | Hospital General Agustín O'Horán. |
| 09-jun-02 | Recorte de nota periodística. | Impartición del II Taller cuidados paliativos y tanatológicos en el paciente terminal. | Diario de Yucatán. |
| 02-mar-03 | Invitación. | Informe Reto A.C. (Ciudad de México). | Reto México. |
| 01-may-03 | Nota periodística. | Nota periodística sobre las pláticas impartidas acerca de la "Detección oportuna de cáncer de seno". | Como parte del programa de acompañantes en el Programa del Colegio de contadores públicos de Yucatán, A.C. |
| 01-ene-04 | Informe de actividades. | III Informe de actividades del Grupo Reto Mérida, A.C. | Reto Mérida. |
| 13-abr-04 | Invitación. | Informe Reto A.C. (Ciudad de México). | Reto México. |
| 19-may-06 | Invitación. | Taller de pintura para recaudación de fondos. | Universidad Autónoma de Yucatán y Fundación Lily. |
| 14-ago-06 | Elaboración de Pintura. | Guerrera de la vida 1. | Como resultado del taller Lily Oncología sobre cáncer. |
| 15-ago-06 | Elaboración de Pintura. | Guerrera de la vida 2. | Como resultado del taller Lily Oncología sobre cáncer. |
| 16-ago-06 | Elaboración de Pintura. | Guerrera de la vida 3. | Como resultado del taller Lily Oncología sobre cáncer. |
| 21-ago-06 | Elaboración de Pintura. | Guerrera de la vida 4. | Como resultado del taller Lily Oncología sobre cáncer. |
| 30-oct-07 | Invitación. | Invitados especiales en la conferencia "Nuevas técnicas en lesiones no palpables de cáncer de mama y tratamiento de lesiones precancerosas en cervicouterino". | Instituto de Seguridad Social Para trabajadores del Estado de Yucatán. |
| 19-jun-08 | Constancia. | Asistente al curso: "Las organizaciones civiles y su marco de actuación". | Secretaría de Gobernación. |
| 27-nov-08 | Reconocimiento. | Por la impartición del taller "Cáncer en la mira, actúa a tiempo". | Universidad Anáhuac Mayab. |
| 02-dic-08 | Carta de autorización y acuerdo sobre descuento. | Acuerdo logrado para la reducción del 50% en el costo de mamografías y colposcopías. | Hospital General Agustín O'Horán. |
| 09-dic-08 | Constancia. | Constancia por la labor realizada en la promoción de salud para que las mujeres se aplicaran mamografías y colposcopías. | Hospital General Agustín O'Horán. |
| 10-dic-08 | Nota periodística. | Como promoventes y promotores de la "Campaña de información y detección de cáncer de seno". | Universidad Anáhuac Mayab. |
| 01-ene-09 | Calendario. | Gestión y colaboración del Concurso de pintura sobre cáncer. | Jardines de la Universidad Autónoma de Yucatán. |
| 01-ene-09 | Cuadro donado. | Resultado del concurso de pintura sobre cáncer de seno. | Jardines de la Universidad Autónoma de Yucatán. |
| 03-abr-10 | Nota periodística. | Reportaje sobre la importancia de la autoexploración y cuidado del cáncer. | Diario la Verdad. |
| 26-jun-10 | Invitación. | Para impartir "Taller sobre manejo emocional y nutrición para el paciente oncológico". | Laboratorios MSD. |
| 16-jul-10 | Reconocimiento. | Curso anual de actualización y capacitación para nuevas | Grupo de Recuperación Total Reto, AC (México). |

| | | | |
|-----------|-----------------------------|---|---|
| | | integrantes. | |
| 24-oct-10 | Invitación. | Para participar y promover "Caminata y feria contra el cáncer de mama". | Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia |
| 01-ene-11 | Informe de actividades. | Invitación por la destacada participación en las Sesiones de grupo en coordinación con el área de Trabajo Social del Hospital Regional de Alta Especialidad. | Hospital Regional de Alta Especialidad. |
| 30-mar-11 | Invitación y Orden del día. | Expositores del Taller detección de cáncer de mama y prevención oportuna de enfermedades de la mujer en casa. | Hospital Regional de Alta Especialidad. |
| 27-may-11 | Constancia. | Expositores en el IV Encuentro Nacional de Trabajo Social 2011 "La sistematización de la práctica en Trabajo Social, para garantizar la calidad y seguridad del paciente y su familia". | Hospital Regional de Alta Especialidad. |
| 12-oct-11 | Nota periodística. | Por la gestión e impartición del programa de autoexploración y detección oportuna de cáncer "Haz <i>puch tu chuchú</i> " (aprieta tu pecho). | Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia |
| 22-oct-11 | Invitación. | A promover la 3era caminata y feria contra el cáncer de mama | Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia . |
| 25-oct-11 | Reconocimiento. | Por la impartición de la plática "Prevención de cáncer de mama". | Empresa PRAXAIR. |
| 27-oct-11 | Factura. | Por la impartición de pláticas sobre prevención y cuidados del cáncer en Cozumel, Quintana Roo. | Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia Quintana Roo. |
| 07-mar-12 | Tesis. | Tesis realizada sobre el trabajo de Grupo Reto Mérida, para el grado de licenciatura en Trabajo Social. | Escuela Ignacio Comonfort. |
| 07-may-12 | Reconocimiento. | Panelista en "Comparte tu historia. Es nuestra fuerza contra el cáncer". | Fundación Livestrong and Jhon Snow Inc. |
| 07-may-12 | Programa de Clausura. | Impartición de la plática "Comparte tu historia es nuestra fuerza contra el cáncer". | Restaurant El Lago. |
| 01-jun-12 | Agradecimiento. | Por el donativo de medicinas para entregar a pacientes de escasos recursos. | Cáritas de Quintana Roo, A.C. |
| 30-ago-12 | Constancia. | Por la asistencia al curso "Las organizaciones civiles y su marco de actuación". | Secretaría de Gobernación. |
| 03-oct-12 | Agradecimiento. | Por la impartición de la plática "Contra el cáncer de mama". | Comercial Mexicana. |
| 03-oct-12 | Lista de asistencia. | Por la impartición de la plática "Prevención del cáncer de mama". | Comercial Mexicana. |
| 12-oct-12 | Lista de asistencia. | Por la impartición de la plática "Contra el cáncer de mama". | Comercial Mexicana. |
| 06-dic-12 | Lista de asistencia. | Grupo de apoyo de pacientes oncológicos. | Sin dato. |
| 11-dic-12 | Lista de asistencia. | Grupo de apoyo de pacientes oncológicos. | Sin dato. |
| 08-may-13 | Orden del día. | Para la impartición de una plática (sin enunciar el título). | Auditorio del Hospital (sin enunciar el nombre). |
| 15-may-13 | Constancia. | Por la impartición del Taller "Manejo de pérdidas y duelos". | Pastoral de la salud. |
| 15-jul-13 | Reconocimiento. | Por su participación en el "Curso anual para voluntarias". | Instituto Nacional de Cancerología, México DF. |
| 05-ago-13 | Nota periodística. | Reportaje Diario de Yucatán sobre la incidencia de cáncer y los cuidados preventivos. | Diario de Yucatán. |
| 08-ago-13 | Anuncio. | Como promovente de la proyección de la película "Eliza". | Anuncio. |
| 02-sep-13 | Agradecimiento. | Por la impartición de la conferencia "Prevención y detección del cáncer de mama". | Sanborns. |
| 04-sep-13 | Agradecimiento. | Por la impartición de la conferencia "Prevención y detección del cáncer | Sanborns. |

| | | | |
|-----------|--|--|--|
| | | de mama". | |
| 04-sep-13 | Lista de asistencia. | Por la impartición de la conferencia "Prevención y detección del cáncer de mama". | Sanborns. |
| 09-sep-13 | Agradecimiento. | Por la impartición de la conferencia "Prevención y detección del cáncer de mama". | Sanborns. |
| 01-oct-13 | Guión Taller. | Por la impartición del Taller "Empoderamiento del paciente". | Sin dato. |
| 06-oct-13 | Cartel publicitario, convocatorias e invitación. Memorias. | Del 1er Congreso Regional "El Reto de vivir a través del cáncer". | Auditorio CANACINTRA YUC. |
| 14-oct-13 | Lista de asistencia. | Por la impartición de la plática "Cáncer de mama, cuidados y prevención". | Comercial Mexicana. |
| 15-oct-13 | Reconocimiento. | Por la asistencia y elaboración de propuestas en el "Foro de Consulta Pública del Programa Nacional de Asistencia Social". | Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia Yucatán. |
| 16-oct-13 | Agradecimiento. | Plática informativa "Detección de cáncer de seno y cervicouterino". | Grupo SIPSE, Milenio Novedades y De Peso. |
| 16-oct-13 | Lista de asistencia. | Plática informativa "Detección de cáncer de seno y cervicouterino". | Grupo SIPSE, Milenio Novedades y De Peso. |
| 26-oct-13 | Reconocimiento. | Por la colaboración con el programa "Sensibilización al voluntariado". | Fundación del Empresariado Yucateco, A.C. |
| 28-oct-13 | Lista de asistencia. | Por la impartición de la plática "Prevención de cáncer de mama". | Comercial Mexicana. |
| 28-oct-13 | Lista de asistencia. | Por la impartición de la plática "Prevención de cáncer de mama". | Comercial Mexicana. |
| 29-nov-13 | Lista de asistencia. | Por coordinación de "Grupo de apoyo de pacientes oncológicos". | Sin dato. |
| 05-mar-14 | Minuta de trabajo. | Reunión de trabajo. | Casa Reto. |
| 12-mar-14 | Minuta de trabajo. | Reunión de trabajo | Casa Reto. |
| 07-abr-14 | Minuta de trabajo. | Reunión de trabajo | Casa Reto. |
| 11-may-14 | Boleto. | Organización de la paellada Reto para recaudación de fondos. | Auditorio Club de Leones Mérida. |
| 06-jun-14 | Constancia. | Expositores y ponentes en el 2o. Encuentro de egresados Universidad Autónoma de Yucatán. | Centro de Convenciones Siglo XXI. |
| 14-jun-14 | Minuta de trabajo. | Reunión de trabajo | Café Chocolate |
| 10-oct-14 | Propuesta de cartel. | Congreso Reto: 2o Congreso Regional "El Reto de vivir a través del cáncer". | Auditorio de la CANACINTRA (no se realizó). |
| 19-oct-06 | Invitación. | Ayuntamiento de Mérida. | Monumento a la Patria. |
| 11-mar-15 | Minuta de trabajo. | 2o Congreso Reto. | Restaurant Gran Chapur. |
| 18-mar-15 | Minuta de trabajo. | 2o Congreso Reto. | Restaurant Gran Chapur. |
| 15-abr-15 | Minuta de trabajo. | 2o Congreso Reto. | Restaurant Gran Chapur. |
| 05-oct-16 | Cartel e invitación. | 2o Congreso Reto: Intervención integral para la atención al cáncer y patologías asociadas. El Reto para todos. | Auditorio Hospital Regional de Alta Especialidad. |
| 22-jul-17 | Minuta de trabajo.. | Preparación 3er Congreso Reto. | Clínica en la colonia Pensiones. |
| 29-jul-17 | Minuta de trabajo | Preparación 3er Congreso Reto. | Clínica en la colonia Pensiones. |

Como se observa, cuentan con una gran historia en eventos realizados, en donde resaltan los reconocimientos de Fundaciones internacionales, laboratorios, dependencias gubernamentales y clínicas del sector salud.



Recuerdos de la carrera Reto Mérida 2001



Nota periodística de la inauguración de Casa Reto 2001



Gracias Jorge, tu obra y tu presencia siempre nos acompaña

Homenaje póstumo al Lic. Jorge Bolio



Nota periodística de la labor junto con el DIF Estatal

Recuperar la historia de la labor de la OSC, significa conocer cómo ha impactado y ayudado a las mujeres con cáncer y a sus familias. Cobra en este caso particular importancia, que desde la labor como trabajador social se logre, mediante la sistematización de las actividades, que la OSC, a través de la reflexión y el análisis continuo, logre gestionar mejores propuestas de políticas públicas, conjuntando saberes en la atención en situaciones de cáncer en la mujer.

La sistematización no se refiere a un resumen de hechos, sino que se trata de un proceso de creación de conocimientos a partir de la intervención en la realidad social (en este caso en la problemática surgida a partir del cáncer). Para ello se debe hacer una interpretación crítica de los logros, a partir del ordenamiento y reconstrucción de actividades, procesos, resultados y productos.

La sistematización es la base de los procesos de mejoramiento de la labor, pues es un instrumento de reflexión que nos facilita ver áreas de oportunidad.

En la historia rescatada para Grupo Reto Mérida, no se logra ver lo que son las actividades habituales de la OSC. Sin embargo, es de vital importancia conocer que, desde su fundación, han participado en pláticas con grupos de interés, para la prevención del cáncer, utilizando las técnicas de autoexploración, en su caso con estudios de laboratorio y con su presencia durante la atención ambulatoria en las salas de quimioterapia.

Para encontrar una guía de la labor desarrollada, dado que su interés está en la atención integral del cáncer, se buscó definir las etapas del cáncer. Para esta labor, una de las dificultades que encontramos fue la de que su discurso (no su actitud en la realidad), privilegiaba la labor del médico oncólogo, pues para ellas el responsable de lograr la cura del cáncer es él.

Por lo anterior, platicamos con ellas sobre lo que es la salud con la finalidad de que dominaran el lenguaje de la interacción y la multidisciplina para el cuidado del cáncer y para explicárselos fue necesario recalcar la definición de salud.

Definición de salud.

La definición de salud aceptada en la actualidad fue enunciada por la Organización Mundial de la Salud en 1948: “La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”, Alcántara (2008) indica que dado lo anterior, la salud comprende y depende de la interacción de múltiples factores sociales, políticos, económicos, culturales y científicos, es el conjunto y la síntesis de una multiplicidad de procesos, de lo que acontece con la biología del cuerpo, con el ambiente que nos rodea, con las relaciones sociales, con la política y la economía internacional.

Por lo anterior, la atención a la salud implica la interdisciplinariedad, pues las intervenciones en salud, incluyen no sólo los servicios clínicos que se centran en su mayor parte en lo somático y lo psicológico, sino también en las intervenciones sociales tales como las de producción, distribución de la renta, consumo, vivienda, trabajo, ambiente, entre otros” (*opus cit.*).

La reflexión surgida en esta plática, les permitió utilizar un lenguaje más diverso, pues en la realidad el voluntariado de Grupo Reto Mérida está integrado por enfermeras, trabajadoras sociales, antropólogas, psicólogas, nutriólogas, odontólogas, voluntarias guerreras (sobrevivientes de cáncer) y familiares de guerreras, quienes conjuntamente con los médicos oncólogos y de otras disciplinas médicas ayudan a que las mujeres con cáncer y sus familias mantengan su calidad de vida.

A continuación, lo que buscamos fue encontrar un hilo conductor en la labor de Grupo Reto Mérida, para ello lo que buscamos fue entender cómo es que se va presentando la enfermedad.

El cáncer en la mujer.

El cáncer es una de las principales causas de muerte en la mujer, se trata de una enfermedad que, ante los niveles de incidencia, representa un problema de salud pública, que tiene asociados factores socio-culturales que muchas veces implican la discriminación o exclusión social, laboral y familiar de la paciente, afectando dichos entornos.

Bajo estas condiciones se trata de una enfermedad que involucra a profesionales de diferentes áreas (medicina, oncología, psicología, enfermería y trabajo social, entre otros) terapeutas, voluntariado y círculo social cercano de la paciente, que buscan apoyarla en el enfrentamiento de la enfermedad y en los cuidados preventivos.

Desde el punto de vista de las relaciones sociales, el proceso del cáncer implica cinco fases o momentos de la enfermedad.

Estas fases que propongo están en función del impacto psico-social, que la presencia de cáncer crea en el paciente y en su entorno:

Prevención. - comprende los mecanismos de autoexploración, vigilancia de los síntomas y la aplicación de estudios de laboratorio, para detectar la enfermedad en su fase temprana y lograr su tratamiento oportuno. En este caso, se reconocen fenómenos socioculturales que dificultan esta labor, entre los cuales

se encuentran las posturas machistas, la falsa moralidad, creencias religiosas o los tabús que impiden y obstaculizan el cuidado corporal. En esta fase, se agrega un ajuste en actividades relacionadas con la higiene, la nutrición, la ausencia de adicciones y la actividad física, que son recomendadas como labores que ayudan en la prevención del cáncer.

Diagnóstico. - Comprende las sensaciones de alteraciones corporales o en la salud, relacionadas con los signos de la enfermedad; la realización de estudios de laboratorio; el momento del resultado y, en su caso, la búsqueda de una u otras opiniones. En esta fase es importante considerar que la presencia de alguno de los síntomas, involucra que se dispare el estrés⁴ de la paciente; causando, en la mayoría de los casos, alteraciones conductuales que comienzan a afectar su entorno social. Esta situación permanece desde la aplicación de los estudios de laboratorio, hasta el diagnóstico clínico respectivo. Significa atravesar por uno de los momentos claves en el enfrentamiento de la enfermedad y tomar la decisión correcta hacia sus posibles tratamientos.

Tratamiento. - Comprende la entrega del diagnóstico clínico y el establecimiento del compromiso entre paciente y médico, estipulándose el conjunto de medios que se utilizarán para aliviar o curar la enfermedad. Involucra también, el cambio de actividades y actitudes, la designación o imposición del cuidador primario y selección de grupos de apoyo (psicólogos, enfermeros, trabajadores sociales, familia y amistades entre otros). A lo anterior se agrega la posibilidad de utilizar tratamientos alternativos a partir de instancias externas y en general la selección de alternativas de sanación por los profesionales médicos y el apego y compromiso del paciente que redundará en potencializar las medidas clínicas de atención (alimentación sana, puntualidad en medicación, cuidados, acompañamiento familiar, relación sana y tranquila entre paciente y cuidador principal, integración social, integración laboral, entre otros), para mantener o mejorar su calidad de vida y la relación con su entorno.

⁴ El concepto de estrés (del inglés stress, presión, tensión, esfuerzo) está relacionado con el cúmulo de trastornos y de aflicciones en las personas de ciertos sucesos que se presentan en el entorno. El término suele usarse para describir los síntomas que muestran las personas como respuesta a la tensión provocada por presiones, situaciones y acciones externas: preocupación, irritabilidad, agresividad, fatiga, ansiedad o angustia, lo que perjudica su desempeño y, sobre todo, su salud (Chiavenato, 2009:378)

Rehabilitación o Remisión. - comprende el diagnóstico clínico que avisa a la paciente de la no presencia de la enfermedad, para ser dada de alta, implicando tiempos de espera para descartar la reincidencia. Una vez superada la crisis oncológica, las pacientes quedan en una etapa en la cual reciben supervisión y análisis periódicos para cuidar la no proliferación de la enfermedad en otros órganos y vigilar su completa reintegración.

Diagnóstico terminal. - Cuando los tratamientos y atenciones médicas no logran frenar el avance de la enfermedad, la paciente recibe un diagnóstico terminal, que implica contar con un proceso de intervención en el que, con apoyo de tanatólogos y el suministro de cuidados paliativos, tenga tranquilidad para concluir su vida y cerrar ciclos, dejando un legado de armonía, que facilite a sus deudos tener un duelo con el menor sufrimiento posible. Para el cuidador primario, familiares, amigos y seres cercanos significará contar con un aliado capacitado en intervención y una metodología de apoyo que facilite el paso a través del acompañamiento oncológico.

Es importante agregar que existen muchos mitos en torno a la enfermedad en cualquiera de sus fases, muchos de ellos incorporados en el lenguaje simbólico (el significado detrás de la palabra, que se halla inmerso en la comunicación y comprensión en los procesos oncológicos) de nuestra cultura. Mitos que impactan las actitudes de las pacientes o de su círculo social, presionando hacia otros tratamientos, afectando los compromisos médico-paciente, paciente-cuidador primario y determinando el logro de los resultados buscados.

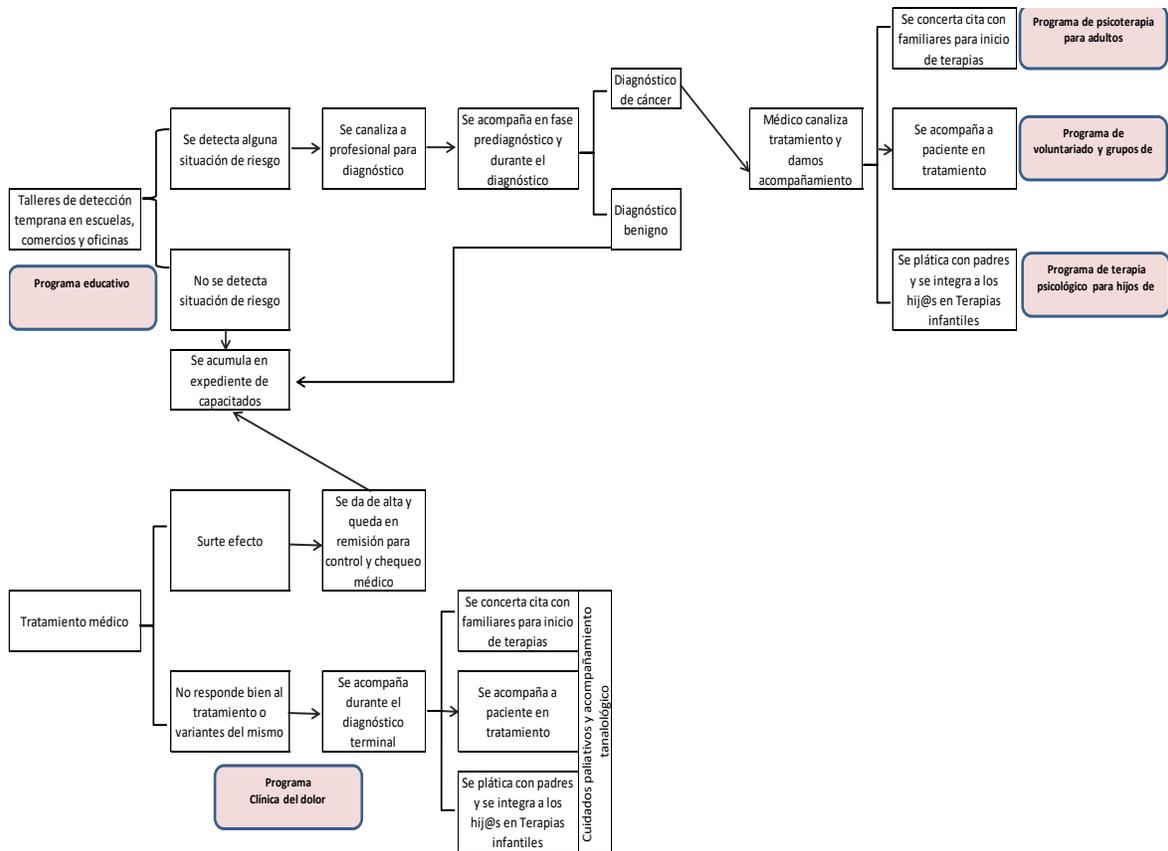


Figura 15 - Esquema general de atención con Grupo Reto Mérida

Fuente: elaboración propia

Con estas clasificaciones y la construcción del esquema general de trabajo, fue quedando más claro un hilo conductor de la labor de más de 20 años que ha realizado el voluntariado de Grupo Reto Mérida.

Ubicada la idea que genera la constitución y la historia de la OSC y definiendo con la OSC lo que es el proceso general del cáncer, al dividir las fases de la enfermedad, para poder distribuir las acciones en cada una. Procedí a comprender la estructura organizacional, pues como se ha detallado se buscó abordar la problemática social de forma innovadora y creativa, lo que implicó crear esquemas de organización específicos para la OSC, que sean funcionales, flexibles, ordenados y, sobre todo, cuentan con comunicación adecuada y eficiente.

La estructura organizacional de Grupo Reto Mérida.

En principio, una de las solicitudes hacia mí por la OSC, era que les ayudara en la gestión integral de proyectos para lograr recursos y poder fijar horarios de apoyo a las mujeres con cáncer y sus familias, pues el voluntariado la mayoría de las veces cubre por sí mismo sus gastos de traslado y de materiales, debiendo estar sujeto, a los tiempos que disponga la OSC.

Durante las reuniones iniciales con Grupo Reto Mérida, fue notoria la falta de una planta laboral fija y en las reuniones se contó con un máximo de cinco asistentes: la representante, una psicóloga, una doctora algóloga, una enfermera y un servidor. En ocasiones la algóloga faltaba y acudía en su lugar una enfermera especializada en cáncer, que es fundadora de la OSC.

Ante la práctica imposibilidad de reunir a todos los voluntarios de Grupo Reto Mérida, les propuse acompañarles para ver cómo se desarrollaban en las pláticas que daban en los hospitales y así conocer más de su labor. El acompañamiento se dio a través de la técnica de observación participante en las visitas diarias a las salas de quimioterapia del Hospital Regional de Alta Especialidad de Yucatán, Hospital General Agustín O´Horán y a las clínicas del Seguro Social (UMA y UMAE), donde se atienden, en cada sesión, un promedio de 10 pacientes con cáncer.

En general, durante la observación participante la actividad fue la siguiente:

Los integrantes de Grupo Reto, ingresan a la Clínica a las 7:50 de la mañana, se reúnen con las enfermeras y se ponen de acuerdo sobre el trabajo a realizar. Se desarrolla con tranquilidad, toda vez que se trata de una actividad realizada cada semana, desde hace más de 5 años.

La Representante de Grupo Reto, acude a platicar a la dirección de la clínica, platica con la Trabajadora Social, quien aparte de ser empleada de la clínica, es voluntaria de Grupo Reto.

Por su parte, los pacientes van reuniéndose a la puerta del consultorio y entregan sus identificaciones, siendo canalizados, junto con un cuidador (familiar o

amistad elegida por ellos para acompañarlos) a los sillones, donde esperaran su tratamiento. Se les explica a dos de los pacientes y familiares, cual es la mecánica a seguir, pues se trata de pacientes de nuevo ingreso al tratamiento.

A continuación, los pacientes van recibiendo la medicina, no sin antes explicarles a cada uno, que deben reportar si tienen malestar o cualquier molestia, explicación que es extensiva a los acompañantes de los pacientes.

Después de que las enfermeras han terminado de suministrar el suero con el medicamento, presentan a Grupo Reto, como una organización que ayuda a los pacientes y familiares, durante el proceso de la enfermedad.

A continuación, se presentan los integrantes de Grupo Reto:

Buenos días, yo soy XX, y trabajo en Grupo Reto Mérida, desde hace 10 años, nuestra labor es apoyar y dar tranquilidad a pacientes que atraviesan esta enfermedad, pues el cáncer es una enfermedad que genera más miedos de los que realmente se le deben tener.

Yo soy sobreviviente de cáncer, hace más de 5 años, estoy curada de la enfermedad y cuando estuve enferma, sufrí mucho pues, una piensa que se va morir irremediamente. No es así, pues cuando se detecta oportunamente el tratamiento es más sencillo, si una se sujeta al tratamiento, sigue las dietas nutritivas que le dan y en general tienen la higiene y los cuidados que le recomiendan los doctores, las enfermeras, los trabajadores sociales, psicólogos y recibe los apoyos y tiene una buena comunicación con su familia y amistades, el éxito de curarse se logra.

Es importante para curarse, tener compromiso consigo mismo, disciplina al tomar las medicinas, al acudir con el doctor, a estar tranquilo en su casa y no pasarse el día preocupándose por la enfermedad, tratar de no perder la vida diaria que uno lleva.

Que durante el cáncer uno puede hacer las actividades normales, en todo, en todo lo que acostumbra, pero aprendiendo a comer, a mejorar su higiene, a activarse físicamente.

Durante el proceso de la enfermedad, Grupo Reto, les apoya, pues muchas veces uno decae en el ánimo, la familia sufre de más, pues como ya les comenté, no es algo incurable, nuestro teléfono está a su alcance a cualquier hora del día.

Entre ustedes esta doña YY, quien ha acudido a nuestras oficinas donde hay grupos de apoyo, mi compañera psicóloga les va explicar en qué consisten. Tenemos también un grupo que trabaja con los niños, pues ellos muchas veces van resintiéndose comentarios que escuchan entre los padres, familiares, amigos o ven cosas que no logran interpretar correctamente en películas o en la tele, por eso está el grupo que atiende a los niños. Mi compañera ZZ, es quien apoya en esa labor. Ella les explicará a continuación.

Le dan la palabra a ZZ.

ZZ.- Mi nombre es ZZ, soy psicóloga y trabajo en Grupo Reto Mérida, desde hace 3 años, donde hemos observado que los niños, dentro de su curiosidad y su inteligencia, van escuchando, viendo y sintiendo en general que la situación en la casa cambia cuando alguien está enfermo, sobre todo si se trata de una enfermedad, que es temida pues hay muchas historias sobre ella.

Por tanto, es importante estar atentos de ellos, muchas veces su humor cambia, se enojan con facilidad, su rendimiento escolar baja, se hacen retraídos o tímidos, dejan de salir a jugar. Son cambios causados porque en la casa, la situación también cambia y muchas veces no lo tomamos en cuenta.

Ante estas situaciones, Grupo Reto Mérida, tiene un programa de atención a los pequeños, donde se les ayuda a comprender la enfermedad y controlar sus miedos, cambios de humor.

Para los adultos está la atención en grupos de apoyo, que mi compañera MM coordina y que explicará a continuación.

Hola a todos, soy MM y soy psicóloga y trabajo aquí desde hace 5 años. Para Grupo Reto Mérida, apoyar el trabajo que hacen enfermeras, doctores, nutriólogos, trabajadores sociales y todo el personal de la clínica es muy importante. Pero reconocemos que la tranquilidad de todos implica seguir teniendo

una relación estable, pues si algún miembro de la familia enferma y otros están nerviosos, asustados, con temor o irritados, hace que la calidad de la familia sea menor, es por ello, que hemos elaborado un programa de atención que se llama Grupos de Apoyo.

En estas reuniones, los asistentes pueden expresar libremente sus temores, sus sentimientos y dudas, con la finalidad de explicarnos por qué surgen, de esa manera, mediante reflexión, diálogo, intercambio de experiencias, vamos resolviendo las dudas, tomamos conciencia de los que nos afecta y provoca cambios de humor.

Por ejemplo, si alguno de ustedes quiere expresar cómo se siente, este es momento de hacerlo. ¿Alguien se anima?

Pausa para respuestas. No hay opiniones o si las hay, son contestadas amablemente.

A veces ocurre que MM, le pide a XX que seleccione a uno de los participantes para que opine y XX le hace señas que no es la forma de motivar. Por lo tanto, MM, insiste ante una de las cuidadoras y ésta se niega a opinar diciendo que no tiene dudas sobre el trabajo que hace Reto, que ya había participado en las pláticas y que incluso una vez fue a los grupos de apoyo y estuvo muy a gusto. Pero que ahora no quería platicar.

Entonces XX, toma la palabra y comenta:

Todo el trabajo que hacemos en Grupo Reto, es sin costo alguno para ustedes, nuestro personal es voluntario y esperamos que su participación lo sea también. Entre ustedes hay personas que nos han escuchado en ocasiones anteriores, también hay quienes han acudido a nuestras charlas, pues platicamos sobre los cuidados que debemos tener, desde la prevención y durante toda la enfermedad. Todas las actividades son sin costo para ustedes.

Lo que buscamos es que comprendan que la enfermedad es curable, pero requiere atención y compromiso.

El trabajo que realizamos abarca a la paciente, la familia, el cuidador primario, que es la persona que está más pendiente de la enferma y el círculo cercano de amistades.

Les dejamos un tríptico con información de Grupo Reto Mérida, por si necesitan aclarar dudas y más información de nuestro trabajo, también las enfermeras saben nuestra dirección y teléfono para contactarnos.

En ocasiones, alguna paciente debe ser acostada en camilla, de acuerdo a las indicaciones médicas. En momentos puede surgir la duda en otros pacientes o cuidadores respecto a porque ella está acostada, mientras que a ellas se les dio la medicina sentadas. Esta duda es contestada por el personal de Grupo Reto Mérida y ratificado por el personal de enfermería, indicando que, bajo el cáncer, se encuentran más de 100 tipos de enfermedades, no todas son iguales, no todo el tiempo la medicación es igual y las condiciones físicas de cada quien son diferentes, pues hay quienes son muy tolerantes a la quimio y hay otras personas más sensibles.

Al término de la reunión se juntan para platicar sobre su desempeño, observándose las diferencias para lograr una mejor plática en la siguiente oportunidad.

En lo que respecta a la estructura organizacional y al clima laboral de la OSC, se observó un malestar entre el equipo, pues la psicóloga mostraba mucha agresividad hacia la representante. Por lo que esto tuvo un particular interés que será comentado más adelante.

Durante las reuniones conocí a otros voluntarios, los que referían elogios a la labor de Grupo Reto Mérida. Entre estos voluntarios estaban trabajadores sociales, enfermeras, nutriólogos, doctores oncólogos, anesthesiólogos y demás personal médico.

En particular una duda surgió en el trabajo pues una de las nutriólogas que fue presentada como voluntaria comentó, al ser entrevistada, que ella no participaba en Grupo Reto Mérida como voluntaria pues no hacia ninguna labor

extra, que la que correspondía con su trabajo en la clínica. Sin embargo, apoyaba y recomendaba a la OSC con pacientes de cáncer y sus familias, pues había tenido algunas diferencias con el equipo de la OSC y prefería estar un poco alejada.

Cabe mencionar que para conformar la estructura organizacional, se fueron esbozando diversos organigramas, donde era prácticamente imposible definir personas con puestos, pues un día estaban unos nombres y al siguiente estaban otros, debido a tres motivos: la gran cantidad de profesionales de la salud que apoyan la labor de Grupo Reto Mérida; el compromiso y profesionalismo que brindan en los momentos en que coincide la labor de la OSC y sus horarios de trabajo y; el bajo compromiso en la participación en juntas de trabajo administrativo u organizativo.

Por lo anterior el organigrama que elaboré (el primero en la OSC), está basado en programas de trabajo y la labor de la Mesa Directiva.

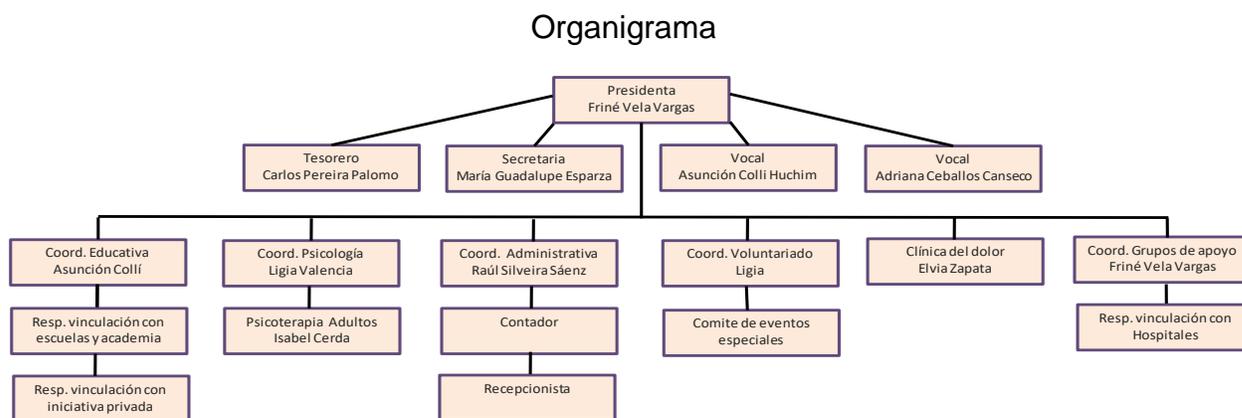


Figura 16 – Organigrama de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C.

Fuente: elaboración propia.

Los cinco primeros cargos observables, en los dos primeros niveles, corresponden a la nueva directiva, de ahí se generan seis programas:

1. Educativo
2. Psicología
3. Administración

4. Voluntariado
5. Clínica del dolor
6. Grupos de apoyo.

Cabe destacar que los responsables de cada programa tuvieron que desarrollarlos y comprometerse a trabajar en ellos, pues lo que se busca es generar información sobre las acciones, de tal manera que al sistematizar la labor de la OSC se aporte conocimiento que ayude en la atención del cáncer.

Como se comentó antes, se tuvieron pláticas con el voluntariado general y particularmente con la psicóloga encargada del programa de Psicología, quién tenía fricciones con la representante, por lo que se evaluaron sus resultados, encontrando en este proceso que tampoco había información de a quiénes atendía. Para ello, se contactó a pacientes, enfermeras y doctores que hubieran sido atendidos por ella, siendo sorpresiva la mala respuesta obtenida al cuestionar su labor, pues mostraba una actitud agresiva con todos. Cuestionada sobre ello, prefirió alejarse de Grupo Reto, lo que significó un acercamiento de aquellos a quienes había agredido (doctores, enfermeras, pacientes, entre ellos).

Esta situación fue comentada con la representante para hacerle ver que se trata de una responsabilidad que ella debiera tener muy presente, pues el trabajo que se realiza ocurre en momentos de gran tensión en las pacientes de cáncer y se enfatizó, la responsabilidad de tener acercamiento con sus colaboradores.

La falta de conocimiento sobre la parte administrativa corresponde a que la OSC es en esencia una organización reactiva, que funciona por el impulso inmediato ante los retos, sin una planeación y sin establecer responsabilidades administrativas. Cumplen con su labor en forma extraordinaria, pero no se permiten generar un conocimiento mayor registrando sus acciones y en ello interviene la forma en que se gestó la idea de constituir la OSC, es en esencia una acción reactiva ante la enfermedad.

Una vez considerado el organigrama y teniendo en cuenta los planes elaborados, se procedió a desarrollar el modelo general de atención de Grupo de Restauración Reto Mérida, A.C., el cual se puede observar en el anexo 9

Actividades para el apoyo a la mujer con cáncer y a sus familias.

Cómo se comentó antes, la OSC tiene actividades sustantivas y actividades de apoyo, en el caso de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. a continuación se detallan las encontradas durante la intervención.

Tabla 17 – Actividades sustantivas y de apoyo de Grupo Reto Mérida

| ACTIVIDADES SUSTANTIVAS | ACTIVIDADES DE APOYO |
|---|--|
| EN LA FASE PREVENTIVA | |
| Talleres de detección temprana en escuelas, comercios y oficinas. Orientación personalizada. Oferta de estudios y análisis clínicos de bajo o nulo costo. | Participación de voluntarias en mesas panel o como expositoras en foros de salud |
| EN LA FASE DE DIAGNÓSTICO | |
| En caso de presentar síntomas se canaliza a profesional para diagnóstico. Se acompaña en pre-diagnóstico y durante el diagnóstico. Oferta de estudios y análisis clínicos de bajo o nulo costo. | Orientación y apoyo en casos de maltrato familiar. |
| EN LA FASE DE TRATAMIENTO | |
| Acompañamiento durante tratamiento. Grupos de apoyo. Pláticas informativas durante la quimioterapia. Se plática con padres y se integra a los hij@s en Terapias infantiles. Se concretan citas con familiares para inicio de terapias. Orientación y apoyo las 24 horas del día. Donación de medicamentos, pelucas, implantes y prótesis de bajo o nulo costo. Acompañamiento personalizado. | Orientación y apoyo en casos de maltrato familiar. Canalización de apoyo legal. |
| EN LA FASE DE REMISIÓN | |
| Se acompaña en alta del médico. Se brinda acompañamiento en control y chequeo periódico. Se le invita a integrarse al voluntariado, para narrar su experiencia. Orientación y apoyo las 24 horas del día. | |
| EN LA FASE TERMINAL | |
| Acompañamiento durante tratamiento. Grupos de apoyo. Pláticas tanatológicas durante cuidados paliativos con paciente y familiares. Orientación y apoyo las 24 horas del día. Acompañamiento personalizado. | Orientación y canalización ante áreas legales. |

| ACTIVIDADES SUSTANTIVAS | ACTIVIDADES DE APOYO |
|-------------------------|--|
| EN TODO EL PROCESO | |
| | Gestión de Congresos y eventos informativos. Eventos de recaudación de fondos. Convenio con instituciones de educación superior para la práctica de servicios sociales. Elaboración de manualidades. Estudios socioeconómicos. |

Actividades en la fase preventiva: Talleres de detección temprana en escuelas, comercios y oficinas; orientación personalizada, oferta de estudios y análisis clínicos de bajo o nulo costo.

El propósito principal de las actividades es dar el paso inicial o el primer contacto con las mujeres a fin de que pierdan el miedo y rompan los tabúes sobre el conocimiento de su cuerpo y puedan efectuar las técnicas de autoexploración a fin de cuidar y, en su caso, detectar síntomas relacionados con el cáncer

Entre los logros están acuerdos con instancias gubernamentales como el DIF, SEP, Secretaría de Salud o la iniciativa privada, pues se han impartido talleres en centros de trabajo para los empleados e incluso en lugares más abiertos como centros comerciales (Comercial Mexicana, Sanborns, PRAXAIR), escuelas oficiales (desde nivel primaria hasta universidad) y privadas (desde nivel secundaria hasta universidad).

Se agrega a las actividades de este programa la labor de promoción que han realizado voluntarias actuando como panelistas en congresos y foros nacionales e internacionales; como capacitadoras contratadas por el DIF Yucatán o Quintana Roo; la realización de actividades de promoción como la carrera Reto Mérida.

Esta última, realizada en 2001, tuvo un gran impacto, como se deduce de las notas periodísticas. Sin embargo, al no contar con los registros del trabajo hecho, la información que pudieran arrojar para auxiliar en la labor de Grupo Reto Mérida, es insuficiente.

Intervención: para registrar una información que sirva para generar estadísticas y mejores formas de impartir los talleres, se diseñó un documento que sirviese de registro de los asistentes y las situaciones encontradas. Se argumentó sobre la importancia de recabar información que, analizada sirviera para

determinar estratos de atención por edad, situación económica, etnia, localidad, entre otros que, así como para determinar preferencias informativas sobre la autoexploración y los autocuidados, y a mejorar la comunicación acerca de la importancia de la detección oportuna.

Lamentablemente es difícil recuperar las experiencias de los años anteriores, pues nunca se sistematizó la información, pero en intervenciones subsiguientes están convencidas de ir concentrando la información, para tomar mejores decisiones sobre lo que funciona en la capacitación. El documento diseñado, solicita datos de los asistentes y de sus acompañantes (para luego realizar el análisis estadístico y correlacionar binas de atención o redes de apoyo, así como características de género, edad, posición social, lugar de origen, escolaridad, entre otros). Además, se agrega en cada evento una relatoría, donde se resaltan las dudas expresadas por los participantes, de tal forma que logren conformar explicaciones que faciliten transmitir información del cáncer y empoderar sobre la enfermedad, al diseñar respuestas claras y precisas para cada caso. Asimismo, se planteó la importancia de hacer una promoción estratégica de los talleres, para abarcar el mercado potencial en forma estratégica, además de crear equipos de ponentes adecuados a cada circunstancia.



Demostración de la técnica de autoexploración



Presentación y gestión de congresos y foros

Entre la información destacada se considera que en caso de que durante la impartición de algún taller una mujer presentara síntomas, daría inicio a la segunda fase de atención, que consiste en canalizar a la posible paciente hacia el esquema de atención correcto de acuerdo a sus características (privado,

Secretaría de Salud, Instituto Mexicano del Seguro Social, ISSSTE o el que corresponda).

Sobre las experiencias previas que la mujer tiene respecto a la detección del cáncer, hay mucha información en redes sociales e incluso en las escuelas, pero no es tomada en cuenta, al respecto una de las mujeres entrevistadas nos ejemplificó:

“Estudié en un colegio de monjas, donde se nos sancionaba mucho acerca de la sexualidad o de tocarnos el cuerpo. Sin embargo, mi mamá nos enseñaba a cuidar nuestra salud, primero conociendo nuestro cuerpo y luego a través de la higiene y la nutrición. Tiempo después en la Universidad y en el colegio, tuve una buena relación con una amiga de mi mamá, que había padecido cáncer y daba pláticas preventivas y siempre recalca la importancia de revisarnos periódicamente o que al momento de tener cualquier alteración (bolita y cambio en los senos), acudiéramos a revisión clínica”.

“Antes de casarme en el año 2003, decidí acudir a una visita con la ginecóloga de mis primas para hacer una planeación responsable de mi sexualidad, la doctora me prescribió unas pastillas anticonceptivas. Al año siguiente, tras hacer una exploración descubrí una bolita de más o menos 3 cms en mi mama izquierda. Ante tal descubrimiento, fui inmediatamente a consultar a la doctora nuevamente. Me dijo simplemente que no era para alarmarse y que las cirugías en los senos no dejaban cicatrices bonitas. Que esta “bolita” (cómo ella la llamó) no era para alarmarse. Yo confié en la doctora quien simplemente me prescribió unos anticonceptivos diferentes. Intranquila pero confiada y obediente seguí las instrucciones. Sin embargo, era evidente que sentir esa bolita dentro de mi cuerpo me causaba mucha intranquilidad. Meses después a la hora del baño detecté una bolita, pero esta vez a la entrada de mi vagina lo cual me provoco escalofríos a lo que decidí nuevamente ir a la consulta para comentarle mi descubrimiento”.

“Ella me repitió simplemente que los quistes no se operan, pero para mí tranquilidad me solicitaría un ultrasonido vaginal, que ella no lo realizaba, pero que era necesario realizar el estudio de manera particular. Horrorizada me percaté que el quiste de mama también había aumentado de tamaño y que había unas nuevas “bolitas” más pequeñas.”

“Al entender que la atención no era adecuada y la doctora no entendía ni la urgencia ni la prisa, (francamente parecía indiferencia) decidí ahora en medio de la ansiedad y el miedo, cambiar de profesional. Las cosas que pasaron por mi mente en ese momento son infinitamente inquietantes. Desesperada, molesta y decidida a resolver las dudas inmediatamente contacté a una enfermera amiga de mi mamá y voluntaria de Grupo

Reto Mérida y le pedí, que por su experiencia y conocimiento me recomendara al mejor ginecólogo que ella conociera”.

“El doctor al escuchar mi caso me dio información que aprendí y que comparto, pues considero que toda mujer debe saber”.

- 1.- Todas las bolitas en las mamas que tengan más de 10mm ameritan una biopsia.
- 2.-Seguir dando estrógenos como método anticonceptivo a una persona que ya presenta problemas, es aumentar las posibilidades de padecer cáncer.
- 3.-El cuerpo de la mujer, necesita periodos de descanso de los estrógenos, este descanso se da naturalmente durante el embarazo, en caso contrario debe suministrarse un anticonceptivo que no lo contenga. Arquitecta de 44 años de edad, casada, madre de dos niñas.

Actividades en la fase de Diagnóstico: en caso de presentar síntomas se canaliza a profesional para diagnóstico; se acompaña en pre-diagnóstico y durante el diagnóstico; se ofertan estudios y análisis clínicos de bajo o nulo costo.

El propósito principal es la detección oportuna y lograr que la posible paciente y su familia estén tranquilos y comprendan la orientación y el acompañamiento, mientras se tiene el diagnóstico clínico de cáncer en la mujer, con el objetivo de explicarles a las pacientes los cambios y las situaciones a que se pueden enfrentar durante el tratamiento, pues la enfermedad está rodeada de múltiples mitos y tabús.

Lo anterior explica la importancia de que entre el momento en que se detectan los síntomas y se tiene el diagnóstico clínico, deba acompañarse a la paciente y a su familia, pues los miedos que la enfermedad puede generar causan un alto estrés.

Se orienta también a las pacientes en los costos y, en su caso, se gestionan rebajas o descuentos cuando la situación económica lo requiere, siendo ésta una labor de apoyo que brindan los trabajadores sociales voluntarios.

Entre las actividades de apoyo, se encuentra la orientación en casos de maltrato familiar y, en su caso, la canalización de asesoría legal, pues muchas veces ante la sospecha de la enfermedad, las mujeres son víctimas de comentarios machistas, culpas e incluso agresiones, que tienen que ver con la

ignorancia hacia la enfermedad y los modelos educativos y sociales que crean estereotipos femeninos fuera de contextos reales.

En este caso, se busca abrir una opción de acompañamiento de la familia con equidad de género, que sirva para evitar estas creencias sobre la enfermedad. Situación que, en la actualidad, es apoyada a través de la vinculación con otras OSC.

Intervención: en este caso, la sugerencia fue el diseño de un expediente individual que, acompañado de datos del estudio socioeconómico, nos permita generar estadísticas acerca de las vicisitudes que surgen en esta fase, para definir estratos de atención más acordes a la actualidad y, en su caso, generar hacia los encargados de dar el diagnóstico clínico, mayores elementos que permitan un amortiguamiento emocional.

Una de las beneficiarias ejemplifica lo que pasa por la mente de la paciente:

“Un día, al bañarme siento algo. Desde que lo sentí, sentí miedo. pero un miedo así de que... En ese momento le marqué a mi esposo de inmediato y le dije: oye fíjate que me estaba bañando y sentí una bolita. Él me quiso tranquilizar diciendo que seguramente no era nada, pero teníamos que verla. Me decía no va ser nada, estate tranquila. Eso fue en noviembre y en lo que decidíamos, paso una semana y me empezó a quedar rojita la piel. Se lo dije a él, que ya estaba rojo y deberíamos consultar.

“Cuando el vino del trabajo, fuimos al laboratorio y me hicieron un ultrasonido, donde la del ultrasonido me dijo que efectivamente tenía un quistecito ahí, es 3B, no te puedo decir si es malo o bueno, porque es regular, no como los malignos, pero no se descarta, pues está grande”.

“Desde ese momento quedé helada, porque, aunque me decía que no iba a pasar nada, algo en mi interior me decía que debía tener más cuidado. Mi esposo siempre tratando de no angustiarme, me decía que tal vez era un golpe, una picada, cosas así. Él escuchaba lo que decía la doctora, pero yo le veía que no estaba muy convencido de lo que me decía, era para tranquilizarme y estaba temeroso”. Ama de casa de 40 años.

Respecto al momento del diagnóstico, otra de las beneficiarias nos comentó:

“Después de varios tratamientos para desinflamar, la doctora me dijo: ya tengo tus resultados y así como fue me lo dijo. Lamentablemente es cáncer lo que tienes, pero estamos en una etapa temprana y es tratable. Cuando la doctora me lo estaba diciendo, yo ya estaba bañada en lágrimas. Sin entender que hice, sin entender que pasaba”. Ama de casa de 38 años, madre un niño de 5.

“La doctora me lo dijo, sin más, directamente, sin nada más que decirme”. Empleada de 40 años.

“Me estaba acompañando mi marido y poco antes llegó mi madrina de visita, pues estaba cuidando a su marido que también estaba internado y afortunadamente coincidió. Cuando la doctora vino, yo le pedí que también se quedara conmigo”.

“Cuando retiraron a mis familiares, me quedé sola, yo estaba en blanco, recuerdo que lloraba por ratos, no sabía porque lloraba, pero lo hacía a cada rato”. Ama de casa de 33 años.

Sobre la labor de Grupo Reto Mérida indican:

“Me orientó acerca de lo que los análisis decían, me preguntó el nombre de la doctora y me la recomendó mucho, incluso vino a platicar conmigo y entonces entendí que hay cura, que debo atenderme correctamente, que no debo consumir cosas mágicas para el cáncer, o que, en el mejor de los casos, las consuma, sin abandonar el tratamiento médico. Les agradezco mucho su orientación”. Ama de casa de 47 años.

“Cuando me diagnosticaron el cáncer quise correr, esconderme en algún lugar. Mi marido estaba conmigo y no le escuché, tampoco al médico. Tenía en ese entonces cáncer en un seno, pero creí en otras personas que me ofrecían medicinas milagrosas, también visité a Grupo Reto Mérida, pero como me decían que tendría que comprometerme en la terapia que el doctor me dio, no les hice caso.

Al paso del tiempo y al no tomar nada, sólo la “medicina naturista” que me recomendaron, el cáncer creció y se extendió a mi otro pecho. Por el dolor, regresé a ver a Grupo Reto Mérida, pues no tenía cara para acudir con el doctor. Ellas nunca me reprocharon nada, con amabilidad me llevaron con el doctor, quien me trató de la mejor manera, lo más triste es que con mi actitud y mis arranques de ira, no solo perdí mis dos senos, lo que más lamento es que perdí a mi esposo y a mis hijos, los hice sufrir y los culpé de lo que yo creí era un castigo”. Psicóloga de 56 años.

Actividades en la fase de Tratamiento: comprende la fase donde el trabajo de Grupo Reto Mérida, es más amplio, partiendo del acompañamiento durante el tratamiento, la realización de grupos de apoyo, la impartición de pláticas informativas durante la quimioterapia, las pláticas con padres y la integración de los hijos en terapias psicológicas. La realización de reuniones con familiares para inicio y seguimiento de terapias, la orientación y apoyo las 24 horas del día, la donación de medicamentos, pelucas, implantes y prótesis de bajo o nulo costo.

Entre las actividades de apoyo se encuentra la orientación y apoyo en casos de maltrato familiar y, en su caso, la canalización de apoyo legal.

Esta labor hoy en día comprende visitas diarias durante prácticamente todo el año a las salas de atención ambulatoria de quimioterapia del Hospital Regional de Alta Especialidad de Yucatán, Hospital General Agustín O´Horán, de las clínicas del Seguro Social, donde se atienden en cada sesión un promedio de diez pacientes con cáncer.

Se agregan reuniones individuales con pacientes para conocer sus problemáticas y la realización de estudios socioeconómicos, el contacto con su cuidador principal y con sus familias.

De ahí se van desprendiendo otros servicios como la atención a familiares, en especial a los niños, donde se realizan terapias de grupo e individualizadas con niños o con algún otro familiar que se vea inquieto o angustiado por la enfermedad.

Entre la labor de Grupo Reto Mérida, se incluye la vinculación con otras OSC, con instancias de salud, tanto estatales como federales, con laboratorios y con médicos, de tal manera que, cuando la situación lo requiere, se logran donaciones o grandes descuentos sobre pelucas, prótesis, medicamentos y otros implementos que permitan tener una mejor vida en la paciente y en sus familiares.

En el proceso de la enfermedad un momento muy especial es el que vive la mujer cuando es sometida a quimioterapia, ya que esto implica la pérdida del cabello y en nuestra sociedad, el pelo largo es un “atributo de la mujer”, lo que va representar un cambio fuerte en ella. Es en estos momentos en los que la labor de la OSC está más presente, pues la experiencia acumulada en la vida propia y en

las reuniones permite a las voluntarias comprender cómo debe ser tratado este momento.

Una de las pacientes cuya familia recibió acompañamiento (al esposo y a los hijos), nos relató lo siguiente de este momento de pérdida de cabello:

“Al día siguiente al salir del baño, ya calva mi hijo pequeño se sorprendió y lo único que me dijo fue: ¡está hermosa mamá! Fue maravilloso. En la tarde, mi marido llegó totalmente rapado, no me lo dijo y también fue una gran sorpresa”. Ama de casa de 40 años.

Durante las entrevistas muchas de ellos coincidían en señalar cómo cambia su vida en esta fase de atención, pasando desde aquellas que reciben atención de sus familiares, hasta aquellas que sufren violencia de su pareja o sus familiares.

Al respecto varias de ellas coinciden en señalar que una de las situaciones que más cambia, es la relación que se tiene con sus seres queridos:

“Tengo muchos cuidadores, quienes me aprecian, como mis vecinas o amistades.

Mis hermanas como que intentaron mejorar su relación conmigo, pero decían muchas barbaridades, como para hacerme sentir culpable de la enfermedad. Aunque esa ha sido siempre su forma de ser.

Mi esposo siempre ha sido mi compañero, se acercó mucho a mí, a veces sentía que me asfixiaba, pero ahora comprendo que eso estaba más en mi mente, pues sentía que estaba conmigo por lástima y ahora sé que no es así.

En la sexualidad mi situación cambio en el transcurso del proceso, considero que ahora está dentro de lo normal, pero durante el tratamiento se interrumpió pues al principio la preocupación nos quitó el ánimo de estar juntos sexualmente, luego la quimio, donde todo te irrita, hasta la ropa que tienes puesta; luego vino la cirugía y la recuperación. También en la radioterapia había algunos cambios en la relación.

Durante las quimios, le recomendaron a mi esposo que estuviera pendiente de mí, pues si tenía alguna reacción deberían suspenderlo, como por ejemplo que se hinchara mi boca o cosas así. Eso escuché que le dijeran y entonces lo que pasó fue que yo le preguntaba a cada rato ¿estoy bien?, ¿no pasa nada?, pero lo que pasaba es que había momentos en que él quería conversarme y me molestaba su voz, entonces le decía “cállate un rato”, entonces el dejaba de hablar.

Él tenía su sillita junto a mí y me agarraba la mano o me masajeara los pies, pues sabe que eso me relaja mucho. Yo sentía que esas actitudes me eran incómodas. Siempre me habían gustado, pero en ese momento eran incómodas para mí, sentía

que me apretaba muy fuerte, o que su mano estaba muy caliente, o inventaba cualquier pretexto”. Ama de casa de 43 años.

“Mi mamá siempre estaba muy pendiente de mí, me llevaba agua y me atendía bien, pero yo no estaba muy a gusto”. Secretaria ejecutiva de 48 años.

Otro momento de gran complejidad se presenta al momento de realizar la mastectomía, pues nuevamente la paciente se enfrenta a ese imaginario social que idealiza un estereotipo de mujer que, de un momento a otro, se tendrá que enfrentar a un juicio social al estar incompleta. En contraparte y recordando las palabras de la representante de la OSC: “las mujeres lo son, no por sus senos o su matriz u ovarios; que cada mujer es muy valiosa y tiene que amarse, cuidar su salud y su calidad de vida”, que es el mensaje que se busca fijar en el interior de la paciente”.

Lamentablemente son numerosos todavía los casos de mujeres que son abandonadas por sus parejas al realizar la mastectomía.

Dentro de la labor de Grupo Reto Mérida, se comprende que es un momento de gran dificultad, donde la paciente, además debe tomar una decisión, pues los doctores recomiendan la cirugía total de seno y sigue existiendo la idea de que la cirugía localizada es mejor, lo que en términos clínicos no es correcto. Estas ideas también las escuchan en los pasillos y las salas de espera y afectan el poder de decisión de las pacientes.

Recuperarse de la cirugía es un proceso de mediano a largo plazo, al respecto las entrevistadas refieren:

“Lo que no puedo superar es estar sin brasier, aunque esté sola en mi casa. Esto lo sabe mi marido y dice que eso no lo podré superar pronto. Por ejemplo, hace poco iba ir a la playa con una amiga y preparé ropa para mí y mi hijo, sin embargo, luego reflexione y pensé que me tendría que ver mi amiga a la hora de dormir y lo cancelé. Otras invitaciones las he cancelado, pues siento que me verán con morbo. No hay más persona que pueda verme sin brasier que mi esposo, ni mi vecina que es una persona muy grande”. Ama de casa de 52 años.

“Es algo que me da mucho trabajo”. Empleada de 34 años.

“A mi esposo, no le pareció bien que tuviéramos que esperar por la cirugía. Me decía mejor ahora. Yo tenía la esperanza de que desapareciera el cáncer y entonces fuimos con el cirujano, quien me dijo: vas a estar bien, tienes suerte, porque este tipo de cáncer, que esta encapsulado es muy difícil, pero si sigues el tratamiento al pie de la letra, todo va salir bien. Afortunadamente, él fue mi cuidador principal y nuestra vida se normalizó muy pronto.

Después de la cirugía siento que mi cuerpo ha cambiado mucho, que estoy incompleta, aunque mi esposo me dice que no es así”. Ama de casa de 44 años.

Intervención: Con la intervención se propuso crear un instrumento que permita recabar estas historias pues son muy valiosas para profesionales de trabajo social, psicología y otros terapeutas en la búsqueda de que las pacientes con cáncer y sus familias no pierdan su calidad de vida.

Para ello, se diseñó un documento de registro de la reunión, que servirá de testimonio y de referencia para el análisis de las interacciones encontradas y que, en su momento, aunado en la sistematización, permita la reflexión sobre los procesos realizados y mejorar la actividad de la OSC.



Paciente y cuidador principal durante la quimioterapia



Pláticas de Grupo Reto Mérida a la entrada de la sala de atención ambulatoria



Plática en la sala de atención ambulatoria



Pláticas en comisaria de Yucatán

Actividades en la fase de remisión: comprenden el acompañamiento en el momento de entregarles el alta del médico, brindar acompañamiento en control y chequeo periódico, invitación a integrarse al voluntariado, para narrar su experiencia y se continua la orientación y apoyo las 24 horas del día.

En esta fase, se platica con las pacientes para enseñarles que su cuerpo ha cambiado en muchas formas, que las terapias seguidas por los doctores les han quitado el cáncer, pero que, por tratarse de una enfermedad creada por el cuerpo mismo, es necesario comprometerse con sus cuidados periódicos para que, en caso de reincidencia de la enfermedad, se atiendan oportunamente.

Deben cuidar su alimentación e higiene así, su vida continuará siendo saludable.

Una de las satisfacciones de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C., es acrecentar el número de voluntarias guerreras y que son aquellas pacientes oncológicas, que han atravesado la experiencia siendo sobrevivientes del cáncer (directamente, pues de manera indirectamente lo son los cuidadores principales y sus familiares y seres queridos).

Estas guerreras, se convierten en un factor de ayuda y apoyo a los pacientes y a sus familias para recapacitar, reeducarse y sobre todo, enfrentar el proceso de la enfermedad. Las historias de vida y los agradecimientos de quienes han atravesado un proceso oncológico aportan material de consulta, contacto, acercamiento y soporte para otros pacientes y coadyuvan en la mejora de los tratamientos clínicos.

Intervención: en esta fase se continúa la documentación de expedientes por paciente para recabar en ellos los testimonios de la lucha contra el cáncer.

Actividades en la fase Terminal: comprende el acompañamiento durante el diagnóstico y el tratamiento, la conformación de grupos de apoyo, la impartición de pláticas tanatológicas durante los cuidados paliativos con paciente y familiares, y orientación y apoyo las 24 horas del día.

El objetivo de esta fase es crear conciencia y tranquilidad a enfermas en situación terminal y sus familias para que la paciente tenga hasta el último

momento una calidad de vida digna y se cierren ciclos para que el duelo se afronte con el menor sufrimiento posible.

Por una parte, la atención en esta fase se facilita cuando la paciente ha participado en las otras fases con Grupo Reto Mérida, pues ya viene de un proceso en el que se ha motivado la reflexión y se le conoce, tanto a ella como a su familia. Por otra parte, esto lo hace complicado, pues implica un duelo para quien brinda la atención. Es por ello que, en esta fase, se involucra el trabajo de voluntarias guerreras, psicólogos, tanatólogos, trabajadores sociales e incluso intervienen abogados, cuando hay bienes materiales en conflicto por su posesión.

En general en este proceso la paciente es la persona más tranquila de su entorno, pues generalmente viene de un proceso largo y doloroso. Por una parte, quienes han emprendido el proceso desde la detección temprana y han abordado los tratamientos han sufrido las inyecciones, la quimioterapia, radioterapia e incluso las cirugías. Por otra parte, quienes llegan con un cáncer en estado avanzado, han sufrido el dolor y el miedo y lo han transmitido a sus seres queridos.

Algunos de los pacientes han expresado:

“No me quiero morir, pero seguir sufriendo no es lo que deseo por ahora, ya mi familia lo sabe y espero que estén tranquilos, me preocupa más que nadie, mi hija que fue mi cuidadora principal, pues ella se esforzó, al igual que los doctores, pero mi cuerpo no respondió. He pedido a todos que la reconforten cuando ya no esté aquí”. Ama de casa de 60 años de edad.

“Me voy contenta, pues viví mi vida como pude, no siempre como quise, pero si como pude. Mis hijos están grandes y han tomado sus vidas, les deseo lo mejor”. Ama de casa de 65 años de edad.

La situación es muy diferente cuando hay hijos pequeños:

“Qué va pasar con mis hijos chicos, ellos no pueden protegerse por sí mismos, mi hermana no está en una situación muy sencilla, trataré de aguantarme más, por ellos”. Secretaria 32 años de edad

“Cuando supe de mi embarazo, a las dos semanas me detectaron el cáncer y me advirtieron que era mi vida o la de mi bebé. No tengo corazón para evitar que mi hija muera y lo que he hablado con mi esposo es que no la culpe a ella. La decisión fue siempre mía y solo espero conocerla un poco más”. Empresaria de 37 años, con un hijo de 3 años.

La representante, nos comentó sobre lo que ha observado en algunas de las personas atendidas en esta fase y que nos muestran un poco de la grandeza de experiencias que se van perdiendo en el trato diario de la OSC, al no sistematizar sus experiencias (lamentablemente no es único de esta OSC, como vimos en el capítulo pasado, se trata de una actividad que debe servir a la reflexión y construcción de mejores formas de intervenir en la realidad, para ajustarla a cada contexto).

“Ahora que muera, me voy a dar un regalo a mí misma. Me divorcié hace mucho, pero mi marido sigue agrediéndome cada que puede, nunca pude evitarlo, ni cuando obtuve el divorcio. Ahora firmé papeles para que mi cuerpo sea reconocido sólo por mi hijo. De él no quiero saber nada” Mujer de 53 años, con un cáncer cervicouterino muy avanzado, que nunca pudo atenderse por la prohibición de su marido y familiares a que un médico “le viera sus partes”.

Mi esposo es muy violento, me sigue pegando ahora, pues dice que tiene rabia hacia mí, porque me voy a morir. Tengo miedo por mis hijas pequeñas, de 8 y 11 años y porque sé, que voy a morir pronto. Ayúdeme a que mis hijas tengan alguna oportunidad de las que yo no tuve”. Mujer de 33 años de edad en fase terminal, casada con un policía.

Intervención: se recomendó la conformación de expedientes en los cuales se plasmen los procesos desde el diagnóstico terminal, hasta el seguimiento del duelo. Pues, por ejemplo, en estos dos últimos casos que muestran gran semejanza con otros que han atendido en la OSC, todavía quedan muchas cosas por hacerse y desde el Trabajo Social, es nuestra labor apoyarlas.

En el primer caso, debe cuidarse que la manifestación expresada por la paciente sobre su cuerpo, sea respetada, pues lamentablemente en el seguimiento que se dio al caso, se supo que el exmarido fue quien se presentó a recuperar el cuerpo, pues en forma por demás violenta arremetió contra enfermeras, trabajadores sociales y doctores. Ante la sistematización de estas

experiencias se pueden crear protocolos de seguridad para cumplir con los deseos y derechos de los pacientes.

En el otro caso, por ejemplo, lo que se hizo fue vincular la labor de Grupo Reto Mérida, con otra OSC, con mayor experiencia en violencia de género, quienes tomaron la decisión de demandar y encarcelar al esposo agresivo e internar a los hijos menores de edad en el Centro de Atención Integral al Menor en Desamparo (Caimede), perteneciente al sistema DIF (Desarrollo Integral de la Familia Estatal) .

Una situación que es particularmente importante en todo el proceso de atención al cáncer, está relacionada con aquellas personas que resultan muchas veces más lastimadas que la paciente y que son los cuidadores principales.

En las entrevistas con ellos, los recuerdos de su papel como cuidadores principales son impactantes, incluso en una ocasión platicándolo con la representante de la OSC, le comentaba que había más facilidad de diálogo en una enferma terminal, que en un cuidador principal, por las cargas anímicas y la responsabilidad que sobre ellos hay, pues son quienes están más cercanos a los cuidados y a la evolución de la enfermedad, por lo que cuando la enfermedad llega a una etapa terminal, se ven imposibilitados y cargan con culpas y fracasos que no les corresponden.

Entre las entrevistadas nos narraban los siguientes casos:

1.- “Cuando mi hija enfermó fue a los dos meses del nacimiento de su hija. Yo vengo de una familia en donde mi madre me dejó al cuidado de mi abuela y la mayor parte del tiempo mi compañera era mi bisabuela, pues ellas trabajaban. Cuando fui adolescente comprendí que las tres tenían mala experiencia con sus esposos, habían sido golpeadas y violentadas, por lo que vivíamos solas. Lograr tener una pareja fue un evento muy traumático, que al final naufragó también.

Cuando mi hija se casó, su marido era un buen hombre, que incluso la cuidó, al principio, cuando ella estaba enferma. Luego se desentendió de ella y yo me quedé sola, con mi abuela, mi hija pequeña y mi nieta. Algo hice mal para que mi hija se fuera tan pronto.”
Maestra de escuela de 54 años de edad.

2.- “Cuando mi madre enfermó de cáncer hace 45 años, perdimos lo que tenían mis padres en el pueblo (cantina, tienda, molino y hasta la casa). Entonces vinimos a vivir a la ciudad de Mérida, por lo que mis hermanas y hermanos grandes se dedicaron a trabajar, los pequeños estaban al cuidado de tíos y hermanos mayores, pues mi padre se ocupaba en la atención de mí madre. A uno de ellos se le ocurrió que yo fuera la enfermera principal y acompañante de mí mamá y ellos me pagarían lo que ganaba en un trabajo.

Acepté pues había estado en campañas de salud en el pueblo. Por eso me dediqué totalmente a cuidarla y llevarla a sus curaciones en el hospital. Finalmente, no fueron suficientes mis cuidados y ella falleció, yo me sentí muy mal, me deprimí y lo peor es que mis hermanos me culpaban de su muerte, incluso un día en una fiesta, dos meses después de la muerte de ella, todos me acusaron de descuido.

Hace poco, mi esposo fue diagnosticado con insuficiencia renal crónica y debía sujetarse a diálisis diarias. Cuando me dijeron que lo tendría que cuidar, me negué completamente. No quiero que, en caso de que las cosas no se solucionan, me vengan a reclamar que lo descuide o que no supe hacer las curaciones, por lo que convencí a mi esposo que rechazara el tratamiento.

Eso puso en peligro su vida y tuvo que ser internado un mes, En ese tiempo seguí negándome, aun y cuando mis dos hijos me echaban en cara que no quería atender a su padre. Finalmente, un día, platicando con mi yerno, al tocar el tema, él me preguntó sobre mis experiencias cuando mi madre murió, aunque no quería comentarle nada y nunca se lo había comentado a nadie, al final le conté lo que había pasado con mis hermanos y me explicó que seguramente en ese tiempo todos estaban tristes (en duelo) por mi madre y a veces decimos cosas que pueden herir a los demás. Me explicó en qué consiste el cáncer y la poca posibilidad de recuperación de un cáncer estomacal en esa época, por lo que ese rencor, esa culpabilidad que guardaba no debieran existir, me pidió que les contara a mis hijos esa etapa de mi vida y que, tal vez así lo superaría.

Seguí sus consejos, hablé con mis hijos y ellos comprendieron por qué me negaba a la dialización. De esta manera pude tener tranquilidad y ayudé a mi esposo en sus últimos cuatro años de vida, dializándolo”. Ama de casa, viuda de 65 años.

Como se observa, las actividades sustantivas son muy amplias e importantes estando centradas en los fines de atención de Grupo Reto Mérida, las actividades de apoyo, están más bien relacionadas con la obtención de recursos.

Sobre el modelo administrativo que la OSC lleva a cabo, se encontró una concentración en la toma de decisiones, pues la representante ha tenido que

lograr que el trabajo de la OSC siga vigente y ella ha concentrado, no sólo la toma de decisiones, sino también encarar el trabajo de toda la OSC, pues ella es quien todos los días acude a los hospitales a dar las pláticas con los grupos de apoyo, acude los miércoles al consultorio, en donde prestan un área para grupos de apoyo; está pendiente de las terapias para niños; gestiona ante autoridades la continuidad del trabajo; se encarga de contactar a voluntarios y coordinar su labor, reúne al grupo de ponentes cuando pacta una plática o evento informativo. Y cuando delega labores, termina haciéndolas ella misma, pues reconoce su ansiedad en que todo salga bien, y siempre sale bien.

De algo estoy seguro y es que ese gran corazón y don de ayuda a los demás, impulsa a que Grupo Reto Mérida crezca día a día y que, ante el sector salud y los profesionales que en él trabajan (médicos, psicólogos, trabajadores sociales, enfermeros, administradores, entre otros), la reconozcan como una verdadera guerrera que lucha contra el cáncer y que motiva a muchos a esforzarse aún más.

Por otra parte, el modelo organizacional que ha establecido, es muy especial o *sui generis*, pues desde la teoría de sistemas representaría un sistema abierto, sin límites, en el cual la gestión que realiza incorpora a muchos voluntarios para la atención, prevención y cuidados de mujeres con cáncer y sus familias.

Muchos voluntarios trabajan por objetivo (ayudar en un caso específico de cáncer), otros tienen un trabajo más amplio y colaboran en muchos casos y luego se retiran; otros voluntarios apoyan por temporadas, donde intensifican su trabajo de acuerdo al contexto y cuando la situación cambia, se alejan, pero al cabo de un tiempo regresan. Es decir, hay voluntarios permanentes, por objetivos específicos, por tiempo específico, por ciclos continuos e intermitentes, que dificultan la construcción de un organigrama en los estándares administrativos. Esto, desde luego no es un error, sino una de las virtudes de la representante de Grupo de Recuperación Total Mérida, A. C., la Lic. Friné Vela Vargas.

Sobre las ventajas y desventajas de la estructura organizacional, durante la intervención platicamos con el Tesorero de la OSC, quien es académico de la Universidad Autónoma de Yucatán, impartiendo la materia de auditoría interna y

coincidimos en que entre las desventajas está la falta de un esquema que nos permita representar gráficamente el organigrama, lo que a su vez dificulta que quienes llegan a colaborar a la OSC puedan comprender su funcionamiento. Entre las ventajas, la principal es que es un OSC que tiene resultados satisfactorios en el cumplimiento de su objeto social de brindar apoyo a mujeres con cáncer y sus familias y , es de reconocerse que también ha permitido la formación de capital social, pues en Grupo Reto Mérida han realizado sus servicios sociales múltiples profesionistas e incluso ha permitido que otros utilicen los conocimientos que se generan en la atención al cáncer para generar diversas tesis de licenciatura y maestría.

Fuentes financieras.

La labor que realiza en forma diaria, Grupo Reto Mérida, no cuenta con fondos suficientes, pues la labor de la representante está totalmente centrada en dar la atención respectiva, por lo que su fuente de financiamiento es por la aportación que realiza ella y su esposo.

Tampoco cuenta con apoyos de gobierno y ante esto se cuestionó a la representante, pues una de las primeras líneas de apoyo solicitadas en la intervención fue la de gestionar proyectos para financiar la gran labor de la OSC.

Se encontró que, si bien la OSC se constituyó en 2001 y está dada de alta en la Secretaría de Hacienda, en ese momento contaba con una suspensión de actividades, pues como su mesa directiva se había alejado de la actividad, fue necesario dejar de pagar al contador de la OSC y se optó por hacer la suspensión de actividades.

De esta manera, la posibilidad de apoyo a través de proyectos es imposible, pues no pueden registrar ningún ingreso, sino hasta presentar el aviso de continuidad de actividades. Esto abrió la posibilidad a la reestructuración de la mesa directiva, situación que está en trámite.

De manera informal, la OSC ha realizado acciones de recaudación de fondos para pagar sus gastos de papelería (trípticos, carteles, hojas membretadas,

impresiones), con la venta de pulsos o dijes relacionados con la prevención y cuidado del cáncer.

La gestión de congresos (recientemente se realizó el tercero, el primero es de 2014, el segundo de 2016 y el tercero en octubre 2017. Estos dos últimos, como parte de la intervención realizada en la OSC), también sirven para recaudar fondos, así como las comidas (la última fue en 2014).

Aun así, se han gestionado proyectos que buscan regularizar el flujo de recursos y con ello, dar sentido a la recuperación de actividades formales ante la Secretaría de Hacienda.

Uno de los proyectos consistió en vincular la labor de la OSC con universitarios para que realicen su servicio social, lo que permitió contar con psicólogos, trabajadores sociales, mercadólogos, diseñadores gráficos, entre otros.

Destaca por su importancia y porque refleja el sentir de la representante de Grupo Reto Mérida, la gestión realizada para la construcción de un “hospice” (hospital para el descanso de enfermos terminales de cáncer), que significó coordinar a un grupo multidisciplinar de profesionistas.

Se trató de una gestión que realicé al coordinar las labores de la nueva mesa directiva de Grupo Reto Mérida y el voluntariado de dos arquitectos, diez médicos (algóloga, oncólogos, radiólogos), tres enfermeras y dos trabajadores sociales.

El proyecto avanzó hasta la definición de las áreas de trabajo y la oferta de un grupo inversionista por setenta millones de pesos y la donación de un terreno para la construcción del “hospice”. Sin embargo, cuando ya se había avanzado en la negociación, la representante de Grupo Reto Mérida, dio por terminada la relación, pues tenía muchas dudas y miedo del manejo administrativo y la operatividad del lugar, por lo que cerró las negociaciones.

La Sistematización como un programa permanente para mejorar.

En general la intervención realizada en Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. busca recuperar la historia de todos los procesos y servicios realizados por la OSC, pues la finalidad es contar con elementos prácticos y teóricos que faciliten incidir en políticas públicas de salud, en particular, comprender los fenómenos sociales que rodean al cáncer.

Esto incluye el análisis de aspectos como la publicidad, la difusión de información sobre la prevención del cáncer, los autocuidados, la autoexploración. En estos elementos sociales se manifiestan muchas creencias y mitos sobre la enfermedad, como el creer que se contagia, que tenerlo significa una sentencia de muerte; donde hay fenómenos machistas que prohíben a la mujer cuidar su cuerpo, conocerlo o tocarlo. Reunir estas creencias, entender sus frecuencias, sus orígenes puede llevar a hacer mejores campañas, dirigirlas por sectores y contribuir a la detección oportuna.

En la fase de diagnóstico igualmente, comprender que es lo que las pacientes y sus familiares observan, para construir un mejor diálogo entre profesionales de la salud (enfermeros, médicos, psicólogos), al momento de dar la noticia sobre la existencia o no de cáncer.

Igualmente, en las otras tres fases, es importante recabar la información acerca de los procesos que viven las pacientes, sus familiares e incluso los profesionales de la salud y desde luego los voluntarios que intervienen.

Durante la celebración del segundo Congreso Reto en octubre de 2016, muchos de los ponentes indicaron la falta de estadísticas nacionales que ayuden a identificar oportunidades de atención en los procesos de cáncer, lamentablemente y a pesar de tener una labor muy interesante, la falta de informes y datos del trabajo realizado en el campo de la salud por la OSC, no nos permite mejorar el trabajo, a pesar de que en su labor cuenta con un cúmulo de saberes, producto de la interacción social que llevan a cabo y que analizados y ordenados, permitirán en un futuro, una mejor atención en los procesos de cáncer.

Comentarios finales del capítulo.

Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C., surgió de la vida cotidiana y de la fortaleza de sus integrantes, quienes, ante la posibilidad de ayudar a otros, desarrollaron potencialidades y conformaron una gran organización de la sociedad civil, que es ejemplar en muchos aspectos, pues sus asociados invierten su tiempo y recursos propios en ayudar a que otros (mujeres con cáncer y sus familias) tengan una mejor calidad de vida. Con su labor son capaces de alegrar el corazón de los otros.

Desarrollan una labor que esté comprometida en su convicción de ayudar, ayudar y ayudar, en el día a día de mujeres con cáncer. Sin embargo, una de las áreas de oportunidad que tienen y donde la labor del Trabajo Social puede coadyuvar en potencializar aún más su quehacer, reside en integrar esa labor y dejar constancia de ella, para luego proceder al análisis de las formas de intervención, las interacciones sociales en el proceso y en buscar formas de mejorar e incidir en políticas públicas que den un mayor beneficio social.

Intervenir en la OSC me permitió conocer la gran labor que realizan al enfrentarse al proceso de cáncer y crear en la conciencia social, la importancia de la prevención, los autocuidados, la autoexploración y, en su caso, los análisis periódicos de laboratorio.

Además de participar en los procesos de trabajo en todas las fases del cáncer, donde la labor tiene particularidades y especificidades de acuerdo a condiciones de salud, enfermedad, posición social, educación, etnia, lenguaje, nacionalidad (en casos de cáncer, la cobertura del sector salud de Yucatán abarca a población centroamericana), creencia religiosa y otras variantes que inciden en las ideas de cada paciente.

Asimismo, comprender que el modelo organizacional de la OSC es “sui generis”, de tal manera que su representación gráfica en un organigrama es complicada y podría interpretarse como poco funcional, pero que en la realidad es altamente eficiente.

Las aportaciones realizadas comprendieron la elaboración de un manual de presentación, que recaba los orígenes y la historia, la forma de interactuar y vincularse con instancias gubernamentales, en particular aquellas del sector salud; iniciativa privada como escuelas, laboratorios farmacéuticos, empresa, entre otras; y lo más importante mujeres en situación de cáncer y sus familias. La lectura de los testimoniales aportó un factor anímico especial al trabajo, pues es determinante en la evaluación de la OSC el reconocimiento que hacen de su labor sus beneficiarios.

También se elaboraron guías para los programas de atención, combinando con el diseño de expedientes que incluyen listas de asistencia, estudios socioeconómicos, resumen de informes de avance de la enfermedad, entrevistas periódicas a familiares y amistades, entre otros.

Entre las labores de coordinación se desarrollaron con especialistas de otras disciplinas los manuales de los programas de: “Educativo”, “atención a hijos de madres con cáncer”, “Voluntariado y grupos de apoyo”, “psicoterapia para adultos” y “clínica del dolor”, donde se definen los momentos de intervención para cada uno. También se esbozaron lineamientos de puestos, en especial para los integrantes de la mesa directiva. En forma específica y para destacar la labor de quienes colaboran como voluntarios de Grupo Reto Mérida, se diseñó el manual de calidad del colaborador de Grupo Reto Mérida, que sirve de reconocimiento a quienes prestan su esfuerzo (anexo 10 - Documentos realizados para el fortalecimiento institucional de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C.).

Dicho lo anterior solo puedo agradecer a Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A. C. y a Friné Vela Sosa por todo lo que me permitieron aprender. Mil gracias.

CONCLUSIONES

El fortalecimiento de la sociedad civil y de las organizaciones de la sociedad civil, no tiene por qué involucrar el debilitamiento del Estado, sino al contrario, implica el fortalecimiento del propio Estado.

Un Estado fortalecido puede generar valores democráticos, pues al reconocer sus responsabilidades públicas sea capaz de aceptar sus límites, generar políticas públicas acordes al desarrollo de su población y colaborar junto con la sociedad civil en asuntos generales, pero sobre todo en casos específicos, donde el Estado, muchas veces no alcanza a actuar.

Ejemplo de ello, lo observamos en las grandes crisis que se dieron en zonas del territorio nacional en los terremotos de 1985 y 2017, donde existió inicialmente una colaboración entre sociedad civil e instancias de gobierno. Posteriormente, surgieron muchas ideologías y chismes que fueron afectando y opacando la labor de la sociedad civil o del gobierno, a través del bombardeo mediático en redes sociales, posturas políticas y políticas partidistas expresadas en los medios de comunicación, cuyo objetivo fue crear confusión y ocultar los resultados de logros y fracasos. Al final debemos recordar que pueblo somos todos, si estamos fracturados, si hay desniveles y desigualdades es muy fácil quebrarnos.

Por su parte la sociedad civil se trata de conglomerados o grupos informales que toma causas en uno u otro sentido, por un color partidista, por una imagen religiosa, por una causa económica e incluso por la defensa de los derechos humanos o en su contra y, en eso debiera estar su fuerza, siempre y cuando tengan la capacidad de reflexionar y comprender los motivos de aquellos a quienes quieren cambiar, ser empáticos.

Además, entender que la tolerancia es una actitud inicial hacia aquello que desconocen, siempre que no violente sus derechos humanos. Cuando conozcan y comprendan aquello que les es diferente, pudiera resultar un poco más familiar, mejor o solo diferente, permitiéndolo o adaptándolo para sí mismos.

Tratar de definir un único modelo de OSC, una vez realizada la intervención y haber recabado información de ellas es una tarea imposible, pues si bien comparten el hecho de ser organizaciones formales, que deben ajustarse a ciertos requerimientos de ley, la diversidad de objetivos, formas de incidir, recursos, actitudes hacia los beneficiarios las hacen sumamente diferentes y complejas, pues una de las características que las unen es abordar las causas que inciden en los fenómenos sociales en forma innovadora.

Están sujetas a las “tentaciones del mercado” y los “coqueteos de la hegemonía”, lo que las hace vulnerables y susceptibles a recrear en algunos casos las vulnerabilidades de la población o de aquellas empresas “comerciales” que solo buscan el logro de utilidades y no entienden de responsabilidad social alguna.

En su interior, muchas veces reflejan situaciones que en su actuar buscan erradicar; como la falta de empleos, pues se constituyen como fuente de empleo para sus miembros y la OSC no logra una estabilidad laboral ni cuenta con reservas suficientes para dar las prestaciones sociales, lo que finalmente las acerca más a una nueva vulnerabilidad.

En la búsqueda de lograr sus fines (llevar a la población de una situación de vulnerabilidad a la seguridad humana), se enfrentan a desafíos que incluyen romper con la cotidianidad de las personas en situación de vulnerabilidad, las políticas públicas y el mercado.

Pese a todos estos factores en contra, muchas OSC logran cambios significativos en muchos de sus beneficiarios, con las limitaciones señaladas. Esto es lo que le da singularidad a su quehacer por sobre todo en aquellas que fundamentan su actuar en el respeto a los derechos humanos y que se enfrentan a factores de poder que intentan tener a su servicio y explotación a sectores marginados de la población, mediante leyes injustas o aprovechando lagunas jurídicas en beneficio propio y perjuicio de la población.

La fortaleza de las OSC está, no solamente en quienes la crean y conciben la idea del cambio, sino en la ayuda del voluntariado que comulga con los objetivos de desarrollo, ayuda en los procesos, participa en los cambios de actitud,

en la construcción de saberes y de actuación con la población vulnerable, convirtiéndose así en aliados importantes de las OSC.

Las OSC evaluadas representan una muestra de la diversidad. Encontramos aquellas que se conforman por profesionales y por personas sin estudios; por personas de todas las clases sociales; por integrantes de etnias y población mestiza; por habitantes de zonas urbanas y de zonas rurales; con personal fijo o por personal eventual; con grandes recursos o austeras; de muy diversas formas.

Encontramos algunas que, a pesar de sus buenas intenciones, no logran buenos resultados o aquellas que pudiéramos pensar que están desorganizadas, pero que tienen buenos resultados.

Sea cual fuera la diversidad de las OSC, su fuerza como sector y sus miradas antagónicas en un tema determinado, nos permiten ver las problemáticas desde diversos puntos de vista, nos permiten ampliar la mirada y encontrar en la multidisciplinaria, la alternativa para la integración de grupos de trabajo en la resolución. Asimismo, sus miradas encontradas muchas veces aportan elementos para comprender la complejidad de las problemáticas sociales y aportan elementos que conjuntados significan la solución integral, en un contexto y en un momento determinado.

Cabe mencionar que el objetivo de intervenir en Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. fue cumplido pues en sus registros de actividad, comienzan a acumular información que esperamos nos permita lograr una atención especializada o diferenciada en los contextos en que se encuentran las pacientes de cáncer, redundando en el logro de un entre la parte corporal y social de la salud.

Finalmente reitero la importancia de agregar en los procesos de cambio que llevan a cabo las OSC, la labor de los trabajadores sociales, quienes a través de herramientas de intervención, bajo principios científicos, éticos y en apego a los derechos humanos pueden potencializar la disciplina y los cambios sociales propuestos por las OSC y construir una sociedad más equitativa, justa y libre.

BIBLIOGRAFÍA.

Ablanedo Terrazas, I.

2009. Las organizaciones de la sociedad civil en la legislación mexicana. Washington, D.C.: United States Agency for International Development – USAID.

Ablanedo Terrazas, I., Layton, M. D., y Moreno A.

2008. Encuesta Nacional sobre Filantropía y Sociedad Civil (ENAFI): Capital Social en México. CEPI WORKING PAPER, No. 17. México: Centro de Estudios y Programas Interamericanos, Instituto Tecnológico Autónomo de México.

Aguilar Valenzuela, R.

2006 *Las organizaciones de la sociedad civil en México: su evolución y principales retos*. Tesis para el grado de Doctor en Ciencias Sociales no publicada. México: Universidad Iberoamericana México.

Alcántara Moreno, G.

2008. La definición de salud de la Organización Mundial de la Salud y la interdisciplinariedad, en *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 9(1), junio, 93-107. Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas.

Almonacid Guinot, V.

2013. Psicoterapia en cáncer de mama: propuesta y resultados de un programa estructurado. Memoria presentada para optar al grado de Doctora en Psicología. Universidad de Valencia.

Ander-Egg, Ezequiel.

2011. Diccionario del Trabajo Social. Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas. Argentina: Editorial Brujas.

Balbis, J.

2001. ONGs, Gobernanza y Desarrollo en América Latina y el Caribe, Francia: Programa MOST, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Barreix, J.

1971. Del Servicio Social en Latinoamérica y Del Trabajo Social Latinoamericano (15-67 pp) en Alayon Norberto, Barreix Juan & Cassineri Ethel, A B C del Trabajo Social Latinoamericano, Argentina: Editorial ECRO.

Barreix, J. y Castillejos Bedwell S.

1997, Metodología y método en Trabajo Social, Argentina: Espacio Editorial, Buenos Aires.

Bartolomé, M. Á.

1988. La dinámica social de los mayas de Yucatán: pasado y presente de la situación colonial. México: Colección INI, número 80. Instituto Nacional Indigenista.

Bedoya Chocán, J. E. y Ugarte Ubilla Á.

2012. Experiencias prácticas del fortalecimiento institucional. Colección para el desarrollo No. 10, ONG H+D, Madrid: Fundación Humanismo y Democracia.

Berger, P. y Luckmann, T.

2003. La construcción social de la realidad. Argentina. Amorrortu editores,

Borbolla Albores, A.

2006. El modelo empresarial Latinoamericano y sus correspondencias con una particular cultura de la organización: La excelencia. Tesis para obtener el grado de licenciatura en sociología. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

Bourdieu, P.

1997. Razones prácticas para una teoría de la acción. Barcelona: Editorial Anagrama.

2011. Las estrategias de la reproducción social. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Cadena Roa, J.

2015. Las organizaciones civiles mexicanas hoy. México, D.F. Universidad Nacional Autónoma de México.

Canto Chac, M.

2015. La disputa teórica sobre las organizaciones civiles. En Jorge Cadena Roa. Las organizaciones civiles mexicanas hoy. Un asunto político-ideológico. (49-72 pp). Universidad Nacional Autónoma de México. México: Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades Coordinación de Humanidades.

Capilla, A. & Villadóniga, J.C.

2004. Los Pioneros del Trabajo Social. Una apuesta por descubrirlos. España. Universidad de Huelva.

Cámara de diputados del H. Congreso de la unión.

2012. Ley Federal de fomento a las actividades realizadas por organizaciones de la sociedad civil. México.

Castro Herrera, A. K.

2013. Auditoría administrativa en una clínica homeopática mexicana. Tesis para el grado de licenciada en Administración. México, D.F: Universidad Nacional Autónoma de México.

Chiavenato, I.

2009. Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México: Mc-Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Cohen, E. y Franco, R.

1992. Evaluación de proyectos sociales. México. Siglo XXI Editores.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

2004. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2005. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2006. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2007. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2008. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2008. Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social en México 2008. México. México. CONEVAL.

2009. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2010. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2011. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2012. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2013. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2014. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2015. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

2016. Inventario Nacional CONEVAL de Programas y Acciones de Desarrollo Social. México: CONEVAL.

Cortés Cárdenas, C. M.

2016. La responsabilidad social empresarial y su relación con la sociedad, una mirada desde Trabajo Social. Tesis para obtener el grado de Maestra en Trabajo Social. México: Universidad Nacional Autónoma de México y Escuela Nacional de Trabajo Social, México.

Cronin, K. y Perold, H.

2008, Voluntariado y activismo social. Formas de participación en el desarrollo humano, 29 p. CIVICUS: Alianza Mundial para la Participación Ciudadana, Asociación Internacional de Actividades de Voluntarios (IAVE) y Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU).

Cunill, C.

2012. Los defensores de indios en Yucatán y el acceso de los mayas a la justicia colonial, 1540 – 1600. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Delamaza G.

2013. ¿Quién eres, qué haces y quién te financia? Transparencia y roles cambiantes de las organizaciones de la sociedad civil. En *Revista Española del Tercer Sector*. Septiembre-diciembre. (pp. 89-110) Madrid.

Escolar, C. y Travi B.

2010. Prácticas profesionales, modelos de intervención y proceso de producción de conocimientos. En *Revista de Trabajo Social UNAM*, VI Época, Número 1, diciembre 2010, Ciudad de México, p. 74 – 89 p.

Flores Fahara, M.

2004. Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa, en *Revista Digital Universitaria*, 31 de enero 2004 • Volumen 5 Número 1 • ISSN: 1067-6079. <http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art1/portada.htm>

Fernández Fernández, J. L. y Bajo San Juan A.

2012. La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC*. Nº 6 Vol. 6. Segundo semestre, julio-diciembre, 130-143 pp

Fuentes Perdomo, J.

2007. Las organizaciones no lucrativas: necesidades de los usuarios de información financiera. En *Revista Española del Tercer Sector*. No. 6, Mayo-agosto. Madrid.

Fundación Lealtad

2017. Principios de Transparencia y Buenas Prácticas. Recuperado el 5 de abril en <http://www.fundacionlealtad.org/principios-de-transparencia/>.

Fundación La Caixa.

2009. Manual de Gestión del voluntariado. Obra Social Fundación La Caixa. Barcelona.

García Alba, J. y Melián Melián, J. R.

1993. Hacia un nuevo enfoque del Trabajo Social. Madrid. Narcea, S.A, de ediciones Madrid.

Geilfus, F.

2002. 80 Herramientas para el desarrollo participativo. San José de Costa Rica. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Giddens, A.

1979. *Central Problems in Social Theory*, Los Ángeles, University of California Press.

Giménez, Gilberto.

2002. Introducción a la sociología de Pierre Bourdieu, en Colección Pedagógica Universitaria, No. 37-38, enero-junio/julio-diciembre. México.

González, Guzmán R. y Pérez Alvarado T.

2001. Organizaciones no gubernamentales: aproximaciones a un concepto. *Revista Trabajo Social*, número dos, primavera 2001, ENTS y UNAM, México DF 24-30 pp.

Guardian O., P. M. y Vargas Orenzana, E.

2014. Los cuidados paliativos en el domicilio, un abordaje desde el Trabajo Social, Universidad Nacional Autónoma de México y Escuela Nacional de Trabajo Social, Tesis para obtener el Título de Licenciada en Trabajo Social, México, D.F.

Hernández Morales, Alan Salvador.

2015. Construcción de sociedad civil y fortalecimiento del capital social. Alternativas en América Latina. En Quirón Revista de estudiantes de Historia. Vol. 1, No. 2, Enero – junio. Colombia. Universidad Nacional de Colombia. 92 – 112 p.

INEGI. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía)

2015. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de México 2013. Preliminar. Año base 2008. México. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

International Federation of Social Workers.

2017. Propuesta de definición global de Trabajo Social. Recuperado de <http://ifsw.org/propuesta-de-definicion-global-del-trabajo-social/>.
- Koontz, H. y Wehrich H.
1998. Administración una perspectiva global, McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.
- López Pacheco, J. A. e Hincapié Hernández, S.
2015. Campos de acción colectiva y las ONG de derechos humanos. Herramientas teóricas para su análisis. En *Sociológica*, año 30, número 85, mayo-agosto de 2015, pp. 9-37. México. Universidad Autónoma Metropolitana.
- Luevano Jiménez, A. E.
2016. Las organizaciones de la sociedad civil en México, como sujetos de “interés público” para el desarrollo social: análisis y perspectivas desde el marco institucional. Tesis para obtener el título de licenciado en Políticas y Administración Pública. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Mc Gregor, D.
2007. El lado humano de las empresas. México. Mc Graw Hill. Interamericana.
- Medina, Mireya.
2004. El enfoque sistémico construccionista: consideraciones sobre su aplicación en el contexto de orientación profesional. *Universitas Psychologica*, vol. 3, núm. 1, enero-junio, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia pp. 99-107
- Mercado Maldonado, A. y González Velásquez G.
2008. La teoría del conflicto en la sociedad contemporánea. en *Espacios Públicos*, vol. 11, núm. 21, febrero, 2008, pp. 196-221, Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca, México.
- Mendiwelso Bendek, Z.
2004. Nivel operacional de la sociedad civil. En *RECERCA Revista de pensament i anàlisi. Departament de filosofia , sociologia i Comunicació Audiovisual i Publicitat*. Universitat Jaume I. Castelló. Castellón, España.

Miranda Aranda, M.

2013. El trabajo social. Profesión y disciplina. Naturaleza y objetivo disciplinar. En: Aportaciones al Trabajo Social, Zaragoza, España.

Montorio Cerrato, I., Fernández de Trocóniz, M.I., López López, A. y Sánchez Colodrón, M.

1998. La Entrevista de Carga del Cuidador. Utilidad y validez del concepto de carga. En *Anales de Psicología*, vol. 14, no. 2 (229-248 p). España. Universidad de Murcia.

Mora Vargas, A. I.

2004. La evaluación educativa: Concepto, períodos y modelos. *En Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, vol. 4, núm. 2, julio-diciembre, 2004, Universidad de Costa Rica San Pedro de Montes de Oca, Costa Rica.

Moreira de Souza, R.

2011. Paciente oncológico terminal: sobrecarga del cuidador. En *Enfermería Global*. No. 22. Publicada en www.um.es/eglobal/.

Naciones Unidas.

2012, La seguridad humana en las Naciones Unidas. Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas. Nueva York. Estados Unidos.

Niklas, Luhmann.

1995. Introducción a la teoría de sistemas. México, D.F. Universidad Iberoamericana, A.C.

Olvera, Alberto J.

2012. Problemas conceptuales en el estudio de las organizaciones civiles: de la sociedad civil al tercer sector. Resumen de la Conferencia impartida en "La Participación Social en el Tercer Milenio"

2015. Representaciones e ideologías de los organismos civiles en México: crítica de la selectividad y rescate del sentido de la idea de sociedad civil. En Cadena Roa, Jorge. (2015). *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. México, D.F. Universidad Nacional Autónoma de México. 23-47 p.

2002. Democracia y sociedad civil en México: lecciones y tareas. En *Comercio Exterior*, vol. 52, núm. 5, mayo de 2002.

1999. La Sociedad Civil: de la teoría a la práctica. Colegio de México. México, D.F.

Organización de las Naciones Unidas.

2000. Examen de los programas existentes en materia de voluntariado de los jóvenes y propuestas para un planteamiento innovador de la UNESCO. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, París.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, FAO.

2013. Informe sobre la salud en el mundo 2013. Investigaciones para una cobertura sanitaria universal. Luxemburgo.

2015. La FAO y los 17 objetivos de Desarrollo Sustentable. Roma, Italia.

Organización Mundial de la Salud.

Organización Mundial de la Salud (OMS).

2013. Informe sobre la salud en el mundo. Investigaciones para una cobertura sanitaria universal. Ginebra Suiza. OMS.

Petras J.

1996. El Informe Petras. Padres – Hijos. Dos generaciones de trabajadores españoles. Ed. Difunde la Idea. www.cgt.es/biblioteca.html.

2000. Las dos caras de las ONG. 8 de agosto 2017, de La Jornada Sitio web: <http://www.jornada.unam.mx/2000/08/08/008a1gen.html>.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

2015. Informe sobre el Desarrollo Humano 2015. Trabajo al servicio del Desarrollo Humano. Nueva York. Editor Communications Development Incorporated.

2016. Informe sobre el Desarrollo Humano 2016. Desarrollo Humano para todos. Nueva York. Editor Communications Development Incorporated.

Programa de Naciones Unidas.

2016. Objetivos de desarrollo sostenible. 10 de septiembre de 2017, de Programa de Naciones Unidas Sitio web: <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>.

Pérez Vazquez, R. Jimenez Villareal, C. G., Rodríguez Marquez, D., Gonzalez Galindo, I., Imormino de Haro, M. G. Marques, M. I. y De la Peña Cevallos, R.

2014. Prácticas de Organizaciones de la Sociedad Civil del sur-sureste de México. Instituto de Desarrollo Social. México.

Ramos Suárez E. y Sota Ramos J.

2014. Fortalecimiento institucional y agenda post2015. En *Globalización y Desarrollo ICE* Septiembre-octubre No. 880 (141-149 p.)

Raufflet, E., Lozano, J. F., Barrera, E. y García de la Torre, C.

2012. Responsabilidad social empresarial. México. Pearson Edición.

Ribeiro Ferreira, M., López Estrada, R. E. y Mancinas Espinoza, S. E.

2007. Trabajo social y política social en México, *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, vol. XVII, núm. 2, Universidad Autónoma de Tamaulipas, Ciudad Victoria, México pp., 175-200.

Salgado García, E.

2012. Guía para elaborar citas y referencias en formato APA, Costa Rica: Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología,

Santana L. A. y Sandoval M. P.

2005. Metodología de Intervención Profesional III: Familias. Escuela de trabajo Social UCT.

Sermeño, Á.

2001. Reseña "La sociedad civil. De la teoría de la realidad" de Alberto J. Olvera. *Sociológica*, Enero-Agosto, 459-464.

Silveira Sáenz, R. E.

2006. "Informe final de la consultoría Caminantes, consultores para el Desarrollo, S.C.P. para la evaluación de 26 proyectos financiados por la Fundación Axtel. Con miras hacia un programa de fortalecimiento institucional". Documento no publicado, Mérida, Yucatán.

2014. Manual de Bienvenida. Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. Documento interno Grupo de recuperación total Reto Mérida, A.C., Mérida, Yucatán, México.

2015. Etnozoología maya yucateca. Concepción, convivencia y empleo de los vertebrados en dos comunidades del Sur de Yucatán. Tixcuytún (Tekax) y Tigre Grande (Tzucacab). Tesis para el grado de Licenciatura en Desarrollo y Gestión Interculturales no publicada. UNAM, CEPHCIS.

Stufflebeam, D. y Schinkfield A.

1985. Evaluación sistemática - Guía teórica y práctica. España: Centro de Publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia, Ediciones Paidós Ibérica.

Topete Enríquez, E.

2001. La participación del trabajador social en el fortalecimiento y evolución de las organizaciones de la sociedad civil en México. en Revista Trabajo Social, número dos, primavera 2001, ENTS y UNAM, México DF 30-39.

Verduzco Verduzco, M. I., Leal Trujillo, J. y Tapia Álvarez, M.

2009. Fondos públicos para las organizaciones de la sociedad civil. Análisis del programa de coinversión social. Alternativas y capacidades, A.C. México.

VNU, Programa de Voluntarios de Naciones Unidas.

2011. V Informe sobre el informe del voluntariado en el mundo. Valores en el mundo para alcanzar el bienestar mundial. Programa de Naciones Unidas para el desarrollo.

Zucherino, L. y Weber Suardiaz C.

2014. Tendencias teórico-metodológicas en Trabajo Social: la tensión entre teorismo y pragmatismo. En María Pilar Fuentes, *et al*, Lo metodológico en Trabajo Social. Desafíos frente a la simplificación e instrumentación de lo social (12-23 pp), La Plata, Universidad Nacional de La Plata.

ANEXOS

ANEXO 1 - Recomendaciones de la Secretaría de Desarrollo Social sobre clausulados a incorporar en las actas constitutivas de organizaciones de la sociedad civil.

Con motivo de las modificaciones a la Ley del Impuesto sobre la Renta, se sugiere a las organizaciones de la sociedad civil interesadas en obtener la Clave Única de Inscripción (CLUNI) y que también desean ser Donatarias Autorizadas, deben señalar en sus Estatutos Sociales las Cláusulas de Patrimonio y Liquidación que refiere el Servicio de Administración Tributaria (SAT) en la opción "b" y "c" del denominado "Modelo de Estatutos Sociales", las cuales se transcriben a continuación:

Patrimonio: "El patrimonio de la asociación, incluyendo los apoyos y estímulos públicos que reciba, se destinará exclusivamente a los fines propios de su objeto social, no pudiendo otorgar beneficios sobre el remanente distribuible a persona física alguna o a sus integrantes personas físicas o morales, salvo que se trate, en este último caso de alguna persona moral autorizada para recibir donativos deducibles en términos de la Ley del Impuesto Sobre la Renta o se trate de la remuneración de servicios efectivamente recibidos. La asociación no deberá distribuir entre sus asociados, remanentes de los apoyos y estímulos públicos que reciba.

Lo estipulado en la presente disposición es de carácter irrevocable".

Al momento de su liquidación o cambio de residencia para efectos fiscales, la Asociación destinará la totalidad de su patrimonio a personas morales autorizadas para recibir donativos deducibles del Impuesto sobre la Renta, en la inteligencia de que los bienes adquiridos con apoyos y estímulos públicos, así como en su caso, los remanentes de dichos apoyos y estímulos, se destinarán a una o varias instituciones autorizadas para recibir donativos deducibles en los términos de la Ley del Impuesto Sobre la Renta que se encuentren inscritas en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

Liquidación "En caso de que la autorización para recibir donativos deducibles otorgada a la Asociación, sea revocada o cuando la vigencia haya concluido y no se haya obtenido nuevamente o renovado la misma, dentro de los doce meses siguientes a la fecha en que surtió efectos la notificación correspondiente, deberá acreditar que los donativos recibidos fueron utilizados para los fines propios de su objeto social, y respecto de los donativos que no fueron destinados para esos fines, los transmitirá a otras entidades autorizadas para recibir donativos deducibles que se encuentren inscritas en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil, dentro de los 6 meses siguientes contados a partir de que concluyó el plazo para obtener nuevamente la autorización cuando fue revocada o la renovación de la misma en el caso de conclusión de su vigencia.

Lo estipulado en el presente artículo es de carácter irrevocable".

PARA INSTITUCIONES DE ASISTENCIA PRIVADA

Patrimonio: "El patrimonio de la institución, incluyendo los apoyos y estímulos públicos que reciba, se destinarán exclusivamente a los fines propios de su objeto social, no pudiendo otorgar beneficios sobre el remanente distribuible a persona física alguna o a sus integrantes personas físicas o morales, salvo que se trate, en este último caso de alguna persona moral autorizada para recibir donativos deducibles en términos de la Ley del Impuesto sobre la Renta o se trate de la remuneración de servicios efectivamente recibidos.

La institución no deberá distribuir entre sus asociados, remanentes de los apoyos y estímulos públicos que reciba. Lo estipulado en la presente disposición es de carácter irrevocable".

Liquidación: "En caso de liquidación o cambio de residencia para efectos fiscales de la institución, la totalidad del patrimonio de la misma se destinará a otra Institución de Asistencia Privada con fines análogos o a otra que se constituya, que estén autorizadas para recibir donativos deducibles para efectos del Impuesto sobre la Renta que se encuentren inscritas en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil de acuerdo con lo que determine la Junta de Asistencia Privada conforme a la Ley de Instituciones de Asistencia correspondiente.

En caso de que la autorización para recibir donativos deducibles otorgada a la Institución, sea revocada o cuando su vigencia haya concluido y no se haya obtenido nuevamente o renovado la misma, dentro de los doce meses siguientes a la fecha en que surtió efectos la notificación correspondiente, deberá acreditar que los donativos recibidos fueron utilizados para los fines propios de su objeto social, y respecto de los donativos que no fueron destinados para esos fines, los transmitirá a otras entidades autorizadas para recibir donativos deducibles que se encuentren inscritas en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil de acuerdo con lo que determine la Junta de Asistencia Privada conforme a la Ley de Instituciones de Asistencia Privada correspondiente, dentro de los 6 meses siguientes contados a partir de que concluyó el plazo para obtener nuevamente la autorización cuando fue revocada o la renovación de la misma en el caso de conclusión de su vigencia.

Lo estipulado en el presente artículo es de carácter irrevocable.

ANEXO 2
ENTREVISTA DE DIAGNÓSTICO PARA FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE
ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES
INFORMACIÓN GENERAL

| | |
|-----------------------------------|--|
| Lugar y Fecha: | |
| Nombre de la organización: | |
| Denominación o Razón Social: | |
| Domicilio Fiscal: | |
| Sucursales: | |
| Teléfono: | |
| Página Web: | |
| Correo: | |
| Nombre del Representante Legal: | |
| Cargo: | |
| Teléfono: | |
| Correo: | |
| Nombre del entrevistado: | |
| Cargo: | |
| Teléfono: | |
| Correo: | |
| Breve descripción de actividades: | |
| Área de influencia: | |

SOBRE LA ORGANIZACIÓN EN GENERAL

1.1 ¿Cuál es el origen de la organización?

| |
|--|
| |
|--|

1.2 ¿Existen documentos que contengan la historia (sistematización, currículo), donde se detallen los pormenores que rodearon la constitución de la organización?

| |
|--|
| |
|--|

1.3 ¿Es donataria autorizada?

No

Si

Clave

1.4 Actividad general (de conformidad a la Ley Federal para el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil (LFDOSC), según acta constitutiva y Registro federal de contribuyentes (RFC):

ACTA

RFC

I. Asistencia social, conforme a lo establecido en la Ley Sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social y en la Ley General de Salud;

II. Apoyo a la alimentación popular;

III. Cívicas, enfocadas a promover la participación ciudadana en asuntos de interés público;

IV. Asistencia jurídica;

V. Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas;

VI. Promoción de la equidad de género;

VII. Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad;

VIII. Cooperación para el desarrollo comunitario en el entorno urbano o rural;

IX. Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos;

X. Promoción del deporte;

XI. Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias;

XII. Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales;

XIII. Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico;

XIV. Fomento de acciones para mejorar la economía popular;

XV. Participación en acciones de protección civil;

| | | |
|--|--|--|
| XVI. Prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones que realicen actividades objeto de fomento por esta ley; | | |
| Fracción reformada DOF 28-01-2011 | | |
| XVII. Promoción y defensa de los derechos de los consumidores; | | |
| XVIII. Acciones que promuevan el fortalecimiento del tejido social y la seguridad ciudadana, y | | |
| XIX. Las que determinen otras leyes. | | |

1.5 Claves de Representación

| Nombre | Asociado | Consejero (Mesa Directiva) Y Cargo | Miembro del Equipo Operativo y Cargo | Poderes | | | | | | |
|--------|----------|--|---|---------------------------|----------------------------|---------------------|---|--------------------|---------------------------------------|--------|
| | | | | Pleitos Y Cobranzas | Actos de Administración | Actos de Dominio | Otorgar y suscribir títulos de crédito | Otorgar Poderes | Representación Ante autoridades | Bancos |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

1.6 Documentos de la organización:

| | |
|--|--|
| Libros de actas de asambleas | |
| Libro de accionistas | |
| Informes de proyectos realizados | |
| Sistematización de proyectos | |
| Publicación de resultados de proyectos | |
| Otros | |

2.-Organización interna:

2.1 Periodicidad de reuniones

| | Periodicidad | Documento | Objetivos | Contenido |
|--------------------------------|--------------|-----------|-----------|-----------|
| Internas del Consejo Directivo | | | | |
| Equipos de trabajo | | | | |

2.2 Equipos de trabajo

2.2.1 Organigrama y su descripción.

| |
|------------------------|
| |
| ¿Es Formal o informal? |

DEL OBJETO SOCIAL (plasmado en estatutos de constitución)

| | |
|---|--|
| Concepto | |
| ¿Cuál es el objeto social? | |
| ¿Consideras que todas las actividades se enmarcan en el objeto social de la organización? | |
| ¿Qué actividades realizan que no están previstas en el objeto social? | |
| ¿Se da a conocer a los empleados y beneficiarios el objeto social de la organización? | |

DE LA MISIÓN

| | |
|----------------------------------|--|
| Transcribir | |
| ¿Cuándo y quiénes la definieron? | |

DE LA VISIÓN.

| | |
|----------------------------------|--|
| Transcribir | |
| ¿Cuándo y quienes la definieron? | |

¿Qué valores guían el trabajo de la organización?

¿Cuáles son los valores que la organización sigue en su trato diario?

¿Describelos?

Del Plan Estratégico.

¿Cuenta la organización con planeación estratégica?

¿Cómo se realizó?

¿Cómo se evalúa?

¿Cuáles son los objetivos de trabajo para el año?

¿Qué toman en consideración para la planificación?

¿Cómo evalúan la eficiencia de la organización?

Métodos y estilos de dirección.

¿Cuáles son los órganos de dirección que funcionan en la organización?

Perfil de Recursos Humanos.

¿Cuentan con *currícula vitae* (o expedientes personales) para acreditar la formación académica?

¿Cuentan con perfil (términos de referencia) para cada puesto?

¿Qué toman en cuenta para otorgar los puestos que ejercen?

¿Conocen los últimos cursos de capacitación que se han impartido?

Capacitación del personal.

¿Existe un plan de capacitación del personal?

¿Recibe capacitación el personal cuando entra a laborar?

¿Los planes de capacitación responden a las necesidades inmediatas y perspectivas de la organización?

¿Existe un responsable de la capacitación?

¿Se evalúan los resultados de la capacitación?

Visibilización y medios por los cuales se da a conocer la organización.

¿Cómo se da a conocer la organización?

| | |
|--|--|
| ¿Existe un programa de sistematización? | |
| Describir el programa de sistematización y las personas encargadas | |
| ¿Existen productos de la sistematización? | |
| ¿La sistematización ha aportado conocimientos nuevos? | |
| ¿Se ha dado difusión a los resultados? | |

Programas de trabajo

| |
|--|
| ¿Hay programas de trabajo? |
| ¿Cuántos programas de trabajo hay? |
| Describir los programas de trabajo, respondiendo su frecuencia de aplicación, resultados logrados, la sistematización de su aplicación o la forma en que se recaban las experiencias, su utilidad para replantear otros servicios o mejorar la labor. Describir otros servicios eventuales que den. |
| |
| |
| |
| |
| |
| COMENTARIOS Y NOTAS SOBRE LA ENTREVISTA. |

Anexo 3

Guía de entrevista semiestructurada a fundador de OSC sobre los motivos que impulsaron su constitución.

Nombre:

OSC:

Edad:

¿Cómo surge la idea de constituir a la OSC?

¿Qué edad tenía y cuál era su situación económica?

¿Le apoyó alguien en la conformación de la OSC?

¿Cómo diseñó la forma de trabajar en la OSC?

¿Cuáles fueron las actividades iniciales de la OSC?

¿Han cambiado?

Anexo 4

Entrevista a beneficiario de OSC

Entrevista a __Nombre_____ beneficiaria de ____OSC_____

Datos generales

¿Cómo es que conociste acerca de _____?

¿Conoces los objetivos de la OSC?

¿Te ha ayudado la labor de la OSC?

¿Recomendarías a otras personas a venir y recibir ayuda?

¿Qué es lo mejor de la OSC?

¿Qué es lo peor de la OSC?

Fecha.

ANEXO 5

Guía de entrevista semiestructurada Mujeres y su relación con el cáncer.

El objetivo de este documento es obtener información acerca de la experiencia que una sobreviviente de cáncer tiene en relación a la enfermedad.

Preguntas guía:

1

En la parte de prevención.- conocer los mecanismos y formas en que recibió información (autoexploración, síntomas y estudios de laboratorio). Fenómenos socioculturales que impactan en el empoderamiento, conflictos de género, moralidad, o ideas acerca del cuidado corporal. Ajuste en actividades relacionadas con la higiene, la nutrición, la ausencia de adicciones y la actividad física recomendadas en la prevención del cáncer.

¿Qué ideas tenías acerca del cuidado corporal y quienes te la dieron?

¿Qué ideas tenías sobre la autoexploración, antes de recibir tu primera plática?

¿A qué edad te practicaste tu primera autoexploración?

¿Cómo detectaste la posibilidad de la enfermedad? (síntomas)

¿Habías tenido información sobre ello?

¿Qué tan efectiva fue esa información?

Al detectar los síntomas ¿ante quién acudiste?

¿Quién te acompañó a la cita con el doctor que te checó y te mando a hacer tus estudios?

¿Qué consejos recibiste? (a favor y en contra)

¿Qué cambios observaste en la actitud de la gente cercana a ti?

¿Cuánto tardaron los análisis y que pasó por tu mente en ese tiempo?

¿En algún momento recibiste información sobre el proceso que estás viviendo de alguna organización o asociación?

2

Diagnóstico.- Comprende las sensaciones de alteraciones corporales o en la salud, relacionadas con los signos de la enfermedad; la realización de estudios de laboratorio; el momento del diagnóstico y, en su caso, la búsqueda de una u otras opiniones. En esta fase es importante considerar que la presencia de alguno de los síntomas, involucra que se dispare el estrés de la paciente; causando, en la mayoría de los casos, alteraciones conductuales que comienzan a afectar su entorno social. Esta situación permanece desde la aplicación de los estudios de laboratorio, hasta el diagnóstico clínico respectivo. Significa atravesar por uno de los momentos claves en el enfrentamiento de la enfermedad y tomar la decisión correcta hacia sus posibles tratamientos.

El día de tu cita con el doctor que te daría el resultado de tus estudios ¿a quién le pediste que te acompañara?

¿Por qué a esa persona?

¿A quiénes le comentaste sobre la probabilidad de cáncer?

¿Por qué?

¿A quiénes no?

¿Por qué?

Antes de entrar con el doctor ¿Cuáles fueron tus pensamientos?

¿Recuerdas lo que te dijo el doctor?

Opcional: ¿Qué pasó por tu mente al saber que no tenías cáncer?

¿Qué fue lo que hiciste al salir de la consulta?

Opcional: ¿Qué pasó por tu mente al saber que tenías cáncer?

¿Consideras que la forma en que el doctor te dio la noticia fue adecuada?

¿Te presentó el doctor opciones de tratamiento?

¿Cuál fue tu reacción al conocer el diagnóstico?

¿Cuál fue la reacción de tu acompañante al conocer el diagnóstico?

¿En algún momento recibiste información sobre el proceso que estás viviendo de alguna organización o asociación?

3

Tratamiento.- Desde el diagnóstico clínico y el proceso de los tratamientos seguidos.

Derivado del tratamiento elegido, ¿cómo cambiaron tus actividades rutinarias?

¿Cómo le comunicaste a tu familia y amistades, tu padecimiento?

¿Cuáles fueron los comentarios de ellos?

¿En quiénes (familia, trabajo, amistades) hubo cambio de actitud hacia ti?

¿Cambio la relación con tus compañeros de trabajo?

¿Tienes un@ cuidador@ primari@?

¿Cómo y quién lo eligió?

¿Tus actividades han cambiado?

¿Cómo?

¿Qué cambios notas en tu organismo?

¿Te han sugerido el uso de cirugía?

¿Cómo crees que te afecte?

¿Antes de la cirugía cuáles eran tus dudas?

¿Después de la cirugía se afectaron algunas situaciones en particular?

¿Cuáles?

¿Cómo ha cambiado la gente contigo?

Opcional:

¿Cuánto tiempo dura tu tratamiento?

¿Cuál es a tu parecer el momento más complicado en el tratamiento?

¿En algún momento recibiste información sobre el proceso que estás viviendo de alguna organización o asociación?

4

Rehabilitación o Remisión.- desde el diagnóstico clínico que avisa al paciente de la no presencia de la enfermedad, la supervisión y la realización de análisis periódicos.

¿Cuánto tardó tu tratamiento?

¿Cuál fue el momento más difícil para ti?

¿Cómo cambiaron tus relaciones con familia?

¿Cómo cambiaron tus relaciones con amigos?

¿Cómo cambiaron tus relaciones en el trabajo?

¿En qué momento sentiste que el tratamiento médico estaba resultando?

¿Por qué?

¿Tuviste recaídas?

¿Tuviste apego al tratamiento?

¿Quién fue tu cuidador@ principal?

¿Tu experiencia con doctores, enfermeras, trabajadores sociales fue siempre buena?

¿En algún momento recibiste información sobre el proceso que estás viviendo de alguna organización o asociación?

Al recibir el diagnóstico de cero cáncer ¿Qué fue lo primero que pensaste?

¿A quiénes se lo comunicaste con primero?

5

Diagnóstico terminal.- Desde el diagnóstico terminal, el apoyo de tanatólogos y el suministro de cuidados paliativos.

¿Cuándo recibiste el diagnóstico?

¿Consideras que el equipo médico lo hizo en una forma correcta?

¿Por qué?

¿Quién te acompañaba en ese momento?

¿Quién lo informó a familiares y amigos?

¿Qué cambios has notado en su actitud hacia ti?

¿Qué cambios ocurrieron en ti en relación a tu familia y amistades?

¿En algún momento recibiste información sobre el proceso que estás viviendo de alguna organización o asociación?

Anexo 6

Guía de entrevista semiestructurada a cuidador principal

Los cuidadores constituyen un recurso valioso pero vulnerable, ya que el compromiso de cuidar tiene generalmente importantes costes materiales, emocionales y de salud para los cuidadores que dedican sus capacidades a cuidar a su familiar o amistad, de forma tan intensa y continuada como generalmente lo hacen (Montorio et al, 1998). Se identifican tres categorías de sobrecarga en el cuidador: física (cansancio), mental (sentimientos, autoestima, tristeza, desanimo) y social (Cambios en dinámica social y familiar) (Moreira, 2011)

| | |
|----------------------|--|
| NOMBRE | |
| EDAD | |
| DOMICILIO | |
| NIVEL ESCOLAR | |

1.- Contexto familiar.

¿Cómo era la vida familiar?

¿A quién cuidas?

¿Cómo decidiste cuidarla?

¿Notaste cambios en la gente cercana a ti?

2.- Proceso de atención.

¿Cómo te enteras de la enfermedad?

¿Quién te enseñó a dar la atención?

¿Cuáles fueron los momentos más complicados en la atención?

¿Por qué?

¿Cuáles los momentos gratos?

Al final ¿cómo evalúas tu actuación?

¿Cómo la evalúan las personas cercanas?

¿Por

qué?

Anexo 7

Técnica participativa: Rompecabezas.

I.- El objetivo de la técnica es organizar ideas, para el diseño y a comprensión de los procesos realizados.

II.- El desarrollo de la técnica implica la libre expresión de ideas de quienes intervienen en el trabajo cotidiano (planta laboral de la ONG), un apuntador que va tomando nota de las actividades clave en tarjetas individuales.

-La labor inicia con la narrativa de quienes hacen el trabajo diario, ya sea como un discurso continuo de lo que hacen o puede ser a través de una lluvia de ideas aisladas. El apuntador ira anotando en tarjetas, las ideas que comprenden la labor realizada en cada momento. Es importante que la descripción realizada por la planta laboral, sea la más completa y detallada posible, por lo que el apuntador deberá hacer los cuestionamientos respectivos, que faciliten la libertad de expresión.

-Una vez agotada la narrativa o a lluvia de ideas, las tarjetas son mostradas en plenaria a los participantes, para el análisis inicial de que las ideas contenidas sean precisas, en su caso, se redactaran en términos claros (esto puede hacerse en un pizarrón o pegándolas en una pared).

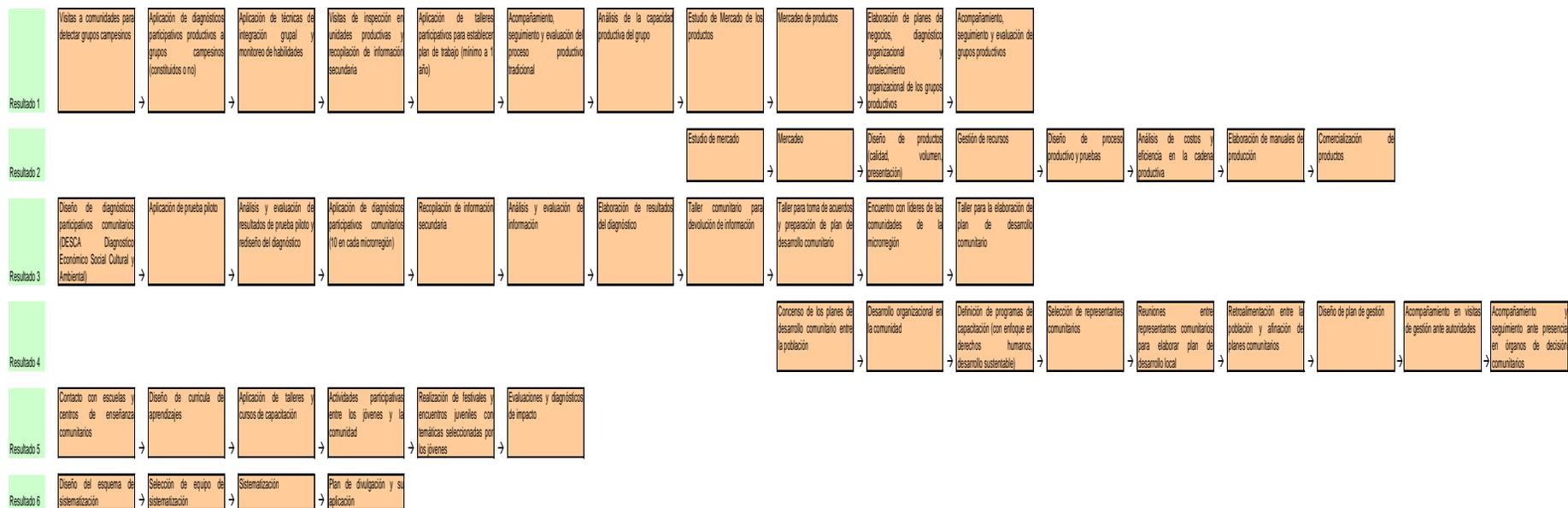
-A continuación, se procederá a categorizar su contenido, de acuerdo a los momentos en que se realizan las actividades, de tal forma que se vaya recreando a través de las tarjetas la continuidad entre actividades realizadas. En su caso, se separan por grupos de actividades, para determinar procesos (es decir el orden en que se van realizando las actividades) y de esta manera, se podrán observar procesos simultáneos, intermitentes o independientes, de tal forma que, al finalizar se vaya esbozando el proceso general o los procesos realizados.

-Una vez descritos con claridad los procesos realizados, se van anotando en las tarjetas los tiempos de realización de cada actividad, los materiales requeridos, la vinculación con otros procesos (si se trata de labores independientes o dependientes de alguna otra que se realice con anticipación o si se trata de una actividad que generará otra más).

-Los procesos desarrollados se pueden agrupar y vincular entre sí, por medio de la concatenación de tarjetas, ya sea a través de numeración o incluso enlazándolos con un listón o un hilo, para que sea visible el proceso general de trabajo.

-Finalmente, se van transcribiendo las actividades en torno al proceso o los procesos encontrados y de acuerdo a los momentos y a las necesidades de materiales, inherentes a cada actividad.

Materiales: plumones, tarjetas media carta, cinta adhesiva, pliegos de bond. Listón, hilo grueso.



Ejemplo de proceso desarrollado a través de la técnica de rompecabezas.

En cada tarjeta se apuntaron las actividades descritas por el narrador. Se ordenan y se van acomodando de acuerdo a su prioridad o de acuerdo al proceso aplicado en la práctica.

Se identifican los tiempos de realización y la prioridad entre las actividades.

En el ejemplo se identifican seis procesos, 1, 3, 5 y 6 son independientes, mientras que 2 y 4, requieren que se desarrollen actividades en los procesos 1 y 3, respectivamente.

ANEXO 8



GRUPO DE RECUPERACIÓN TOTAL RETO, A.C.

Benjamín Franklin No. 64. Col. Escandón,

C.P. 11800, México, D.F

Grupo Reto es una asociación civil con más de 30 años de experiencia dedicada a crear conciencia de autoexploración para la detección oportuna del cáncer de mama y a lograr la recuperación integral de las pacientes, trabajando en conjunto con el Instituto Nacional de Cancerología ha desarrollado diferentes programas para lograr estos objetivos, cada uno destinado a resolver un tema específico.

También trabaja en conjunto con:
Instituto Nacional de Cancerología
Hospital General
Instituto Nacional de Perinatología
Centro Médico
Clínicas del Seguro Social
FUCAM

Historia

Grupo Reto surge por iniciativa de Cecilia Vildósola de Sepúlveda en el año 1983 a partir del 1985 se establece legalmente como donataria autorizada con el objetivo antes descrito.

Conformado en su mayoría por voluntarias que han sobrevividos al cáncer de mama, es por esto que somos una organización con calidad humana y amplia sensibilidad al tema; todas las voluntarias además han recibido capacitación sobre el padecimiento, síntomas y tratamientos lo cual hace que la información brindada a los pacientes o en las pláticas educativas sea de gran utilidad para todos. Sin embargo, recomendamos a todas las pacientes que tengan un seguimiento médico oportuno.

Solamente en la ciudad de México en el programa de Rehabilitación, en los últimos 4 años se han atendido casi 50,000 pacientes y se han entregado más de 1,600 bolsas de recuperación.

MISIÓN

Promover activamente el diagnóstico oportuno de cáncer de mama y proporcionar a la mujer diagnosticada ayuda emocional durante la vivencia y la superación del tratamiento

VISIÓN

Posicionarse como la institución de asistencia social más comprometida a nivel nacional, en la detección oportuna de cáncer de mama, así como el apoyo integral a mujeres diagnosticadas.

VALORES

Responsabilidad, Integridad, Respeto, Amistad, Lealtad, Empatía, Humildad, Trabajo en Equipo y Perseverancia.

PROGRAMA DE APOYO A PACIENTES:

SESIONES DE APOYO

Asesoría y orientación Psicológica a pacientes con cáncer de mama.

PROGRAMAS EDUCATIVOS:

PROGRAMAS EDUCATIVOS, MESAS INFORMATIVAS Y VIVENCIAS

Informar a la sociedad sobre este padecimiento, sus síntomas, tratamientos e importancia de la autoexploración y del diagnóstico oportuno. Transmitir a través de las experiencias de las voluntarias la inquietud de mantener una buena salud y cuidados preventivos. Los programas se solicitan vía telefónica y con una semana de anticipación, les pedimos grupos de al menos 20 personas.

PROGRAMAS ANUALES DE CAPACITACION A VOLUNTARIAS DE GRUPO RETO

PROGRAMA DE DIFUSIÓN:

FOLLETOS Y PUBLICACIONES

Brindar información clara y precisa a las pacientes de sus tratamientos y terapias y sobre los avances científicos acerca del cáncer de mama. Distribución gratuita en los diferentes módulos del Grupo.

CORSETERÍA

VENTA DE PRODUCTOS PARA PACIENTES MASTECTOMIZADAS

Acercar a las pacientes a productos tales como prótesis, brassieres, camisetas, rebozos, turbantes, pelucas, etc., a precios accesibles.

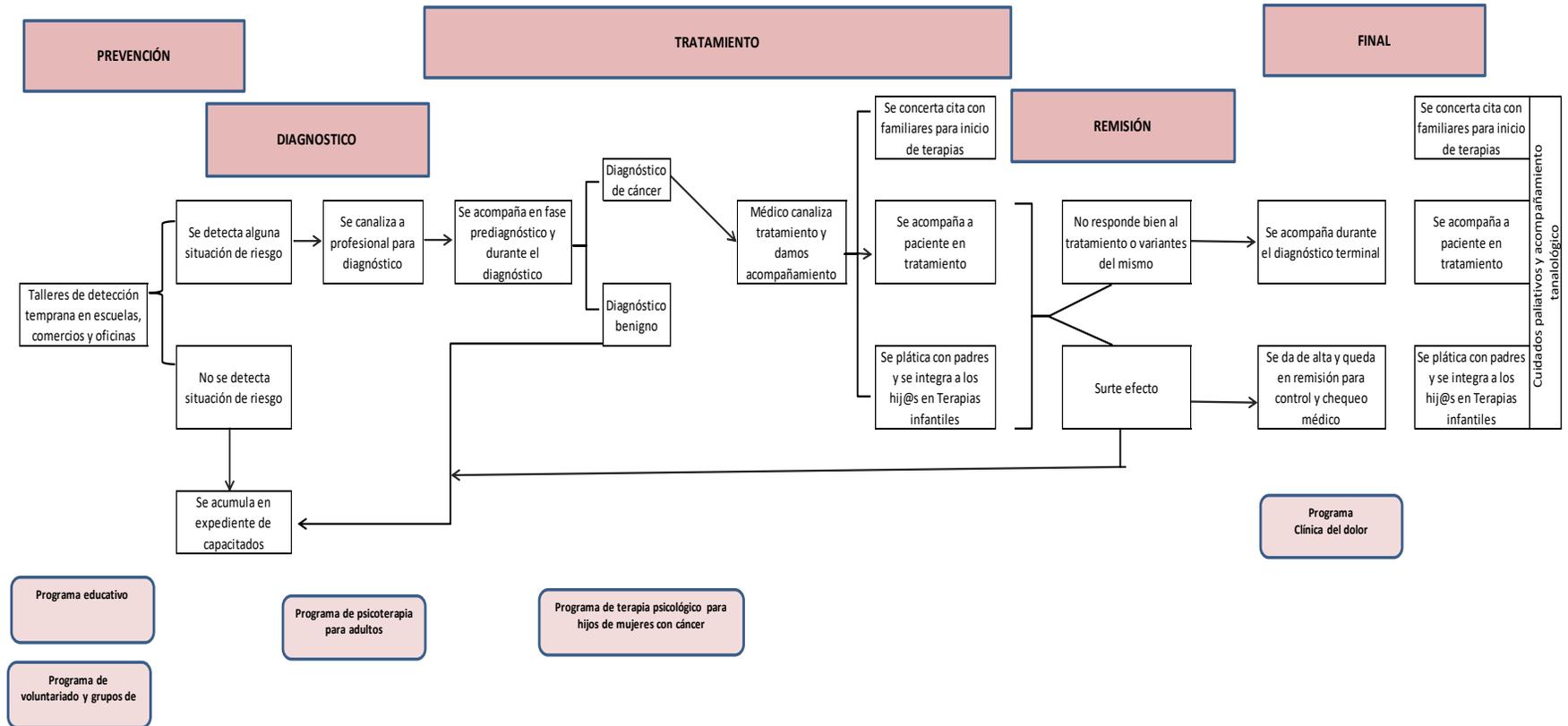
CENTRO DE DIAGNÓSTICO

Mamografía, Ultrasonido Mamario, Papanicolaou, Colposcopia. Consultas con Médicos Oncólogos, Ginecólogos, Psicólogos y de Nutrición.

Información tomada de <https://www.gruporeto.org/>

ANEXO 9

Esquema general de atención de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C.



El esquema de atención está basado en 5 fases: Prevención, diagnóstico, tratamiento, remisión y Final.

En cada fase hay actividades cotidianas y específicas, para dar una atención individualizada en cada situación y de acuerdo al contexto familiar y de la paciente.

En la parte de abajo se encuentran los programas de atención que la OSC aplica en la atención a mujeres con cáncer y sus familias.

ANEXO 10

Documentos realizados para el fortalecimiento institucional de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C.

| Nombre | Descripción y función |
|---|---|
| Manual de Bienvenida. | Tiene como objetivo fundamental clarificar y establecer a manera de guía las normas de operación institucional, definiendo el marco conceptual, operativo y jurídico. En él, se definen las funciones básicas y específicas que deben ejecutarse para el cumplimiento de los objetivos y metas. Comprende en sí mismo, una herramienta administrativa que busca enriquecer los procesos de desarrollo humano, organizacional y personal de los integrantes, para elevar la calidad, la profesionalidad y el impacto de los servicios dentro de los principios organizacionales de nuestra misión, visión y vocación de servicio. |
| Manual de lineamientos de puestos. | En él, se definen las atribuciones conferidas a cada integrante, las relaciones entre ellos y el perfil de cada puesto. |
| Planes de trabajo anuales. | En ellos se concilian los compromisos de los integrantes de la mesa directiva, voluntariado y se establecen responsabilidades a seguir. Incluyen acuerdos y calendarios de reuniones mensuales de la mesa Directiva, asambleas ordinarias y programación de extraordinarias, incluyendo guías para la elaboración de informes anuales |
| Historia de la institución y recopilación de informes de labores. | Documento que recopila las actividades realizadas desde su fundación. |
| Aviso de privacidad | Documento generado por la persona moral (empresa o negocio) responsable de la recopilación y tratamiento adecuado de datos personales y debe ser puesto a disposición del titular de los datos, de conformidad con la ley Federal de Protección de Datos Personales en posesión de los particulares y su reglamento. |
| Dossier institucional. | Documento que resume los resultados logrados por la OSC y que sirve como primer instrumento de gestión en proyectos o para la difusión de la OSC. |
| Gestión y organización del 2º y 3er Congreso Reto. | Coordinación, gestión y ejecución del 2º y 3er Congreso Reto en el auditorio del Hospital Regional de Alta Especialidad de la Península de Yucatán, con la participación de profesionales de la salud (trabajo |

| | |
|--|---|
| | social, enfermería, medicina, odontología, psicología y pacientes de cáncer). |
| Coordinación y elaboración de manuales de programas Reto. | Manual del programa educativo. Manual del programa de voluntariado y de grupos de apoyo. Manual de psicoterapia para adultos. Manual de Terapia psicológica para hijos de madres con cáncer. Manual del programa de clínica del dolor. Cada manual contiene los documentos necesarios para el registro de la información respectiva: listas de asistencia, memoria de la actividad, estudio socioeconómico, testimonio de participantes, entre otros). |
| Manual de calidad del colaborador de Grupo de Recuperación Total Reto Mérida, A.C. | Documento que motiva al voluntariado y lo distingue (pues es un reconocimiento a su labor). En él, se incorporan aspectos estratégicos que orientan el rumbo de las acciones diarias, para lograr la máxima calidad, eficacia y eficiencia. |
| Manual de difusión de la OSC (visibilización). | Contiene la descripción de las reglas para representar a Grupo Reto Mérida, los medios para hacerlo, entre ellos las redes virtuales, la elaboración y difusión de boletines, avisos e información personalizada. El uso del logotipo y de hojas membretadas. Las alternativas de vinculación y trabajo en red con otras OSC, iniciativa privada y gobierno. |