

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL: ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Tania Lizzeth Hernández Ortiz



MUERTE Y DISOLUCIÓN
DE LAS ORGANIZACIONES
DE LA SOCIEDAD CIVIL:
ESTUDIO DE CASO DE LAS
ORGANIZACIONES DE
ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

TANIA LIZZETH HERNÁNDEZ ORTIZ

Catalogación en la publicación Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.
Centro de Información de Filantropía y Responsabilidad Social

Nombre: Hernández Ortiz, Tania Lizzeth, autor.
Título: Muerte y disolución de las organizaciones de la sociedad civil : estudio de caso de las organizaciones de asistencia social en la Ciudad de México / Tania Lizzeth Hernández Ortiz.
Descripción: Primera edición. | México : Cemefi, 2022.
Identificadores: Cifres | ISBN 978-607-8353-13-2
Temas: Sostenibilidad - Estudio de caso - Organizaciones de la Sociedad Civil - México (Ciudad de México). | Administración - Estudio de caso - Organizaciones de la Sociedad Civil - México (Ciudad de México).
Clasificación: DDC 658.972

Muerte y disolución de las organizaciones de la sociedad civil:
Estudio de caso de las organizaciones de asistencia social en la Ciudad de México
Tania Lizzeth Hernández Ortiz

Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.
Primera edición, México 2022
Derechos de autor:
ISBN: 978-607-8353-13-2

Cerrada de Salvador Alvarado No. 7
Col. Escandón, Alcaldía Miguel Hidalgo
11800, Ciudad de México

Esta publicación contó con el financiamiento de Grupo Financiero Monex.

Queda prohibida la reproducción parcial o total por medio alguno –ya sea electrónico, mecánico, químico, óptico o fotocopia– del contenido de la obra sin contar previamente con la autorización expresa y por escrito del titular en términos de la Ley Federal de Derechos de Autor, y en su caso, de los tratados internacionales aplicables. La persona que infrinja esta disposición se hará acreedora a las sanciones correspondientes.

Impreso y hecho en México

MUERTE Y DISOLUCIÓN
DE LAS ORGANIZACIONES
DE LA SOCIEDAD CIVIL:
ESTUDIO DE CASO DE LAS
ORGANIZACIONES DE
ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

TANIA LIZZETH HERNÁNDEZ ORTIZ

PRESENTACIÓN

Cemefi, tiene como misión promover y articular la participación filantrópica, comprometida y socialmente responsable de ciudadanos, organizaciones y empresas para alcanzar una sociedad más equitativa, solidaria y próspera. Siguiendo este objetivo, desde su creación Cemefi se ha preocupado por generar, impulsar y difundir información sobre el Tercer Sector en nuestro país, así como facilitar los espacios adecuados para la interacción entre académicos, organizaciones de sociedad civil, estudiantes, funcionarios públicos y toda persona interesada en el intercambio de conocimientos e ideas que fortalezcan al sector.

Así, en el 2001 Cemefi impulsó la creación del Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector, el cual tiene como objetivo contribuir a la expansión y fortalecimiento de la cultura asociativa y la participación ciudadana en México, a través de la generación y difusión de conocimiento teórico y práctico sobre el Tercer Sector. Actualmente, este evento es apoyado por más de 14 instituciones académicas y públicas.

En el año 2005, nace la idea de brindar un reconocimiento a aquellos estudiantes de posgrado que decidieron analizar fenómenos relacionados con la sociedad civil en sus tesis de grado. Surge entonces el Premio de Investigación sobre Sociedad Civil, a través del cual se reconocen las tesis de licenciatura, maestría y doctorado que hagan una importante contribución al conocimiento del sector. El jurado toma en cuenta la innovación y la contribución del autor al conocimiento del sector, así como el rigor metodológico empleado.

Más de 20 investigaciones de grado son revisadas al año. Esto da cuenta del posicionamiento de este premio como un reconocimiento objetivo y confiable en el sector académico y la sociedad civil. Esto es posible gracias al apoyo de Grupo Financiero Monex, empresa socialmente responsable y comprometida con el fomento a la cultura, así como a la investigación social que redunde en conocimiento efectivo para incrementar la vinculación efectiva entre los sectores.

La investigación de Tania Lizzeth Hernández Ortiz, *Muerte y disolución de las organizaciones de la sociedad civil: estudio de caso de las organizaciones de asistencia social en la Ciudad de México* obtuvo el primer lugar en la categoría de tesis de maestría del XIII Premio a la Investigación en Sociedad Civil.

Esta investigación se enfoca en identificar las condiciones internas y externas que limitan a las OSC a continuar con sus actividades o que las pueden llevar a su disolución. Para elaborar estos diagnósticos, se siguió el método de estudio de caso con entrevistas a profundidad a líderes y ex líderes de organizaciones que son Instituciones de Asistencia Privada, así como un análisis de los reportes de actividades y listados gubernamentales.

Con lo anterior, Tania da cuenta de que las organizaciones se disuelven por causas internas como, liderazgo controlador de una sola persona con poder centralizado en los recursos y actividades y falta de compromiso del patronato, por mencionar algunas; y por causas externas como falta de apoyo a los proyectos, abandono de beneficiarios o insuficientes cuotas de recuperación.

Entre los principales aportes de este libro están su contribución a los estudios del ciclo de vida de las OSC, que aún son escasos en México, así como la posibilidad de que otras IAP puedan identificar estas problemáticas y desarrollar líneas de acción para asegurar su permanencia en el tiempo.

Ricardo A. Bucio Mújica
Presidente Ejecutivo
Cemefi

*Para mi sobrino
y ahijado
Jorge*

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1:	9
EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO	
1.1 La diversidad de conceptos	12
1.2 Los estudios sobre OSC	17
1.3 Datos y estudios de disolución de OSC en México	22
1.4 Características de las organizaciones de asistencia social en la Ciudad de México	26
1.5 De las OSC al estudio del nicho de las Instituciones de Asistencia Privada.	36
CAPÍTULO 2:	39
TEORÍAS, PERSPECTIVAS Y VARIABLES PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO (OSFL)	
2.1 ¿Por qué es importante que las OSFL sobrevivan?	41
2.2 La disolución de las OSFL, ciclo de vida y unidad de análisis	45
2.3 Estudios previos sobre disolución de las OSFL	49
2.4 Marcos de análisis para el estudio de la disolución de las OSFL	50
2.5 Marco de análisis para el estudio de la disolución de las OSFL de mayor edad	57
2.5.1. Teoría del compromiso y teoría racional	59
2.5.2. Teoría del conflicto, teoría de la agencia y teoría del liderazgo	62
2.5.3. Escasez de recursos humanos y teoría del capital humano	68
2.5.4. Teoría del nuevo institucionalismo y teoría de la misión cumplida	70
2.5.5. Teoría de redes y teoría del capital social	74
2.5.6. Teoría del nicho y tamaño pequeño	76
2.6 ¿Qué elegir para el estudio de la disolución?	79

CAPÍTULO 3:	85
FUENTES DE INFORMACIÓN PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN	
3.1 Estudios previos y características de la base de datos ideal para el estudio de la disolución de las IAP	87
3.2 Bases de datos de OSC e IAP nacionales y en el Distrito Federal	97
3.3 Verificación del estatus de inactividad	106
3.4 El estudio de la disolución a través de las bases de datos	110
CAPÍTULO 4:	113
DATOS Y MÉTODO PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN DE LAS IAP	
4.1 Métodos precedentes	114
4.2 Elección del método	116
4.3 Diseño metodológico	118
4.3.1 Selección de la muestra	118
4.3.2 Definición de la unidad de análisis	124
4.3.3 Recolección de la información (trabajo de campo y diseño de la entrevista)	124
4.3.4 Estructuración y organización de los datos	128
4.3.5 Codificación de los datos (comparación de los datos con la literatura)	128
4.4 Estrategia metodológica en breve	130
CAPÍTULO 5:	133
RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS	
5.1 Causas textuales de disolución y características de los casos	134
5.2 Análisis del proceso narrativo, <i>Event Structural Analysis</i> (ESA)	146
5.3 Comparación de estudios de caso	157
5.3.1 Elementos y causas internas de disolución de las IAP	158
5.3.2 Elementos y causas externas de disolución de las IAP	162
5.3.3 Análisis	172

5.4 Análisis del nicho de asistencia social (análisis conjunto de los casos)	174
5.5 Conclusiones del análisis de las entrevistas	178
CONCLUSIONES	183
BIBLIOGRAFÍA	191
ANEXOS. PAUTAS DE ENTREVISTA	215

INTRODUCCIÓN

La Fundación *Si Tú Quieres Yo Puedo*, I.A.P. constituida en 1998 por Julio César Nuñez y su madre Irma Julia Nuñez, tenía como objetivo eliminar las barreras arquitectónicas que enfrentan las personas con discapacidad en el transporte y vías públicas. Julio César había sufrido un accidente que lo dejó en condición de discapacidad, de ahí que reconocía y experimentaba los retos a los que se enfrentan las personas en situaciones similares. Incidió en los tres niveles de gobierno, fueron invitados a reuniones como especialistas en movilidad y participaron en proyectos y congresos especializados. Sin embargo, en 2013 la organización cerró sus puertas.

Las razones por las cuales la organización cesó actividades fueron múltiples. Estas causas han sido discutidas como problemas a los que se enfrentan las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y las instituciones de asistencia privada (IAP). En este libro se reorganizan estos elementos como ejemplos de fortalecimiento institucional de las organizaciones y la demanda de profesionalización, con una mirada dinámica y temporal.

El principal interés de la investigación es comprender los elementos que son determinantes en el ciclo de vida de las OSC. Dada la limitante temporal de la investigación, en este texto solo se discute el fenómeno de disolución, con miras al estudio de las demás etapas de la vida de la organización en futuras investigaciones.

Dicho lo anterior, en este libro se propuso investigar cuáles son las variables que intervienen en la disolución de las OSC. La pregunta de investigación rectora es ¿por qué se disuelven las organizaciones de la sociedad civil? La pregunta secundaria de investigación es ¿cuáles son las causas internas y externas que llevan a las OSC a disolverse?

La diversidad de causas asociadas a la disolución se puede estructurar en dos principales hipótesis. La primera es que la disolución de las OSC más antiguas se debe a la posible conjunción de los siguientes elementos: saturación del nicho y de recursos disponibles, decrecimiento de la demanda de servicios, y pérdida de recursos y cumplimiento de objetivos. La segunda hipótesis es sobre el manejo de los recursos de la organización; en este caso, la disolución de las OSC puede ser causada por falta de capacidades para buscar, administrar y mantener sus recursos que se expresan en: falta de estrategias de provisión y de diversificación de

sus fuentes de recursos, falta de relaciones con su entorno, y problemas en el acceso a recursos gubernamentales.

Para contrastar las dos hipótesis planteadas se complementa un marco analítico retomado de estudios precedentes de disolución de organizaciones sin fines de lucro (OSFL) en Estados Unidos y España. Este marco fue actualizado y retroalimentado con base en los hallazgos de las entrevistas realizadas a los líderes de las organizaciones en México.

De la revisión de la bibliografía sobre OSC en México se observa que pocos estudios han analizado su ciclo de vida. De los cuatro estudios documentados, tres se han enfocado al ciclo de vida con énfasis en la creación de OSC. El único estudio que se ha enfocado en la disolución, carece de sustento empírico. De ahí la relevancia de la presente investigación.

En una época en la que las OSC se han vuelto importantes por su contribución a la democracia, sus acciones ante omisiones estatales, su oferta de alternativas a los servicios restringidos del mercado y por ser espacios para expresar ideas y valores (Frumkin, 2002), pocos estudios se han preguntado por qué estas organizaciones se disuelven.

El que las OSC se disuelvan podría implicar la reducción de los espacios de la esfera pública, por lo tanto habría menos oportunidades para que los individuos pongan en marcha sus ideas, menos espacios intermedios de discusión, y para la socialización y esparcimiento. Esto podría tener efectos negativos en la calidad de la democracia y traer consigo la pérdida de servicios que ni el Estado ni el mercado ofrecen, lo que dejaría sin una red de protección a grupos vulnerables.

Para estudiar el fenómeno de disolución de OSC se utilizó un método cualitativo. Las dos herramientas utilizadas fueron el *Event Structural Analysis* (ESA, por sus siglas en

inglés) y la comparación de estudios de caso. Con la primera herramienta se identificaron las causas próximas (detonadoras) y las causas intervinientes (dentro del proceso) en la disolución de las organizaciones. Con la segunda se comparan casos de organizaciones disueltas y activas. Se estudian cuatro casos de organizaciones disueltas y seis casos de organizaciones con actividades. Se trata de organizaciones con más de 10 años de actividad en materia de asistencia social en la Ciudad de México, también conocidas como IAP.

Se tomó la decisión metodológica de observar sólo un nicho temático, las IAP, por ser de las más longevas en la Ciudad de México (área de estudio), y porque existe claridad en la oferta y la demanda de servicios que brindan. El marco teórico propuesto suministra las variables a indagar en las entrevistas a profundidad; sin embargo, se incorporaron más elementos de análisis después del trabajo de campo. En todo momento se privilegió la libre asociación de constructos, más que la búsqueda de relaciones específicas.

En el presente trabajo, se entiende que una OSC se disolvió cuando presentó tres elementos: 1) perdió capacidad para gobernarse a sí misma, a través de la disolución de su junta directiva, 2) perdió su identidad legal, y 3) no contó con un programa de actividades del año previo ni del siguiente año. Esta definición se retoma de estudios previos sobre disolución de OSFL (Hager, Galaskiewicz, Bielefeld y Pins, 1996; Hager, 1999). El orden de los tres elementos puede variar, pero tienen que ocurrir los tres para afirmar que la organización se disolvió.

Este estudio reconoce las diferencias conceptuales entre la bibliografía de OSC, OSFL e IAP. El tomar el concepto de OSC para la revisión de la bibliografía se basa en dos

criterios. El primero, se reconoce que el concepto de OSC es el que más especialistas en la materia utilizan para referirse a las organizaciones que emanan de la sociedad; es decir, para referirse a la *sociedad civil* que implica ciudadanos organizados por causas específicas. El segundo criterio, el concepto de OSC es el término legal para referirse a las organizaciones que emanan de la ciudadanía de acuerdo a la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las OSC (LFFAROSC). El uso del término “OSC” es uno de los principales descriptores en la búsqueda bibliográfica sistemática sobre México.

El concepto de organizaciones sin fines de lucro (OSFL) fue el que permitió la aproximación al fenómeno de la disolución organizacional, y que la bibliografía sobre causales de disolución tenía principalmente su referente empírico en las OSFL en Estados Unidos. Se reconocen las diferencias entre los conceptos de OSC y el de OSFL toda vez que emanan de tradiciones distintas. Por reducción de complejidad se puede decir que el concepto de OSC remite a ideales civiles y democráticos, mientras que el de OSFL deriva de aquellas organizaciones que tienen un objetivo distinto a la obtención de ganancias.

El elemento clave que permitió el uso de la bibliografía de OSFL para el estudio de las OSC y para el nicho de análisis de las IAP, fue la teoría organizacional. Como se verá en el segundo capítulo la mayoría de los estudios sobre causales de disolución se basan en la teoría organizacional que es adaptada para el estudio de las IAP.

Por nicho de asistencia social se entiende a las organizaciones que tienen como objetivo proporcionar bienes y servicios a población vulnerable (temporal o estructural) o for-

talecer a las organizaciones que atienden a esta población. Las características de este nicho se discuten en la cuarta sección del primer capítulo. La investigación se circunscribe a las IAP que sirven de orfanatos, asilos, guarderías, que apoyan a las personas con discapacidad, así como las fundaciones en las respectivas áreas.

El libro se estructura en cinco capítulos. El primero tiene por objeto presentar la revisión de los estudios sobre OSC en México y resaltar el hueco académico al que el presente libro pretende contribuir. El segundo capítulo presenta un marco analítico que ordena los estudios precedentes de disolución y expone las teorías organizacionales pertinentes; lo que sirve para extraer el cúmulo de variables que tendrían que estar disponible en fuentes de información para poder estudiar la disolución. El tercer capítulo analiza las fuentes de información disponibles para el estudio de la disolución; indaga en la utilidad de la variable *proxy* de estatus de inactividad en las bases de datos sobre OSC e IAP y justifica la necesidad de un análisis cualitativo, debido a la falta de información confiable en tales bases de datos. En el cuarto capítulo se presenta el diseño metodológico y los pasos que se siguieron para el trabajo cualitativo, se describen las características de los casos así como la lista de códigos que se utilizó para el análisis. En el quinto capítulo se presentan los hallazgos derivados de las dos herramientas metodológicas utilizadas: ESA y la comparación de casos; también se presentan las causas próximas y las causas intervinientes en el proceso de disolución, con lo que se diseña el árbol integral de causas que llevaron a las IAP más antiguas a disolverse. Por último, en las conclusiones se presentan las reformula-

INTRODUCCIÓN

ciones de las hipótesis presentadas y la ruta de investigación a seguir para profundizar en el fenómeno de la disolución de OSC.

Los resultados del análisis cualitativo indican que las IAP más antiguas, se disuelven por una mezcla de elementos internos y externos. Entre las causas internas de disolución se encuentran: 1) liderazgo controlador de una sola persona con poder centralizado de recursos y actividades, 2) falta de compromiso del patronato, 3) ausencia de sucesores, dado el envejecimiento del patronato y 4) falta de supervisión de las actividades de la organización. Entre las causas externas de disolución se encuentran: 1) el gobierno no apoya los proyectos de las organizaciones, 2) las fondeadoras sólo apoyan a las IAP con recursos, 3) abandono de clientes (beneficiarios) e 4) insuficientes cuotas de recuperación.

El presente libro busca abrir líneas de investigación en tres arenas. La primera es contribuir a los estudios del ciclo de vida de las OSC que aún son escasos en México. La segunda es el entendimiento de la complejidad del comportamiento organizacional a través del uso de nuevas herramientas de análisis, como lo es el análisis estructural de eventos o ESA. La tercera línea es poder generar una lista de momentos de riesgo de disolución que pudieran advertir a las OSC que se dirigen a un evento terminal, antes de que este suceda.

1.

EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO

El objetivo del presente capítulo es hacer una revisión de la literatura sobre las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en México, que revelará el hueco académico de estudios del ciclo de vida organizacional y resaltaré la importancia de esta investigación que se enfoca en el fenómeno de disolución de las OSC. Con miras a obtener un análisis minucioso de los mecanismos que llevan a la disolución, se eligió como nicho específico la asistencia social, a través del estudio de las Instituciones de Asistencia Privada (IAP).

Como se mencionó en la introducción, los conceptos de OSC e IAP presentan diferencias teóricas, históricas y legales. En este capítulo, se utiliza el término de OSC como palabra clave para hacer la revisión de los estudios sobre organizaciones sociales en México, y el de IAP para el estudio del fenómeno de disolución organizacional dentro de un nicho temático. Las características de este grupo temático se presentan en la cuarta sección del presente capítulo.

El auge de desarrollo de las OSC en México es ubicado entre las décadas de los setenta y ochenta del siglo XX. Reygadas (2004) propone que el crecimiento de éstas inicia en la década de los setenta como respuesta a un contexto de participación política corporativo. Somuano (2011) coincide en el declive de los sindicatos corporativistas, pero ella ubica el auge de las OSC en la década de los ochenta, contemporáneo al proceso de liberalización democrática.

El crecimiento sostenido de estas organizaciones, de acuerdo con Puga (2008), se ha favorecido por dos elementos: la transición a la democracia y el repliegue del Estado en las acciones de desarrollo social. Verduzco (2003) coincide con este último elemento ya que para él, el crecimiento de las OSC es causa del tránsito de un Estado de Bienestar¹ a un papel más restringido por parte del Estado, provocando que las organizaciones participen en actividades que antes eran exclusivas del Estado. Olvera (2000) advierte que el crecimiento

¹ Estado de Bienestar es un modelo de Estado en el que se garantizan los servicios básicos a la población desde el nacimiento del individuo hasta su muerte. En México nunca tuvimos un Estado de Bienestar, tuvimos una red de protección social asociada al empleo formal.

de las OSC puede además estar relacionado con la apertura de los medios de comunicación y al apoyo económico del exterior, lo que ha permitido a las OSC incrementar su influencia en la esfera pública.

Las organizaciones civiles surgidas en las décadas de los setenta y ochenta del siglo XX rompen con el paradigma tradicional de las organizaciones civiles caracterizadas por ser asistencialistas, apolíticas, paternalistas y orientadas a la caridad; estas “nuevas organizaciones” se caracterizan por su participación (Somuano, 2011). Las OSC también han sido partícipes de un nuevo modelo de gobierno llamado gobernanza, en el que se les consulta, definen proyectos y vigilan la consecución de los mismos. Esta dinámica las ha llevado incluso a subrogar servicios públicos por parte del gobierno, de continuar esta tendencia las OSC podrían cumplir una función supletoria de las actividades del Estado (Somuano, 2011).

El desarrollo de las OSC es consistente con el interés académico por éstas; específicamente en México se advierten tres áreas de interés: 1) su conceptualización, 2) desfragmentación de sus características y acciones, y 3) el estudio de sus ciclos de vida y las fuentes de datos a utilizar. Cada uno de estos puntos nutre la primera, segunda y tercera sección del presente capítulo, respectivamente. La cuarta sección tiene por objetivo dilucidar las características del subsector de asistencia social, nicho de interés del presente libro. Finalmente, se presenta una síntesis de la revisión de la bibliografía.

1.1 La diversidad de conceptos

Entre los términos para referirse a las organizaciones que emanan primordialmente de la ciudadanía organizada se encuentran organizaciones no gubernamentales (ONG) y organizaciones civiles (OC). Los estudios que incorporan el concepto de ONG se centran en la transición a la democracia (Tarrés, 1994), la cultura política (Gordon, 1997) y al conjunto de las organizaciones enfocadas en derechos sociales y ciudadanos (Pliego, 2001). Por otro lado, los estudios que incorporan el concepto de OC analizan la participación de las organizaciones en políticas públicas (Canto Chac, 1998a, 1998b; Álvarez 2000, 2002 y 2003), los aspectos políticos en términos de derechos e instituciones (Cadena Roa, 2004), y los problemas conceptuales asociados al término (Olvera, 1998).

El término de organizaciones no lucrativas ha sido utilizado con mucha menor frecuencia. Destaca el estudio de Verduzco (2003) que es parte de un estudio comparativo de las instituciones sin fines de lucro en diversos países, coordinado por Lester Salamon y Helmut Anheier de la Universidad Johns Hopkins de Estados Unidos. El uso de este término no ha tenido resonancia en la bibliografía mexicana.

Los términos ONG y OC, siguen siendo utilizados aunque con menor intensidad que el de OSC. De acuerdo con Álvarez (2004), las organizaciones civiles son un subconjunto de las OSC, que a su vez son un subconjunto de las ONG las cuales incorporan un amplio conjunto de organizaciones sociales.

Los primeros trabajos que mencionan el concepto de OSC, se enfoca en la necesidad de organizaciones sociales ante el agotamiento del Estado-Nación. Es en el trabajo de

1. EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO

Olvera (2000) donde se logra entender el sentido identitario del término para México, ya que advierte que el término se ha utilizado con dos propósitos, el primero como un vehículo para marcar la diferencia entre la sociedad y el Estado, y el segundo para acotar a las organizaciones no gubernamentales y grupos compuestos por ciudadanos con demandas democráticas. Los dos propósitos, de acuerdo con el autor, delinean los dos principios del término: la autonomía y la autolimitación.

Los estudios continuaron enmarcándose bajo el concepto de organizaciones civiles. Para muestra el libro coordinado por Cadena Roa (2004), que lleva por título "*Las organizaciones civiles mexicanas hoy*", logra identificar las principales áreas de interés en el estudio de las organizaciones civiles, entre las que se encuentran: la discusión teórica de los conceptos (Canto Chac, 2004; Olvera, 2004), el entorno legal (Favela, 2004), redes de colaboración, articulación y redes transnacionales (Cadena, 2004b; Reygadas, 2004; Massiocotte, 2004), relación con el gobierno (Álvarez, 2004; Becerra, 2004) y relaciones con instituciones internacionales (De León, 2004). Sólo dos textos incorporan el término textual de OSC, sin precisar una definición (Álvarez, 2004; Alonso 2004).

En 2004, se publica la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC). En esta ley se define a las OSC como:

[t]odas las agrupaciones u organizaciones mexicanas que, estando legalmente constituidas, realicen alguna o algunas de las actividades a que se refiere el artículo 5 de la presente ley y no persigan fines de lucro ni de proselitismo partidista, político-electoral o religioso, sin menoscabo de las obligaciones señaladas en otras disposiciones legales (LFFAROSC, 2004).

Algunas investigaciones se ciñen a este concepto que delimita a las OSC como aquellas organizaciones no lucrativas, que no persiguen fines políticos-partidistas ni un fin religioso. Estos elementos nos permiten contar con una delimitación más precisa de acuerdo con el principio de autolimitación de Olvera (2000).

Los trabajos posteriores a la LFFAROSC incluyen una gran diversidad de esfuerzos de conceptualización y delimitación, que han avivado el debate existente para referirse a las organizaciones sociales. Entre los conceptos utilizados se encuentran: asociaciones (Puga, 2005), sociedad civil (Puga, 2009a; Natal y Chávez, 2010; Somuano, 2011; Calvillo, 2012), tercer sector (Butcher y Serna, 2009), organizaciones civiles (Hevia, 2012) y organizaciones sin fines de lucro (Verduzco, 2009).

No obstante lo anterior, existe controversia sobre el concepto general de sociedad civil. De acuerdo con Puga (2005), para John Keane el concepto de sociedad civil es “frágil y polisémico” y una definición es “objeto de intensa discusión y controversia” (p. 2). Aún con estas salvedades, este libro se circunscribe a la definición de sociedad civil propuesta por Jeffrey Alexander (1993), como “el reino de la interacción, instituciones y solidaridad que sustenta la vida pública de las sociedades fuera de los mundos de la economía y el estado” (p. 797). Esta definición permite ubicar de forma clara el objeto de estudio, es decir, a las OSC, que se encuentran dentro de la esfera civil, en contraposición de las esferas estatal y económica. Se reconoce la existencia de cadenas de interdependencia que las OSC mantienen con el Estado y las empresas para obtener recursos. Sin embargo, el objetivo

de las OSC no es hacerse del poder político ni perseguir un fin lucrativo, por lo que podemos hablar de esferas visiblemente diferenciadas. Claro está que existen organizaciones límite que se encuentran en los bordes de dos o hasta de las tres esferas. Éstas últimas no son objeto de la presente investigación.

Específicamente una definición sobre OSC, la brinda Somuano (2011): “[u]n subconjunto de la sociedad civil y están relacionadas a los movimientos sociales de diferentes maneras. Es más, en muchos casos, las OSC son bloques institucionales de un movimiento social” (p. 31). Otra definición de OSC es la de Tapia (2010), quien se refiere a éstas como “las organizaciones de servicios a terceros”; estas organizaciones se distinguen por no contar con patrimonio propio² e incluyen a organizaciones de los ámbitos educativo, desarrollo, salud, ecología, asistencia, ciencia y tecnología, culturales, derechos humanos y cívicas. Para llegar a esta definición, Tapia utiliza el esquema del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) (2000) que describe a las organizaciones que integran al sector no lucrativo en México. Este esquema también parte del concepto de sociedad civil, del cual se despliegan dos sectores, el lucrativo y el no lucrativo. Este último contempla a las asociaciones religiosas, asociaciones de autobeneficio, partidos y organizaciones políticas e instituciones de servicios a terceros, en las que, de acuerdo con Tapia (2010), es donde se ubicaría a las OSC; en específico corresponderían a las asociaciones operativas.

² En su definición, Tapia excluye a las fundaciones que cuentan con patrimonio propio.

Bajo esta gran diversidad conceptual, se retoman los planteamientos de Tapia (2010), Somuano (2011) y Olvera (2000) y los elementos de la LFFAROSC para llegar a una definición propia de OSC: Las organizaciones que contando con autonomía³ tienen por objetivo el apoyo a terceros y que no persiguen fines lucrativos, poder político ni fines religiosos. Éstas organizaciones tienen un componente de participación⁴, ya sea para atender omisiones en los servicios del Estado, posicionar demandas políticas y sociales en la agenda pública, o para tener una postura crítica frente a la actuación gubernamental. La participación en estas organizaciones es voluntaria.

Este concepto pretende delimitar el objeto de estudio del presente libro. A las OSC se les define como organizaciones que sirven a terceros, lo que marca una diferencia respecto de las asociaciones que pueden servir a sus propios miembros. Se les delimita por sus fines no lucrativos, en oposición a las empresas. Se especifica su carencia de búsqueda del poder político, en oposición a los partidos políticos. También contrasta su carencia de fin religioso, en oposición a las iglesias. El diferenciador específico de las OSC es su componente de participación, es decir, su actuación en demandas políticas y sociales, su vigilancia de la actividad gubernamental y su participación en servicios públicos por omisión estatal, éste es distintivo de “las nuevas organizaciones sociales” surgidas en las décadas de los setenta y ochenta del siglo XX. Finalmente,

³ Como aquella cualidad con la que cuentan las organizaciones que les permite tomar decisiones por sí mismas.

⁴ Que deriva del verbo participar en su acepción “tomar parte en algo”.

se tiene que las personas que deciden participar de la OSC lo hacen voluntariamente⁵, es decir, las OSC no propician mecanismos coercitivos de incorporación, ni de salida.

Más allá de las definiciones, que siguen y seguirán siendo sujetas de debate, otro punto de interés del presente capítulo, es el desarrollo del estudio de las características y los componentes de las OSC. Con esto, se busca conocer la agenda de investigación sobre las OSC, así como la inserción del presente trabajo en los estudios en México.

I.2 Los estudios sobre OSC

Los estudios posteriores a la LFFAROSC se pueden dividir en dos áreas de desarrollo, investigaciones académicas por parte de universidades y centros de investigación, e investigaciones de las mismas OSC. Estas últimas son organizaciones de segundo piso, es decir, que prestan servicios a otras OSC; por lo que la gran parte de ellas tienen un ánimo de servicio a las mismas OSC. Destacan seis ámbitos de interés: fortalecimiento, compendios estadísticos, ambiente legal, financiamiento público, participación y filantropía.

Numerosas investigaciones se han centrado en el fortalecimiento de las OSC. La Fundación para el Desarrollo del Tercer Sector, A.C. ha estudiado las capacidades institucionales de las organizaciones asistenciales en diversas entidades federativas: Estado de México (Muñoz, 2009), Hidalgo (Muñoz, 2010), Nuevo León (Muñoz, 2011a), Distrito Federal (Muñoz, 2011b) y Sinaloa (Muñoz, 2012). Otras OSC que

⁵ Este elemento ha sido enfatizado en los estudios sobre asociaciones, ver Tirado (2015).

también se han enfocado en el fortalecimiento son: Convergencia de Organismos Civiles A. C. con estudios enfocados en la participación (Convergencia de Organismos Civiles, 2005); Alternativas y Capacidades A.C. con estudios sobre fortalecimiento institucional y, oferta y demanda de servicios (Carrillo, García y Tapia, 2005), e INCIDE Social A.C. con estudios sobre el fortalecimiento institucional con énfasis en la participación ciudadana (Breña, 2007).

Los compendios estadísticos generados por Cemefi brindan un panorama del contexto de las OSC, sus características, los recursos económicos recibidos y las acciones voluntarias (Villalobos, 2009 y 2011). En el mismo sentido se encuentra la Encuesta Nacional de Solidaridad y Acción Voluntaria (ENSAV) 2005 y 2012, también elaborada por Cemefi, donde se cuantifican las acciones voluntarias a nivel nacional incluyendo horas promedio, distinción por edad, género y zonas geográficas.

Otras investigaciones se han centrado en el marco legal e institucional de las OSC como el Índice Cívico (Cortés *et al.*, 2011) generado por Cemefi y la Iniciativa Ciudadana para la Promoción del Diálogo y Gestión Social y Cooperación. En el mismo tema se encuentran también las investigaciones de Alternativas y Capacidades A.C. que presentan una hoja de ruta de las mejoras a las regulaciones a las que están sujetas las OSC (Tapia y Verduzco, 2013).

El entorno económico de las OSC ha sido abordado en estudios de Alternativas y Capacidades y la Fundación para el Desarrollo del Tercer Sector, A.C. en temas como: fondos públicos, estímulos fiscales, instituciones donantes y donatarias

autorizadas, y financiamiento en contextos de emergencia (Campillo, Leal, Tapia y Verduzco, 2009; Verduzco, Leal y Tapia, 2009; Natal y Muñoz, 2013; Verduzco, 2014).

Alternativas y Capacidades A. C. también ha publicado estudios sobre la participación de las OSC en políticas públicas, en específico en políticas educativas (Verduzco y Tapia, 2012). En el mismo tema, la Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción realizó un estudio sobre la participación e incidencia política de las OSC en América Latina (Becerra, 2005).

Por último, algunos otros estudios de las OSC se han enfocado en filantropía y fundaciones. Por ejemplo, se encuentran los estudios de filantropía corporativa (Carrillo, Layton y Tapia, 2008) y fundaciones empresariales (Villar, Butcher y Gandini, 2014), las características de las fundaciones comunitarias en México (Berger, 2009), la historia de la filantropía en México (Villalobos, 2010) y los mecanismos de acción solidaria (Cemefi, 2012).

Por otro lado, los estudios emanados desde los centros de investigación se han enfocado en otros temas: la delimitación e historia de conceptos (presentado en la sección anterior), participación en políticas públicas, relación con el Estado, filantropía, capital social y evaluación del desempeño. Sobre el componente de participación, se encuentran estudios sobre las razones por las que las personas participan en las OSC (Somuano, 2012), la participación de las OSC en las políticas públicas (Canto Chac, 2005; Olvera, 2007; Tapia, 2010), la participación de las OSC con gobiernos locales (Natal, 2012) y en la transición a la democracia (Olvera, 2010). Algunos otros estudios se han enfocado en

las formas de interacción entre las OSC y el Estado (Hevia e Isunza, 2010a y Hevia y García, 2013). Sobre filantropía se cuenta con la Encuesta Nacional de Filantropía y Sociedad Civil (ENAFI) desarrollada por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) para los años 2005, 2008, 2010 y 2011. Esta encuesta cuenta con información sobre donaciones, tiempo de trabajo voluntario y participación en organizaciones.

El estudio del capital social en las organizaciones ha sido otra de las áreas de investigación, se le ha estudiado a través de la confianza dentro de las asociaciones (Gordon, 2005), el capital social existente en la sociedad civil (Natal, Cadena-Roa y Gordon, 2010), el elemento de solidaridad en las OSC de asistencia alimentaria (Palma, 2012), las redes de colaboración entre OSC (Elías, 2009) y la participación de las OSC en redes de cooperación internacional (Schmukler, 2009).

Entre algunas otras áreas de investigación con las OSC como actores principales, pero menos desarrolladas, se encuentran: estudios sobre las leyes e instituciones que regulan su actividad (Muñoz, 2014; García *et al.*, 2010), los recursos públicos que se les asignan (Natal, 2010), las OSC como agentes de desarrollo local (Natal, 2012), su relación con la seguridad pública (León, 2012), su transparencia y rendición de cuentas (Gordon, 2011), su estructura ética (Hernández, 2009), y su participación en la cooperación internacional para el desarrollo (Girardo y Mochi, 2012).

Existen otros trabajos que se han enfocado en la evaluación del desempeño y el rendimiento asociativo de las organizaciones sociales. Estos trabajos se han condensado en la Red de Estudios sobre Desempeño Asociativo (REDA) a

través de cuatro libros (Puga y Luna, 2008; Luna y Puga, 2010; Puga y Luna, 2012; Gordon y Tirado, 2014) y una diversidad de artículos. Entre los elementos sujetos a evaluación que han interesado a los investigadores de la REDA se encuentran: la búsqueda de criterios de evaluación (Puga y Cadena, 2005; Puga, 2009b; Puga, 2010), evaluación de asociaciones de esferas sociales distintas (Puga, 2008), eficacia y confianza (Gordon, 2008), cohesión y estructura de toma de decisión (Luna y Velasco, 2010; Cadena, Luna y Puga, 2011), liderazgo (Gordon, 2010; Velasco, 2014), el desempeño de las asociaciones en relación con su entorno (Cadena, 2010; Natal, 2010), gobernanza (Chávez, 2010; Luna y Chávez, 2014), redes de colaboración (Gordon, 2014), y relación con el Estado (Guadarrama, 2014).

Cabe destacar que el poner como punto de referencia la LFFAROSC, no es arbitrario. Este suceso, marcado por la participación de las OSC en la ley, volvió atractivo su estudio por investigadores especializados en democracia, organizaciones y movimientos sociales. Su estudio, si bien emana de dos polos distintos, ha logrado concretarse en líneas de investigación sólidas y esfuerzos compartidos a través de grupos de investigación como la REDA.

A pesar de este desarrollo, el uso de datos estadísticos de OSC, e investigaciones sobre su trayectoria y cese aún son escasos. Esto tiene una explicación de secuencia lógica, primero el objeto de estudio se hizo de interés, luego debía de caracterizar y ahora su trayectoria debería evaluarse y analizarse. A este último rubro es al que pretende contribuir la investigación de este libro, a través de dos aristas: el análisis de la disolución y trayectoria de las OSC.

1.3 Datos y estudios de disolución de OSC en México

Son escasas las investigaciones que se han servido de los datos disponibles de OSC, ya sea de bases generadas por las mismas o por registros gubernamentales. Uno de los primeros estudios fue el trabajo de Pliego (2001) que tuvo como objetivo caracterizar a las organizaciones no gubernamentales (ONG)⁶ en la Ciudad de México en el año 1997. Para su estudio, Pliego utiliza la información de siete bases de datos disponibles⁷ que dieron como resultado 900 registros, de las cuales sólo 641 ONG accedieron a dar una entrevista. El año de inicio de actividades de las ONG estudiadas por Pliego (2001) varía. Aunque la más antigua data de 1524, no es hasta la década de los setenta del siglo XX que aparece un número sostenido de éstas, el cual aumenta significativamente entre los años 1989-1994 representando un 25% del total de organizaciones del estudio (Tabla 1).

Entre otros de los estudios enfocados en la cuantificación de las organizaciones civiles se encuentra el de Calvillo y Favela (2004). Ellos elaboraron una base de datos de organizaciones civiles que se nutrió de 107 listados procedentes de directorios de organizaciones civiles, instituciones gubernamentales y entidades académicas publicados entre 1991 y 2000. Para el año 2000, Calvillo y Favela reportan 10,805

⁶ Este concepto es usado por Pliego en su trabajo. Como se discutió previamente el uso de los conceptos en la bibliografía en México es heterogéneo.

⁷ Las bases de datos fueron: 1) "Organizaciones civiles" de la Secretaría de Gobernación, 2) "Organizaciones Civiles de Asistencia y Desarrollo" del Foro de Apoyo Mutuo, 3) "Verde" de la Secretaría de Desarrollo Social, 4) "ONG de derechos humanos" de la Academia Mexicana de Derechos Humanos, 5) "Las mujeres en México" del Foro de Apoyo Mutuo, 6) "Asociaciones de Personas con Discapacidad" del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, 7) "Directorio de Instituciones Filantrópicas" del Centro Mexicano para la Filantropía (Pliego, 2001 pp. 14-15).

1. EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL
EN MÉXICO

Tabla 1. Año de inicio de actividades

Año	Número de organizaciones	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1524-1600	1	.2	.2
1601-1700	1	.2	.3
1701-1800	3	.5	.8
1801-1900	16	2.5	3.3
1901-1940	40	6.3	9.5
1941-1946	19	3.0	12.5
1947-1952	18	2.8	15.3
1953-1958	15	2.3	17.7
1959-1964	29	4.5	22.2
1965-1970	36	5.6	27.8
1971-1976	50	7.8	35.6
1977-1982	80	12.5	48.1
1983-1988	128	20.0	68.1
1989-1994	162	25.3	93.4
1995-1997	42	6.6	100.0
Total válido	640	100.0	
Sin datos	1		
Total	641		

*Porcentajes redondeados a decimales

Fuente: Pliego, 2001, p. 3.

organizaciones civiles a nivel nacional. Ellos comparan el crecimiento del sector en dos cortes, de 1998 para 1999 donde se reporta un crecimiento del número de OSC del 7.7%, y de 1999 para 2000 en el cuál el número de OSC creció un 17.4%. A pesar de este crecimiento, Calvillo y Favela advierten que existen otros fenómenos más allá de la simple creación y acumulación continua de organizaciones.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
 ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
 EN LA CIUDAD DE MÉXICO

El hecho es que si bien cada año aparecen nuevas organizaciones, también desaparecen, o al menos entran en un estado de latencia, una considerable cantidad de ellas [...] La emergencia tanto como el cese y la permanencia de las organizaciones civiles depende de múltiples factores internos y externos, terreno de análisis que queda abierto [...] (Calvillo y Favela, 2004, p.80).

En los dos años estudiados, los hallazgos del estudio advierten que de las 8,626 organizaciones civiles identificadas en 1998, al siguiente año desaparecieron el 46.5%, es decir 4,019. Para el año 2000 la desaparición se acentuó, 6,944 salieron del panel (ver Tabla 2).

Tabla 2. Reporte de permanencia de organizaciones civiles

Organizaciones civiles nuevas, que permanecen y desaparecen por año 1998-2000				
Año	Número de organizaciones civiles	Nuevas	Permanecen	Desaparecen
1998	8,626			
1999	9,330	4,723	4,607	4,019
2000	10,852	8,466	2,386	6,944

Fuente: Calvillo y Favela (2004, p. 81) retomado de Base de datos CEDIOC 2001, UAM Iztapalapa.

A esta aparición y desaparición, se agrega otro fenómeno de inestabilidad, es decir que se crean, desaparecen y vuelven a aparecer después de algunos años. La investigación de Calvillo y Favela advierte que de 799 organizaciones civiles reportadas en 1991, sólo se mantuvieron 63 en los registros de 1993. Nueve años después (2000) se rastreó a las 799 de

1991 y se reportaron vigentes 106. Es decir, 43 organizaciones civiles reaparecieron en el transcurso de nueve años.

El estudio de Calvillo y Favela, al igual que el de Pliego (2001), contempla una aproximación al año de fundación de las organizaciones civiles. Sin embargo, este usualmente no es claro para los miembros de la organización. Lo más común es que la fecha de inicio de la organización sea asociada con la constitución legal. Este es el dato que los especialistas utilizan por ser el más próximo y que está disponible en las bases de datos.

Existen otros estudios que han profundizado en el ciclo de vida de las OSC. El estudio de León y Palma (2009), aunque no es un estudio académico, ofrece una definición del estado de latencia de las OSC:

El estado de latencia alude a consecuencias inesperadas y no reconocidas de personas, grupos, sistemas sociales o culturales, es contrario a una función manifiesta, esperada o reconocida. Una OSC entra en estado de latencia cuando suspende sus actividades temporalmente sin desintegrarse, esta suspensión puede ser desde algunos meses hasta años (León y Palma, 2009, p. 15).

Uno de los elementos que se clarifica en el estudio de Calvillo y Favela (2004) es que las OSC no desaparecen claramente. Éstas pueden entrar en periodos de latencia, es decir, suspensiones temporales durante las cuales no se reportan actividades, lo que puede relacionarse con que no todas las OSC están obligadas a reportar su desaparición (León y Palma, 2009).

El estudio de Natal y Muñoz (2013) ofrece una aproximación al fenómeno de mortalidad de las OSC. En dicho trabajo se presentan datos sobre el ciclo de vida de las OSC,

que incluyen el aumento en el número de OSC y el periodo de latencia o cese. Para el incremento del número de OSC se sirven de dos bases de datos, la base del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil y el Directorio de las Donatarias Autorizadas. Para el estudio de mortalidad, los autores utilizan la variable de falta de entrega de informe anual de la base del Registro Federal⁸. Los autores reportan como extintas o en fase de latencia, a las OSC que no entregaron su informe anual de actividades, y se refieren a ésta posteriormente como tasa de mortalidad. El utilizar la variable de la base del Registro Federal, como se verá más adelante, es impreciso ya que un gran número de OSC que no presentaron su informe anual, en realidad continúa con actividades.

De la revisión bibliográfica se observa que pocos estudios han analizado la información de las bases de datos de OSC. De los cuatro estudios documentados sobre datos de OSC, tres se han enfocado en el ciclo de vida con énfasis en la creación de OSC. El único estudio que se ha enfocado en la mortalidad (Natal y Muñoz, 2013) carece de sustento ya que la variable utilizada no es confiable como proxy de disolución.

Este libro busca abrir líneas de investigación sobre el fenómeno de disolución a través de varias aristas. La primera

⁸ El Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil es un registro y base de datos creado en 2004 derivado de la *Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las OSC*. Las OSC que deseen acceder a recursos gubernamentales, incluidos apoyos en especie y económicos, deben de registrarse en este. El mecanismo para el registro consiste en varios pasos que incluyen el llenado de la solicitud, presentar el acta constitutiva y nombrar a un representante legal. Las OSC tienen que reportar anualmente sus actividades para permanecer con estatus de activas.

es capturar la complejidad del fenómeno de disolución organizacional, es decir, comprender su multi-causalidad y la estructura del proceso, esto se presenta en el cuarto y quinto capítulo. La segunda es evaluar la calidad de los datos disponibles en las bases de datos de OSC, esto se presenta en el tercer capítulo. Finalmente, se pone el énfasis en el estudio de las trayectorias de las OSC dentro de un nicho específico, que son las OSC de asistencia social. Las características de este nicho se explicitan en la siguiente sección y en el tercer capítulo se profundiza en el diseño metodológico que llevó a esta decisión.

I.4 Características de las organizaciones de asistencia social en la Ciudad de México

Por nicho de asistencia social se entiende a las organizaciones cuyo objetivo es proporcionar bienes y servicios a población vulnerable (temporal o estructural) o fortalecer a las organizaciones que atienden a esta población. Estas organizaciones usualmente cuentan con un patrimonio propio. El término legal por el que se les conoce son Instituciones de Asistencia Privada (IAP).

Las IAP antecedieron a las OSC, dando origen a la participación civil en México, con al menos cuatro siglos de atención a grupos pobres y desprotegidos por el Estado. La principal diferencia entre las IAP y las OSC es su postura respecto al papel del Estado; mientras que las primeras reconocían necesidades de grupos vulnerables y destinaban recursos a su atención, las segundas vinculan al Estado como responsable de las necesidades, es decir, señalan las omisiones estatales en la provisión de bienes y servicios.

La segunda diferencia entre OSC e IAP es sobre los temas que atienden. Las IAP apoyan un número reducido de causas asociadas a problemáticas de grupos vulnerables, mientras que las OSC contemplan un espectro mucho más amplio de temas, pueden incluir desde la atención de personas en situación de pobreza, hasta la promoción de valores democráticos.

Las IAP al igual que las OSC podrían tener efectos en la democracia a través de dos mecanismos: ser pilotos de políticas públicas y promotoras de estabilidad política. Las IAP se caracterizan por poner en marcha modelos de atención a problemas sociales que posteriormente pueden ser utilizados por los gobiernos para implementar políticas públicas. Las IAP contribuyen a la estabilidad política indirectamente, al descargar la demanda de servicios públicos que debería atender el Estado. En contraste, las OSC tienen una posición más crítica hacia el gobierno, cuestionan la situación económica del país y cuentan con una visión de mediano y largo plazo con un cúmulo de actividades que incluyen el trabajo en redes, cabildeo y acciones directas de desarrollo (Verduzco, 2003). Es decir, las IAP brindan servicios operativos, mientras que las OSC funcionan principalmente como cajas de resonancia de una diversidad de demandas sociales.

Las organizaciones de asistencia social están incluidas en al menos dos registros: el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil, administrado por el gobierno federal, y el directorio de las IAP, administrado por la Junta de Asistencia Privada (JAP) de cada entidad federativa. Los elementos de estas bases de datos serán objeto de análisis en el siguiente capítulo.

1. EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO

En 2016, de acuerdo con el Registro Federal de OSC existían 2,070 organizaciones en la Ciudad de México en materia de Asistencia Social de las cuáles se reportaban como activas 1,461 (71%) y como inactivas 609 (29%). Se trata del nicho más grande de OSC ya que abarca al 31% de las OSC en la Ciudad de México. Por otro lado, el directorio de la Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal, para el mismo año, reporta que existían 500 IAP.

Las organizaciones inscritas en el Registro Federal están sujetas a la LFFAROSC, a la Ley sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social y a la Ley General de Salud. De la LFFAROSC se derivan obligaciones tales como: entregar informes anuales de actividades, contar con un sistema de contabilidad, notificar de modificaciones en su acta constitutiva, y en caso de disolución, entregar los bienes adquiridos con recursos públicos a otra OSC.

La Ley de Asistencia Social señala en su artículo 48 que:

El Estado, con el objeto de ampliar la cobertura de los servicios de salud de asistencia social, fincados en la solidaridad ciudadana, promoverá en toda la República, la creación de asociaciones de asistencia privada, fundaciones y otras similares, las que con sus propios recursos o con donaciones de cualquier naturaleza que aporte la sociedad en general y con sujeción a los ordenamientos que las rijan, presten dichos servicios [...] Por lo que las organizaciones para ser consideradas de asistencia privada deben atender al menos a alguno de los grupos vulnerables considerados en el artículo 4to. de la misma ley, entre los que se encuentran: 1) niños y adolescentes en situación de riesgo, 2) mujeres (bajo ciertas condiciones), 3) indígenas migrantes, desplazados o en situación vulnerable, 4) migrantes, 5) personas adultas mayores (bajo ciertas condiciones), 6) personas con algún tipo de discapacidad o

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

necesidades especiales, 7) dependientes de personas privadas de su libertad, de desaparecidos, de enfermos terminales, de alcohólicos o de fármaco dependientes, 8) víctimas de la comisión de delitos, 9) indigentes, 10) alcohólicos y fármaco dependientes, 11) personas afectadas por desastres naturales y 12) demás sujetos considerados en otras disposiciones jurídicas aplicables (Ley de Asistencia Social, 2004).

La Ley General de Salud establece como servicios de salud: la atención médica, la salud pública y la asistencia social; define cuales son las actividades de asistencia social, es decir, los mecanismos a través de los cuáles se atiende a las personas consideradas sujetas a la asistencia social. Entre los mecanismos se incluyen: atención en establecimientos especializados, promoción del bienestar, tutela de menores, asistencia jurídica, investigación para la identificación de causalidades de problemáticas de grupos vulnerables, educación y capacitación a personas con carencias socio-económicas y servicios funerarios (Ley de Asistencia Social, 2004).

Las organizaciones inscritas en la Junta de Asistencia Privada se encuentran sujetas a la Ley de Instituciones de Asistencia Privada para el Distrito Federal. De acuerdo con esta ley, para la constitución de una IAP se deben establecer cuáles con las acciones de asistencia social que pretenden realizar, indicar el patrimonio inicial con el que cuenta, nombres y mecanismos de elección del patronato, e identificar el carácter - permanente o transitorio - de la institución. La Junta de Asistencia Privada evalúa la información que las candidatas a ser IAP entregan y posteriormente, acepta o rechaza su incorporación como IAP. La candidata a IAP aceptada tiene que notarizar su Acta Constitutiva e inscribirse al Registro Público de la Propiedad y Comercio. Una

vez consumados estos trámites la IAP se incorpora al Directorio de IAP.

De acuerdo con la Ley de las Instituciones de Asistencia Privada para el Distrito Federal, los fundadores de las instituciones tienen derecho a: a) determinar la clase de servicios, b) nombrar a los patronos y establecer la forma de sustituirlos, c) elaborar los estatutos y d) desempeñar el cargo de presidente. Por otro lado, el patronato debe estar integrado por un mínimo de cinco miembros, salvo cuando sea ejercido por el propio fundador, y tienen como obligaciones: a) cumplir y hacer cumplir la voluntad del fundador, b) administrar los bienes de la institución, c) vigilar que en el o los establecimientos, se cumplan las disposiciones jurídicas aplicables, d) supervisar al personal y e) enviar un informe anual de actividades a la Junta de Asistencia Privada.

Para reformar sus estatutos y para extinguirse, las IAP tienen que solicitar autorización al Consejo Directivo de la Junta de Asistencia Privada. El proceso de extinción puede iniciarse a petición del patronato o ante la investigación de la Junta de Asistencia Privada en los siguientes casos:

- I. Por imposibilidad material para cumplir las actividades asistenciales contenidas en sus estatutos o por quedar su objeto consumado;
- II. Cuando se compruebe que se constituyeron violando las disposiciones de esta Ley. En este caso la extinción no afectará la legalidad de los actos celebrados por la institución con terceros de buena fe;
- III. Cuando con motivo de las actividades que realizan, se alejen de los fines de asistencia social previstos en sus estatutos, y

IV. En el caso de las instituciones transitorias, cuando haya concluido el plazo señalado para su funcionamiento o cuando haya cesado la causa que motivó su creación (Ley de Instituciones de Asistencia Privada para el Distrito Federal, 1998).

Una vez declarada la extinción de la institución, el Consejo Directivo de la Junta de Asistencia Privada ordenará su liquidación: se nombra un liquidador por el patronato de la IAP y un liquidador por la Junta. Los liquidadores tienen entre sus obligaciones: elaborar el inventario de bienes, presentar informes mensuales a la Junta del proceso de liquidación y representar legalmente a la institución. Dicha ley contempla que los remanentes del proceso de liquidación se utilicen de acuerdo con lo dispuesto por los fundadores, sin embargo, si ellos no lo contemplaron, el Consejo Directivo de la Junta de Asistencia Privada determinará a que IAP se transfieren dichos recursos.

El directorio de la Junta de Asistencia Privada subdivide a las IAP en seis rubros: 1) niños y jóvenes, 2) adultos mayores, 3) salud y adicciones, 4) educación y desarrollo comunitario, 5) donantes y prendarias y 6) discapacidad y rehabilitación (JAP, 2016a).

Las organizaciones que se estudian en este libro forman parte de alguno de los dos registros, es decir, del Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil o del Directorio de la Junta de Asistencia Privada. Para los fines del estudio, se eligieron los rubros que se consideran más representativos del nicho: orfanatos, asilos, guarderías, centros de atención a las personas con discapacidad y fundaciones. Se eligió al nicho

de asistencia social porque cuenta con una larga trayectoria y la línea entre la oferta y la demanda es clara.

El nicho de asistencia privada es de los más antiguos. Sus orígenes se remontan al Hospital de la Purísima Concepción y Jesús Nazareno (Hospital de Jesús) que fue fundado por Hernán Cortés en 1524 (JAP, 2016b). Sin embargo, no fue hasta 1899 con la promulgación de la Ley de Instituciones de Beneficencia Privada que se reconoce la contribución de los particulares a la asistencia social (JAP, 2016b). Los particulares no solo participaban de las instituciones de asistencia privada sino también soportaban económicamente a las instituciones públicas del Estado, eran “comerciantes, empresarios o personajes notables de la esfera pública quienes proveían los recursos económicos para el sostén de los hospicios, las escuelas y la operación del sistema asistencial” (Lorenzo, 2011, p. 45). Con esta doble participación de actores se puede deducir que el nicho de organizaciones de asistencia privada tuvo un periodo de indefinición público-privada en el siglo XIX, y no fue hasta el siglo XX cuando la línea se volvió a distinguir con diferencias entre los servicios estatales y los servicios públicos ofertados por particulares.

Existen muchas instituciones que han persistido por más de un siglo como el Hospital de Jesús, previamente mencionado y que, aunque surgió en 1534, su constitución legal data de 1990; el Colegio de San Ignacio de Loyola (Vizcaínas) fundado en 1732 (año de constitución legal 1924), el Nacional Monte de Piedad fundado en 1775 (año de constitución legal 1927) y el Montepío Luz Saviñón fundado en 1902. Estos ejemplos dan muestra de la perdurabilidad de las organizaciones de asistencia privada, característica que va de la mano con una alta competencia por los recursos.

Las organizaciones en el nicho de asistencia social se muestran mayormente particularistas, es decir, se enfocan a la atención de problemáticas específicas. Algunos ejemplos son: 1) proporcionar atención médica, 2) brindar casa hogar a personas adultas de escasos recursos, 3) otorgar becas a estudiantes de escasos recursos, 4) apoyar económicamente a escuelas, 5) dar albergue a niños de escasos recursos. Son minoría las organizaciones que presentan fines diversos. Las organizaciones cuentan con cierta focalización por edad, por ejemplo, una organización enfocada en adultos mayores que cuenta con dos componentes: brindar un medio de subsistencia y brindar casa hogar (este será uno de los casos de estudio que se verán en el quinto capítulo).

Finalmente, el nicho de asistencia social es un nicho estable que cuenta con condiciones sociales, económicas y políticas poco variables. Las leyes asistenciales entre las que se encuentra la Ley de Asistencia Social y los lineamientos de la Junta de Asistencia Privada, de acuerdo con Guadarrama (2005), “no sólo definen las atribuciones y relaciones entre el Estado y la sociedad [...] sino también establecen las prioridades y derechos de los actores en el sistema asistencial, al tiempo que operan como facilitadoras de la cooperación social” (p. 149). Guadarrama (2005) retoma a Ostrom y Ahn (2003) para enfatizar la idea de que las normas propician la cooperación, lo que ayuda a la resolución de problemas de acción colectiva. En síntesis, la existencia de leyes y normas da certidumbre y facilita la cooperación.

Además de las leyes, existen instituciones que con sus reglas moldean al sector y lo llenan de certidumbre. Desde el ámbito gubernamental, la institución clave es la Junta de

Asistencia Privada del Distrito Federal; esta fue mencionada como referente del sector en 12 de las 13 entrevistas en el marco del presente libro. Acatar las reglas de la Junta es esencial para la obtención de capacitaciones, prestadores de servicio social, subsidios estatales y federales, tales como el pago del predial y la exención del impuesto de nómina.

Otro referente del sector es el Nacional Monte de Piedad, institución que otorga recursos económicos a las IAP a través de convocatorias a proyectos. Como se verá más adelante, algunas de las OSC se mostraron altamente dependientes de los recursos que obtenían año con año de esta institución. Algunas otras incluso reportaron molestia al no haber obtenido dicho apoyo en ningún año de actividad de la organización.

En síntesis, el nicho de asistencia privada está sujeto a leyes federales y locales, las cuales también establecen los mecanismos de creación y disolución de las mismas organizaciones. Se trata de un nicho estable que cuenta con larga trayectoria y es el sector más grande de OSC en la Ciudad de México. Las OSC son principalmente particularistas, es decir, cuentan con objetivos definidos. El nicho de asistencia social presenta condiciones estables, cuenta con referentes legales (Ley de Asistencia Social, Ley de Asistencia Privada en el Distrito Federal) y referentes institucionales (Junta de Asistencia Privada y Nacional Monte de Piedad) lo que permite a las organizaciones contar con certidumbre.

Dadas las condiciones de un ambiente estable y nicho establecido, de acuerdo con las teorías del nicho (de la que se hablará más adelante), las OSC generalistas tenderán a decaer así como las poco competitivas. Esta teoría sólo se observó en

uno de los casos de estudio, donde la falta de legitimidad de las instituciones referentes fue una de las causas de la disolución de la OSC. Los cuatro casos de disolución se tratan a detalle en el quinto capítulo.

I.5 De las OSC al estudio del nicho de las Instituciones de Asistencia Privada.

Como se ha dicho, el surgimiento de las OSC se ubica en las décadas de los setenta-ochenta del siglo XX durante una coyuntura del proceso de democratización y repliegue de las actividades del Estado. El crecimiento del sector se apoya a su vez en la liberalización democrática, los recursos del exterior y la apertura de los medios de comunicación (Olvera, 2000; Puga, 2008). Las OSC participan cada vez más en ámbitos como la definición de políticas públicas, la vigilancia de las mismas e incluso se les han delegado funciones estatales a través de la subvención de servicios públicos (Verduzco, 2003; Somuano, 2011).

El desarrollo de la investigación de OSC se ha incubado en dos tipos de actores. Por un lado, la que emana de las OSC de segundo piso que se ha enfocado en: fortalecimiento, compendios estadísticos, ambiente legal, financiamiento público, participación y filantropía. Por el otro lado, los estudios emanados de universidades y centros de investigación que se han enfocado en la delimitación e historia de conceptos, participación en políticas públicas, relación con el Estado, capital social y evaluación del desempeño. A pesar de estos dos polos de desarrollo, existe un sólido diálogo académico que ha fortalecido los estudios del sector.

A pesar de la creciente bibliografía sobre OSC, se identifica un área de oportunidad para el estudio de sus datos estadísticos, el comportamiento del sector y el fenómeno de

mortalidad. Existen sólo cuatro estudios que han utilizado bases de datos. Sólo uno de estos, el estudio de Calvillo y Favela (2004), dio seguimiento a las OSC por un periodo de tres años, lo que permitió advertir el fenómeno de latencia previo al de desaparición y advertir que algunas OSC reaparecen. El estudio de Natal y Muñoz (2013) es más preciso en cuanto a la disolución, aunque la variable *proxy* utilizada falla. Como se verá más adelante, muchas organizaciones reportadas como inactivas, en realidad continúan con actividades.

El estudio de disolución de OSC se enfoca más en el desempeño y comportamiento, y menos en caracterizar al sector. El comportamiento de las OSC se estudia a través de su trayectoria, de manera específica en el proceso de disolución. Se eligió para el análisis empírico al nicho de asistencia social porque cuenta con una larga trayectoria y la línea entre oferta y demanda es clara; además es un nicho caracterizado por certidumbre ya que cuenta con claros referentes legales e institucionales.

A partir del tercer capítulo, las OSC son el foco exclusivo de atención del presente libro. Se volverá a hacer alusión a éstas en las conclusiones donde se presentan los hallazgos del estudio empírico de la disolución de las IAP, explicitando los hallazgos que pudieran ser extensivos a las OSC.

El marco teórico para el estudio de la disolución se basa en la teoría organizacional. A pesar de que los estudios existentes sobre disolución se enmarquen en la tradición conceptual de las Organizaciones sin Fines de Lucro (OSFL), la teoría organizacional es de utilidad para el análisis de cualquier tipo de organización. En el caso del presente libro, el objeto de estudio son las organizaciones de asistencia social. El marco teórico conceptual se presenta en el siguiente capítulo.

2.

TEORÍAS, PERSPECTIVAS Y VARIABLES PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO (OSFL)

El objetivo de este capítulo es construir el marco teórico para el estudio de la disolución de las instituciones de asistencia privada (IAP) y que posteriormente también sea de utilidad para el análisis de otros nichos temáticos de las organizaciones de la sociedad civil (OSC). Para la construcción de éste marco se utiliza la bibliografía organizacional enfocada en las organizaciones sin fines de lucro (OSFL).

Como se señaló en la introducción, el uso de la teoría sobre OSFL derivó del hecho de que los estudios sobre el fenómeno de disolución tienen su base empírica en este perfil de organizaciones. La teoría de disolución de OSFL deriva a su vez de la teoría organizacional, por lo que su uso en otro perfil de organizaciones sociales, como las IAP, se considera adecuado en términos teóricos y metodológicos; así, en la presente investigación se privilegió la adaptación de instrumentos teóricos para el estudio de las IAP, toda vez que son organizaciones sociales y, al igual que las OSFL, no persiguen fines lucrativos. Sin embargo, se reconoce que existen grandes diferencias entre la tradición teórica de las OSFL y las OSC, esto fue objeto de discusión en el capítulo previo.

El estudio de las OSFL deriva de una tradición anglosajona de las unidades sociales que cuentan con fines distintos a la búsqueda de la ganancia pero que, a pesar de eso, distribuyen grandes sumas de dinero y recursos hacia y entre empresas, organizaciones, gobiernos y personas. Por otro lado, el estudio de las OSC tiene una de sus raíces en la tradición europea; en particular los términos *voluntary organizations* y *voluntary associations* derivan de una idea de acción colectiva y de la libertad de asociarse en torno a demandas o causas de grupos, incluye un amplio espectro de organizaciones, tales como las conformadas por vecinos, comunitarias, gremios, sindicatos y asociaciones de profesionistas.

Para la construcción del marco teórico se retoman primordialmente las propuestas de Hager (1999) y Searing (2015) y secundariamente el marco de Fernández (2008). El marco original de Hager (1999) se complementa y adecua para el estudio de las OSFL más antiguas. El marco teórico

de Searing (2015) es de utilidad ya que actualiza el marco de Hager y la bibliografía para el estudio de la disolución organizacional.

Este capítulo se estructura en seis secciones. En la primera se fundamenta teóricamente por qué es importante que las OSFL sobrevivan y las funciones sociales que representan. En la segunda se define el fenómeno de disolución. En la tercera se presenta la revisión de la bibliográfica para el estudio de la disolución en las OSFL. En la cuarta se desfragmentan los cuadros de Hager (1999), Fernández (2008) y Searing (2015) y se analizan sus diferencias y similitudes. En la quinta se presenta el marco analítico de la investigación que a su vez se compone de seis vertientes teóricas. Finalmente, en la sexta sección se presentan los hallazgos preliminares de la revisión bibliográfica y la construcción del marco analítico a manera de conclusión.

2.1 ¿Por qué es importante que las OSFL sobrevivan?

Las OSFL cumplen diversas funciones sociales por lo que su disolución mermaría los avances en las respectivas áreas de injerencia. Para el análisis de las funciones sociales se retoma el cuadro de Frumkin (2002) quien propone que las OSFL cumplen una función de oferta y demanda a través de mecanismos racionales o expresivos (Cuadro 1).

Una de las funciones de las OSFL es la provisión de bienes y servicios que responden a la omisión del Estado y las fallas del mercado. Las organizaciones de acuerdo a Verduzco (2003) toman un rol más activo a causa de un papel más restringido del Estado y el desmantelamiento del Estado de Bienestar. De igual forma, existen demandas sociales que tampoco son

atendidas por el mercado por requerir de gran inversión o porque representan ganancias limitadas. En síntesis, la disolución de las OSFL representaría demandas de bienes y servicios no atendidas por el Estado ni por el mercado que mermarían la calidad de vida de las personas en situación vulnerable.

Cuadro 1. Las cuatro funciones de las OSFL
 y la acción voluntaria

	Orientación a la demanda	Orientación a la oferta
Dimensión racional instrumental	Provisión de servicios: responden al fracaso del Estado y del mercado	Empresas sociales: fines comerciales y de caridad
Dimensión expresiva racional	Organizaciones cívicas y políticas: movilización de ciudadanos por políticas y causas, construyen el capital social entre las comunidades	Asociaciones de voluntarios: voluntarios, personal y donantes expresan valores, compromiso y fe a través de su trabajo

Fuente: Traducción propia de Frumkin (2002), p. 25.

Una de las funciones de las OSFL es la provisión de bienes y servicios que responden a la omisión del Estado y las fallas del mercado. Las organizaciones de acuerdo a Verdusco (2003) toman un rol más activo a causa de un papel más restringido del Estado y el desmantelamiento del Estado de Bienestar. De igual forma, existen demandas sociales que tampoco son atendidas por el mercado por requerir de gran inversión o porque representan ganancias limitadas. En síntesis, la disolución de las OSFL representaría demandas de bienes y servicios no atendidas por el Estado ni por el mercado que mermarían la calidad de vida de las personas en situación vulnerable.

Otra de las funciones de las OSFL es que sirven como un mecanismo para expresar ideales políticos y cívicos, permiten a las comunidades unirse por causas y construir capital social. Esta función la comparten con las asociaciones que, de acuerdo con Warren (2001), son escuelas de prácticas democráticas, lo mismo para Puga (2014a, 2014b), quien advierte que las asociaciones son espacios de aprendizaje democrático.

En la teoría política, las asociaciones han sido espacios de reforzamiento de las libertades, para muestra el planteamiento de John Locke (1689/2014) sobre la defensa de éstas como un derecho a la asociación. En el mismo sentido, el planteamiento de John Stuart Mill (1861/1960) quien las ve como mecanismos para que los individuos ejerzan su libertad de conseguir propósitos comunes; para él son espacios de debate e intercambio de ideas, condiciones necesarias para el mantenimiento de una democracia saludable. Toqueville (1835/2003) observa a las asociaciones como mecanismos para que los individuos comunes lleven las cosas a cabo; las asociaciones pugnan por la igualdad de derechos, lo que genera una sociedad más igualitaria y con mayor solidez para la democracia⁹.

Una de las funciones compartidas entre las OSFL y las asociaciones es la generación y mantenimiento del capital social, que se manifiesta en forma de vínculos de reciprocidad y confianza (Putnam, 1993; Millán y Gordon, 2004). El capital social, de acuerdo con Putnam, es un predictor de la satisfacción de los ciudadanos y la efectividad del gobierno. Además, las OSFL toman parte de procesos políticos: al informar, presionar para concretar o hacer cambios en legislaciones o abogar por causas (Frumkin, 2002).

⁹ Para una revisión más completa de las asociaciones en la teoría política ver Frumkin (2002) capítulo 2.

Por reducción de complejidad, la disolución de las OSFL representaría un debilitamiento de la democracia ya que se reducirían los espacios para debatir y compartir ideas. Asimismo, se pulverizaría el capital social y se debilitarían los vínculos de reciprocidad, que harían más difícil que los individuos se unieran para informarse, pugnar por cambios en legislación o por demandas políticas y sociales.

Otra función de las OSFL es la innovación social o también conocida como emprendedurismo social, es decir, la creación de nuevos productos y servicios. Esto responde a una combinación de fines comerciales y de caridad, donde no existe un valor claro del producto. En este sentido, se privilegia la innovación sin fines lucrativos, que también incluye nuevas formas o buenas prácticas en servicios. En el primer caso, encontramos empresas explícitamente creadas para perseguir fines sociales, en las que el lucro que generen de la venta de sus servicios será donado a las acciones de caridad que se hayan establecido. Para la segunda, el mejor ejemplo son los teatros y museos con cuotas sugeridas, en donde los usuarios pueden aportar más o menos de la cantidad establecida, de acuerdo al valor que ellos mismos otorguen al bien o servicio. En síntesis, la disolución de las OSFL disminuiría los espacios de innovación, limitando la oferta de servicios valiosos o importantes para la sociedad.

Por último, las OSFL son mecanismos para la expresión de valores, compromisos y fe a través de acciones. En estas se puede compartir todo tipo de gustos, sirven para que los individuos con intereses comunes cuenten con un espacio para transmitir ideas y recursos. En esta categoría se encuentran las organizaciones deportivas, religiosas, clubes y

asociaciones de profesionistas. En este sentido, la disolución de las OSFL generaría, además de la pulverización del capital social, la disminución de los espacios de socialización y esparcimiento. Estos son elementos esenciales para el desarrollo integral del individuo.

2.2 La disolución de las OSFL, ciclo de vida y unidad de análisis

a) ¿Qué se entiende por disolución?

De acuerdo con estudios previos (Hager *et al.*, 1996; Hager, 1999), la disolución de las OSFL ocurre cuando se presentan tres elementos concomitantes: 1) la organización perdió su capacidad de gobernarse a sí misma, lo que se puede expresar con la disolución de su junta directiva, 2) la organización perdió su identidad legal y 3) la organización no contó con un programa de actividades el año previo ni espera actividades el siguiente año. Los tres elementos no tienen que presentarse como está indicado, pero sí tienen que ocurrir los tres para afirmar que la organización se disolvió. El presente trabajo recupera esta definición para el estudio de las disoluciones en las IAP.

El fenómeno de disolución difiere de otros como fusiones, transformación y fracaso. La fusión se presenta cuando una organización se une con otra y reorienta sus objetivos; de acuerdo con Freeman, Carroll y Hannan (1983), el fenómeno de fusión y el de disolución son diferentes pero ambos pueden ser predecibles teóricamente de acuerdo con la edad, tamaño y estructura de la organización. La transformación o reencarnación, de acuerdo con Hager et al. (1996), se presenta cuando una organización sin fines de lucro se convierte en

una con fines lucrativos. La disolución de una organización no necesariamente implica el fracaso de la misma, pueden existir organizaciones con programas poco exitosos (Meyer y Zucker, 1989) y continuar por muchos años, y otros casos en donde la organización se considera exitosa y esta es la razón del término de sus actividades (Hager *et al.*, 1996).

Otros estudios de disolución de OSFL como el de Searing (2015) plantean tipos de disolución que incluyen: resurrección, zombi, reencarnación y muerte. La resurrección se da cuando la organización pierde y recupera su estatus de excepción por sí misma. Se habla de un estado zombi cuando la organización no está formalmente disuelta y no existe ninguna acción para alcanzar los objetivos previstos, es decir, el cuerpo de la organización sigue ahí pero ya no cumple un propósito. Se entiende por reencarnación cuando la organización se disuelve y se reforma para constituirse con propósitos similares a los anteriores. La muerte de una organización se da cuando se ha disuelto y no cuenta con más funciones ni continúa de ninguna forma (Searing, 2015).

b) Ciclo de vida de la organización sin fines de lucro

El estudio de la disolución se inserta en los estudios sobre el ciclo de vida de las OSFL, que de acuerdo con Simon y Donovan (2001) comprende cinco etapas, 1) ideas: imaginar e inspirarse, 2) empezar: descubrir y enmarcar, 3) crecimiento: ganar terreno y crecer, 4) madurar: producir y mantener, y 5) regeneración: revisar y renovar. En cualquiera de estas etapas se puede presentar la disolución de la organización, no es considerada una etapa inevitable (Simon y Donovan, 2001) y puede ser un camino que incluso los miembros elijan.

Las Junta Directiva de las organizaciones también cuenta con un ciclo de vida. Mathiasen (1990) propone tres etapas:

- 1) Conformación de la junta, puede darse de dos formas, ya sea que el líder cuente con una idea e invite a personas afines a esta idea o que la mayoría de los miembros tomen un rol más bien activo. La primera de estas formas suele presentar mayor compromiso que la segunda; sin embargo, la fuerte presencia del líder genera que los demás miembros de la junta tomen un rol pasivo y dejen que el líder haga la mayor parte del trabajo; en cambio, la segunda forma es más proclive al involucramiento de todos los miembros y la ausencia de un miembro no debilita a la organización.
- 2) Gobierno de la junta, los miembros asumen un papel de vigilancia operativa. Es común que se incremente el número de miembros para integrar diferentes puntos de vista. Existen riesgos de sobre vigilancia y asumir roles más operativos que de gobierno; estos se superan en la medida en que la junta directiva y los operadores asumen sus roles dentro la organización.
- 3) Maduración de la junta, la organización se institucionaliza y la junta asume un rol de *fundraising* (captación de recursos). La junta integra el mayor número de miembros para tener más posibilidades de acceder a fondos y recursos. La función de gobierno es lentamente delegada a la dirección de la organización. Los miembros de la junta se encargan de proveer mecanismos de sustitución de la junta, la sucesión se da con facilidad dada la legitimidad con la que al momento debería contar la organización (Mathiasen, 1990).

Si integramos ambas teorías de ciclo de vida, la de la organización y la de la junta, tendríamos que la disolución se puede presentar en cualquier etapa. Esta puede ser una decisión de la junta, misma que puede estar conformándose, gobernando o buscando recursos. Otra trayectoria es la di-

solución por omisión de las labores de la junta, en donde nunca se generó compromiso, no se diferenciaron tareas entre la junta y los operadores, o no se logró integrar a los miembros clave que vincularan con recursos.

c) La organización sin fines de lucro como unidad de análisis

La unidad de análisis del presente estudio es la organización. Se trata de una unidad simple ya que activas o disueltas cuentan o contaron con características similares como la edad, el nicho temático de asistencia social y localización geográfica. El diseño de los casos se trata con detalle en el cuarto capítulo de este libro. Lo que es importante desfragmentar ahora son los elementos a estudiar de la organización. Sus elementos internos son tres: 1) la Junta Directiva, 2) la dirección y 3) el equipo operativo. Las relaciones que se estudian son cuatro: 1) entre la Junta Directiva y la dirección, 2) entre la dirección y el equipo operativo, 3) el compromiso de los miembros con la organización, y 4) el conflicto entre su personal.

Los elementos del entorno estudiados a través de la OSFL son cinco: 1) percepción de legitimidad, 2) percepción de la relevancia de su objetivo, 3) capital social, 4) percepción de tamaño del nicho, y 5) percepción de competencia por recursos. Las relaciones externas a estudiar son cuatro: 1) con entidades gubernamentales, 2) con empresas, 3) con otras organizaciones, y 4) con la comunidad de atención.

Los elementos y las relaciones a estudiar derivan de la revisión bibliográfica sobre estudios de disolución, enriquecida con base en los hallazgos de las entrevistas a profundidad a los

líderes de las IAP, que se presentan en el quinto capítulo. A continuación, la revisión bibliográfica del fenómeno de disolución y se profundiza en las teorías explicativas de cada uno de los elementos y las relaciones presentadas previamente.

2.3 Estudios previos sobre disolución de las OSFL

Los estudios previos se pueden dividir en tres vertientes: 1) los estudios comprensivos de causas de disolución, 2) los estudios por variables relacionadas con la disolución y 3) los estudios del ciclo de vida de grupos de organizaciones.

Los estudios comprensivos se han enfocado en las OSFL en Estados Unidos (Bielefeld, 1994; Hager *et al.*, 1996; Hager, 1999 y Searing, 2015) y España (Fernández, 2008), incorporan diversas causas de disolución a través de una larga batería de preguntas enfocadas en organizaciones tanto jóvenes como mayores, salvo el estudio de Searing que sólo se basa en organizaciones nuevas. Entre los estudios por variables relacionadas con la disolución, se encuentran:

- 1) Los efectos de instituciones gubernamentales, en países como: Estados Unidos (Alexander, Nank y Stivers, 1999), China (Yang, 2005; Spires, 2011; Chen y Ting, 2014; Tam y Hasmath, 2014), Corea del Sur (Ju y Tang, 2010), Afganistan (Fenton, 2007), países de África (Kang'ethe y Manomano, 2014), Australia (Arvanitakis, 2009) y México (Campeon, 2006).
- 2) La falta de recursos económicos, estos estudios se han enfocado en las estrategias de supervivencia (Bryson, Gibbons y Shaye, 2001; Abélès, 2008; Jingwei, Peiru y Hui, 2009), la falta de recursos derivados de la cooperación internacional (Nunnenkamp Öhler, y Schwörer, 2011, 2013; Burger y Owens, 2009), predictores de vulnerabilidad financiera (Greenlee y Trussel, 2000; Hodge y Piccolo, 2005) y presiones de organizaciones con fines lucrativos en las de sin fines lucrativos (Bush,

- 1992; Alexander, 1999). Otros estudios se han enfocado en los efectos de los recursos económicos gubernamentales en la disolución de las OSFL (Frumkin y Kim, 2002; Besel, 2008).
- 3) Variables y causales internas, como: efectos derivados del desempeño de la administración (Alexander, 2000; Smillie y Hailey, 2001; Dechalert, 2003), participación de la junta directiva (Wood, 1996; Hodge y Piccolo, 2005), efectividad de la OSFL (Herman y Renz, 1998), misión cumplida (Hager, 1997; Minkoff y Powell, 2006) y fusiones (Norris-Tirrell, 2001).
 - 4) Variables de contexto como: presiones coercitivas (Mencher, 1999), estrategias de supervivencia en contextos de guerra (Goodhand y Chamberlain, 1996), estrategias de supervivencia en contextos de emergencia (Duffield, 1993), legitimidad (Walker y McCarthy, 2010), isomorfismo estructural (Leiter, 2005), efectos del mercado (Marwell y McInerney, 2005) y relaciones con otras organizaciones (Jaskyte y Lee, 2006).
 - 5) Algunos otros estudios de disolución de las OSFL se enfocan en grupos de organizaciones a través de su edad y tamaño. Estos incluyen estudios en OSFL jóvenes (Hager, Galaskiewicz y Larson, 2004) y pequeñas (Kapucu, Healy y Arslan, 2011).

Este libro recupera los esquemas de análisis de los estudios comprensivos de disolución, es decir, aquellos que incorporan diversas teorías y por lo tanto variables para el análisis, ya que el objetivo es aprehender el cúmulo de causas que presentan las OSFL que las llevan a la disolución. Estos estudios se basan en diversas teorías organizacionales y tienen como punto de partida el marco analítico de Levine (1978).

2.4 Marcos de análisis para el estudio de la disolución de las OSFL

Los *casos* de disolución de las organizaciones no lucrativas se han servido de diversas teorías organizacionales, los estu-

dios de Hager (1999), Fernández (2008) y Searing (2015) utilizan el esquema de análisis de Levine (1978) que divide las causas de disolución de las organizaciones en dos ejes. El primero divide las causas entre internas y externas, y el segundo divide las causas políticas de las de carácter técnico y económico.

Cuadro 2. Causas de declive de las organizaciones de acuerdo con Levine (1978)

	Interno	Externo
Política	Vulnerabilidad política	Agotamiento del problema
Técnico/ Económica	Atrofia organizacional	Entropía del entorno

Fuente: Traducción propia de Levine (1978), p. 318.

El estudio de Levine busca describir las causas de declive de las organizaciones gubernamentales y presentar las estrategias más comunes utilizadas para lidiar con éstas. Las causas internas dependen de la estructura de la organización y las externas de las condiciones del entorno; mientras que las causas de índole político se basan en las expresiones e intereses de actores críticos, y las causas técnico-económicas en estructuras de decisión y la base económica de donde las organizaciones generan sus ingresos.

El *agotamiento del problema* de acuerdo con Levine (1978) es de las causas más comunes y se puede dar a través de tres formas: 1) cambio demográfico, donde por ejemplo, cierran escuelas cuando hay menos población escolar, 2) redefinición del problema, Levine (1978) pone como ejemplo la desinstitucionalización de las enfermedades mentales en

donde se engarzaron avances farmacéuticos y el cambio en la doctrina profesional, y 3) término de la política que responde a dos lógicas: la teórica y la política. La teórica se refiere a que la organización puede estar en la fase final de la intervención y por eso se tiene que dar por terminada, y la política responde a la decisión de dar por terminado un programa ante una evaluación, ya sea técnica o social, de la intervención realizada.

La *entropía del entorno* es la capacidad de los recursos del entorno para mantener a la organización pública. Una organización presenta problemas cuando los niveles de actividad se erosionan, lo cual generalmente se expresa a través del declive de sus bases económicas. Las organizaciones públicas pierden sus ingresos por vía de impuestos y por lo tanto, se presentan cortes en los servicios públicos. La entropía del entorno tiene también una dimensión política que se manifiesta cuando se presentan cortes a los servicios públicos, a pesar de que las necesidades y la demanda de estos permanezcan altas.

La *vulnerabilidad política* es una característica interna de la organización que indica un alto grado de fragilidad y precariedad institucional que limita su capacidad de resistir recortes presupuestales y las demandas del entorno. Ejemplo de estas vulnerabilidades son la edad, el tamaño pequeño y el conflicto dentro de la organización.

Por último, la *atrofia organizacional* se presenta cuando las organizaciones públicas experimentan un declive en su desempeño. De acuerdo con Levine (1978) en las organizaciones públicas es difícil determinar quién es responsable

ante un mal desempeño. Esto toda vez que no se basan en un mercado que genere ingresos como señal de buen funcionamiento. El declive del desempeño puede llevar a cortes presupuestales y al debilitamiento de la capacidad institucional. Algunos ejemplos son: inconsistencia de incentivos, confusiones de roles y autoridad descentralizada con vagas responsabilidades.

Ante estos cuatro grupos de causas de declive, las organizaciones públicas implementan diversas acciones, para las de tipo externo, Levine (1978) señala que se encuentran: el fortalecimiento o la revitalización de las bases económicas erosionadas, reducción de la incertidumbre del entorno, protección de los nichos, mantener la flexibilidad y reducir la dependencia. Entre las tácticas para mitigar los problemas internos se encuentran: medios sutiles de fortalecimiento organizacional y control administrativo. Las estrategias a implementar también dependerán del nivel de declive, ya sea a razón de desequilibrios temporales o por cambios en la estructura social.

Hager (1999) recupera el cuadro de Levine (1978) para el estudio de la disolución de las OSFL, actualiza el marco analítico con teorías organizacionales posteriores e incorpora algunas más que consideró útiles. En su marco analítico, Hager mantiene la distinción entre causas internas y externas, aunque advierte que el límite interno-externo en las OSFL es permeable y depende de las características particulares de cada organización.

Hager desfragmenta la distinción político-técnico/económica y la complejiza. La atrofia organizacional la divide

en estudios sobre administración, dependencia del recurso y motivaciones individuales. La entropía del entorno la relaciona con las teorías de evolución ecológica y comunitaria. El agotamiento del problema lo engarza con las teorías racionales sobre el término o cumplimiento de la misión y los objetivos. Por último, la vulnerabilidad política la asocia con problemas de compromiso interno y legitimidad externa.

Cuadro 3. Marco analítico de Hager (1999) con las teorías organizacionales contemporáneas de mortalidad

	Ecológica/ Estructural	Legitimidad	Relacional	Administración estratégica
Interno	1. Teorías de la novedad y el tamaño pequeño La organización no ha establecido roles, competencias, procedimientos, relaciones, base de clientes o es demasiado pequeña para capitalizarse	2. Teoría del compromiso La motivación mengua cuando el líder falla en reproducir el compromiso a objetivos comunes	3. Teoría del conflicto El personal de la organización y/o la junta sufre un debilitamiento del conflicto y se presenta una pérdida de confianza ante el declive del flujo de recursos	4. Escasez de recursos humanos / Teoría del capital humano La organización cuenta con recursos humanos inadecuados o carece de habilidades directivas
Externo	5. Teoría del nicho Las organizaciones en nichos densos no pueden hacer frente a presiones competitivas o se reduce la disponibilidad de recursos	6. Teoría de la institucionalización La organización no es percibida como legítima	7. Teoría de redes La organización se aísla de otras organizaciones, disminuye el capital social requerido para el continuo flujo de recursos	8. Teoría de la misión cumplida La organización cumple los objetivos para los cuales fue creada

Fuente: Traducción propia de Hager (1999), p. 12.

Fernández (2008) también retoma el marco analítico de Levine al que le realiza modificaciones. Al igual que Hager (1999), Fernández mantiene la distinción entre causas internas y externas, pero el eje político-técnico/económico lo desfragmenta en cuatro categorías: 1) técnica, 2) movilización de recursos, 3) relaciones de poder y 4) logro de metas. Esto se puede observar en el Cuadro 4 en el que además se presentan algunas de las causas más comunes de disolución en las asociaciones de voluntarios de su estudio.

Cuadro 4. Marco analítico de Fernández (2008) con una selección de las causas de disolución reportadas por las organizaciones que entrevistó.

Causas	Técnicas	Movilización de recursos	Relaciones de poder	Logro de metas
Internas	<ul style="list-style-type: none"> • Transformación en fundación 	<ul style="list-style-type: none"> • Precios poco competitivos • Edad de los miembros • Cambio en el ciclo de vida de los miembros 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de rotación de la administración • Conflictos legales entre los miembros • Formación de dos coaliciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Logro de metas • Metas no definidas • Incapacidad para renovar metas
Externas	<ul style="list-style-type: none"> • Evolución técnica 	<ul style="list-style-type: none"> • Intensa competencia y recursos escasos • No obtienen el suficiente soporte público o privado • Fuerte competencia por los subsidios públicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión del bienestar público, caridad no necesaria • Conflictos no resueltos con la federación • Regionalización del movimiento asociativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Fracaso en el cabildeo y demandas • Cambio en el perfil de los beneficiarios <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos temas capturan el interés público

Fuente: Traducción propia de Fernández, 2008, p. 122.

Por otro lado, Searing (2015) se basa en el marco analítico de Hager (1999) pero modifica el cuadro para hacerlo de utilidad primordialmente para el estudio de las organizaciones jóvenes, aunque mantiene la mayoría de las teorías utilizadas por Hager. En su cuadro permanece la distinción interno-externa, pero elimina la categoría ecológica-estructural ya que al seleccionar sólo un grupo de organizaciones que comparten edad y temática de acción, la distinción del nicho queda sin vigencia.

Cuadro 5. Marco analítico de Searing (2015)
 para el estudio de las causas de disolución
 de las OSFL jóvenes

	Legitimidad	Relacional	Extracción de recursos
Interno	Teoría del compromiso	Teoría del conflicto	Teoría de los recursos humanos
Externo	Teoría de la misión	Teoría de redes	Teoría del nicho

Fuente: Traducción propia de Searing, 2015, p. 193.

Los tres marcos analíticos comparten: 1) el punto de partida del marco de Levine (1978) con modificaciones, 2) la distinción entre causas internas y externas de disolución y 3) la incorporación de diversas teorías organizacionales para el análisis de las OSFL. Las diferencias que presentan son: 1) las modificaciones al eje político-técnico/económico, 2) el objeto de análisis, el estudio de Searing se enfoca sólo en las organizaciones jóvenes a diferencia de los estudios de Hager y Fernández que incorporan a organizaciones de diversas edades y 3) el peso analítico de teorías seleccionadas.

Al igual que el estudio de Searing, este libro se basa en el marco analítico de Hager (1999) al que se le realizan modificaciones, en el sentido de incorporar otras teorías organizacionales no consideradas previamente y que son de utilidad para el estudio de la disolución de las IAP. Este nuevo marco se diseñó con base en los hallazgos de las entrevistas realizadas a líderes de las IAP disueltas que se presentan en el quinto capítulo.

2.5 Marco de análisis para el estudio de la disolución de las OSFL de mayor edad

Al igual que los cuadros precedentes de causas de disolución, el marco analítico de este libro (cuadro 6) propone una distinción entre causas internas y externas de disolución, que tiene como origen la distinción realizada por Levine (1978), y retoma la distinción hecha por Searing (2015) en los tres ejes: legitimidad, relacional y extracción de recursos.

El cuadro que se presenta mantiene la distribución de teorías propuestas por Searing (2015). Sin embargo, se le añaden seis perspectivas más, las primeras dos, del marco original de Hager, son la escasez de recursos humanos y el nuevo institucionalismo. La primera es de utilidad ya que permite captar la demanda de profesionistas en las OSFL, y la segunda es de utilidad para entender la forma en que otras organizaciones e instituciones influyen en el diseño de la OSFL.

Las otras cuatro teorías que se consideran de utilidad para el estudio de las causas de disolución son: racional, agencia, liderazgo, y del capital social. La teoría racional sirve para conocer de la capacidad de la organización para produ-

cir incentivos que sus participantes consideren valiosos, estos elementos se complementan con la teoría del compromiso por lo que ambas se utilizan para entender las causas internas de disolución relacionadas con la legitimidad. La teoría de la agencia es de utilidad para entender los problemas de supervisión de la junta directiva o consejo hacia los administradores. Esta se complementa con las teorías del compromiso y del liderazgo, por lo que también se enmarcan juntas para explicar las causas internas de disolución sobre las relaciones establecidas entre los participantes de la organización. Por último, se añade la perspectiva del capital social, desde los elementos de la confianza y normas de reciprocidad externas como complementos de la teoría de redes.

Cuadro 6. Teorías para el estudio de causas de disolución en OSC mayores

	Legitimidad	Relacional	Extracción de recursos
Internas	1. Teoría del compromiso/ Teoría racional	2. Teoría del conflicto/ Teoría de la agencia/ Teoría del liderazgo	3. Escasez de recursos humanos/ Teoría del capital humano
Externas	4. Teoría del nuevo institucionalismo/ Teoría de la misión cumplida	5. Teoría de redes/ Teoría del capital social	6. Teoría del nicho y del tamaño pequeño

Fuente: Elaboración propia, modificación con base en el marco de Hager (1999) y Searing (2015)

2.5.1. Teoría del compromiso y teoría racional

Teoría del compromiso

La teoría del compromiso se enfoca en la habilidad de la organización para reproducir el compromiso con los objetivos de la organización y para motivar a los participantes a la consecución de los mismos. Este estudio sigue la propuesta de Hager:

Proposición P1a: “Las organizaciones con personal, voluntarios y miembros carentes de compromiso son más proclives a disolverse que aquellas que tienen la capacidad de reproducir el compromiso” (Hager, 1999, p. 15).

De acuerdo con Hager (1999) la reproducción del compromiso en organizaciones sin fines de lucro se relaciona con lo que Mason (1996) llama la dimensión expresiva de los *outputs* de la organización, en donde los participantes se benefician socialmente de las interacciones que se producen en la organización así como de los sentimientos que derivan de servir y sentirse identificados con la misión.

La dimensión expresiva de acuerdo con Frumkin (2002) puede materializarse en las organizaciones desde un ciclo de demanda y oferta. Por el lado de la demanda, están las organizaciones que promueven el compromiso cívico y político en donde las personas se movilizan o suman a posturas políticas y luchan por causas. Por el lado de la oferta, las organizaciones sirven para expresar valores y fe, se espera que sus participantes expresen sus valores y principios. Por lo tanto, las organizaciones que no logren movilizar a sus participantes, pugnar por causas y permitir expresar valores y fe, no lograrán reproducir compromiso en la organización y por lo tanto serán más proclives a disolverse.

Stinchcombe (1965) advierte que existe un incremento en la mortalidad de las organizaciones debido a la falta de normas internas y compromiso, que se incrementa ante una incongruencia entre éstas y el quehacer de los líderes. El compromiso o entusiasmo por la misión y los métodos de la organización puede ser bastante alto al inicio de las actividades y se puede desgastar con el tiempo (Brüderl y Schüssler, 1990; Fichman y Levinthal, 1991). A este momento se le ha llamado “el riesgo de la adolescencia”, donde de acuerdo con Searing (2015) después de la fundación existe un periodo de “luna de miel” en donde se utilizan los recursos iniciales de la organización, cuando estos se agotan, la organización es responsable de suministrarse sus propios recursos. El compromiso puede ser uno de los elementos que se desgaste al agotarse los recursos.

Por último, el compromiso también se puede relacionar con la lealtad de los miembros a la organización, de acuerdo con Hirschman (1970) la decisión de salir de la misma o expresar sus ideas depende del nivel de lealtad que se tenga a la organización. A mayor lealtad el miembro elegirá la voz sobre la salida, o ante un declive de la lealtad, será mayor el número de miembros que saldrán y mayor el riesgo de la organización de disolverse.

Teoría racional

Al marco teórico se incluyen dos elementos de la teoría racional, la acción colectiva y los incentivos. Los individuos participan colectivamente, es decir, rompen sus dilemas de acción colectiva para conseguir fines comunes. Desde una perspectiva meramente instrumental racional¹⁰, de acuerdo

¹⁰ La dimensión expresiva racional se incorporó anteriormente dentro de la teoría del compromiso.

con Frumkin (2002), las personas participan en las OSFL para proveer servicios y generar innovaciones sociales¹¹.

De acuerdo con Olson (1965), la participación en organizaciones se basa en la existencia de incentivos. Las organizaciones, a diferencia de los gobiernos, aplican selectivamente los incentivos a los individuos según su contribución en la organización. Los incentivos pueden ser negativos o positivos, y materializarse en beneficios privados y públicos. De la teoría racional se puede desprender la necesidad de la organización de producir incentivos para los participantes. Se incorpora la parte de acción colectiva e incentivos y resulta la siguiente proposición:

P1b: Las organizaciones que no llenan una omisión Estatal o del mercado, no innovan y no producen incentivos para su personal, voluntarios y miembros son más proclives a disolverse que aquellas que tienen la capacidad de llenar las omisiones, innovar y producir incentivos.

En los estudios sobre OSFL, Widmer (1985) analiza los incentivos que reportan los miembros de la junta directiva para participar, estos se dividen en: materiales, sociales, de desarrollo y de servicio. Widmer concluye que los incentivos para participar de la junta directiva son múltiples y que esta complejidad contribuye a la estabilidad de la motivación para participar. Cuando los miembros de la junta reportan un único incentivo para participar, son más proclives a terminar más rápido su participación en la organización.

Por otro lado, estudios como *Strategic Human Resources Management* (SHRM) se centran en los programas de incentivos que las OSFL pueden otorgar a su personal, como

¹¹ Que pueden incluir también nuevas formas o buenas prácticas en servicios.

vacaciones, asistencia a eventos, comodidades y asistencia legal. Estos elementos son de gran valor para la atracción de personal y son un contrapeso a las condiciones no lucrativas de las organizaciones. También existen incentivos para los voluntarios, relacionados con la teoría del compromiso mencionada anteriormente; en este caso la participación de los voluntarios dependerá del grado en que la organización ofrezca valores y causas o bien, sirva para que los voluntarios expresen valores, compromisos y fe (Frumkin, 2002).

Para la operacionalización de estas variables se contemplan los incentivos con los que cuentan la junta, el personal y los voluntarios, así como el mecanismo que utiliza la organización para actuar ante omisiones estatales, fallas del mercado o a través de la innovación.

2.5.2. Teoría del conflicto, teoría de la agencia y teoría del liderazgo

Teoría del conflicto

En la teoría organizacional, Katz (1964) identifica tres fuentes de conflicto: estructural, de roles y de recursos. El conflicto estructural surge de la necesidad de administrar la interdependencia entre diferentes sub-unidades organizacionales, el de roles se deriva del conjunto de reglas de comportamiento preestablecidas, y el de recursos surge de grupos de interés que compiten por recursos de la organización.

También en la teoría organizacional del conflicto, Robbins (1974) propone una lista de factores que pueden engendrar el conflicto en las organizaciones, entre estos se identifican: 1) comunicacionales, que surgen de malentendidos, 2) estructurales, relacionados con roles organizacionales, y 3) personales, derivados de diferencias individuales.

Robbins (1974) también distingue entre efectos funcionales y disfuncionales del conflicto; se presentan efectos funcionales cuando el conflicto contribuye al logro de los objetivos de la organización, y se presentan efectos disfuncionales cuando el conflicto no contribuye a los objetivos. El conflicto se puede presentar vertical u horizontalmente; la forma típica de conflicto vertical son problemas entre el trabajador y su supervisor, y el conflicto horizontal se expresa en términos de consecución de objetivos y tareas. Con estas distinciones Robbins propone la existencia de un nivel óptimo de conflicto en las organizaciones para el logro de los objetivos que se tienen propuestos.

El incremento del conflicto interpersonal en la organización puede ser un detonante de declive. Este estudio sigue la proposición de Hager, en donde:

P2a: “Las organizaciones que experimentan conflicto en marcha entre su personal son más proclives a cerrar que aquellas con conflicto intermitente o sin conflicto” (Hager, 1999, p.17).

En estudios posteriores, Robbins (1997) presenta un modelo del proceso de conflicto de cuatro etapas, mismo que es adaptado por Van Bussel y Doherty (2015) para el estudio de las OSFL. Estas etapas comprenden: 1) antecedentes o condiciones para el conflicto que se pueden diferenciar en problemas comunicativos, estructurales o personales, 2) la conciencia de una oposición en la cual se percibe y siente el conflicto, 3) conflicto abierto y su manejo, que se expresa a través de: competencia, colaboración, compromiso, adaptación y escape, y 4) resultados del conflicto, donde se presenta incremento o decremento del rendimiento del grupo.

El tipo de conflicto al que se enfoca este libro son los problemas intra-organizacionales, es decir, aquellos que se presentan entre los miembros de la organización. La teoría del conflicto se complementa con las de agencia y de liderazgo. La primera ayuda a entender los problemas presentes entre la junta directiva y los administradores, y la segunda las relaciones que se establecen entre los líderes y los miembros de la organización.

Teoría de la agencia

De acuerdo con esta teoría, el problema del agente-principal (*principal-agent problem*) se presenta cuando la junta directiva pierde la información y el control de lo que el administrador está haciendo, y los deseos o metas de la junta y el agente (administrador) están en conflicto (Eisenhardt, 1989a).

La teoría de la agencia de acuerdo con Eisenhardt (1989a) se divide en dos corrientes: positivistas y partidarios del problema agente-principal. Los positivistas se han enfocado exclusivamente en los problemas entre la junta directiva y los administradores, para ejemplo las proposiciones de Jensen (1983) quien plantea que: 1) cuando el contrato entre el director y el agente está basado en los resultados, el agente es más propenso a comportarse hacia los intereses del director, y 2) cuando el director tiene información para verificar el comportamiento del agente, éste es más propenso a enfocarse en los intereses del director. Esta vertiente ha sido criticada por los teóricos de la organización por minimalista.

La segunda vertiente es la investigación sobre el problema agente-principal, que abarca un espectro más amplio de relaciones (empleador-empleado, abogado-cliente y comprador

-proveedor) y busca el contrato más eficiente bajo los diferentes niveles de incertidumbre de los resultados, aversión al riesgo e información.

La perspectiva que interesa en la presente investigación es el problema de agente-principal que surge cuando: “a) el principal y el agente tienen diferentes objetivos y b) el principal no puede determinar si el agente se ha comportado apropiadamente” (Eisenhardt, 1989a, p.61). La proposición en este sentido queda:

P2b: Las organizaciones que experimentan problemas de supervisión de la junta directiva hacia los administradores¹² y donde los objetivos de la junta y el administrador están en conflicto son más proclives a cerrar que aquellas con eficiente supervisión y objetivos similares.

La bibliografía sobre OSFL se ha centrado más en la segunda perspectiva con el foco en el problema del agente-principal. Muestra de esto es la distinción hecha por Van Puyvelde et al. (2012) quienes retoman la teoría de la agencia para diferenciar las relaciones que se pueden establecer en las organizaciones sin fines de lucro. Ellos distinguen el problema del agente-principal en relaciones internas y externas. En relaciones internas se encuentran: 1) la junta directiva como principal y los administradores como los agentes, 2)

¹² Existen otras relaciones de agente-principal que incluyen: director - equipo operativo, director - voluntarios, público (beneficiarios) - organización, gobierno - organización y donantes - organización. Dados los alcances de la presente investigación, únicamente se circunscribe a las relaciones de agencia establecidas entre la Junta Directiva y los directores ya que el instrumento de recolección de información se limita a la información aportada de esta relación. Se conoce de los otros tipos de relación a través de las demás teorías que integran el marco teórico.

administradores como principales y los empleados como los agentes, y 3) administradores como los principales y voluntarios operativos como los agentes. En relaciones externas incluyen: 1) los donantes como los principales de la organización, 2) consumidores, clientes y miembros como los principales de la organización, y 3) otras organizaciones como agentes de la organización.

De acuerdo con Van Puyvelde *et al.* (2012) en las OSFL existen dos métodos para reducir el problema principal-agente del tipo junta directiva-administrador que son: la introducción de un sistema de pago por resultados y la implementación de una política de selección para administradores potenciales. Sobre el pago por resultados, de acuerdo con Van Puyvelde *et al.* (2012) los estudios son poco concluyentes salvo por el de Muralidharan y Sandararaman (2011) quienes encontraron la efectividad de un bono a los profesores para incrementar el rendimiento de sus estudiantes. Jobome (2006) advierte que no necesariamente es el pago lo que determina el desempeño del administrador sino las motivaciones intrínsecas en el proceso de reclutamiento; por lo que un adecuado modelo de selección del administrador podría ser la clave para evitar el problema del principal-agente.

Por otra parte, el problema de principal-agente se puede presentar por falta de supervisión de la junta a las actividades del administrador. Callen, Klein y Tinkelman (2010) advierten algunos de los elementos que pueden influir en las actividades de monitoreo como la presencia de la junta y su tamaño. Pero también, la efectividad de la supervisión puede estar determinada por el contexto, ya que Callen *et al.* (2010) encontraron que el monitoreo de las actividades

por parte de la junta se presenta menos efectivo cuando la organización es estable, por otro lado, el monitoreo tiene más probabilidades de ser efectivo cuando la organización es inestable. Para los fines de esta investigación, de la teoría de la agencia sólo se extraen las relaciones internas del problema principal-agente que se establece entre la junta y los administradores. El foco se encuentra en dos aristas: fines en conflicto y problemas de supervisión.

Teoría del liderazgo

De acuerdo con Gordon (2010) existen diversas funciones del líder en la organización, entre las que se encuentran: dirección, movilización y activación de mecanismos de coordinación. Estas funciones tendrán mayor o menor peso en relación a la etapa del ciclo de vida de la organización. Sobre liderazgo se genera la siguiente proposición:

P2c: Las organizaciones con débil liderazgo, es decir en las que su líder no dirige, no moviliza recursos y no genera mecanismos de coordinación tienen más probabilidades de disolverse.

En el momento de apertura de la organización se requerirá un líder para dirigir, es decir, que tenga capacidad de orientar a los miembros sobre la importancia del objetivo a perseguir, dar sentido y significado. En las primeras dos etapas del ciclo de vida de la organización (ideas y empezar) (Simon y Donovan, 2001), se requiere que el líder inspire y enmarque los objetivos de la organización. Posteriormente, en la tercera etapa de la organización que es de crecimiento (Simon y Donovan, 2001), el líder debe generar los mecanismos de coordinación para concretar los objetivos de la organización;

es sobre todo una etapa de gobierno en donde los líderes cumplen más funciones de supervisión y menos operativas. En la cuarta etapa de la organización que es madurez, los líderes tendrán que movilizar recursos, lo cual implica mantener relaciones de interdependencia y fortalecer el capital social; entre las labores de los líderes en esta cuarta etapa están *fundraising* (recaudación de fondos), búsqueda de redes de apoyo y fortalecimiento de alianzas. En la quinta etapa de la organización que es regeneración, se requiere de líderes que de nuevo den sentido a través de la revisión y renovación de objetivos. Las tres principales funciones de los líderes son necesarias en las cinco etapas de la organización, pero en algunas son medulares.

El liderazgo en este libro se estudia a través de las acciones, que los miembros fundadores y los directores de las organizaciones, ejecutaron respecto a la dirección, la movilización de recursos y la activación de mecanismos de coordinación.

2.5.3. Escasez de recursos humanos y teoría del capital humano

El estudio del capital humano se ubica en la teoría económica. Becker (1964) señala que el capital humano se equipara con los medios físicos de producción. Se puede invertir en capital humano a través de educación, entrenamiento y tratamiento médico. En la teoría organizacional Hager (1999) retoma a Scott (1992) quien advierte que las organizaciones pueden reunir y mantener materiales, energía, información y personal para sobrevivir, pero los recursos varían de lugar y tiempo.

2. TEORÍAS, PERSPECTIVAS Y VARIABLES PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO (OSFL)

Las organizaciones requieren de mecanismos efectivos para administrar los recursos humanos, su movilización, de acuerdo con Hager (1999), puede dividirse en dos formas: los recursos humanos disponibles son difíciles de atraer o la oferta es baja, o los administradores no cuentan con la habilidad de transformar inputs en *outputs*. De donde se extrae que:

P3: “Las organizaciones con bajos niveles de profesionalización o poca experiencia administrativa son más proclives a cerrar que aquellas que cuentan con altos niveles de profesionalización o experiencia administrativa” (Hager, 1999, p. 19).

En la bibliografía de OSFL se distinguen tres vertientes para el estudio de recursos humanos: a) estudio de los niveles de profesionalización de los recursos humanos, b) atracción y administración de recursos humanos, e c) integración de recursos humanos. Entre los estudios de profesionalización de los recursos humanos se encuentra el estudio de Forbes y Zampelli (2014) quienes analizan el impacto del capital humano (entre otros capitales) en el trabajo voluntario, y concluyen que las OSFL cada vez promueven más políticas para expandir las oportunidades educativas de sus voluntarios. Entre los estudios sobre el manejo de recursos humanos predominan los que integran la herramienta *Strategic Human Resources Management* (SHRM), por ejemplo, Akingbola (2006) en Canadá se enfocan, por un lado en la expansión y, por otro, en el uso de esta estrategia entre OSFL. Existen otros estudios que se centran en los perfiles idóneos y las necesidades por sectores de las OSFL (Mesch, 2010). Por último, existen otros estudios que se han enfocado en la integración de mujeres y minorías en las OSFL, centrándose

en los procesos de contratación y promoción; por ejemplo, el estudio de Sneed (2009) quien nota las diferencias en salarios de administradores mujeres y miembros de minorías, así como el acceso de ambos grupos a posiciones directivas.

El estudio del capital humano en este libro sigue lo planteado por Hager (1999) quien señala que el capital humano se puede manifestar de dos formas: 1) por el nivel de profesionalización del personal y voluntarios, o 2) por la habilidad de las organizaciones para administrarlo. La clave para la optimización de los recursos humanos podría estar en la capacidad de los administradores y su liderazgo.

2.5.4. Teoría del nuevo institucionalismo y teoría de la misión cumplida

Teoría del nuevo institucionalismo

De acuerdo con Scott (1981), las organizaciones insertas en su entorno son penetradas por diversas normas regulativas, normativas y cognitivas, que se manifiestan de manera explícita o implícita y se reactivan permanentemente por los actores en el campo. El desempeño de las organizaciones depende de la asimilación de estas normas.

Las organizaciones se enfrentan a presiones de varios tipos de entornos: general, intermedio y específico. El primero se refiere a las condiciones legales, institucionales, económicas, políticas, sociales y culturales a las cuales está sujeto el amplio grupo de organizaciones (Chávez, 2010). El segundo se refiere a las condiciones bajo las cuales se encuentra un grupo específico de organizaciones, éstas se agrupan por temática o área geográfica, de acuerdo con la teoría de la ecología organizacional (Hannan y Freeman, 1977, 1989). El tercero,

el específico, se refiere a las condiciones particulares de cada organización, éstas se relacionan con el sector del que son parte, al área geográfica y a la configuración de sus *stakeholders* (Cadena Roa, 2010).

La inserción de las organizaciones en su entorno a través del seguimiento de las normas las hace ganar legitimidad. De acuerdo con Schuman (1995) existen tres tipos de legitimidad: pragmática, moral y cognitiva, que involucran una “percepción generalizada o supuestos de que las actividades de la organización son deseables, adecuadas o apropiadas para un sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y significados” (Schuman, 1995, p. 574).

Meyer y Rowan (1977) y Meyer y Scott (1983) sugieren que para sobrevivir las organizaciones requieren de: 1) habilidad para adaptarse (ajustarse) a las normas de su entorno institucional y 2) legitimarse ante las instituciones de su entorno. De acuerdo con Fernández (2008) estas instituciones consisten en “mitos racionalizados” formados por signos culturalmente construidos de alto rendimiento (independientemente de su nivel de eficiencia) que son percibidas como exitosas en el campo. Dadas estas condiciones, la supervivencia de las organizaciones requerirá de la imitación de estos elementos y de su incorporación en su estructura formal en el proceso llamado isomorfismo.

Fernández (2008) retoma a DiMaggio y Powell (1983) quienes sugieren que las tendencias isomorfas no son sólo un resultado de estrategias individuales (isomorfismo mimético) sino también de dos fuerzas macro sociológicas entrantes: demandas de los órganos políticos (isomorfismo coercitivo) y las presiones profesionales (isomorfismo normativo). De

acuerdo con Fernández (2008), a pesar de los costos potenciales de seguir estrategias isomorfas (Oliver, 1991), los estudios empíricos han mostrado sus beneficios entre varias poblaciones de empresas comerciales y OSFL (Baum y Oliver, 1991; Deephouse, 1996; Singh, Tucker, y Meinhard, 1991).

De acuerdo con la teoría del nuevo institucionalismo, las organizaciones se tienen que ajustar a las normas impuestas por instituciones y otras organizaciones para contar con legitimidad, de no contar con legitimidad de actores externos clave, son más propensas a disolverse. En este sentido se retoma la propuesta de Hager donde:

P4a: “Las organizaciones que no son percibidas como legítimas tienen más probabilidades de cerrar que aquellas que cuentan con legitimidad” (Hager, 1999, p. 25).

En la bibliografía de OSFL, Hager (1999) retoma la carencia de legitimidad como un obstáculo para la supervivencia de organizaciones. En estudios posteriores, Hager *et al.* (2004) señalan que las organizaciones sin fines de lucro sólo sobreviven si persuaden a actores externos relevantes de su legitimidad y que por lo tanto merecen apoyo simbólico y material. Fernández (2008) retoma también los postulados del nuevo institucionalismo para estudiar la influencia de la legitimidad externa en la supervivencia de las organizaciones.

Hager *et al.* (2004) señalan que medir la legitimidad no es sencillo. Los investigadores suelen utilizar las donaciones y referentes externos de legitimación como indicadores de legitimidad política. Para ejemplo el estudio de Singh *et al.* (1991) que encontró que las organizaciones enlistadas

en directorios comunitarios, con un número de registro de donataria y una junta directiva grande presentaron menor tasa de disolución.

En este libro, los elementos externos se analizan a través de las diferencias entre el grupo de organizaciones supervivientes y las que se disolvieron. Para el estudio de la legitimidad se retoman dos aristas: la legitimidad de actores clave, y la calidad y cantidad de relaciones inter-organizacionales. Este último elemento se empalma con la teoría del capital social y redes que se presenta más adelante.

Teoría de la finalización de la misión

Si bien la finalización de la misión puede ser una decisión interna, esta decisión se relaciona fuertemente con las presiones del entorno. Hager (1999) y Fernández (2008) han retomado esta perspectiva aunque señalan que en la teoría organizacional hay poco desarrollo. La proposición rescata tanto la decisión de cerrar (elemento interno) como la relevancia de la misión (elemento externo).

P4b: Las organizaciones que cumplen su misión o ésta deja de ser relevante tienen más probabilidades de cerrar que aquellas que adecuan su misión o ésta continua siendo relevante.

La decisión de cerrar según Hager (1999) no es fácil ni cierta. Algunas organizaciones pueden presentar dificultades para admitir que son poco eficientes y que han fracasado. Sin embargo, algunas pueden sobrevivir con bajos niveles de eficiencia por mucho tiempo.

En la bibliografía específica de OSFL, Helmig, Ingerfurth y Pinz (2013) advierten que el cumplimiento de la misión

es difícil de medir, resaltan las dificultades asociadas a medir objetivos muy amplios, definir los criterios de evaluación y si la organización sería capaz de admitir su fracaso. De acuerdo con los autores, para el estudio del éxito de las OSFL se han utilizado variables *proxy* y estudios de efectos de largo alcance; las primeras pueden no necesariamente reflejar el cumplimiento de la misión, y las segundas requieren de evaluaciones de impacto rigurosas, que es difícil para estas organizaciones realizar debido a la falta de buenos indicadores y recursos. En la presente investigación, el estudio del cumplimiento de la misión de las organizaciones deriva del reporte entregado, que se contrasta a su vez con los postulados de la teoría del nuevo institucionalismo, en especial se estudia el interés de actores relevantes externos en los objetivos de la organización.

2.5.5. Teoría de redes y teoría del capital social

El capital social incluye cuatro vertientes: capital social como un bien, las normas de reciprocidad y confianza, las redes de intercambio, y el cumplimiento de la ley y normas. Para Coleman (1990) y Bourdieu (1986) el capital social es un bien, mientras que para Bourdieu es una forma de capital; para Coleman es un bien público, que se construye secundariamente a través de las actividades de los individuos. Las relaciones de acuerdo con Coleman (1990) generan normas sociales que en su conjunto son la base que posibilita la interacción social; las normas se refuerzan a través de su cumplimiento y éstas tienen que ser efectivas para que los participantes confíen (Coleman, 1988).

El capital social como redes deriva del planteamiento inicial de Granovetter (1973) de las redes de intercambio

establecidas entre actores sociales; en estas redes, existen lazos débiles y fuertes, y los nodos (actores) pueden asumir diversos roles en función de su posición en la red. Putnam (2000) retoma esta idea de redes y distingue dos tipos: 1) horizontales, que aglutinan actores con estatus y poder equivalentes, y 2) verticales, que aglutinan actores con desigual estatus y poder. Las redes densas y horizontales son las que permiten la comunicación y presentan efectos benéficos para la sociedad; facilitan el surgimiento de normas de reciprocidad y permiten la acción colectiva, además de que ayudan a transmitir información y favorecen el intercambio de capitales económicos y humanos.

Una teoría que complementa la de redes es la teoría de la dependencia de recursos, en la que las organizaciones requieren de recursos que se encuentran en el entorno por lo que necesitan establecer relaciones con otras organizaciones para obtenerlos. Una organización requiere de recursos para sobrevivir y por lo tanto de relaciones. Estas cadenas pueden ser competitivas o simbióticas, las primeras por la obtención de recursos y las segundas para la consecución de sinergias en objetivos (Pfeffer y Salancik, 1978).

Por último, se encuentra la acepción del capital social como reglas formales e informales. Grootaert (1998) propone una visión del capital social que incluye “estructuras institucionales formalizadas, tales como gobiernos, el régimen político, el imperio de la ley, el sistema judicial y las libertades civiles y políticas” (p. 192).

Para tomar las tres aristas operacionales del capital social, se adecua la proposición original de Hager (1999) y queda:

P5: Las organizaciones que carecen de redes (conexiones) y fallan en establecer normas de reciprocidad y reglas formales e informales con otras organizaciones son más proclives a cerrar que aquellas que cuentan con redes y establecen normas de reciprocidad y reglas formales e informales.

En la teoría de las OSFL, Galaskiewicz y Bielefeld (1998) proponen que “las redes sociales pueden proveer a las organizaciones de favores, acceso a relaciones con otras personas y referencias” (Hager *et al.*, 2004, p. 164). Las normas de reciprocidad (confianza) facilitan que un individuo pueda presentar a personas clave con la expectativa de que habrá reciprocidad en el futuro (Hager *et al.*, 2004). En su revisión bibliográfica Hager *et al.* (2004) señalan que el estudio de las relaciones sociales respecto al éxito o fracaso de las organizaciones está en crecimiento; citan estudios relacionados con la necesidad de relaciones con actores clave (Larson, 1992) y acceso a favores (Aldrich y Waldinger, 1990).

Dados los alcances de este libro, el estudio del capital social se centra en dos aristas: las redes y las normas de reciprocidad. De las redes se analiza su cantidad y calidad, y de las normas de reciprocidad su establecimiento y durabilidad.

2.5.6. Teoría del nicho y tamaño pequeño

De la perspectiva de la ecología organizacional se extrae la teoría del nicho, de acuerdo a la cual un grupo de organizaciones (población) presentará obstáculos cuando: 1) se trata de un nicho nuevo, ya que el nicho debe ganar legitimidad y 2) se trata de un nicho establecido, donde a mayor densidad de organizaciones, mayor competencia por los recursos. El tamaño pequeño es otro de los elementos que de acuerdo

con la teoría de la ecología organizacional influyen en la disolución.

Hannan y Freeman (1977) retoman la propuesta de Hutchinson (1957) y entienden al nicho como:

[U]n área en un espacio restringido (el espacio en el cuál las dimensiones son los niveles de recursos, etc.) en el que la población compite con otras poblaciones locales. El nicho consiste en todas las combinaciones de niveles de recursos en los cuales la población puede sobrevivir y reproducirse (p. 947).

De acuerdo con esta teoría, el entorno moldea las características de las organizaciones. Se tiene que ante ambientes estables las organizaciones se especializarán y por el contrario, en ambientes inestables las organizaciones tenderán a ser “generalistas”. Por lo tanto, se presenta un juego doble, donde las organizaciones pueden tomar una estrategia: ser generalistas o ser especialistas. Estas organizaciones estarán inmersas en un ambiente, si éste es estable, las especialistas prosperarán y las generalistas decaerán. Esto se complejiza de acuerdo con el estado del nicho, si éste es nuevo las tasas de cierre serán más altas y de igual forma, si el nicho es denso, la competencia por los recursos será alta y consecuentemente se incrementará la tasa de cierre de organizaciones (Hannan y Freeman, 1977). Así, de la teoría del nicho se extraen tres propuestas: 1) en nichos nuevos la tasa de cierres será mayor hasta que éstos logren legitimarse, 2) en nichos establecidos con alta densidad la tasa de cierres será mayores debido a la alta competencia por los recursos y 3) las organizaciones pequeñas tienen más probabilidades de disolverse que las de mayor tamaño. La proposición queda:

P6: Las organizaciones tienen mayores probabilidades de cerrar cuando son pequeñas y se encuentran en un nicho nuevo que no ha ganado legitimidad, así como las que se encuentran en un nicho denso donde la competencia por los recursos es alta.

En la bibliografía de OSFL se han retomado los postulados de la teoría de la ecología organizacional. Galaskiewicz, Bielefeld y Hager (1999) advierten que las poblaciones organizacionales en realidad abarcan múltiples nichos. Distinguen entre el macro-nicho que es el conjunto de la población de organizaciones, y el micro-nicho que es el espacio que se comparte con otras similares. Ellos proponen que la supervivencia de la organización dependerá de su habilidad para competir y cooperar en el micro-nicho.

Algunos otros estudios incluyen la importancia del tamaño. Wollebaek (2009) retoma los postulados de la ecología organizacional en sus tres acepciones al riesgo de disolución de las organizaciones: 1) pequeñas, 2) nuevas y 3) en nichos densos. En su estudio corrobora las primeras dos, donde las organizaciones pequeñas y nuevas tienen menos probabilidades de sobrevivir que las grandes y más antiguas; sin embargo, no logra corroborar los efectos de la competencia en la densidad organizacional y la disolución de las organizaciones.

Existen otros estudios que se han enfocado en la competencia en la teoría del nicho. Baum y Oliver (1996) en su estudio de centros de cuidado infantil, advierten que existe un espacio de recursos multidimensional, ya que la competencia en un nicho organizacional superpuesto o que se traslapa (*overlapping*) y los sectores, fomentarán la cooperación en otros segmentos no superpuestos. La cooperación inter-organizacional se fortalece cuando se combina con

el elemento de competencia, por lo que el éxito de un nicho depende de que las organizaciones: 1) sean proclives a cooperar, lo que facilita la expansión del nicho, 2) ganen legitimidad y generen competidores, que impidan la expansión de organizaciones lucrativas y 3) que inviertan en redes institucionales que estimulen su crecimiento.

Para los fines de la presente investigación se entiende por micro-nicho al espacio de organizaciones similares (Galaskiewicz *et al.*, 1999). Por espacio se entiende el ámbito temático más no el geográfico-espacial. Se estudian las tres aristas de la teoría del nicho: importancia del tamaño, legitimidad y densidad. Esto se logra al comparar los reportes de las organizaciones supervivientes y de las disueltas.

2.6 ¿Qué elegir para el estudio de la disolución?

La disolución de las OSFL representaría, en seguimiento al cuadro de Frumkin (2002): 1) presencia de demandas de grupos vulnerables no atendidas por el Estado ni por el mercado, 2) reducción de los espacios para debatir y compartir ideas, pulverización del capital social y debilitamiento de los vínculos de reciprocidad, lo que llevaría a su vez a un debilitamiento de la democracia, 3) disminución de los espacios de innovación social, y 4) disminución de los espacios de socialización y esparcimiento.

En este libro se retoma la definición de Hager (1999), que entiende por disolución de las OSFL cuando: 1) carecen de gobierno, que se manifiesta generalmente por la ausencia de su junta directiva, 2) no contaron con programa de actividades el año previo y no esperan actividades para el próximo año, y 3) pierden su identidad legal.

El estudio de la disolución se inserta en los estudios sobre el ciclo de vida de la organización ya que se puede presentar en cualquiera de sus cinco etapas. Existe además un ciclo de vida propio de la junta directiva de las organizaciones, su dinámica, sin embargo, es sólo uno de los posibles elementos intervinientes en la disolución de la organización.

De la revisión bibliográfica de disolución de las OSFL se encontraron tres tipos de estudios: 1) los comprensivos que retoman diversas teorías y variables, 2) por variables que se enfocan al estudio de las mismas en relación con la disolución, y 3) los que se enfocan en la dinámica de grupos de organizaciones por temática o edad.

Esta investigación recupera el diseño teórico de los estudios comprensivos, para esto se retoman principalmente los marcos teóricos de Hager (1999) y Searing (2015) y secundariamente el de Fernández (2008). Los tres tienen como punto de partida el cuadro de Levine (1978) quien distingue entre: 1) causas internas y externas de disolución y 2) causas relacionadas con la legitimidad, las relaciones (vínculos) y la extracción de recursos.

El marco teórico presentado recupera 12 teorías: 1) compromiso, 2) racional, 3) conflicto, 4) agencia, 5) liderazgo, 6) capital humano, 7) nuevo institucionalismo, 8) misión cumplida, 9) redes, 10) capital social, 11) nicho y 12) tamaño pequeño. El marco analítico adiciona a los trabajos precedentes las teorías: racional, agencia, liderazgo y capital social. La teoría racional se complementa con la del compromiso, pero pone el foco en los incentivos para participar en la organización. La teoría de la agencia se complementa con la del conflicto, pero pone el centro en las relaciones

2. TEORÍAS, PERSPECTIVAS Y VARIABLES PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO (OSFL)

asimétricas entre los principales y los agentes. La teoría del liderazgo se complementa con la de la agencia y pone el foco en las acciones de los líderes. Por último, la teoría de capital social considera las normas de reciprocidad, confianza e instituciones.

Las teorías presentadas son primordialmente de tipo organizacionales que han sido adaptadas al fenómeno de disolución de las OSFL. De las teorías derivan proposiciones para el estudio de las diversas causas de disolución de organizaciones (Cuadro 7). Como se verá más adelante, algunas de las teorías tienen un peso explicativo superior. La riqueza de este marco es que fue rediseñado con base en los hallazgos de las entrevistas realizadas.

Una vez con el marco analítico y las proposiciones derivadas de cada teoría, se analizan las bases de datos de IAP existentes y se evalúa su utilidad para el estudio del fenómeno de disolución. Este análisis se presenta en el siguiente capítulo.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
 ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
 EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Cuadro 7. Teorías para el estudio de disolución y proposiciones derivadas

Causas	Dimensiones	Teoría	Hipótesis
Internas	Legitimidad	Teoría del compromiso	P1a: Las organizaciones con personal, voluntarios y miembros carentes de compromiso son más proclives a disolverse que aquellas que tienen la capacidad de reproducir el compromiso.
		Teoría racional	P1b: Las organizaciones que no llenan una omisión Estatal o del mercado, no innovan y no producen incentivos para su personal, voluntarios y miembros son más proclives a disolverse que aquellas que tienen la capacidad de llenar las omisiones, innovar y producir incentivos.
Internas	Relacional	Teoría del conflicto	P2a: Las organizaciones que experimentan conflicto en marcha entre su personal son más proclives a cerrar que aquellas con conflicto intermitente o sin conflicto
		Teoría de la agencia	P2b: Las organizaciones que experimentan problemas de supervisión de la junta directiva hacia los administradores y donde los objetivos de la junta y el administrador están en conflicto son más proclives a cerrar que aquellas con eficiente supervisión y objetivos similares.
		Teoría del liderazgo	P2c: Las organizaciones con débil liderazgo, es decir en las que su líder no dirige, no moviliza recursos y no genera mecanismos de coordinación tienen más probabilidades de disolverse.
Internas	Extracción de recursos	Escasez de recursos humanos/Teoría del capital humano	P3: Las organizaciones con bajos niveles de profesionalización o poca experiencia administrativa son más proclives a cerrar que aquellas que cuentan con altos niveles de profesionalización y experiencia administrativa

2. TEORÍAS, PERSPECTIVAS Y VARIABLES PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO (OSFL)

Causas	Dimensiones	Teoría	Hipótesis
Externas	Legitimidad	Teoría del nuevo institucionalismo	P4a: Las organizaciones que no son percibidas como legítimas tienen más probabilidades de cerrar que aquellas que cuentan con legitimidad.
Externas	Relacional	Teoría de redes/ Teoría del capital social	P4b: Las organizaciones que cumplen su misión o esta deja de ser relevante tienen más probabilidades de cerrar que aquellas que adecuan su misión o esta continua siendo relevante. P5: Las organizaciones que carecen de redes (conexiones) y fallan en establecer normas de reciprocidad y reglas formales e informales con otras organizaciones son más proclives a cerrar que aquellas que cuentan con redes y establecen normas de reciprocidad y reglas formales e informales.
Externas	Extracción de recursos	Teoría del nicho y del tamaño pequeño	P6: Las organizaciones tienen mayores probabilidades de cerrar cuando son pequeñas y se encuentran en un nicho nuevo que no ha ganado legitimidad así como las que se encuentran en un nicho denso donde la competencia por los recursos es alta.

Fuente: Elaboración propia con base en las teorías revisadas para el estudio de la disolución de OSFL.

3.

FUENTES DE INFORMACIÓN PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN

El presente capítulo busca evaluar las principales bases de datos de organizaciones de asistencia social existentes en México y específicamente de la Ciudad de México para el estudio de disolución. Para esto se toman de referencia las bases de datos de OSC con información sobre las organizaciones de asistencia social y el Directorio de las Instituciones de Asistencia Privada (IAP) de la Ciudad de México.

La primera sección del capítulo plantea los elementos mínimos necesarios que debería contener una base de datos con base en el marco teórico de disolución de organizaciones. La segunda sección analiza las principales bases de datos disponibles y cuáles de las variables que contienen son de utilidad para el estudio de disolución, para esto se discute el contenido y calidad de las bases de datos. La tercera sección analiza la fiabilidad de algunas de las variables contenidas en las bases de datos. Finalmente, la cuarta sección presenta los obstáculos para usar las bases de datos de organizaciones de asistencia social.

Sobre bases de datos de organizaciones sociales en México, Cemefi fue uno de los pioneros en la concentración de información. Posteriormente, Calvillo y Favela (2004) ubican 107 listados publicados entre 1991 y 2000 procedentes de OSC, instituciones gubernamentales y entidades académicas. Se cuenta además con la base de datos Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil derivada de la LFFAROSC que es coordinada por la Comisión Federal de Fomento a las OSC, e incluye nombres y contactos de los representantes legales, hasta número y monto de los apoyos federales que han recibido desde 2004 o desde el año que adquirieron su Clave Única de Registro de OSC (CLUNI).

Otro precedente en información estadística de la participación de las organizaciones sociales es la cuantificación de las instituciones sin fines lucrativos en Cuentas Nacionales. En 2008 se publica la primera Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro en México, coordinada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), y contiene información sobre la participación del Producto

Interno Bruto (PIB) del agregado de las instituciones sin fines lucrativos y el valor del trabajo voluntario en tales instituciones. A nivel estatal también existe una diversidad de bases de datos. Para muestra está el Directorio de las Instituciones de Asistencia Privada de la Ciudad de México que cuenta con información de contacto, fundadores, patronato y objetivos de dichas instituciones.

A pesar de la diversidad de bases de datos, el estudio de la disolución requiere de elementos mínimos para un estudio confiable del fenómeno, este análisis se desarrolla en las siguientes secciones.

3.1 Estudios previos y características de la base de datos ideal para el estudio de la disolución de las IAP

De acuerdo con análisis similares (Hager *et al.*, 1996, Fernández 2008 y Searing, 2015), uno de los retos para el estudio de disolución de organizaciones sin fines de lucro (OSFL) ha sido la falta de bases de datos oficiales que reporten la actividad e inactividad de las OSFL. Los estudios previos de disolución se han servido de bases de datos disponibles así como paneles para cuantificar la magnitud del fenómeno.

El estudio de Hager (1999) se sirve del análisis longitudinal del estudio que Galaskiewicz inició en 1979 para explicar el crecimiento y declive de las 1,601 OSFL. La lista de organizaciones que él extrajo fue el directorio gubernamental (*Cumulative List of Organizations*) del Departamento del Tesoro de Estados Unidos de 1978, con un marco de 1,601 OSFL registradas en Minneapolis y Saint Paul, Minnesota, Estados Unidos en 1979. El listado fue dividido en

11 áreas funcionales y se seleccionó la muestra estratificada aleatoriamente. Esto resultó en un total de 326 organizaciones. Sólo en 229 organizaciones se condujo una entrevista cara a cara entre 1980 y 1982. De las 229 entrevistadas en 1980, Galaskiewicz regresó por entrevistas subsiguientes a 201 organizaciones en 1984, a 174 organizaciones en 1988 y a 162 organizaciones en 1992.

Hager (1999) utiliza el desgaste del panel del periodo de entre 1980 a 1994 para el análisis de disolución. De las 229, un total de 73 organizaciones dejaron el panel, la mayoría -50.7%- salieron porque se disolvieron, un total de 37 de ellas. De las demás, seis se rehusaron a participar, dos eran organizaciones intermedias que cerraron, dos se perdieron, cuatro cerraron pero revivieron, dos dejaron el área, cuatro se fusionaron con una organización con fines lucrativos, cuatro se fusionaron con otra OSFL y siete se reorganizaron con una nueva entidad.

El estudio de Fernández (2008) también toma de base un directorio gubernamental, el Registro Nacional de Asociaciones (RNA) de España, donde las OSFL que se disuelven tienen que notificar al RNA lo que, de acuerdo con Fernández (2008), no siempre sucede. En su estudio incluye 137 organizaciones que reportaron disolución antes de 1998 y tenían sede en el área metropolitana de Madrid. Este registro, según Fernández, puede ser ligeramente sesgado ya que tales organizaciones pudieron haber sido las más formales y que además contaban con capital físico y estructura institucional. De las 137, 63 organizaciones no pudieron ser localizadas, 32 se rehusaron a participar y una fue un error administrativo, por lo que su muestra consistió en 41 organizaciones.

Searing (2015) en su estudio ubicó a 26 OSFL jóvenes (menos de 10 años) disueltas en Nueva York, Estados Unidos. De las 26, diez no pudieron ser localizadas (38%), ocho aceptaron dar una entrevista (31%), una no contaba con información de contacto, en una su tamaño estuvo erróneamente identificado, una no pudo ser localizada, tres eran de otro sector, una aceptó a dar entrevista pero no se concretó y sólo una se negó a contestar. Para determinar la lista, Searing (2015) se basó en la entrega de la forma 990, que es un registro gubernamental anual de las actividades de las OSFL en Estados Unidos.

De los estudios previos y del marco analítico que se presentó en el primer capítulo se pueden extraer los tres elementos mínimos de una base de datos para el estudio de disolución. El primero y más importante, se requiere de una variable confiable que reporte el momento en el que la organización cesó actividades definitivamente. Este elemento presenta retos dados los periodos de latencia (inactividad) expuestos por Calvillo y Favela (2004); sin embargo, se puede extraer a través de dos elementos: 1) por el reporte de disolución que la organización presenta ante la entidad gubernamental, como el estudio de Fernández (2008) ó 2) por la carencia de reporte, como Searing (2015) que filtró a aquellas que no presentaron su formato 990¹³ por tres años consecutivos. El segundo elemento necesario es una base por registros, es decir una base organización por organización con elementos mínimos de fecha de constitución, años de actividad y sede. Finalmente, se requiere de una base que

¹³ La forma 990 tiene que ser llenada anualmente por las organizaciones sin fines lucrativos en Estados Unidos para lograr la exención de impuestos.

distinga a las organizaciones objeto de estudio de otras, como aquellas con fines lucrativos o políticos.

Además de los elementos mínimos, el estudio de disolución requiere de una base de datos que cuente con otras características que permitan estudiar las hipótesis planteadas. Estos elementos, en consistencia con el marco teórico, se dividen en elementos internos y elementos externos de la organización. El detalle de las variables necesarias se muestra en el siguiente cuadro. Se piensa en las variables agregadas que se podrían obtener a través de bases de datos, se mencionan también las variables cualitativas indicativas que se analizan en los capítulos cuarto y quinto a través de las entrevistas a profundidad.

Las variables cuantitativas presentadas en el Cuadro 8 se extraen de la teoría previamente revisada y de los estudios precedentes de disolución (Hager, 1999; Fernández, 2008; Searing, 2015). La inclusión de las variables cuantitativas sólo tiene el objetivo de evaluar la suficiencia y calidad de la información presentada en las bases de datos de OSC e IAP; se espera recuperar estas variables en futuras investigaciones para la generación de estadísticos sobre el ciclo de vida de las OSC. Las variables cualitativas se presentan de forma indicativa y se utilizan en el análisis de las entrevistas a profundidad del cuarto y quinto capítulo. El análisis cualitativo permite la incorporación de más elementos de análisis dentro de las teorías seleccionadas. Se privilegia la libre asociación de constructos recuperados de las entrevistas a profundidad más que la búsqueda de elementos específicos.

3. FUENTES DE INFORMACIÓN PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN

Cuadro 8. Variables para el estudio de disolución de OSC

Causas	Dimensiones	Teoría	Proposiciones	Variables cuantitativas	Variables cualitativas
Internas	Legitimidad	Teoría del compromiso	P1a: Las organizaciones con personal, voluntarios y miembros sin compromiso son más proclives a disolverse que aquellas que tienen la capacidad de reproducir el compromiso.	1) Número de personal y voluntarios a través del periodo de actividad 2) Número de horas promedio por voluntario	1) Asistencia de la Junta a las reuniones convocadas 2) Percepción de los directores de involucramiento de los voluntarios (participación) 3) Participación de personas (más allá de los fundadores) en la causa de la organización
		Teoría racional	P1b: Las organizaciones que no llenan una omisión Estatal o del mercado, no innovan y no producen incentivos para su personal, voluntarios y miembros son más proclives a disolverse que aquellas que tienen la capacidad de llenar las omisiones, innovar y producir incentivos.		1) Fundamento de actividad ante omisión Estatal o falla del mercado 2) Presencia de un componente de innovación 3) Presencia de programas de incentivos en políticas institucionales sobre manejo de recursos humanos ¹⁴

¹⁴ Punto integrado a sugerencia de la Mtra. Lorena Cortés

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
 ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
 EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Causas	Dimensiones	Teoría	Proposiciones	VARIABLES CUANTITATIVAS	VARIABLES CUALITATIVAS
Internas	Relacional	Teoría del conflicto	P2a: Las organizaciones que experimentan conflicto en marcha entre su personal son más proclives a cerrar que aquellas con conflicto intermitente o sin conflicto.		1) Renuncia del personal 2) Demandas laborales 3) Conflicto entre los miembros de la organización
		Teoría de la agencia	P2b: Las organizaciones que experimentan problemas de supervisión de la junta directiva hacia los administradores y donde los objetivos de la junta y el administrador están en conflicto son más proclives a cerrar que aquellas con eficiente supervisión y objetivos similares.	1) Presencia de reportes anuales a los directores a la junta directiva	1) Consistencia de los reportes en relación con la planeación estratégica ¹⁵ . 2) Presencia de conflicto entre la junta directiva y la dirección 3) Reuniones efectivas entre los directores y el consejo directivo, patronato o junta de gobierno de la organización.

¹⁵ Punto integrado a sugerencia de la Mtra. Lorena Cortés

3. FUENTES DE INFORMACIÓN PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN

Causas	Dimensiones	Teoría	Proposiciones	VARIABLES CUANTITATIVAS	VARIABLES CUALITATIVAS
Internas	Relacional	Teoría del liderazgo	P2c: Las organizaciones con débil liderazgo, es decir en las que su líder no dirige, no moviliza recursos y no genera mecanismos de coordinación, tienen más probabilidades de disolverse.	<ol style="list-style-type: none"> Existencia de un mecanismo administrativo (ya sea departamento, coordinación, jefatura) Existencia de un mecanismo de búsqueda de recursos Existencia de un mecanismo de coordinación 	<ol style="list-style-type: none"> Evaluación de la actividad de los líderes (junta o dirección) en relación con la dirección, movilización de recursos y activación de mecanismos de coordinación. Involucramiento de los órganos directivos Rendición de cuentas a beneficiarios Tipo de liderazgo de los directores: colaborativo o impositivo¹⁶
Internas	Extracción de recursos	Escasez de recursos humanos/ Teoría del capital humano	P3: Las organizaciones con bajos niveles de profesionalización o poca experiencia administrativa son más proclives a cerrar que aquellas que cuentan con altos niveles de profesionalización y experiencia administrativa.	<ol style="list-style-type: none"> Nivel educativo del personal y voluntarios Experiencia laboral del personal (en años: en el tema o en OSC) 	<ol style="list-style-type: none"> Percepción de la habilidad administrativa del encargado (a) del capital humano

¹⁶ Los puntos 3 a 6 se integraron a sugerencia del Dr. Alejandro Natal

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Causas	Dimensiones	Teoría	Proposiciones	Variabes cuantitativas	Variabes cualitativas
Externas	Legitimidad	Teoría del nuevo institucionalismo	P4a: Las organizaciones que no son percibidas como legítimas tienen más probabilidades de cerrar que aquellas que cuentan con legitimidad.	1) Presencia de la OSC en registros públicos gubernamentales ¹⁷	1) Invitación a eventos organizados por gobierno u otras organizaciones ¹⁸ 2) Presencia en redes o mecanismos de participación ciudadana ¹⁹ 3) Presencia de isomorfismo mimético 4) Presencia de isomorfismo coercitivo 5) Presencia de isomorfismo normativo
		Teoría de la misión cumplida	P4b: Las organizaciones que cumplen su misión o ésta deja de ser relevante tienen más probabilidades de cerrar que aquellas que adecuan su misión o ésta continúa siendo relevante.		1) Percepción de cumplimiento de la misión

¹⁷ Esta variable ha sido utilizada en estudios precedentes (Singh et al., 1991; Fernández, 2008), se tiene en mente que para el perfil de organizaciones que no les interesa ser parte de registros gubernamentales, esta variable es irrelevante. Una mejor variable para este perfil de organizaciones podría ser tema en futuras investigaciones, por el momento se recupera la utilizada en estudios precedentes.

¹⁸ Punto integrado a sugerencia de la Mtra. Lorena Cortés

¹⁹ Punto integrado a sugerencia de la Mtra. Lorena Cortés

3. FUENTES DE INFORMACIÓN PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN

Causas	Dimensiones	Teoría	Proposiciones	Variables cuantitativas	Variables cualitativas
Externas	Relacional	Teoría de redes/Teoría del capital social	P5: Las organizaciones que carecen de redes (conexiones) y fallan en establecer normas de reciprocidad y reglas formales e informales con otras organizaciones son más propiives a cerrar que aquellas que cuentan con redes y establecen normas de reciprocidad y reglas formales e informales.	<ol style="list-style-type: none"> Número de redes de las que la OSC fue parte en sus años de actividad Número y monto de apoyos gubernamentales recibidos Número y monto de apoyos privados recibidos 	<ol style="list-style-type: none"> Número y calidad de las vinculaciones con otras organizaciones Durabilidad de las vinculaciones con otras organizaciones Presencia de condiciones proclives para el desarrollo de organizaciones sociales Presencia de cultura colaborativa²⁰
	Extracción de recursos	Teoría del nicho y del tamaño pequeño	Las organizaciones tienen mayores probabilidades de cerrar cuando son pequeñas y se encuentran en un nicho nuevo que no ha ganado legitimidad así como las que se encuentran en un nicho denso donde la competencia por los recursos es alta.	<ol style="list-style-type: none"> Monto del gasto operativo por año Número de personal y voluntarios a través del período de actividad. Número de OSC (por nicho)/ Total de OSC [por años] 	<ol style="list-style-type: none"> Percepción de la importancia de su tamaño para conseguir sus fines. Percepción de la importancia del nicho Percepción de competencia con otras organizaciones

Fuente: Elaboración propia con base en la operacionalización de las variables de estudios precedentes (Hager, 1999; Fernández, 2008; Searing, 2015).

²⁰ Los puntos 3 y 4 se integran a sugerencia del Dr. Alejandro Natal. Esto es un elemento que se discute en Natal y Álvarez (2014) sobre el desarrollo y declive de las organizaciones sociales en Centroamérica.

Ahora bien, de regreso al análisis de las bases de datos, para el estudio de los elementos internos, que pudieran ser causas de disolución de OSC, se presentan ocho variables cuantitativas primarias. Una primera aproximación para estudiar el compromiso y las motivaciones de participar en una IAP es cuantificar a través de las variaciones en el personal y voluntarios en los años en que la IAP estuvo activa; otra medición común para evaluar el compromiso es el número de horas promedio dedicadas por voluntario.

Para aproximarnos al problema de agencia, un elemento a considerar es la presencia de reportes finales de las IAP durante los años de actividad²¹. Para evaluar el liderazgo se contempla la existencia de departamentos o mecanismos administrativos, de búsqueda de recursos y existencia de mecanismos de coordinación. Finalmente, para evaluar el capital humano se requiere considerar el nivel educativo del personal y voluntarios, así como de la experiencia laboral del personal.

Para conocer de los elementos externos posiblemente asociados a la disolución se contemplan siete variables. Para contrastar la teoría del nuevo institucionalismo, se requiere conocer si la IAP se encuentra en registros públicos gubernamentales²². Fernández (2008) utiliza la presencia de la

²¹ Si bien la entrega de reporte final no es una variable ideal, se trata de la más próxima asequible a través de las bases de datos. El supuesto detrás de esta variable es que el director(a) tiene que someter al consejo el reporte de las actividades que se llevaron a cabo durante un año. El reporte debe contar con la firma de al menos uno de los miembros del consejo o junta directiva.

²² La presencia de la organización en registros públicos se trata de una variable utilizada en estudios precedentes, en donde se fundamenta que el estar en los registros las dota de legitimidad por parte del gobierno al haber cumplido los requerimientos y tener la posibilidad de acceder a recursos (Singh *et al.*, 1991;

organización en las bases de registros públicos gubernamentales, ya que al estar inscrita en este tipo de registros se le reconoce como de interés y utilidad pública. En un supuesto similar se encuentran las organizaciones en México, toda vez que, de acuerdo con la LFFAROSC, estas deben cumplir con al menos una de las actividades consideradas de interés establecidas en la Ley.

Para conocer del capital social de la organización, se requiere saber del número de redes de las que la IAP formó parte en sus años de actividad, así como el número y monto de apoyos gubernamentales y privados recibidos. Finalmente, para contrastar la teoría del nicho se requiere conocer tres elementos: monto de gasto operativo de la IAP por año de actividad, número de personal y voluntarios a través del periodo de actividad, y número de IAP del nicho respecto del total de organizaciones sociales.

3.2 Bases de datos de OSC e IAP nacionales, y en la Ciudad de México

De acuerdo con Calvillo y Favela, en 2001 existían al menos 107 listados y directorios publicados entre 1991 y 2000; después de 16 años no se tienen aproximaciones del número de bases existentes, pero tal vez las más utilizadas en recientes investigaciones, por su disponibilidad y alcance, sean el Registro Federal de OSC y los directorios estatales de las Instituciones de Asistencia Privada.

A nivel nacional existe una diversidad de bases de datos de OSC que cuentan con propósitos distintos y por lo tanto

Fernández, 2008). Se sabe también que existen organizaciones que no están en los registros públicos por elección propia, para éstas se tendría que buscar una variable más adecuada en futuras investigaciones.

información diversa. Este estudio se centra en las características de cinco bases de datos, cuatro nacionales y una local (Ciudad de México), para su elección se privilegió disponibilidad y uso en precedentes investigaciones. Las fuentes de datos nacionales son: la Cuenta Satélite de las Instituciones sin Fines de Lucro en México, el Directorio de Donatarias Autorizadas, el Directorio de Cemefi y la base del Registro Federal de OSC. La base de datos local es el Directorio de la Junta de Asistencia Privada de la Ciudad de México.

La Cuenta Satélite de las Instituciones sin Fines de Lucro en México la realiza el INEGI y busca ser un estudio sobre las características del sector solidario a través de estimaciones del trabajo no remunerado y la generación de indicadores económicos. Esta base inició en 2008, se realiza bienalmente y cuenta con información de las instituciones sin fines de lucro; presenta información en agregados, por lo que no cuenta con los primeros tres elementos mínimos indispensables para el estudio de disolución (registro individual, variable de disolución y distinción de otro tipo de organizaciones). La fortaleza de esta base de datos es que es la única que presenta un aproximado del valor del trabajo voluntario que es de utilidad para estudiar el compromiso de los voluntarios en la organización.

El Directorio de Donatarias Autorizadas, registro federal administrado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) a través de su Servicio de Administración Tributaria (SAT), se publica anualmente desde 2004 en el Diario Oficial de la Federación y contiene la lista de organizaciones autorizadas para recibir donativos deducibles de impuestos. Esta base presenta a las organizaciones registro por registro y cuenta con información de inicio de actividades

a través del Registro Federal de Contribuyentes (RFC). Además, anualmente se publica un reporte de los recursos recibidos por deducción de impuestos, con el número de recursos nacionales e internacionales que recibió cada organización. Esta información es de utilidad para advertir el monto de recursos disponibles para las donatarias autorizadas y la diversificación de sus fuentes de ingresos.

El Directorio de Donatarias Autorizadas distingue a las organizaciones por entidad federativa y ámbito de actividad, que son: asistenciales, educativas, de investigación científica, culturales, becantes, ecológicas, conservacionistas, de apoyo a donatarias autorizadas, de obras y servicios públicos, bibliotecas y museos.

Por un lado, las fortalezas del Directorio y los reportes de las donatarias autorizadas son tres: 1) cuenta con registros individuales de organizaciones, el RFC es la llave que permite observar a la donataria a través del tiempo en los años disponibles (2004-2016); 2) es la única fuente de datos que contiene información sobre los recursos privados recibidos por las donatarias autorizadas, y 3) cuenta con el agregado del número de donatarias autorizadas por temática, esto permite hacer comparaciones económicas entre nichos. Por otro lado, la debilidad de esta base de datos es que tampoco cuenta con una variable con la cual se pueda conocer de la disolución de la organización; con lo único que se podría identificar la varianza es con la salida de las donatarias del listado, esto se podría advertir comparando las bases de datos existentes (2004-2016) con el reporte de las donatarias cuya autorización perdió vigencia, o con el reporte de aquellas cuya autorización fue revocada. De cualquier forma este registro tendría que ser comprobado individualmente.

El directorio de Cemefi fue uno de los primeros existentes y ha sido utilizado en diversas investigaciones. Está compuesto por 37,256 registros (al corte de agosto de 2018), contiene información sobre el año de inicio de la organización, entidad federativa de actividad, desagregación entre naturaleza y tipo de institución, campo y subcampo de acción, y es de utilidad para advertir diferencias entre los nichos de organizaciones. Otras variables que contiene esta base es su desagregación por los servicios que proporciona y presencia de personal voluntario.

Entre las fortalezas de esta base de datos de Cemefi es que es la única que cuenta con información del número de personal y voluntarios, sin embargo, es un único reporte que no permite hacer comparaciones entre años; también podemos saber si la organización genera reportes anuales de actividades, pero sin la certeza de su elaboración anual, además cuenta con desagregación temática a nivel de sub-campo de actividad, lo que permite tener mayor detalle de sus actividades y poder generar comparaciones entre nichos más finas. Una de las debilidades del directorio de Cemefi es que tampoco cuenta con una variable de disolución ya que se nutre de la información auto reportada por las OSC sin ningún mecanismo vinculante que incentive la actualización de los datos; el único corte temporal con el que cuenta es la última fecha en la que la organización actualizó sus datos.

La cuarta base de datos nacional de OSC es el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil, que inició en 2005, en consonancia con la publicación de la LFFAROSC y con el propósito de contar con una base de las organizaciones que están posibilitadas para recibir recursos gubernamentales federales. Al corte de agosto de 2018, la

base presentaba 39,824 registros. Este Registro cuenta con los tres elementos mínimos necesarios para el estudio de disolución: contiene al universo de OSC, cuenta con desagregado registro por registro y cuenta con el estatus de inactividad que es una variable a través de la cual nos podemos aproximar al fenómeno de disolución.

El estatus de inactividad es asignado a aquellas OSC que incumplen en la presentación de al menos dos informes anuales de actividades. Similar el incumplimiento de la forma 990 del estudio de Searing (2015), esta variable fue utilizada en estudios precedentes de disolución (Natal y Muñoz, 2013) como *proxy* para decir que la OSC había entrado en estado de latencia o se había disuelto; sin embargo, como se verá más adelante, el estatus de inactividad no fue sinónimo de ninguna de las dos ya que muchas de las OSC reportadas como inactivas continúan realmente con actividad. Este estatus de inactividad sí podría ser indicativo de la falta de interés de las organizaciones por acceder a recursos públicos, mismos que pueden ser determinantes para las OSC jóvenes (Fernández, 2008).

Entre las fortalezas del Registro Federal, además de los elementos mínimos necesarios para el estudio de la disolución, se tiene que podemos saber el cumplimiento de la OSC en sus informes anuales por años. Así mismo, es la única base de datos que presenta tanto el monto de recursos gubernamentales otorgados a las OSC por años, como un único reporte de las redes de vinculación de las que las organizaciones forman parte, y distingue al universo de OSC en 19 áreas temáticas. Una de sus debilidades es que puede estar sesgada, ya que podría estar integrada únicamente por las

OSC que tienen interés por acceder a recursos públicos y no aquellas que obtienen recursos privados o autogenerados.

La quinta base de datos es el Directorio de la Junta de Asistencia Privada de la Ciudad de México, que tiene como objetivo contar con información sobre el número y características de las IAP de esa entidad federativa. Este Directorio inició en 1999 para dar cumplimiento a la Ley de Instituciones de Asistencia Privada de la Ciudad de México (1998). De acuerdo con el registro de 2016, existen 499 instituciones, de las cuales 400 se reportan como activas y 99 como inactivas. Éste, al igual que el Registro Federal, cuenta con información sobre estatus que divide a las IAP entre activas e inactivas -más adelante se evalúa la calidad de esta información- y distingue a las organizaciones en seis ámbitos de actividad; es una base local con desagregación por alcaldía política y cuenta con información sobre los fines de las organizaciones a través de su objeto social.

La fortaleza de esta base de datos es que cuenta con los elementos mínimos para el estudio de disolución; además, el estatus de inactividad es asignado en función de la carencia de reportes anuales de actividades, y también presenta el número de IAP por temática que permite hacer comparativos entre nichos. Entre sus debilidades se encuentra falta de información de las demás variables relacionadas con disolución -como presencia y fuentes de recursos, y redes de colaboración.

Los elementos evaluados en cada una de las bases de datos se presentan en los cuadros 9 y 10. Estos se dividen entre elementos asociados con causales internas y aquellos asociados con causales externas.

3. FUENTES DE INFORMACIÓN PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN

Cuadro 9. Estudio de las bases de datos de OSC disponibles para el estudio de causales internos de disolución

Bases de datos	Registro individual	Fecha de inicio	Fecha de disolución	Número de personal y voluntarios por año	Número de horas promedio por voluntario por año	Reportes anuales de actividades	Mecanismos (departamento, coordinación, jefatura) de recursos, coordinación	Nivel educativo del personal y voluntarios	Experiencia laboral del personal
Cuentas Nacionales	Sin información	Sin información	Sin información	Agregado	Agregado	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información
Donatarias autorizadas	Sí	RFC	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información
Cemefi	Sí	Año de inicio de actividades	Sin información	Reporte único	Reporte único	Reporte único	Único reporte, número de órganos directivos de la institución	Sin información	Sin información
Registro Federal de OSC	Sí	Año de inicio de actividades	Estatus de inactividad	Sin información	Sin información	Desagregado	Sin información	Sin información	Sin información
Junta de Asistencia Privada	Sí	Año de inicio de actividades	Estatus de inactividad	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información

Fuente: elaboración propia.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Cuadro 10. Estudio de las bases de datos de OSC disponibles para el estudio de
causales externos de disolución

Bases de datos	OSC en registro público	Número de redes por año	Número y monto de apoyos gubernamentales por año	Número y monto de apoyos privados por año	Monto de gasto operativo por año	Número de personal y voluntarios por año	Número de OSC (x nicho)/Total de OSC [por años]
Cuentas Nacionales	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	Agregado	Agregado	<i>Sin información</i>
Donatarias autorizadas	Sí	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	Monto recibido por deducción de impuestos (nacional/extranjero)	Monto recibido por deducción de impuestos	<i>Sin información</i>	Número por temática/Total de donatarias autorizadas
Cemefi	Sí	Reporte único	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	Reporte único	Número por temática/Total de OSC en la base de Cemefi
Registro Federal de OSC	Sí	Reporte único	Sí	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	Número por temática/Total de OSC en la base del Registro Federal
Junta de Asistencia Privada	Sí	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	<i>Sin información</i>	SNúmero por temática/Total de instituciones de asistencia privada

Fuente: elaboración propia.

3. FUENTES DE INFORMACIÓN PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN

Los cuadros 9 y 10 aglutinan la información que contiene cada una de las bases de datos y que se considera útil para el estudio de disolución. Con base en el análisis previo, se puede descartar la Cuenta Nacional de las Instituciones sin Fines de Lucro ya que no brinda información registro por registro, indispensable para poder advertir la trayectoria de la organización. También se descartan las bases de Cemefi y la de Donatarias Autorizadas por no contar con una variable con la cual se pueda conocer del fenómeno de disolución.

Cuadro 11. Principales fortalezas y debilidades de las bases de datos para el estudio de la disolución de las IAP

Base	Fortalezas	Debilidades
Cuentas Nacionales	Es la única que presenta la participación económica de las organizaciones y el trabajo voluntario	Carece de información registro por registro
Cemefi	Niveles de desagregación por ámbito de acción	Carece de una variable próxima para el estudio de disolución
Donatarias Autorizadas	Información sobre los recursos nacionales e internacionales recibidos por deducción de impuestos	Carece de una variable próxima para el estudio de disolución
Registro Federal de OSC	Registro de inactividad	Sesgo (sólo las OSC interesadas en acceder a recursos públicos)
Junta de Asistencia Privada	Registro de inactividad	No cuenta con información de otras variables intervinientes en el estudio de disolución

Fuente: Elaboración propia con base en el análisis de las principales bases de datos.

Las bases del Registro Federal de OSC y la Junta de Asistencia Privada son las únicas dos de utilidad para el estudio de la disolución. Ambas cuentan con los elementos mínimos de estudio de disolución, tales como la variable proxy del estatus de inactividad que se evalúa en la siguiente sección.

3.3 Verificación del estatus de inactividad

El estatus de inactividad fue puesto a prueba en el marco de la presente investigación. Este estatus se estudia en el Registro Federal de OSC y en el directorio de la Junta de Asistencia Privada. En ambos registros se seleccionan a las organizaciones con sede en la Ciudad de México y dedicadas a actividades de asistencia social, esto en consistencia con el estudio cualitativo que se hará en los siguientes capítulos. La prueba se realizó entre los meses de junio y julio de 2015 a través de llamadas telefónicas y correos electrónicos a 47 organizaciones; de algunas se obtuvo respuesta al primer intento, de otras se hicieron hasta seis intentos en horarios (mañana 10:00 am, tarde 2:00–3:00 pm y noche 8:00 pm) y días distintos. Se seleccionó únicamente a las organizaciones reportadas como inactivas en ambos registros.

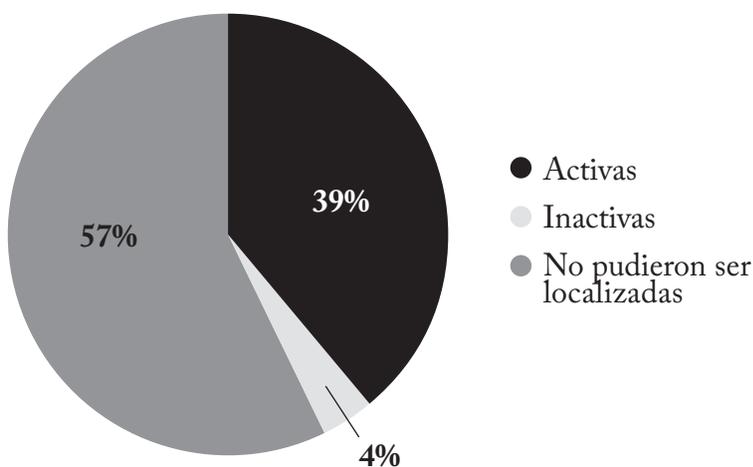
La prueba en la base del Registro Federal de OSC contó con un total de 28 organizaciones reportadas como inactivas, con domicilio legal en cinco alcaldías de la Ciudad de México, de las cuales 39% (11 organizaciones) estaban realmente activas, 4% (sólo una organización) se había disuelto efectivamente y 57% (16 organizaciones) no pudieron ser localizadas²³ ya

²³ Los alcances de esta investigación contemplaron trabajo de gabinete para la caracterización de las bases de datos y trabajo de campo a través de las entrevistas a profundidad.

3. FUENTES DE INFORMACIÓN PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN

sea porque no respondieron las llamadas telefónicas, sus teléfonos estaban fuera de servicio o fueron rechazados los correos electrónicos enviados a las direcciones de la base de datos, los resultados de este estudio se muestran en la gráfica 1.

Gráfica 1. Prueba al estatus de inactividad en 28 organizaciones de la Ciudad de México presentes en el Registro Federal de OSC



Fuente: Elaboración propia con base en llamadas telefónicas y correos electrónicos a las OSC.

Esta prueba da evidencia de que al menos 39% (11 organizaciones) de las OSC reportadas como inactivas no están realmente disueltas o sin actividades, por lo que es inexacto referirnos al estatus de inactividad en este registro como una variable que indique disolución. Por otro lado, del 57% de las organizaciones que no pudieron ser localizadas, no se

puede saber con certeza si se disolvieron o siguen activas, pero sin actualizar sus datos de contacto. El problema para localizar a las organizaciones inactivas también fue reportado por Fernández (2008); en su estudio, 45% de las OSFL que ya habían reportado su disolución no pudieron ser localizadas. Esto pareciera ser un problema recurrente para las investigaciones centradas en el uso de bases de datos estáticas, en oposición al análisis longitudinal de Hager (1999). Otro problema es la falta de actualización de estas bases cuando la organización aún continúa con actividades, esto se debe a la carencia de mecanismos vinculantes que hagan que las organizaciones den aviso de cambios en sus datos de contacto.

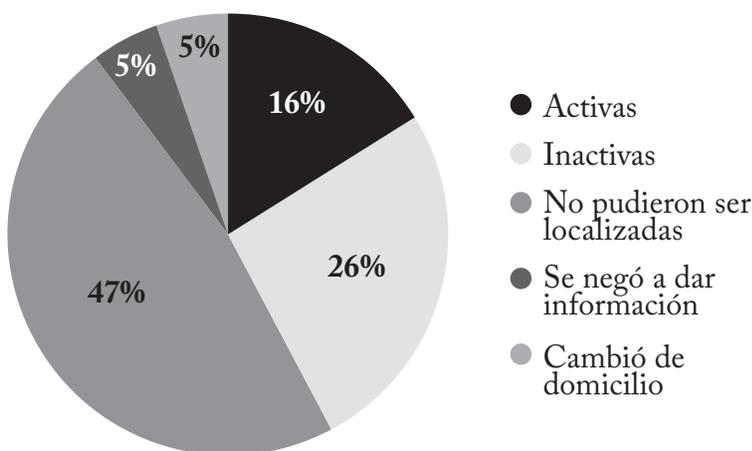
La misma prueba telefónica y de correo electrónico se realizó en el Directorio de la Junta de Asistencia Privada en tres de las seis áreas temáticas (adultos mayores, niños y jóvenes, y discapacidad y rehabilitación). De éste se encontró que de 19 IAP reportadas como inactivas, sólo 16% (tres) estaban realmente activas, 26% (cinco) estaban efectivamente inactivas, 48% (nueve) no pudieron ser localizadas, 5% (una) se negó a dar información y 5% (una) cambió sus oficinas y servicios de la Ciudad de México al Estado de México.

Al igual que en la base del Registro Federal de OSC, el estatus de inactividad no necesariamente implica disolución de la IAP. En el Directorio de la Junta de Asistencia Privada se encontró que al menos 26% están realmente activas, casi la mitad de las IAP no pudieron ser localizadas, por lo que no se sabe si se disolvieron o simplemente no actualizaron sus datos de contacto. Otro elemento que surge de esta prueba es la posibilidad de que las IAP cambien de domicilio a otra

3. FUENTES DE INFORMACIÓN PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN

entidad federativa y se reporten como inactivas en la base de datos original, pero que en realidad continúen con actividades en otra área geográfica y aparezcan en otra base de datos.

Gráfica 2. Prueba de estatus de inactividad en 19 IAP del Directorio de la Junta de Asistencia Privada de la Ciudad de México



Fuente: Elaboración propia con base en llamadas telefónicas y correos electrónicos a las OSC.

Ambas bases de datos, el Registro Federal de OSC y el Directorio de la Junta de Asistencia Privada, fueron utilizadas para contactar a las organizaciones que nutren el estudio cualitativo del siguiente capítulo; el primero sirvió para contactar a las organizaciones realmente activas y el segundo para contactar principalmente a los casos de IAP disueltas.

Del estudio de las bases de datos se advierte que existen diversos retos, como: 1) el interés de las organizaciones por

participar de estos, 2) la veracidad de la información contenida y 3) las dificultades de homologación de las bases de datos.

El que las IAP aún continúen con actividades a pesar de su estatus de inactividad puede ser explicado por el hecho de que las organizaciones dependen poco de los recursos gubernamentales. El acceder a este tipo de recursos es uno de los beneficios más relevantes de estar en el Registro así, si las IAP no están interesadas en estos, tampoco lo están en mantener el estatus de actividad en el registro. El estatus de actividad en la base de la Junta de Asistencia Privada les permite participar de beneficios como capacitaciones, prestadores de servicio social, listas de proveedores de servicios y subvenciones de impuestos locales. Pero de igual forma, si las IAP no están interesadas en estos beneficios, tampoco estarán interesadas en mantener su estatus de actividad en la base de datos.

Otro reto para analizar la disolución es la veracidad de la información en las bases de datos. El Registro Federal, desde su creación en 2004, no ha sido sujeto a evaluaciones de calidad de los datos disponibles; la información insumo es auto reportada con soporte documental de las organizaciones, depende de ellas la actualización de sus datos de contacto. Las llamadas telefónicas y el envío de correos fueron un mecanismo para comprobar que los datos de contacto que proporcionan no están actualizados.

3.4 El estudio de la disolución a través de las bases de datos

En México existen diversas bases de datos de organizaciones sociales, sin embargo necesitan ciertas características específicas para poder cuantificar el fenómeno de disolución. Los

requerimientos mínimos necesarios en una base de datos son tres: 1) que se puedan distinguir las organizaciones sociales de otro tipo de organizaciones, 2) que se presente la información desagregada por registros, es decir organización por organización, y 3) una variable que indique disolución o una proxy para aproximarse al fenómeno.

Además de los elementos mínimos es de interés advertir las causas que originaron la disolución, por lo que se requieren de variables de dinámica interna y externa de la organización. Entre las primeras se encuentran: horas de voluntariado, nivel educativo del personal y presencia de reportes anuales de actividades. Entre las segundas están: la presencia de la organización en registros públicos, las redes de vinculación, apoyos económicos recibidos provenientes del gobierno y particulares, y número de organizaciones por nicho respecto del total de organizaciones de asistencia social.

Dados los elementos mínimos y las variables relacionadas con las causas de disolución, se analizaron cinco bases de datos: 1) la Cuenta Satélite de las Instituciones sin Fines de Lucro, 2) el Directorio de OSC de Cemefi, 3) el Directorio de Donatarias Autorizadas, 4) el Registro Federal de OSC y 5) el Directorio de la Junta de Asistencia Privada de la Ciudad de México. Sólo las últimas dos contaron con los elementos mínimos para el estudio de disolución, entre estos el más importante fue el estatus de inactividad, mismo que pudiera ser usado como proxy de disolución.

Se analizó la variable de inactividad en las OSC de asistencia social en la Ciudad de México a través de llamadas telefónicas y correos electrónicos. En la base de datos del Registro Federal sólo el 4% de las organizaciones (una

OSC) estaban efectivamente disueltas, el 39% (11) seguían con actividades y el 57% (16) no pudieron ser localizadas. En la Junta de Asistencia Privada, el 26% (cinco) estaban efectivamente disueltas, un 16% (tres) seguían con actividades, un 48% (nueve) no pudieron ser localizadas, 5% (una) se negó a dar información y 5% (una) cambió sus oficinas y servicios de la Ciudad de México al Estado de México.

De este análisis se deriva que el estatus de inactividad no es un proxy confiable para el estudio de disolución ya que algunas organizaciones continúan con actividades, y de otras sus datos de contacto han perdido vigencia y no se puede comprobar si están disueltas. Ante estos hallazgos existe la necesidad de mejorar las fuentes de datos de OSC e IAP. Estos intentos podrían iniciar con la homologación de bases de datos, la existencia de mecanismos vinculantes que requieran que las organizaciones actualicen su información de contacto y avisos del cese de actividades.

Una vez que se logró distinguir a las IAP efectivamente disueltas se realizaron entrevistas a sus directores o miembros fundadores para conocer de las causas de disolución. El diseño de la investigación cualitativa se describe en el siguiente capítulo y los hallazgos de las entrevistas en el quinto capítulo.

4.

DATOS Y MÉTODO PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN DE LAS IAP

El presente capítulo describe el método utilizado para el estudio de la disolución de las Instituciones de Asistencia Privada (IAP), que consiste de dos herramientas: el *Event Structural Analysis* (ESA) o análisis estructural de eventos²⁴, y la comparación de estudios de caso. Asimismo, se presentan los pasos que se siguieron para llevar a cabo la investigación, así como las metodologías utilizadas en estudios previos sobre disolución de organizaciones.

²⁴ El método ESA consiste en tres pasos: 1) enlistar los momentos previos a la disolución de la organización que los entrevistados refirieron como causantes o intervinientes, 2) vincular los pasos previos a través de relaciones causales, y 3) distinguir entre causas próximas e intervinientes en la disolución de la organización.

4.1 Métodos precedentes

Se analiza el método de tres estudios previos de disolución de las OSFL para conocer de los elementos a retomar o reformar para este estudio. Hager (1999) profundiza en el método *Event Structure Analysis* (ESA), Fernández (2008) en el método cualitativo y Searing (2015) en la comparación de estudios de caso.

Hager (1999) realizó entrevistas semi-estructuradas con los representantes de las organizaciones clasificadas como cerradas o disueltas a través del método ESA. Las entrevistas fueron cara a cara y por teléfono. En su estudio Hager (1999) procuró contar con más de un informante, lo logró en más de un tercio de los casos. Cuando no encontró a nadie para entrevistar, utilizó fuentes hemerográficas. De 37 casos de disolución, 31 organizaciones (84%) fueron entrevistadas y seis (16%) no se pudieron localizar o se negaron a participar.

Para llevar a cabo el ESA, Hager (1999) utilizó el programa libre *Ethno* desarrollado por la Universidad de Indiana. En este se introducen los eventos previos a la disolución. Posteriormente, el programa pregunta “¿*Si A o una acción similar es causa de B dadas las circunstancias que existen?*” Con la respuesta a esta pregunta de cada uno de los eventos, el programa delinea la estructura de eventos terminales en un árbol causal.

Hager (1999) pone énfasis en la diferencia entre las explicaciones causales nomotéticas y las explicaciones causales ideográficas. Las primeras derivan de la covarianza entre variables. Las segundas se enfocan a la secuencia determinista de eventos, pensamientos o acciones que dan lugar a un resultado específico para un caso en particular. El ESA se enfoca a advertir las explicaciones causales ideográficas.

Hager (1999) también ubica diferencias entre causas próximas y causas intervinientes. Por un lado, las primeras son aquellas que ponen en movimiento una cadena de eventos que conducen a la disolución de la organización; se trata de los eventos detonantes y que no son consecuencia de otros eventos asociados a la disolución. La disolución de la organización puede tener múltiples causas próximas, pero éstas no están causalmente relacionadas entre sí. Por otro lado, las segundas son aquellos acontecimientos que se derivan de las causas próximas y participan en la cadena de acontecimientos que condujeron a la desaparición de una organización; éstas no son eventos que marcan la cadena en movimiento.

Por su parte, Fernández (2008) basa su estudio en entrevistas semi-estructuradas, con las que genera la historia de vida de las organizaciones que se disolvieron. En la mayoría de los casos contó con un único informante, y utilizó la técnica de triangulación, con la que, además de las entrevistas, se combinan notas de documentos oficiales e investigación hemerográfica. Con esta información, Fernández compila una lista de causas asociadas a la disolución para finalmente, contrastarlas con la teoría y delinear las causas más comunes.

Finalmente, Searing (2015) utiliza entrevistas semi-estructuradas presenciales (sólo una la realizó por teléfono) para el análisis de ocho casos de OSFL, comparando las características de las organizaciones vivas y muertas. En su estudio, los casos de organizaciones muertas incluyen disolución, reencarnación, resucitación y estado *zombi*. En su análisis, Searing propone una diversidad de “muertes”, contrario a los estudios de Hager (1999) y Fernández (2008) que basan sus estudios en organizaciones claramente disueltas.

Además de las entrevistas semi-estructuradas, Searing utiliza fuentes de información secundarias, tales como la base estatal de OSFL de la que se dedujo cuáles organizaciones estaban disueltas, las formas de pago de impuestos, los registros públicos y los documentos de la organización. Con las entrevistas y las fuentes secundarias, Searing compara estudios de caso de organizaciones y retoma los pasos a seguir planteados por Yin (2009), y los lineamientos de cómo llevar a cabo el trabajo cualitativo de Miles y Huberman (1994) que incluyen: recolección, reducción y visualización de los datos, y conclusiones. Las notas y citas de cada organización Searing (2015) las analizó a través de códigos iterativos, en línea con la aproximación *grounded theory*²⁵.

4.2 Elección del método

La presente investigación utiliza dos herramientas metodológicas el *Event Structure Analysis* (ESA) y la comparación de estudios de caso. El ESA fue utilizado en precedentes estudios, como el de Hager (1999) para el análisis de la identificación de las causas próximas (detonantes) y causas intervinientes en el proceso de disolución.

El ESA es un método asistido por computadora para definir las relaciones lógicas entre eventos. De acuerdo con Duckles, Hager y Galaskiewicz (2005), quienes lo retoman como herramienta para el estudio de disolución organizacional, consiste en los siguientes pasos:

²⁵ El *grounded theory* es una aproximación metodológica en la que los datos guían la investigación y no es la teoría previa. Es a partir de la evidencia empírica que se proponen teorías o hipótesis.

4. DATOS Y MÉTODO PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN DE LAS IAP

- 1) “Reducción de la narrativa en una lista de secuencia de eventos. En este caso, los eventos asociados a la disolución. Los eventos deben de estar acomodados en orden cronológico.
- 2) ESA realiza una serie de preguntas sobre cómo cada evento se relaciona con otros eventos. Con estas preguntas se construye la estructura lógica de eventos.
- 3) ESA muestra sus resultados en una gráfica relacional con nodos que representan los eventos y líneas que representan las relaciones causales entre los eventos” (Duckles *et al.*, 2005, pp.181-182).

Así, en esta investigación se utiliza el ESA para analizar las narrativas recolectadas en las entrevistas a profundidad con los líderes de las organizaciones disueltas. Esto con el objetivo de poder distinguir entre causas próximas y causas intervinientes. Este análisis se complementa con la comparación de casos de organizaciones que continúan con actividades.

Los estudios de caso son en primera instancia explicativos ya que con estos se busca descubrir las relaciones causales que llevaron a la disolución de las OSC. Secundariamente, los estudios de caso sirven para marcar las diferencias entre las OSC disueltas respecto de aquellas que continúan con actividades. Para esto, se utiliza la codificación de las entrevistas con base en la teoría de disolución.

En los estudios de caso se utiliza un análisis inductivo que pretende contribuir a la generación de teoría, en seguimiento a los planteamientos de Glaser y Strauss (1967) se le ha llamado *generalización analítica*, a manera de símil de la *generalización estadística* de los estudios cuantitativos; ésta se presenta cuando los resultados del caso se generalizan a otros con elementos teóricos similares (Martínez, 2006). El peso se encuentra en la teoría, misma que puede ser transferida

a otros casos, “de aquí que algunos autores prefieran hablar de transferibilidad, en vez de generalización, en la investigación de naturaleza cualitativa (Maxwell, 1998)” (Martínez, 2006, p. 173).

De acuerdo con Martínez (2006), quien realiza una síntesis de los preceptos delineados por varios especialistas, incluido Yin (2009), la construcción de los estudios de caso consta de los siguientes pasos:

1. “Selección de la muestra” (Martínez, 2006, p. 183)
2. “Definición de la unidad de análisis” (Martínez, 2006, p. 185)
3. “Recolección de la información (trabajo de campo)
4. Estructuración y organización de los datos
5. Codificación de los datos (comparación de los datos con la literatura)
6. Conceptualización y explicación del problema
7. Socialización y ajuste de los resultados (feedback), y
8. Elaboración de la tesis” (Martínez 2006, p. 191)

El presente estudio sigue estos ocho pasos, que se describen en la siguiente sección.

4.3 Diseño metodológico

4.3.1 Selección de la muestra

En los estudios de caso se utiliza una muestra teórica que consta de dos dimensiones. La primera es la segmentación de organizaciones con al menos diez años de actividad; es decir, en el caso de las organizaciones disueltas, se seleccionaron aquellas que hayan efectivamente operado por al menos diez años. En el caso de las organizaciones que aún

continuaban con actividades se seleccionó a aquellas que tuvieran como mínimo diez años de actividades²⁶.

La segunda dimensión fue la selección de un nicho temático. El estudio se enfoca exclusivamente a las IAP, con fundamento en tres puntos: 1) es el grupo de organizaciones sociales más antiguo (los inicios de este grupo temático datan de finales del siglo XIX) (Lorenzo, 2011); 2) es un grupo claramente identificable (los servicios presentan una clara línea de oferta y demanda), y 3) el grupo se encuentra bajo regulaciones y programas públicos similares (locales y federales). La temática de asistencia social incluye a las organizaciones que sirven de orfanatos, asilos, guarderías, que apoyan a las personas con discapacidad, así como las fundaciones en las respectivas áreas. Finalmente, la razón para seleccionar a las IAP en la Ciudad de México se debió a que es el área geográfica con la mayor densidad de organizaciones sociales; de acuerdo con la base de datos del Registro Federal de OSC sólo en esta entidad federativa se concentra el 20% de las OSC del país, cifra que asciende a 8,096 OSC a agosto de 2018, lo que permitió logísticamente maximizar el tiempo de investigación.

Existe un debate sobre el número de casos mínimo para llevar a cabo un estudio cualitativo. A pesar de que Eisenhardt

²⁶ Originalmente, el estudio pretendió incorporar a OSC de diferentes edades, sin embargo, en el grupo de OSC menores a 10 años, se presentaron dificultades para determinar por estas mismas si habían cesado actividades, y mencionaron que podrían reiniciar operaciones en algún momento. Estas OSC estaban en periodo de latencia, de acuerdo con la definición de León y Palma (2009), por lo que la diferencia entre las OSC disueltas y las que continuaban con actividades era difícil de identificar. Consecuentemente, la investigación se centró exclusivamente en las organizaciones más antiguas ya que la diferencia entre activas e inactivas es clara.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
 ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
 EN LA CIUDAD DE MÉXICO

(1989b) sugiere que entre cuatro a diez casos es un número ideal, se retomó también la perspectiva de saturación de Glaser y Strauss (1968) que incorpora tantos casos según la demanda del tema. Por lo tanto, la muestra final consistió en cuatro casos de OSC disueltas y seis con actividades.

El diseño original de la muestra consistía en tres dimensiones (variables independientes) que dieron la selección de casos:

- I. Estado en el que se encontraba la organización: entre activas y disueltas.
- II. Edad de la organización: jóvenes (menos de diez años de actividad) y mayores (al menos diez años de actividad).
- III. Tipo de servicio que ofrecen dentro del área de asistencia social: guarderías, asilos, orfanatos y centros de atención a personas con discapacidad.

Cuadro 12. Casos a seleccionar según diseño original

	Gusrderías		Orfanatos		Asilos		Atención a personas con discapacidad		Total
	jóvenes	viejas	jóvenes	viejas	jóvenes	viejas	jóvenes	viejas	
Activas	1	1	1	1	1	1	1	1	8
Inactivas	1	1	1	1	1	1	1	1	8
Total	2	2	2	2	2	2	2	2	16

Fuente: Elaboración propia

Se procuró seleccionar una organización por cada combinación posible de las variables independientes (estado, edad, sub-nicho). Las combinaciones lógicas expresaban 16 casos existentes en la realidad, que correspondían a 16 organizaciones, ocho activas y ocho inactivas sujetas a entrevistar.

4. DATOS Y MÉTODO PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN DE LAS IAP

Sin embargo, el diseño original presentó cambios a causa de tres elementos: i) se presentaron obstáculos para identificar a las OSC jóvenes disueltas ya que reportaban que podían reestablecer actividades en algún momento; ii) no fue posible identificar a guarderías inactivas, todas las reportadas como inactivas en este sub-nicho en realidad continuaban con actividades, y iii) se incorporó un perfil distinto de IAP que son las fundaciones o también conocidas como organizaciones de segundo piso. El diseño final se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro 13. Diseño final de la investigación

	Guarderías	Orfanatos	Asilos	Atención a personas con discapacidad	Fundaciones	Total
Activas	1	1	1	2	1	6
Inactivas	0	0	1	2	1	4
Actores clave en disolución de OSC						3
Total de entrevistas						13

Fuente: Elaboración propia

Se incluyeron más casos de organizaciones en materia de atención a personas con discapacidad por dos razones: la primera es porque se encontró diversidad en los fines y medios que perseguían estos centros, se observaron diferentes servicios y diferentes enfoques de atención; la segunda razón es que el sub-nicho, al ser un sector con más diversidad, fue más fértil para poder advertir causas problemáticas asociadas a la disolución de las IAP, lo que contrastó con los otros sub-nichos en los que se reportaron características más estáticas.

Se agregó a las fundaciones ya que las mismas IAP hacían referencia a estas como parte de su nicho. Las fundaciones, como se verá más adelante, juegan un rol central en el nicho de la asistencia social porque proveen recursos y servicios y, a su vez, moldean un porcentaje importante de las reglas del sector.

El alcance de los hallazgos debe ser interpretado como reformulaciones de las hipótesis debido al número reducido de casos. Lo que se pretende es explorar nuevas rutas de análisis y puntos de enfoque del fenómeno. Los resultados no son leyes que apliquen a todo el universo de las IAP.

Adicional a los casos de organizaciones y con el objetivo de triangular la información, se agregó la experiencia de tres informantes clave en el sector de asistencia social. Se contó con un miembro del gobierno, cuya labor diaria es solicitar a las OSC que incumplieron en la ejecución de los proyectos apoyados por el gobierno federal, el reintegro o cumplimiento de los objetivos comprometidos; en este proceso algunas OSC cesan actividades. Dos miembros más de IAP, uno de ellos es contador liquidador que ha participado tanto en la creación como en la disolución de IAP. Una entrevista más se condujo con una experta en el sub-nicho de discapacidad que contribuyó a dilucidar las problemáticas que enfrentan las IAP que atienden a este sub-nicho. Las características de los diez casos y los tres informantes clave se presentan en los siguientes cuadros.

4. DATOS Y MÉTODO PARA EL ESTUDIO DE LA DISOLUCIÓN DE LAS IAP

Cuadro 14. Características de los casos

Nombre de la OSC	Número	Sub-nicho	Años de actividad	Estatus real	Año de creación	Año de cierre
Centro Integral Donaji A. C.	Caso 1	Guardería	11	Activa	2004	NA
Antes Casa Hogar Niños Acuarianos de México A. C. ahora Casa Hogar Niños Vegetarianos De La Nueva Era A.C.	Caso 2	Orfanato	36	Activa	1979	NA
Atención al Anciano y Promoción Social I.A.P.	Caso 3	Asilo	50	Activa	1977	NA
Albergue Pedro Chanel / Casa Santa María	Caso 4	Asilo	36 /27+	Disuelta	1977/ finales ochenta	2013/ 2012
Instituto Francisco de Asis, I.A.P.	Caso 5	Atención a personas con discapacidad	42	Activa	1973	NA
Asociación Mexicana Pro Niño Retardado A.C.	Caso 6	Atención a personas con discapacidad	55	Activa	1960	NA
Fundación Si Tú Quieres Yo Puedo, I.A.P.	Caso 7	Atención a personas con discapacidad	15	Disuelta	1998	2013
Unidos por el desarrollo humano I.A.P.	Caso 8	Atención a personas con discapacidad	14	Disuelta	1991	2005
Dibujando un mañana México I.A.P.	Caso 9	Fundación	9	Activa	2006	NA
Fundación becas I.A.P.	Caso 10	Fundación	20	Disuelta	1994	NA

Fuente: Elaboración propia

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
 ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
 EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Cuadro 15. Características actores clave

Nombre	Profesión	Especialidad en OSC	Años de experiencia
Leopoldo Guevara	Contador	Liquidador y fundador de OSC	30
Leticia Valdespino Echaury	Maestra	Educación a personas con discapacidad	30
Fernando Martínez	Economista	Seguimiento de ejecución de proyectos de OSC apoyados por el gobierno federal	7

Fuente: Elaboración propia

4.3.2 Definición de la unidad de análisis

La unidad de análisis de este libro es la organización, como una unidad simple ya que, disuelta o activa, cuenta con las mismas características: antigüedad y nicho temático de asistencia social. En este estudio se incorporan casos de diversas organizaciones a través de los cuales se pretenden advertir las diferencias entre las organizaciones disueltas y las activas.

4.3.3 Recolección de la información (trabajo de campo y diseño de la entrevista)

La selección de casos derivó de la respuesta a las llamadas telefónicas del estudio cuantitativo, 28 organizaciones respondieron la llamada e informaron si estaban disueltas o activas. Estas llamadas se hicieron durante un periodo de tres meses (mayo-julio de 2015). Los datos de contacto de las organizaciones se obtuvieron de las dos bases de datos útiles para el estudio de disolución, la base del Registro Federal de OSC y el Directorio de la Junta de Asistencia Privada. Se contactó telefónicamente a las organizaciones,

se pidió hablar con el director o miembro del patronato, se explicaron los objetivos del estudio y, a grandes rasgos, el contenido del instrumento de recolección de información (entrevista). Algunas organizaciones accedieron inmediatamente y dieron fecha de entrevista, algunas otras requirieron consultarlo con su patronato o junta directiva. De las 28 organizaciones sólo nueve accedieron a dar entrevista y se localizó a otra organización más para lograr hacer las comparaciones. El número total de casos fueron diez organizaciones como ya se mencionó.

Para garantizar la validez interna de la investigación se utiliza el principio de triangulación de la propuesta de Yin (2009), con soporte en múltiples fuentes de datos que incluyen las entrevistas a los líderes de las organizaciones, el soporte documental de la organización en bases de datos públicas y las entrevistas con los actores clave.

El contacto con las organizaciones se realizó con cita previa, las entrevistas se fundamentaron en las pautas del anexo 1, según correspondiera al estado de la organización entre activas y disueltas. Las entrevistas tuvieron una duración promedio de hora y media. Se entrevistó a los líderes de la organización—miembros del patronato o directores—que tuviesen por lo menos tres años de colaborar en la institución.

Para llevar a cabo las entrevistas se diseñaron cinco instrumentos, uno enfocado a las IAP jóvenes con actividades, otro dirigido a las IAP jóvenes disueltas, uno más para las IAP más antiguas con actividades y su contraparte con las disueltas, y por último uno dirigido a actores clave que han presenciado la disolución de alguna IAP desde su área profesional. No se utilizaron los instrumentos dirigidos a las

IAP jóvenes ya que, como se mencionó, fue difícil determinar por éstas mismas si habían cesado actividades. Los instrumentos están diseñados en función de la teoría de disolución revisada en el capítulo 2.

Las entrevistas contaron con una batería de 22 preguntas que respondieron los directores o miembros fundadores de la organización. Los instrumentos dirigidos a las organizaciones contaron con cuatro módulos: i) trayectoria de la organización, ii) recursos, iii) elementos asociados a las organizaciones mayores o jóvenes (relaciones externas y dinámica interna), y iv) conclusiones y retos (cuadro 16).

Por otro lado, la pauta dirigida a los actores clave contó con dos módulos: uno de trayectoria personal y otro sobre la percepción de disolución de la organización. En el primero se captan variables sobre el tipo de involucramiento en la organización, áreas de especialización y experiencia laboral. En el segundo módulo se captan las experiencias de disolución y las problemáticas previas a este momento.

Las entrevistas semi-estructuradas aplicadas contaron con una secuencia lógica. Se trató de captar la trayectoria de la organización con el foco en la dinámica interna, las relaciones externas y los recursos. Además del tiempo verbal de la redacción, el único cambio significativo entre las pautas es el módulo de conclusión, que logró captar las dificultades que presentaron tanto las organizaciones activas como las inactivas, y cómo las primeras los pudieron superar y las segundas no.

Cuadro 16. Dimensiones de las pautas dirigidos a las organizaciones mayores (más de 10 años de actividad)

Módulo	Pauta dirigida a organizaciones mayores con actividades	Pauta dirigida a organizaciones mayores disueltas
Módulo 1. Trayectoria	<ul style="list-style-type: none"> • Momento de creación • Constitución legal • Periodos intermedios de inactividad • Fines y si estos cambiaron • Características y número de beneficiarios y si estos cambiaron • Número de miembros en la organización y si estos cambiaron 	<p>Momento de creación Constitución legal Periodos intermedios de inactividad Fines y si estos cambiaron Características y número de beneficiarios y si estos cambiaron Número de miembros en la organización y si estos cambiaron</p>
Módulo 2. Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Relación con otras organizaciones e instituciones • Relación con la comunidad de atención • Origen y fuentes de recursos 	<p>Relación con otras organizaciones e instituciones Relación con la comunidad de atención Origen y fuentes de recursos</p>
Módulo 3. Elementos asociados a las organizaciones mayores	<p><i>Dinámica externa</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Percepción de la importancia de su tamaño para conseguir sus fines. • Percepción de la importancia del nicho • Percepción de competencia con otras organizaciones <p><i>Dinámica interna</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de beneficiarios • Pérdida de recursos • Percepción de cumplimiento de fines 	<p><i>Dinámica externa</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Percepción de la importancia de su tamaño para conseguir sus fines. • Percepción de la importancia del nicho • Percepción de competencia con otras organizaciones <p><i>Dinámica interna</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de beneficiarios • Pérdida de recursos • Percepción de cumplimiento de fines
Módulo 4. Conclusión y retos	Retos o amenazas a las que se ha enfrentado la organización	Momento de cese de actividades

Fuente: Elaboración propia.

4.3.4 Estructuración y organización de los datos

Las entrevistas a las IAP y a los actores clave se transcribieron y se generó el análisis inductivo de los datos que se presenta en el siguiente capítulo. El análisis se dio a través de un proceso de cuatro etapas: 1) se realizaron tres lecturas para codificar las entrevistas, 2) se utilizó un sistema de códigos derivado de la bibliografía de disolución, 3) se regresó a la teoría para complementar el marco analítico y 4) se generó el reporte de los resultados.

4.3.5 Codificación de los datos (comparación de los datos con la literatura)

Las entrevistas realizadas fueron analizadas con el apoyo del software de análisis cualitativo *Atlas.ti*, que permitió sistematizar los resultados derivados de las entrevistas diseñadas y también poder captar hallazgos emergentes. El análisis utilizó un total de 43 códigos que se derivaron de las hipótesis de disolución presentadas en el marco analítico (ver Tabla 3). Las entrevistas se codificaron, los códigos se agruparon en familias y algunos se vincularon para advertir las posibles relaciones causales del fenómeno de disolución. El grupo de organizaciones con actividades y el de disueltas fueron comparados código por código, pero sólo las relaciones más representativas se muestran en el siguiente capítulo.

La codificación busca dar el paso entre la base empírica y los postulados generales, por lo que los códigos son el paso intermedio que permite el análisis a través de la teoría. La repetición de los códigos dota de significancia teórica a los eventos observados.

Tabla 3. Grupo de códigos con base en la teoría

Causas	Legitimidad	Relacional	Extracción de recursos
Internas	1. TEORÍA DEL COMPROMISO/ TEORÍA RACIONAL <ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de junta directiva • Involucramiento voluntarios • Participantes • Robos • Corrupción • Riesgo de la sucesión • Fines iniciales • Motivo de cambio de fines • Fines nuevos • Indicio de fin de la organización • Fin de la organización • Creación de la organización • Recursos pasan a otra organización • Riesgo de cierre • Incentivos • Falta de innovación en los modelos de atención/Obsolescencia de sus servicios 	2. TEORÍA DEL CONFLICTO/ TEORÍA DE LA AGENCIA / TEORÍA DEL LIDERAZGO <ul style="list-style-type: none"> • Conflictos no resueltos relativos al control del poder • Problemas entre la junta directiva y los administradores • Problemas con los administradores • Renuncia del personal • Demandas laborales • Liderazgo 	3. ESCASEZ DE RECURSOS HUMANOS/ TEORÍA DEL CAPITAL HUMANO <ul style="list-style-type: none"> • Falta de capital humano • Falta de roles definidos
Externas	4. TEORÍA DEL NUEVO INSTITUCIONALISMO/ TEORÍA DE LA MISIÓN CUMPLIDA <ul style="list-style-type: none"> • Presencia de isomorfismo coercitivo • Falta de innovación en los modelos de atención/Obsolescencia de sus servicios (falta de isomorfismo) • Problemas con gobierno • Problemas con beneficiarios • Cumplimiento de la misión • Cierre porque termina el proyecto 	5. TEORÍA DE REDES/ TEORÍA DEL CAPITAL SOCIAL <ul style="list-style-type: none"> • Falta de capital social • Limitada diversificación de las cadenas de recursos • Falta o la pérdida de recursos del gobierno • Fracaso en el acceso a los recursos • Negativa a renovar financiamiento • Limitadas estrategias de movilización de recursos 	6. TEORÍA DEL NICHOS Y DEL TAMAÑO PEQUEÑO <ul style="list-style-type: none"> • Percepción de saturación del nicho • Saturación del nicho de recursos disponible • Falta de capital económico • Pérdida de recursos (pérdida de proveedores de recursos) • Pérdida de beneficiarios • Disminución de la demanda de servicios • Declive del nicho

Fuente: Elaboración propia.

La codificación busca dar el paso entre la base empírica y los postulados generales, por lo que los códigos son el paso intermedio que permite el análisis a través de la teoría. La repetición de los códigos dota de significancia teórica a los eventos observados.

En su estudio sobre metodología para el estudio de disolución de organizaciones, Duckles, Hager y Galaskiewicz (2005) utilizan la repetición de códigos para advertir los eventos previos a la disolución de las organizaciones, es decir un análisis del proceso iterativo. Esta investigación replica ese modelo donde se dilucidan los eventos similares presentes en los cuatro casos de disolución de las organizaciones y además se busca el contraste de los elementos presentes o ausentes en comparación con las organizaciones que continúan con actividades.

Los pasos de conceptualización y explicación del problema, y elaboración de la investigación se desarrollan en el siguiente capítulo. La socialización y ajuste de los resultados se hizo a través de asesoría y participación en eventos de divulgación²⁷.

4.4 Estrategia metodológica en breve

Los estudios precedentes de disolución se han valido del soporte empírico de entrevistas semi-estructuradas con los ex miembros de las organizaciones disueltas. Adicional a

²⁷ La socialización y retroalimentación fundamentalmente provinieron de las recomendaciones de mi directora de tesis Dra. Cristina Puga, en el primer y segundo coloquio de maestría, en la clase del seminario de investigación y en las reuniones de trabajo. Adicional a esto, el trabajo de investigación se presentó en tres congresos especializados en OSC en donde se recibieron recomendaciones, se ajustó el esquema de análisis y se reformuló la presentación de los resultados. Se recibió también retroalimentación del Dr. Mark Hager especialista en materia de disolución de OSFL a través de una estancia de investigación en *Arizona State University*.

las entrevistas, en los estudios se ha utilizado la técnica de triangulación de información con fuentes secundarias como registros públicos y fuentes hemerográficas.

El presente estudio se sirve también de entrevistas semi-estructuradas como fuente primaria de información. Entre las fuentes secundarias están las bases de datos (Registro Federal de OSC y el Directorio de la Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal) y entrevistas con actores clave.

El método para el análisis de los datos combina el ESA y la comparación de estudios de caso. Ambas herramientas han sido utilizadas en precedentes investigaciones para advertir las causas de disolución de las OSFL. El ESA es una herramienta que pone el foco en advertir las causas próximas e intervinientes en el proceso de disolución. La comparación de estudios de caso busca advertir las diferencias significativas presentes entre el grupo de las IAP que cesaron actividades y aquellas que aún continúan.

El diseño metodológico para llevar a cabo el presente estudio consistió en ocho pasos: 1) selección de la muestra: diez casos, cuatro disueltas y seis con actividades, 2) definición de la unidad de análisis: una sola unidad de análisis con múltiples casos, 3) recolección de la información: entrevistas semi-estructuradas a los líderes de las organizaciones con diferentes módulos derivados de la teoría del capítulo I, 4) estructuración y organización de los datos: transcripción de las entrevistas, 5) codificación: creación del sistema de códigos derivado de la teoría y análisis en *Atlas.ti* (software de análisis cualitativo) de las entrevistas y fuentes secundarias, y 7) socialización y ajuste de los resultados: retroalimentación en espacios con especialistas en la materia. Los pasos 6) conceptualización y explicación del problema y 8) elaboración de la tesis se desarrollan en el siguiente capítulo.

5.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

Este capítulo tiene por objetivo presentar los resultados de las entrevistas realizadas a las IAP activas y disueltas. El capítulo se estructura en cinco apartados, en el primero se presentan las causas textuales del fenómeno de disolución y las características de los diez casos; en el segundo se incluyen los resultados del análisis de la estructura causal de eventos a través de la herramienta ESA; el tercero presentan los hallazgos de la comparación del grupo de organizaciones disueltas y el grupo de organizaciones que continúan con actividades; la cuarta sección son los hallazgos relacionados con el nicho de asistencia social, y en la quinta sección se presentan los hallazgos derivados de la combinación de las dos herramientas metodológicas.

5.1 Causas textuales de disolución y características de los casos

Casos de organizaciones disueltas

- Albergue Pedro Chanel y la Casa Hogar Santa María (Caso 4)

El Albergue Pedro Chanel y la Casa Hogar Santa María fueron establecidos por la organización Los Sesenta I.A.P., que se creó en 1973 para dar una opción productiva a los adultos mayores a través de la maquila de diversos artículos. La organización además contó con dos albergues objeto de análisis: el albergue y la casa tenían como objetivo brindar alojamiento a adultos mayores en general, y a aquellos en situación de abandono.

Los Sesenta I.A.P. fue fundada legalmente por cinco personas, pero la organización reconoce sólo a una de ellas como la fundadora. Ella estuvo a cargo de la organización hasta que, por su avanzada edad, tuvo que retirarse. El albergue, donado a la IAP en 1977, era habitado por personas en situación vulnerable y la condición del donador para regalar el inmueble fue que se siguiera atendiendo a las personas que lo habitaban ya que los residentes no pagaban por la atención recibida. En cuanto a la casa había cuotas de recuperación simbólicas pagadas por los familiares de los residentes.

La casa cerró en 2012 y el albergue en 2013. Previo a su cierre reportaron problemas económicos y de administración. La organización había cerrado otra residencia en 2011 a causa del mismo problema. La entrevistada advirtió concentración de las actividades administrativas en una sola persona que se conjugó con su avanzada edad:

“Es que mucho tiempo lo administraba una sola persona, una trabajadora social. Se encargaba de administrar los dos asilos pero pues obviamente ya creció, ya cuando ella estaba grande que ya no podía ella por cuestiones también de salud, pues empezó a entrar ahí cuestiones de que entraron sus familiares” (Entrevistada caso 4)

La avanzada edad de la administradora principal coincidió con que el patronato no destinaba suficiente tiempo para supervisar las actividades de la IAP, lo que la llevó a decidir disminuir las actividades a supervisar, y por ende, vender la casa. Ésta presentaba daño en la estructura de la construcción debido a un temblor y a una granizada.

Respecto al albergue, al momento de la entrevista (junio 2015), estaba en proyecto de venderse con la misma lógica, disminuir las actividades a supervisar. La residencia, que cerró en 2011, se rentaba a un hotel; con ese ingreso, la IAP financiaba las actividades de la maquila.

- Fundación Si Tú Quieres Yo Puedo I.A.P. (Caso 7)
La Fundación Si Tú Quieres Yo Puedo se creó en 1998 con el objetivo inicial de dar clases de cómputo e inglés a personas con discapacidad. Ante la renuencia de escuelas primarias y secundarias a participar, el objetivo de la organización se redefinió y se encaminó hacia la eliminación de las barreras arquitectónicas a las que se enfrentan las personas con discapacidad. El patronato inicialmente consistió de ocho miembros, sin embargo, sólo dos de ellos eran los que se encargaban de la institución, mismos que tenían parentesco madre-hijo y eran los líderes. El líder era una persona con discapacidad y fungía como administrador.

Los recursos provenían de la líder de la organización. El acceso a financiamiento público falló en repetidas ocasiones y nunca pudieron acceder a apoyos de fundaciones o empresas. La organización se vinculó constantemente con otras organizaciones en el tema de discapacidad y era invitada a eventos gubernamentales de la Ciudad de México y de las alcaldías para el diseño de programas dirigidos a personas con discapacidad.

Previo al momento de disolución la líder refiere cansancio de su hijo y de ella:

“seguimos y seguimos hasta dos años hace que ya se pidió la baja porque ya, ya no era posible [...] yo era el patronato económico, fui el patrono más importante [...] esta fundación me costó la vida” (Entrevistada caso 7)

Después de la decisión de dar por terminadas las actividades de la organización, los líderes tuvieron que solicitar la baja a la Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal. El proceso llevaba dos años a la fecha en que se realizó la entrevista (junio, 2015). El líder falleció en 2014. La líder daba seguimiento al proceso de baja de la organización.

- Unidos por el Desarrollo Humano I.A.P. (Caso 8)
Unidos por el Desarrollo Humano I.A.P. se fundó en 1991 con el objetivo de brindar servicios de guardería y rehabilitación a menores con discapacidad moderada, más adelante se redefine debido a la demanda del servicio y se amplió a todos los grados y tipos de discapacidades. El patronato estuvo integrado por cinco miembros, una de ellas era la líder, una persona con discapacidad, y quien fungía como la administradora principal del centro.

La organización contó con financiamiento mixto. Fue apoyada con recursos públicos por parte de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) y del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF); recursos de donatarias y fundaciones como el Monte de Piedad y Teletón; financiamiento y donaciones en especie de candidatos a puestos de elección popular, así como de profesionistas que brindaban descuentos en servicios. Adicional a los recursos externos, la organización se financiaba con recursos auto-generados de eventos culturales y cuotas de recuperación de los padres o familiares de las personas con discapacidad atendidas en el centro.

La líder de la organización sufrió un accidente, que le imposibilitó hacerse cargo de la organización por más de seis meses. Cuando se reincorporó a las actividades, la organización había cambiado:

“Llegué ¡ouch! Así, llegué buenos días, nadie contestó dije ¿qué pasa? ahí es donde le dije a la directora, oye ¿qué está pasando? [...] ahí fue donde me di cuenta que la gente se deja influenciar, una espina coordina a todos” (Entrevistada caso 8)

Una de las maestras había iniciado una demanda por salarios no pagados. La líder era la única que tenía conocimiento de la obtención y administración de recursos, pero por su ausencia temporal, no se procuraron fondos en ese periodo. Para poder pagar los salarios reclamados, el patronato y la administración tuvieron que liquidar la organización. La líder señala que había concentración de poder y de las actividades en su persona:

“Yo soy muy sociable, me gusta lo que hago y lo que hice bueno, la regué reconozco que fue mi culpa porque ¿quién más? [...] dijera yo no tengo tiempo [...] yo sabía que no contaba con ellos porque nadie me ayudó nunca a nada, nadie entonces yo hacía todo, mil usos” (Entrevistada caso 8)

El proceso de liquidación de la organización duró dos años. La líder en 2015 refería querer crear una nueva organización, pero señaló obstáculos por su discapacidad y edad.

• Fundación becas I.A.P. (Caso 10)

La Fundación becas²⁸ se erigió como una institución de segundo piso con el objetivo de dar recursos a las donatarias autorizadas que brindan atención integral a los menores en situación de calle. Los fundadores fueron otras instituciones de segundo piso que aportaron recursos económicos. El patronato estuvo conformado por siete miembros, pero, al igual que en los casos previos, sólo dos de ellos eran los más involucrados en las actividades de la fundación.

La fundación contaba con financiamiento privado a través de donantes clave y de instituciones de segundo piso. En su tiempo de actividad, la organización se vinculó con diversas organizaciones en la materia.

El entrevistado advierte como detonantes de disolución:

“Que ya no hubo recursos y que ya no hubo quienes sustituyeran al patronato [...] Yo creo que las dos cosas se juntaron, bueno el patronato se hizo grande y ya no hubo quien los sustituyera entonces ya no hay nadie para conseguir fondos. [...] Las dos cosas se juntaron” (Entrevistado caso 10)

²⁸ Es un seudónimo utilizado a petición del entrevistado que no aceptó que se publicara el nombre de la organización en la que participaba.

La organización, ante esta situación, decidió darse de baja. El proceso de disolución consistió en notificar a la Junta de Asistencia Privada, quienes autorizaron y enviaron a un contador liquidador. La organización, a su vez, tuvo que contratar a otro contador:

“Entonces todo eso, les das poderes a los liquidadores, les entregas las firmas de las cuentas de cheques, les entregas todo, para que ellos vayan haciendo todas las cosas que se requieren para liquidar. Entonces ¿qué haces? pues partes de los estados financieros a ver ¿debemos algo? Pues sí, a ver cómo lo vamos a liquidar [...]” (Entrevistado caso 10).

Los contadores dan por terminado el proceso cuando las cuentas quedan “en ceros”. Llegado este punto, se notifica a la Junta de Asistencia Privada, quien a su vez autoriza o rechaza la baja permanente. A la fecha de la entrevista (julio 2015), los contadores estaban por notificar a la Junta que las cuentas de la organización ya habían quedado “en ceros”.

Casos de organizaciones aún activas

- Centro Integral Donaji A.C.

Centro Integral Donaji A.C. es una guardería que se creó en 2004. La fundadora es la directora y administradora. La organización recibe subvenciones del gobierno federal por el servicio de guardería subrogada para madres solteras. Su servicio está orientado a niños de uno a seis años de edad. Tuvieron que reducir el número de beneficiarios por regulaciones de SEDESOL.

Además de los recursos del programa federal de guardería, la organización ocasionalmente recibe donaciones

privadas. También recibe capacitaciones del SNDIF y de la Secretaría de Educación Pública (SEP). La guardería también se vincula con otras guarderías del área. Dicha relación se construyó por coincidir en capacitaciones brindadas por una organización de segundo piso.

Ante la pregunta de retos presentados durante los años de actividad, la entrevistada refiere que nunca han estado al borde de cerrar la guardería, ella atribuye este hecho a la comunicación con los padres y supervisión por parte del gobierno:

“No que yo diga “bueno se suspenden actividades, no” afortunadamente, tenemos buena relación con los papás y bueno, las instituciones que nos invitan o nos supervisan pues también las observaciones que hacen, tratamos de ir las cumpliendo al día [...]” (Entrevistada caso 1)

- Casa Hogar Niños Vegetarianos De La Nueva Era A.C. La organización se fundó en 1979 con el nombre de Casa Hogar Niños Acuarianos de México A.C., con el objetivo de brindar casa hogar a niños en estado de orfandad. El fundador, quien también es el principal donante, tiene una empresa de productos naturistas y las ganancias de esta se dirigen a la casa hogar. La mitad de los beneficiarios son adolescentes y adultos con discapacidad, la otra mitad son menores en situación de abandono.

La organización cambió de nombre en 2010 a Casa Hogar Niños Vegetarianos De La Nueva Era A.C. para contar con una nueva acta constitutiva que le permitiera acceder a recursos públicos federales y estatales, a los cuáles no habían podido acceder a la fecha de la entrevista (junio 2015).

Ante la pregunta de cuáles fueron los principales retos que ha presentado la organización en sus años de actividad, la entrevistada señaló el último cambio en la administración. La persona, hasta entonces administradora de la casa, no entregaba cuentas al fundador y el servicio brindado a los alojados era de mala calidad. Ante esta situación, el fundador pensó en cerrar la casa hogar, pero un grupo de ex beneficiarios insistió en mantener la casa con actividades y ahora es una de ellos la actual administradora.

• Atención al Anciano y Promoción Social I.A.P. (Caso 3)
La idea de la organización inició en 1973: un matrimonio invita a otro a participar en la construcción de un asilo. Pasaron cuatro años para la obtención del terreno y construcción de la casa, hasta que en 1978 iniciaron funciones, aunque se constituyeron legalmente en 1977. El principal objetivo de la organización, desde su fundación, fue contar con un espacio para que los adultos mayores vivieran una vejez tranquila.

El patronato estuvo conformado por los dos matrimonios y cuatro miembros más. Algunos de los patronos se retiraron dada su avanzada edad o su muerte. La administración está a cargo de un profesionista, que no tiene relación de parentesco con los fundadores.

La organización se financia principalmente a través de las cuotas de recuperación que recibe de los asilados o de sus familiares. Secundariamente, recibe recursos de instituciones de segundo piso para proyectos específicos. La organización recibe capacitaciones y asesoría de la Junta de Asistencia Privada. Está articulada por una orden religiosa

que brinda los servicios de cuidado para los adultos mayores, y cuenta con una escuela de formación de trabajadoras asistenciales que practican en el asilo. No reportan vinculación con ninguna otra organización.

Uno de los principales retos que presentó la organización fue la falta de personal adecuado para el cuidado de los adultos mayores, esto se solucionó cuando la orden religiosa se hizo cargo del servicio. Secundariamente, el entrevistado refirió como reto estar al tanto de la legislación para poder ser parte de los beneficios de estar constituida como IAP:

“Qué otra, bueno, pues ha habido cambios en la legislación, ha habido cambios en una serie de cosas que si tú no te vas adecuando puedes correr el riesgo de quedar fuera. Por ejemplo: la manera en que estás constituido, tú eres una persona moral no contribuyente porque no persigues un fin de lucro. Aparte de eso, tienes que cumplir con una serie de normas para obtener y mantener tu autorización para recibir donativos deducibles, si te llegara a suspender esa autorización, pues se te complica”.

• Instituto Francisco de Asís, I.A.P. (Caso 5)

La organización se creó por un grupo de padres que tenían hijos con discapacidad y no encontraban un lugar para que los pudieran atender, iniciaron actividades en 1968 y en 1973 se formalizaron. Desde sus inicios tuvo como objetivo brindar atención integral a adolescentes y adultos con discapacidad.

El patronato estuvo formado inicialmente por dos matrimonios con hijos con discapacidad y una pedagoga especializada en el tema. La organización contaba con financiamiento privado de empresas y se vinculaba con diversas organizaciones dedicadas a la discapacidad.

Los momentos problemáticos para la organización fueron y siguen siendo la rotación del patronato y saqueo de materiales por los mismos. Han tenido al menos cuatro cambios de patronato en los últimos diez años²⁹. En todo ese tiempo la directora ha estado al frente de la organización.

Dados los cambios del patronato, la organización incumplió en la presentación de informes anuales, por lo que la Junta de Asistencia Privada la registró como inactiva. Este estatus le restringe el acceso a beneficios como donaciones y prestadores de servicio social.

Dada la falta de recursos económicos, los profesores renunciaron a la organización. A la fecha de la entrevista (julio 2015) la organización sólo contaba con tres miembros, la directora y dos madres de hijos con discapacidad que se encargaban del mantenimiento de la casa. La organización recibe al menos dos beneficiarios diarios, a sus familiares se les cobra una cuota de recuperación simbólica para mantener los gastos fijos del inmueble.

• Asociación Mexicana Pro Niño Retardado (Caso 6)

La organización se creó en 1960, con el interés de que “los padres con hijos con discapacidad los sacaran a la calle” (Entrevistada caso 6). El objetivo de la organización es brindar atención integral a niños y adultos con discapacidad intelectual y física, ofreciendo servicios de escuela para menores, adolescentes y adultos con discapacidad, y casa hogar para los últimos.

²⁹ La pérdida de la capacidad para gobernarse es uno de los tres elementos que indican la disolución de una organización. No obstante lo anterior, la organización presenta actividades y cuenta con identidad legal por lo que no se podría considerar como organización disuelta.

La organización, al igual que el caso anterior, se crea por un grupo de padres con hijos con algún tipo de discapacidad. La actual directora del centro es nieta de una de las fundadoras de la organización, y refiere lazos profesionales y afectivos:

“Es que yo soy nieta de una fundadora [...] Y además estoy casada con el hijo de otra fundadora, porque yo de chiquita venía, o sea yo venía igual que todos, o sea que mis hijos desde la panza de mi mamá venía a ayudar porque mi abuelita tenía una niña con Síndrome de Down que murió de 62 años, ya falleció hace cuatro años, bueno haz de cuenta que me quitaron una mano, era como mi hija, era una cosa que yo pensé que no iba a poder regresar a trabajar, te lo juro, pero no, veme aquí sigo” (Entrevistada caso 6).

La organización presenta un flujo de recursos mixtos, donde se combinan cuotas de recuperación, donativos privados de particulares y donativos en especie de empresas. Además, la organización se sirve del trabajo voluntario y de los prestadores de servicio social, quienes tienen un alto grado de involucramiento:

“Me dicen [...] son como de las personas que más servicio social tenemos me dicen “no entiendo cómo todos salen contentos, o sea no tienes un problema nunca con ellos” pero es que los niños y los muchachos de aquí los conquistan, te lo juro. Les llama mucho la atención al principio les da miedo ¿eh? al principio les da miedo, pero eso es lo padre, ver los cambios ¿no? que les ves miedo pero después ya ves que se mueren de la risa y toman clases de aeróbics y todos, danzón y todos, ves TECs niños de servicio social con los nuestros y baile y baile y así” (Entrevistada caso 9)

Entre los retos que ha presentado la organización se encuentran el cambio generacional en la dirección. La en-

entrevistada refiere que las fundadoras ayudaron en la transición y creyeron en gente nueva. También presentaron problemas económicos que se solucionaron con el cambio de la administración. El último reto referido por la entrevistada fue la transición de un servicio de guardería tradicional a una escuela para personas con discapacidad que, de acuerdo a ella, presentó resistencia del personal.

• Dibujando un Mañana I.A.P. (Caso 9)

La organización fue antecedida por nueve años de prácticas altruistas de un grupo de amigos. Después de este periodo de tiempo, el grupo decide crear una organización de segundo piso para apoyar a otras organizaciones que atendieran a menores. Esta se constituye en 2006.

Del grupo de amigos iniciales, cinco están actualmente en el patronato y una de ellos es la directora de la organización. La organización recibe financiamiento de empresas para apoyar económicamente sus proyectos; es decir, Dibujando un Mañana funciona como una intermediaria entre las empresas que quieren donar y las donatarias autorizadas que lo necesitan, a las que también apoyan en el diseño de sus proyectos.

Por un lado, entre los retos internos que la organización ha tenido que superar se encuentra la implementación de un mecanismo de participación-vigilancia de los patronos a través del trabajo en comités; otro reto fue establecer un proceso de continuo fortalecimiento de la organización que implica mejoras en la comunicación y la documentación de procedimientos. Por otro lado, entre los principales retos externos se encuentra la falta de profesionalización de las organizaciones:

“Sí porque también tener más fondos o sea implica buscar más a donde darles y voy a decir algo horrible, pero a veces es más difícil encontrar a quien darle los fondos” (Entrevistada caso 9).

Ya con las características de los casos detectadas, la siguiente sección profundiza en el análisis del proceso de disolución de los cuatro casos de organizaciones que cesaron actividades. Se utiliza el método ESA para tal análisis.

5.2 Análisis del proceso narrativo, Event Structural Analysis (ESA)

Los eventos y el análisis que a continuación se presentan se basan en el reporte de disolución dado por los entrevistados. Para el análisis de estos casos, como se mencionó en el capítulo previo, se utiliza la herramienta ESA que consiste en enlistar los momentos previos a la disolución de la organización referidos por los entrevistados. Esta lista de eventos se introduce en el programa *Ethno*, que es una herramienta para el diseño del árbol causal de eventos, una vez con el diagrama se pueden determinar las causas próximas e intervinientes en el proceso de disolución.

- Albergue Pedro Chanel y la Casa Hogar Santa María (Caso 4)

Como previamente se comentó, el albergue y la casa fueron establecimientos de la organización Los Sesenta I.A.P., que tenían por objetivo brindar asilo a personas adultas mayores y adultas mayores en situación de abandono. A continuación se enlista la secuencia de eventos previa al momento de disolución:

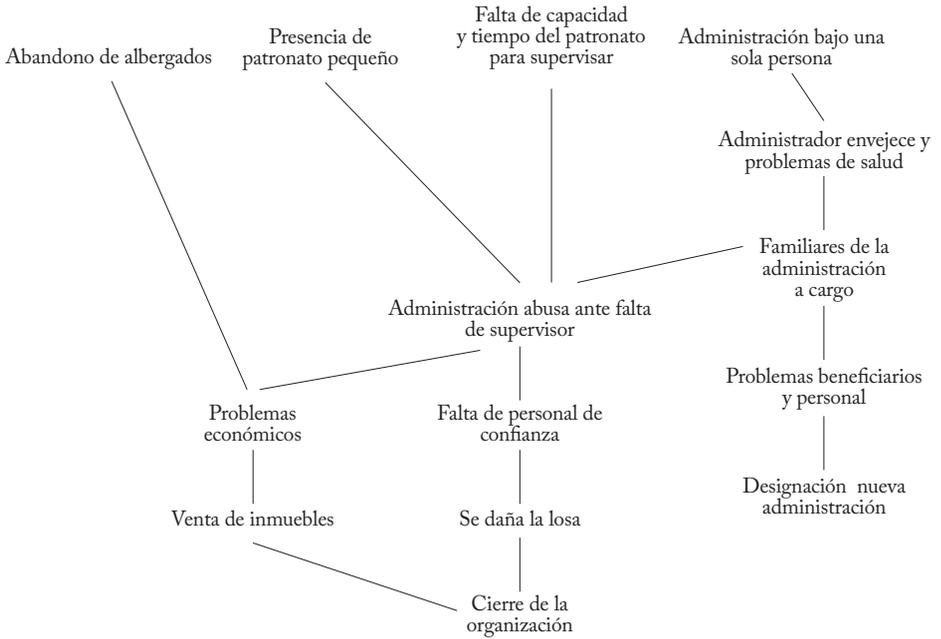
5. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

1. Administración bajo una sola persona (por más de diez años)
2. Administradora envejece y presenta problemas de salud
3. Familiares de la administradora se hacen cargo
4. Se presentan problemas con los beneficiarios y el personal
5. Se designan nuevos administradores
6. Falta de capacidad y tiempo del patronato para supervisar las actividades de los administradores
7. Patronato pequeño (5 personas)
8. Administradores abusan de la falta de supervisión y se presentan malos manejos económicos
9. Abandono de albergados
10. Se presentan problemas económicos
11. En el caso de la casa, se daña la losa por una granizada y un temblor (principal razón para cerrar, según la entrevistada)
12. Falta de personal de confianza para administrar albergues
13. Venta del inmueble
14. Cierre (2012, 2013)

Esta secuencia de eventos fue procesada con *Ethno*. El programa pregunta la posible relación evento por evento y grafica la secuencia. En esta se pueden advertir las causas próximas y las causas intervinientes (Imagen 1). Las causas próximas son las detonantes de la cadena de eventos, es decir, las que están en la parte superior. La identificación de las causas próximas da respuesta a la pregunta de investigación ¿por qué se disuelven las organizaciones? Por otro lado, las causas intervinientes son las que integran la cadena de eventos, pero no son las iniciadoras del proceso.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Imagen 1. Secuencia de eventos Caso 4



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista realizada caso 4.

En el caso 4, se tienen cuatro causas próximas: 1) abandono de albergados, 2) patronato pequeño, 3) falta de capacidad y tiempo del patronato para supervisar las actividades de la administración, y 4) administración bajo una sola persona. Entre las causas intervinientes más significativas se encuentran los problemas económicos y problemas de confianza con la administración.

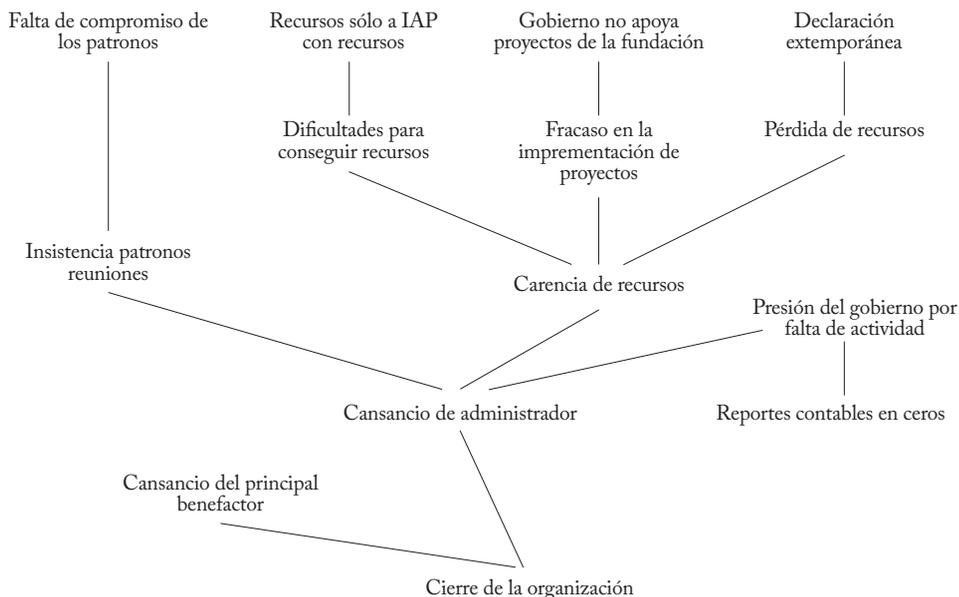
• Fundación Si Tú Quieres Yo Puedo I.A.P. (Caso 7)

La Fundación, como previamente se señaló, estuvo orientada a eliminar las barreras arquitectónicas a las que se enfrentan las personas con discapacidad. Se trató de una organización mínima que solo contó con la participación constante de tres miembros, dos de ellos con relación de parentesco madre-hijo eran los fundadores y líderes de la organización. Se presenta la secuencia de eventos previa al momento de disolución:

1. Entidades gubernamentales no apoyan los proyectos de la fundación
2. Fracaso en la implementación de proyectos
3. Recursos sólo a IAP que ya cuentan con recursos
4. Dificultades para conseguir recursos
5. Presión de la entidad gubernamental por falta de actividad
6. Declaración extemporánea
7. Pérdida de recursos
8. Carencia de recursos
9. Reportes contables en ceros
10. Falta de compromiso de los patronos
11. Ausencia de los patronos en las reuniones
12. Cansancio del administrador
13. Cansancio del principal benefactor
14. Cierre de la organización

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Imagen 2. Secuencia de eventos caso 7



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista realizada caso 7.

En el caso 7 se presentan cinco causas próximas: 1) falta de compromiso de los patronos, 2) declaración extemporánea, 3) recursos de instituciones de segundo piso sólo a IAP que cuentan con recursos, 4) entidades gubernamentales no apoyan los proyectos de la fundación, y 5) cansancio del principal benefactor.

Este caso es particular ya que los proyectos de la IAP dependían altamente del apoyo económico de instancias gubernamentales e instituciones donantes. Estos dos elementos se engarzaron con problemas internos como la falta de compromiso del patronato y el cansancio del principal benefactor.

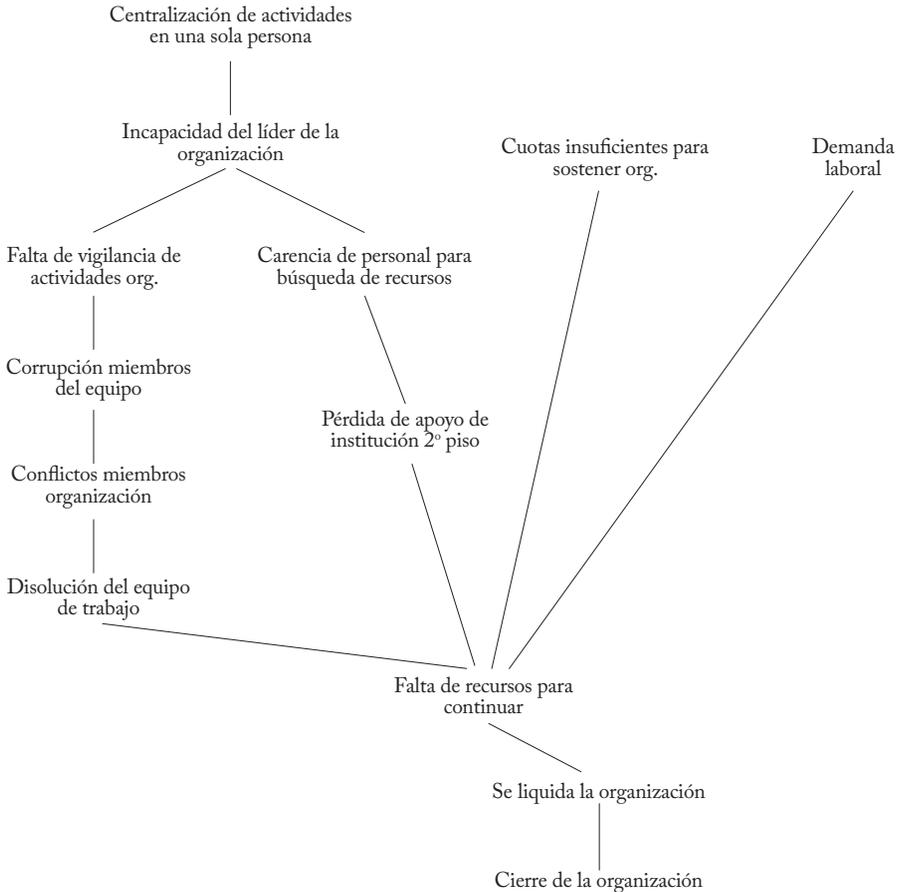
• Unidos por el Desarrollo Humano I.A.P. (Caso 8)

El Caso 8 se trata de una organización que brindaba servicio de guardería y rehabilitación a personas con discapacidad. Su población objetivo en un inicio sólo eran menores con discapacidad moderada, pero, de acuerdo con las necesidades de la población con discapacidad identificadas por la organización, su población creció y brindó sus servicios a menores y adultos con discapacidad tanto moderada como severa. A continuación se presenta la secuencia de eventos previos al momento de disolución:

1. Liderazgo controlador con centralización del poder y las actividades en una sola persona
2. Largo periodo de incapacidad de la líder de la organización (seis meses)
3. Carencia de personal para búsqueda de recursos
4. Pérdida de apoyo anual de institución de segundo piso
5. Falta de vigilancia de las actividades de la organización
6. Corrupción de los miembros del equipo
7. Conflictos entre los miembros de la organización
8. Disolución del equipo de trabajo
9. Cuotas insuficientes para sostener a la organización
10. Demanda laboral (principal razón para cerrar según la entrevistada)
11. Falta de recursos para continuar
12. Se liquida la organización
13. Cierre de la organización

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Imagen 3. Secuencia de eventos Caso 8



Fuente: Elaboración propia con base en la entrevista caso 8.

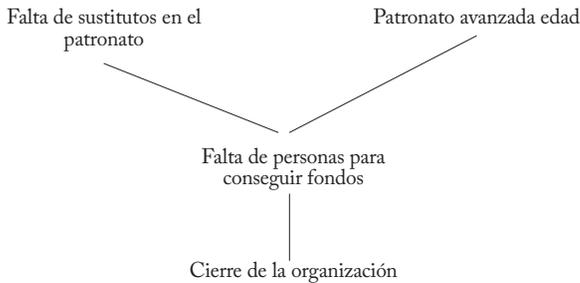
Las causas próximas de disolución del caso 8 son tres: 1) liderazgo controlador con centralización del poder y las actividades en una sola persona, 2) cuotas de recuperación insuficientes para sostener a la organización, y 3) la demanda laboral. Estas causas confluyeron en una causa interviniente que fue la falta de recursos para continuar, lo que llevó al cierre de la organización.

• Fundación becas I.A.P. (Caso 10)

El Caso 10 se trata de una organización de segundo piso que apoyaba proyectos de OSC con acciones enfocadas en menores en situación de calle. Los miembros envejecieron y no encontraron sucesores para apoyar la continuidad de sus labores. Se presenta la secuencia de eventos previos al momento de disolución:

1. Patronato con integrantes de avanzada edad
2. Falta de sustitutos en el patronato
3. Falta de personas para conseguir fondos
4. Cierre de la organización

Imagen 4. Secuencia de eventos Caso 10



Fuente: Elaboración propia con base en las entrevista caso 10.

En el caso 10, las causas próximas de disolución fueron la falta de sustitutos del patronato y la edad avanzada del mismo. Sólo se presenta una causa interviniente que es la falta de personas para conseguir fondos.

Ahora que se tienen las causas próximas de los cuatro casos de disolución podemos hacer un agregado de las mismas, y distinguirlas entre internas y externas (cuadro 17).

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
 ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
 EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Cuadro 17. Causas de disolución de OSC mayores en el nicho de asistencia social

Causas próximas	Caso 4	Caso 7	Caso 8	Caso 10
Internas	1) presencia de patronato pequeño 2) falta de capacidad y tiempo del patronato para supervisar las actividades de la administración 3) administración bajo una sola persona	1) falta de compromiso de los patronos 2) cansancio del principal benefactor	1) liderazgo controlador con el poder y las actividades en una sola persona 2) demanda laboral	1) la falta de sustitutos en el patronato 2) el patronato de edad avanzada
Externas	4) abandono de albergados	3) declaración extemporánea 4) recursos de instituciones de segundo piso sólo a IAP que cuentan con recursos 5) entidades gubernamentales no apoyan los proyectos de la organización	3) cuotas de recuperación insuficientes para sostener a la organización	

Fuente: Elaboración propia con base en el análisis ESA de cuatro casos de organizaciones disueltas en el nicho de asistencia social.

Con base en el análisis del proceso narrativo, se puede decir que las causas internas que llevaron a las organizaciones a disolverse incluyen el liderazgo controlador con la centralización del poder y las actividades en una sola persona. Esto se combinó con la falta de compromiso y el envejecimiento de los miembros de la junta directiva. Elementos que derivaron en problemas de supervisión de las actividades de la organización y problemas administrativos.

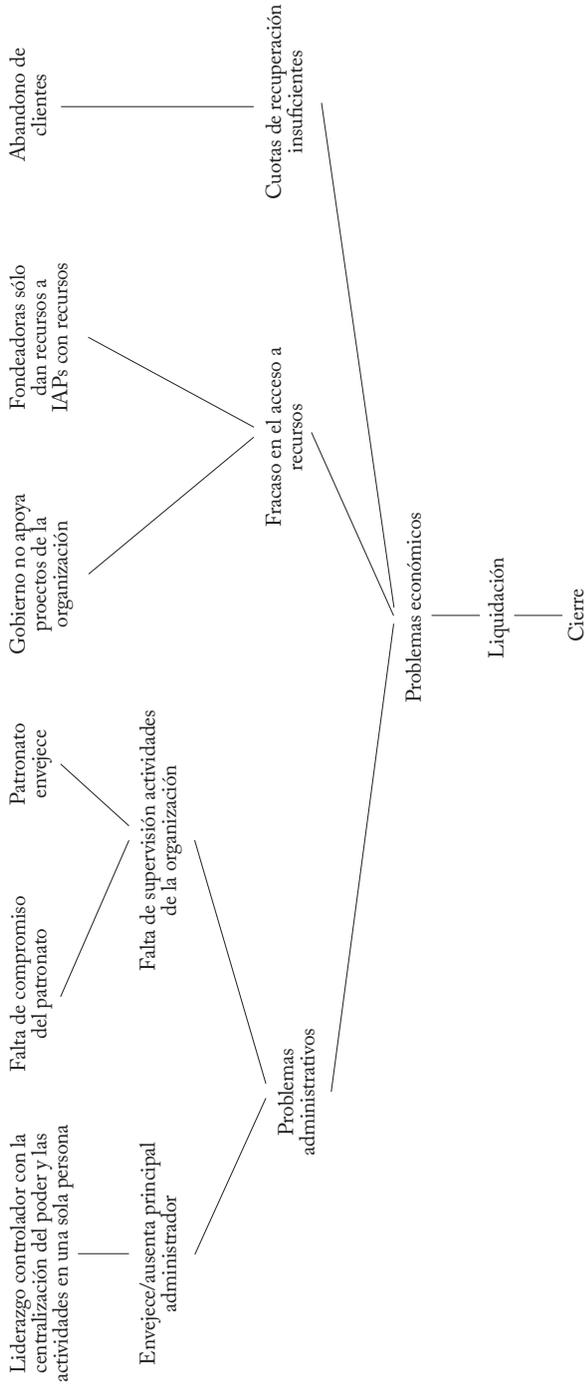
Entre las causas externas que llevaron a las organizaciones a disolverse se encuentran que el gobierno no apoya los proyectos de las organizaciones, y que las organizaciones de segundo piso sólo apoyan a las organizaciones que ya cuentan con recursos. Ambos elementos generan fracaso en el acceso a recursos. Otra de las causas externas es el abandono de beneficiarios³⁰, que provoca que las cuotas de recuperación sean insuficientes para continuar las actividades de la organización.

La conjunción de causas internas y externas genera a su vez problemas económicos que llevan a los miembros de la organización a tomar la decisión de liquidar cuentas y vender inmuebles. Estos procesos derivan finalmente en la disolución de la organización.

³⁰ Se dio en el caso del asilo, los familiares abandonan a los adultos mayores y la organización pierde el ingreso de la cuota de recuperación. La informante refirió que la organización siguió dando atención a las personas abandonadas hasta que fallecieron.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
 ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
 EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Imagen 5. Modelo de disolución de las IAP de más de 10 años



Fuente: Elaboración propia con base en el análisis del proceso narrativo de los cuatro casos de disolución.

De estos hallazgos se observa que varias de las teorías presentadas en el segundo capítulo son confirmadas; los casos presentan mayormente causas internas de disolución. Las hipótesis de los elementos internos contrastadas y confirmadas son las relacionadas con la teoría de la agencia, compromiso, conflicto y liderazgo. Las hipótesis de los elementos externos que se confirmaron son las relacionadas con la teoría del capital humano, dependencia de los recursos y nuevo institucionalismo.

Este modelo debe tomarse con las salvedades necesarias ya que se trata de un estudio de un nicho particular (asistencia social) controlado por la antigüedad de la organización. Las aseveraciones aquí presentadas deben tomarse como reformulaciones de los estudios de disolución de las organizaciones. Como complemento del análisis del proceso narrativo, se presenta la comparación de los estudios de caso, con esta herramienta se busca advertir las diferencias significativas entre el grupo de organizaciones disueltas y el grupo de organizaciones con actividades, que permitan complementar el análisis de causas de disolución.

5.3 Comparación de estudios de caso

Los casos de organizaciones disueltas se compararon con los casos de las OSC que aún continúan con actividades. La codificación se basó en la teoría de disolución presentada en el segundo capítulo. Sólo los elementos más significativos son presentados.

5.3.1 Elementos y causas internas de disolución de las IAP

Hallazgos relacionados con la teorías del compromiso y racional

El grupo de organizaciones disueltas reportó falta de compromiso de la junta directiva que incluye ausentismo en las reuniones, solicitudes de dinero para continuar asistiendo a las juntas y pérdida de contacto de los patronos, sin dar por terminada formalmente su relación con la organización. Reportó además menor participación de otras personas a la causa de la organización, es decir, sólo los fundadores mantenían a las organizaciones. En cuanto al grupo de organizaciones que continúan con actividades, reportó problemas con la junta y una IAP reportó su desaparición, aunque continuaba actividades con la administradora a cargo.

Ambos grupos reportaron como problema la sucesión de la junta directiva. Mientras que las organizaciones con actividades pudieron encontrar reemplazos, el grupo de las disueltas presentó dificultades en el proceso de sucesión, lo que pudo llevar a su cierre.

El grupo de organizaciones disueltas reportó cambios en sus objetivos a los pocos años de haber iniciado actividades, estos respondieron a demandas de servicio u oportunidades detectadas. Por el contrario, el grupo de las activas mantuvo los mismos objetivos desde su inicio.

El grupo de organizaciones activas fue más enfático en el componente de innovación de sus acciones, explicitando la atención integral y las nuevas formas de abordar el problema; de este grupo solo una organización expresó que sus acciones fueron innovadoras pero no especificó en qué sentido.

Hallazgos relacionados con las teorías del conflicto, agencia y liderazgo

El grupo de organizaciones disueltas reportó problemas entre sus miembros como falta de confianza, demandas laborales y disolución del equipo de trabajo. El grupo de organizaciones con actividades reportó otro tipo de problemas, como divergencia en puntos de vista entre la junta y los administradores en las funciones del personal, así como desvío de recursos por parte de la junta. La unidad interna del personal de la organización y la junta es uno de los elementos que puede determinar que la IAP continúe con actividades o se disuelva.

El grupo de organizaciones disueltas presentó falta de supervisión de la junta directiva y de compromiso de la junta, pérdida de confianza entre los miembros y problemas con los administradores. El grupo de las activas también reportó falta de supervisión a las actividades del administrador, pero esto se solucionó al reemplazarlo.

Las organizaciones que se disolvieron presentaron centralización de actividades en líderes fundadores; es decir, en una sola persona se concentraban el poder, los recursos y las actividades de fundador, director y administrador. Las organizaciones que continúan con actividades fueron menos propensas a presentar esta dinámica.

Hallazgos relacionados con la teoría del capital humano

En ambos grupos se reportaron problemas con recursos humanos. La diferencia más significativa entre el grupo de organizaciones con actividades y el de disueltas fue el grado de importancia dado al equipo de trabajo. Mientras que el primer grupo reconoció la importancia de contar con profesionales y ser interdisciplinarios en la operación, el segundo grupo fue menos consciente de tal necesidad, lo cual es consistente con la segunda diferencia más significativa, que fue el cúmulo de responsabilidades en una sola persona. Esto fue reportado como un problema por el grupo de organizaciones con actividades y se destacó como una práctica común por el grupo de organizaciones disueltas.

Cuadro 18. Diferencias más significativas en los elementos internos de la organización entre el grupo de IAP disueltas y el grupo de IAP activas.

Relacionado con las teorías:	Grupo de IAP disueltas	Grupo de IAP con actividades
Teoría del compromiso	Falta de compromiso de la junta directiva: ausentismo, solicitudes de dinero para continuar asistiendo a las juntas y pérdida de contacto de los miembros	Ante la falta de compromiso de la junta el administrador toma el control
Teoría racional	Cambiaron sus objetivos Énfasis en el componente de innovación	Mantuvieron los mismos objetivos desde su establecimiento Menor énfasis en prácticas innovadoras
Teoría de la agencia	Persistente falta de supervisión de las actividades del administrador	Reemplazo del administrador ante la presencia de problemas
	Falta de participación de la junta directiva en las actividades de la organización	Sólo un caso reportó desaparición de su junta directiva, la organización continuó con la administradora a cargo.
Teoría del liderazgo	Liderazgo controlador con la concentración del poder, los recursos y las actividades en una sola persona	La centralización es vista como problema
Teoría del capital humano	Falta de un equipo profesional de trabajo	Reconocimiento de la importancia de un equipo de trabajo profesional e interdisciplinario

Fuente: Elaboración propia con base en los hallazgos de las entrevistas

Las diferencias entre el grupo de organizaciones con actividades y el grupo de organizaciones disueltas revelan tres nuevos elementos internos posiblemente relacionados con la disolución de las organizaciones que son: 1) el cambio de

objetivos, 2) el liderazgo controlador con el poder, los recursos y las actividades centralizados en una sola persona, y 3) la falta de un equipo profesional de trabajo.

5.3.2 Elementos y causas externas de disolución de las IAP

Hallazgos relacionados con las teorías del nuevo institucionalismo y la misión cumplida

El grupo de organizaciones con actividades y el grupo de organizaciones disueltas reportaron diferencias en la presencia de isomorfismo coercitivo. Mientras que el grupo de IAP activas reportó diferentes tipos de presión de instituciones gubernamentales y privadas, el grupo de organizaciones disueltas reportó menos presión por parte de este tipo de instituciones. Ambos grupos reportaron la mayoría de las presiones provenientes de su entorno intermedio, es decir, del nicho temático de organizaciones de asistencia social.

El grupo de organizaciones disueltas reportó presiones gubernamentales por ser transparentes, contar con registros contables, exceso de procedimientos para solicitar recursos gubernamentales, falta de incentivos gubernamentales para promover donaciones así como trato desigual por parte del gobierno a las OSC. Por el lado del grupo de organizaciones con actividades se reportó un cúmulo de regulaciones dictadas por la Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal que incluían regulaciones a la junta directiva, personal de servicio social, voluntariado y exenciones fiscales.

El grupo de organizaciones con actividades reportó mayor diversidad de presiones de instituciones privadas en comparación con el grupo de organizaciones disueltas. Este

último grupo reportó presiones de fundaciones y empresas, que incluyen regulaciones para obtener recursos privados, diferentes reglas para el acceso a los recursos, impactos de reglas empresariales en la actividad de las IAP, donaciones empresariales sólo a IAP grandes, así como el efecto de estas últimas en el diseño de las reglas para las demás que quieren acceder a recursos.

El grupo de organizaciones disueltas también reportó cooptación de fundaciones y empresas para acceder a recursos. De acuerdo al reporte de las organizaciones, los recursos de tipo empresariales sólo se dan a IAP grandes, que a la vez impactan en el diseño de las reglas para el acceso a los recursos³¹. Asimismo, este grupo presentó menos conocimiento de las reglas que moldean la actividad del sector de IAP y por consiguiente menos adaptación a las presiones de instituciones privadas.

³¹ Específicamente, dos organizaciones fueron mencionadas: Teletón y Nacional Monte de Piedad. Estas dos organizaciones ejercen presión en la actividad de las organizaciones en el área de asistencia social. Por un lado, Teletón, relacionado con Televisa (la red televisiva más grande en México), apoya principalmente a las personas con discapacidad, y en años recientes también niños con cáncer (Teletón, 2015). Los entrevistados mencionaron que Teletón vino a marcar las reglas para el acceso a los recursos y que ahora las grandes empresas solicitan a las organizaciones de asistencia social muchos requisitos para participar, semejantes a las características con las que cuenta Teletón. Las IAP entrevistadas referían que era imposible contar con el aparato institucional y profesional con el que cuenta Teletón. Por otro lado, Nacional Monte de Piedad es la prendaria más antigua en México, otorga recursos anuales a proyectos de OSC en diversas área temáticas, incluidas las organizaciones en el área de asistencia social. Las IAP entrevistadas reportaron que el Monte establecía las reglas para las donaciones asistenciales. Las empresas se han adaptado a los requisitos solicitados, que incluyen la elaboración de un proyecto de trabajo y la evaluación de la consecución del mismo.

Estos hallazgos revelan que el grupo de organizaciones activas, al seguir las regulaciones dictadas por órganos externos, ganan legitimidad ante estos, lo que a su vez les permite acceder a los beneficios que estas instituciones otorgan, como recursos económicos y materiales. Al contrario, el grupo de organizaciones disueltas presentó mayores dificultades para legitimarse ante organizaciones e instituciones públicas y privadas proveedoras de recursos.

Sólo el grupo de organizaciones disueltas reportó isomorfismo normativo, que es la presión de los estándares profesionales. Los entrevistados reportaron falta de calidad en los servicios que la IAP prestaba por no tener los suficientes recursos para contratar profesionales. También mencionaron la necesidad de fortalecer institucionalmente a la IAP con profesionales y no mantenerse al nivel mínimo. El grupo de organizaciones disueltas no reportó presiones de estándares profesionales; esto puede deberse al desconocimiento de los mismos y por lo tanto, a su falta de adaptación a estos o bien, a una tendencia (moda) por parte de los donantes por buscar la profesionalización de las IAP, sin comprobar sus efectos en el aprovechamiento de los recursos.

Sólo una de las organizaciones disueltas reportó llamado del gobierno de la Ciudad de México para participar en eventos de su área de interés. Las demás organizaciones no reportaron llamados a eventos. La participación en redes y mecanismos de participación fue escasa y poco continua para ambos grupos.

A la pregunta sobre su percepción del cumplimiento de la misión, ambos grupos reportaron consideraciones similares con valoraciones subjetivas. Sólo en el grupo de las activas,

dos organizaciones reportaron logros con indicadores de cumplimiento respecto a los objetivos planteados.

Hallazgos relacionados con las teorías de redes y capital social

La falta de capital social se reportó de manera similar entre el grupo de organizaciones con actividades y el de las disueltas. Los problemas más comunes estuvieron relacionados con falta de redes de apoyo familiar como abandono, discriminación, negligencia y falta de participación en las actividades de la OSC. El segundo problema fue la falta de relaciones con otras organizaciones, las cuáles fueron reportadas como poco importantes para las actividades diarias. La discriminación hacia los beneficiarios, falta de donantes y de unidad interna entre los colaboradores son otros problemas que se reportaron con menos intensidad.

En términos de recursos gubernamentales, la diferencia entre los dos grupos de organizaciones fue la falta de recursos gubernamentales. Los proyectos del grupo de organizaciones disueltas requerían de fondos gubernamentales, pero el gobierno perdió interés en estos. El grupo con actividades no reportó falta de recursos gubernamentales como un problema. La ausencia de significado de los recursos gubernamentales puede deberse a que la mayoría de las organizaciones en el nicho temático de asistencia social reciben fondos privados.

Sobre las cadenas de capital económico, el grupo de organizaciones disueltas reportó donantes únicos. En contraste, el grupo de organizaciones con actividades identificó como problema la limitada diversificación de las cadenas de recursos.

Hallazgos relacionados con las teorías del nicho y del tamaño pequeño

La falta de capital económico se reportó en ambos grupos. Las diferencias más significativas entre ambos fue su atención al punto de equilibrio entre recursos económicos y beneficiarios. Mientras que el grupo de organizaciones disueltas reportó falta de recursos porque contaban con más beneficiarios que recursos disponibles, el de las que mantienen actividades reportó conocimiento del número límite de beneficiarios en relación a la capacidad instalada y los recursos disponibles. La segunda diferencia más significativa fue el pago por los servicios; el grupo de organizaciones disueltas reportó la pérdida o falta de cuotas de recuperación, mientras que el grupo de las activas reportó pagos mínimos por familiares o gobierno.

El grupo de organizaciones con actividades reportó pérdida y falta de beneficiarios, mientras que el otro grupo reportó sólo pérdida de beneficiarios. Esto puede deberse a que el primer grupo fue más consciente del número límite de beneficiarios además de plantear requisitos para solicitar los servicios de la IAP; es decir, el grupo de IAP con actividades reportó falta y pérdida de beneficiarios porque su proceso de selección es más riguroso.

Sólo el grupo de organizaciones disueltas reportó declive de las organizaciones en el nicho temático de asistencia social, por la falta de donantes porque el típico proceso de donación ha cambiado. Este grupo también reportó la falta de nuevas IAP en el mismo nicho. Pero en general, la percepción de saturación del nicho y la saturación de los recursos disponibles no se reportó por ninguno de los grupos.

5. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

Sólo el grupo de organizaciones disueltas reportó pérdida de propiedad. En un caso, por la pérdida del edificio que servía de asilo por las condiciones ambientales y en otro, por el robo de un automóvil. Ambos grupos reportaron robos de dinero y materiales por miembros de la organización.

Cuadro 19. Diferencias más significativas en los elementos internos de la organización entre el grupo de IAP disueltas y el grupo de IAP activas.

Relacionado con las teorías:	Grupo de IAP disueltas	Grupo de IAP con actividades
Teoría del nuevo institucionalismo	Carencia de legitimidad ante las instituciones gubernamentales y privadas Dificultades en el acceso a beneficios materiales y económicos	Legitimidad ante las instituciones gubernamentales y privadas Acceso a beneficios materiales y económicos
Teoría de redes	Más beneficiarios que recursos disponibles Pérdida o ausencia de cuotas de recuperación Limitada diversificación de las cadenas de recursos	Conocimiento del número límite de beneficiarios Requerimiento de pagos mínimos por familiares o gobierno Relaciones con otras organizaciones
Teoría del capital social	Falta de redes de apoyo familiar y de otras organizaciones	Falta de redes de apoyo familiar y de otras organizaciones
Teoría del nicho y tamaño pequeño	Falta de atención al punto de equilibrio	Conocimiento del número máximo de beneficiarios respecto los recursos disponibles

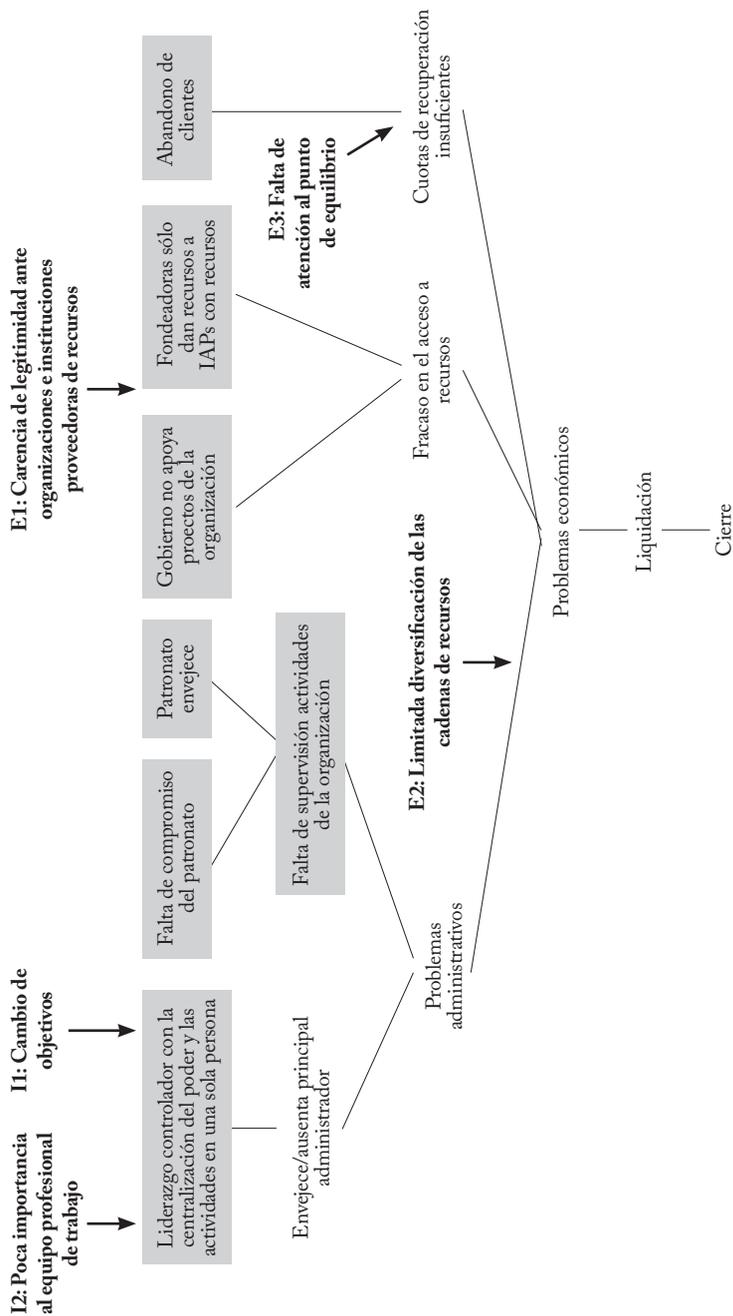
Fuente: Elaboración propia con base en el análisis de las entrevistas

Las diferencias entre ambos grupos de organizaciones revelan otros tres elementos externos posiblemente relacionados con la disolución de las IAP que son: 1) la falta de legitimidad de las instituciones proveedoras de recursos, 2) limitada diversificación de las cadenas de recursos disponibles, y 3) falta de atención al punto de equilibrio entre beneficiarios y recursos disponibles. Por un lado, la falta de legitimidad se debió al incumplimiento de las normas y regulaciones impuestas por otras organizaciones proveedoras de recursos. Por otro lado, las organizaciones disueltas presentaron mayores dificultades para contar con más donantes, es decir, encontrar más fuentes seguras y estables de recursos. Finalmente, la falta de atención al punto de equilibrio provocó en las organizaciones disueltas problemas económicos.

Conglomerado de causas de disolución

Una vez identificadas las diferencias entre ambos grupos de organizaciones se complementa el cuadro de causas de disolución de las IAP más antiguas en el nicho de asistencia social (imagen 6). Los elementos sombreados son las causas próximas de disolución, es decir los detonantes de la cadena de eventos en el proceso de disolución. Las diferencias entre el grupo de IAP disueltas y el de las que mantienen actividades se traducen como causas intervinientes, ya que los entrevistados no las refirieron directamente con los eventos asociados a la disolución.

Imagen 6. Causas próximas e intervinientes en el proceso de disolución en las IAP mayores



Fuente: Elaboración propia con base en el análisis del proceso narrativo y la comparación de los estudios de caso.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Cuadro 20. Causas próximas en el proceso de disolución

Causas próximas	Evento	Teoría ayuda a comprender
Internas	Liderazgo controlador con centralización de poder, recursos y actividades en una sola persona	Teoría del liderazgo Teoría del capital humano
	Falta de compromiso del patronato	Teoría del compromiso
	Patronato envejece y no se concentran sucesores	Teoría del compromiso
	Falta de supervisión de actividades de la organización	Teoría de la agencia
Externas	Gobierno no apoya los proyectos de las organizaciones	Nuevo institucionalismo
	Fondadoras sólo apoyan a IAP con recursos	Nuevo institucionalismo
	Abandono de clientes	Teoría del nicho
	Cuotas de recuperación insuficientes	Teoría del nicho

Fuente: Elaboración propia con base en las herramientas ESA y la comparación de casos.

Las causas intervinientes en el proceso de disolución se traducen en un resumen de ocho elementos, que influyeron en el proceso pero no fueron las detonantes del mismo. Nótese que el nodo más representativo (por ser el más próximo al cierre) son los problemas económicos, mismos que derivaron de una combinación de elementos internos y externos, como los problemas administrativos, el fracaso en el acceso a los recursos, cuotas de recuperación insuficientes y la limitada diversificación de las cadenas de recursos. Por sí solo, el problema administrativo es un nodo representativo, que deriva primordialmente de elementos internos como la falta de supervisión de las actividades de la organización y

5. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

la ausencia del líder de la IAP. El tercer nodo central es primordialmente externo, siendo el fracaso en el acceso a los recursos, debido a presiones externas como las regulaciones gubernamentales y los requisitos de las instituciones de segundo piso, que las IAP no logran cubrir. Esto pareciera que es un ciclo ya que las IAP fracasan en contar con la legitimidad de instituciones clave como la Junta de Asistencia Privada y el Nacional Monte de Piedad, lo que les imposibilita el acceso a los recursos.

Cuadro 21. Causas intervinientes en el proceso de disolución

Causas intervinientes	Nodos centrales	Otras causas intervinientes	Teoría que ayuda a explicar
Mezcla	Problemas económicos		Teoría del nicho Teoría de la dependencia de los recursos
Internas	Problemas administrativos	Envejece o se ausenta el principal administrador Cambio de objetivos Falta de un equipo profesional de trabajo	Teoría de la agencia Teoría del compromiso Teoría racional Teoría del liderazgo Teoría del capital humano
Externas	Fracaso en el acceso a recursos	Limitada diversificación de las cadenas de recursos Falta de atención al punto de equilibrio Carencia de legitimidad ante instituciones y organizaciones proveedoras de recursos	Teoría de redes Teoría del nicho Teoría de la dependencia del recurso Teoría del nuevo institucionalismo

Fuente: Elaboración propia con base en las herramientas ESA y la comparación de casos.

5.3.3 Análisis

Elementos internos

Sobre el capital humano, los entrevistados del grupo de organizaciones con actividades reportaron la importancia de contar con un equipo profesional de trabajo. Esto es consistente con los hallazgos de Fernández (2008), donde ese mismo grupo reportó la necesidad de un equipo profesional de trabajo para implementar nuevos proyectos. Por otro lado, el grupo de organizaciones disueltas no consideró importante en su momento el contar con un equipo profesional de trabajo y reportó la carencia del mismo.

El cambio de objetivos, la falta de reemplazos en la junta directiva y problemas con y entre la junta, y los administradores fueron distintivos en el grupo de organizaciones disueltas; sólo este grupo reportó cambios de objetivos en los primeros años de actividad, y la falta de reemplazos, que coincidió con la avanzada edad de los miembros de la junta directiva. Esto es consistente con los hallazgos de Fernández (2008) donde en algunos casos la edad de los miembros de la junta directiva es demasiado avanzada para seguir en el cargo; en contraste con Hager *et al.* (1996) y Fernández (2008) el cumplimiento de la misión no se reportó como causa de disolución.

Los problemas con administradores fueron causa de disolución en el grupo de organizaciones disueltas y riesgo para el grupo de organizaciones con actividades, estos involucraron desvío de recursos y robos. Los problemas en la junta directiva se relacionan con: falta de supervisión de las actividades del administrador; falta de sucesores, dada la avanzada edad de

los miembros de la junta, y falta de involucramiento de la junta en las actividades de la IAP, que se expresa a través de falta de asistencia a las juntas y desentendimiento de las actividades sin dar por terminada formalmente su relación con la institución. En suma, el problema agente-principal (Eisenhardt, 1989a) es significativo para explicar la disolución de las IAP, dado que se presentaron obstáculos para la consolidación de una junta directiva fuerte que a su vez pudiera supervisar las actividades de los administradores. Algunos estudios han explorado el problema de agente-principal en algunas organizaciones sin fines de lucro (Handy y Katz, 1998; Ebrahim, 2003; Abzug y Webb, 1999), sin embargo es un área aún en desarrollo.

Elementos externos

La diferencia más representativa entre ambos grupos fue la atención al punto de equilibrio entre recursos económicos y beneficiarios. Mientras que el grupo de organizaciones con actividades reportó la falta de recursos por contar con más beneficiarios que recursos disponibles; el grupo de organizaciones con actividades reportó número límite de beneficiarios, de acuerdo con los recursos disponibles y la capacidad instalada. La falta de recursos financieros también se reportó como importante en los estudios de Hager *et al.* (1996) y Fernández (2008).

La falta de capital social no fue significativa para explicar la disolución de las IAP. Esto es consistente con los hallazgos de Hager *et al.* (1996). Ambos grupos reportaron problemas similares como la ausencia de redes de colaboración con otras organizaciones y de redes familiares. Sólo el grupo de

organizaciones disueltas reportó la pérdida de la unidad interna que causó la demanda laboral.

En lo que se refiere al entorno de las IAP, la falta de conocimiento y seguimiento a las reglas dictadas por instituciones y organizaciones proveedoras de recursos les provocó falta de legitimidad y, por lo tanto, obstáculos para la obtención de recursos. Esto es consistente con los resultados de Fernández (2008) donde la falta de legitimidad es una causa “indirecta” (interviniente) de disolución, ya que la organización presenta dificultades para hacerse reconocer como de utilidad pública y carece del reconocimiento de sus pares.

El decrecimiento de la oferta de donantes fue reportado por el grupo de organizaciones disueltas, que identificaron la disponibilidad de recursos sólo para las IAP grandes y visibles. Esto es consistente con los resultados de Fernández (2008) donde los entrevistados reportaron que los recursos disponibles para las IAP se enfocaban sólo a grandes organizaciones con oficinas estables.

Los recursos gubernamentales no fueron relevantes para ninguno de los dos grupos, lo que se contrapone a los resultados de Fernández (2008). Esto puede deberse a que las IAP recibían la mayor parte de sus recursos de instituciones privadas y de familiares. Esta variable pareciera no ser de utilidad en lo que respecta a organizaciones mayores y nicho temático.

5.4 Análisis del nicho de asistencia social (análisis conjunto de los casos)

Es importante recordar la definición del nicho para caracterizar adecuadamente los elementos que componen el rubro

de asistencia social, por lo que aquí se retoma la definición de Hannan y Carroll (1992):

“El nicho fundamental de una forma organizacional se compone de las condiciones sociales, económicas y políticas que puedan sostener el funcionamiento de las organizaciones que encarnan la forma. [...] Si dos formas organizativas requieren de diferentes recursos, entonces estas ocupan diferentes nichos” (p.28).

De esta definición se extrae que el nicho de asistencia social debe compartir recursos para definirse como tal, que se moldean por los requerimientos de índole social, económico y político. Sin embargo, esta definición carece de límites claros por lo que adicionalmente se utiliza la definición de micro-nicho, que retoman Galaskiewicz y Bielefeld (1998) de McPherson (1983), para el estudio de las organizaciones sin fines de lucro: el micro-nicho es “el área en el espacio del nicho de la cual la organización se alimenta (*feeds*)” (p. 5).

Además de tener en mente la definición del nicho, debemos de recordar las diferencias entre organizaciones generalistas y especialistas. De acuerdo con Hannan y Freeman (1977), ante ambientes estables las organizaciones tenderán a especializarse; al contrario, ante ambientes inestables, las organizaciones tenderán a generalizar. Las organizaciones deciden tomar una estrategia, por ejemplo ser generalistas pero si se encuentran en un ambiente estable, no prosperarán.

A estos puntos se agregan los elementos de la densidad del nicho. Ante nichos nuevos las tasas de cierre serán mayores en organizaciones jóvenes, asimismo, en nichos establecidos la competencia por los recursos hará que mayor número de organizaciones se disuelva.

Al comparar todos los casos a través del control por códigos, los diez casos estudiados comparten recursos en su nicho intermedio. Para ejemplo, los recursos provenientes del Nacional Monte de Piedad del que algunas de las organizaciones eran beneficiarias. También el espacio legal es compartido, a través de los lineamientos primordialmente de la Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal.

El nicho se observa como estable ya que cuenta con certidumbre económica y legal, para muestra, de nuevo las donaciones anuales del Nacional Monte de Piedad y los lineamientos de la Junta a los que se tienen que ceñir las organizaciones. Al ser un nicho estable las organizaciones generalistas caerán de acuerdo con la teoría del nicho. Este no fue el caso de ninguna de las organizaciones disueltas estudiadas, ya que contaban con objetivos específicos y estaban circunscritas a grupos poblacionales específicos. Podrían en un futuro buscarse los casos para comprobar esta hipótesis.

De acuerdo con la teoría del nicho se esperaría que, dada la estabilidad y densidad del nicho, la competencia por los recursos fuera alta. Sin embargo, esto no fue reportado por el grupo de organizaciones entrevistadas. De hecho, pareciera ser que existe un estancamiento en la creación de nuevas organizaciones en el nicho de asistencia social; evidencia de esto es que en el periodo 2012-2015 sólo se crearon 13 nuevas instituciones, de acuerdo con el Directorio de la Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal 2015. En contraste, la base de datos del Registro Federal de OSC presenta otra impresión del nicho, ya que en el mismo periodo (2012-2015) se crearon 1,089 OSC en materia de asistencia social,

mismas que representaron 52% del total de organizaciones creadas al corte de 2015 en tal ámbito.

Lo anterior evidencia que la trayectoria de la organización puede verse afectada por la normatividad y el tipo de recursos que desea perseguir. Si bien a las organizaciones inscritas en el Directorio de la Junta de Asistencia Privada se les piden más requisitos y el cumplimiento de mecanismos de vigilancia, también cuentan con mayor certidumbre de los recursos que pueden obtener y de la temporalidad de estos. Tendrían que incluirse más casos de ambos registros para hacer las comparaciones pertinentes³².

Un último elemento es que de los diez casos estudiados, ocho presentan un objetivo que se fundamenta en una omisión estatal. Los fundadores reconocieron la demanda de un servicio no atendido por el Estado y se organizaron para crear mecanismos de atención. Entre estos servicios el más representativo es el de guardería para adolescentes y adultos con discapacidad, que a la fecha sigue siendo una omisión estatal ya que no se logra documentar que las instituciones de seguridad social hayan reconocido y prestado este servicio. La hipótesis que se deriva es que las organizaciones podrían desaparecer en el momento en el que el Estado proporcione el servicio que estas ofertan.

³² En el apartado 4 del primer capítulo se especifican las diferentes normativas que rigen la actividad de las OSC de asistencia social y de las IAP. Las primeras, además de ceñirse a la LFFAROSC, su ámbito de actividad se tiene que enfocar a uno de los doce grupos vulnerables, de acuerdo a la Ley de Asistencia Social. Por otro lado, las IAP, con base en la Ley de Instituciones de Asistencia Privada del Distrito Federal, tienen que enfocar sus actividades a la integración social, grupos vulnerables, en situación de riesgo, abandono o desprotección física, mental, jurídica o social, así como a las acciones de promoción, previsión, prevención, protección y rehabilitación. Ambos casos comparten el foco en la atención a grupos vulnerables específicos.

Lo anterior, de cierta forma sucedió con las guarderías de madres trabajadoras. El Estado reconoció la demanda del servicio e implementó un mecanismo de subrogación con las OSC; parecieran ser formas híbridas de OSC donde el servicio es operado por su personal, pero el fin general se relaciona con una política federal. Lo que se observó en el caso estudiado (caso 1) es que ahora la organización es altamente dependiente de los recursos federales y está constreñida por las normas gubernamentales; la disolución de la organización podría venir del agotamiento del programa gubernamental. Esto tampoco fue observado en las organizaciones estudiadas, pero se podrían buscar más casos para corroborar la hipótesis.

5.5 Conclusiones del análisis de las entrevistas

A través de dos herramientas, el *Event Structural Analysis* (ESA) y la comparación de estudios de caso, se lograron identificar las causas próximas (cuadro 20) e intervinientes en el proceso de disolución (cuadro 21). Las causas próximas son las que inician la cadena de eventos que lleva a la disolución y son las que contestan la pregunta central de este libro ¿por qué se disuelven las organizaciones de la sociedad civil?

Las causas próximas internas de disolución son: 1) liderazgo controlador con la concentración de poder, recursos y actividades en una sola persona³³, 2) falta de compromiso

³³ Se trata de líderes que asumen para sí todo el control de las áreas medulares de la organización, que incluyen el flujo de recursos económicos, la información y el capital humano. Este liderazgo, en la mayoría de las ocasiones, es dado por su participación como miembro fundador.

del patronato³⁴, 3) patronato envejece y no se encuentran sucesores, y 4) falta de supervisión de actividades de la organización por parte del patronato³⁵. Entre las causas próximas externas se encuentran: 1) falta de apoyo gubernamental en los proyectos de las organizaciones, 2) fondeadoras que sólo apoyan a las IAP con recursos, 3) abandono de clientes, e 4) insuficientes cuotas de recuperación.

Las causas más representativas que intervinieron en el proceso de disolución, pero que no fueron las detonantes del mismo son: 1) problemas económicos, 2) problemas administrativos y 3) fracaso en el acceso a recursos.

Entre otras de las causas que intervinieron en la disolución de las organizaciones más antiguas en el nicho de asistencia social se encuentran: 1) falta de sucesores ante el envejecimiento o ausencia del principal administrador, 2) cambio de objetivos, 3) ausencia de un equipo de profesionales³⁶, 4) limitada diversificación de las cadenas de recursos,

³⁴ Se expresa a través de la renuencia de participar en las juntas sin dar por terminada formalmente su relación con la IAP y la falta de capacidad del patronato para apoyar las actividades de recaudación de recursos.

³⁵ Esta supervisión no demanda de elementos de profesionalización sino de mecanismos de comunicación, ya sea formales o informales, que den cuenta de las actividades que se están desarrollando en la organización, en función de los objetivos que esta se ha planteado.

³⁶ Este elemento responde más a una demanda del medio que a una omisión de la organización. El medio les exige a las organizaciones contar con un grupo multidisciplinario de profesionistas, estas para acceder a los recursos tienen que contar con este requerimiento. Las organizaciones pueden dar respuesta al requerimiento a través de los tres tipos de isomorfismo, sin embargo existen organizaciones que por su tamaño no pueden pagar un grupo de profesionistas. También existen casos en los que las organizaciones han decidido poner menos énfasis en el grupo de profesionistas y más en la idoneidad del capital humano sin la necesidad de certificaciones o grados. No obstante lo anterior, el medio ejerce presión en las organizaciones para que estas cuenten con profesionistas dentro de las organizaciones. Las organizaciones que no cumplen con este requerimiento pueden presentar menos posibilidades de acceder a los recursos que ofrece el entorno.

5) desconsideración del punto de equilibrio, y 6) carencia de legitimidad ante instituciones y organizaciones proveedoras de recursos.

Estos hallazgos revelan la complejidad del fenómeno de disolución ya que se presentan múltiples causas tanto internas como externas. Las más importantes para comprender el fenómeno son las causas próximas, es decir las que detonan el proceso de disolución.

Los hallazgos de esta investigación fueron consistentes con la bibliografía precedente de disolución de las organizaciones sin fines de lucro, entre los que se encuentran: la falta de recursos financieros como causa de disolución (Hager *et al.*, 1996; Fernández, 2008), la falta de significancia del capital social para explicar disolución (Hager *et al.*, 1996), el capital humano para implementar nuevos proyectos como elemento importante para el grupo activo (Fernández, 2008), la edad avanzada de algunos de los miembros como obstáculo para continuar con actividades (Fernández, 2008) y la disponibilidad de recursos económicos exclusivo para organizaciones grandes con oficinas estables (Fernández, 2008).

Además, en el nicho temático estudiado (asistencia social), los recursos gubernamentales no fueron relevantes para ninguno de los dos grupos. En contraste con Hager *et al.* (1996) y Fernández (2008) el cumplimiento de la misión no se reportó como causa de disolución.

Finalmente, del análisis del nicho temático de asistencia social, se extraen cuatro elementos a considerar en posteriores investigaciones sobre las organizaciones de asistencia social: 1) alinearse a uno u otro registro y cómo esta decisión podría determinar su longevidad, 2) la competencia por los

5. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

recursos no fue reportada a pesar de la estabilidad del nicho, pero pareciera ser un problema de poco conocimiento de los requisitos y llenado de convocatorias, 3) la influencia de la actividad estatal en el desarrollo de servicios de las IAP y 4) la alta dependencia de las IAP a la política gubernamental.

CONCLUSIONES

El presente trabajo tuvo como objetivo indagar las causas de disolución de las organizaciones de la sociedad civil (OSC). El referente empírico, a través del estudio cualitativo, fue el nicho de organizaciones de asistencia social con más de diez años de antigüedad que operan en la Ciudad de México. Se reconocen las diferencias entre las OSC y las IAP, las conclusiones aquí presentadas se enfocan a las IAP y solo algunos de los resultados indicados pueden ser extensivos al grupo de OSC.

Para responder las preguntas de investigación se plantearon dos hipótesis:

- *H1*: la disolución de las OSC más antiguas está asociada con factores como la saturación del nicho, la saturación de recursos disponibles, el decrecimiento de la demanda de servicios, la pérdida de recursos y el cumplimiento de objetivos.
- *H2*: la disolución de las OSC se relaciona con su falta de capacidades para buscar, administrar y mantener sus recursos, entre los que se encuentran: la falta de estrategias de provisión de recursos, la falta de diversificación de las fuentes de recursos, la falta de relaciones con el entorno y la ausencia de recursos gubernamentales.

De la primera hipótesis sólo el elemento de la pérdida de recursos permanece pero no es como causa próxima (detonante), sino causa interviniente en el proceso de disolución. De la segunda hipótesis, la falta de diversificación de fuentes de recursos también se presenta como una causa interviniente en el proceso de disolución. Los elementos como la falta de relaciones con su entorno y la ausencia de recursos gubernamentales no se reportan como causas de disolución; ambos elementos fueron neutrales tanto para las IAP disueltas como para las IAP con actividades.

Así, las hipótesis se reformulan para quedar de la siguiente forma:

Hipótesis reformulada 1:

Las causas de disolución de las IAP más antiguas en el nicho de asistencia social son múltiples y se dividen entre causas

internas y externas; entre las primeras se encuentran: el liderazgo controlador, la falta de compromiso del patronato, la falta de sucesores ante el envejecimiento del patronato, y problemas de supervisión de las actividades de la organización; entre las segundas se encuentran: la falta de apoyos gubernamentales a los proyectos de las IAP³⁷, la incapacidad para cumplir los requerimientos establecidos por las instituciones donantes, el abandono de beneficiarios y los limitados recursos provenientes de las cuotas de recuperación.

La hipótesis reformulada 1 podría ser extensiva a las OSC, con salvedades en dos puntos. El primero, las OSC pueden o no contar con patronato; las OSC cuentan con un representante legal, pero la normatividad no demanda de consenso de la junta para la toma de decisiones, por lo que la importancia de la junta puede ser menor para las OSC que para las IAP, las cuales requieren de la aprobación del consejo para el desarrollo de acciones. El segundo punto, bajo el hecho de que se puede prescindir del rol de la junta directiva en las OSC, la relación de agencia director-administrador puede no estar presente o configurarse a otro nivel; una de estas relaciones podría ser la existente entre el administrador y el equipo de trabajo.

Existe otro cúmulo de elementos que intervienen en el proceso de disolución. Estos no son los detonadores del proceso, pero se encontraron presentes en la estructura causal de eventos que llevaron a las IAP a disolverse. Estos elementos se dividen en causales intervinientes internas y externas. Se presentan dos hipótesis derivadas de éstos:

37 En los casos estudiados se encontró limitado acceso a recursos gubernamentales; sin embargo, las IAP contaban con recursos de los patronos, lo que les permitía seguir trabajando. El no acceder a recursos públicos limitaba su acción, pero los recursos del patrono mantenían la supervivencia administrativa

Hipótesis reformulada 2a (elementos internos):

Existen causas intervinientes internas que influyen en el proceso de disolución de las IAP, no son detonadoras del proceso pero sí se encuentran en la cadena de eventos que lleva al cierre de las IAP. Estas son: problemas administrativos, cambio de objetivos, carencia de un equipo profesional de trabajo e insuficientes recursos económicos.

Esta hipótesis puede ser extensiva a las OSC con una salvedad sobre el entorno y el nicho de organizaciones. El nicho de las IAP se trata de un nicho establecido y moldeado por instituciones y reglas que se han mantenido por largos periodos de tiempo, este entorno, si bien ofrece recursos, genera una alta competencia por los mismos. A las IAP, le son impuestas demandas como contar con un equipo profesional de trabajo semejante a las grandes instituciones, como el Teletón. Para las OSC, los requerimientos del entorno pueden presentarse en otros espacios y no precisamente en la demanda del equipo profesional de trabajo.

Hipótesis reformulada 2b (elementos externos):

Existen causas intervinientes externas que influyen en el proceso de disolución de las IAP, no son detonadoras del proceso pero sí se encuentran en la cadena de eventos que lleva al cierre de las IAP. Estas son: fracaso en el acceso a los recursos, limitada diversificación de las cadenas de recursos, falta de atención al punto de equilibrio, carencia de legitimidad ante instituciones y organizaciones proveedoras de recursos, e insuficientes recursos económicos.

Esta hipótesis reformulada puede ser extensiva a las OSC. Los hallazgos aquí presentados dilucidan un entorno

general que carece de mecanismos efectivos para el desarrollo de las organizaciones sociales. Esto, tal vez no sea causado por falta de recursos, sino por la mala administración de los mismos, que suelen dirigirse a las OSC e IAP grandes y visibles, y no a las pequeñas y con un limitado rango de acción.

Dados los hallazgos y las reformulaciones a las hipótesis presentadas, existen al menos tres áreas de interés para futuras investigaciones:

- 1) El estudio de otros nichos de OSC, esto podría ayudar a dilucidar la influencia del entorno en el proceso de disolución.
- 2) El análisis por separado de elementos internos y externos intervinientes en la disolución podría ser de utilidad para distinguir entre los actores involucrados y las posibles áreas a fortalecer por la política de fomento a las actividades de las OSC y de las IAP.
- 3) El estudio de las trayectorias de las OSC en México, por el cual se podría conocer las limitaciones externas que enfrentan para su desarrollo, pero también los riesgos internos y cómo algunas los logran solucionar y otras fracasan.

Los estudios de ciclo de vida en la bibliografía en México son aún una arena en desarrollo. En este libro se señalaron algunas vetas de estudio que podrían orientar futuras investigaciones en el tema. Para concretar estos esfuerzos, se requiere de bases de datos confiables que cuenten con información actualizada sobre las OSC.

Las herramientas metodológicas presentadas fueron de utilidad para identificar con claridad las causas por las que

se disuelven las organizaciones, los métodos fueron complementarios. El *Event Structural Analysis* (ESA) permitió diferenciar entre causas próximas y causas intervinientes; mientras que la comparación de los casos permitió identificar otros elementos asociados a la disolución y complementar el árbol causal de disolución. Esto refleja el valor de los métodos cualitativos ante un fenómeno de estudio nuevo. Si se hubiera utilizado una herramienta estadística, la variable de falta de recursos seguramente hubiera tenido una correlación con la disolución de las organizaciones. Sin embargo, de acuerdo con los hallazgos presentados, la falta de recursos está dentro de la cadena de eventos, si bien es una causa, es una causa interviniente, es decir, que se presenta en el proceso de disolución pero no es detonadora del mismo.

Por un lado, las teorías organizacionales que se enfocan a los elementos internos y que mejor ayudaron a entender el fenómeno de disolución fueron: compromiso, racional, liderazgo, agencia y capital humano. Por otro lado, las teorías asociadas a los elementos externos que fueron de mayor utilidad son: nuevo institucionalismo, nicho y dependencia de los recursos.

Por reducción de complejidad, se podría decir que las IAP se tienden a disolver por causas internas que incluyen un liderazgo controlador por una sola persona, los problemas de compromiso y supervisión de los patronos, así como por la carencia de sucesores dada la avanzada edad de los patronos. Elementos que dan pie a problemas administrativos que a su vez se traducen en problemas económicos.

Pareciera ser que los elementos externos impactan en menor medida a las IAP. Entre los hallazgos se encuentran

CONCLUSIONES

gran número de requisitos por parte de órganos gubernamentales y privados para el acceso a los recursos, que llevan a mayores posibilidades de fracaso en el acceso a los mismos y que derivan en problemas económicos y crisis. Esta cadena de eventos lleva al eventual cierre de la organización.

Finalmente, el estudio del fenómeno sirve para advertir los elementos que requieren ser fortalecidos por las IAP que quieran evitar su disolución. Se podría incluso hacer una especie de semaforización de detonadores de riesgo. Estos elementos también podrían ser objeto de la política de fomento a la actividad de las OSC e IAP a través no sólo de recursos, sino de capacitaciones de fortalecimiento institucional y el establecimiento de redes de intercambio de recursos.

BIBLIOGRAFÍA

Abélès, M.

(2008). Rethinking NGOs: The economy of survival and global governance. *Indiana Journal of Global Legal Studies*, 15(1), 241-258.

Abzug, R., y Webb, N. J.

(1999). Relationships between nonprofit and for-profit organizations: a stakeholder perspective. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28(4), 416-431.

Akingbola, K.

(2006). Strategy and HRM in nonprofit organizations: evidence from Canada. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(10), 1707-1725.

Aldrich, H. E., y Waldinger, R.

(1990). Ethnicity and entrepreneurship. *Annual Review of Sociology*, 16(1), 111-135.

Alexander, J.

(2000). Adaptive strategies of nonprofit human service organizations in an era of devolution and new public management. *Nonprofit Management and Leadership*, 10(3), 287-303.

_____ (1999). The impact of devolution on nonprofits. *Nonprofit Management and Leadership*, 10(1), 57-70.

_____ (1993). "The Return of Civil Society", *Contemporary Sociology*, (22), 797-803.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Alexander, J., Nank, R., y Stivers, C.
(1999). Implications of welfare reform: Do nonprofit survival strategies threaten civil society? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28(4), 452-475.

Alonso, J.
(2004). Partidos opositores de izquierda y organizaciones de la sociedad civil. En Cadena Roa, J. (Coord.) *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. México: UNAM. Pp. 215-250.

Álvarez, L.
(2004). Las organizaciones de la sociedad civil y el gobierno de la Ciudad de México. En Cadena Roa, J. (Coord.) *Las organizaciones civiles mexicanas hoy* (pp. 301-320). México: UNAM.

_____ (2003). Sociedad civil y construcción democrática. *Metapolítica* (30).

_____ (2002). *La sociedad civil ante la transición democrática*. México: Red Mexicana de Investigadores sobre Organismos Civiles (REMISOC)/Plaza y Valdés.

_____ (2000). Las organizaciones sociales. En Garza, G. (Coord.), *La Ciudad de México en el fin del segundo milenio* (pp. 684-687). México: GDF/El Colegio de México.

Arvanitakis, J. (2009) Surviving Neo-Liberalism: NGOs under the Howard Years. *Nebula*, 6(3), 53-69.

Baum, J. A., y Oliver, C. (1996). Toward an institutional ecology of organizational founding. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1378-1427.

_____ (1991). Institutional linkages and organizational mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36, 187-218.

Becerra, L. (2005). *Participación e incidencia política de las OSC en América Latina*. México: Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción.

_____ (2004). Relaciones de las organizaciones civiles con los gobiernos locales. En Cadena Roa, J. (Coord.) *Las organizaciones civiles mexicanas hoy* (pp. 321-330). México: UNAM.

BIBLIOGRAFÍA

- Becker, G. S.
(1993). [1964]. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (3rd Ed.). Chicago: University of Chicago Press.
- Berger, R.
(2009). *Fundaciones Comunitarias en México: un panorama detallado*. México: Teamworks y Alternativas y Capacidades A.C.
- Besel, K.
(2008). The role of local governmental funding in nonprofit survival. *Advances in Social Work*, 2(1), 39-51.
- Bielefeld, W.
(1994). What affects nonprofit survival? *Nonprofit Management and Leadership*, 5(1), 19-36.
- Bourdieu, P.
(1986). The forms of capital. En J. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241-258). New York: Greenwood.
- Breña, L.
(2007). *Agendas ciudadanas: seguridad, derechos humanos, fortalecimiento de la sociedad civil, migración*. México: INCIDE Social.
- Bruderl, J., y Schussler, R.
(1990). Organizational mortality: The liabilities of newness and adolescence. *Administrative Science Quarterly*, 530-547.
- Bryson, J. M., Gibbons, M. J., y Shaye, G.
(2001). Enterprise schemes for nonprofit survival, growth, and effectiveness. *Nonprofit Management and Leadership*, 11(3), 271-288.
- Burger, R., y Owens, T.
(2009). *Receive aid or perish? Investigating survival prospects of African NGOs without grants*. Presentación en Center for the study of African Economics, Conference 2009, Oxford, United Kingdom.
- Bush, R.
(1992). Survival of the nonprofit spirit in a for-profit world. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 21(4), 391-410.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Butcher, J. y M. G. Serna

(2009). *El Tercer Sector en México. Perspectivas de investigación*. México: CEMEFI/Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora.

Cadena Roa, J.

(2010). Desempeño de asociaciones y condiciones del entorno. En M. Luna y C. Puga (Coords.), *Nuevas perspectivas para el estudio de las asociaciones* (pp. 177-191). México: Anthropos/UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

_____ (Coord.) (2004). *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. México: Centro de investigaciones Interdisciplinarias en humanidades-Universidad Nacional Autónoma de México.

_____ (2004b). ¿Qué hay de nuevo en las redes mexicanas de organizaciones civiles? En Cadena Roa, J. (Coord.) *Las organizaciones civiles mexicanas hoy* (pp. 155-188). México: UNAM.

Cadena Roa J., Luna, M. y Puga, C.

(2011). Associational Performance: The Influence of Cohesion, Decision-Making, and the Environment. *Voluntas*, 23, 993-1013.

Callen, J. L., Klein, A., y Tinkelman, D.

(2010). The contextual impact of nonprofit board composition and structure on organizational performance: Agency and resource dependence perspectives. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 21(1), 101-125.

Calvillo, M.

(2012). Los dilemas de la sociedad civil, entre la apología y el descrédito. *Veredas*, 13(24), 31-56.

Calvillo, M. y Favela, A.

(2004). Dimensiones cuantitativas de las organizaciones civiles en México. En Cadena Roa, J. (Coord.) *Las organizaciones civiles mexicanas hoy* (pp. 73-120). México: UNAM.

Campeon, P.

(2006). Difficult path to democracy: The Political differentiation of NGOs in rural Mexico. *Delaware Review of Latin American Studies*, 7(1).

BIBLIOGRAFÍA

Campillo, B., Leal, J., Tapia, M., y Verduzco, M. I.
(2009). *Transparencia e imparcialidad en la asignación de fondos del programa de coínversión social a las organizaciones de la sociedad civil*. México: Alternativas y Capacidades A.C.

Canto Chac, M.
(2005). Las Políticas Públicas Participativas, las Organizaciones de Base y la Construcción de Espacios Públicos de Concertación Local. En Dela Maza G. y R. Villar (Coord.) *Las Organizaciones de Base y la Construcción de Espacios Públicos de Concertación Local*. Interamerican Foundation

_____ (2004). La disputa teórica sobre las organizaciones civiles. Un asunto político-ideológico. En Cadena Roa, J. (Coord.) *Las organizaciones civiles mexicanas hoy* (pp. 49-72). México: UNAM.

_____ (1998a). La participación de las organizaciones civiles en las políticas públicas. En J. L. Méndez (Coord.) *Organizaciones civiles y políticas públicas en México y Centroamérica*. México: MAP.

_____ (1998b). *La discusión sobre la participación de las organizaciones civiles en las políticas públicas*. México: REMISOC/CAM.

Carrillo, P., García, P. y Tapia, M.
(2005). *El fortalecimiento institucional de las OSCs en México. Debates, oferta y demanda*. México: Alternativas y Capacidades A.C.

Carrillo, P., Layton, M. y Tapia, M.
(2008). Filantropía corporativa a la mexicana. *Foreign Affairs*, 8(2), 183-194.

CEMEFI
(2012). *La acción solidaria de los mexicanos: una aproximación*. México: Centro Mexicano para la Filantropía

_____ (2000). *Presentación Sobre sociedad civil en México* (inédito).

Chávez Becker, C.
(2010). Relevancia social y gobernanza democrática: una aproximación desde el desempeño organizacional. En M. Luna y C. Puga (Coords.), *Nuevas perspectivas para el estudio de las asociaciones* (pp. 205-232). México: Anthropos/ UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Chen, H., y Ting, W. F.

(2014). Enthusiasm crushed by apathy: the survival condition of the NGOs under a social management system in Mainland China. *China Journal of Social Work*, 7(3), 247-269.

Coleman, J. S.

(1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

_____ (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.

Convergencia de Organismos Civiles

(2005). *Fortalecer el rumbo con la participación*. México: Consejo Técnico Consultivo/ Convergencia de Organismos Civiles.

Cortés, L., Martínez, C., Sánchez, G., Adame, A., Winkel, P., Ruesga, C., y González, A.

(2011). *Una fotografía de la Sociedad Civil en México. Informe analítico del Índice CIVICUS de la Sociedad Civil 2010*. México: CEMEFI, Iniciativa Ciudadana para la promoción de la cultura del diálogo, Gestión Social y Cooperación.

De León, E.

(2004). Organizaciones civiles e instituciones internacionales. En J. Cadena Roa (Coord.) *Las organizaciones civiles mexicanas hoy* (pp. 331-346). México: UNAM.

De Tocqueville, A.

(2003/1835). *Democracy in America* (Vol. 10). Washington, D.C.: Regnery Publishing.

Dechalert, P.

(2003). *Managing for survival?: NGOs and organizational change—case studies of four small Thai NGOs* (Doctoral dissertation). London: London School of Economics and Political Science.

Deephouse, D. L.

(1996). Does isomorphism legitimate? *Academy of Management Journal*, 39(4), 1024-1039.

BIBLIOGRAFÍA

- DiMaggio, P.J., y Powell, W. W.
(1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- Duckles, B., Hager, M.A. y Galaskiewicz, J.
(2005). How nonprofits close. Using narratives to study organizational processes. En K.D. Elsbach (Ed.), *Qualitative Organizational Research* (pp. 169-203). Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Duffield, M.
(1993). NGOs, disaster relief and asset transfer in the Horn: political survival in a permanent emergency. *Development and Change*, 24(1), 131-158.
- Ebrahim, A.
(2003). Making sense of accountability: Conceptual perspectives for northern and southern nonprofits. *Nonprofit Management and Leadership*, 14(2), 191-212.
- Eisenhardt, K. M.
(1989a). Agency Theory: An Assessment and Review, *Academy of Management Review*, 14(1), 57-74.
- _____ (1989b). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Elías, L. M.
(2009). Algunas experiencias de la transnacionalización del sector no lucrativo en México. En J. Butcher, y M. G. Serna (Coords.). *El Tercer Sector en México. Perspectivas de investigación*. México: CEMEFI/Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora. Pp. 128-144.
- Favela, D. M.
(2004). La regulación jurídica de las organizaciones civiles en México: en busca de la participación democrática. En J. Cadena Roa (Coord.), *Las organizaciones civiles mexicanas hoy* (pp. 123-154). México: UNAM.
- Fenton, W.
(2007). *Treading a delicate path: NGOs in fragile states. Case study Afghanistan*. London: Save the Children UK. Draft report.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Fernández, J. J.

(2008). Causes of dissolution among Spanish nonprofit associations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 37(1), 113-137.

Fichman, M., y Levinthal, D. A.

(1991). Honeymoons and the liability of adolescence: A new perspective on duration dependence in social and organizational relationships. *Academy of Management Review*, 16(2), 442-468.

Forbes, K. F., y Zampelli, E. M.

(2014). Volunteerism: The influences of social, religious, and human capital. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(2), 227-253.

Freeman, J., Carroll, G. R., y Hannan, M. T.

(1983). The liability of newness: Age dependence in organizational death rates. *American Sociological Review*, 692-710.

Frumkin, P.

(2002). *On Being Nonprofit. A Conceptual and Policy Primer*. Harvard University Press: Cambridge, Massachusetts.

Frumkin, P., y Kim, M. T.

(2002). *The effect of government funding on nonprofit administrative efficiency: An Empirical Test*. Work document, Government Innovators Network, John F. Kennedy School of Government, Harvard University.

Galaskiewicz, J., y Bielefeld, W.

(1998). *Nonprofit organizations in an age of uncertainty: A study of organizational change*. Transaction Publishers.

Galaskiewicz, J., W. Bielefeld y M. Hager

(1999). "Niche Position and the Growth and Decline of Nonprofit Organizations." Working Paper, University of Minnesota Department of Sociology.

García, S., Hevia, F., Layton, M., Verduzco, M. I., Santos, M. y Rosas, A. P.

(2010). *Leyes estatales de fomento a las actividades de las organizaciones de la sociedad civil. Análisis y recomendaciones*. México: INCIDE social/ITAM.

BIBLIOGRAFÍA

- Girardo, C. y Mochi Alemán, P.
(2012). *Las organizaciones de la sociedad civil en México y la cooperación internacional para el desarrollo*. México: El Colegio Mexiquense, AC.
- Glaser, B. G., Strauss, A. L., y Strutzel, E.
(1968). The discovery of grounded theory; strategies for qualitative research. *Nursing Research*, 17(4), 364.
- Goodhand, J., y Chamberlain, P.
(1996). 'Dancing with the prince': Ngo's survival strategies in the Afghan conflict. *Development in Practice*, 6(3), 196-207.
- Gordon, S.
(2014). Cooperación, redes y rendimiento social de las organizaciones de la acción colectiva. En S. Gordon y R. Tirado (2014). *El rendimiento social de las organizaciones sociales* (pp. 29-62). México: UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.
- _____ (2011). Transparencia y rendición de cuentas en organizaciones de la sociedad civil. *Revista Mexicana de Sociología*, 73(2), 5-25
- _____ (2010). Modalidades de liderazgo en organizaciones de acción colectiva. En M. Luna y C. Puga. *Nuevas perspectivas para el estudio de las asociaciones* (pp. 154-176). México: Anthropos/ UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.
- _____ (2008). Eficacia, confianza y legitimidad en el CEMEFI. En C. Puga y M. Luna (Coord.) (2008) *Acción colectiva y organización: estudios sobre desempeño asociativo* (pp. 61-94). México: UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.
- _____ (2005). Confianza, capital social y desempeño de organizaciones. Criterios para su evaluación. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, XLVII(193), 41-55.
- _____ (1997). La cultura política de las organizaciones no gubernamentales en México. *Revista Mexicana de Sociología*, 59(1), 53-67.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Gordon, S. y R. Tirado

(2014). *El rendimiento social de las organizaciones sociales*. México: UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

Granovetter, M. S.

(1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology* 78: 1360-1380.

Greenlee, J. S., y Trussel, J. M.

(2000). Predicting the financial vulnerability of charitable organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 11(2), 199-210.

Grootaert, C.

(1998). "Social Capital, Household Welfare and Poverty in Indonesia". Social Capital Initiative Working Paper núm. 2148. Washington, D.C.: The World Bank.

Guadarrama, G.

(2014). Relaciones cooperativas entre el Estado y las organizaciones civiles en México: incentivos y obstáculos para la concentración en torno a proyectos sociales. En S. Gordon y R. Tirado, *El rendimiento social de las organizaciones sociales* (pp. 101-144). México: UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

_____ (2005). Ideas y fines de la Asistencia Privada en el Estado de México 1986-2002 (tesis doctoral). Universidad Nacional Autónoma de México, México.

Hager, M.

(1999). Explaining demise among nonprofit organizations (tesis doctoral). Graduate School of the University of Minnesota, Minnesota.

_____ (1997). *Neither Adaptation nor Selection: 'Mission Completion' as a Rationale for Organizational Dissolution*. Presentación en Annual Meeting of the Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action, 4-6.

Hager, M., Galaskiewicz, J., y Larson, J. A.

(2004). Structural embeddedness and the liability of newness among nonprofit organizations. *Public Management Review*, 6(2), 159-188.

BIBLIOGRAFÍA

Hager, M., Galaskiewicz, J., Bielefeld, W., y Pins, J.
(1996). Tales from the grave: Organizations' accounts of their own demise. *American Behavioral Scientist*, 39, 975-994.

Handy, F., y Katz, E.
(1998). The wage differential between nonprofit institutions and corporations: getting more by paying less? *Journal of Comparative Economics*, 26(2), 246-261.

Hannan, M. T., y Freeman, J.
(1989). *Organizational ecology*. Cambridge: Harvard University Press.

_____ (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82, 929-66.

Hannan, M. T., y Carroll, G.
(1992). *Dynamics of organizational populations: density, legitimation, and competition*. New York: Oxford University Press.

Helmig, B., Ingerfurth, S. y Pinz, A.
(2013). Success and Failure of Nonprofits Organizations: Theoretical Foundations, Empirical Evidence, and Future Research. *Voluntas*, 25(6), 1509-1538.

Herman, R. D., y Renz, D. O.
(1998). Nonprofit organizational effectiveness: Contrasts between especially effective and less effective organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 9(1), 23-38.

Hernández, A.
(2009). La estructura ética en las organizaciones: herramientas para la gestión de la ética en organizaciones. En J. Butcher y M. G. Serna. *El Tercer Sector en México. Perspectivas de investigación* (pp. 145-157). México: CEMEFI/Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora.

Hevia, F.
(2012). Más allá de organizaciones civiles. Algunos problemas para caracterizar el fenómeno asociativo en México. En V. A. Espinoza y A. Monsiváis (Eds.) *El deterioro de la democracia. Consideraciones sobre el régimen político, lo público y la ciudadanía en México* (pp. 369-297). Tijuana: El Colegio de la Frontera Norte.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Hevia, F. e Isunza, E.

(2010a). Perspectiva de Interfaz aplicada a las relaciones sociedad civil-Estado en México. En A. Olvera (coord.), *La democratización frustrada* (pp. 59-128). México: Universidad Veracruzana/CIESAS.

Hevia, F. y García, S.

(2013). Formas de relación entre la sociedad política y la sociedad civil en el México contemporáneo. En C. Lachenal y K. Pirker (Coords.), *Movimientos sociales, derechos y nuevas ciudadanía en América Latina* (pp. 111-151). México: Gedisa/Fundar AC.

Hirschman, A. O.

(1970). *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge: Harvard University Press.

Hodge, M. M., y Piccolo, R. F.

(2005). Funding source, board involvement techniques, and financial vulnerability in nonprofit organizations: A test of resource dependence. *Nonprofit Management and Leadership*, 16(2), 171-190.

Hutchinson, G. E.

(1957). Concluding Remarks. Cold Spring Harbor Symposium on Quantitative Biology, 22, 415-427.

Jaskyte, K., y Lee, M.

(2006). Interorganizational relationships: A source of innovation in nonprofit organizations? *Administration in Social Work*, 30(3), 43-54.

Jensen, M.

(1983). Organization theory and methodology. *Accounting Review*, 56, 319-338.

Jingwei, H., Peiru, H., y Hui, H.

(2009). Sandwiched between Resources and Institutions: Survival Strategies of Rural Migrant Workers' Grassroots NGOs. *Society*, 29(6), pp. 1-21.

Jobome, G. O.

(2006). Management pay, governance and performance: The case of large UK nonprofits. *Financial Accountability y Management*, 22(4), 331-358.

BIBLIOGRAFÍA

- Ju, C. B., y Tang, S. Y.
(2010). Path Dependence, Critical Junctures, and Political Contestation: The Developmental Trajectories of Environmental NGOs in South Korea. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(6), 1048–1072
- Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal (JAP)
(2016a). *Rubros asistenciales de las Instituciones de Asistencia Privada*. México: JAP.
- _____ (2016b). *Antecedentes Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal*. México: JAP.
- Kang'ethe, S. M., y Manomano, T.
(2014). Exploring the Challenges Threatening the Survival of Ngos in Selected African Countries. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(27), 1495-1500.
- Kapucu, N., Healy, B. F., y Arslan, T.
(2011). Survival of the fittest: Capacity building for small nonprofit organizations. *Evaluation and program planning*, 34(3), 236-245.
- Katz, D.
(1964). Approaches to Managing Conflict. En R.L. Kahn y E. Boulding (Edits.) *Power and Conflict in Organizations*. New York: Basic Books.
- Larson, A.
(1992). Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationships. *Administrative Science Quarterly*, 37(1), 76-104.
- Leiter, J.
(2005). Structural isomorphism in Australian nonprofit organizations. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 16(1), 1-31.
- León, A.
(2012). La seguridad pública y las organizaciones civiles en México. *Veredas*, 13(24), 93-110.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

León, A. y Palma, I.

(2009). *Diagnóstico de la situación de los actores sociales que promueven el desarrollo social*. México: Indesol/SEDESOL

Levine, C. H.

(1978). Organizational Decline and Cutback Management. *Public Administration Review*, 38(4), 316-325.

Locke, J.

(1689/2014). *Second Treatise of Government: An Essay Concerning the True Original, Extent and End of Civil Government*. John Wiley & Sons.

Lorenzo, M. D.

(2011). *El Estado como benefactor: los pobres y la asistencia pública en la Ciudad de México, 1877-1905*. Mexico: Colegio de México-El Colegio Mexiquense.

Luna, M. y C, Chávez

(2014). Socialización, gobernanza y rendimiento social en sistemas asociativos complejos. En S. Gordon y R. Tirado (2014), *El rendimiento social de las organizaciones sociales* (pp. 187-218). México: UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

Luna, M. y Velasco, J. L.

(2010). Mecanismos de toma de decisiones y desempeño en sistemas asociativos complejos. En M. Luna, y C. Puga (Coords.), *Nuevas perspectivas para el estudio de las asociaciones* (Pp. 121-153). México: Anthropos/ UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

Luna, M. y Puga, C.

(2010). *Nuevas perspectivas para el estudio de las asociaciones*. México: Anthropos/ UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

Martínez, P. C.

(2006). El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, (20), 165-193.

Marwell, N. P., y McInerney, P. B.

(2005). The nonprofit/for-profit continuum: Theorizing the dynamics of mixed-form markets. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 34(1), 7-28.

BIBLIOGRAFÍA

- Mason, D. E.
(1996). *Leading and Managing the Expressive Dimension: Harnessing the Hidden Power Source of the Nonprofit Sector*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mathiasen, K.
(1990). *Board passages: Three key stages in a nonprofit board's life cycle*. Washington, D.C.: National Center for Nonprofit Boards.
- Massicotte, M. J.
(2004). Las organizaciones civiles y sociales mexicanas en las redes transnacionales. En J. Cadena Roa (Coord.), *Las organizaciones civiles mexicanas hoy* (pp. 347-386). México: UNAM.
- Maxwell, J. A.
(1998). Designing a Qualitative Study. En L. Bickman y D. J. Rog (Eds.), *Handbook of Applied Social Research Method* (p. 69-100). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mencher, J.
(1999). NGOs: Are they a force for change? *Economic and Political Weekly*, 30(4), 2081-2086.
- Mesch, D.
(2010). Management of Human Resources in 2020: The Outlook for Nonprofit Organizations. *Public Administration Review*, 70(S1), S173-S174.
- Meyer, J. W., y Rowan, B.
(1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Meyer, J. W., y Scott, R.
(1983). *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Meyer, M. W., y Zucker, L. G.
(1989). *Permanently failing organizations*. Newbury Park, CA: Sage.
- Mill, J. S. (1861/1960). *Utilitarianism, Liberty and Representative Government*. Londres: Dent.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Millán, R. y Gordon, S.

(2004). Capital social: una lectura de tres perspectivas clásicas. *Revista Mexicana de Sociología*, 66(4), 711-747.

Minkoff, D. C., y Powell, W. W.

(2006). Nonprofit mission: Constancy, Responsiveness, or Deflection? En W. W. Powell, y R. Steinberg (Ed.) (2006), *The Nonprofit Sector: A research handbook* (pp. 591-611). New Haven: Yale University Press.

Muñoz Grandé, H.

(2014). *Entrampado Institucional de las Organizaciones de la Sociedad civil en México*. México: CEMEFI

Muñoz Grandé, H. (Coord.)

(2012). *Comparativo y prospectiva de las capacidades de las organizaciones asistenciales en México: el caso de Sinaloa*. México: Fundación Tercer Sector.

_____ (Coord.) (2011a). *Análisis de las capacidades institucionales de las organizaciones asistenciales del estado de Nuevo León*. México: Grupo Tercer Sector.

_____ (Coord.) (2011b). *Análisis de las capacidades institucionales de las organizaciones de la sociedad civil del Distrito Federal y estudio comparativo IAP-AC*. México: Grupo Tercer Sector.

_____ (Coord.) (2010). *Midiendo las capacidades institucionales de las OSC del Estado de Hidalgo*. México: Grupo Tercer Sector/INDESOL/Gobierno del Estado de Hidalgo/DIF Hidalgo.

_____ (Coord.) (2009). *Midiendo las capacidades institucionales de las IAP del Estado de México*. México: Grupo Tercer Sector/INDESOL

Muralidharan, K., y Sundararaman, V.

(2011). Teacher performance pay: Experimental evidence from India. *Journal of political Economy*, 119(1), 39-77.

Natal, A.

(2012). Las Agencias de Desarrollo Local: el “brokerage” de la Sociedad Civil. *Veredas*, 13(24), 57-76.

BIBLIOGRAFÍA

_____ (2010). El entorno organizacional de las OSC: una aproximación para su estudio. En M. Luna y C. Puga (Coords.), *Nuevas perspectivas para el estudio de las asociaciones* (pp.192-204). México: Anthropos/ UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

Natal, A. y Álvarez, A.
(2014). *La sociedad civil en Centroamérica a una generación del conflicto armado ¿avances o retrocesos?* México: Universidad de Colima.

Natal, A. y Chávez Becker, C.
(2010). El programa de estudios de la Sociedad Civil en México. *Revista de Administración Pública*, XLV(2), 143-166.

Natal, A. y Muñoz Grandé, H.
(2013). *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*. México: Fundación para el Desarrollo del Tercer Sector.

Natal, A., Cadena-Roa, J. y Gordon, S.
(2010). Civil Society and Social Capital in Mexico and Central America. En H. Anheier y S. Toepler (Eds.), *International Encyclopedia of Civil Society* (pp. 262-268). Chicago: Springer.

Norris-Tirrell, D.
(2001). Organization termination or evolution: Mergers in the nonprofit sector. *Public Administration*, 24(3), 311-322.

Nunnenkamp, P., Öhler, H., y Schwörer, T.
(2013). US based NGOs in International Development: Financial and Economic Determinants of Survival. *World Development*, 46, 45-65.

_____ (2011). US based NGOs in international development cooperation: Survival of the fittest? (No. 83). Courant Research Centre: Poverty, Equity and Growth-Discussion Papers.

Oliver, C.
(1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.

Olson, M.
(1965). *The logic of collective action: Public goods and the theory of groups*. Cambridge: Harvard University Press.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Olvera, A.

(2010). De la sociedad civil política y los límites y posibilidades de la política de la sociedad civil: el caso de Alianza Cívica y la transición democrática en México. En I. Bizberg y F. Zapata (Coord.), *Los grandes problemas de México* (Volumen VI. Los movimientos sociales) (pp.181-226). México: El Colegio de México.

_____ (2007). Notas sobre la Participación Ciudadana desde la Óptica de las Organizaciones de la Sociedad Civil. En F. Hevia (Ed.), *Agenda ciudadana de políticas públicas para el fortalecimiento de la sociedad civil* (pp. 23-44). México: INCIDE Social-mc Editores.

_____ (2004). Representaciones e ideologías de los organismos civiles en México: crítica de la selectividad y rescate del sentido de la idea de sociedad civil. En J. Cadena Roa (Coord.), *Las organizaciones civiles mexicanas hoy* (pp. 23-48). México: UNAM.

_____ (2000). *Organizaciones de la sociedad civil: breve marco teórico*. Documentos de trabajo. México: El Colegio Mexiquense-Programa Interdisciplinario de Estudios del Tercer Sector.

_____ (1998). Problemas conceptuales en el estudio de las organizaciones civiles: de la sociedad civil al tercer sector. En M. Canto (Coord.), *De lo cívico a lo público: una discusión de las organizaciones civiles* (117-142). México: Red Mexicana de Investigadores de Organismos Civiles.

Ostrom, E., y Ahn, T. K.

(2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. *Revista Mexicana de Sociología*, 65(1), 155-233.

Palma, I.

(2012). Solidaridad y alimentación: la medición del capital social en organizaciones civiles de asistencia alimentaria. *Veredas*, 13(24), 77-92.

Pfeffer, J., y Salancik, G.

(1978). *The External Control of Organizations*. New York: Harper and Row.

Pliego, F.

(2001). *Panorama de las organizaciones no gubernamentales de la Ciudad de México*. Encuesta 1997. Cuaderno de Investigación 28. México: UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

BIBLIOGRAFÍA

Puga, Cristina

(2014a). Introducción. Notas sobre el origen de las asociaciones. En I. Santos (Coord.), *Para una historia de las asociaciones en México* (pp. 25-40). México: Palabra de Clío.

_____ (2014b). La sociedad organizada. Una teoría prescriptiva de la asociación. En S. Gordon y R. Tirado (2014). *El rendimiento social de las organizaciones sociales* (pp. 63-100). México: UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

_____ (2010). Una propuesta para la evaluación del desempeño asociativo. En M. Luna y C. Puga (Coords.), *Nuevas perspectivas para el estudio de las asociaciones* (pp. 95-119). México: Anthropos/ UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

_____ (2009a). Civil Society theory: John Keane. En H. Anheier, y S. Toepler (Eds.), *International Encyclopedia of Civil Society* (425-429). Chicago: Springer.

_____ (2009b). Performance and Impact. En H. Anheier, y S. Toepler (Eds.), *International Encyclopedia of Civil Society* (1147-1152). Chicago: Springer.

_____ (2008). Desempeño de asociaciones en esferas sociales distintas. Tres estudios de caso. En C. Puga y M. Luna (Coord.) (2008), *Acción colectiva y organización: estudios sobre desempeño asociativo* (Pp. 25-60). México: UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

_____ (2005). Una doble mirada a las asociaciones: perspectivas teóricas y la experiencia mexicana. En B. Arditi (Coord.) *¿Democracia post-liberal?: el espacio político de las asociaciones* (71-106). España: Anthropos.

Puga, C. y Cadena-Roa, J.

(2005). Criterios para la evaluación del desempeño de las asociaciones. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, XLVII(193), 13-40.

Puga, C. y Luna, M. (Coords.)

(2012). *Protocolo para la evaluación de asociaciones*. México: Instituto de Investigaciones Sociales/El Colegio Mexiquense.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Puga, C. y Luna, M. (Coords.)

(2008). *Acción colectiva y organización: estudios sobre desempeño asociativo*. México: UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.

Putnam, R. D.

(2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Shuster.

_____ (1993). *Making Democracy Work*. Princeton: Princeton University Press.

Putnam, R. D., Leonardi, R., y Nanetti, R.

(1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, N.J.: Princeton University Press.

Reygadas, R.

(2004). Formas de articulación y coordinación entre organizaciones civiles. En J. Cadena Roa (Coord.), *Las organizaciones civiles mexicanas hoy* (pp. 189-214). México: UNAM.

Robbins, S. P.

(1974). *Managing Organizational Conflict: A Nontraditional Approach*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

Schmukler, B.

(2009). *Coconstruyendo el espacio de la cooperación internacional: evidencias de la evolución en el vínculo academia-OSC*. México: Instituto Mora.

Schuman, M. C.

(1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 517-610.

_____ (1992). *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems* (Third edition). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

_____ (1981). *Organizations: Rational, natural and open systems*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

Searing, E. A. M.

(2015). *Beyond Liabilities: Survival Skills for the Young, Small, and Not-for-Profit* (Doctoral dissertation). Georgia State University, Georgia.

BIBLIOGRAFÍA

- Simon, J. S., y Donovan, J. T.
(2001). *Five life stages of nonprofit organizations*. Minnesota: Fieldstone Alliance.
- Singh, J. V., Tucker, D. J., y Meinhard, A. G.
(1991). Institutional change and ecological dynamics. En W. W. Powell y P. J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 390-419). Chicago: Chicago University Press.
- Smillie, I., y Hailey, J. M.
(2001). *Managing for change: Leadership, strategy, and management in Asian NGOs*. United States: Earthscan.
- Sneed
(2009). Human Capital and Economic Opportunities in Government and Nonprofits. Conference Papers -- Midwestern Political Science Association. 2009 Annual Meeting.
- Somuano, F.
(2011). *Sociedad civil organizada y democracia en México*. México: El Colegio de México.
- Somuano, F.
(2012). De por qué los mexicanos se asocian y participan en organizaciones civiles. *Foro Internacional*, 52(4), 885-909.
- Spires, A. J.
(2011). Contingent Symbiosis and Civil Society in an Authoritarian State: Understanding the Survival of China's Grassroots NGOs. *American Journal of Sociology*, 117(1), 1-45.
- Stinchcombe, A. L.
(1965). Social Structure and Organizations. En J. G. March (Ed.), *Handbook of Organizations* (pp. 142-193). Chicago: Rand-McNally.
- Tam, J., y Hasmath, R.
(2014). *Navigating Uncertainty: The Survival Strategies of Religious NGOs in China*. Presentación del paper en American Sociological Association Annual Meeting. San Francisco.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

- Tapia, M.
(2010). Organizaciones de la sociedad civil y políticas públicas. En J. L. Méndez (Coord.), *Los grandes problemas de México* (pp. 411-446). México, El Colegio de México.
- Tapia, M. y Verduzco, M. I.
(2013). *Fortalecimiento de la ciudadanía organizada: diagnóstico y reformas para un ambiente propicio en México*. México: Alternativas y Capacidades A.C.
- Tarrés, Maria Luisa
(1994). Las Organizaciones No Gubernamentales y la transición a la democracia en México, *Estudios Sociológicos*, 12(36), 691-699.
- Tirado, R.
(2015). Teorías y conceptos para analizar las organizaciones gremiales de empresarios. *Revista Mexicana de Sociología*, 77(3), 467-495.
- Van Bussel, M., y Doherty, A.
(2015). An examination of the conflict process in nonprofit community sport boards. *European Sport Management Quarterly*, 15(2), 176-194.
- Van Puyvelde, S., Caers, R., Du Bois, C., y Jegers, M.
(2012). The governance of nonprofit organizations integrating agency theory with stakeholder and stewardship theories. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(3), 431-451.
- Velasco, J. L.
(2014). Líderes y liderazgo en los sistemas asociativos complejos. En S. Gordon y R. Tirado (Coords.), *El rendimiento social de las organizaciones sociales* (pp. 219-244). México: UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales.
- Verduzco, G.
(2009). Dilemas de un encuentro difuso entre el sector no lucrativo, la sociedad civil y la economía social. Reflexiones a partir del caso de México. En J. Butcher y M. G. Serna (Coords.), *El Tercer Sector en México. Perspectivas de investigación* (pp. 63-82). México: CEMEFI/Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora.

BIBLIOGRAFÍA

_____ (2003). *Organizaciones no lucrativas: visión de su trayectoria en México*. México, El Colegio de México-Centro Mexicano para la Filantropía.

Verduzco, M. I.

(2014). *Financiamiento del Gobierno Federal para Organizaciones de la Sociedad Civil: ¿Cómo se asignan los apoyos económicos?* México: Alternativas y Capacidades A.C.

Verduzco, M. I. y Tapia, M.

(2012). *Organizaciones de la sociedad civil: presentes en las escuelas, ausentes de las políticas educativas*. México: Alternativas y Capacidades A.C.

Verduzco, M. I., Leal, J. y Tapia, M.

(2009). *Fondos públicos para las organizaciones de la sociedad civil. Análisis del programa de Coinversión Social*. México: Alternativas y Capacidades A.C.

Villalobos, J.

(2011). *Compendio estadístico del sector no lucrativo 2011*. México: Centro Mexicano para la Filantropía.

_____ (Ed.) (2010). *Filantropía y acción solidaria*. México: CEMEFI.

_____ (2009). *Compendio estadístico del sector no lucrativo*. México: Centro Mexicano para la Filantropía.

Villar, R., Butcher, J. y Gandini, L.

(2014). *Fundaciones empresariales en México*. México: CEMEFI, CIESC e Instituto Tecnológico de Monterrey.

Walker, E. T., y McCarthy, J. D.

(2010). Legitimacy, strategy, and resources in the survival of community-based organizations. *Social problems*, 57(3), 315-340.

Warren, M. E.

(2001). *Democracy and Association*. New Jersey: Princeton University Press.

Widmer, C.

(1985). Why board members participate. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 14(4), 8-23.

MUERTE Y DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.
ESTUDIO DE CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Wollebaek, D.

(2009). Survival in Local Voluntary Associations. *Nonprofit Management and Leadership*, 19(3), 267-284.

Wood, M. M.

(1996). *Nonprofit boards and leadership: Cases on governance, change, and board-staff dynamics*. San Francisco: Jossey-Bass.

Yang, G.

(2005). Environmental NGOs and Institutional Dynamics in China. *The China Quarterly*, 181, 46-66.

Yin, R. K.

(2009). *Case study research: Design and methods* (Fourth edition). Thousand Oaks: Sage.

Legislación

Ley de Instituciones de Asistencia Privada para el Distrito Federal, Gaceta Oficial del Distrito Federal, Ciudad de México, 14 de diciembre de 1998.

Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil, Diario Oficial de la Federación, Ciudad de México, 9 de febrero de 2004.

Ley de Asistencia Social, Diario Oficial de la Federación, Ciudad de México, 2 de septiembre de 2004.

Ley General de Salud, Diario Oficial de la Federación, Ciudad de México, 7 de febrero de 1984.

ANEXOS.

PAUTAS DE ENTREVISTA

Pauta de entrevista para organizaciones de la sociedad civil jóvenes con actividades

Módulo I. Trayectoria

- ¿Cómo se crea su OSC?
- ¿Cuándo se constituyó formalmente la OSC?
- ¿Cuántos años ha estado activa? ¿Hubo algún periodo intermedio de inactividad?
- ¿Cuáles son los fines de la OSC? ¿Estos han variado en el tiempo? ¿A qué se debieron estos cambios?
- ¿La organización ha tenido beneficiarios? ¿Cuáles son sus características? ¿El número de beneficiarios ha cambiado en el tiempo? ¿A qué se han debido estos cambios?
- ¿Cuántos miembros tienen actualmente en la OSC?
- ¿Cuántos son empleados? ¿Cuántos son voluntarios?

Módulo II. Elementos asociados a OSC jóvenes

Dinámica interna

- ¿Algún miembro de la OSC tiene experiencia previa trabajando en OSC?
- Previo al trabajo en la OSC ¿en qué otros ámbitos laborales se han desempeñado los miembros de la OSC?
- ¿La organización conocía previamente de las demandas de sus beneficiarios?

- ¿La organización tiene definidos los roles de cada uno de sus miembros?
- ¿La organización ha tenido problemas en la decisión de quién ocupará cargos directivos en la OSC? ¿Se han logrado solucionar o han persistido?

Relaciones externas

- ¿Cuántos proyectos ha llevado a cabo la organización?
- ¿Han tenido dificultades ante la falta de renovación de algún proyecto?
- ¿La OSC ha implementado estrategias de búsqueda de donantes o recursos? ¿Cuántas de estas han logrado concretarse?

Módulo III. Recursos

- ¿La OSC se relaciona con otras organizaciones sociales, instituciones públicas o privadas? ¿Qué tipo de bienes y servicios intercambian?
- ¿Cuáles son las principales fuentes de recursos de la OSC? ¿Son recursos públicos, privados o generan sus propios ingresos? ¿Alguna de estas fuentes es predominante?
- ¿La OSC tiene relación con la comunidad de atención?
- ¿La OSC tiene relación con alguna entidad que la provea de algún servicio?, ¿qué tipo de servicios?
- ¿La OSC tiene relación con alguna asociación de profesionistas?
- ¿La OSC ha recibido recursos gubernamentales para el desarrollo de sus proyectos? En caso de que sí, ¿durante cuánto tiempo?, ¿durante este periodo observó algún cambio en los lineamientos para la obtención de los mismos?

Módulo IV. Conclusión y retos

- Me podría mencionar cuáles considera que han sido los tres principales retos o amenazas a los que se ha enfrentado la OSC. ¿Estos elementos son externos o dependen de la dinámica interna de la OSC? ¿Alguno de estos marca un antes o un después en la OSC?

Pauta de entrevista para organizaciones de la sociedad civil jóvenes disueltas

Módulo I. Trayectoria

- ¿Cómo se crea su OSC?
- ¿Cuándo se constituyó formalmente la OSC?
- ¿Cuántos años estuvo activa? ¿Hubo algún periodo intermedio de inactividad?
- ¿Cuáles eran los fines de la OSC? ¿Estos variaron en el tiempo? ¿A qué se debieron estos cambios?
- ¿La organización tuvo beneficiarios? ¿Cuáles eran sus características? ¿El número de beneficiarios tuvo cambios en el tiempo? ¿A qué se debieron estos cambios?
- ¿Cuántos miembros tuvieron en la OSC? ¿Cuántos eran empleados? ¿Cuántos eran voluntarios?

Módulo II. Elementos asociados a OSC jóvenes

Dinámica interna

- ¿Algún miembro de la OSC tenía experiencia previa colaborando en OSC?
- Previo al trabajo en la OSC, ¿en qué otros ámbitos laborales se habían desempeñado los miembros de la OSC?

- ¿La organización conocía previamente de las demandas de sus beneficiarios?
- ¿La organización tenía definidos los roles de cada uno de sus miembros?
- ¿La organización tuvo problemas en la decisión de quién ocuparía cargos directivos en la OSC? ¿Se lograron solucionar o persistieron?

Relaciones externas

- ¿Cuántos proyectos llevó a cabo la organización?
- ¿La OSC implementó estrategias de búsqueda de donantes o recursos? ¿Cuántas de estas lograron concretarse?
- ¿El cese de actividades de la OSC coincidió con el término de algún proyecto que implementaron?
- ¿El cese de actividades de la OSC coincidió con la falta de renovación de algún proyecto en curso?

Módulo III. Recursos

- ¿La OSC se relacionó con otras organizaciones sociales, instituciones públicas o privadas?, ¿qué tipo de bienes y servicios intercambiaban?
- ¿Cuáles eran las principales fuentes de recursos de la OSC? ¿Eran recursos públicos, privados o generaban sus propios recursos? ¿Alguna de estas fuentes era predominante?
- ¿La OSC se relacionó con la comunidad de atención?
- ¿La OSC se relacionó con alguna entidad que la proveyera de algún servicio? ¿Qué tipo de servicios?
- ¿La OSC se relacionó con alguna asociación de profesionistas?
- ¿La OSC recibió recursos gubernamentales para el desarrollo de sus proyectos? En caso de que sí, ¿durante cuánto tiempo? ¿Durante este periodo observó algún cambio en los lineamientos gubernamentales para la obtención de los mismos?

Módulo IV. Conclusión y retos

- Me podría mencionar cuáles considera usted que fueron los tres principales motivos que llevaron a que la OSC cesara actividades. ¿Estos tienen algún orden de importancia o influyeron en la misma proporción? ¿Estos elementos fueron externos o dependieron de la dinámica interna de la OSC?

Pauta de entrevista para organizaciones de la sociedad civil mayores con actividades

Módulo I. Trayectoria

- ¿Cómo se crea su OSC?
- ¿Cuándo se constituyó formalmente la OSC?
- ¿Cuántos años ha estado activa? ¿Hubo algún periodo intermedio de inactividad?
- ¿Cuáles son los fines de la OSC? ¿Estos han variado en el tiempo? ¿A qué se debieron estos cambios?
- ¿La organización ha tenido beneficiarios? ¿Cuáles son sus características? ¿El número de beneficiarios ha cambiado en el tiempo? ¿A qué se han debido estos cambios?
- ¿Cuántos miembros tienen actualmente en la OSC? ¿Cuántos son empleados? ¿Cuántos son voluntarios?

Módulo II. Recursos

- ¿La OSC se relaciona con otras organizaciones sociales, instituciones públicas o privadas?, ¿qué tipo de bienes y servicios intercambian?
- ¿Cuáles son las principales fuentes de recursos de la OSC? ¿Son recursos públicos, privados o autogenerados? ¿Alguna de estas fuentes es predominante?

- ¿La OSC tiene relación con la comunidad de atención?
- ¿La OSC tiene relación con alguna entidad que la provea de algún servicio?, ¿qué tipo de servicios?
- ¿La OSC tiene relación con alguna asociación de profesionistas?
- ¿La OSC ha recibido recursos gubernamentales para el desarrollo de sus proyectos? En caso de que sí, ¿durante cuánto tiempo? ¿Durante este periodo observó algún cambio en los lineamientos para la obtención de los mismos?

Módulo III. Elementos asociados a OSC mayores

Relaciones externas

- ¿Ha notado cambios en la dinámica de las organizaciones en la misma temática de acción que la de su organización? ¿Cree que hay más, menos o el mismo número de OSC en la temática de acción de su OSC?
- ¿Cree que existe competencia por los recursos en el ámbito de asistencia social? ¿Esta ha crecido, se ha mantenido o es menor respecto a años previos? ¿De qué cree que depende esto?
- ¿Considera que existen suficientes fuentes de recursos para las OSC de la misma temática que la de usted?

Dinámica interna

- En el último año de actividad la OSC ¿ha tenido más, igual o menor número de beneficiarios de sus servicios respecto a años previos? ¿A qué considera que se debe este cambio?
- ¿En el último año de actividad la OSC:
 - a) Tuvo que recortar o rotar a su personal?
 - b) Perdió a su principal fuente de recursos?
 - c) Alguno de los miembros del consejo o dirección tienen otro empleo?

- ¿Considera que la OSC cumple los fines para los cuáles se constituyó? En caso negativo ¿a qué se debe?
- ¿Qué acciones ha realizado la OSC para el cumplimiento de sus objetivos?

Módulo IV. Conclusión y retos

Me podría mencionar cuáles considera que han sido los tres principales retos o amenazas a los que se ha enfrentado la OSC. ¿Estos elementos son externos o dependen de la dinámica interna de la OSC? ¿Alguno de estos marca un antes o un después en la OSC?

Pauta de entrevista para organizaciones de la sociedad civil mayores disueltas

Módulo I. Trayectoria

- ¿Cómo se crea su OSC?
- ¿Cuándo se constituyó formalmente la OSC?
- ¿Cuántos años estuvo activa? ¿Hubo algún periodo intermedio de inactividad?
- ¿Cuáles eran los fines de la OSC? ¿Estos variaron en el tiempo? ¿A qué se debieron estos cambios?
- ¿La organización tuvo beneficiarios? ¿Cuáles eran sus características? ¿El número de beneficiarios tuvo cambios en el tiempo? ¿A qué se debieron estos cambios?
- ¿Cuántos miembros tuvieron en la OSC? ¿Cuántos eran empleados? ¿Cuántos eran voluntarios?

Módulo II. Recursos

- ¿La OSC se relacionó con otras organizaciones sociales, instituciones públicas o privadas?, ¿qué tipo de bienes y servicios intercambiaban?

- ¿Cuáles eran las principales fuentes de recursos de la OSC? ¿Eran recursos públicos, privados o autogenerados? ¿Alguna de estas fuentes era predominante?
- ¿La OSC se relacionó con la comunidad de atención?
- ¿La OSC se relacionó con alguna entidad que la proveyera de algún servicio?, ¿qué tipo de servicios?
- ¿La OSC se relacionó con alguna asociación de profesionistas?
- ¿La OSC recibió recursos gubernamentales para el desarrollo de sus proyectos? En caso de que sí, ¿durante cuánto tiempo? ¿Durante este periodo observó algún cambio en los lineamientos gubernamentales para la obtención de los mismos?

Módulo III. Elementos asociados a OSC mayores

Relaciones externas

- Durante el periodo que la organización estuvo activa, usted noto cambios en la dinámica de las organizaciones en la misma temática de acción que la de su organización. ¿Hubo más o menos organizaciones de la misma temática de acción que la de su OSC?
- ¿Cree usted que existía competencia por los recursos en el ámbito de asistencia social? ¿Esta creció, se mantuvo o fue menor durante el periodo en el que la OSC estuvo activa?
- ¿Considera que existían suficientes fuentes de recursos para las OSC de la misma temática que la de usted, en el tiempo que la OSC estuvo activa?
- ¿Cree usted que el cese de actividades de su organización se debió al crecimiento de la competencia por recursos?

Dinámica interna

- En el último año en el que la OSC estuvo activa ¿esta tuvo más o menos beneficiarios de sus servicios respecto a años previos? ¿A qué considera que se debió este cambio?
- ¿En el último año de actividad la OSC:
 - a) Tuvo que recortar o rotar a su personal?
 - b) Perdió a su principal fuente de recursos?
 - c) Alguno de los miembros del consejo o dirección tuvieron otro empleo?
- ¿Considera que la OSC cumplió los fines para los cuáles se constituyó? En caso negativo ¿a qué se debió?
- ¿El cese de actividades de la OSC se debió al cumplimiento de los objetivos de la OSC?

Módulo IV. Conclusión y retos

- Me podría mencionar cuáles considera que fueron los tres principales motivos que llevaron a que la OSC cesara actividades. ¿Estos tienen algún orden de importancia o influyeron en la misma proporción? ¿Estos elementos fueron externos o dependieron de la dinámica interna de la OSC?

Pauta de entrevista para actores clave de OSC

Trayectoria personal

- ¿Cuántos años ha trabajado o ha sido voluntario de alguna OSC?
- ¿En qué áreas o departamentos de la OSC se especializa?
- En su ámbito profesional, ¿ha trabajado en el sector de las OSC?, ¿ha trabajado para la iniciativa privada o el gobierno?

Percepción de la disolución de la OSC

- ¿Cuántas experiencias de disolución de OSC ha presenciado?
- ¿En qué momento se encontraba la OSC cuando usted supo de este proceso?, ¿la organización todavía estaba activa?
- Previo al momento de disolución, ¿qué problemáticas observó en la OSC?

Nota: ir al cuestionario de OSC disueltas por cada caso que se mencione o los tres más representativos.

Este libro busca honrar el trabajo de las organizaciones sociales que a pesar de tener objetivos sociales valiosos, tuvieron que cesar actividades tanto por factores internos como externos a la organización. El objetivo es poner a debate la interrogante ¿de qué mueren las organizaciones de la sociedad civil? Es a través del análisis de estudios de caso de Instituciones de Asistencia Privada (IAP) en la Ciudad de México que se presentan algunas respuestas a esta interrogante.

Además de las inquietudes académicas que propone este texto, también se busca que tenga resonancia entre los miembros de las organizaciones sociales al identificar los riesgos que pueden llevar a la disolución de las organizaciones, y así implementar acciones para fortalecerlas. De igual manera, este trabajo dialoga con los hacedores de políticas públicas locales y federales para identificar áreas a fortalecer de la política pública de fomento a las actividades de las organizaciones de la sociedad civil y a las IAP.

Finalmente, se busca contribuir al debate académico sobre fortalecimiento institucional, sostenibilidad y resiliencia organizacional. A diferencia de trabajos previos, que suelen observar casos de éxito y buenas prácticas, este libro presenta casos en los que las cosas no sucedieron como se esperaba.

Tania Hernández es egresada de licenciatura y maestría de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Su trabajo de tesis de maestría obtuvo mención honorífica y recibió el primer lugar en la categoría de maestría del Premio de Investigación sobre Sociedad Civil organizado en el marco del Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector, convocado por el Centro Mexicano para la Filantropía, entre otras instituciones académicas y gubernamentales. Actualmente forma parte de la promoción de doctorado en la Escuela de Recursos Comunitarios y Desarrollo de la Universidad Estatal de Arizona, donde realiza una investigación sobre el ciclo de vida de las organizaciones de la sociedad civil.

