

Mario Quezada Maldonado

# PERSPECTIVA, INCIDENCIA Y SOSTENIBILIDAD

*101 Acciones Estratégicas  
desde la Sociedad Civil*



# PERSPECTIVA, INCIDENCIA Y SOSTENIBILIDAD

**101 Acciones Estratégicas  
desde la Sociedad Civil**



# PERSPECTIVA, INCIDENCIA Y SOSTENIBILIDAD

101 Acciones Estratégicas  
desde la Sociedad Civil

Autor: Mario Quezada Maldonado

Título original: *Perspectiva, incidencia y sostenibilidad,  
101 Acciones Estratégicas desde la Sociedad Civil*

Diseño de portada: Víctor Hugo Ortega Zúñiga

Diseño de interiores: Francisco Miguel Miguel

© Derechos reservados: Mario Quezada Maldonado

ISBN Obra independiente: 978-607-29-5445-8

Primera edición: marzo de 2024

No se permite la reproducción total o parcial de este libro ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin permiso previo y por escrito de los titulares del *copyright*.

La infracción de los derechos de autor mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 229 y siguientes de la Ley Federal del Derecho de Autor y arts. 424 y siguientes del Código Penal Federal).

Impreso en México—Printed in Mexico

Esta edición se imprimió en marzo de 2024.

*A mi Madre, María Cristina Maldonado Rodea,  
por su invaluable apoyo en mi vida profesional.*

*A la memoria de mi querido  
Jonathan Ramos Sánchez, amigo y aliado (QEPD)*

Marzo de 2024.



# Índice

<i>Prólogo</i> . . . . .	11
Mtro. Gerardo Gómez Lastiri, Presidente de Fundación Midas A.C.	
<i>Presentación</i> . . . . .	15
Perspectiva, incidencia y sostenibilidad. . . . .	21
101 Acciones Estratégicas desde la Sociedad Civil. . . . .	21
1. Importancia y valor de la sociedad civil . . . . .	21
2. Compromiso social . . . . .	21
3. Evolución organizacional. . . . .	22
4. Agenda 2030. No dejar a nadie atrás . . . . .	23
5. Valor público. . . . .	24
6. Valor compartido . . . . .	24
7. Permanente profesionalización . . . . .	25
8. Problemáticas sociales . . . . .	26
9. Formar parte de una organización. . . . .	27
10. Riesgos emergentes . . . . .	27
11. Nuevo lenguaje social. . . . .	28
12. Productos y servicios . . . . .	28
13. Factores de éxito. . . . .	29
14. Tendencias globales . . . . .	29
15. Procesos participativos comunitarios (PPC) . . . . .	30
16. Etapas de una organización de la sociedad civil (OSC) . . . . .	31
17. Entorno y calidad de vida . . . . .	31
18. Participación social . . . . .	31

19. Bienes globales. . . . .	32
20. Indicadores de la democracia . . . . .	32
21. Diez tendencias clave . . . . .	33
22. Economía social . . . . .	35
23. Cooperación y vinculación intersectorial. . . . .	36
24. Innovación de la agenda pública. . . . .	36
25. Capacidades y habilidades . . . . .	37
26. Participación activa . . . . .	38
27. Dimensiones sociopolíticas . . . . .	39
28. “Los Seis Sombreros” . . . . .	39
29. Certificación de procesos. . . . .	41
30. Activismo sociodigital . . . . .	42
31. Sostenibilidad financiera . . . . .	42
32. Huella en los demás . . . . .	43
33. Visión humanista y empática . . . . .	44
34. Enjambres sociales . . . . .	44
35. Pensamiento crítico . . . . .	46
36. Indiferencia y apatía. . . . .	46
37. <i>Change makers</i> y <i>risk takers</i> . . . . .	47
38. Comunicación . . . . .	48
39. Espacios abiertos al diálogo . . . . .	48
40. Alianzas intersectoriales . . . . .	49
41. Socialmente responsable . . . . .	50
42. Inclusión y diversidad social . . . . .	50
43. Reporte de sostenibilidad. . . . .	51
44. Día Internacional de los Voluntarios . . . . .	53
45. Acción colectiva . . . . .	53
46. Defensoras de Derechos Humanos y periodistas	54
47. Responsabilidad social . . . . .	55

48. Niñas, niños y adolescentes (NNA) . . . . .	55
49. Investigación . . . . .	56
50. Economía circular . . . . .	57
51. Análisis de Materialidad . . . . .	58
52. Estrategias de implementación. . . . .	58
53. Legitimidad del Tercer Sector . . . . .	59
54. Preparación y planificación . . . . .	60
55. Gobernanza . . . . .	61
56. Inversiones sociales . . . . .	61
57. Publicidad social . . . . .	62
58. Somos lo que hacemos . . . . .	62
59. Proceso de cambio . . . . .	63
60. Cultura ciudadana. . . . .	63
61. Inteligencia artificial . . . . .	64
62. “El Manifiesto de la comunicación no hostil” . . . . .	66
63. Capacitación permanente y profesionalización . . . . .	67
64. <i>Brand Awareness</i> . . . . .	68
65. Organizaciones de base comunitaria . . . . .	69
66. <i>Neuromarketing</i> político . . . . .	70
67. Impacto social . . . . .	70
68. Espacio cívico . . . . .	71
69. Mejoramiento organizacional . . . . .	72
70. Protección social . . . . .	73
71. Energías limpias y renovables . . . . .	74
72. Indiferencia social. . . . .	75
73. Cambio de comportamiento . . . . .	76
74. Ciudadanos digitales . . . . .	77
75. Comunicación pública . . . . .	78
76. Actividades organizacionales . . . . .	80

77. Desarrollo sostenible . . . . .	80
78. Acciones municipales . . . . .	81
79. Coherencia de políticas públicas. . . . .	83
80. <i>Branding y marketing</i> digital . . . . .	84
81. Empresas tipo “B” . . . . .	85
82. Derechos y libertades constitucionales . . . . .	86
83. Política social . . . . .	87
84. Campaña organizacional . . . . .	88
85. Mitos y realidades . . . . .	88
86. Fundaciones e instituciones donantes. . . . .	90
87. Asamblea. . . . .	91
88. Mercadotecnia. . . . .	92
89. Gestión de proyectos . . . . .	92
90. Decálogo de fortalecimiento . . . . .	94
91. Calidad de contenidos . . . . .	95
92. Retos y desafíos institucionales . . . . .	95
93. Competencias organizacionales . . . . .	96
94. Transparencia y rendición de cuentas. . . . .	96
95. Donatarias Autorizadas. . . . .	97
96. Gestión de recursos . . . . .	98
97. Protección infantil. . . . .	99
98. Derechos de las minorías. . . . .	100
99. Cultura política democrática. . . . .	101
100. Mecanismos de participación ciudadana . . . . .	101
101. Utopía y distopía . . . . .	103
Conclusiones. . . . .	105
Glosario . . . . .	107
Referencias bibliográficas. . . . .	131

## Prólogo

Las organizaciones de la sociedad civil han sido, son y seguirán siendo actores que generan invariablemente “el bien común” luego entonces, nos preguntaremos ¿qué tendría que esperar en torno a perspectiva, incidencia y sostenibilidad? Es decir ¿Qué tendría que esperar de esta lectura?

Recordemos que una *perspectiva* es un análisis sobre alguna situación con un punto de vista determinado, y por tanto habría una expectativa personal posiblemente distinta a la de otros sobre un mismo punto de partida, es decir, todos podemos ver y esperar algo distinto sobre las organizaciones, aun así, lo sustancial de esta lectura justamente parte de ahí, de la capacidad de cada lector sobre su propia experiencia, la de otros, o incluso suponer que hacen para cumplir su Misión.

Mario parte de su propia percepción acerca de los actuales tiempos complicados que estamos atravesando las organizaciones, y tiene toda la razón... pero tendríamos que hacer un ejercicio de análisis social o de nuestra sociedad, en donde identifiquemos desde los enormes logros y triunfos de la incidencia en políticas públicas, hasta las apatías que conlleva la indiferencia social.

Lo más importante es, que nos habla sobre “*101 acciones estratégicas desde la sociedad civil*” en donde plasma

desde ideas, conceptos, posturas, sugerencias y mandatos que nos sugieren hacer un “TEQUIO” (Labor de todos; en otras palabras un trabajo colectivo que todos le debemos a nuestra comunidad y que se realiza justamente en beneficio de todos).

Pero comencemos por la parte complicada, aquello en donde las organizaciones mexicanas trabajamos por intentar hacer un mejor país, y contrariamente pareciera que hubiera una línea para menospreciar el trabajo, al mismo tiempo de complicarnos cada escenario para extinguir a varias para que quedará un solo gran protagonista de los programas sociales.

En otros países sucede todo lo contrario, se promueven, alientan y generan condiciones para que las organizaciones sin fines de lucro se sumen como aliadas, y que, si lo son para que junto con el gobierno, sector empresarial, academia y sociedad se logre elevar el índice de desarrollo humano (IDH).

Con relación al contenido, puedo referir que son una serie de ideas/conceptos en donde cada lector pueda adaptar y adoptar cada acción estratégica en la medida que cada organización tenga sobre su propia capacidad, sin embargo, todas nos hablan de un “ideal a seguir y tener” para que logremos resultados que trasciendan.

La causa, objeto social, misión y tamaño no importa, lo trascendental de la lectura está en sumar acciones y generar una nueva cultura empática con y entre las organizaciones.

Finalmente, reconocer a todos quienes trabajamos en el tercer sector como un grupo de personas que aspiramos

a inspirar a otros para que haya menos desigualdades sociales, por el contrario, mujeres, niños, adultos mayores y hombres en mejores condiciones de vida, que la salud pueda ser realmente universal, que la educación cambie vidas, que el medio ambiente nos favorezca, que la flora y la fauna sean reconocidos como seres vivos que merecen un trato digno, que el respeto a la Constitución y los Derechos Humanos no sean de algunos, que la alimentación sea un tema cubierto en todos los hogares, que todas las causas sociales sean justas, humanas, sensibles para todos.

Siendo así, los dejo en esta lectura que cada uno sabrá identificar, reconocer y quedarse con lo mejor que encuentre con en estas 101 acciones que únicamente buscan sumar talento a quienes nos dedicamos a ayudar de manera personal y profesional.

Mtro. GERARDO GÓMEZ LASTIRI  
Presidente de Fundación MIDAS A.C.



## Presentación

En el siglo XXI, se han roto y reinventado paradigmas tradicionales del quehacer público, los ciudadanos desechan lo “políticamente correcto”, cuestionan el *establishment* y el actuar *by the book*. Tanto gobernantes como gobernados, buscan desestructurar el orden establecido a favor del cambio a nivel político y social. Los ciudadanos buscan formas disruptivas de llamar la atención de las autoridades, de participar en movimientos sociales, tradicionales y emergentes, de abrazar ideologías que les permitan tener un mayor número de seguidores e incluso, de cómo obtener el poder para ellos mismos, argumentado la “ciudadanización” de la política.

La calidad de la democracia se ha visto notoriamente mermada por la indiferencia, hartazgo y el permanente abstencionismo, que ha sido el gran ganador de todas elecciones desde hace muchas décadas. También puede percibirse una lucha permanente por conservar o por recategorizar las libertades civiles, por reconocer nuevos derechos, nuevas formas de cooptación y por intentar la independencia y soberanía entre los tres Poderes de Gobierno. La conciencia ha quedado relegada para atender problemas sociales con soluciones inoperantes; la injusticia, la desigualdad, la co-

rrupción, el tráfico de influencias y la impunidad, se hacen cada día más presentes ante la ausencia del Estado de Derecho.

La cultura política democrática dejó de impartirse en las aulas universitarias o en la doctrina de los institutos políticos o partidistas, ahora se absorbe diariamente a través de los medios de comunicación, pero principalmente a través de la interfaz, esa vorágine de información y de publicidad que vemos diariamente en aire, en tierra, en establecimientos mercantiles o en las plataformas sociodigitales y que nos mantiene permanentemente “infectados” nublando nuestro criterio y la toma de decisiones, y en muchas ocasiones, perturbando nuestra salud mental, con ansiedad, depresión o ganas simplemente de “tirar la toalla”.

Los ciudadanos son simples habitantes que transitan en automático a través del espacio público, muchos de ellos sin ninguna interacción o participación social que no va más allá de emitir su sufragio cada tres o cada seis años, la gran mayoría, a veces ni eso. Llegando el momento de votar, el desarrollo político se mueve en razón de nuevos poderes fácticos, menoscabando la cultura democrática y política del país, a través del uso y control de los medios de comunicación, el internet o el dinero, proveniente de fuentes lícitas o de dudosa procedencia.

Los resultados y el buen funcionamiento del gobierno se ven opacados por la continua renovación y los procesos electorales, las libertades y el pluralismo pueden verse lacerados por la opresión o la indiferencia. La calidad de la democracia se ve reducida cuando se presentan síntomas

que pretenden cooptar o manipular la toma de decisión por grupos de interés ante un débil sistema de representación.

Los ciudadanos inconformes presentan permanentemente quejas y cuestionamientos al régimen político gobernante de los tres niveles de gobierno; hay un uso desmedido de ataques e insultos a través de redes sociales y otros medios de difusión, hay desde burlas hasta represión a la libertad de expresión y al ejercicio de la prensa libre, la descalificación, la diatriba y hasta la violencia es la constante. Se evade la transparencia y la rendición de cuentas de los dineros públicos, se vulnera el DAI (Derecho de Acceso a la Información) y hay iniciativas legislativas para desaparecer todo aquello que represente un contrapeso al gobierno en turno.

Hay una fractura en la confianza no solo hacia los políticos, sino hacia la percepción en general hacia otros actores de la esfera pública, si son periodistas se les ataca, si son mujeres se les agrede o se les acosa, si son policías se les denuesta, si son organizaciones de la sociedad civil se les menosprecia.

Los ciudadanos creen que en realidad todo está conectado hacia intereses económicos o políticos, hay una pérdida de legitimidad y confiabilidad hacia las instituciones.

Solo unos cuantos legisladores son cercanos a sus electores, la gran mayoría de los ciudadanos no sabe quién les representa legislativamente, se presentan constantes situaciones donde a iniciativa del poder ejecutivo, los legisladores (federales o locales) ya no cuestionan, no revisan, no discuten o ni siquiera corrigen dichas iniciativas, simple-

mente acatan y obedecen a ciegas, aprueban o desaparecen presupuestos, fusionan o desaparecen instituciones por falaces justificaciones o simplemente por argumentar ahorros administrativos. Los recursos sobrantes se reasignan de manera desmedida a programas para la base social donde regularmente hay un desaseo en el manejo de los mismos.

Hay una gran contradicción, mientras las autoridades ignoran las recomendaciones expedidas por las Comisiones de Derechos Humanos, los delincuentes se protegen a través de estas instancias alegando que sus derechos fundamentales son vulnerados.

Entre cada proceso electoral hay cuestionamientos y descalificaciones constantes a las autoridades electorales, a pesar de que hay certeza en las elecciones y en sus decisiones.

Se utilizan las instituciones del Estado para fines distintos a los que fueron creadas. Los tomadores de decisión y administradores de recursos públicos culpan o atribuyen reiteradamente a administraciones pasadas, a otros actores o a factores políticos externos la falta de resultados.

Pero sobre todo se minimiza a las organizaciones de la sociedad civil, eliminando cualquier tipo de apoyos o subsidio públicos, generando un clima de adversidad y polarización hacia el denominado Tercer Sector.

Hoy más que nunca, México y Latinoamérica requieren de democracias fuertes, cuyos indicadores permitan percibir que impera favorable y positivamente el Estado de Derecho, una adecuada impartición de justicia, instituciones sólidas, organismos públicos con compromiso público de

legitimidad frente al ciudadano y políticas públicas congruentes y sostenibles.

**101 Acciones Estratégicas desde la Sociedad Civil**, es un manual, una guía formativa del “deber ser” del ciudadano que quiere incidir socialmente para transformar su entorno, a partir de reflexiones que nos permiten tomar mejores decisiones en base al conocimiento, la evidencia y el diálogo constructivo.

Este libro pretende romper los paradigmas que impiden a los ciudadanos crecer socialmente, ayudarles a salir de la “trampa del habitante”, esa zona de confort donde se desentienden de la participación social, busca crear ciudadanos socialmente responsables que apliquen las TIC a su favor a través de una comunicación disruptiva que permita captar la atención de la opinión pública.

Este libro es un conjunto de ideas, reflexiones y estrategias para trabajar política y socialmente y al igual que los anteriores, pretende construir ciudadanía y profesionalizar el actuar de los ciudadanos organizados, principalmente aquellos que han decidido abrazar una causa y quedarse a luchar desde su respectiva trinchera por una mejor comunidad, un mejor municipio, un mejor país.

¡Que disfruten de esta lectura!

Marzo de 2024.



# PERSPECTIVA, INCIDENCIA Y SOSTENIBILIDAD

101 Acciones Estratégicas  
desde la Sociedad Civil

## 1

La **importancia y el valor** de la sociedad civil es incalculable, en cuanto a que representa un medio para que los ciudadanos se involucren en el espacio público y regulen el accionar del gobierno, mientras dan voz a los diversos grupos de personas que son víctimas de la negligencia.

Las Organizaciones de la Sociedad Civil están compuestas por un conjunto de instituciones que desde el ámbito social o Tercer Sector persiguen propósitos de interés público y tienen como objetivo fundamental el de promover el bienestar general sin fines de lucro. Se rigen bajo principios de acción como la solidaridad, la ayuda mutua y el bien común, pero, sobre todo, permite “dar cauce a las causas” de los ciudadanos.

## 2

Solo unos cuantos ciudadanos con **compromiso social**, se atreven a constituir organizaciones para resolver problemas comunitarios o para abrazar causas sociales.

“Hoy, los buenos talentos ya no pierden el tiempo reclamando nada, solo observan, analizan, se decepcionan y se alejan. Las organizaciones de hoy atraen por lo que ofrecen, pero fidelizan por lo que cumplen o pierden por lo que mienten”.

---

Fuente: Ariel Hernández, Mentor en marca personal y liderazgo.

### 3

En los últimos años, a pesar de presentarse diversos obstáculos económicos, políticos o sociales, se ha presentado una **evolución organizacional** en materia de recursos humanos y/o en la gestión de personas en el mundo en general y en México en particular, lo cual ha dejado de manifiesto que la frase de que “las personas son el activo más importante de las organizaciones”, sea más que un simple *cliché* y se convierta en una realidad.

Además, como consecuencia de la pandemia global por el COVID-19 del año 2020, se rompieron paradigmas que en su momento limitaban o impedían la implementación de nuevos modelos de trabajo en las organizaciones y que, por ende, impactan de manera directa en el crecimiento y desarrollo de las personas.

Esta época globalizada, exige innovación, digitalización, disrupción, pensar *out of the box* y una rápida adaptación por parte de las organizaciones, no solo para sobrevivir, sino para ser realmente competitivas y sostenibles.

---

Fuente: Prof. Oscar Mendoza, DBA Cand.

## 4

Todavía al día de hoy hay muchísimas personas que no conocen la **Agenda 2030**, ni los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU. Han transcurrido ya 8 años desde su implementación, de los quince que tiene de vigencia, estamos a “mitad del camino”, y durante todo este tiempo se ha tratado de materializar el espíritu de “**no dejar a nadie atrás**” instalando mecanismos de instrumentación de la Agenda en cada una de las entidades federativas y municipios de nuestro país; lamentablemente en cada cambio de gobierno se ven interrumpidas estas acciones. En México solo se han hecho dos Presentaciones Nacionales Voluntarias ante Naciones Unidas, dichos esfuerzos siguen siendo cortos para los retos que hay que resolver como nación y como planeta.

La sociedad civil debe seguir realizando foros regionales con integrantes de la iniciativa privada, gobiernos, representantes de OSC, medios de comunicación y académicos en toda la República; el Consejo Nacional de la Agenda 2030 debe retomar sus sesiones y desarrollar nuevas estrategias para su implementación; la Ley de Planeación es fundamental para no actuar con ocurrencias y que los gobiernos de los siguientes años en México de aquí al 2030 consideren las tres dimensiones del desarrollo sostenible (la económica, la social y la medioambiental) como pilares para formulación de políticas públicas congruentes.

## 5

Es fundamental para la sociedad civil discutir el desarrollo e incorporación de una nueva cultura orientada a la creación de **valor público** dentro del sector público, en su relación con la ciudadanía y en su gestión estratégica de las políticas públicas.

La ciudadanía, más allá de quejarse y reunirse con fines proselitistas, debe proponer cómo aplicar nuevas metodologías e instrumentos para la planificación y gestión eficaz de instituciones públicas, en pos de contribuir a formar mejores instituciones, más estratégicas, más inclusivas y más eficaces.

## 6

La sociedad civil debe crear **valor compartido**, es decir, la capacidad de una organización para ir más allá de satisfacer necesidades de consumo, sino de saber abordar y resolver necesidades sociales fundamentales a través de la innovación y modelos de negocios rentables y socialmente responsables. Para las empresas el valor económico debe originar también un valor para la sociedad al atender sus necesidades y desafíos. Las empresas deben reconectar su éxito de negocios con el progreso social. El progreso social debe ser su centro para lograr mayor competitividad.

Para las OSC, el valor para la sociedad está en atender las necesidades y desafíos sociales, pero generando renta-

bilidad e impacto social. Las OSC deben reconectar el progreso social con el bienestar económico. El progreso social deber ser su centro para lograr mayor competitividad y sostenibilidad.

---

Fuente: Porter, M. 2006 y Núñez, M. 2023.

## 7

La sociedad civil debe fortalecer su **permanente profesionalización**, sus capacidades en planificación y gestión pública institucional para contribuir a formar instituciones que generan valor público para la ciudadanía. Las herramientas para lograrlo siempre serán la capacitación, la tecnificación y la especialización. Parece en un inicio un lenguaje complejo y lejos de la realidad de muchos, pues al día de hoy hay muchísimos ciudadanos que no conocen la Agenda 2030, pero la profesionalización en estos aspectos, hará la diferencia en la construcción de una mejor ciudadanía.

Los objetivos de estos aprendizajes ciudadanos son:

1. Discutir el rol de las instituciones públicas en la creación de valor público y en el logro del desarrollo sostenible sobre los desafíos de gestión pública para contar con mejores instituciones y con calidad en el servicio público
2. Conocer casos de éxito y analizar las mejores prácticas en planificación y gestión estratégica institucional para

el sector público en América Latina y el Caribe, y en otras regiones

3. Comprender el uso y aplicación de metodologías e instrumentos para la planificación y gestión estratégica de instituciones públicas en sus ámbitos de planificación, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas.

## 8

En tiempos de adversidad y frente a diversas **problemáticas sociales**, la sociedad civil se ha convertido en el pilar fundamental del espacio público, siendo un crisol de propuestas donde se debatan los principales temas que afectan a los ciudadanos de hoy:

- Principios y valores en los hogares
- Seguridad y prevención del delito
- Construcción y fortalecimiento de comunidad
- Violencia vs. las mujeres
- Cultura y cosecha de agua
- Rescate de zonas recreativas y deportivas
- Generación de empleos
- Cultura de legalidad
- Regreso de la Ética y Civismo como materias escolares permanentes
- Servicios de ayuda comunitaria
- Propuesta de Servicio Militar obligatorio de tres años en el Ejército Mexicano, Fuerza Aérea o Armada de México.

## 9

Los ciudadanos que congruentemente han tomado la decisión de **formar parte de una organización** de la sociedad civil o de un movimiento social deben cuidar en todo momento:

- I. La claridad en los objetivos que persigue la organización
- II. La ética organizacional y de sus integrantes
- III. La visibilidad de sus actividades, tanto presenciales como digitales
- IV. La profesionalización e institucionalización de la organización
- V. La generación de propuestas de políticas públicas e incidencia
- VI. La adaptación a los cambios de su entorno.

## 10

Continuamente escuchamos frases como: “ante la ausencia del Estado, se robustece la sociedad civil”, “las organizaciones llegan a donde no llega el Estado”, sin embargo, hoy más de la mitad de las organizaciones que existen en el país están en un *estatus* de inactivas. Más allá de que no exista ninguna política de fomento en México, las organizaciones están claudicando o suspendiendo sus actividades por políticas hostiles, que van desde cambios legislativos adversos, la no reasignación de recursos públicos o hasta multas fiscales, los constantes cambios tecnológicos, la migración de causas, las recurrentes crisis económicas, la violencia predominante en diversos territorios o los ataques cibernéticos y *hackeos*. Es fundamental identifi-

car estos **riesgos emergentes** para las organizaciones, prevenirlos y saber afrontarlos.

Se debe poner especial atención a la acumulación de factores negativos que van desde las malas prácticas notariales en la constitución o protocolización de actas, la cooptación de organizaciones con fines políticos o el clima agresivo, discriminatorio o sexista que predomina hacia el activismo social.

## 11

El **nuevo lenguaje social** incluye vocablos de vanguardia como: innovación, emprendimiento, fondo patrimonial, diversificación de fuentes de financiamiento, alianzas intersectoriales, creación de redes, diseño de modelos de intervención, activismo sociodigital, agenda pública, política 2.0, etc., incorporarlos a la cotidianidad de la operación de la organización logrará adaptarla al entorno cambiante y volátil de hoy.

## 12

Para ampliar los **productos** y **servicios** de una organización se debe tener como eje a las personas, saber qué necesitan o qué les duele a los beneficiarios, cómo hacer equipo con los voluntarios, estar atentos a las necesidades de la comunidad, es la mejor manera de ponerse en los zapatos del otro y enfocarnos en los resultados anhelados.

## 13

Cuando se menosprecia el trabajo de la sociedad civil y de sus organizaciones, se debe evitar la confrontación, pero resaltar los **factores de éxito**. Las organizaciones de la sociedad civil (OSC):

- a) Saben leer las necesidades de la población
- b) Tienen una capacidad de adaptación mucho más rápida que la política social
- c) Inciden en la resolución de problemas sociales
- d) Cuentan con buen nivel de profesionalización y de institucionalización
- e) Se especializan y se enfocan en lo que saben hacer bien
- f) Construyen capital social y redes
- g) Aportan soluciones sustantivas para el desarrollo
- h) Representan derechos colectivos – por ende, presentar juicios de amparo para la defensa de las respectivas causas
- i) Buscan eliminar la corrupción, pero no los recursos
- j) Cuidan la ética organizacional
- k) Detonan procesos formales de participación
- l) Transmiten valores generacionalmente.

## 14

Hay nuevas **tendencias globales** para entender localmente el mercado social:

1. Disrupción – vivimos desde la pandemia en una “Nueva Normalidad”

2. Transición – hay incertidumbre, *stress* al dejar ir, nostalgia por lo que ya no tenemos, lo que ya no es hoy, lo que añoramos
3. Neo normal – utiliza *marketing* de contacto buscando conectar el pasado con el futuro, creando una burbuja como mundo ideal y un distanciamiento social más pronunciado
4. Oportunidades – las fichas se re acomodan
5. Innovación – la creatividad continúa.

## 15

Desde la sociedad civil se fomentan los denominados **procesos participativos comunitarios (PPC)** que son una serie de encuentros delimitados en un tiempo y lugar concreto, para promover el debate y el contraste de argumentos entre la ciudadanía o entre esta y las autoridades responsables correspondientes, con el fin de recoger sus opiniones y propuestas con respecto a una actuación municipal o un problema comunitario concreto, proponiendo soluciones, agendas, recursos y actuaciones viables.

Se trata, en suma, de promover procesos de transformación social y mejora de una determinada comunidad que ayudarán a mejorar también la situación de las personas, el ecosistema y familias que viven y pertenecen a dicha comunidad.

## 16

Ruta o **etapas de una OSC** camino a la sostenibilidad:

- Definición de la causa o propósito comunitario
- Inicio de operaciones
- Profesionalización e institucionalización
- Generación de política pública e incidencia
- Adaptación a los cambios de su entorno
- Trascendencia del liderazgo de los fundadores a nuevas generaciones.

## 17

¿Qué quiere hoy en día la ciudadanía para mejorar su **entorno y calidad de vida**?

- Principios y valores en los hogares y en las escuelas
- Seguridad y prevención del delito
- No más violencia vs. las mujeres
- Agua y nuevas formas de cuidarla y captarla
- Zonas recreativas y deportivas
- Generación de empleos y emprendimiento
- Cultura de legalidad y Estado de Derecho
- Servicios comunitarios
- Servicio Militar obligatorio.

## 18

Principios rectores de la **Participación Social**:

- Desarrollo

- Prosperidad
- Equidad
- Generosidad
- Inclusión
- Sostenibilidad
- Gobernanza
- Responsabilidad Social
- Voluntariado
- Habilidades para la Gestión.

## 19

Las OSC trabajan con los denominados “**bienes globales** del siglo xxi”:

- Ayuda humanitaria
- Desarrollo sostenible y regenerativo
- Conocimiento y capital humano
- Educación para una Ciudadanía Mundial (ECM)
- Diagnósticos comunitarios
- Inversiones sociales
- Perspectiva “glocal”: de lo global a lo local
- Desarrollo de proyectos de impacto social y comunitario.

## 20

“Todo lo que se mide, puede mejorar”. Los **indicadores** para saber si en realidad se tiene una **democracia** fuerte son:

- Ciudadanía Activa: respeto pleno de los derechos y libertades civiles, compromiso ciudadano y ampliación de derechos.
- Fortalecimiento de las Instituciones: Estado de Derecho, calidad institucional y en el servicio público, eficiencia política.
- Bienestar Social y Humano: resultados de la adecuada gestión pública que aseguran progreso, equidad, colaboración y corresponsabilidad
- Económica: resultados que aseguran eficiencia, estabilidad, ahorro y una mejor calidad de vida.

---

Fuente: *Herramientas para la Construcción de Ciudadanía*, pág. 149

## 21

A la sociedad civil la han abordado diversos fenómenos y **tendencias** locales y escalables, tales como, la consultoría, la diversidad, la revolución digital (*CommTech*) o la empatía en el liderazgo, entre otros, como nuevos factores a considerar en las relaciones públicas, la gestión social, la ayuda humanitaria o la filantropía estratégica.

Se han identificado **10 tendencias clave** que serán el foco de las discusiones en el ámbito social y la comunicación estratégica. Estas tendencias ofrecen una valiosa perspectiva sobre el estado actual y futuro del sector:

1. Las acciones sobre la diversidad, equidad e inclusión (DEI) refuerzan la confianza de los *stakeholders*

2. El liderazgo empático aumenta el compromiso, mejora la salud mental y disminuye la rotación laboral
3. La digitalización (*CommTech*) tendrá un impacto transformador en las profesiones y los métodos de trabajo
4. Los beneficios de usar herramientas digitales (*CommTech*) de diferentes maneras superan ampliamente sus posibles inconvenientes y riesgos
5. Las consultorías representan una actividad en crecimiento y se vuelve más diversa y compleja en términos de calidad
6. Fortalecer el rol de la función “encargados de vinculación con sociedad civil” para apoyar a que más funcionarios tomen decisiones en temas estratégicos clave.
7. Profundizar en la necesidad urgente de conectar las estrategias de la organización con la comunicación
8. La sostenibilidad sigue estando fuera del *top-five* de prioridades en la gestión de las organizaciones
9. Las mujeres ganan menos: la brecha salarial de género continúa siendo un desafío en las distintas profesiones
10. La búsqueda de la visibilidad y una mejor comunicación, son vectores de competitividad en crecimiento para el sector.

---

Fuente: 5a edición (2022-2023) del Latin American Communication Monitor (LCM),

## 22

Probablemente, la mayor problemática social de nuestros tiempos está relacionada con la inequitativa distribución de los recursos económicos y por ende, la marcada diferencia de oportunidades entre los grupos sociales es notoria.

La **Economía Social** es un conjunto de prácticas que buscan un modo distinto y solidario de hacer economía, pensando en la posibilidad real de construir otro sistema económico.

Desde la sociedad civil el objetivo es generar experiencias de innovación económica y social, a través del impulso, el acompañamiento y la evolución de asociaciones civiles a empresas sociales, que resuelvan problemáticas actuales, desde estructuras económicas sustentables de distribución directa de la riqueza producida.

Estas nuevas empresas sociales se caracterizan por su trabajo en red con otras organizaciones, así como con actores claves para el desarrollo local y nacional con impacto global. La red de alianzas que se han ido tejiendo, incluyen una diversidad de proyectos donde podrán participar activamente los ciudadanos.

Desde la Economía Social es posible incidir en las organizaciones desde su origen, creando un equilibrio entre los objetivos sociales y económicos, gracias a la inclusión de individuos que al resolver las necesidades más sentidas, contribuyen también a erradicar los problemas generales del país.

## 23

Desde la sociedad civil se promueve la **cooperación** y la **vinculación intersectorial**, también se busca formar profesionales para administrar los asuntos público-gubernamentales, con capacidad para realizar investigaciones disciplinarias e interdisciplinarias en la materia, que incluyan las nuevas categorías analíticas de la administración pública aplicables a los diferentes órdenes de gobierno, a la gestión pública, las políticas públicas y los procesos políticos.

La ciudadanía debe generar conocimiento para estar al tanto de la administración pública, y desde diversos *think tanks* desempeñar tareas de análisis que fundamenten la toma de decisiones gubernamentales, así como el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas responsables e innovadoras.

## 24

Desde la sociedad civil se promueve la **innovación de la agenda pública**. La construcción de la agenda pública en México hace mucho tiempo que se desarrolla entre la simulación, la complicidad y la impunidad, sin importar la persona o partido en el poder, el patrón es el mismo.

Actualmente, no hay relevo generacional, cambio social, o espacios para la sociedad civil, quienes tienen la tarea de representar a los ciudadanos, sólo repiten la propaganda, las conductas y los vicios del sistema con tal de obtener o mantener un privilegio.

Hoy en día, es fundamental la formación política ciudadana y la incidencia pública, buscando, además de inspirar, liderar la democratización del poder en México, rompiendo de manera colectiva con la simulación, poniendo la memoria y dignidad por delante, logrando así re dignificar la vida pública del país.

---

Fuente: Disruptivo Político, 2018.

## 25

Nuevas **capacidades** identificadas y **habilidades** logradas desde las organizaciones de la sociedad civil:

- Saber vincularse a dependencias gubernamentales
- Administrar la logística de los programas de la organización
- Calendarización y organización de eventos de recaudación
- Gestionar proyectos, mejoras, requerimientos e incidencias en el ámbito digital
- Establecer y dar seguimiento a las tareas organizacionales encomendadas
- Identificar y gestionar riesgos
- Comunicación continua con equipos de desarrollo y donantes
- Facilitar y gestionar las actividades del equipo de desarrollo organizacional, procuración de fondos y mejora continua
- Planificar, supervisar la visión general de la organización

- Desarrollar estrategias de *marketing* y negocios digitales
- Garantizar la continuidad de las operaciones de la OSC
- Evaluar el rendimiento y cumplimiento de objetivos del personal
- Visión holística de procesos
- Identificar oportunidades de mejora
- Crear Campañas Rentables y visibles
- Aprender a diseñar modelos de campaña que garantizan resultados
- Descubrir cómo cautivar y monetizar a las audiencias
- Aprender estrategias para generar ingresos y donantes potenciales
- Construir una estrategia de comunicación de impacto efectivo que maximice a la organización.

## 26

La sociedad civil promueve una **participación activa** y articulación efectiva, debe ser el centro de la discusión pública, la fuerza de la colaboración para alcanzar cambios sociales justos, equitativos y sostenibles. Los encuentros con OSC buscan propiciar la construcción de puentes de corresponsabilidad frente a las necesidades urgentes de una participación activa y una articulación efectiva entre organizaciones civiles, ciudadanía, redes, colectivos, fundaciones, iniciativas, empresas y gobiernos, para hacer frente a los problemas más graves que enfrentamos en México e

Iberoamérica; problemas interconectados que requieren de acciones coordinadas.

## 27

Las **dimensiones sociopolíticas** de la sociedad civil son un espacio para profundizar en cómo orientar la colaboración:

- Para “No dejar a nadie atrás” (Dimensión de Inclusión)
- Para avanzar hacia una democracia más participativa (Dimensión Democrática)
- Para no comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus necesidades presentes (Dimensión de Sostenibilidad).

---

Fuente: CEMEFI, 2023.

## 28

Edward de Bono, prolífico escritor y profesor universitario maltés, egresado de la Universidad de Oxford, entrenador e instructor en temas de pensamiento, creó un modelo denominado: “**Los Seis Sombreros**”, donde expresa un modelo mental para controlar la distancia entre una decisión y sus consecuencias. Cada sombrero da un punto de vista distinto. Los seis diferentes roles estimulan el pensamiento lateral considerando:

- hechos,
- emociones,
- crítica,

- optimismo,
- creatividad y
- el control del proceso.

Este modelo es especialmente útil en las dinámicas de equipos u organizaciones, cuando no se puede llegar a un consenso o a la toma de decisiones, aunque también sirve como técnica individual para analizar un problema difícil, poder entenderlo, resolverlo y tomar acción. Cada sombrero permite un rol diferente y aborda el problema desde una perspectiva distinta.

- El sombrero blanco se concentra en los hechos, los datos objetivos y la información disponible
- El rojo detecta la intuición, los sentimientos y las emociones
- El negro analiza los riesgos potenciales, los aspectos negativos y las debilidades
- El amarillo identifica el optimismo, los aspectos positivos, los beneficios y oportunidades
- El verde genera ideas creativas y explora alternativas
- Y el azul controla y organiza la totalidad del proceso de pensamiento, actuando como moderador.

¿Cómo llevar este modelo a la práctica de las OSC?

En las reuniones de asamblea, se define un problema y se nombra un moderador (sombrero azul). Los participantes usan distintos sombreros para aportar perspectivas variadas. El moderador sintetiza las conclusiones y propone una solución.

Individualmente, un participante puede auto-moderarse y examinar el problema desde cada enfoque. El método destaca problemas y se aplica fácilmente en cualquier campo o problema, fomentando la reflexión y el trabajo colaborativo. Clarifica variados aspectos y expande el pensamiento. Proporciona un lenguaje neutral para expresar ideas, críticas y propuestas. Agiliza discusiones grupales, promueve nuevos enfoques y profundiza temas individualmente.

---

Fuente: Incubadora Despegue, 2023.

## 29

La **certificación de procesos** es otro de los aspectos que puede impulsar el desarrollo sostenible en las organizaciones, la innovación, la transferencia de tecnología y la articulación con proveedores y socios locales, así las organizaciones pueden aprender mejores prácticas y generar soluciones adaptadas al contexto local, y aplicarlas en sus cadenas de valor. Esto se traduce en eficiencia y calidad de los procesos y modelos de intervención aplicados, reducción en el consumo de recursos, disminución de residuos e impactos ambientales negativos.

Actualmente ya existen certificaciones y regulaciones para poder guiar a las empresas en ese camino sostenible y eficiente. La certificación LEED®, la certificación de Empresas B o ESR, etc., donde las organizaciones, las empresas, las instituciones financieras y las dependencias gubernamenta-

les están cada vez más interesados en la sostenibilidad y requieren más proyectos y confirmaciones de estrategias que puedan llevar a cabo.

---

Fuente: Cynthia Aguilar, Directora y Cofundadora de Consultora Social.

## 30

El **activismo sociodigital** a favor de la democracia depende de la libertad de expresión y del acceso abierto a Internet. Se utilizan aplicaciones, redes sociales y otras tecnologías para concientizar, reclutar y hasta para organizar protestas a las demandas de las diferentes causas. Se utilizan las redes sociales y las TIC como herramientas para promover campañas de votación, de amnistía, reforestación, voluntariado, y cultura de donación y otras iniciativas de participación comunitaria. Hoy más que nunca debemos repensar el rol de la tecnología en el fortalecimiento de la democracia y las causas sociales.

## 31

La **sostenibilidad financiera** es una forma de inversión que no solo busca retornos financieros, sino que también considera el impacto social, cultural y ambiental de las inversiones promoviendo resultados positivos en estos ámbitos.

Las organizaciones deben procurar finanzas sostenibles que adopten criterios ético e incluyan factores sociales

y medioambientales en las decisiones de inversión a largo plazo. Esta nueva forma de enfocar las finanzas supone un cambio de cultura para el mundo financiero que, poco a poco, se está adaptando para satisfacer las demandas de una ciudadanía cada vez más consciente.

Las personas o instituciones que estén interesadas en invertir bajo criterios de responsabilidad social y ética, tienen ante sí un buen abanico de opciones: desde los productos orgánicos tradicionales, gestión de activos, fondos ISR, planes de desarrollo comunitario hasta los bonos verdes, entre otros. En todos los casos se trata de financiar a organizaciones con criterios éticos, negocios socialmente responsables que cuiden el medio ambiente y firmas empresariales con programas solidarios, todas ellas respetuosas con los derechos de las personas o en defensoras de la igualdad salarial.

## 32

*“Sé quién soy, sé lo que represento y sé lo que hago cuando entro a la cancha” LeBron James*

Las OSC dejan una **huella en los demás** al brindar capacitación, orientación social o dar clases en comunidades, no solo transmiten conocimientos, tienen la gran responsabilidad de formar mentes inquietas, mejores seres humanos, llenos de sueños y potencial. Las OSC dan vida a nuevas ideas a través de capacidades y habilidades, brindan herramientas para construir y moldear proyectos. Dejan una semilla en cada educando, en cada emprendimiento, en cada oportunidad para el cambio. Lo aprendido no solo le sirve a

los beneficiarios, sino también al mundo que están a punto de cambiar.

---

Fuente: Carmina Haro Ramírez, 2023.

## 33

Desde la sociedad civil se promueve una **visión humanista y empática**, se implementan nuevas habilidades blandas, como la maestría emocional, donde se busca desarrollar nuevas herramientas como la expresión, la inteligencia emocional, la reconexión, las pláticas significativas, la unión, la curiosidad, la atención a la vulnerabilidad, la confesión, la intimidad, la introspección, la mediación o la conciliación.

El objetivo es aportar una visión de desarrollo sostenible y educación de calidad a la formación integral, para contribuir al fortalecimiento de la dignidad humana. Todo ello, desde una base socioemocional que aporte las estrategias necesarias para construir un tejido social más empático.

## 34

Hoy en día, se habla de los denominados **enjambres sociales**, aunque siempre han existido las organizaciones sociales complejas, es a partir de la aparición y diseminación de la interfaz, las tecnologías digitales personales, inalámbricas y portátiles, que es posible observar el modelo de enjambre en los movimientos sociales. Cuando esto sucede se habla

de la inteligencia colectiva, de las multitudes inteligentes, de la mente social y del conocimiento distribuido.

Las tecnologías digitales móviles amplían la capacidad de la comunicación humana, posibilitando que las personas cooperen de manera descentralizada y auto organizada. Por eso se cree que es posible hablar de enjambres sociales, para referirse al conocimiento distribuido de la inteligencia colectiva.

En esta nueva realidad, el poder ya no está en el acceso individual a la información y ni siquiera en el conocimiento y la creatividad personal. Actualmente el poder reside en la mente social, por lo que es vital pertenecer a las redes adecuadas y ser parte de intercambios de información y conocimientos en los momentos y lugares oportunos.

Hay muchos ejemplos positivos de la utilización de la tecnología digital y la auto organización de enjambres sociales en comunidades o barrios digitales que promueven la interacción personal, la búsqueda de personas por intereses comunes, alertas contra el terrorismo, la seguridad ciudadana, los derechos humanos, la orientación espiritual, la transmisión inmediata de noticias, la identificación de *fake news*, el monitoreo de pacientes, el desarrollo comunitario, la protección civil, el entretenimiento, etc.

---

Fuente: Eleonora Badilla Saxe, *Boletín CIENTEC*, San José, Costa Rica, 2010.

## 35

El **pensamiento crítico** es una habilidad necesaria hoy en día, ya que permite como proceso hacer juicios inteligentes para responder ante situaciones, preguntas, resolver problemas y abordar hechos o acontecimientos.

Dividir problemas complejos en componentes manejables, idear soluciones lógicas y pensar críticamente, serán habilidades poderosas en los próximos años.

La habilidad de resolución de problemas se puede definir como la capacidad para identificar un problema, tomar medidas lógicas para encontrar una solución deseada, supervisar y evaluar la implementación de tal solución.

## 36

El principal problema al que se enfrenta la sociedad civil organizada en México, es a la **indiferencia** y a la **apatía** de los ciudadanos. Los partidos políticos no son quienes van a desmantelar el país o a la democracia, son los millones de habitantes apáticos que no les interesa lo más mínimo lo que sucede en el espacio público, la gran mayoría ni siquiera cumple con la obligación constitucional de votar.

Pareciera que hay dos países. Un México, el primero, que muere de conformidad. Ciudadanos que se conforman con votar y delegar sus responsabilidades cívicas a otros, que dicen, los representan.

Y un segundo país, que muere de indiferencia. Ahí están los habitantes, con problemas sociales imposibles ya de ocultar, pero con una población que se queda en casa o en el esparcimiento. Una sociedad pasmada, que recurre a la queja, las críticas de café, de cultura de *memes*, de *posts*, de *tuits* y de videos de sátira política o de burla.

Debemos romper la inactividad, ya que, a la hora de la verdad, nada sucede, los ciudadanos no participan.

---

Fuente: Fernando Vázquez Rigada, 2021.

## 37

Las OSC de hoy deben ser consideradas ***change makers*** y ***risk takers***.

Un *change maker* es una organización o persona que trabaja donde ocurren cambios positivos. Se preocupan por algo más que el resultado final económico y buscan crear un impacto permanente. Su visión a largo plazo es la consecución de un legado.

Para los *risk takers* existen diferentes contextos y momentos, se caracterizan por la toma de decisiones en situaciones difíciles, urgentes o extremas, lo que implica muchas veces un comportamiento arriesgado, cognitivo, analítico, el procesamiento de emociones e intuiciones. Actualmente existen diversos factores internos y externos que influyen la toma de riesgo en las organizaciones, como la edad generacional, la dicotomía de la razón contra la emoción, el contexto social, los costos económicos o los rasgos de

la personalidad, todos ellos teniendo como base la mejora continua y la búsqueda del desarrollo.

## 38

Se debe atender siempre la comunicación. La **comunicación** es una herramienta fundamental en las OSC. Las organizaciones de hoy deben aprender a comunicar eficaz y eficientemente. El proceso de la comunicación tiene como objetivo fundamental convertir al hombre en un agente efectivo que le permita alterar la relación original que existe entre su organismo y su medio circundante. El hombre se comunica, entonces, para influir y afectar intencionalmente en los demás.

---

Fuente: David K Berlo, 1990.

## 39

En la sociedad civil se necesitan más sinergias, se deben crear **espacios abiertos de diálogo** e intercambio entre investigadores, académicos y expertos que fomenten la generación y difusión de conocimiento sobre participación social, ciudadanía, filantropía o voluntariado. Las OSC deben crear sinergias para promover, generar y compartir conocimiento sobre las problemáticas y dinámicas del tercer sector. Celebrar convenios de colaboración, para trabajar en sinergia por la generación de conocimiento para la acción social.

Las OSC deben convertirse en instituciones interdisciplinarias que contribuyan al conocimiento y fortalecimiento de la investigación sobre la sociedad civil y capital humano.

Es fundamental ofrecer más espacios de investigación académica, análisis y generación de conocimiento sobre la sociedad civil para contribuir al desarrollo social y democrático de México y Latinoamérica.

---

Fuente: CIESC A.C., 2023.

## 40

Cada día son más frecuentes, los encuentros entre la sociedad civil, emprendedores y personas propietarias de micro negocios, en el que también participan instituciones aliadas e **inversores sociales** comprometidos con el impulso de iniciativas enfocadas al desarrollo sostenible. Estos encuentros reúnen a diversos actores clave, desde universitarios, hasta socios estratégicos, así como al público en general para fortalecer el tejido social y empresarial en comunidades vulnerables a través de actividades de interacción y el intercambio de ideas. Es un ganar-ganar donde las OSC exploran ideas para hacer más rentables sus productos y servicios de la mano de los emprendedores y empresarios locales. Se abordan temas cruciales para el crecimiento empresarial y la inclusión social, donde se busca inspirar, educar y motivar a los participantes a seguir impulsando iniciativas sociales centradas en el crecimiento, la sustentabilidad y la equidad.

## 41

Emprender de manera **socialmente responsable** es una de las mejores maneras de atender los problemas comunitarios actuales, motivar a los ciudadanos a crear más organizaciones de la sociedad civil es fundamental para seguir impulsando el desarrollo sostenible. Cualquiera que sea la causa, debemos de tener un enfoque rentable y aprender a monetizar nuestra acción social para lograr tener resultados tangibles. Rompamos el mito del denominado *non profit*, tener una organización “sin fines de lucro” no significa con ánimo de pérdida. Profesionalicemos el actuar social con herramientas corporativas y siendo parte de esta nueva revolución digital.

## 42

La **inclusión** y la **diversidad social** son elementos transversales en todos los procesos organizacionales, las actividades y la toma de decisiones, donde se toman en cuenta a personas y/o grupos tradicionalmente excluidos; pero para que esto suceda, se debe partir de la identificación de barreras que inhiben la participación y la contribución de estos grupos, para poder removerlas. Un grupo inclusivo es necesariamente diverso.

Las OSC deben fomentar la inclusión mejorando la equidad en el ingreso, promoviendo la justicia y la imparcialidad en la distribución de recursos. Deben ayudar a

comprender las causas principales de las desigualdades que existen dentro del sector.

Desde la inclusión también se pueden generar nuevas oportunidades de trabajo digno y seguridad financiera para las personas de la comunidad. Pero puede ampliarse a contar con políticas públicas y procedimientos que fomenten el consumo local, donde se apoye a pequeños emprendedores reduciendo el impacto medioambiental.

---

Fuente: Cynthia Aguilar, Directora y Cofundadora de Consultora Social.

## 43

Son muchas las ventajas de renovar la cultura organizacional y comenzar a elaborar un **reporte de sostenibilidad** GRI (*Global Reporting Initiative*) para las organizaciones, ayuda a definir la estrategia hacia los productos sostenibles, los procesos amigables con el medio ambiente y la responsabilidad social.

Beneficios Internos:

- I. Al elaborar un reporte de sostenibilidad se aclara la visión y la estrategia de la organización. Se definen metas a corto y largo plazo
- II. Crea una disciplina positiva, generando ahorros en costos en varios procesos. Propicia la innovación para lograr los objetivos de sostenibilidad establecidos

- III. Se detectan las fortalezas y debilidades de la organización frente a sus donantes, proveedores, colaboradores y voluntarios
- IV. Motivación del personal: cada vez más personas, son atraídas por las causas que se preocupan por el medio ambiente y trabajan con estándares de Responsabilidad Social.

Beneficios externos:

- V. Reputación y Confianza. Las organizaciones que presentan un reporte de sostenibilidad están dando una señal de transparencia, y compromiso con la sociedad y el medio ambiente
- VI. Atracción de Financiación. Cada vez hay más fondos de financiación, disponibles únicamente para organizaciones responsables y congruentes
- VII. Participación de los grupos de Interés (*stakeholders*). Los reportes de sostenibilidad generan confianza en diversos grupos tales como vecinos, empleados, proveedores, donantes, instituciones públicas y otras ONG
- VIII. Ventaja competitiva. Una organización refleja su compromiso con el medio ambiente y con la sociedad, al tener un reporte de sostenibilidad. Existe una conexión directa entre la elaboración de estos reportes y el logro de cambios reales en la organización.

---

Fuente: [susty.org](http://susty.org)

## 44

El voluntariado representa desde las organizaciones una apuesta por la participación y la solidaridad. El voluntariado es el reflejo de una conciencia social, convertida en acción para dar respuesta organizada a las necesidades sociales, desde el compromiso, la cooperación y la apuesta por el bien común.

Cada 5 de diciembre, se lleva a cabo la celebración del **Día Internacional de los Voluntarios**, donde podemos seguir aprendiendo y profesionalizando desde la sociedad civil frente a los diversos desastres naturales y las emergencias climáticas. Es fundamental que en cada OSC se reconozca y se conmemore esta fecha y que sigan existiendo voluntarios que compartan y visibilicen sus experiencias y los resultados de sus acciones.

## 45

La **acción colectiva** como herramienta social y es una dinámica de las sociedades contemporáneas para la consecución de sus objetivos, defender sus intereses, crear propuestas de organización política y social. Su participación activa ha ocasionado cuestionamientos hacia las instituciones, el Estado y los objetivos de sus acciones disminuyendo la legitimidad de éstos. Se refiere a las acciones realizadas en conjunto por un grupo de personas cuyo objetivo es mejorar su condición y lograr un objetivo común. Es una herramienta jurídica de defensa, usada para proteger el derecho que tie-

ne un grupo de personas contra proveedores o autoridades que vulneren sus derechos. Las acciones colectivas se encuentran tuteladas por el juicio de amparo, que tiene como fin otorgar una vía judicial para proteger libertades o derechos reconocidos legalmente a una colectividad determinada.

---

Fuente: desdeabajo.mx

## 46

Desde las organizaciones de la sociedad civil se procura ser un brazo de la libertad de expresión y de la protección de personas **Defensoras de Derechos Humanos y Periodistas** que trabajan en México. Las OSC trabajan en la elaboración de estrategias conjuntas para hacer más efectiva la incidencia para la protección del derecho a defender derechos humanos y el ejercicio de la libertad de expresión en el país.

Las OSC monitorean y proponen reformas y mejoras a la actual política de protección en el país para personas defensoras y periodistas, para así cambiar instituciones, políticas y paradigmas dominantes. Inspirados en el trabajo en red, buscan potencializar la labor en pro de esta labor, desde un enfoque intersectorial y multiactor, con acciones de género, de manera colectiva y comunitaria que conlleven al fortalecimiento de las políticas de protección, movilización de agendas estratégicas, el fortalecimiento y eficacia del Mecanismo de Protección.

---

Fuente: espacio.osc.mx

## 47

En los últimos años, la **Responsabilidad Social** ha adquirido una mayor importancia en las empresas, el gobierno y las organizaciones de la sociedad civil.

La responsabilidad social de una organización se define como el compromiso consciente y congruente de cumplir con la finalidad de la empresa, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente.

Ésta debe sustentarse en los valores expresados por la organización y ser plasmada en un conjunto de políticas, prácticas y programas. Las políticas de responsabilidad social de una organización van destinadas a implementar procesos de mejora en la gestión empresarial, con el propósito de minimizar los impactos que la actividad genera sobre el medio ambiente y la sociedad. Aunque, en un principio, se busca trabajar desde tres ámbitos: social, ambiental y económico, en un espíritu de gobernanza.

---

Fuente: utel.mx

## 48

La sociedad civil protege y procura a las nuevas generaciones, motiva la realización de diversas investigaciones ante las diversas situaciones de vulnerabilidad que viven **niñas**,

**niños y adolescentes (NNA)** en nuestro país, las cuales no están siendo resueltas ni atendidas por el Estado.

Las OSC trabajan a través de la Red por los Derechos de la Infancia en México (REDIM). Ésta es una de las redes de OSC que trabajan con el objetivo de poner el tema de los derechos de NNA en la agenda pública y sobre todo en la agenda de gobierno.

Conformada por diferentes organizaciones a lo largo y ancho del país, su trabajo está encaminado a incidir en políticas públicas a favor de la infancia y adolescencia, algo fundamental pues generalmente asociamos a éstas organizaciones con la asistencia social y no a la incidencia legislativa.

## 49

Desde la sociedad civil se hace **investigación** seria, imparcial y de calidad. Las OSC buscan compilar y difundir de manera clara y concisa la información más relevante acerca del Tercer Sector en México y de las instituciones sin fines de lucro que lo integran, así como de su destacado papel en la construcción de un país más justo y equitativo.

Enriquecen al sector con datos oficiales disponibles, proporcionan un contexto más detallado sobre las problemáticas sociales que abordan las diferentes instituciones. Profundizan en la información, desglosan variables demográficas específicas, resaltando las carencias que es crucial visibilizar en ciertos grupos poblacionales.

La sociedad civil ofrece un panorama general de los aspectos sociodemográficos y económicos del país, destacando la cantidad de organizaciones dedicadas a abordar diversas problemáticas, dimensiona el tamaño del sector y su peso económico.

---

Fuente: CEMEFI, 20223.

## 50

A partir de la **Economía Circular**, la sociedad civil está transformando la economía del país para un futuro sostenible. A partir de la investigación, la innovación y la movilización de recursos, las OSC buscan:

- Eliminar residuos sólidos y disminuir la contaminación
- Utilizar energías renovables y promover la “descarbonización”
- Movilizar a la industria hacia un consumo responsable y limpio
- Mayores emprendimientos ambientales de *upcycling* y *downcycling*
- Preservar ecosistemas y la biodiversidad
- Estrategia “de la granja a la mesa”
- Promover una movilidad ecológica y sostenible
- Impartir educación ambiental desde los primeros grados escolares
- Seguir en la búsqueda de financiamientos
- Concientizar sobre la crisis climática e hídrica

- Implementar nuevas formas de cuidado y captación de agua
- Incidir en el cumplimiento de los ODS de la Agenda 2030
- No dejar a nadie atrás.

## 51

Las organizaciones deben implementar un “**Análisis de Materialidad**” que les permita conocer las cuestiones que requieren una mayor atención dentro y fuera de la OSC. Así como prevenir y administrar los factores de riesgo que se relacionan con la sostenibilidad.

Un estudio o análisis de materialidad ayuda a la organización a identificar cuáles son los temas más importantes que debe considerar, de manera que pueda enfocar sus esfuerzos y recursos en aquellos temas que tienen un mayor impacto en su éxito y en la sociedad en general.

## 52

Las organizaciones de la sociedad civil trabajan utilizando las siguientes **estrategias de implementación social**:

- a) **Entendimiento generacional**: conocen y detallan muy bien el perfil de cada generación y la influencia cruzada entre ellas: *baby boomers*, generación X, *millennials*, *centennials* y *alpha*

- b) **Consumo de medios:** se han digitalizado, entienden el comportamiento generacional en las redes, utilizan sagazmente las TIC para visibilizar sus actividades, su *landing page* monetiza su acción social y atrae más donantes, tienen compras y tienda online de sus productos o servicios, etc.
- c) **Entorno laboral:** promueven la convivencia entre generaciones, no siempre el de mayor edad será el de mayor jerarquía, las habilidades y capacidades del nuevo siglo toman un valor primordial para un desempeño destacado
- d) **Incidencia pública:** se vinculan son autoridades de los 3 niveles de gobierno, ponen temas en la agenda pública, accionan protestas y movilizaciones sociales a partir de la defensa de sus causas.

---

Fuente: Díaz-Sarmiento et al, 2017.

## 53

Se debe fortalecer la **legitimidad** del Tercer Sector. Pese a contar con un 59.4% de aprobación y confianza, casi un tercio (30.1%) de la población tiene mucha o algo de desconfianza hacia las organizaciones de la sociedad civil. Todavía hay un importante número de personas que consideran que existen prácticas de corrupción, opacidad o tergiversación de recursos en las OSC, afortunadamente, el trabajo del día a día de las organizaciones ha hecho que casi el 49% de

la población en México, vea con buenos ojos las prácticas que realizan las OSC en apoyo de la sociedad, a lo largo del tiempo. Aun así, aún existe mucho desconocimiento del aporte que las organizaciones realizan en cada entidad, por ello, es fundamental visibilizar sus acciones, resultados y la atención que brindan a la resolución de problemas comunitarios.

---

Fuente: Compendio estadístico del CEMEFI, 2023.

## 54

Las OSC debe **preparar** y **planificar** sus planes y proyectos. Quienes trabajan en una organización de la sociedad civil, no deben improvisar, ni trabajar en base a presentimientos u ocurrencias. Deben, antes que nada, hacer investigación, entender el contexto y generar un diagnóstico de necesidades. El conocimiento del entorno es fundamental y a partir de ello, la organización debe profesionalizar sus habilidades y capacidades para romper barreras psicosociales y sobreponerse a vicios u obstáculos socioculturales.

Como conductas clave en el proceso de profesionalización, está el proceso de cambio y el empoderamiento intrínseco, es decir, las personas como agentes de cambio, entendiendo que el capital humano es el activo más valioso con el que cuenta la organización para generar un impacto social, cultural o ambiental para el desarrollo sostenible de las comunidades.

## 55

La **gobernanza** en las organizaciones engloba todos los procesos y partes interesadas, fomentando un entorno de confianza, transparencia y responsabilidad.

La ISO 37000 es una normativa que tiene la finalidad de mejorar la gobernanza de las organizaciones. Este estándar es el único que recoge las herramientas que son necesarias para lograr administrar de una forma ética, responsable y eficaz.

Brinda directrices para la composición y estructura del órgano de gobierno, que varía entre organizaciones. No obstante, es fundamental que dicho órgano esté adecuadamente integrado para cumplir con su función.

## 56

Las denominadas “**inversiones sociales**” son aquellas destinadas a la ejecución de proyectos o iniciativas sociales relevantes, que valoren el medio ambiente, la sociedad, la economía y la gobernanza en su conjunto. Este tipo de inversiones se utilizan para aquellas organizaciones que surgen con la intención de ayudar a los demás a través de proyectos sostenibles y no caritativos.

En consecuencia, las inversiones sociales están llamadas a desempeñar un papel esencial en el desarrollo del capital humano y social necesarios para alcanzar una mayor competitividad en las organizaciones, centrada en el uso

productivo y adecuadamente remunerado de los recursos humanos. La inversión destinada a la organización, puede ser en especie, en materias primas, en capacitación, en maquinaria o infraestructura para vivir o producir, en ayuda financiera o en bienes que sirven para producir otros.

---

Fuente: inflor.com

## 57

La **publicidad social** son las acciones, piezas, o campañas publicitarias con temática social, cultural, medioambiental o de género. Lo que busca no es estimular la compra de algún producto o servicio sino más bien plantea objetivos no comerciales, producir un efecto en la sociedad que refleje un cambio de actitud y de conciencia hacia una causa social.

Es aquella comunicación de carácter persuasivo que promueve causas específicas de interés comunitario, es decir, a través de la creatividad es capaz de ayudar a la sociedad a enfrentarse a grandes problemas como el cambio climático, la pobreza, la escasez de agua o la desigualdad.

## 58

**Somos lo que hacemos.** “Tú eres la propina que das, el perro que adoptas, la ley que respetas, el asiento que cedas, la basura que levantas y separas, el “buenos días” que le das a tus vecinos, el “por favor” con el que pides las cosas, el

“gracias” a quien te ayudó, el respetar tu turno, el anciano al que procuras, las clases de calidad que das a tus alumnos, la fe con la que crees que es posible, el ayudar al que no tiene”.

No eres lo que aparentas o lo que opinen los demás, tú eres lo que en realidad haces por los demás.

## 59

“El cambio sólo ocurre cuando la gente común y corriente se involucra y se une para exigirlo” Barak Obama. Para que un **proceso de cambio** pueda implementarse con éxito y sostenerse en el tiempo, es fundamental tener en cuenta el factor humano. Las personas deben confiar, estar motivadas y capacitadas, ya que el cambio es un proceso muy duro, tanto a nivel personal como organizacional. Los cambios en las organizaciones introducen efectos a menudo inesperados, incrementando la incertidumbre y la casuística operacional, afectando a los integrantes y la forma en que se realizan las diferentes actividades. Las OSC que buscan procesos de cambio deben entender los tres estados que proporcionan un marco poderoso: el estado actual, la transición y el anhelo futuro.

## 60

Los problemas de México son muchos y diversos, nos falta **cultura ciudadana** para poder entender nuestro entorno y fomentar un crecimiento sostenible. Las causas que urge

atender en México para fomentar un crecimiento económico, social y humanista son:

- Educación financiera en las escuelas públicas y privadas (administrar y cuidar bien los recursos disponibles)
- Planificación familiar y prevención del embarazo no deseado
- Programas permanentes de prevención de adicciones
- Estímulos fiscales al emprendimiento socialmente responsable
- “Economía Naranja” el arte y la cultura como motor de desarrollo de las comunidades
- Economía circular y conciencia ambiental.

## 61

La **inteligencia artificial** en las organizaciones es una herramienta fundamental del siglo **xxi**. Tiene el potencial de brindar una amplia variedad de beneficios, incluyendo la automatización de procesos, el análisis de grandes cantidades de datos, la mejora de la experiencia hacia la ciudadanía, donantes, voluntarios o beneficiarios y la reducción de errores humanos, entre otros.

Algunos de los beneficios más destacados de su uso y aplicación en las organizaciones:

- Análisis de grandes cantidades de datos: la IA puede analizar grandes cantidades de datos en poco tiempo, lo que permite a las organizaciones tomar decisiones más

informadas y precisas, basadas en información detallada y un análisis en tiempo real

- Mejora de la experiencia hacia el ciudadano: puede mejorar la atención brindada a través de *chatbots* y asistentes virtuales. Estos pueden ayudar a los interesados en la OSC a obtener respuestas rápidas y precisas a sus preguntas, así como a resolver problemas en tiempo real, lo que aumenta la satisfacción y los posibles donantes
- Automatización de procesos: la IA puede automatizar tareas rutinarias y repetitivas, lo que permite a los colaboradores centrarse en tareas más estratégicas y creativas. Esto aumenta la eficiencia y la productividad, y también puede reducir costos operativos
- Reducción de errores humanos: la IA puede reducir los errores humanos en los procesos organizacionales, lo que aumenta la precisión y la calidad del trabajo. Esto puede ser especialmente importante en áreas como la gestión de la cadena de suministro y la producción, donde pequeños errores pueden tener consecuencias graves
- Toma de decisiones informadas: esta tecnología puede proporcionar información valiosa para la toma de decisiones empresariales, lo que contribuye a que las organizaciones mejoren su rendimiento general y su competitividad.

---

Fuente: [slack.com/intl/es-es/blog/](https://slack.com/intl/es-es/blog/)

## 62

Necesario y recomendable que las organizaciones conozcan “**El Manifiesto de la comunicación no hostil**”, un decálogo de principios y reglas que procuran una adecuada comunicación entre actores y sectores en el espacio público y en la interfaz:

1. Virtual es real  
Digo y escribo en la red sólo las cosas que tengo la valentía de decir en persona.
2. Se es lo que se comunica  
Las palabras que elijo relatan la persona que soy: me representan.
3. Las palabras dan forma al pensamiento  
Me tomo todo el tiempo necesario para expresar lo mejor posible mi pensamiento.
4. Antes de hablar hace falta escuchar  
Nadie tiene siempre razón, tampoco yo. Escucho con honradez y apertura.
5. Las palabras son un puente  
Elijo las palabras para comprender, hacerme entender, acercarme a los demás.
6. Las palabras tienen consecuencias  
Sé que cada una de mis palabras puede tener consecuencias, grandes o pequeñas.

7. Compartir es una responsabilidad  
Comparto textos e imágenes sólo después de haberlos leído, valorado, comprendido.
8. Las ideas se pueden discutir. Las personas se deben respetar  
No elimino ni convierto en enemigos a quien sostiene ideas que no comparto.
9. Los insultos no son argumentos  
No acepto insultos, ni agresividad, ni tan siquiera a favor de mis ideas.
10. También el silencio comunica  
Cuando la mejor elección es callar, callo.

---

Fuente: paroleostili.it

## 63

Para que la participación de las OSC en la esfera pública sea sostenible es necesario fortalecer sus capacidades internas. Por ello, la **capacitación permanente** y la **profesionalización** busca mejorar las capacidades técnicas, gerenciales y administrativas de las OSC para el desarrollo de actividades de prevención, atención y/o contención. Como parte de las acciones de capacitación para el logro de los objetivos de la organización, es necesario trabajar multidisciplinariamente sobre el diseño y gestión de proyectos.

La profesionalización es un proceso que permite adquirir las habilidades, capacidades y conocimientos necesarios

para ofrecer una educación de calidad, adaptada a las necesidades de las comunidades.

De la mano del trabajo social, se consolidan procesos de reflexión que tienen relevancia, diálogo y apertura a nuevas ideas y puedan ayudar a presentar mejores proyectos de solución dentro de las sociedades en vías de desarrollo.

## 64

**Brand Awareness** (o conciencia de marca) es una métrica que mide cuánto y cómo una marca es recordada por sus usuarios. El objetivo es hacer que la marca gane notoriedad, estar en el *top of mind* del público y volverla distinta para su mercado.

Las organizaciones pueden hacer y aumentar el *brand awareness* de su marca:

- I. Creando programas de diferenciación
- II. Con una personalidad o imagen única para la marca organizacional
- III. Diferenciando la identidad visual
- IV. Patrocinando eventos
- V. Generando embajadores de marca
- VI. *Influencers* para difusión de campañas
- VII. Personalizando regalos con la marca
- VIII. Haciendo más marketing de contenidos
- IX. Posicionando bien a la organización en Google.

---

Fuente: [ockcontent.com/es/blog/](http://ockcontent.com/es/blog/)

## 65

En muchas regiones de Latinoamérica, cuando un determinado grupo de personas se unen para analizar los problemas que les afectan en su comunidad y buscar soluciones a ello, existen las denominadas (OBC) **organizaciones de base comunitaria**, son organismos sin fines de lucro que tienen por objeto representar y promover valores e intereses específicos para el desarrollo de habilidades y capacidades, así como iniciativas sociales, culturales o ambientales comunitarias.

Se entiende por comunidad organizada a la asociación de derecho, sin ánimo de lucro, integrada por personas naturales y/o jurídicas, en la que sus integrantes están unidos por lazos de vecindad y/o colaboración mutuos en beneficio del desarrollo local y la participación comunitaria.

Por lo general, las organizaciones de base comunitaria (OBC) se clasifican en las siguientes categorías:

- servicio y acción comunitarios,
- salud,
- educación,
- crecimiento y mejora personal,
- bienestar social y
- autoayuda para los desfavorecidos.

## 66

**Neuromarketing político** aplicado a las organizaciones, 5 claves:

1. La comunicación se nutre de emociones, las campañas no son razones
2. La emoción es contagiosa. La emoción y la pasión se tienen que transmitir, se debe mostrar que se tiene hambre y ganas de hacer las cosas, sino nadie cree en lo que se transmite
3. Ya no se dan discursos, ahora se hacen relatos y se cuentan historias, es la forma de hacer *click* con la ciudadanía
4. La labor del comunicador también se basa en el *storytelling*, la de las organizaciones es hacer realidad dicha historia, cómo le van a hacer, si a veces no tienen ni la narrativa de su causa
5. El miedo y la esperanza, son los resortes que mueven a la ciudadanía a la continuidad o al cambio, pero el miedo a perder algo es más poderoso que el anhelo de conseguir algo mejor.

---

Fuente: Gisela Rubach, 2023.

## 67

Se llama **impacto social** al grado de afectación o de incidencia que tiene un proyecto, un evento o una organización en la sociedad, es decir, qué tanto altera socialmente

su presencia y sus acciones, ya sea de manera directa o indirecta. Estas alteraciones se evidencian en la vida de las personas y el funcionamiento general de las comunidades, y puede contribuir al bienestar o perjuicio de la gente.

El impacto social de una actividad o una organización puede ser de dos tipos:

- **Impacto social positivo:** aquel que la sociedad percibe como una fuente de bienestar, ya sea porque crea nuevas oportunidades, atiende necesidades, empodera a las personas o contribuye de alguna otra manera al mejoramiento de la sociedad
- **Impacto social negativo:** aquel que la sociedad percibe como una amenaza o una fuente de malestar, ya sea porque empobrece al colectivo, monopoliza recursos o incide de una manera peyorativa en la sociedad.

---

Fuente: [concepto.de/impacto-social](http://concepto.de/impacto-social)

## 68

Desde la sociedad civil se explora el concepto de “**Espacio Cívico**” y su importancia para la ciudadanía como parte fundamental de una democracia funcional, desde cuatro aspectos clave:

- Derecho de acceso a la información,
- Derecho a la participación comunitaria,
- Derecho a la libre expresión y,
- Derecho de asociación.

A sociedad civil le agradecemos enormemente su aporte y su trabajo colaborativo, con ello nutre al sector con información de calidad y desarrolla procesos de consulta donde participan diversos especialistas, quienes comparten recomendaciones de mejora. Las aportaciones de la sociedad civil permiten actualizar, rediseñar y profundizar en la investigación social, con el propósito de seguir visibilizando la labor fundamental del sector en nuestro país.

## 69

El **mejoramiento organizacional** es una herramienta clave para el desarrollo de una OSC, permite:

- Planificar de manera estratégica y operativa,
- Mejorar en la administración y la rendición de cuentas,
- Implementar metodologías de intervención y evaluación,
- Procurar las finanzas con un enfoque de sostenibilidad.

Las habilidades y capacidades en las organizaciones marcan la diferencia en entre quienes se han profesionalizado y quiénes no. Capacitarse en el diseño de modelos de intervención social, permite a las OSC entender y analizar la problemática social, diseñar programas de ayuda “traje a la medida” de los beneficiarios, mejorar en el funcionamiento de los diferentes programas sociales y evaluarse

periódicamente para saber si los procesos implementados están dando resultados favorables, escalables y replicables.

---

Fuente: Roberto Arce, Fundación para el desarrollo del Tercer Sector A.C.

## 70

Desde la sociedad civil se está discutiendo y difundiendo conocimiento sobre aquellas políticas públicas, programas y marcos regulatorios que, desde un enfoque de derechos, están permitiendo ampliar la cobertura y las prestaciones de la **protección social** en América Latina.

Las OSC han incidido en las recientes reformas, innovaciones e instrumentos de protección social que buscan alcanzar cobertura universal, calidad adecuada, baja segmentación y financiamiento sostenible de las políticas públicas de protección social.

La noción de protección social responde a un enfoque de derechos y a una visión integral y sistémica. Esto implica que los instrumentos de protección social están dirigidos a responder no solo a los riesgos que enfrenta toda la población —como pueden ser el desempleo, la discapacidad o la vejez— sino también a problemas estructurales como la pobreza, el hambre, el analfabetismo y la desigualdad.

Por ello, se han creado diversos instrumentos integrados a los sistemas de protección social asegurando la coordinación de los programas y las instituciones a cargo, para

responder adecuadamente a la demanda de las personas, familias y comunidades del siglo XXI.

---

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

## 71

Desde la sociedad civil se promueve la sustentabilidad para el planeta y el uso de **energías limpias y renovables**. “La energía solar y eólica representa un cambio transformador en los ámbitos del clima y el acceso a nuevas fuentes de energía, y muchos países como México, tienen algunos de los mejores recursos del mundo, pero aun sin explotar al máximo. A nivel mundial, se espera que la energía solar, eólica y eléctrica supere al carbón y a la gasolina como las mayores fuentes de energías disponibles de aquí a 2030”. Las energías renovables representan un cambio transformador en los ámbitos del clima y el acceso a la energía asequible y no contaminante.

Las OSC con proyectos ambientales se muestran optimistas con respecto a la capacidad para aprovechar los avances de la energía renovable y así lograr beneficios extraordinarios, al mismo tiempo que reconocen que aún se enfrentan obstáculos para obtener el financiamiento necesario que les permita aumentar las inversiones verdes.

---

Fuente: *Demetrios Papathanasiou, director global de Energía del Banco Mundial, 2023.*

## 72

A pesar de contar con numerosos ciudadanos activos y participativos, que abrazan causas y conforman organizaciones, los denominados “habitantes” siguen siendo la mayoría del país, no indagan, no escuchan, no analizan, no les interesa lo público o lo comunitario, quedan atrapados en las trampas del ego, la vanidad, la soberbia, el narcisismo, o se dejan vencer por vicios como la pereza, la ira o son incapaces de controlar emociones como el miedo o la ansiedad, o en sentido contrario, la euforia. Lo relevante aquí es que, entonces, no se trata de una simple indiferencia o incapacidad sino de una irresponsabilidad moral enteramente imputable a las personas que no les interesa en lo más mínimo cumplir con sus deberes cívicos.

La **indiferencia social** es, por definición, irracional, las personas que actúan sobre una base racional tenderán siempre a apreciar la relevancia de participar socialmente, tanto en su persona como por el impacto de sus acciones. Por su relevancia, la indiferencia social adquiere el carácter de un fenómeno social particularmente peligroso que debe ser reconocido y activamente combatido.

Particularmente en el ámbito político, donde por hartazgo, ceguera ideológica, por afanes miméticos, por el miedo a aceptar una realidad contraria a las expectativas o por no reconocer un error previo, la gente se abstenga de participar. No es posible que desde finales del siglo xx y principios del siglo xxi los grandes ganadores de las elecciones en México sean quienes prefieran el abstencionismo, la apatía

y la indiferencia. La sociedad civil tiene una contribución activa en la democracia mexicana, tan valiosa, tan reciente, pero tan frágil y maleable.

## 73

Kurt Lewin, psicólogo y filósofo alemán nacionalizado estadounidense, considera al **cambio de comportamiento** como el resultado de una influencia propositiva y colaborativa, un conjunto de fuerzas en un grupo determinado, que pueden evolucionar y transformar a sus miembros.

Los individuos en una “Zona de Confort” pueden cambiar de comportamiento si se aumenta la presión o si se disminuyen los frenos hacia su conducta, con lo cual pueden adoptar con mayor facilidad nuevos comportamientos o hábitos.

Autor de la teoría de campo de fuerzas y teoría del cambio con el modelo (DCC): “DESCONGELAR” – “CAMBIAR” - “CONGELAR”, un modelo de referencia para describir el cambio social con gran sencillez, utilizando la metáfora del bloque de hielo, explica el proceso del cambio:

1. “Descongelar”: abrir la nevera para que se inicie el proceso, hay que descongelar las creencias y hábitos hasta ahora utilizados en la organización, no solo como individuos también como grupo o como colectivo. En este momento surgen las dudas generadoras de tensión, de ansiedad... ¡es necesario iniciar la sensibilización!

2. “Cambiar”: introducir la nueva forma de trabajar, para crear esa nueva cultura, nuevas pautas, nuevos comportamientos, interiorizar nuevas acciones
3. “Congelar”: de esa forma se puede transformar en regla general la nueva forma de trabajar, solidificar la nueva cultura, incluso de forma sistémica.

Lewin defiende que con este proceso es posible impulsar el cambio en los individuos, tanto en lo personal como en lo colectivo.

## 74

Los **ciudadanos digitales** de hoy pueden ser parte de diferentes movimientos u organizaciones de manera «virtual» sin necesidad de estar de manera física o presencial. Desde la contingencia sanitaria provocada por el COVID-19, el interés por participar ha dejado de ser plenamente presencial y ha migrado hacia las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), las redes sociales, las APPs y las plataformas sociodigitales.

La «participación ciudadana digital» se refiere al conjunto de prácticas, que contribuyen a la democracia a través del uso de los medios electrónicos promoviendo la *cibercultura*, es decir, una nueva relación entre gobierno, ciudadanía, la informática y la vida social.

Esta digitalización social encuentra en las organizaciones de la sociedad civil su recurso más acentuado. Las OSC, a través del uso de las TIC, abordan distintas cuestiones

sociales, culturales, ambientales, de género o de migración mediante la evaluación crítica o favorable de las acciones de los gobiernos. En este contexto, Internet en general y las redes sociales en particular han dado lugar a un crecimiento formidable de la participación de la ciudadanía en los más variados planos de la actividad social. Es evidente la necesidad de la presencia del ciudadano organizado y capaz en la toma de decisiones y en los aspectos de la esfera pública.

Las iniciativas ciudadanas de determinada localidad o demarcación impulsadas a través de medios virtuales tienen como meta hacer visible determinado problema social o necesidad comunitaria. Su importancia radica en la capacidad de incidencia, para lograr, acuerdos o consensos en las determinaciones del gobierno sin ser parte de la propia administración pública.

---

Fuente: 20 acciones para construir *Gobernanza Participativa, la nueva relación gobierno – ciudadanía*, 2020.

## 75

La **comunicación pública** difunde información y mensajes de interés general a un público masivo. Es indispensable en las entidades públicas y en las OSC, ya que les asegura productividad desde dentro y buena reputación de cara a la ciudadanía.

La comunicación que hoy triunfa es la que reúne estas 6 características:

- I. Cercana,
- II. Auténtica,
- III. Valiosa,
- IV. Entretenida,
- V. Empática y
- VI. Emotiva.

Las organizaciones deben de contar con una estrategia de comunicación omnicanal, que les permita tener diversos medios de comunicación masivos, tales como:

- a) Edición y presentación de libros
- b) Conferencias y anuncios en la prensa escrita
- c) Anuncios de radio
- d) Cápsulas en la televisión
- e) Espacios de difusión en los cines
- f) Estrategia Multimedia
- g) Adecuada publicidad social
- h) Participación en cabildos, congresos y debates públicos
- i) Área de Relaciones Públicas
- j) Sagaz uso de Internet
- k) *Community manager* de redes sociales.

La comunicación pública a través de estos rubros se configura, lo que implica una comunicación bidireccional al considerar la retroalimentación del otro como básica para su mejora a través del diálogo y la interacción continua de las organizaciones con sus públicos clave y viceversa.

## 76

**Actividades organizacionales** para estructurar una causa social:

- I. Coordinación de voluntariado  
Asegurarse de que estén trabajando de manera segura, eficiente y efectiva.
- II. Publicidad  
Crear, distribuir y visibilizar para llegar a una audiencia más amplia y a un público objetivo determinado.
- III. *Scouting*  
Visitas a hogares, empresas y oficinas de gobierno, llamadas y mensajes institucionales para recordar sobre la importancia de participar con la OSC o sumarse a una determinada iniciativa.
- IV. *Social Media*  
Comentar, compartir, reaccionar al contenido publicado en las cuentas oficiales de la OSC, preferentemente contar con un(a) *community manager*.
- V. Organización de eventos de campañas  
Para conocer a la organización, recaudación, firmas con causa, cultura de donación, reforestaciones, entre otras.

## 77

Las OSC impulsan permanentemente el **desarrollo sostenible**. A través del Grupo de Trabajo de Revisiones Na-

cionales Voluntarias del Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (FPAN), las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) de México pueden participar en dicho foro que tiene como objetivo la construcción de un posicionamiento colectivo que mida los retos y avances de la Agenda 2030 y los ODS en México.

Al participar en este ejercicio abierto, transparente, colaborativo e incluyente, las OSC participantes podrán mejorar sus procesos de capacitación sobre mecanismos de revisión de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible a nivel global y estructura del FPAN. Es fundamental la mentoría y el acompañamiento en el proceso para construcción de posicionamiento colectivo de sociedad civil.

## 78

20 **acciones municipales** de correlación OSC – ODS:

1. Aumentar la calidad, eficiencia y eficacia del Tercer Sector
2. Avanzar en la articulación de redes locales y comunitarias
3. Conseguir mayor diversificación y estabilidad en las fuentes de financiación
4. Incorporar de manera transversal la perspectiva de género en los objetivos y la actuación
5. Aumentar el conocimiento sobre los cambios y las nuevas necesidades sociales

6. Extender el impacto social y político en favor del Tercer Sector
7. Avanzar en la alfabetización digital y en la reducción de la brecha digital
8. Ofrecer nuevas y mejores respuestas a las problemáticas sociales
9. Desarrollar y reforzar estructuras de diálogo con los gobiernos locales
10. Gestionar y utilizar de modo más eficiente y sostenible los recursos
11. Vinculación de redes de conocimiento y generadores de innovación tecnológica
12. Aumentar la capacidad de incidencia social y posicionamiento como formador de opinión pública
13. Desarrollar la capacidad para trabajar conjuntamente sobre objetivos comunes
14. Impulsar nuevas fórmulas de participación social
15. Impulsar la visibilidad y contribuir a la cohesión y bienestar social
16. Aumentar el compromiso del Voluntariado a través de capacitación y participación
17. Generar cooperación efectiva con las administraciones públicas (iniciativas conjuntas y acciones complementarias)

18. Intensificar las alianzas y cooperación con empresas socialmente responsables
19. Aplicar buenas prácticas, transparencia y rendición de cuentas
20. Establecer alianzas con la academia y colegios de profesionistas.

---

Fuente: Henry Iván Olivares, Escuela ODS México, 2022.

## 79

Desde una perspectiva de desarrollo humano y sostenibilidad, las recomendaciones de la OCDE sobre la **Coherencia de Políticas Públicas** para el Desarrollo Sostenible son (ODS 17, Meta 14):

1. Integrar una visión estratégica para la ejecución de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible sustentada en un compromiso y liderazgo político claro para mejorar la coherencia de las políticas públicas
2. Formar sistemas institucionales y de gobernanza eficaces e incluyentes para abordar las interacciones transversales de las políticas y alinear las acciones de los distintos niveles de gobierno
3. Establecer un conjunto de herramientas flexibles y versátiles para anticipar, evaluar y abordar las repercusiones domésticas, transfronterizas y a largo plazo de las políticas públicas.

---

Fuente: oecd.org, 2019

## 80

Para el conocimiento y posicionamiento de una marca social, el objetivo es llegar a todos a aquellos que están listos para utilizar los bienes, productos y servicios de una organización y tratar de llegar a todos los demás que podrían ser donantes potenciales ahora o en el futuro, para ello se utilizan dos herramientas fundamentales: **branding y marketing** digital.

El *branding* social:

- es a largo plazo;
- usa la intuición y el instinto para lograr resultados;
- se basa en emociones;
- influye en el futuro;
- se ejecuta online y offline;
- de amplio alcance.

El marketing digital es:

- de corto plazo;
- usa el pensamiento racional para lograr resultados;
- se basa en la persuasión;
- obtiene resultados ahora;
- principalmente en línea;
- hiper-dirigido.

# 81

¿Qué implica transformar una asociación en una **Empresa tipo “B”**?

De entrada, buscan ser *las mejores empresas “para el mundo” y no “del mundo”*. Por lo cual existen varios elementos a destacar, como, por ejemplo:

- **Propósito:** tienen la misión de generar un impacto positivo en el mundo.
- **Compromiso Legal:** este propósito es tan relevante que es parte de los estatutos de la organización.
- **Medición y Certificación:** este propósito no es solo de palabra, ya que se evalúan y miden para ir mejorando ese impacto.
- **Declaración de Interdependencia:** se basa en la aceptación y entendimiento de que todos dependemos unos de otros y que, por lo tanto, somos responsables de nosotros y de las futuras generaciones.

Es importante recalcar que el beneficio de ser una Empresa tipo B no solo se piensa hacia afuera de la empresa, sino que, genera valor hacia dentro de esta y para sus principales *stakeholders* potenciando:

- Mejora continua
- Protección de la misión
- Transparencia
- Comunidad Global
- Alianzas Comerciales
- Atracción de talentos e inversión

- Distinción de empresas en mercado
- Alineamiento estratégico con los ODS.

Todo esto se logra a través de diferentes mecanismos, pero sobre todo de “La Evaluación de Impacto B” que es gratuita y cualquier organización puede realizar.

---

Fuente: Cynthia Aguilar, Directora y Cofundadora de Consultora Social, 2023.

## 82

Desde la sociedad civil se lucha por preservar la **legalidad**, los derechos y las libertades constitucionales, a través de los mecanismos jurídicos disponibles, para crear precedentes y complementar el sistema jurídico mexicano.

El Derecho asiste y protege las garantías individuales y los derechos humanos tales como la libertad de expresión, el derecho al honor, a la honra, la dignidad, la seguridad jurídica y el acceso a la información de la ciudadanía.

A partir de la protección a estos derechos, no se justifica el uso de las redes sociales en el ejercicio de la libertad de expresión cuando se hacen comentarios ofensivos en contra de los ciudadanos. Las autoridades u otros *stakeholders* no pueden atacar o denostar a aquellos ciudadanos que emitan comentarios incómodos sobre la autoridad en turno. Los servidores públicos tienen límites para difundir información con recursos públicos, esto es, debe ser información veraz.

Ya hay en México, sentencias firmes de amparo, que marcan límites que tienen los tres niveles de gobierno frente al ejercicio de la libertad de expresión de la ciudadanía.

---

Fuente: Consejo de Litigio Estratégico, 2024.

## 83

Los programas y proyectos conjuntos de la sociedad civil en **política social** combinan el trabajo y la experiencia en campo con perspectivas multidisciplinarias e investigación basada en problemas comunitarios.

Las OSC han diseñado programas con amplias propuestas en problemas y soluciones de políticas sociales, que abarcan temas como:

- Desigualdad económica y laboral
- Pueblos originarios
- Pobreza y movilidad social
- Género
- Dinámica de la familia
- Disparidades de salud
- Causas del crimen y seguridad ciudadana
- Inmigración
- Política local, barrios y comunidades
- Acceso a la educación de calidad
- Participación política y cultura política democrática.

## 84

Señales que avisan que una **campana organizacional** no está conectando:

- No se logra colocar ningún tema como el propósito de la causa ni en medios ni en redes
- No hay una agenda clara para alcanzar metas
- La comunicación es de polarización, de diatriba o de conflicto
- Los responsables del posicionamiento de la organización se enganchan en cualquier coyuntura
- Las emociones gobiernan la toma de decisiones
- Organigrama y estructuras organizacionales incompletos
- Los problemas se vuelven crisis continuamente
- No recauda, ni moviliza.

---

Fuente: @FerMejorado, 2024.

## 85

**Mitos y realidades** de las Organizaciones No Gubernamentales:

I. No poder cobrar por algún programa, jornada, producto o servicio.

Falso. Ser sin fines de lucro, no significa con ánimo de pérdida. Las organizaciones si pueden cobrar cuotas de recuperación y realizar compra / venta de bienes mue-

bles e inmuebles. No todo es gratuito. Las organizaciones funcionan gracias a sus recursos, por ello es fundamental una visión de rentabilidad y de sostenibilidad.

II. Las organizaciones sin fines de lucro no pueden obtener ganancias.

Falso. Las OSC pueden recaudar fondos. Las OSC pueden crear modelos financieros que les permite lograr la combinación de dinero (ingresos, capital, reservas) necesaria para tomar las mejores decisiones e invertir en proyectos sociales estratégicos en el momento requerido.

III. Las OSC no pueden hacer tratos con empresas o gobiernos.

Falso. Las organizaciones de la sociedad civil pueden trabajar articuladamente con la iniciativa privada, el sector público y otros *stakeholders* en beneficio de las comunidades.

IV. Existen demasiadas organizaciones sin fines de lucro.

Falso. En Canadá, existen un millón de organizaciones, en Estados Unidos, dos millones, además de las más de 136,000 fundaciones donantes, en México apenas cerca de 43,000 concentradas la gran mayoría en 10 estados de la República, por lo que la densidad asociativa, es decir el número de organizaciones por cada diez mil habitantes es aún muy baja. Incluso frente a otros países latinoamericanos como Brasil o Chile, México está muy por debajo.

- V. Las ONG son poco transparentes y no rinden cuentas. Falso. Desde su constitución ante fedatario público, las OSC certifican la legalidad de sus acciones. Sean donatarias o no, tienen obligaciones fiscales y están obligadas a que sus cuentas y proyectos sean auditados por los respectivos donantes. La rendición de cuentas, es un tema crucial, cada ejercicio fiscal, presentan su informe anual, su informe de transparencia y respectiva contabilidad.

---

Fuente: Cecani Latinoamérica, 2020.

## 86

El dinamismo que caracteriza a la sociedad civil actual ha demandado mayores capacidades y recursos para proveer las condiciones necesarias de bienestar. Los nuevos escenarios globales que generan distintos mecanismos entre los países y al interior de estos, han generado la aparición de **fundaciones e instituciones donantes**. Si bien hay registro que estas tienen presencia en México desde el siglo pasado, las formas en las que contribuyen al desarrollo social ha ido evolucionando con el transcurso del tiempo.

En la actualidad, las fundaciones que desarrollan acciones filantrópicas son variadas, algunas colaboran exclusivamente a comunidades indígenas, otras optan por beneficiar al desarrollo integral de la niñez, y de manera más reciente, se ha dirigido la asistencia a sectores que se encuentran en situación vulnerable tales como jóvenes en situación de calle, mujeres que hayan sido violentadas, etc.

La inversión social es fundamental para el país y para el desarrollo de los sectores marginados de la población a los que se dirige la ayuda, y la manera en la que la cooperación es llevada a cabo. Las OSC deben conocer cuáles son y cómo está el panorama actual sobre las fundaciones donantes en México, tomando en consideración la Agenda 2030 para el desarrollo y presentación de proyectos.

---

Fuente: Rossel Consultores, 2023.

## 87

La conformación de la **Asamblea** es una parte fundamental de una organización de la sociedad civil, al seleccionar a sus integrantes, trata de conformar un equipo preferentemente multidisciplinario, donde los asociados se caractericen por:

- Hablar con la verdad
- Ser congruentes (*offline* y *online*)
- Se comprometan con su crecimiento y el de la organización
- Agradezcan, valoren y capitalicen las oportunidades
- Hagan del ambiente de oficina un espacio agradable
- Tengan una actitud de servicio
- Sean enemigos de la mediocridad
- Les importen los demás
- Prueben rápido y corrijan pronto
- Sepan colaborar y darle valor a las cosas
- Busquen lo extraordinario.

## 88

La **mercadotecnia** es el conjunto de técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de un determinado producto o servicio; busca además, nuevas formas de aumentar la demanda de un producto dentro del mercado.

Enfocar una organización hacia resultados exitosos, requiere en parte de ciertas competencias de mercadotecnia a desarrollar (las 5Ps):

- Producto: una idea social que posicionar
- Precio: el costo social de implementarla o no
- Plaza: el adecuado canal de difusión
- Promoción: la estrategia de divulgación
- Políticas Públicas: implementación de actividades estratégicas para solucionar problemas comunitarios.

## 89

La **gestión de proyectos** o *project management* hace referencia a la dirección de la planificación y ejecución de un proyecto durante su ciclo de vida. Los Project Managers son los que cumplen este rol dentro de los equipos de trabajo, liderándolos y guiándolos al cumplimiento de objetivos.

Lo que se busca es poder completar el proyecto bajo los siguientes componentes:

- Tiempo: Duración del proyecto
- Costo: Presupuesto asignado para el desarrollo del proyecto

- Alcance: Impacto que tendrá el proyecto
- Calidad: El estándar del resultado del proyecto.

Todos estos factores se relacionan entre sí, lo que significa que si falla uno, los otros se verán afectados.

El *Project Manager* o gestor de proyecto es la persona responsable de plantear y salvaguardar la ejecución acertada de los pasos para llevar a cabo un proyecto. En otras palabras, es el perfil que coordina el trabajo del equipo para cumplir con los objetivos. Desde siempre, las organizaciones han invertido en un rol similar que se encargue de la responsabilidad en las tareas de gestión y supervisión.

Funciones de un *Project Manager*:

- Definir la razón por la que un proyecto es necesario
- Estimar los recursos y los plazos necesarios (cronograma y presupuesto)
- Desarrollar e implementar un plan y procesos para el proyecto
- Dirigir y motivar al equipo
- Especificar la calidad de cada parte entregable
- Gestión de riesgos, problemas y cambios que puedan haber en el proyecto
- Monitorizar el progreso
- Mantener una comunicación continua con los *stakeholders*
- Gestión de proveedores.

---

Fuente: [www.iebschool.com/blog](http://www.iebschool.com/blog)

## 90

Decálogo de fortalecimiento y fomento para el Tercer Sector:

1. Propiciar el trabajo entre autoridades y organizaciones sociales con un espíritu de gobernanza
2. Contribuir al desarrollo comunitario, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos
3. Capacitar y profesionalizar a las y los integrantes de las OSC a partir de herramientas para la construcción de ciudadanía
4. Motivar el voluntariado aportando tiempo, talento o recursos para el desarrollo
5. Motivar una renovada cultura de donación, a partir de la transparencia y la rendición de cuentas en las OSC
6. Coadyuvar a la implementación de políticas públicas congruentes y sostenibles
7. Participar en alianzas intersectoriales para abonar al cumplimiento de los ODS de la agenda 2030
8. Presentar proyectos de coinversión social para la debida aplicación de recursos para las OSC
9. Conducirse con probidad, ética y responsabilidad social frente a otros actores y sectores del espacio público
10. Trabajar con una visión de sostenibilidad para el impulso y desarrollo de México.

## 91

La estrategia de posicionamiento y propósito de una organización se basa también en la **calidad de sus contenidos** digitales y publicitarios. Una OSC se da a conocer por el impacto y calidad que tienen sus:

Fotografías e ilustraciones

- *Storytelling*
- Página web y tienda *online*
- Social media: *posts, tuits, reels, stories, stickers*, videos
- Tarjetas de presentación
- E-mail de invitación o difusión de actividades
- ADS para campañas de voluntariado o recaudación
- Presentación corporativa frente a donantes
- Empaques de sus productos
- Diplomas, reconocimientos y agradecimientos
- *Banners* y logotipos
- *Brochures* y *posters*
- *Motion graphics, infográficos, íconos.*

## 92

**Retos y desafíos institucionales** de las OSC para incentivar su crecimiento organizacional, territorial y operativo en el cumplimiento de su causa u objeto social:

### I. Gestión organizacional

Elaboración de planes de desarrollo institucional, aplicación de planes, manuales operativos, regionalización de OSC

## II. Financiamiento

Generar recursos propios, acceso a fondos de co-inversión y financiamientos públicos, concientizar a las autoridades de los tres niveles de gobierno, plataformas digitales para donativos, mayor confianza frente a la ciudadanía

## III. Promoción institucional

Trabajo y resultados, posicionamiento social, visibilidad, *top of mind*

## IV. Cultura asociativa

Promoción del trabajo de las OSC, creación de nuevas organizaciones, bases de datos actualizadas, migrar del modelo caritativo a la sostenibilidad.

# 93

Las **competencias organizacionales** para contribuir efectivamente al logro de la misión, visión y objetivos estratégicos de la misma organización, pueden clasificarse en:

- I. Saber: conocimiento, estudio, comprensión
- II. Saber hacer: habilidad, talento, maestría
- III. Saber ser: actitud, experiencia, talante.

# 94

La **transparencia** y **rendición de cuentas** se entienden como procesos por los cuales las organizaciones de la sociedad civil responden ante sus interlocutores por sus ac-

ciones, decisiones y resultados. Las organizaciones deben informar y explicar los avances y los resultados de su gestión, así como los avances en la garantía de derechos hacia los ciudadanos, a través de espacios de diálogo público

Sin negar los esfuerzos de las iniciativas presentadas por las organizaciones, es importante destacar que los mecanismos de rendición de cuentas en las OSC son complejos ya que las relaciones con los financiadores o inversores se diversifican, sin embargo, la transparencia sigue siendo un valor organizacional que distingue al sector.

---

Fuente: Dora Daniela Dorantes Salgado, 2020.

## 95

Las **donatarias autorizadas** son de gran importancia para el Estado, pues es a través de estas que se logra cubrir necesidades que le correspondían satisfacer al ámbito público; pero que terceros, que no buscan beneficio para sí mismos, ni buscan fines lucrativos, deciden ayudar a la sociedad. Hoy en día, no se visualiza la satisfacción de necesidades de la colectividad sin la ayuda de las OSC.

Estos fines sociales de las organizaciones, en todas sus áreas y causas, son inicialmente una tarea que atender por parte del Estado, pero que los particulares han decidido, en un proceso colaborativo, intervenir, apoyando así la labor pública.

Así entonces, cuando los particulares deciden ayudar al Estado y requieren de recursos, para la consecución del

fin, se habilita una autorización para otorgar un beneficio a quienes les den recursos no onerosos, ni remunerativos de poder deducir del impuesto sobre la renta ese donativo otorgado.

De esta forma, cada una de las partes involucradas tiene un beneficio implícito:

- El Estado satisface la necesidad de la colectividad
- Las donatarias autorizadas aplican los recursos obtenidos a fines sociales, culturales, ambientales, etc.
- Los donantes pueden deducir del impuesto sobre la renta, los donativos otorgados, pagando menos impuesto.

---

Fuente: *Prontuario de Donatarias Autorizadas*, Dr. Javier Eli Domínguez, 2024.

## 96

Para una adecuada **gestión de recursos**, un buen procurador de fondos:

- Conecta a las personas que quieren cambiar el mundo con los recursos que necesitan para hacerlo
- Es un referente para los aliados estratégicos, por su calidad de contenidos, servicios, vinculación internacional y planes de desarrollo de proyectos
- Focaliza, identifica y categoriza los recursos disponibles sobre la inversión social pública
- Realiza una recopilación integral de las fundaciones donantes del país y del extranjero
- Conceptualiza los distintos tipos de fundaciones donantes

- Democratiza el acceso a los datos sobre la inversión social
- Sistematiza la información sobre las diferentes fundaciones tomando en consideración sus áreas de interés y tipo de ayuda ofertada
- Recopila cuantitativamente y clasifica por causas la información de los diferentes tipos de donantes
- Genera estadísticas e identifica los principales sectores beneficiados o la población receptora, por mencionar algunas variables
- Publica los resultados de sus investigaciones para guiar a otros, democratizando la información
- Elabora la descripción de las actividades, las distintas formas de cooperación, tipo de fundación y Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) al que atiende en la práctica.

---

Fuente: Rossel Consultores, 2023.

## 97

La **protección infantil** es la prevención y la respuesta a la explotación, el abuso, la negligencia, las prácticas nocivas y la violencia contra los niños, niñas y adolescentes (NNA). Está integrada en la Convención sobre los Derechos del Niño y en los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La protección infantil es universal: es para todos los NNA en todas partes, desde los países de ingresos bajos hasta los de ingresos altos.

Las organizaciones de la sociedad civil se han especializado en la protección de las niñas, niños y adolescentes a través de las siguientes estrategias:

- Promover la salud mental y el bienestar
- Rescate emocional a través del juego
- Eliminar todas las formas de violencia
- Eliminar todas las prácticas nocivas, como el matrimonio infantil, precoz y forzado y la mutilación genital femenina
- Eliminar las peores formas de trabajo infantil, incluidos el reclutamiento, la explotación, la tortura, la trata y la utilización de niños soldados o sicarios
- Prevenir la separación de los NNA de sus familias y fomentar el acogimiento en un entorno familiar
- Estimulación temprana y evaluaciones de neurodesarrollo
- Talleres de capacitación y consejería en crianza positiva
- Evaluaciones del estado de nutrición midiendo peso, talla o longitud
- Evaluaciones semestrales de anemia y tratamiento correctivo
- Entrega de paquetes nutricionales y suplementos con multivitamínicos.

## 98

“Una democracia es tan avanzada como el trato que da a las minorías, reconociendo sus derechos e incluyéndolas en la definición de políticas públicas”. Se entiende por mino-

ría cualquier grupo del ámbito racial, migratorio, étnico, de clase, religión, sexo, etc., integrado por un número de personas menor en relación con el resto de la población, cuyos integrantes comparten un sentido de identidad y pertenencia. Los **derechos de las minorías** son prerrogativas de los individuos, como también lo son, los derechos colectivos otorgados a dichos grupos minoritarios.

## 99

Desde la sociedad civil se busca un replanteamiento de la **cultura política democrática**. Hace años los partidos políticos están lejos de los ciudadanos, se acercan a la ciudadanía en tiempos de elecciones, cuando en realidad debería existir un ejercicio permanente de vinculación, de formación de cuadros, de capacitación y de desarrollo político; mientras siga existiendo esta enorme brecha, prevalecerá el desencanto hacia estos institutos y unos cuantos tomarán las decisiones de todos. Hasta el día de hoy, los partidos no toman en cuenta a la sociedad civil para integrar sus estructuras o candidaturas.

## 100

La participación ciudadana son todas aquellas opiniones, propuestas, manifestaciones, análisis o colaboraciones que hacen las personas, de forma institucional o informal, de

manera individual o como parte de órganos colegiados, se relaciona con la toma de decisiones de interés público y el quehacer de las instituciones.

Existen diferentes tipos de Mecanismos de Participación Ciudadana:

- De empoderamiento: colocan la decisión final en manos del público.
- De colaboración: involucran al público en el desarrollo de las soluciones necesarias.
- De involucramiento: acercan al público a lo largo del proceso de toma de decisiones.
- De consulta: proveen al público de la posibilidad de retroalimentar los análisis efectuados.
- Informativos: brindan información que permite entender un problema y su posible solución.

Ejemplos concretos de **mecanismos de participación ciudadana**: referéndum, consulta ciudadana, revocación de mandato, presupuesto participativo, consejos de participación ciudadana, encuestas, consulta popular, buzones de sugerencias, páginas o portales de internet, que permitan la interacción con los usuarios.

---

Fuente: Mtra. Lilibeth Álvarez Rodríguez, Jefa de la Unidad de Transparencia del IEEM.

# 101

Entre la **utopía** y la **distopía**. En un mundo que a veces parece desprovisto de rumbo y equilibrio, es comprensible sentir ganas de cerrar la organización, de tirar la toalla o de centrarse en las propias necesidades. Sin embargo, las organizaciones se siguen uniendo para sacar adelante sus propósitos, su voz y sus causas para que trasciendan. Las OSC siguen trabajando por el planeta, por las personas que padecen hambre y sufren atrocidades, o por la flora o la fauna que carecen de palabras para defenderse por sí mismos.

Con una renovada visión de rentabilidad y sostenibilidad, las campañas sociales maduran, la ayuda de donantes fluye y la incidencia se materializa, porque el Tercer Sector es la suma de todos sus miembros, personas de a pie de todos los rincones que sueñan con un mundo mejor y que unen fuerzas para aumentar su impacto y su alcance.

Las OSC siguen trabajando en la tarea de lograr más impacto. Así, entre todos y todas, podremos crear un mundo mejor y en hacer posible la ayuda financiera, las firmas para presionar a las autoridades, los mensajes a los legisladores, las acciones públicas, las entregas de peticiones o las donaciones para salvar vidas.

Las OSC generan cambios en el mundo, transformaciones que serían inalcanzables sin unir nuestras fuerzas. ¡Gracias a todas por el papel que desempeñan!

---

Fuente: Avaaz, 2023.



## Conclusiones

Las organizaciones de la sociedad civil, con tan solo unas semanas o décadas desde su creación, luchan por un intangible que pocos podemos dimensionar y que se denomina causa. La causa es el motor, la pasión, el estilo de vida que tienen los asociados fundadores y sus aliados para trabajar por el bien común, las personas, las comunidades o el planeta. Esta obra les brinda algunas reflexiones de cómo mejorar en el ámbito organizacional y seguir profesionalizando lo que alguna vez fue un sueño o una iniciativa.

Estoy convencido de que las OSC fomentan valores éticos y generan un alto impacto social, cultural o medio ambiental duradero, mejorando la calidad de vida de las personas que se involucran en las tareas de la organización.

Esta obra busca promover el desarrollo organizacional, analizando e investigando qué le hace falta a las OSC, a los beneficiarios, a los voluntarios o cómo mejorar la relación frente a los donantes.

Crear y generar valor social seguirá siendo la constante en el sector, las OSC deben seguir construyendo alianzas intersectoriales, mejorar su visibilidad y articular relaciones multiactor, para dejar capacidades instaladas que permitan un cambio sostenible en las comunidades y beneficiarios con los que trabajan.

Esta obra también busca la formación y desarrollo de habilidades con el objetivo de apoyar la mejora continua, la gerencia social, contribuir al desarrollo profesional, ético y sustentable del tercer sector, a través de la transferencia de conocimientos y recomendaciones prácticas que pueden ayudar a re direccionar el rumbo o a posicionar la causa.

El factor humano, incluso por encima de los recursos financieros, es quien hace posible que la o participe en espacios de incidencia, que permita llegar a lograr cambios legislativos de gran calado.

Todavía hay mucho que hacer y que decir para seguir capacitando y profesionalizando a las organizaciones de la sociedad civil en todas las entidades federativas de México. Reconozco que no es una labor sencilla el dirigir y mantener una organización, pero el conocimiento siempre brindará mejores alternativas para cada institución.

Las problemáticas se acentúan conforme transcurre esta segunda década del siglo XXI, son tiempos de cambio en toda Latinoamérica, existen laceras presentes en todas las sociedades actuales, desigualdad, inseguridad, migración, adicciones, etc., pero en cada uno de esos problemas hay una o varias organizaciones sociales, sumando esfuerzos para salir adelante de la situación actual, haciéndole nudos a ese tejido social que no vemos, pero que gracias a su labor, nos sostiene como comunidad.

Sigamos construyendo ciudadanía como la alternativa deseada para un mejor futuro y un desarrollo sostenible.

# Glosario

**Acción colectiva.** Práctica social que surge a partir de la conformación voluntaria de grupos de personas que se unen para conseguir objetivos comunes que de otra forma no se podrían concretar. También se refiere a procesos judiciales que permiten defender los derechos de personas afectadas por un mismo hecho (Echazú, E., 2020).

**Acción social.** Conjunto de recursos humanos, materiales o financieros que una organización destina a proyectos que pretenden beneficiar a personas en situaciones de marginación o vulnerabilidad (Echazú, E., 2020).

**Achievable.** Realizable

**Activista.** Persona que desarrolla una actividad sostenida en el tiempo, con la intención de lograr incidencia o un cambio de índole social, ambiental o político, expresándose a favor o en contra de una postura en particular, dentro de una determinada disputa (Echazú, E., 2020).

**Agencia de Cooperación para el Desarrollo:** Organismo que busca articular los esfuerzos conjuntos de gobiernos, Sociedad Civil, academia y sector privado apoyado por el dinamismo de organismos internacionales, promoviendo acciones que contribuyan al desarrollo sostenible y a mejorar el nivel de vida de la población.

**Agenda 2030:** Plan de acción mundial a favor de las personas, el planeta, la paz, la prosperidad y las alianzas basado en 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que tiene por objeto asegurar el progreso social y económico; hoja de ruta para guiar las decisiones que adopten los gobiernos y la sociedad durante 15 años.

**Agente social.** Persona, grupo u otro tipo de organización que directa o indirectamente contribuye a procesos de cambio y mejora comunitaria (Echazú, E., 2020).

**Agentes de cambio.** Ser agente de cambio social es una forma activa de crear un futuro más seguro y saludable para ti, tus relaciones, tu comunidad y el mundo.

**Alianzas intersectoriales:** Conjunto de acciones que tienen como objetivo promover el trabajo conjunto en temas específicos y potenciar las ventajas comparativas de cada sector: gobierno, sector privado y Sociedad Civil. Estas acciones incluyen los financiamientos para generar alianzas público-privadas, la necesidad del trabajo conjunto, visión de largo plazo para alcanzar resultados y buscar soluciones integrales a los problemas cotidianos.

**Alianzas para el desarrollo.** Vinculación de dos o más organizaciones para realizar una determinada acción de gobernanza, sostenibilidad o responsabilidad social (Echazú, E., 2020).

**Analfabetismo digital.** A “grosso modo” es la limitación de quienes lo padecen al impedirles aprovechar las ventajas que ofrecen las aplicaciones de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

**Analítica de datos.** Podría definirse como un subproceso en la extracción de la información de un conjunto de datos, en el que se adquiere inteligencia de la misma para la toma de decisiones.

**Asociación Civil:** Contrato en el cual un grupo de ciudadanos llamados asociados convienen en reunirse para llevar a cabo un fin común o causa, que no esté prohibida por la Ley, que no sea de carácter lucrativo y que esté relacionado con sus estatutos legalmente constituidos.

**Asuntos públicos.** Gestión estratégica de una organización a partir de la cual, pretende ampliar su capacidad de influencia sobre actores clave, ya sea en defensa de sus intereses o para conseguir determinados resultados (Echazú, E., 2020).

**Autogestión.** Es el derecho de participación en la planificación y la producción de los contenidos de los medios de comunicación. Sin

embargo, no todos desean o deben ser involucrados en su implementación práctica (Servaes, et al., 2007).

**Ayuda humanitaria.** Forma de solidaridad o cooperación que tiene como objetivo salvar vidas y aliviar el sufrimiento de una población afectada por una crisis determinada. Ayuda provista en virtud de los principios universales de hermandad, imparcialidad, neutralidad e independencia (Echazú, E., 2020).

**Bandera política.** Implica la socialización o integración en colectivo de simpatizantes con nuestra causa, a efecto de incorporar valor público a la misma de manera tal, que genera la participación ciudadana como elemento para su realización. La masificación de la causa es una característica de esta bandera. (Ser Electo Consultores, S.C., 2022)

**Beneficio social.** Aportaciones y servicios específicos que las organizaciones ofrecen a sus beneficiarios y comunidades (Echazú, E., 2020).

**Bien Común:** Se refiere a una de las finalidades últimas del Estado; permite distinguir las prioridades individuales de aquellas que interesan a todos y benefician a la colectividad; donde prevalece la generalidad respecto de cuestiones particulares.

**Bien público global.** Aquel bien que ofrece beneficios a todas las personas y regiones del mundo (Echazú, E., 2020).

**Bienestar social.** Conjunto de factores que se conjugan para que las personas en sociedad puedan satisfacer sus necesidades fundamentales y, en consecuencia, tener óptimos niveles de calidad de vida (Echazú, E., 2020).

**Blockchain.** O cadena de bloques, es un libro de contabilidad digital distribuido que almacena datos de cualquier tipo. Es la única base de datos que está totalmente descentralizada y no depende de ningún organismo.

**Branding:** Herramienta de la mercadotecnia que permite crear una marca competitiva en el mercado. Proceso de hacer y dar valor significativo a una marca.

**Brecha digital:** Separación que existe entre las personas o comunidades que utilizan las TICs como una parte rutinaria de su vida diaria y aquellas que no tienen acceso a las mismas, o que, aunque las tengan, no saben cómo utilizarlas.

**Budget.** La expresión inglesa que significa “presupuesto”, define el fondo disponible para determinado periodo, acción o campaña.

**Bulos.** Noticia falsa propalada con algún fin.

**Cámara de eco.** Es un concepto metafórico ligado a los medios de comunicación de masas.

**Cambio cultural.** Transformación que afecta a la cultura y a las instituciones sociales con el paso del tiempo, evidenciando cambios en el comportamiento individual y comunitario (Echazú, E., 2020).

**Capacidad organizacional.** Conjunto de habilidades y destrezas que tiene la organización para coordinar y combinar a su interior recursos y capacidades al exterior.

**Capital social.** Valor de los bienes que posee una organización y el aporte realizado por los socios (Echazú, E., 2020).

**Causa social.** En su mayoría, son proyectos solidarios que generan beneficios a diferentes comunidades o incluso a los mismos stakeholders de la organización, con lo cual los grupos de interés ven con buenos ojos que se pongan en marcha estas iniciativas.

**Cyberbullying.** Ciberacoso es acoso o intimidación por medio de las tecnologías digitales. Puede ocurrir en las redes sociales, las plataformas de mensajería, las plataformas de juegos y los teléfonos móviles. Es un comportamiento que se repite y que busca atemorizar, enfadar o humillar a otras personas.

**Ciberseguridad.** Protección de los sistemas, redes y programas de una organización fortaleciendo un conjunto de procedimientos y herramientas para proteger estos activos de ciberataques, extorsiones o interrupciones en la continuidad del negocio o la causa

**Ciudadanía corporativa.** Compromiso activo que asumen las organizaciones a partir de la ejecución de acciones que van más allá del ámbito de las leyes, concibiendo a sus públicos como sujetos

sociales implicados en el desarrollo social y cuidado del entorno (Echazú, E., 2020).

**Ciudadanía.** Capacidad jurídica que demuestran tener las personas para actuar en las decisiones que afectan a su entorno, buscando el bien común y reforzando los lazos de pertenencia con la comunidad donde desarrollan sus actividades (Echazú, E., 2020).

**Cláusulas Sacramentales:** Se refiere a la redacción de estatutos única, para constituir una AC con base a la propuesta del SAT, conforme lo establece el Título III denominado “Del Régimen de las Personas Morales con fines no lucrativos” de la LISR. Existen 4 conceptos (Patrimonio, Disolución, Liquidación y Cambio de Residencia) cuya redacción se tendrá que respetar cabalmente para poder realizar el trámite de deducible de impuesto.

**Comercio Electrónico** o (*e-commerce* en inglés): consiste en la compra y venta de bienes, productos o servicios a través de medios digitales, tales como páginas web, correos o redes sociales.

**Competencia laboral.** Combinación de conocimientos, habilidades y actitudes, que una persona pone en juego en el desempeño de una función productiva en distintos contextos laborales.

**Compromiso.** Obligación contraída por una organización para cumplir con sus responsabilidades respecto a las necesidades y requerimientos de sus grupos de interés (Echazú, E., 2020).

**Comunicación dialógica.** Voluntad o predisposición de los sujetos (organizaciones y usuarios) de establecer un intercambio comunicativo. Rompe con la relación de dominio o poder. Sensenso y desenso.

**Comunicación estratégica.** Comunicación alineada e integrada con la estrategia general de la organización. A partir de sus fines y propósitos, se pretende mejorar su posicionamiento, emitiendo mensajes claros y comprensibles que generan confianza entre actores, sectores y grupos de interés (Echazú, E., 2020).

**Comunicación participativa.** Un campo de la comunicación que busca convertir a los ciudadanos en un elemento vital para el me-

joramiento de sus condiciones sociales, facilitándoles una vía de comunicación y participación en las decisiones públicas, que contribuyan a la resolución de problemas de su entorno y la gestión de mejores condiciones de vida en su territorio.

**Conciencia Ambiental:** Filosofía y movimiento social en relación con la preocupación por la conservación del medio ambiente, la sustentabilidad, la mitigación del cambio climático, el uso de energías limpias y la preservación del agua, aire, suelo, océanos, flora, fauna y los ecosistemas donde habitamos los seres humanos del planeta.

**Conciencia organizacional:** Capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder en la sociedad, frente a otras organizaciones, usuarios o actores de la esfera pública.

**Concientización.** Proceso en el que se hace reflexionar a alguien sobre un determinado tema (Echazú, E., 2020).

**Confianza.** Relación segura y fiable que se establece entre la organización y sus grupos de interés respecto a las expectativas creadas entre ambas partes (Echazú, E., 2020).

**Consenso:** Manera de tomar decisiones en conjunto. Asentamiento generalizado para llevar a cabo resoluciones. Conversaciones y negociaciones que aportan resultados de anuencia. Consideraciones para lograr la aprobación colectiva. Ausencia de objeciones u obstáculos para la toma de decisiones agrupadas.

**Construcción de Ciudadanía:** Proceso por el cual las personas o individuos ejercen plenamente sus derechos y forman su personalidad social en base a valores comunitarios para participar de una manera más activa en el espacio público. Conciencia solidaria, reflexiva y crítica, para formar personas socialmente responsables.

**Corresponsabilidad:** Responsabilidad compartida o deber común a dos o más personas, quienes comparten una obligación o compromiso. Valor social que identifica a las Sociedad Civil por su espíritu de generosidad, civismo, trabajo colaborativo y solidario.

**CRM.** *Customer Relationship Management* y se refiere al conjunto de prácticas, estrategias comerciales y tecnologías enfocadas en la relación con el cliente.

**CTR.** La tasa de clics (CTR) puede utilizarse para medir el rendimiento de sus palabras clave, anuncios y fichas gratuitas. La CTR es la cantidad de clics que su anuncio recibe dividida entre la cantidad de veces que este se muestra: clics ÷ impresiones = CTR.

**Cultura corporativa.** Conjunto de creencias, valores y prácticas de los integrantes que conforman la organización (Echazú, E., 2020).

**Cultura de la cancelación.** La cultura de la cancelación es un fenómeno social que se desarrolla en las redes sociales de internet que busca reprochar a aquellas personas que han asumido actitudes o comportamientos que son mal vistos socialmente, aun cuando dichas conductas no constituyen un delito.

**Derechos Humanos:** libertades y capacidades inherentes a la persona humana que, por tanto, corresponde ejercer, disfrutar y realizar plenamente a todos los seres humanos por el sólo hecho de serlo y, en consecuencia, constituyen en sí mismos exigencias de garantías de respeto y protección para todos.

**Desarrollo comunitario.** Proceso en el que los integrantes de una comunidad se unen y organizan para realizar acciones colectivas y generar soluciones a problemas comunes (Echazú, E., 2020).

**Desarrollo sustentable.** Desarrollo que se enfoca únicamente en los recursos naturales y el medioambiente, tratando de preservarlos, conservarlos y protegerlos en beneficio de las generaciones actuales y venideras. No se tienen en cuenta las necesidades económicas y sociales específicas del ser humano (Echazú, E., 2020).

**Desempeño organizacional.** Es un término comúnmente utilizado para hacer referencia a los resultados que genera la organización derivado de la dinámica de los factores internos y externos que la componen

**Discapacidad.** Deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que tiene una persona y que puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad en igualdad de condiciones que las demás (Echazú, E., 2020).

**Discriminación.** Fenómeno social que vulnera la dignidad, los derechos humanos y las libertades fundamentales de las personas (Echazú, E., 2020).

**Distopía.** Sociedad ficticia que se suele caracterizar por la deshumanización, los desastres medioambientales y los gobiernos que ejercen abuso de poder (Echazú, E., 2020).

**Donación.** Acto que se basa en dar fondos u otros bienes materiales, generalmente por razones de caridad (Echazú, E., 2020).

**Donataria.** Autorizada: autorización fiscal para emitir recibos deducibles de impuesto. Régimen fiscal que permite a todas aquellas organizaciones sin fines de lucro, estar exentas del pago del ISR. Se requiere autorización expresa de la autoridad tributaria para acceder a dicho beneficio.

**Donativo.** Dádiva, regalo, cesión, especialmente con fines benéficos o humanitarios.

**Ecoinnovación.** Transformación de ideas en valor que genera resultados y cambios que permiten un desarrollo más sostenible (Echazú, E., 2020).

**Economía Circular:** Concepto que se interrelaciona con la sostenibilidad, y cuyo objetivo es que el valor de los productos, materiales y recursos (agua, suelos, energía, etc.) se mantengan y conserven durante el mayor tiempo posible, a través de ciclos productivos, reduciendo al mínimo la generación de residuos y de contaminación.

**Economía circular.** Estrategia que busca reducir tanto la entrada de los materiales vírgenes como la producción de desechos, cerrando los flujos económicos y ecológicos de los recursos (Echazú, E., 2020).

**Educación *online* o en línea:** Tecnología usada para el proceso enseñanza - aprendizaje, en la cual se emplean computadoras personales o dispositivos (tabletas o celulares) del lado del estudiante, conectados por medio de una red a un servidor donde está el sistema que provee y administran los docentes o la institución que imparte los cursos.

**Elevator speech.** Es una breve presentación con la que debes convencer a un interlocutor sobre un proyecto o idea de negocio (también se conoce como “*elevator statement*”).

**Emojis.** Son imágenes utilizadas ampliamente en la mensajería instantánea y las redes sociales para expresar con mayor énfasis las emociones o sentimientos que se comparten con otros. Suelen utilizarse en WhatsApp, Hangouts, Messenger, Telegram, Facebook o Twitter, entre otros.

**Empoderamiento:** Adquisición de conciencia, autoridad e independencia por parte de un grupo social desfavorecido para mejorar su situación.

**Emprendimiento social.** Proyecto de impulso comunitario que tiene vocación sostenible con una visión corporativa y rentable (Echazú, E., 2020).

**Empresa ciudadana.** Aquella que tiene un compromiso activo y voluntario para impactar de manera favorable en el entorno social, ambiental y económico (Echazú, E., 2020).

**Empresa socialmente responsable.** Aquella que tiene un compromiso activo, voluntario y sostenido en el tiempo para mejorar el entorno social, ambiental y económico (Echazú, E., 2020).

**Empresas sociales.** Son negocios con objetivos sociales primordialmente, que no están orientadas hacia la maximización del beneficio para los accionistas o propietarios, sino que sus beneficios son reinvertidos en el negocio mismo o en la comunidad.

**Engagement.** Es el nivel de compromiso que tienen los consumidores y usuarios con una marca, y esto va más allá de la compra de sus productos o servicios. Engloba interacción constante, confianza e, incluso, empatizar con los valores, percepciones y mensajes de la misma.

**Entorno Legal.** El marco legal y fiscal de las Organizaciones provee las competencias que se requieren para el establecimiento y desarrollo de las OSC, desde una perspectiva regulatoria, con el cumplimiento de las respectivas obligaciones frente a la autoridad.

**Equidad.** Cualidad que se basa en dar a cada quien lo que merece en función de sus méritos o condiciones (Echazú, E., 2020).

**Erario:** La palabra erario lleva implícita la idea de público. Por lo que decir “erario público” es redundante. Se refiere al conjunto de bienes públicos de un estado, una provincia o un municipio.

**ESG.** *Environmental, Social and Governance* (ESG), norma para la Inversión Socialmente Responsable, se han convertido en un área fundamental de la sostenibilidad.

**Estímulo Estatal para las Organizaciones de la Sociedad Civil.** Política pública impulsada por los Gobiernos locales, que consiste en la creación de un fondo de coinversión para detonar proyectos sociales en la Entidad a través de OSC legamente constituidas.

**Exclusión Social.** Falta de participación de segmentos de la población en la vida social y económica de su respectiva comunidad, debido a la carencia de derechos, recursos y capacidades básicas (Echazú, E., 2020).

**Fake News:** O noticias falsas, son un tipo de rumor o “chisme” que consiste en un contenido pseudo periodístico difundido a través de portales de noticias, prensa escrita, radio, televisión o redes sociales y cuyo objetivo es la desinformación.

**Fidelización.** Es conseguir mantener al cliente durante un largo plazo y que perciba nuestra marca como la mejor alternativa o como la única alternativa aceptable.

**Filantropía:** Tendencia a procurar el bien de las personas de manera desinteresada, incluso a costa del interés propio. No dar lo que sobra, sino compartir lo que se tiene.

**Filosofía corporativa.** Conjunto de ideas que una organización plantea en relación al establecimiento de la misión, la visión y los valores para su óptimo funcionamiento (Echazú, E., 2020).

**Fortalecimiento.** Aumento en la capacidad para producir determinados efectos (buscados o previstos) en otras personas.

**Fundación:** Institución donante por excelencia, formada por un fondo patrimonial (en inglés: endowment) creado y controlado por un

individuo, familia o empresa; dicho fondo puede estar formado por activos o acciones, títulos de crédito, inversiones o bienes, ya sean muebles o inmuebles que producen una renta. Son organizaciones que brindan apoyo económico o servicios de distintos tipos, según sus objetivos. Es importante señalar que en México esta figura legal no está legislada, las organizaciones existentes se constituyen como AC o IAP. En la práctica existen 2 tipos de Fundaciones: a) De primer piso: que gestionan sus propios proyectos, b) De segundo piso: consideradas “de sostén” o donantes.

**Fundraising:** Vocablo inglés que hace referencia al conjunto de acciones desarrolladas para la captación de fondos. Se puede llevar a cabo a través de la solicitud de donaciones a particulares, empresas, fundaciones benéficas, agencias gubernamentales o en línea. Es la actividad de captación de recursos que realizan las entidades sin ánimo de lucro —ONG, fundaciones, asociaciones, agrupaciones, etc.— para poder sacar adelante sus proyectos.

**Gestión Pública:** Entidad que se especializa en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los ciudadanos e impulsar el desarrollo colectivo.

**Gestión sostenible.** Modo de proceder de una organización que pretende mejorar su desempeño en los ámbitos económico, social y ambiental, de forma integrada y estratégica (Echazú, E., 2020).

**Global Reporting Initiative.** También conocida como GRI (por sus siglas), se trata de una organización creada en 1997 por la Coalición de Economías Responsables del Medioambiente y el Programa de Medioambiente de las Naciones Unidas. Su metodología propone elaborar informes de RSC teniendo en cuenta logros y retos a partir de un análisis de materialidad de los impactos de una empresa o institución (Echazú, E., 2020).

**Gobierno Electrónico** (*e-Government* en inglés): consiste en el uso e implementación de las TICs en las políticas, procesos y servicios de la administración pública para eficientar el trato frente a la ciudadanía y la atención a las diferentes comunidades.

**Heurística.** Significa encontrar, hallar, descubrir, comprender, es la estrategia sistémica, para de forma inmediata o gradual generar alternativas que son innovaciones positivas.

**Home Office:** Posibilidad de trabajar en casa, también llamado “teletrabajo” es decir, la oportunidad de trabajar en cualquier lugar distinto al escritorio de la empresa, sin tener que ir a la oficina.

**Identidad corporativa.** Conjunto de atributos y valores que definen la personalidad de una organización y la diferencian de las demás.

**Igualdad de género.** Implica la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades que deben recibir las mujeres y los hombres, siendo tratados con el mismo respeto en todos los ámbitos de la vida cotidiana (Echazú, E., 2020).

**Imagen pública.** La representación colectiva que se tiene de una OSC y se define como: “la percepción dominante que una colectividad establece respecto de una persona, institución o referente cultural, con base en las impresiones y la información pública que recibe.

**Incidencia.** Influencia de una organización en un asunto público o el efecto de su causa en el comportamiento de la población.

**Inclusión:** Reconocimiento y valoración de la diversidad como una realidad y como un derecho humano; integración de cierto grupo de personas considerados como minorías dentro de la sociedad.

**Inclusión social.** Acciones que buscan integrar a determinado grupo de personas que es considerado como minoría en la sociedad (Echazú, E., 2020).

**Indicadores.** Aquellas variables que ofrecen información sobre el desempeño o los efectos sociales, ambientales y económicos de la organización en referencia a sus aspectos materiales (Echazú, E., 2020).

**Influencers.** Es una persona que posee cierta credibilidad sobre un tema concreto y que su presencia e influencia en las redes sociales hace que se convierta en un prescriptor idóneo de una marca determinada.

**Informe anual.** Documento corporativo que se publica anualmente y da cuenta del progreso que la organización ha logrado con respecto a los ODS a través de proyectos de alianzas, y, si correspondiera, a la instrumentación de los diez principios del Pacto Global (Echazú, E., 2020).

**Informe de responsabilidad social corporativa.** Documento que realiza una organización para reportar públicamente la medición de su desempeño social, medioambiental y económico. También es conocido como informe o memoria de sostenibilidad, entre otras variaciones (Echazú, E., 2020).

**Infoxicación.** Es la sobrecarga informativa, infoxicación, infobesidad o síndrome de sobrecarga informativa.

**Innovación Social:** Todas aquellas ideas nuevas sobre productos, servicios y modelos que solucionan un problema social o cubren una necesidad de forma más eficaz y eficiente que las alternativas actuales, al mismo tiempo que establecen nuevas relaciones sociales y sinergias.

**Inteligencia artificial.** Es la habilidad de una máquina de presentar las mismas capacidades que los seres humanos, como el razonamiento, el aprendizaje, la creatividad y la capacidad de planear.

**Inteligencia emocional digital.** Ser empático y construir relaciones online saludables con otras personas.

**Interfaz.** Es la conexión física y funcional que se establece entre dos aparatos, dispositivos o sistemas que funcionan independientemente uno del otro.

**Internet de las cosas.** El término IoT, o Internet de las cosas, se refiere a la red colectiva de dispositivos conectados y a la tecnología que facilita la comunicación entre los dispositivos y la nube, así como entre los propios dispositivos.

**Inversión social.** Acción orientada a la producción de beneficios sociales, cuyos beneficiarios principales son poblaciones vulnerables (Echazú, E., 2020). Se trata de invertir en las personas. Son políticas diseñadas para fortalecer las habilidades y capacidades de las

personas y ayudarlas a participar plenamente en el empleo y la vida social.

**Justicia social.** Principio fundamental para la convivencia pacífica y próspera, que promueve la igualdad de género, los derechos de los pueblos originarios y migrantes, buscando eliminar las desigualdades sociales y económicas (Echazú, E., 2020).

**Landing page.** Es la página web a la que se dirige a un usuario de Internet después de hacer clic en un hipervínculo (ya sea que ese enlace sea una publicidad, un enlace en un correo electrónico o boletín, un botón de llamada a la acción u otros).

**Lead.** Se refiere al contacto con un cliente potencial, también conocido como un “prospecto”.

**Legalidad.** Respeto y cumplimiento de los marcos jurídicos vigentes (Echazú, E., 2020).

**Licitación.** Acto de proveer un servicio, donde la organización solicita que los interesados les soliciten un tipo de servicio – producto para que a su vez sea realizado un presupuesto y sea aprobado y contratado.

**Logotipo.** Es un símbolo formado por letras o imágenes, un diseño que sirve para identificar una marca, negocio o empresa. En términos de marketing, un logotipo es el diseño gráfico que representa el nombre y/o la marca que tiene un negocio.

**Marginación.** Situación social de desventaja económica, ocasionada por la dificultad que una persona o grupo tiene para integrarse a los servicios básicos de comunidad (Echazú, E., 2020).

**Measurable.** Medible

**Mejora continua.** Proceso que una organización se propone para lograr el constante progreso en el cumplimiento de sus objetivos sociales, medioambientales y económicos (Echazú, E., 2020).

**Mercadotecnia con causa.** Actividad comercial en la cual una empresa de carácter comercial y una organización sin fines de lucro forman alianza para comercializar una imagen, un producto o servicio, en busca de un beneficio común (Echazú, E., 2020).

**Microbioma.** La microbiota se define como la comunidad de microorganismos que ocupa un hábitat específico, mientras que el término de microbioma se refiere a la microbiota y a la función que cumple dentro de dicho entorno.

**Migración.** Desplazamiento de una determinada población de un lugar a otro, que implica el traspaso de algún límite geográfico u administrativo debidamente definido y que lleva consigo un cambio de la residencia habitual en el caso de las personas o del hábitat en el caso de las especies (fauna) (Echazú, E., 2020).

**Misión.** Describe la actividad que desarrolla la organización, el modo en que la lleva a cabo y su propuesta de valor (Echazú, E., 2020).

**Multidisplinariedad.** Fuerte participación local en los esfuerzos de desarrollo, pero enfatizando los términos “diversidad” y “pluralismo” y sugiere al mismo tiempo que los países y regiones cultivan sus propios enfoques receptivos para los objetivos de desarrollo autodeterminado que surgen de los procesos participativos. (Huesca, 2007, p. 30).

**Necesidad social.** Se refiere a un problema que está fuera de nosotros, pero que nos interpela, nos incumbe y sobre el cual podemos actuar responsablemente intentando, sino solucionarlo, al menos, mejorarlo. (Ser Electo Consultores, S.C., 2022)

**Nueva Normalidad:** Expresión del ámbito de la sanidad y la economía acuñada para describir las nuevas condiciones laborales y sociales tras la crisis post COVID-19 y sus secuelas. Implica una variedad de contextos para dar a entender que algo que antes era anómalo ahora es común.

**ODS.** Objetivos de Desarrollo Sostenible que definen al mundo que aspiramos.

**One Time Donor.** Donante de una sola vez

**Online.** Palabra inglesa que significa “en línea”. El concepto se utiliza en el ámbito de la informática para nombrar a algo que está conectado o a alguien que está haciendo uso de una red (generalmente, Internet).

**Organización no gubernamental (ONG).** Organización sin ánimo de lucro que no depende de la administración del Estado, y realiza actividades de interés e impacto social.

**Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC):** También llamadas ONG (Organizaciones No Gubernamentales) son personas morales de interés público, constituidas por particulares, con personalidad jurídica y patrimonio propios, sin fines de lucro, que tienen como objeto promover el desarrollo integral del individuo en la sociedad de acuerdo con un objeto o fin determinado. Se constituyen principalmente como AC o IAP.

**Paradiplomacia.** La paradiplomacia se refiere a las relaciones internacionales de los gobiernos y actores locales de un Estado-nación que se orientan a promover intereses en común.

**Participación Ciudadana:** Vía para realizar proyectos de alto impacto social, la optimización de recursos públicos y la corresponsabilidad en la toma de decisiones públicas. Medio por el cual los habitantes del Estado se involucran en la toma de disposiciones oficiales. Colaboración de la sociedad en temas de interés común.

**Patrocinio.** Estrategia publicitaria en forma de convenio en la que ambas partes involucradas reciben un beneficio y una de ellas cubre los gastos de una actividad a cambio de cierta publicidad (Echazú, E., 2020).

**Pitch.** Un pitch (o pitch deck) es una técnica de presentación que se utiliza principalmente en reuniones con inversionistas, a los que se pretende vender un proyecto. Permite sintetizar la idea principal del producto o servicio de la empresa.

**Plan de medios.** Es el proceso por el que pasan los anunciantes antes de comprar y lanzar anuncios para evaluar la efectividad y maximizar el ROI (rendimiento de la inversión). Es el primer paso fundamental en cualquier campaña publicitaria.

**Polarización.** Puede referirse la alteración de la luminosidad mediante la reflexión o la refracción; al aporte de una cierta tensión a un dispositivo electrónico; a la disminución de la corriente eléctrica de una pila a causa de un incremento de la resistencia; o, en un

sentido más amplio, al surgimiento de dos sentidos o direcciones que resultan opuestos.

**Política Pública:** Acción gubernamental que moviliza recursos humanos, financieros, e institucionales para resolver problemas públicos dentro de una sociedad. Conjunto de acciones secuenciales específicamente planeadas para resolver las causas de un problema público. Trabajos o ejercicios diseñados por autoridades de gobierno para resolver o aminorar problemas públicos en un territorio delimitado.

**Populismo.** Es el uso de «medidas de gobierno populares», destinadas a ganar la simpatía de la población, particularmente si esta posee derecho a voto, aun a costa de tomar medidas contrarias al Estado democrático

**Post.** Mensaje, artículo o publicación, generalmente usado en el contexto de foros y blogs en Internet.

**Posverdad.** Para algunos autores la posverdad es sencillamente mentira (falsedad) o estafa encubierta en una expresión que ocultaría la tradicional propaganda política o el uso de las relaciones públicas como instrumento de manipulación mediática.

**Press clipping.** Es la labor de comunicación que consistente en recopilar las apariciones en prensa y todo tipo de medios de comunicación de una empresa concreta. La palabra clipping significa en inglés “recorte de periódico”.

**Principios del Pacto Global de Naciones Unidas.** Son diez los principios universales que promueve el Pacto Global de la ONU:

Principio 1: Las organizaciones deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

Principio 2: Las organizaciones deben asegurarse de no ser cómplices de la vulneración de los derechos humanos.

Principio 3: Las organizaciones deben apoyar la libertad de asociación sindical y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4: Las organizaciones deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

Principio 5: Las organizaciones deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

Principio 6: Las organizaciones deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

Principio 7: Las organizaciones deben mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.

Principio 8: Las organizaciones deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9: Las organizaciones deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.

Principio 10: Las organizaciones deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno (Echazú, E., 2020).

**Prospección.** Es estudiar o explorar posibilidades futuras con base en indicios o elementos presentes.

**Protección social.** Conjunto de acciones que permiten brindar amparo a las personas, buscando minimizar los riesgos vinculados a la pobreza y otras situaciones que generan vulnerabilidad (Echazú, E., 2020).

**Protocolo:** Conjunto de reglas que se siguen en las relaciones sociales, laborales o comunitarias y que han sido establecidas por los usos y costumbres. Conjunto de reglas de formalidad y cortesía que rigen los actos y ceremonias oficiales.

**Provisión de servicios.** Personas que desempeñan diferentes oficios o tareas para una organización con el objeto de atender o abastecer insumos específicos a una población determinada.

**Proyectos sociales.** Propuestas, ideas y acciones que se interrelacionan y se llevan a cabo de forma coordinada con la intención de alcanzar una meta u objetivo, modificando las condiciones de vida de las personas o su entorno.

**Publicidad.** Es la herramienta tradicional directa del marketing, y tiene los objetivos de divulgar un producto para estimular su con-

sumo, transmitir un mensaje positivo con relación a una marca y fortalecer la presencia de una empresa en el mercado.

**Publicidad corporativa.** Mensaje promocional empleado por una organización que pretende promoverse a sí misma, en lugar de sus productos o servicios, y tiene como objetivos fortalecer la imagen, mejorar la reputación y expresar una idea o filosofía de la corporación para reforzar su identidad. También es conocida como publicidad institucional (Echazú, E., 2020).

**Público objetivo.** Grupo de personas al cual se dirige una organización, marca, campaña, producto o servicio (Echazú, E., 2020).

**Realistic.** Realista

**Recursos financieros.** Aquellos que conforman el conjunto de efectivo, inversiones y activos (Echazú, E., 2020).

**Recursos humanos.** Conjunto de colaboradores de una determinada organización o sector (Echazú, E., 2020).

**Redes estratégicas.** Se trata de instrumentos que organizan capacidades y espacios colaborativos aplicados a la generación de conocimientos compartidos, el intercambio y la difusión de información.

**Reel.** Son videos verticales cortos de Instagram.

**Responsabilidad social corporativa.** Conjunto de acciones que una organización ejecuta y comunica estratégicamente a través del discurso, tras asumir de manera voluntaria, transversal y perdurable el compromiso activo de contribuir al bienestar del entorno local y global, integrando la visión de sus grupos de interés, implicando a su esfera de influencia, garantizando la sostenibilidad de su modelo corporativo y logrando la mejora continua de sus actuaciones en materia social, ambiental y económica (Echazú, E., 2020).

**Responsabilidad social.** Es la obligación que los miembros de una comunidad tienen para preservar las buenas condiciones de su alrededor.

**Retail.** Se usa para referirse a “comercio al detalle”, o lo que es lo mismo: la venta de productos al consumidor final.

**Retorno Social sobre Inversión (SROI).** Es un método para medir el valor extra-financiero (como el valor ambiental o social que actualmente no se refleja en las cuentas financieras convencionales).

**Riesgo:** Posibilidad de que se produzca un contratiempo o desgracia, de que alguien o algo sufra perjuicio o daño de manera incierta o aleatorio (es decir que dependan del azar o de la suerte).

**Scrolling.** Pasar horas leyendo comentarios o mirando fotos publicadas en redes sociales

**SEM.** (*Search Engine Marketing*) es una práctica que mejora la visibilidad de una marca mediante acciones de marketing pagadas. Es el hecho de realizar anuncios de pago en buscadores.

**SEO.** (*Search Engine Optimization*), que significa “optimización para motores de búsqueda” y consiste en una serie de técnicas, disciplinas y estrategias de optimización que se implementan en las páginas de un sitio web o blog para mejorar su posicionamiento en los buscadores.

**Sistemas heurísticos.** Es un método de detección de virus mediante el análisis del código de propiedades sospechosas. Se diseñó para identificar nuevos virus y versiones modificadas de amenazas existentes.

**Situación social.** Problema o necesidad no atendida. (Ser Electo Consultores, S.C., 2022)

**SMART.** Es el acrónimo inglés de “specific” (específico), “measurable” (medible), “attainable” (alcanzable), “relevant” (relevante) y “timely” (a tiempo). Se refiere a las condiciones que deberían cumplir los objetivos de una empresa para ser considerados inteligentes y eficaces.

**Socialmente responsable.** Imagen de sí que proyecta una organización en el discurso de su informe de RSC, transmitiendo a sus grupos de interés una caracterización compuesta con identidad homogénea.

**Sofaactivismo.** Es una forma de realizar activismo en línea, sin abandonar las actividades habituales, por lo general interactuando en las redes sociales.

**Solidaridad.** Apoyo o respaldo a una causa, o al interés de otros en situaciones difíciles o adversas (Echazú, E., 2020).

**Soluciones Empresariales.** Análisis riguroso, profesional y visionario de los componentes de una organización y su propuesta de modelo de negocio, con el objetivo de apoyar en la transformación rentable que responda ante las necesidades que demanda alcanzar metas claves.

**Sostenibilidad.** Es la búsqueda de un equilibrio entre crecimiento económico, equidad social y mantenimiento del medio ambiente. Modelo de gestión basado en satisfacer las necesidades de las generaciones actuales, sin afectar la capacidad de las futuras, promoviendo el progreso económico, el impacto social y el cuidado medioambiental (Echazú, E., 2020).

**Specific.** Específico

**Spot.** Spot es la palabra con la que nos referimos a un anuncio o comercial. Es un espacio publicitario audiovisual, de corta duración y que tiene el fin de promocionar un producto o servicio.

**Stakeholders:** Anglicismo para referirse a los grupos de interés o grupos de presión Conjunto de individuos cuyos objetivos se fundamentan en la búsqueda del control indirecto del poder para obtener beneficios lucrativos o morales, mediante ganancias económicas, estratégicas o religiosas para ellos mismos, logrando todo esto mediante peticiones ante las distintas instancias del gobierno.

**Status Quo.** Es el estado o la situación de algo en un cierto momento. Por lo general se considera el statu quo como un equilibrio o una armonía; por eso, cuando se altera el statu quo, existe un estado de agitación o conmoción.

**Storytelling:** Es el arte de saber contar una historia. La creación y aprovechamiento de una atmósfera mágica a través del relato. En marketing es una técnica que consiste en conectar con los usuarios con el mensaje que se está transmitiendo, ya sea de viva voz, por escrito, o a través de una historia con un personaje, villano, héroe y trama.

**Streaming.** Es la tecnología que permite transmitir archivos de audio y video en un flujo continuo a través de una conexión a Internet alámbrica o inalámbrica.

**Sustentabilidad.** Modelo de gestión basado en hacer un uso consciente y responsable de los recursos, sin agotarlos o exceder su capacidad de renovación (Echazú, E., 2020).

**Talento:** Poner en acción lo mejor de cada ser humano; capacidad intelectual o aptitud que una persona tiene para aprender las cosas con facilidad o para desarrollar con mucha habilidad una actividad. Conjunto de capacidades y habilidades que las personas aportan en el desarrollo de una actividad determinada (Echazú, E., 2020).

**Target.** Consiste en el grupo de consumidores cuyas características, deseos y necesidades se adecúan más a los productos y servicios que ofrece una marca en concreto.

**Tecnologías de la información y la comunicación (TIC).** Proceso que utiliza una combinación de medios y métodos de recopilación, procesamiento y transmisión de datos para obtener nueva información de calidad sobre el estado de un objeto, proceso o fenómeno.

**Tejido social.** Se entiende como la configuración de vínculos sociales e institucionales que favorecen la cohesión y la reproducción de la vida social.

**Tiktokers.** Es un creador de contenido en la red social Tiktok, caracterizado por ser una celebridad en la misma y contar con un gran número de seguidores.

**Time-bound.** Limitado en tiempo

**Timeline.** Línea del tiempo, es un documento gráfico para separar eventos y etapas enmarcados en una variable tiempo y de ese modo delimitar distintos hitos/acontecimientos a lo largo de un proceso temporal.

**Top of mind.** El concepto se puede definir como la primera y más importante marca que viene a la mente de los clientes cuando se

les pregunta sobre una determinada categoría de productos en el mercado.

**Transdisciplinariedad.** La transdisciplinariedad connota una estrategia de investigación que atraviesa límites disciplinarios para crear un enfoque holístico.

**Transformación Digital.** Incorporación de tecnologías en los procesos y estrategias de una organización, con el objetivo de mejorar su capacidad competitiva, crear transformaciones de negocio, cultura y experiencia al cliente para satisfacer las necesidades cambiantes del mercado

**Transversalidad.** Las acciones de responsabilidad social corporativa deben involucrar a toda la organización, desde los directivos hasta los empleados (Echazú, E., 2020).

**Trending topic.** O TT es un anglicismo que significa «que está de tendencia o tema del momento».

**Tweet.** Es un mensaje de estado en Twitter, ahora llamada (X).

**Ubicuidad.** Se conoce como ubicuidad a la facultad que presenta una determinada persona para estar presente en dos lugares distintos y al mismo momento. La palabra ubicuidad es de origen latín “ubi-que” que significa “en todas partes”.

**Utopía.** Proyecto atractivo y beneficioso, generalmente para la comunidad, que es muy improbable que suceda o que en el momento de su planteamiento es irrealizable (Echazú, E., 2020).

**Valor de marca.** Valor que los públicos perciben en una marca por características que la hacen notoria o superior a las demás (Echazú, E., 2020).

**Valor Público.** Se crea cuando se realizan actividades capaces de aportar respuestas efectivas y útiles a demandas que sean políticamente deseables, que son de carácter público y que requieren la generación de cambios sociales (Mark Moore, 1995)

**Viabilidad financiera.** Análisis para saber si existe dinero suficiente para cubrir los gastos y las inversiones sociales que implica la puesta en marcha de una causa y el mantenimiento de un proyecto.

**Violencia de género.** Tipo de violencia ejercida contra cualquier persona sobre la base de su orientación o identidad sexual, sexo o género que impacta de manera negativa en su identidad y bienestar social, físico, psicológico o económico (Echazú, E., 2020).

**Visibilidad:** Hacer que la organización sea conocida, pero sobre todo reconocida. Reconocimiento público por la conformación y aplicación de proyectos públicos, ya sea a través de medios de comunicación, electrónicos, impresos o por medio de las instituciones. Capacidad para llevar a cabo una mayor incidencia, participando cada vez más en un mayor número de foros, conferencias, coloquios o reuniones con el propósito de lograr resultados observables y cuantificables.

**Visión.** Describe hacia dónde se dirige la organización a largo plazo y sirve para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento, diversificación y competitividad, atendiendo a los diferentes grupos de interés (Echazú, E., 2020).

**Voluntariado:** Grupos integrados por personas físicas o morales que tengan experiencia y conocimientos, organizados para atención de programas sociales, urgencias cotidianas, casos de desastre, extrema necesidad o para atender a personas en situación de riesgo o vulnerabilidad. Personas que aportan tiempo, dinero, esfuerzo o talento para llevar a cabo alguna actividad que requiere atención colectiva. Personas que cooperan, preparan, o difunden planes y programas de ayuda social.

**Voluntario.** Persona que entrega tiempo, conocimiento u otros recursos propios para el logro de objetivos que buscan el bien común (Echazú, E., 2020).

**Vulnerabilidad.** Capacidad disminuida de una persona para hacer frente, resistir y recuperarse de los efectos del peligro natural o de la acción humana (Echazú, E., 2020).

**Youtubers.** Es una persona que comparte vídeos atractivos para el usuario en los que se le ve haciendo algún tipo de actividad concreta

## Referencias bibliográficas

- Aguilar, Cinthya. (2023). Directora y Cofundadora de Consultora Social. <https://mx.linkedin.com/in/cynthiakaguilaro>
- Arce, Rodríguez, R. (2024). Consultor de la Fundación para el desarrollo del Tercer Sector A.C.
- Álvarez-Nobell, A., Molleda, J.C., Moreno Á., Athaydes, A., Suárez-Monsalve, A.M. y Herrera, M. (2023) *Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas en América Latina Diversidad Y Liderazgo Empático, Commtech Y Consultoría Resultados del estudio bienal en 20 países*. 5ª edición del Latin American Communication Monitor (LCM99). <https://latincommunicationmonitor.com/lcm-2022-23/>
- Badilla Saxe, E. (2010). *Boletín CIENTEC*, San José, Costa Rica.
- Berlo, D. K. (1990). *El proceso de la comunicación*. Ed. El Ateneo.
- Bosch, F. (2021). *Construir una perspectiva latinoamericana sobre cuáles son nuestras prioridades para esta nueva etapa de reconstrucción, una conversación con Cecilia Nahón*, Le Grand Continent, París, Groupe d'Études Géopolitiques (GEG). <https://legrandcontinent.eu/es/2021/07/07/cecilia-nahon-multilateralismo-america-latina/>
- CEMEFI. (2023). *Compendio Estadístico del Sector No Lucrativo 2023*. CEMEFI. México. <https://www.cemefi.org/compendio-estadistico-del-sector-no-lucrativo-2023/>
- Centro Mexicano para la Filantropía, (2023). *7 tendencias de la Filantropía y de la Sociedad Civil Organizada*. D. A. Johnson Center for Philanthropy. United States of America. 7 tendencias de la Filantropía y de la Sociedad Civil Organizada | Policy Commons

- CEPAL. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). <https://www.cepal.org/es>
- CIESC A.C. Centro de Investigación y Estudios Sobre Sociedad Civil A.C. (2023). <https://ciesc.org.mx/>
- Collado Alonso, R. (2023). *La sociedad civil ante el fenómeno de la desinformación: Reseña del libro Lucha contra las campañas de desinformación en el ámbito de la seguridad nacional. Propuestas de la sociedad civil*. AdComunica. <https://www.e-revistas.uji.es/index.php/adcomunica/article/view/7003>
- De la Peña, A., Amezcua, J., Saucedo, J., Hernández, A. y Saucedo, M (2018). *Altruista Y Participativo: Perfil Del Millennial Mexicano En Tiempos Dificiles*. <https://ssrn.com/abstract=3243958>
- de Solidaridad, F. (2023). *Material metodológico programa Organizaciones en Acción*. Social-FOSIS, I., & de Programas, S. D. G. [https://repositorio.fosis.gob.cl/bitstream/handle/20.500.13034/4544/Manual%20para%20el\\_la%20ADL.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.fosis.gob.cl/bitstream/handle/20.500.13034/4544/Manual%20para%20el_la%20ADL.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Díaz Sarmiento, L. G. (2017). *Cómo formar niños y niñas con espíritu emprendedor*. Cooperativa Ed. Magisterio. España.
- Domínguez Hernández, J. E. (2024). *Prontuario de Donatarias Autorizadas*. Colección Derecho Tributario y Fiscal, Tirant Lo Blanch.
- Echazú, E. (2020), *Glosario de Desarrollo Sostenible, Palabras para cambiar el mundo*. Buenos Aires, Argentina.
- Girardo, C., y Mochi, P. (2012). *Las organizaciones de la sociedad civil en México: modalidades del trabajo y el empleo en la prestación de servicios de proximidad y/o relacionales. Economía, sociedad y territorio*. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-84212012000200003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-84212012000200003&lng=es&tlng=es).
- Grande, P. (2019) *La psicología económica como herramienta para incentivar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias*. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3525621](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3525621)

- Guerra, L. (2021). *Multilateralismo y asociación birregional entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe*. EU-LAC Policy Brief, N° 2, Hamburgo, Fundación EU-LAC.
- Haro Ramírez, C. (2023). [https://mx.linkedin.com/in/carmina-haro-b95453169?trk=public\\_post\\_follow-view-profile](https://mx.linkedin.com/in/carmina-haro-b95453169?trk=public_post_follow-view-profile)
- Hernández, A. (2024). *Talento vs. la dificultad de enfrentarse a un cambio*. <https://es.linkedin.com/pulse/>
- Impacto social. (2024). Equipo editorial, Etecé. <https://concepto.de/impacto-social/>
- Livingston, M. (2020). *How to keep your Non Profit in Compliance: A checklist*. <https://www.rocketlawyer.com/article/non-profit-compliance-checklist.rl>
- Marín-Aranguren, E. M. y González Jaramillo, D. (2020). *Recorrido por las acciones de las organizaciones civiles de derechos humanos en América Latina*. Razón Crítica, 8, 21-53. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3547590](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3547590)
- Márquez, A. G. H., Victoria, R. M. G., & Molina, Y. A. (2023). *Gobernanza: desarrollo y profesionalización de las organizaciones de la sociedad civil en México, 2020*. Apuntes Electorales: revista del instituto electoral del estado de México, 22(68), 83-112. *Gobernanza: desarrollo y profesionalización de las organizaciones de la sociedad civil en México, 2020 - Dialnet* (unirioja.es)
- Mejorado, F. (2024). *Estrategia Política y Encuestas de Opinión*. @Fer Mejorado.
- Mendoza Cadena, O. (2021). *Cultura organizacional y comunicación*. Universidad Autónoma de Yucatán.
- Mercado Ramírez, L. (2023). *Sociedad civil y bien común*. OPENAIRE. ISO 690. <https://revistas.up.edu.mx/cya/article/view/2745>
- Núñez, M. (2023). *Transformados a Su Imagen*. B&H Español.
- Olivares, H. I. (2022). *Escuela ODS México*.

- Papathanasiou, D. Director Global de Energía del Banco Mundial. (2023).
- PNUD México y NMP. (2019). *(Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Nacional Monte de Piedad I.A.P.). Modelo de formación y capacitación para transitar hacia un enfoque de derechos, desarrollo sostenible e inclusión.* Convenio PNUD\_NMP.pdf (undp.org)
- Porter, M. (2006). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior.* Grupo Editorial Patria; 2ª Edición.
- Quezada Maldonado, M. (2023). *Herramientas para la Construcción de Ciudadanía*, pág. 149. Ed. Timón.
- Quezada Maldonado, M. (2020) *20 acciones para construir Gobernanza Participativa, la nueva relación gobierno – ciudadanía.* Ed. Timón.
- Rossel Consultores. (2023). <https://www.rosselconsultores.org/>
- Rubach G. (2023). Directora General de Consultores y Marketing Político y Coordinadora de los Diplomados de Marketing Político del ITAM.
- Salgado, Ledesma, Ed. (2020). *Manual de Derecho Procesal Constitucional.* Editorial Porrúa.
- Sánchez, S. (2016). *Diseño de un sistema de gestión para la ong ingenieros sin fronteras usando la metodología business process management 2.0.* <https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/7075/pfc-san-dis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vázquez Rigada, F. (2021). <https://mx.linkedin.com/in/fernando-v%C3%A1zquez-rigada-4897915b>

**Paginas consultadas:**

<https://www.cecani.org/>

<https://desdeabajo.mx/>

<https://despegue.uno/>

<https://disruptivo-politico.com>

</https://espacio.osc.mx/>

<https://www.iebschool.com/blog/>

<https://inflor.com/>

<https://litigioestrategico.mx/>

<https://www.oecd.org/>

[https://paroleostili.it/wp-content/uploads/2017/03/manifesto\\_a4\\_spagnolo\\_verticale.pdf](https://paroleostili.it/wp-content/uploads/2017/03/manifesto_a4_spagnolo_verticale.pdf)

<https://www.rosselconsultores.org/>

<https://secure.avaaz.org/page/es/>

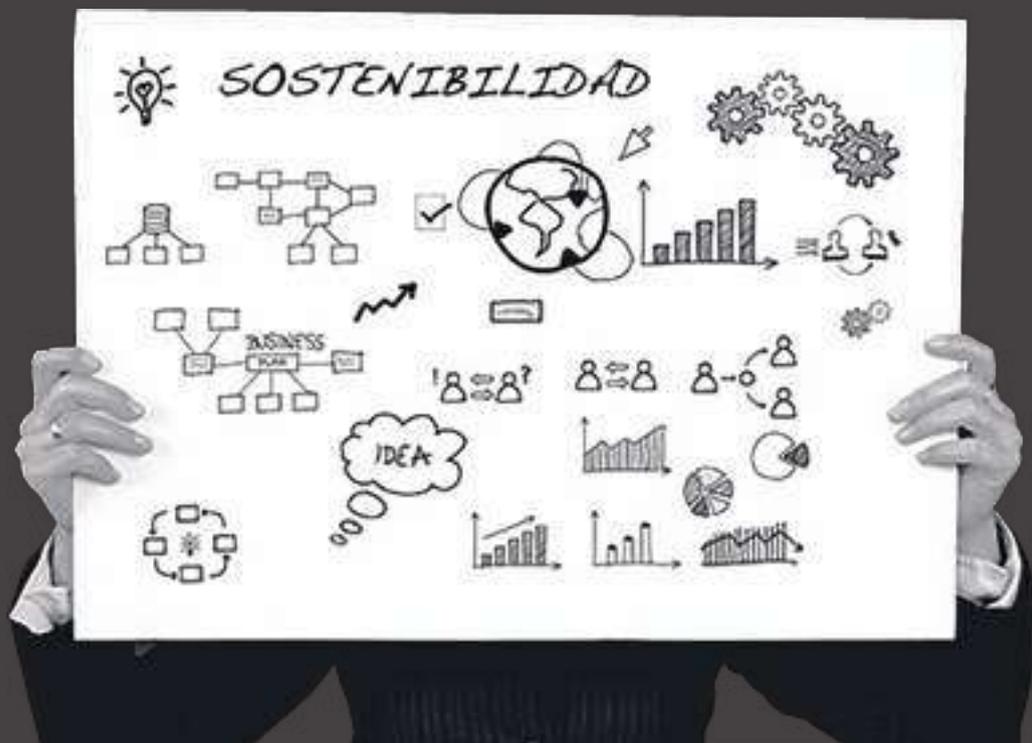
<https://susty.org/>

<https://utel.edu.mx/>

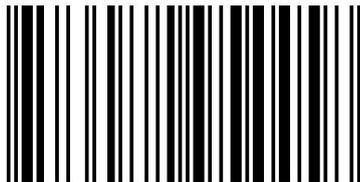


**Perspectiva, Incidencia y Sostenibilidad. 101 Acciones Estratégicas desde la Sociedad Civil**, es un manual, una guía formativa del “deber ser” del ciudadano que quiere incidir socialmente para transformar su entorno, a partir de reflexiones que nos permiten tomar mejores decisiones en base al conocimiento, la evidencia y el diálogo constructivo.

Este libro pretende romper los paradigmas que impiden a los ciudadanos crecer socialmente, ayudarles a salir de la “trampa del habitante”, esa zona de confort donde se desentienden de la participación social, busca crear ciudadanos socialmente responsables que apliquen las TIC a su favor a través de una comunicación disruptiva que permita captar la atención de la opinión pública.



ISBN: 978-607-29-5445-8



9 786072 954458

