



# Memorias del Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector

**Septiembre 2016**

**Voluntariado y cambio social**

Centro Mexicano para la Filantropía A.C.  
Sede del Congreso: Universidad Vasco de Quiroga, Morelia, Michoacán

Directorio

Centro Mexicano para la Filantropía A.C.  
Edición

**Jorge V. Villalobos Grzybowicz**  
Presidente Ejecutivo

**Liza Romina Farías Pelayo**  
Coordinación de Investigación

**Raúl Escobedo Vázquez**  
Dirección de Administración

**Zoila de la Vega Briones**  
Responsable del Centro de Información  
Filantrópica

**Rubén Miguel Martínez**  
Responsable de la Unidad de Sistemas  
e Informática

Memorias del Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector Año 2, No 2. Septiembre-septiembre 2016, es una publicación anual editada por el Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (Cemefi) ubicado en calle Tulipán 108, col. Santa María la Ribera, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06400 Ciudad de México. Tel: 5276-8530 www.cemefi.org Editor responsable, Liza Romina Farías Pelayo. ISSN en trámite, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número, Unidad de Sistemas de Informática del Cemefi Ing. Rubén Miguel Martínez. Calle de Tulipán 108, Col Santa María la Ribera, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06400 Ciudad de México, tel: 5276-8530; ext. 121. sistemas@cemefi.org fecha de la última modificación 09 de enero de 2017. Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Queda prohibida la reproducción total o parcial de los comentarios e imágenes de la publicación sin previa autorización del Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (Cemefi)

## Memorias del Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector

*Voluntariado y cambio social*  
*Edición 2016*

Este documento recupera algunas de las 60 ponencias que se presentaron durante el XVI Congreso de Investigación llevado a cabo en la Universidad Vasco de Quiroga durante el mes de septiembre del 2016.

Las 17 investigaciones que conforman este documento son parte de las 60 ponencias que fueron presentadas durante el 5 y 6 de septiembre a través de 17 mesas de trabajo que abordaron temas como el análisis y la medición del voluntariado, las experiencias de los jóvenes en OSC y el rol de las universidades en el voluntariado, la estructura y el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil, los mecanismos de participación ciudadana, la construcción social del espacio público, la ciudadanía y el medio ambiente, los mecanismos de evaluación social, las TICs y redes sociales para la sociedad civil, emprendimiento social y local, entre muchos otros.

Creemos que estas investigaciones servirán para incentivar futuros trabajos sobre la importancia de la sociedad civil en la construcción de ciudadanía, y que resaltarán la contribución que el voluntariado hace para el mejoramiento de la sociedad mexicana.

<b>I. Participación juvenil</b>	
<i>1.1 La participación social de jóvenes en voluntariado. Hacia la construcción de nuevas masculinidades y relaciones de igualdad</i>	
González Arriola Cristian Paul.....	5
<b>II. El rol de las universidades en el voluntariado</b>	
<i>2.1 El voluntariado universitario en Iberoamérica como modelo de aprendizaje-servicio activo: propuestas de investigación y docencia</i>	
Márquez Zárate Miguel Ángel / Reynaga Morales Adriana.....	29
<i>2.2 Incentivos de reciprocidad en el voluntariado universitario</i>	
Reynaga Morales Adriana.....	58
<i>2.3 La donación de sangre: motivaciones de sus donadores</i>	
Girardo Cristina.....	75
<b>III. Construcción social del espacio público</b>	
<i>3.1 La construcción de espacios de participación ciudadana en la Ciudad de México y las implicaciones para el gobierno. El caso de las ZODES</i>	
Lara Trejo Natalia / Bolaños Martínez Luz Magdalena.....	91
<b>IV. Emprendimiento local</b>	
<i>4.1 Identidad e historia local para el fortalecimiento y la promoción de empresas solidarias</i>	
Gómez Agustín Eduardo Elías / Rasilla Cano Margarita / Escaminosa Tinoco Cirenio	125
<i>4.2 Incubación social en Michoacán: alternativa para los jóvenes emprendedores en situación vulnerable</i>	
Zuñiga Santamaria Beyruth Deyanira.....	161
<i>4.3 La importancia del voluntariado en la economía social y solidaria: el caso del Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable (CEDECOSU) del CREFAL en Pátzcuaro, Michoacán</i>	
Brunner Schoenemann Ilse / González Ibarra Miguel Rodrigo / Beltrán Morales Víctor Manuel / Tinoco Ornelas Nallely.....	204
<b>V. Emprendimiento social</b>	
<i>5.1 El emprendimiento de base tecnológica como una herramienta para la generación de innovación social en México</i>	
González Vásquez Martín.....	237
<b>VI. Análisis y medición del voluntariado</b>	

**6.1 ¿Cómo se mide el trabajo voluntario? Recomendaciones de la OIT y reflexiones para México**

Sosa Márquez María Viridiana, Román Reyes Rosa Patricia, Gandini Luciana.....251

**VII. Mecanismos de medición y evaluación**

**7.1 Construcción de la metodología social de las organizaciones del Tercer Sector**

Arce Rodríguez Roberto, Flores Unzueta Sergio, Muñoz Grandé Roberto.....266

**7.2 El papel de las y los voluntarios para la implementación en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**

Franco Vaquero Dania.....292

**7.3 Exploración de la información sobre la remuneración al personal de OSC con proyectos financiados por el programa de coinversión social (Indesol 2008 a 2014)**

Pérez Vázquez Raziel.....313

**VIII. TICs y redes sociales para la sociedad civil**

**8.1 Activismo digital**

García Amaro Laura Areli, Osorio Pérez Mayra Celina .....333

**8.2 El uso estratégico de las TICs como principal habilitador de la participación ciudadana y rendición de cuentas**

Aguirre Lozano Octavio, García Ontiveros Félix, Velasco Estudillo Mónica Nayeli.....349

**8.3 La Responsabilidad Social Empresarial y la fabricación digital como detonadores de innovación social**

Castillo Aguilera Rogelio, Pérez Ramírez Gonzalo.....379

**8.4 Redes sociales en la filantropía como herramienta para la capacitación y la rendición de cuentas**

Arruñada Sala Claudia, Martínez Cervantes Luis Miguel.....400

# La participación social de jóvenes en voluntariado. Hacia la construcción de nuevas masculinidades y relaciones de igualdad

**Cristian Paul González Arriola**

## Resumen

El voluntariado es parte fundamental de los organismos del tercer sector ya que representa el esfuerzo y dedicación de diversas personas para lograr un fin colectivo [1], las motivaciones que llevan a la participación pueden ir desde lo moral hasta lo espiritual, contemplando también el nivel de implicación de quienes participan y la posibilidad de ver reflejado su trabajo en cambios sociales [2]. Sin embargo aún hay amplio camino que falta por recorrer en la construcción de una sociedad más igualitaria ya que se requiere de la participación de los hombres en este transitar, porque además la igualdad tiene beneficios directos para los propios hombres [3]. Los estudios de género deben contemplar su participación, a la luz de la descentración de los roles de género y la construcción de masculinidades más igualitarias. Este trabajo tiene como antecedente la implementación de la campaña “*Hombres por una vida sexual saludable*” [4] la cual consistió en talleres y pláticas en un bachillerato del Estado de México, impartidos por jóvenes de voluntariado, previamente capacitados en teoría de género y masculinidades [5]. Dicho taller fue elaborado especialmente para la población masculina y generar una reflexión sobre la importancia de la participación de los jóvenes en la prevención del embarazo, ya que tradicionalmente estas campañas han estado diseñadas para mujeres. El objetivo de la presente investigación es el de conocer e indagar en cómo la formación y participación, de 8 jóvenes entre los 16 y 20 años de edad en la campaña “*Hombres por una vida sexual saludable*”, modifica su percepción

sobre los roles y estereotipos tradicionales de la masculinidad, así como identificar las motivaciones personales de los participantes para el trabajo de voluntariado.

La metodología empleada para dicho trabajo es cualitativa y emplea la técnica de grupos focales para la recolección de la información.

Los datos analizados señalan que hay nuevas formas de interpretar la masculinidad distante de concepciones tradicionales, pero en las manifestaciones identitarias de ellos siguen prevaleciendo rasgos que establecen una clara diferenciación en ser más hombre y menos hombre, implicando esto último costos sociales que no todos están dispuestos a asumir. Si bien es cierto hay un avance considerable en la participación de jóvenes como voluntariado en temas de género así como en la construcción de nuevas formas de ejercer la masculinidad, aún queda mucho por hacer en la deconstrucción de concepciones tradicionales de fuerte arraigo en nuestra sociedad sobre, todo para organismos del tercer sector.

**Palabras clave:** Masculinidades, jóvenes y prevención del embarazo, masculinidades y embarazo, voluntariado.

### **Introducción**

La presente investigación tiene como antecedente la implementación de la campaña *Hombres por una vida sexual saludable*, trabajo que deriva de unos de los proyectos ganadores de la convocatoria *Tu Proyecto Social Ármala en Grande, 2015*. Reconocimiento y financiamiento que otorga el gobierno de Estado de México para poner en marcha acciones sociales para mejorar las condiciones de salud, siendo este el rubro del cual resultó ganador dicho proyecto.

Dicha campaña consistió en la implementación de un mismo taller de 8 sesiones para toda la población (850 personas) del Colegio de Bachillerato Técnico, Luis Pasteur, ubicado en Coyotepec, Estado de México, municipio de las periferias del Valle de México. Para poder cubrir toda la población se capacitó a 2 integrantes del grupo sobre estudios de género y masculinidades, así como el manejo del manual en el que se detalló el fundamento y la secuencia a desarrollar en el taller. De igual forma se participó en foros como el día de la mujer y otros espacios académicos.

Durante el desarrollo de la campaña varios de los participantes originales dejaron de asistir lo que en primera instancia señaló la importancia de conocer cuál es la motivación de los jóvenes a participar en actividades para futuros trabajos. De igual forma durante las capacitaciones y la implementación de la campaña se generaron varios planteamientos en torno al transitar hacia nuevas formas de ejercer la masculinidad.

Considerando los aspectos ya señalados es que en el presente trabajo se plantea el embarazo como una grave problemática social que demanda de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) ante la actual aún hace falta elaboración de políticas públicas que centren la prevención en la participación de los hombres.

Se hace una revisión de algunos postulados de la teoría de género y masculinidades para indagar en la importancia de hacer del hombre objeto de estudio planteando así alternativas hacia la construcción de relaciones más equitativas.

Finalmente se presentan las consideraciones sobre el análisis de los datos aportados por los participantes tanto en la campaña de prevención del embarazo y del trabajo en las sesiones de grupos focales.

### **Embarazo en adolescentes y masculinidades**

Según datos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), México liderea el problema de embarazos en adolescentes, de 12 a 19 años de edad [7] de igual forma datos de la Consejo Nacional de Población (CONAPO) señalan que una de cada dos adolescentes de 12 a 19 años que inicia su vida sexual se embaraza, 2 de cada 10 de entre 15 y 19 años lo han hecho en más de una ocasión, y un 40% de los casos no son planeados ni deseados [8]. Situación que representa un gran reto para las autoridades y la sociedad civil, que si bien es cierto se han hecho serios trabajos para tratar de revertir este fenómeno aun hoy en día sigue siendo una problemática a atender, sobre todo porque sus costos tienen diversas implicaciones.

Los esfuerzos por atender el embarazo se han visto materializados mediante la aprobación, en el 2015, de la Estrategia Nacional Para la Prevención del Embarazo (ENAPO) [9], la cual sugiere que un embarazo durante la adolescencia tiene costos tanto

en lo personal como a nivel social, independientemente del estrato social del que procedan, porque:

- Las y los adolescentes lo ven como una forma de destino de mujeres (y hombres) ante la falta de alternativas.
- Puede reproducir el círculo de pobreza de madres y padres adolescentes, o iniciarlo cuando la economía doméstica no lo podrá proteger por falta de: empleo, redes sociales de apoyo, entre otros.
- Se genera una mayor exposición a situaciones de inseguridad, desprotección y maltrato (las madres jóvenes embarazadas a veces no son aceptadas en la escuela –maltrato–; no son aceptadas en su casa, lo que las lleva a veces a buscar trabajos no adecuados –maltrato, inseguridad, desprotección–; son abandonadas por su pareja –maltrato, desprotección; por ejemplo).
- Si se casan, tienen un mayor índice de riesgo de divorcio, con las consecuencias del asunto, ya que muchos padres se niegan a dar pensión alimentaria.
- Los embarazos de mujeres adolescentes se vinculan a la muerte materno-infantil, y al aborto.
- La inversión en el trayecto educativo de las niñas y niños adolescentes, tiene repercusiones como abandono escolar, baja calidad en sus estudios al atender otras responsabilidades, entre otras
- Puede ser utilizado como pretexto para requerir y ofrecer trabajo a menores de edad en condiciones de explotación.

Actualmente, el CONAPO estima que en México casi una de cada cinco personas tiene entre 10 y 19 años. Esto significa que en el país viven 22.4 millones de adolescentes. Prácticamente la mitad (11.3 millones) tienen de 10 a 14 años y 11.1 millones tienen entre 15 y 19 años de edad. En el Estado de México el porcentaje de adolescentes entre 10 y 19 años de edad es del 18.1 % del total de la población lo que hace que el



embarazo entre adolescentes cobra gran importancia ya que es sobre todo en las edades, de 15 y 19 años, que hay una mayor tasa de fecundidad [10].

La elevada tasa de fecundidad en adolescentes entre 15 y 19 años de edad, es un factor que, asociado a una falta de educación sexual así como dificultades de tipo social para acceder a métodos anticonceptivos, son detonantes del embarazo a temprana edad. De manera preocupante la precariedad socioeconómica y la pobreza son predictores del embarazo en adolescentes, aunque no son las únicas condiciones de su aumento en el país, pues también se da en otros contextos socioculturales.

La mayor parte de los factores asociados al fenómeno del embarazo en la adolescencia, tales como la unión temprana, actividad sexual muy precoz, desprotegida y forzada, la no asistencia a la escuela y la falta de oportunidades laborales también están asociados a la pobreza. Desde esta perspectiva, el embarazo en adolescentes es síntoma o producto de la precariedad e inequidad socioeconómica del país [11]. Lo que genera que las y los adolescentes vean el embarazo como una forma de destino de mujeres y de hombre ante la falta de alternativas.

Siguiendo los anteriores planteamientos es que resulta relevante incorporar la perspectiva de género y masculinidades en problemáticas como el embarazo a temprana edad. Ya que por el género nos devela un mundo en el que ni las mujeres, ni los hombres nacen, se hacen; es decir, es a partir de la interacción sociocultural que se van asignando valores y condicionando comportamientos en función de una diferenciación sexual. Donde tradicionalmente se asume que las mujeres son las pertenecientes al espacio privado (cuidado del hogar y la familia) y los hombres al espacio público (trabajo); más aún, el género nos muestra como las relaciones entre hombres y mujeres están marcadas por relaciones de poder en las cuales las mujeres suelen estar por debajo del estatus de los hombres.

Por otro lado los estudios de las masculinidades constituyen un complemento al trabajo de género y al que se ha venido realizando desde décadas anteriores desde el feminismo. El enfoque de las masculinidades no pretende ser oposición al feminismo, por el contrario, coloca a los hombres como sujetos de estudio en áreas donde anteriormente no eran considerados.

González (2014) [12] nos menciona que la masculinidad es una posición constantemente vigilada y puesta en cuestión, haciendo necesario que ésta sea refirmada día a día, sobre todo en aquello que pueda acercar al hombre a espacios y actividades tradicionalmente asignadas a mujeres.

La masculinidad se construye en oposición a lo femenino. En ese sentido el ejercicio de la violencia se convierte en un factor primordial como medio para legitimar ante *los otros* esa condición de hombre. Explicando de alguna forma los elevando índices de violencia y de violencia contra las mujeres en nuestro país.

Existen diferentes formas para dar significado al ser hombre o mujer que se materializan en roles y estereotipos, pero otro de los ejes centrales de la configuración de las identidades de género es la sexualidad. Ya que en la cultura patriarcal las mujeres son preparadas socialmente para vivir en la sexualidad procreadora, mientras que la sexualidad erótica se convierte en la parte negativa de su sexualidad. En el caso de la condición masculina la sexualidad erótica es un eje principal y el demostrarse como un sujeto sexualmente activo lo valida como hombre ante los otros [13].

El ejercicio de una sexualidad activa y con muchas parejas se convierte en un riesgo cuando los jóvenes inician su vida sexual sin conocer o querer utilizar anticonceptivos, ya que en ocasiones el inicio de la vida sexual de los varones no tiene un trasfondo emocional positivo, sino que obedece a una serie de exigencias sociales con las que tienen que cumplir para mantener ese *status*.

Es cierto que el contexto sociocultural varía según cada región de nuestro país y dentro del Estado de México, pero a nivel general continúan prevaleciendo discursos y prácticas sociales que otorgan una posición social a hombres y mujeres, donde los primeros tienen que manifestar su masculinidad mediante la demostración de una vida sexual activa con muchas parejas, en oposición a las mujeres quienes son idealizadas como eternamente fieles y serviciales hacia su pareja. Los roles y estereotipos otorgan a la mujer la mayor responsabilidad de la prevención del embarazo, y de alguna manera desdibuja la responsabilidad de los chicos.

La aun prevaleciente ideología que otorga mayores privilegios a los hombres, y hace que las mujeres sean quienes asuman una mayor carga de trabajo y responsabilidades se puede ver materializada cuando aún hoy en día la mayoría de los programas de prevención están enfocados hacia las mujeres. Es cierto que el proceso de gestación se da en las mujeres lo que requiere de mayor atención. Pero son escasos los programas con un enfoque desde las masculinidades [15] para trabajar con hombres en la prevención del embarazo.

Actualmente en países como Chile, Uruguay, Cuba [16], organizaciones del tercer sector han realizado grandes esfuerzos por visibilizar la participación de los hombres en el proceso de gestación y paternidades responsables, trabajo que ha redituado en relaciones más positivas entre padres e hijos y propiciando un mayor ambiente de equidad en las actividades laborales y domésticas en las parejas. De igual forma en México se realizan trabajos en el mismo tenor [17], pero son apenas la semilla que nos pueda llevar a la atención integral, no solo del embarazo y paternidad, sino también para concebir mejor estrategias que contemplen la configuración de identidades masculinas y con ello generar programas de prevención de la violencia a todos los niveles.

El embarazo en la adolescencia el día de hoy constituye una grave problemática a atender pero tal como señala de Keijzer [18], ¿Qué pasa con la sexualidad reproductiva de los hombres? Hay una ausencia histórica de los varones en todo tipo de reflexiones, investigaciones y publicaciones en el campo de la demografía cuando se refiere a la fertilidad y la planificación familiar. Todo el fenómeno reproductivo, al igual que en el terreno de la salud, está construido en torno a la mujer.

Es justamente esos vacíos ante problemas graves como el embarazo adolescente donde cobra sentido la participación las OSC ya que atienden una problemática que desde otra óptica pasa desapercibida, más aun, el trabajo involucrando a los jóvenes como actores de cambio contribuye al desarrollo de ciudadanos participativos.

## **Jóvenes y voluntariado**

En México existen diferentes problemáticas que necesitan ser atendidas y pese a que el Estado mexicano lleva a cabo acciones para su resolución hay áreas en las cuales la incidencia directa de las instituciones gubernamentales no es capaz de llegar y es justamente ahí donde la participación de los ciudadanos se vuelve necesaria.

Es cierto que para todos los ciudadanos existen obligaciones y derechos hacer respetar, en ese sentido la acción de las y los ciudadanos se convierte en una forma de ejercer el derecho a participar en la toma de decisiones así como en la construcción de una sociedad más igualitaria, que de voz a cada persona. Además de eso y tal como lo señala la UNICEF [18] cuando los ciudadanos se involucran en los asuntos y la vida pública de su comunidad, están ejerciendo sus derechos y pueden identificar más claramente el papel que les toca en ese proceso.

Ante el anterior panorama es que la actividad voluntaria, ya sea de manera formal y asociada o de manera informal e individual, funciona como una base importante en la formación de ciudadanos y en la construcción de un mejor capital social para el desarrollo de los pueblos [19].

Es de mencionar que en décadas pasadas prevalecía una mirada que no daba el merecido crédito a la participación de las y los adolescentes en la construcción de ciudadanía. Hoy en día se reconoce la participación de este sector población como parte fundamental de la construcción de una sociedad democrática e igualitaria.

Cuando hablamos de adolescentes no nos referimos a un grupo homogéneo ya que viven circunstancias diferentes y tienen necesidades y experiencias diversas, las cuales varían no sólo en relación con su género, sino también con su origen étnico, cultural, situación económica y nivel educativo. Son ellas y ellos quienes conocen sus necesidades y prioridades lo que hace necesaria tener la oportunidad de participar activamente en la toma de las decisiones sobre los asuntos que les afectan directamente, o a sus comunidades [20].

La participación de las y los ciudadanos es aspecto fundamental en el desarrollo de las comunidades y no solo incluye la labor de adultos, sino que se debe reconocer la

participación desde tempranas edades. Ante tal panorama, vale la pena preguntarnos cuáles son las motivaciones que ponen en marcha la acción social de quienes, de manera voluntaria, llevan a cabo acciones no solo para atender esas áreas en las que el estado tiene poca incidencia, sino como un ejercicio pleno del derecho a participar y contribuir al a la atención de las necesidades y prioridades de cada sector poblacional.

Según De león y Chacon (2004) [21], señalan que las motivaciones que llevan a la participación pueden ir desde lo moral hasta lo espiritual, contemplando también el nivel de implicación de quienes participan y la posibilidad de ver reflejado su trabajo en cambios sociales. Estos mismos autores señalan, en función de un estudio realizado sobre las motivaciones psicosociales de jóvenes, que los voluntarios socioasistenciales suelen estar más motivados por la necesidad de aprender nuevas experiencias y ejercitar conocimientos y habilidades.

Las motivaciones para el voluntariado van desde ánimo de ayudar a las personas de la comunidad hasta el gusto que genera el reconocerse como agentes de cambio, ya que el ciudadano, en su práctica cotidiana, no se relaciona con el Estado como un individuo aislado, sino como integrante de una vasta red de asociaciones. Al respecto datos del Cemefi señalan que en México el voluntariado tiene preferencia por de acciones solidarias a favor de: la iglesia, la escuela y los vecinos; lo cual refleja la alta importancia que la sociedad mexicana en su conjunto le confiere tanto a las dos instituciones (la iglesia y la escuela), como a aquellos otros actores, los vecinos, quienes por su proximidad, son parte de su vida cotidiana (Verduzco en Butcher (ed.), 2008: 196) [22].

Indudablemente el que las y los jóvenes se sientan y reconozcan como sujetos activos fomenta los lazos de identidad de grupo, además de promover una construcción de ciudadanía participativa. Es por tanto que resulta fundamental capitalizar de manera positiva y por un bien social el bono generacional en México, que actualmente representan una buena parte de la población en el país y es la escuela un primer espacio para ejercitar tanto los conocimientos como las habilidades académicas contribuyendo así al fortalecimiento del tercer sector.

El ser parte de alguna organización civil ciudadana, además de contribuir a formar ciudadanías participativas, permite adquirir nuevos conocimientos así como interactuar en espacios y con personas que de otra manera nunca se conocerían. Es ver las distintas realidades sociales desde otra perspectiva que pueden representar un cambio en los valores personales o formas de interpretar distintos fenómenos.

### **Justificación**

El demógrafo Carlos Welti [23] señala que en México se registran, cuando menos, 400 mil embarazos de madres menores de 18 años, lo que representa el 20% de los nacimientos cada año en México, haciendo del embarazo en adolescentes una grave problemática en nuestro país que suele tener como consecuencia: feminizar la pobreza, limitar el desarrollo académico y profesional de las y los jóvenes, reproducir círculos de violencia y pobreza.

La situación en México sobre el embarazo a temprana edad demanda políticas públicas efectivas que permitan reducir la incidencia de esta situación sobre todo cuando los jóvenes son un numeroso sector poblacional. Pese al desarrollo de campañas de prevención sigue prevaleciendo una mirada que pareciera ser solo responsabiliza a las mujeres del embarazo.

Considerando la importancia social que tiene el tercer sector y atendiendo dicha carencia es que se elaboró e implementó la campaña “Hombres por una vida sexual saludable” campaña elaborada desde el enfoque de género y masculinidades cuyo población objetivo son los jóvenes de bachillerato, en Coyotepec, Estado de México.

La campaña tuvo una duración de seis meses, en la cual inicialmente participaban 32 alumnos, al final solo concluyeron en su totalidad la campaña 12 alumnos de dicha escuela. Atendiendo dicha dificultad presentada en el proyecto es que se plantea la idea de conocer cuáles son las motivaciones de los jóvenes dentro del voluntariado para ser atendidas y consideradas en futuras campañas.

Debido a que durante las capacitaciones y el desarrollo de la campaña se generaron varios planteamientos en torno al transitar hacia nuevas formas de ejercer la masculinidad es que se sientan las bases de este trabajo.

Uno de los principales intenciones de la campaña es la de reflexionar sobre la condición de ser hombre y abrir la posibilidad de formas de ejercicio de la masculinidad más igualitarias. Debido a que durante las capacitaciones y el desarrollo de la campaña se generaron varios planteamientos en torno al transitar hacia nuevas formas de ejercer la masculinidad es que se sientan las bases de este trabajo

Es por tal motivo que se recuperan los testimonios de 8 jóvenes participantes, para dar cuenta del proceso de resignificación de la masculinidad y la sexualidad de quienes participaron como facilitadores de un taller implementado a 850 jóvenes de bachillerato en el Estado de México.

### **Objetivo**

El objetivo de la presente investigación es el de conocer e indagar en cómo la formación y participación, de jóvenes entre los 16 y 20 años de edad en la campaña "*Hombres por una vida sexual saludable*", modifica su percepción sobre los roles y estereotipos tradicionales de la masculinidad, así como identificar las motivaciones personales de los participantes para el trabajo de voluntariado.

### **Metodología y método**

Al ser el objetivo de la presente investigación reconocer las motivaciones de los jóvenes en su participación de voluntariado y los posibles cambios en la percepción sobre la masculinidad es que se decide hacer uso de una metodología de corte cualitativo ya que su intencionalidad se centran en la comprensión de una realidad construida históricamente y analizada en sus particularidades a la luz del sentir y la lógica de sus protagonistas.

Partiendo de la necesidad de conocer de las motivaciones y los significados que los participantes le dan a la realidad, desde una óptica distinta, al ser parte del voluntariado

en la campaña *Hombres por una Vida Sexual saludable*, es que cobra sentido centrarse en esos puntos y no en los datos estadísticos, ya que no se pretende hacer una generalización ni mucho menos tener una muestra representativa de la opinión de los jóvenes mexicanos. Lo que se busca en esta investigación es indagar en las experiencias de los participantes. Para lo cual se seleccionó la técnica de grupos focales como medio para la recolección de la información.

La técnica de grupo focal recibe la denominación por lo menos en dos sentidos: primero, porque se centra en el abordaje a fondo de un número muy reducido de tópicos o problemas; y segundo, porque la configuración de los grupos de entrevista se hace a partir de la identificación de alguna característica relevante desde el punto de vista de los objetivos de la investigación [23].

Considerando los planteamientos de Morgan refiriéndose al grupo focal como un tipo de entrevista de grupo que enfatiza la interacción entre los participantes sobre la interacción del moderador con los participantes [24] es que se decide trabajar ésta técnica, considerando además que la temporalidad del trabajo en la campaña de prevención de embarazo permitió formar un grupo homogéneo y generar un buen flujo de información con el coordinador de trabajo, quien aquí funge como investigador.

Para la implementación de la técnica de grupos focales fue considerada la siguiente secuencia: Revisión teórica respecto al voluntariado y masculinidades, definición del objetivo de investigación, formulación del guión para el desarrollo de las sesiones, acuerdo de fechas para su puesta en marcha, la grabación de la sesión y la transcripción de las mismas.

En cuanto al procesamiento de la información, que es la organización de los datos disponibles. Fue organizado en tres etapas según la propuesta de Quintana (2006): una primera descriptiva, cuyo objetivo es registrar toda la información obtenida, de una manera bastante textual. Una segunda, cuyo objetivo es segmentar ese conjunto inicial de datos, a partir de unas categorías descriptivas que han emergido de los mismos y que permiten una reagrupación y una lectura distinta de esos mismos datos. Una tercera y cuyo objetivo es estructurar la presentación sintética y conceptualizada de los



datos, a partir de la interrelación de las categorías descriptivas identificadas y la construcción de categorías de segundo orden o axiales.

Para recabar los datos y la información analizada se contó con la participación de 8 jóvenes entre 16 y 19 años de edad, quienes realizaron voluntariado en la campaña “Hombres por una vida sexual saludable” dicha campaña forma parte del trabajo ganador del concurso Ármala en Grande, Tu Proyecto Social 2015, por lo cual fue financiada por el Instituto Mexiquense de la Juventud y la Organización Multidisciplinaria para el Desarrollo y la Competencia A.C. (OMUDEC A.C.)

La selección de los participantes se llevó a cabo en las siguientes etapas:

Etapa	Actividad realizada	Desarrollo
<b>Primer etapa</b>	Selección de participantes	Teniendo como único criterio para el coordinador del proyecto, interés y dedicación al voluntariado la escuela designa 2 o 3 integrantes de cada grupo para replicar el taller
<b>Segunda etapa</b>	Capacitación de facilitadores	Se llevaron a cabo 12 sesiones en las que se capacitó a los jóvenes en el uso del manual, acercamiento teórico sobre los estudios de género y masculinidades y manejo de grupos.
<b>Tercera etapa</b>	Réplica del taller en cada grupo del Bachillerato	Teniendo un acercamiento al enfoque de género y masculinidades se replican los talleres en cada grupo de la escuela, hasta alcanzar el total de la población de la escuela.
<b>Cuarta etapa</b>	Supervisión	Semanalmente se llevaron a cabo sesiones con los jóvenes en las que se hacía un balance del trabajo, dificultades presentadas o vacíos teóricos.
<b>Quinta etapa</b>	Testimonio de la participación	Se desarrollaron 3 sesiones de grupos focales para recabar la experiencia y testimonio de quienes participaron en el voluntariado.

Es en la quinta etapa del plan global es que se obtiene la información aquí analizada, en la cual participaron 8 de los jóvenes participantes como facilitadores del taller.

- a) Recabará la información y se elabora un guion para el trabajo en el grupo focal.
- b) Se llevan a cabo las 2 sesiones de grupo focal, con un máximo de duración de 60 minutos, en las instalaciones de la OMUDEC A.C. según los días y horarios acordados por el grupo de trabajo.
- c) Las sesiones que fueron grabadas son transcritas.
- d) En función del marco teórico y los objetivos de la investigación se elaboran ejes de análisis de los datos aportados en las sesiones.
- e) Los ejes anteriores son analizados e interpretados por el investigador.
- f) Se presentan las consideraciones finales sobre los datos analizados e interpretados.

## **Análisis de información**

Para Fabado y Serrano [25] la acción socioasistencial es aquella que se caracteriza por recoger intervenciones paliativas de necesidades básicas y urgentes como, la alfabetización, la lucha contra el hambre, el acceso a la vivienda, el acceso a la salud entre otras. En ese sentido la prevención del embarazo en adolescentes es una problemática de salud pública que demanda de acciones paliativas y estrategias socioeducativas para lograr una verdadera incidencia. Tal como fue la implementación de la campaña *Hombres por una vida sexual saludable*, la cual desarrolla un programa socioeducativo que demanda la participación voluntaria de integrantes de la misma institución educativa donde se llevó a cabo. Al indagar pues en las motivaciones de los jóvenes voluntarios se coincide con los planteamientos señaladas por De León y Chacon (20014) [26] quienes sugieren que los voluntarios socioasistenciales suelen estar más motivados por la necesidad de aprender nuevas experiencias y ejercitar conocimientos y habilidades, así lo dejan ver los testimonios de los participantes:

*Hugo (17 años): Me motivo tener una información que en otros lados no te dan, una información más específica, especializada en el tema. Somos la nueva generación, la que está en esa etapa y necesitamos saber más. Nos motivó la satisfacción que tendríamos al terminar este proyecto, el tener cosas nuevas, saber cómo ayudar en un problema como éste.*

*Edgar (17 años): Es importante por conocer más, para saber, porque en todos los problemas sociales participamos todos.*

*Pablo (17 años): Mi intención en el proyecto no solo quedarme con la información de mis padres sino también buscar un poco de mi propio ser, para este tema que trabajamos en la escuela. A algunos nos motiva el conocimiento que puedas adquirir.*

Pensar en los jóvenes y adolescentes como agentes activos de cambio es fundamental para incentivar el desarrollo de nuestras comunidades. Desde un enfoque de la juventud ciudadana [27] se considera a las y los adolescentes como actores estratégicos,

con un gran valor como sector flexible y abierto a los cambios, expresión clave de la sociedad y la cultura global, con capacidades y derechos para intervenir protagónicamente en su presente, construir democrática y participativamente su calidad de vida y aportar al desarrollo colectivo, siendo así la forma en cómo se sienten los participantes del campaña *Hombres por una vida sexual saludable*:

*Javier (20 años) Los jóvenes de alguna manera, como se dice, nos hacen pasar por carne de cañón. Pero más que eso se necesita la participación porque somos la nueva generación, tenemos ideas innovadoras que queremos compartir, para hacer un cambio.*

*Edgar: Todos los jóvenes somos parte de la sociedad y algo debemos de hacer, aunque suele haber falta de interés, si se hacen las cosas entretenidas como en el taller pues la gente participa más.*

*Joaquín (17 años): Más que nada que uno sabe cuáles son las carencias de su comunidad, Uno ve las carencias y trata de ayudar. Trata de hacer algo para que las cosas sean mejor.*

Justamente el testimonio de Joaquín nos hace ver que los jóvenes están siempre al tanto de la situación social, son capaces de conocer el origen de determinadas problemáticas y son capaces de hacer aportaciones para colaborar en su resolución. Al respecto Javier señala:

*Javier: Además como en México somos más jóvenes, estadísticamente, somos una parte muy representativa de la población en el país, yo creo que nadie mejor para ayudar a los jóvenes que los jóvenes.*

Como anteriormente se ha señalado las y los jóvenes no son un grupo homogéneo, su condición y necesidades depende de varios factores. Si bien es cierto existen problemáticas que son compartidas por personas de un mismo rango de edad, como el embarazo en adolescentes, las formas en cómo se aproximan a estos temas no es la misma para jóvenes indígenas, que habitan en espacios rurales o urbanos. Hay un capital cultural [28] que hace significar de manera distinta una misma problemática. En

ello radica la importancia de las aportaciones de las y los jóvenes como actores en las mejoras de sus condiciones sociales e individuales y poder con ello hacer llegar de manera más cercana, a sus pares, la información que les permita reflexionar, por ejemplo, en el ejercicio de una vida sexual saludable.

El reto que enfrentamos como sociedad civil organizada y como individuos es el de optar por formas de concebir las relaciones entre personas más allá de las ideas tradicionales de género, que hagan posible la construcción de relaciones más equitativas e igualitarias. Es así como el voluntariado en campañas como *Hombres por una vida sexual saludable* se convierte en un espacio el cual permite reflexionar sobre las ideas tradicionales del ser hombre y las responsabilidades ante el ejercicio de su sexualidad. Así lo deja ver el testimonio de Omar:

*Oscar (16 años): Eso de ser hombre viene de nuestros papas y abuelos, que tú solo por ser físicamente hombre, eres hombre, y de ahí vienen las cosas que nos han dicho que tenemos que hacer. Pero pues no porque una mujer puede hacer el trabajo de un hombre o un hombre el trabajo de una mujer, pero en algunos casos eso es mal visto.*

*Edgar: Yo diría que, por ejemplo, los padres no quieren que seas gay y te dicen que tienes que salir con una mujer, como ellos piensas que debe ser la mujer. No creo que cambie tanto el ejercicio de la sexualidad por ser hombre o mujer, pero lo que dice la sociedad si es diferente porque si un hombre tiene más relaciones sexuales es más hombre, y una mujer es más puta.*

*Ángel (16 años): no es que se nazca hombre, se hace hombre y hay que demostrarlo mediante la sexualidad.*

Tal como lo señala Sotomayor la masculinidad es una posición que debe alcanzarse día a día, siempre está en cuestionamiento y genera sus propios reguladores que se encargan de llevar a la norma esas conductas que se acercan a lo femenino, conductas las cuales deben de ser corregidas y muchas de las veces castigas. Es así como tradicionalmente se ha asumido que el ejercicio de la sexualidad con mayor frecuencia y con más mujeres legitima esa posición alcanzada por los hombres, y por el contrario las

chicas que presentan conductas similares son desvalorizadas. Idea materializada en la práctica cuando entre pares se incita a que sean los hombres quienes deben tomar la iniciativa en el acto sexual:

*Edgar: Yo creo que la sexualidad también tiene que ver con el ser hombre, porque por ejemplo en la fiesta, que decíamos, si tú no te coges a la chava tus amigos o cualquiera que ni te conoce diría, no es hombre y ahí se ve eso del género. En las mujeres no pasa lo mismo.*

*Gerardo (18 años): Los hombres son lo que casi siempre quieren tener relaciones sexuales, yo creo que es más importante para los hombres porque he visto que si un hombre tiene más relaciones sexuales es más hombre y las mujeres más golfas.*

Si bien es cierto que la sexualidad tiene un papel fundamental en la vida de los hombres como medio para lograr esa posición llama la atención la falta de programas preventivos elaborados con una visión que incluya su participación. Al respecto se señala:

*Omar: campañas para mujeres conozco pues muchas, pero para hombre creo que ninguna.*

*Pablo (17 años): Ahora sí que los dos tienen la misma responsabilidad pero, en sí más la mujer porque ella tiene al bebe y ella pasa todos los traumas, dolores, dolor físico lo pasa la mujer.*

*Gerardo: No hay campañas para hombre por lo que se piensa del género, de lo que se piensa que los hombres no necesitan campañas para saber cómo debe ser la sexualidad, por el machismo. Además si es más fácil escaparse del embarazo y la mujer no.*

El involucrar a las y los jóvenes como ciudadanos responsables y constructores de su realidad social contribuye a reconocer los vacíos que desde otra mirada son difícilmente reconocibles. Respecto a eso la participación de Omar resulta de gran relevancia para reflexionar en el grupo:

*[...]lo que no me acaba de quedar claro es por qué si es más conocido el condón que es para los hombres, en comparación con el condón femenino, ¿por qué no*

*hay campañas de prevención para los hombres, para que sepan usarlos, para saber de ello, hasta para saber dónde conseguirlos, ¿Por qué no hay campañas para los hombres? Yo creo que es por los estereotipos que las personas tienen, lo que piensa la gente, sobre que la mujer es la que se tiene que encargar con la protección, el hombre solo va a hacer lo suyo.*

En la realidad, el uso del condón masculino suele ser una de las principales actividades llevadas a cabo en distintas campañas de prevención del embarazo, sin embargo éstas suelen carecer del proceso de reflexión del papel de los hombres ante el embarazo en la adolescencia. Coincidiendo con De keiser [29], el cuidado, la autovaloración del cuerpo en cuanto a la salud es algo que casi no se presenta en la sociabilización de los hombres ya que se asume que este es un papel netamente femenino.

Tal como se ha mencionado anteriormente algunas de las principales motivaciones de los jóvenes participantes de la campaña *Hombres por una vida sexual saludable*, han sido las de obtener nuevos conocimientos y ejercitar sus habilidades desarrolladas en el espacio académico. Vale la pena pues, conocer si esto contribuye a brindar otras alternativas de ser hombre. Al respecto los participantes señalan:

*Ángel: Pues mi visión no cambia, conocimos otros conceptos, pero para mí el hombre y la mujer siempre pueden hacer lo mismo.*

*Javier: Pues mi percepción cambio, muy poco por el hecho de que yo ya tenía esta ideología, de que los estereotipos nos los han impuesto. Y en el proyecto uno puede pensar en echar abajo todas esas ideas de que el hombre debe ser de tal forma o la mujer, entonces, cambio pero un poco.*

*Edgar: La idea de que las mujeres y los hombres pueden disfrutar de su sexualidad por igual es algo que si yo ya pensaba, pero que me queda más claro después del taller.*

*Uriel: Pues no hubo cambio en sí, porque yo ya tenía como esa idea de que los hombres tienen que participar y todo eso. Aprendí nuevas cosas y reafirme otras.*

En general las respuestas de todos los participantes en el presente proyecto fue que no hubo un cambio en sí, de la forma en cómo concebían la participación de los hombres

en la prevención del embarazo, hubo, sin embargo una reafirmación de las ideas. Al respecto Guevara y Elsa (2006) [30]. Señala que estamos ante la emergencia de nuevas prácticas y discursos en el orden de género por parte de los varones en nuestro país.

Los jóvenes de hoy en día tienen una forma distinta de concebir la masculinidad y de cómo ésta es representada. Sin embargo sigue existiendo un arraigo a los roles y estereotipos que pese a ser cuestionados prevalecen en nuestra sociedad.

*Gerardo: En estas formas de ser hombres, se pueden hacer más cosas pero en el círculo social de un hombre si no haces las cosas que nos retan o nos ponen a hacer nos toman por gay o maricas y si lo haces pues ya es hombres, se tiene que andar demostrando que es hombre cada momento, cada cosa que no hagas te dicen que ya eres niña y creo que no es bueno, yo digo que no es tan necesario cuestionar a un hombre por hacer o no ese tipo de acciones, podría ser más por cómo se toman las responsabilidades.*

*Oscar: un hombre se piensa debe ser trabajador con familia, demostrarlo que te portas mal vas a las fiestas y todo, yo creo que está mal. Por qué le tienes que estar demostrando a otra gente que tú eres hombre ¿no? Si no te avientas un tiro te dicen que eres puto, que tienes manos de niña y pues eso está mal, no tienes que andar juzgando a la gente.*

Si bien es cierto sigue prevaleciendo el discurso hegemónico que establece las funciones claras para hombres y mujeres mediante el género, hoy en día se gestan nuevas formas de significar el ser hombre que ellos mismos valoran como positivas. Así lo plantean los participantes:

*Pablo: Para mí hombre sería tal vez con un poco más de responsabilidad en la familia, tal vez el que trata de llevar más el orden y el que ve los pros y los contras de algunas situaciones el que da el punto de vista de cómo debe ser la familia. Yo creo que en las nuevas formas de ser hombre está lo que diga lo sociedad, de que hagas esto y ya eres mandilón; de las mujeres no siento que haya tanto problema, porque muchas mujeres, madres solteras trabajan, pero de los hombres sí, porque van a decir este es mandilón o no tiene mano dura.*



*Oscar: Hombre es la persona que respeta a las mujeres, que lleva sueldo, bueno eso no porque la mujer igual lleva el sueldo. Hombre es la persona que no necesita de arrogancia o maltrato para la mujer para quedar bien en la sociedad.*

*Gerardo: Un hombre puede ser el que hace lo que le gusta, en la prevención ser parte de la protección, hacerse cargo de los hijos. Se podría disminuir esto así como con estas campañas haciendo publicidad.*

*Javier: En la masculinidad, yo creo que son de las cosas que más se me quedaron, como bien lo especificaste un hombre tiene que demostrar a diario que se es hombre, salir, emborracharse, drogarse, tener relaciones entre otras cosas. Pero cuando alguien ha definido lo que es, su género, con eso es suficiente, y tal vez para las personas que lo rodean no tiene que estarlo, demostrando con acciones día a día para que los demás tengan conciencia de ello. Demostrárselo a los demás está por demás. O sea no tiene sentido.*

*Uriel: para mí el ser hombre tiene que ver con diferentes formas de demostrarse a sí mismo que sabe lo qué es y si se demuestra es mediante el trabajo y la responsabilidad, algo que también pueden hacer las mujeres.*

### **Consideraciones finales**

La participación de cada uno de nosotros como ciudadanos, como sociedad civil organizada es parte fundamental del buen desarrollo de nuestras comunidades. Ya sea en proyectos similares a este, que aborda la prevención del embarazo desde un enfoque distinto, o sobre alguna otra problemática o necesidad.

En esta investigación queda plasmado que el interés de los jóvenes participantes en la campaña *Hombres por una vida sexual saludable* se centra en el afán de aprender cosas nuevas, reafirmar ideas y con ello la posibilidad, siendo la mayor de las recompensas el sentirse constructores de un mejor entorno.

Al respecto de lo anterior es de suma importancia, para quienes trabajamos en el Tercer Sector, reconocer la importancia del tiempo y el empeño destinado por quienes con acciones voluntarias colaboran en distintos proyectos. En este caso los jóvenes participantes lo hicieron compartiendo la información en su misma institución educativa

lo cual plantea la posibilidad de hacer de la escuela una primera instancia que permita a las y los jóvenes reconocerse como agentes de cambio y de la gratificación personal que esto tiene.

Por otra parte la propuesta dentro del taller fue la de visibilizar la relevancia que tiene la participación de los hombres en la prevención del embarazo y de alguna forma contribuir a modificar la idea que asocia a los hombres con el ejercicio de la violencia, y una sexualidad sin prevención. Pero los testimonios de los participantes nos dejan claro que para ellos éstas no son nuevas ideas, por el contrario son planteamientos ya elaborados por ellos mismos que dan cuenta de un cambio en la forma de asumir el género.

Es necesario entonces continuar con campañas similares a esta, que reafirmen esas nuevas ideas que reconocen la importancia de la participación de los hombres así como su responsabilidad no solo en la prevención del embarazo sino también en paternidades responsables. Esto no con la finalidad de funcionar como oposición a las estrategias implementadas para las mujeres, sino como un complemento que realmente permita reducir los efectos del embarazo a temprana edad así como construir relaciones más igualitarias y equitativas.

Esta investigación representa un aporte en el desarrollo de campañas para la prevención del embarazo más incluyentes y fue centrada en el trabajo y valoración de la masculinidad por hombres. Sin embargo no hay que perder de vista que tanto en el diseño como en la puesta en marcha de trabajos similares como este debe considerarse la participación de las mujeres. Por lo que en futuros trabajos se espera contar con el testimonio de aquellas que participaron en esta campaña.

Finalmente cabe señalar que es justamente ese ánimo de ser parte del cambio de una sociedad con menos desigualdades lo que motiva a los jóvenes en su participación.

De igual forma en eso radica la importancia de la participación social organizada, coordinada en colectivos u OSC's para ejercer el derecho a la participación en la toma de decisiones y emprender las acciones necesarias para la mejor de un bien común.

## Bibliografía y Referencias

- [1] Butcher J. (2008) México solidario. Participación ciudadana y voluntariado. México: Limmusa
- [2] Davila de Leon M.; Chacon F. (2004) Factores Psicosociales y tipo de voluntariado. Pscothema Vol. 16 No. 4 pp-639-645
- [3] Bergara A.; Riviere J. y Bacete R. (2008) Los hombres, la igualdad y las nuevas masculinidades. EMAKUNDE-Instituto Vasco de la Mujer
- [4] González, C. (2015), Taller sobre prevención del embarazo en Adolescentes. Manual con perspectiva de género y masculinidades para facilitadores y facilitadoras. Coyotepec, México. Gobierno del Estado de México.
- [5] Hernández, O. (2008) "Debates y aportes en los estudios sobre masculinidades en México". Relaciones, 29 (116) pp. 230-256
- [6] Faur E. (2004) Masculinidades y desarrollo social. Las relaciones de género desde la perspectiva de los hombres. Colombia: Arango Editores
- [7] Al alza, embarazos de adolescentes en México. La Jornada 24/09/2014 consultado: 15/02/2016
- [8] El embarazo adolescente en México, cifras. Animal político 07/10/2013 consultao: 22/03/2016
- [9] El 15 de abril de 2015, se publica la Estrategia Nacional Para la Prevención del Embarazo en Adolescentes
- [10] Estrategia Nacional Para la Prevención del Embarazo, 2015
- [11] ibíd.
- [12] González, C. (2015) Violencia en la pareja hacia los hombres: Su importancia en la construcción de identidades de género. Ponencia Presentada en el V Coloquio de Estudios de Varones y Masculinidades. 14-16 de enero 2015, Santiago de Chile
- [13] de Keijzer B. (2001) Los hombres la salud-reproductiva, una relación contradictoria. Disponible en: [http://www.pasa.cl/wpcontent/uploads/2011/08/Los\\_Hombres\\_ante\\_la\\_Salud\\_Sexualreproductiva.\\_Una\\_relacion\\_contradict.pdf](http://www.pasa.cl/wpcontent/uploads/2011/08/Los_Hombres_ante_la_Salud_Sexualreproductiva._Una_relacion_contradict.pdf) Consultado: 01-04-2016
- [14] Amuchástegui (2007) Ética, Deseo y Masculinidad: la difícil relación entre lo sexual y lo reproductivo.
- [15] Hernández (2008) señala que en América Latina, los estudios de las masculinidades se desarrollan como consecuencia del surgimiento de los llamados Men's Studies, en Estados Unidos y países anglosajones, iniciados a finales de la década de los ochentas, influenciados por los estudios feministas y de género.
- [16] Véase el trabajo realizado por grupos como EME Masculinidades, Programa H, Tu eres mi papá
- [17] Véase los trabajos realizados por AC's como GENDES, Hombres por la Equidad.
- [18] de Keiser B. y Rodríguez G. (2007) Hombres rurales: una nueva generación en un mundo cambiante, En Amuchástegui, A. y Szas, Sucede que me canso de ser hombre... relatos y reflexiones sobre hombres y masculinidades en México. México: El Colegio de México

- [19] Butcher, J. (2014) Tercer Sector y Desarrollo en México. En , A. (Coord.) Del “vivir bien” al “buen vivir” entre la economía feminista, la filantropía y la migración: hacia la búsqueda de alternativas. México: Universidad Nacional Autónoma de México e Instituto de Investigaciones Económicas.
- [20] Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2012) Del Discurso a la Acción, construyendo ciudadanía en México a través del desarrollo positivo adolescente . Disponible en: [http://www.unicef.org/mexico/spanish/AdolescentesBAJA\(1\).pdf](http://www.unicef.org/mexico/spanish/AdolescentesBAJA(1).pdf). Consultado: 15/05/2016
- [21] Davila de Leon M.; Chacon F. (2004) Factores Psicosociales y tipo de voluntariado. Pscothema Vol. 16 No. 4 pp-639-645
- [22] Butcher, J. (2014) Tercer Sector y Desarrollo en México. En , A. (Coord.) Del “vivir bien” al “buen vivir” entre la economía feminista, la filantropía y la migración: hacia la búsqueda de alternativas. México: Universidad Nacional Autónoma de México e Instituto de Investigaciones Económicas.
- [23] Quintana, A. y Montgomery, W. (Eds.) (2006). Psicología: Tópicos de actualidad. Lima: NMSM.
- [25] Fabado, E. y Serrano, V. (2015) Educación social en barrios de acción preferente. En Sánchez-Santamaria, J. y Ramos, F. La educación social como acción transformadora: reflexiones y experiencias desde distintos ámbitos de intervención profesional. España: Universidad de Castilla-La Mancha.
- [26] P Davila de Leon M.; Chacon F. (2004) Factores Psicosociales y tipo de voluntariado. Pscothema Vol. 16 No. 4 pp-639-645
- [27] Krauskopf, D. (1980) Dimensiones críticas en la participación social de las juventudes. En publicación: Participación y Desarrollo Social en la Adolescencia. San José: Fondo de Población de Naciones Unidas.
- [28] Bordieu, P. (1999) Intelectuales, política y poder. Buenos Aires: Eudeba.
- [29] de Keiser B. y Rodríguez G. (2007) Hombres rurales: una nueva generación en un mundo cambiante, En Amuchástegui, A. y Szas, Sucede que me canso de ser hombre... relatos y reflexiones sobre hombres y masculinidades en México. México: El Colegio de México
- [30] Guevara, R. Elsa S. (2006) Construcción de la masculinidad en la escuela y la familia en jóvenes universitarios. Psicol. Am. Lat. [online]. 2006, n.8, pp. 0-0 Disponible en: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1870350X2006000400015&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1870350X2006000400015&script=sci_abstract&tlng=es).

# El Voluntariado Universitario en Iberoamérica como Modelo de Aprendizaje Servicio Activo: Propuestas de investigación y docencia

**Miguel Ángel Márquez Zárate**

**Adriana Reynaga Morales**

## Resumen

El voluntariado universitario se ha consolidado en los últimos años como un ejercicio institucional de los gobiernos y las universidades en la mayor parte de los países de Iberoamérica. Este esfuerzo promueve, desde el seno de la academia, proyectos de desarrollo social en los que los estudiantes son responsables directos de solucionar problemas concretos de comunidades específicas. De esta manera, además de acrecentar la cohesión social, los alumnos pueden poner en práctica las metodologías del aprendizaje servicio activo. Trabajan colaborativa e interdisciplinariamente en su solución; ponen en práctica valores y cualidades de ciudadanía activa a partir de la prestación de sus servicios y refuerzan de manera importante sus habilidades de investigación. Se pretende profundizar en el estudio de tres modelos de voluntariado universitario que se están desarrollando en Iberoamérica: institucionalizado; cultural y emergente.

**Palabras clave:** Voluntariado Universitario, Participación Social, Políticas Públicas, Gobernanza, Iberoamérica.

## Introducción

El voluntariado universitario se ha convertido en las últimas décadas en un importante actor para la solución de diversas problemáticas sociales, derivadas de la crisis económica que actualmente padecemos. Su vinculación con sectores sociales excluidos y marginados ha coadyuvado a la búsqueda de una menor desigualdad social. En Iberoamérica queda demostrado que a través de una integración conjunta con diversas instituciones dan resultados positivos, tal como sucede en España, Argentina, Chile y México, por lo que consideramos prioritario establecer líneas de investigación que coadyuven al desarrollo del voluntariado en las universidades públicas y privadas en los países de la región.

El fortalecimiento del voluntariado universitario, a través del modelo enseñanza servicio activo, contribuye a la solución de los grandes problemas nacionales. La vinculación de los universitarios a través de acciones solidarias con los sectores excluidos de la sociedad, traerá consigo acciones benéficas, ya que la aplicación de los conocimientos adquiridos en su formación académica, coadyuva a disminuir las amplias desigualdades sociales.

Con base a los avances que se desarrollan en el proyecto de investigación: *El Voluntariado Universitario en México, como Modelo de Aprendizaje Servicio Activo. Propuesta de investigación y docencia*, hemos considerado en que Iberoamérica se desarrollan tres modelos de Voluntariado Universitario: El institucionalizado, cultural y emergente. El primero se caracteriza por tener un diseño institucional que coadyuva desde el Estado al fortalecimiento de las acciones voluntarias de los universitarios, contando con una estructura jurídica y programas que cuentan con el apoyo de la administración pública. Cultural, el cual se desarrolla desde tiempos ancestrales en los recintos universitarios, sin embargo no se cuenta con una estructura institucional por parte del Estado. Emergente, que va respondiendo a las necesidades sociales y que tiene un ámbito de desarrollo más reciente. Dichos modelos se inscriben en acciones que fomentan el aprendizaje servicio activo.

Con base a lo anterior, se establecen las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuál es la situación actual del voluntariado universitario en Iberoamérica?, ¿Qué elementos se deben considerar para coadyuvar la vinculación/gestión de la universidad con sus voluntarios y la canalización de éstos, a proyectos sociales con distintos impactos en pos de un beneficio social?, ¿Cuáles son las principales líneas de acción que se desarrolla en las universidades de Iberoamérica para fomentar el desarrollo del voluntariado universitario?, ¿Por qué el aprendizaje servicio activo, se convierte en un método de enseñanza idóneo para el fortalecimiento del voluntariado universitario?, ¿Cuál es el nivel de institucionalización del voluntariado universitario en España, Argentina, Chile y México?, ¿Existen diferencias culturales sobre el voluntariado universitario, derivadas de dicho nivel de institucionalización?, ¿Cuáles son las experiencias exitosas, basadas en el aprendizaje activo, que han llevados a cabo el voluntariado universitario, en España, Argentina, Chile y México?, ¿Cuál es el nivel de participación del voluntariado universitario en el ámbito de las políticas públicas y la gobernanza en Iberoamérica?

### **Metodología**

Las investigaciones derivadas del proyecto se sitúan en dos ejes de análisis; por un lado, la realización de estudios que tengan por objetivo diagnosticar la situación actual del voluntariado universitario en Iberoamérica, tomando como referente de análisis a los siguientes países: España, Argentina, Chile y México, con la finalidad de conocer cuáles son las fortalezas y las debilidades, así como el marco institucional en el cual se desarrollan. Se analizará el nivel de participación del voluntariado universitario en el ámbito de las políticas públicas y de gobernanza, además de conocer qué es lo que motiva a los universitarios a realizar acciones voluntarias.

Por el otro, estudiar cuáles estrategias de intervención social han sido las más adecuadas por parte de los voluntarios universitarios en los países mencionados, basadas en el modelo de aprendizaje servicio activo, con la finalidad de proponer estrategias de enseñanza que contribuyan a fortalecer la profesionalización en el

ámbito de la responsabilidad social por los miembros de la de la comunidad universitaria.

Para fines de presentación, la presente ponencia se integra por los siguientes apartados: El Voluntariado; Horizontes del voluntariado universitario; El aprendizaje servicio activo como medio de integración social del voluntariado universitario; El aprendizaje servicio activo como medio de integración social del voluntariado universitario en Iberoamérica; conclusiones y fuentes consultadas.

## 1. El Voluntariado

En términos generales, el voluntariado se entiende como un trabajo conjunto entre organización y personas que donan su tiempo y talento a favor de una causa sin remuneración económica. Las acciones de los voluntarios no pretenden sustituir al Estado en obligaciones, tratan de participar en actividades concretas en conjunto, para buscar soluciones rápidas y eficientes a las necesidades de los sectores vulnerables de la sociedad, aceptando las limitaciones de su naturaleza. Lo que distingue a estas organizaciones es su carácter *voluntario*. Luciano Tavazza (1995), define a la persona voluntaria como “aquella que además de sus propias obligaciones personales, de modo continuo, desinteresado y responsable, dedica parte de su tiempo a actividades, no en favor de sí mismo ni de los asociados sino a favor de los demás y de intereses colectivos, según un proyecto que no se agota en la intervención misma, sino que tiende a erradicar o modificar las causas que lo provocan”.

La promoción del desarrollo se caracteriza por despertar en las personas conciencia de sus necesidades, así como de sus recursos y derechos. Tiene como objetivo lograr la autogestión de manera que los miembros de las diversas comunidades direccionen y orienten la solución de sus problemas acompañados por los voluntarios y así llegar a la satisfacción de sus necesidades. El papel de los voluntarios es impulsar iniciativas sociales y realizar sus actividades en un marco de respeto y reconocimiento de los derechos del otro, dando oportunidad a su crecimiento; es decir, el concepto clave para



que el voluntariado cumpla con su objetivo es la cooperación entre los diferentes actores involucrados: organizaciones de la sociedad civil, universidades, instituciones públicas y privadas, beneficiarios y comunidad.

Esta acción cooperativa es llevada a buen puerto con voluntarios bien capacitados en consonancia con la actividad de los otros agentes ya descritos -Estado, sociedad civil y mercado - y sobre todo si las organizaciones sin fines de lucro tienen programas bien definidos, con objetivos claros y medibles.

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Solidaridad y Acción Voluntaria (ENSAV, 2012), realizada por el Centro Mexicano para la Filantropía, se demuestra que quienes hacen voluntariado, empiezan en sus escuelas y posteriormente, pueden trasladarlo más allá de su etapa escolar. Por ello la importancia de que la Universidad fomente esta práctica.

Un voluntario no es quien tiene la responsabilidad de resolver una problemática social, más bien, su papel es ser parte de la solución, colaborar en equipo en un proceso específico, haciendo uso de sus conocimientos, pero también durante su participación refuerza sus conocimientos.

## **2. Horizontes del voluntariado universitario**

El concepto de voluntariado universitario surge y se desarrolla durante el siglo XX. La singularidad del término radica en el objetivo: no solamente de beneficiar a un colectivo o colaborar en un entorno, sino sensibilizar y fomentar la solidaridad en l@s estudiantes. El voluntariado en el ámbito universitario, es un instrumento formativo que ha sido reconocido ampliamente e impulsado por diversas instituciones estatales a nivel internacional. La formación resultante del cumulo de experiencia en las aulas y en campo incidirá en la toma de decisiones futuras y en el compromiso social.

Bajo el actual esquema de bienestar desigual y excluyente, la iniciativa social está resultando imprescindible, acusando un importante protagonismo en aquellos campos donde los poderes públicos no pueden afrontar su responsabilidad, de ahí el papel

colaborador de creciente validez que está teniendo la participación ciudadana. Para ello es de vital importancia la creación y regulación de los canales de participación, hasta ahora desvinculados de la formación estudiantil y del compromiso ciudadano, han sido invisibilizados y de poco interés principalmente para las escuelas públicas del país.

Por otra parte, la universidad no sólo forma a los universitarios, también informa hacia el exterior, sensibiliza, estudia, analiza desde la óptica científica, y aporta ideas, visiones con miras a la resolución de problemas, que pueden ayudar a los políticos y otros agentes sociales a ejercer más eficazmente su acción específica. En efecto, la relación entre la universidad y las instituciones sociales y político-económicas es muy importante y la interacción y sinergias entre la ciencia, la tecnología, los saberes y la propia acción social y política puede ser la más poderosa influencia de nuestro momento histórico.

Este mundo tan complicado depende de diversas acciones solidarias, de una esfera de cooperación que engloba distintas formas de acciones en pos de la solución de problemas públicos –entre las que encontramos el voluntariado universitario, a través de la responsabilidad social. La solución a problemas públicos, necesita de la acción de distintos agentes capaces de colaborar en el diseño e implementación de políticas públicas que tengan como finalidad integrar a diversos actores sociales, entre los que destaca por su conocimiento a los miembros de las comunidades universitarias.

La responsabilidad social idea distintas líneas de acción para lograr su cometido, una de ellas señala que la educación superior debe motivar la interdisciplinariedad y promover el pensamiento crítico y una ciudadanía activa para contribuir al logro del desarrollo sustentable, la paz, el bienestar y los derechos humanos, incluyendo la equidad de género. Asimismo, la educación superior debe contribuir a la formación de ciudadanos con ética, a favor de la democracia. Es por esto que podemos asegurar que actualmente la misión de las universidades inmersas en la responsabilidad social tiende a procurar la profesionalización de los jóvenes universitarios, enseñándoles valores humanistas y las herramientas suficientes para dar solución a los problemas sociales aprovechando sus capacidades y talentos profesionales.

Este enfoque ha consolidado el concepto de Responsabilidad Social Universitaria la cual comprende labores que impactan a nivel social, educativo y organizacional articulando un proyecto de promoción social con principios éticos y desarrollo social equitativo, sostenible, socialización del conocimiento, formación de ciudadanos igualmente responsables dentro y fuera de la Universidad, en todos los ámbitos donde ésta tenga injerencia, donde los jóvenes desarrollen sus talentos sin perseguir una retribución económica.

El voluntario universitario cobra especial relevancia, hoy día, existen problemas innegables a los que se enfrentan los estudiantes universitarios cómo el desempleo juvenil, el cual es, probablemente, uno de los más preocupantes, pues cada año las cifras aumentan debido a que las universidades abren un mayor número de matrícula pero la oferta laboral no aumenta de forma proporcional para satisfacer la demanda. Dada esta situación, surge la necesidad de que las instituciones de educación superior aseguren que los jóvenes, al concluir sus estudios, tengan acceso al mercado laboral con capacidades cada vez más desarrolladas y articuladas en ambientes propicios para realizar su primer acercamiento al campo laboral, con todas las peculiaridades que eso implica. No es necesario abundar sobre lo urgente que le resulta a la juventud mexicana un asunto como este.

Las universidades son vistas, desde la perspectiva de la responsabilidad social, como organizaciones insertas en una sociedad, por ende, el cumplimiento de su misión tiene un efecto real tanto en las personas que la conforman como en la comunidad en general. Más aún, las universidades forman a profesionales que laborarán luego en las empresas u organizaciones, así como a futuros funcionarios que darán forma al Estado, responsabilidad social implícita desde antes que el concepto se formalizara.

Las universidades pueden colaborar con otros actores del voluntariado como organizaciones de la sociedad civil, instituciones públicas y privadas que potencian también el voluntariado. Ese tipo de colaboración permite un contacto intenso y eficaz entre el mundo asociativo y la universidad, y establece importantes lazos que pueden

ofrecer interesantes y productivos frutos para ambas instituciones. Todo esto es concretizado a través de acciones diversas entre las que se encuentra el voluntariado.

### **3. El aprendizaje servicio activo como medio de integración social del voluntariado universitario**

Las demandas actuales de la sociedad buscan nuevas estrategias educativas que permitan un aprendizaje permanente que esté congruentemente alineado con los vertiginosos cambios a nivel tecnológico, económico, político y social que se presentan en todo el mundo.

El aprendizaje servicio activo se ha desarrollado como un modelo que da respuesta a dichas demandas y se refiere al uso de métodos y técnicas didácticas que consideran a los alumnos participantes activos en el proceso de construcción de habilidades y competencias que les permitan formarse como personas capaces, innovadoras, flexibles y con facilidad para adaptarse a las exigencias que demanda la vida actual. Bajo la guía de los profesores, en los modelos de aprendizaje activo, los alumnos son responsables de construir su conocimiento bajo diferentes métodos, técnicas e instrumentos didácticos que les permiten experimentar y comprender fenómenos y problemas reales de manera que sean capaces de integrar conceptos y desarrollar soluciones efectivas a los mismos, a través de la prestación desinteresada de sus servicios. Como aprendizaje-servicio, los alumnos trabajan en la solución de necesidades específicas de su comunidad a partir de experiencias ciudadanas solidarias.

A diferencia de los modelos tradicionales de educación, en donde la atención y la responsabilidad se centran en el profesor, los modelos de aprendizaje activo requieren otorgar un mejor equilibrio a los diferentes actores del proceso. En este sentido, ya no se trata de conferirle al docente toda la responsabilidad en las distintas etapas del proceso de aprendizaje (diseño, aplicación, evaluación, etcétera), mientras que el alumno era un actor pasivo que recibía conocimientos y trataba de integrarlos a su

sistema cognitivo como mejor podía. Con el aprendizaje activo los estudiantes participan en cada una de las etapas de manera dinámica y corresponsable, con el objetivo de generar en ellos valores y competencias personales que al mismo tiempo que los prepare profesionalmente, se genere en ellos un sólido compromiso con el desarrollo de sus comunidades. Algunas de las metodologías que se utilizan dentro del modelo de aprendizaje servicio activo son:

- a) Aprendizaje basado en problemas: a través de esta técnica, el docente ofrece a los alumnos problemas reales que pueden ser solucionados con la aplicación de conceptos revisados en clase. La función del profesor con esta técnica es actuar como guía en el proceso de analizar y resolver una situación compleja relacionada con su entorno físico y social.
- b) Método de casos: A través de esta técnica, los alumnos se colocan en el papel de un tomador de decisiones y a partir de un escenario documentado e integrado por casos reales y/o hipotéticos, se ponen a prueba las habilidades y competencias adquiridas.
- c) Aprendizaje orientado a proyectos: con esta técnica didáctica, los estudiantes construyen el aprendizaje a partir del desarrollo de un proyecto tangible dentro de un tiempo determinado y con recursos limitados. Además de conocer la realidad profesional a la que se pueden enfrentar en un futuro, esta técnica didáctica les permite el trabajo colaborativo.
- d) Aprendizaje colaborativo: a través del trabajo en pequeños grupos los alumnos gestionan objetivos comunes, roles y actividades. Con esta metodología desarrollan actitudes como la disposición a escuchar y otras habilidades comunicativas, tolerancia y respeto, entre otros aspectos.
- e) Aprendizaje basado en investigación: aquí se busca desarrollar en los estudiantes pensamiento científico e involucrarlos en las diferentes etapas del proceso de investigación para promover el aprecio por la construcción de conocimiento.

Las metodologías descritas de una u otra forma se han desarrollado en las diversas universidades públicas y privadas que tienen entre sus estructuras áreas sobre el voluntariado.

#### **4. El aprendizaje servicio activo como medio de integración social del voluntariado universitario en Iberoamérica**

El actual proceso de globalización trae consigo una serie de ajustes estructurales que han afectado de una u otra manera a varias regiones del planeta. Iberoamérica ha sido una de las más afectadas. En el caso de España y Portugal, existe desempleo y empobrecimiento de gran parte de la población. En América Latina la situación es más complicada, a la pobreza y marginación se unen factores como la inseguridad. Ante estos acontecimientos, van surgiendo diversos actores sociales que tienen como finalidad contrarrestar dicha situación. Como se mencionó en la introducción, el voluntariado universitario es uno de ellos.

Los universitarios cada día son más conscientes de la gran responsabilidad histórica que tienen ante sí; cómo participar activamente en la solución de las grandes problemáticas sociales en los que se enfrentan los países de la región. Infinidad de ejemplos se están dando, donde los estudiantes universitarios aplican sus conocimientos sin recibir retribución, lo hacen abdicando al interés del mercado, para beneficiar a los sectores marginados y vulnerables de la sociedad.

Conscientes de la necesidad de establecer acciones conjuntas, varias universidades de Iberoamérica se han integrado en redes que tienen por objetivo, fortalecer al voluntariado universitario, a través de acciones conjuntas y en la organización de encuentros donde el intercambio de experiencias y metodologías son determinantes para lograr el desarrollo de acciones solidarias que parten de las universidades.

En este contexto, cabe resaltar la creación de la Red Talloires, fundada en el año 2005 en la ciudad de Talloires, Francia, la cual tiene como finalidad integrar a las universidades en el compromiso cívico y la responsabilidad social. En Latinoamérica, se integra a través de la Red CLAYSS, la cual coordina el nodo latinoamericano de la Red

Talloires, como una red Ibero-Americana de aprendizaje-servicio, compuesta por organismos gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, Universidades y organismos regionales de América Latina, Estados Unidos y España, dedicada a promover el desarrollo de la propuesta pedagógica del aprendizaje-servicio en América Latina y contribuir al desarrollo de proyectos educativos solidarios y para la formación en actitudes pro-sociales (<http://talloiresnetwork.tufts.edu>. Consultada: 09 /05/16).

Otras de las redes existentes del voluntariado universitario en la región es la Red Iberoamericana de Universidades por la RSE (Red Unirse), la cual constituye un espacio de intercambio entre universidades de Iberoamérica. Cuenta con el apoyo de instituciones impulsoras de la Responsabilidad Social, como el PNUD y la Agencia Española para la Cooperación Internacional para el Desarrollo, red que pretende ser un nexo entre los distintos actores sociales involucrados en la Responsabilidad Social, fomentar el capital social en Iberoamérica; contribuir a la generación de una comunidad Socialmente Responsable; promover el desarrollo humano ético; difundir y sensibilizar sobre Responsabilidad Social, fomentar la formación, investigación y extensión en torno a esta temática (<http://www.rse.info/promotor/red-iberoamericana-de-universidades-por-la-rse-redunirse>. Consultada: 11/05/16). La creación en el año 2009, de la Red Iberoamericana de Voluntariado Universitario para la inclusión social, la cual tiene por objetivo institucionalizar la acción del voluntariado universitario en Latinoamérica, como medio para incidir en las políticas de inclusión social en la región (<http://www.red-iberoamericana-de-voluntariado-universitario-para-la-inclusion-social-redivu>, Consultada: 13/05/16).

### **El voluntariado universitario en España**

España cuenta con ochenta y cinco universidades, de estas cincuenta y una son públicas y treinta y cuatro son privadas.

Durante los años 60 las políticas de democracia cultural, orientadas por la UNESCO, se centraron en las actividades de promoción de programas de desarrollo cultural donde la universidad podría poner en acción las competencias necesarias para el ejercicio del

saber y conocimiento innovadores y críticos en el ámbito de lo social y cultural. Todo ello quedaría reflejado en las leyes universitarias españolas. La Ley Orgánica de Universidades, reformada en 2007, dedica un par de artículos, el 92 (sobre la cooperación internacional y la solidaridad) y el 93, textualmente *De la cultura universitaria*, con el objetivo de fomentar en la comunidad universitaria un compromiso con valores cívicos (voluntariado, cultura de paz, desarrollo sostenible) y de conectar la universidad *con el sistema de ideas vivas de su tiempo*. En el nuevo planteamiento las universidades españolas han de asumir una función de carácter transversal reconocida como un compromiso con el desarrollo regional (dimensión macro) y la autorrealización personal (dimensión micro), definiéndose su proyección sociocultural en un doble sentido o perspectiva que podríamos denominar intra-muros y extra-muros universitarios, tratando de quebrar las rigideces de estructuras políticas, organizaciones jerarquizadas y procedimientos administrativos enquistados en los que se han desarrollado los contextos universitarios, por lo que se ha hecho necesario reinventar y actualizar las políticas educativas y culturales, en la idea de que todo ello fortalece la responsabilidad ciudadana y, por ende, la democracia. Rosalía Martínez (2011) describe, “la relación entre la universidad y el voluntariado empieza, en la mayoría de las universidades españolas, entre finales de los años 90 del pasado siglo y principios del siglo XXI. Por dos razones fundamentalmente: en primer lugar, porque la universidad había asumido el reto de implicarse y comprometerse con la sociedad y, en segundo lugar, porque existía una fuerte demanda de los estudiantes por implicarse en actividades solidarias, solicitando de la institución respuestas y salidas a sus inquietudes. Esa exigencia de profesores y alumnos por conocer y acercarse a las ONG, su trabajo y al mundo del voluntariado, provocó que en las universidades finalmente se organizaran programas y acciones como respuesta a la demanda planteada. Así, el voluntariado se convierte en los campus universitarios en un instrumento formativo que complementa la formación de los estudiantes”.

Ejemplo de lo anterior es el Programa de Voluntariado Internacional de las universidades públicas de la Comunidad de Madrid, que presenta numerosas



experiencias para quienes quieren participar en labores sociales universitarias. Con este programa se pretende impulsar la proyección profesional de los estudiantes mientras se realiza voluntariado en Latinoamérica y África.

El programa está abierto a estudiantes de los últimos años de grado, licenciatura e ingeniería, así como para quien esté realizando un posgrado, máster o doctorado en cualquiera de las universidades públicas madrileñas. Los voluntarios participarán durante seis meses, de junio a diciembre de 2016, en proyectos de diferentes países.

Otros ejemplos donde se desarrolla el voluntariado universitario en España, son la Universidad Autónoma de Madrid y la Universidad Pablo de Olavide, Sevilla.

La Oficina de Acción Solidaria y Cooperación de la Universidad de Madrid nace en octubre de 2002 con el compromiso institucional, para articular y organizar todas y cuantas actividades se emprendan para la sensibilización, formación y promoción de valores y actitudes, centrados en la cooperación, la solidaridad y la justicia, constituyendo así, un referente en este campo para toda la comunidad universitaria, abriéndose igualmente a otras entidades, organismos y colectivos. Entre sus objetivos se encuentran proporcionar los instrumentos y mecanismos necesarios para canalizar el compromiso de la Universidad Autónoma de Madrid como institución con responsabilidad social; desarrollar e impulsar una política universitaria propia en el ámbito de la solidaridad, la cooperación universitaria al desarrollo y la atención a la discapacidad; garantizar una estructura institucional estable que sirva de referencia para las demandas e inquietudes de la comunidad universitaria en el campo de la solidaridad, generando los espacios necesarios para el debate y la reflexión, potenciando la participación y sensibilización de la comunidad universitaria en iniciativas vinculadas a la acción solidaria, la igualdad de oportunidades, el desarrollo humano sostenible, el fomento del pensamiento crítico y la creación de una cultura por la paz, la convivencia y la tolerancia.

Entre sus objetivos también se encuentran representar y asegurar la presencia y participación de la Universidad en foros y encuentros nacionales e internacionales en tanto que institución universitaria comprometida socialmente; coordinar y proponer

iniciativas, acciones y proyectos que vinculados a la docencia, formación e investigación permitan la expresión de una universidad plural, solidaria y comprometida y desarrollar un modelo de actuación que potencie el trabajo en red con otras universidades y fomente la relación con otras instituciones públicas y privadas que trabajen bajo los mismos objetivos. Los Programas que hasta el momento se han desarrollado con éxito son: *de Acción Formativa en Voluntariado Universitario; de Voluntariado Universitario Internacional en América Latina y África; de Prácticas en Cooperación al Desarrollo; de Voluntariado Europeo; de Sensibilización y Acción Voluntaria Universitaria en Campamentos de Refugiados; de Voluntariado Universitario Español de Naciones Unidas ante los Objetivos de Desarrollo del Milenio.*

Además, dicha Oficina cuenta con la experiencia de la coordinación de estos programas para el resto de universidades madrileñas y españolas; es miembro activo de la Red Talloires – el rector de la UAM ha sido miembro del comité ejecutivo de la Red- siendo el responsable de la coordinación del programa de voluntariado internacional de dicha Red; y ha participado como experto en la elaboración de diversos materiales sobre voluntariado en colaboración con la Plataforma de Voluntariado de España (<https://www.uam.es.Voluntariado.htm>. Consultada: 13/06/216).

En la Universidad Pablo de Olavide (UPO) de Sevilla, son también muchos los proyectos que encierran de forma clara y explícita el ideario que sustenta el trabajo y la identidad que la vinculan con “lo social”. Desde la Oficina de Voluntariado y Solidaridad se canaliza toda la información, sensibilización, formación e investigación dirigida a la comunidad universitaria y en la línea de promocionar una cultura de la solidaridad hacia los grupos sociales más desfavorecidos. Se configura como un servicio que canaliza todas las actividades que respecto al voluntariado se llevan a cabo en la Universidad Pablo de Olavide: cursos de formación, jornadas, colaboraciones puntuales en campañas solidarias, etc. En lo que se refiere a formación, es de destacar la organización de seminarios de formación a voluntarios, como vía necesaria para

acceder a la actividad voluntaria y conferencias centradas en varios sectores de atención.

Entre 2000-2002 comienza el despegue del impacto al exterior, con el surgimiento de dos entidades o estructuras en la UPO que se acabarán convirtiendo en referentes de la implicación de esta universidad con el compromiso y la responsabilidad sociales y con su entorno: el Observatorio Andaluz de Voluntariado y la Residencia Universitaria Flora Tristán en Polígono Sur, barriada especialmente deprimida de Sevilla, un proyecto de formación práctica y vivencial en valores solidarios y de intervención social en la zona.

Asimismo la Oficina de Voluntariado y Solidaridad materializa su presencia exterior a nivel nacional (por su trabajo en red con diversas universidades españolas y su presencia en el grupo de trabajo “*Participación y Voluntariado Ambiental*” de la Comisión sectorial CADEP-CRUE) y a nivel internacional (promoción y gestión del Programa de Voluntariado Europeo en la UPO y participación en el Programa de Voluntariado de Naciones Unidas). A partir de 2007, el Aula/Oficina de Voluntariado integra el voluntariado ambiental y de salud, en cinco subáreas: *de voluntariado y ONG’s; de formación y sensibilización; de colaboraciones y de intervención; de Formación de estudiantes en prácticas y, por último, de estudio e investigación con el Observatorio Andaluz de Voluntariado Universitario (OAVU)*. Sirva como ejemplo de gestión y productividad, cuando el Aula/Oficina de Voluntariado y Solidaridad en el curso 2009-10 lleva adelante diversas actividades formativas, (jornadas y cursos), que ha supuesto créditos de libre configuración reconocidos como formación complementaria en los currículums del alumnado, además de organizar cursos y varias campañas de sensibilización y colaboración con diversas entidades públicas y privadas (<https://www.upo.es/upsc/voluntariado/oficina-voluntariado/> Consultada: 17/06/2016).

### **El voluntariado universitario en Argentina**

El Sistema de Educación Superior argentino se conforma actualmente por 129 instituciones educativas. Desde tiempo atrás, la universidad pública ha sido el elemento

principal en la composición de este sistema educativo, por lo cual Argentina cuenta con 53 universidades nacionales, 3 universidades provinciales y 7 institutos estatales de educación superior de nivel universitario. El sistema también está compuesto por 50 universidades privadas, 14 institutos de educación superior universitaria de gestión privada, 1 universidad internacional y 1 universidad extranjera.

En la República Argentina, el voluntariado se encuentra institucionalizado a través Programa Nacional de Voluntariado Universitario de la Nación Argentina. Dicho modelo de vinculación ha generado nuevas alternativas para el desarrollo e implementación de proyectos sociales en beneficio de las comunidades. Esto a través del trabajo conjunto que se ha llevado a cabo entre miembros de la comunidad universitaria (académicos, alumnos e investigadores), lo cual implica que el conocimiento, capacidades, habilidades y experiencia obtenidos a lo largo del proceso de formación académica de los individuos dentro de las instituciones de educación superior, se pongan en práctica para atender de manera directa las necesidades más urgentes que presenta la sociedad argentina.

Argentina ha adoptado el Programa de Voluntariado Universitario al interior de las Universidades Públicas a través de la Dirección Nacional de Desarrollo Universitario y Voluntariado de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación, bajo la dirección y organización de la Subsecretaría de Gestión y Coordinación de Políticas Universitarias. Esta misma autoridad es la encargada de establecer los lineamientos para la elaboración y presentación de proyectos; la postulación de los mismos; la elaboración y publicación de las convocatorias; la conformación del grupo de expertos que seleccionará y evaluará los proyectos postulados; el financiamiento a los proyectos seleccionados; entre otras actividades. Lo cual señala la complejidad del modelo del Voluntariado Universitario, es decir, un proceso que requiere planificación, organización, consenso y pertinencia para que todos aquellos interesados en participar tengan las mismas oportunidades para postular sus proyectos.

Las universidades e institutos nacionales argentinos forman parte de un sistema educativo integral en donde la formación académica brinda los medios necesarios para involucrar a los universitarios en las problemáticas sociales reales de su entorno, y con ello convertirlos en entes partícipes propositivos para beneficio de su entorno. De esta manera se desarrollan vínculos entre los miembros de las instituciones de educación superior con la sociedad civil, instituciones de educación básica, gobiernos nacionales y locales, empresas públicas y privadas, y organizaciones no gubernamentales. La cobertura social que se da a través de dicho programa abarca múltiples áreas de interés general, como son: la inclusión educativa; temáticas relacionadas con política y juventud; cultura, historia e identidad nacional y latinoamericana; acceso a la justicia; medios audiovisuales y democracia, ambiente e Inclusión social; promoción de la salud; y apoyo a los estudiantes beneficiarios del Programa de Respaldo a Estudiantes de Argentina. Este conjunto de indicadores permite evidenciar la importancia del Programa Nacional de Voluntariado Universitario debido al impacto que se ha generado al interior de la sociedad a tal magnitud que dicho programa representa una alternativa para la formulación de políticas públicas, en donde se atienden diversas problemáticas sociales, como consecuencia de las afectaciones que ha generado el proceso de Globalización. De tal forma que el caso de estudio de la Nación Argentina es referente para la implementación de Programas de Voluntariado Universitario en otros contextos de los Estados pertenecientes a la región latinoamericana.

De esta manera se ha desarrollado una serie de pasos que deben seguir los aspirantes a ser Voluntarios Universitarios de tal forma que no se genere arbitrariedad a lo largo del proceso de postulación y selección de proyectos. Además de hacer pública toda la información referente a los criterios de postulación, selección, evaluación y financiamiento de los mismos. Cabe señalar que dicha información está disponible en el sitio oficial de la Secretaría de Políticas Universitarias de la Nación Argentina (<http://portales.educacion.gov.ar/spu/voluntariado-universitario>. Consultada: 17/07/2016).

## **El voluntariado universitario en Chile**

En Chile existen 59 universidades, 25 de ellas pertenecientes al Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas, de las cuales 16 son estatales y 9 particulares. Todas ellas reciben aportes del Estado de Chile. Las 34 universidades restantes son propiedad de privados y no reciben apoyo estatal de ningún tipo.

Chile es un caso paradigmático en Iberoamérica, respecto al desarrollo del voluntariado universitario. Por ejemplo, la Universidad de Chile cuenta con una larga tradición en esquemas de participación estudiantil de carácter solidario, ya que la organización estudiantil encaminada a fomentar el valor social y formar estudiantes éticamente responsable data desde 1906, con la instauración de la Federación de Estudiantes de Chile (FECH) organización autónoma y transversal que ha jugado un rol fundamental en el desarrollo de la creación de redes dentro de la propia institución universitaria como fuera de ella.

La promoción de sus actividades de voluntariado tienen el mismo origen, ya que en su organización cada verano los estudiantes aglutinados en esta federación ejercen acciones de altruismo, en la que se realizan viajes a las zonas marginadas del país andino, así como una estancia temporal financiada en su totalidad por la FECH, en la que cada estudiante presta sus servicios acorde a la ciencia que se encuentre estudiando.

En los años 30 la labor de voluntariado en la Universidad de Chile logró consolidar la escuela Nocturna para Obreros de la Construcción la cual sigue vigente como dependencia de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad de Chile, en la cual, se enseñan los fundamentos básicos de la construcción para la formación de técnicos y obreros de la construcción a través de cursos impartidos por estudiantes de dicha facultad.

Además es de destacar que las actividades de voluntariado de la Universidad de Chile no solo se centran en su territorio ya que a partir de la caída de la dictadura, el objetivo

fundamental de dicha casa de estudios ha sido la generación de redes de solidaridad que trascienden fronteras, lo que podemos observar con la inclusión del voluntariado universitario como modelo de movilidad estudiantil a través de su órgano de gobierno la Vicerrectoría de Extensión ha logrado introducir el voluntariado universitario en programas internacionales que favorecen el altruismo. Para 2010 la Universidad de Chile fortalece su vínculo altruista con otras instituciones académicas de Latinoamérica, en la que puntualmente se amplía la conciencia social del estudiantado chileno a panoramas diversos más allá de sus fronteras (<http://www.uchile.cl/noticias/62690/vex-suma-a-la-u-a-las-mas-importantes-redes-de-compromiso-social>. Consultada: 25 febrero, 2016).

Por su parte, la Universidad Autónoma de Chile, de acuerdo con la información presentada en su página oficial, se está desarrollado el “Programa de Voluntariado UA: compromiso social a partir de la experiencia en el aula”, enmarcado dentro de la Política corporativa de Responsabilidad Social Universitaria (RSU). La finalidad que persigue dicha Responsabilidad Social Universitaria es formar profesionales competentes y socialmente responsables, quienes sensibilicen, informen, amplíen y difundan que existen personas que trabajan por un país más justo. La universidad aclara en su sitio oficial de internet que busca fortalecer el sello de responsabilidad social de sus estudiantes, por medio de experiencias altamente significativas, en las que el encuentro con otras personas, su barrio y su comunidad los fortalezca como personas y como profesionales, es decir, voluntarios universitarios que se comprometan con la realidad del país.

La coordinación encargada de este proceso, toma como base el trabajo voluntario para generar acción social, bajo el principio de la solidaridad, gestionando cambios en los diferentes ámbitos sociales, además de la colaboración, en algunos casos, con la política pública y desarrollar el papel de intermediario entre las necesidades comunicacionales y de difusión que tienen sus redes. Algunos de los objetivos que se habían establecido para el año 2014 fueron: un ajuste de todas las sedes a los lineamientos corporativos; contar con un registro centralizado en donde se pueda compartir información

y prácticas, de manera que los alumnos puedan consultarlo para resolver dudas; implementar procesos sostenidos de coordinación y comunicación con los directores de carrera de tal manera que las actividades de voluntariado pueden ser planificadas por carreras o bien por proyectos.

Como resultado de la implementación de las actividades derivadas del voluntariado universitario y las redes que se han generado a lo largo del desarrollo del programa, en el año 2015 la Universidad Autónoma de Chile lanzó la iniciativa “Voluntarios comprometidos con Chile”, la cual tiene como objetivo conformar la fuerza de voluntariado universitario más grande de Chile. Pretende incentivar y motivar la participación de sus 18 000 alumnos, en sus tres sedes Temuco, Talca y Santiago, para que se incorporen como voluntarios universitarios en las 35 ONG’s con las cuales ha suscrito un acuerdo sin precedentes (<http://www.uautonoma.cl/vinculacion-con-el-medio/programas-y-mecanismos-de-la-vme/responsabilidad-social-y-voluntariado/>. Consultada: 25/03/2016).

En la Pontificia Universidad Católica de Chile (UC), la actividad voluntaria se realiza a través de la Federación de Estudiantes de la Universidad Católica (FEUC), la cual con miras de poder generar una vinculación efectiva y trabajo real con la comunidad, el proyecto de voluntariado FEUC propone crear una plataforma de trabajo permanente durante el transcurso del año con uno o más espacios comunitarios cercanos a alguno de los campus universitarios de la UC. En ellos los/as estudiantes de las distintas disciplinas de la Universidad establecen un trabajo de carácter colaborativo y horizontal con la comunidad, en el cual comprometen y disponen sus conocimientos y aprendizajes. Lo anterior, con el objetivo de promover la organización comunitaria y contribuir a dar solución a problemáticas locales que no solo apunten a mejorar las condiciones de vida de la comunidad en el presente, sino que, además, posibiliten procesos de transformaciones sociales y políticas a futuro en dichos territorios. Consideran que es fundamental que una vez iniciado el proceso de vinculación y trabajo con el espacio social, se debe generar un proceso de retroalimentación con la Universidad. Es por ello que la experiencia de trabajo recogida y el conocimiento



obtenido de los participantes en este proyecto se sistematiza de manera de influir en la generación de nuevas formas de producción de conocimiento que enriquezcan y potencien este proceso. A través de varios proyectos, logran establecer diversas acciones de apoyo comunitario, entre los que sobresalen.

Jóvenes sin fronteras: es un proyecto social de la universidad cuyo objetivo es llegar a los lugares más aislados del país, aquellos "donde pocos han llegado". Este surge el 2003 ante la inquietud de algunos jóvenes por hacer un proyecto con un enfoque distinto al de los demás proyectos que en su momento existían en Chile. Se rige por 3 pilares: *soberanía* que busca generar en las localidades visitadas, el sentimiento de pertenencia a Chile, que no son pueblos olvidados; *"integración"* que pretende que la experiencia no sea meramente asistencialista, sino que el voluntario genere lazos y comparta experiencias con esta gente que usualmente vive en soledad; y finalmente generar *conciencia social* entre los voluntarios acerca de la realidad país, para que el día de mañana cuando se desempeñen como profesionales sean conscientes del Chile en el que viven. Estos 3 pilares se ven plasmados durante los 10 días de trabajo en la experiencias, mediados a través de 3 focos: una construcción que sea de utilidad para la comunidad visitada, talleres de intervención para integrarlos más a la sociedad y a la vez compartir con la gente de la localidad y, por último, una camioneta médico-cultural que se encarga de realizar una obra de teatro en todas las comunidades visitadas con el fin de acercar la cultura a estas y también de realizar una ronda médica con atención primaria en salud. Se integra en una red con varias instituciones, entre ellas, las municipalidades de Salamanca, municipalidad de Vitacura, empresa Dacti, transbank, entre otras.

Trabajos interdisciplinarios de educación en salud (TIDES): Es un voluntariado organizado desde el año 2009 por estudiantes de la Pontificia Universidad Católica de Chile con la colaboración de estudiantes de la Universidad de Chile. Los participantes corresponden a distintas carreras de la salud, quienes en conjunto y de forma interdisciplinaria acercan la salud a sectores donde el acceso es deficitario entregando educación y promoviendo el autocuidado, pilares fundamentales de la salud

comunitaria. Con dos versiones por año, TiDES entrega a los voluntarios la oportunidad de crecer como personas y futuros profesionales desarrollando habilidades blandas mientras aplican su conocimiento teórico y lo complementan con el conocimiento y habilidades de otros voluntarios. Este último punto cobra especial relevancia para TiDES, ya que es esencial para la interdisciplinariedad que busca la organización, ambiente en el que no solo se conjugan los saberes de distintas áreas de la salud, sino que también distintas formas de ver y aplicar la salud comunitaria, vivencias dispares que generan experiencia compartida, y todo tipo de interacción que confluye en actividades como talleres grupales o intervenciones colectivas que son entregadas a la comunidad, sumado a chequeos preventivos y consejerías de salud.

Servidores Para Chile: son trabajos voluntarios que nacen el año 2006 a raíz de una inquietud por mejorar la realidad de las comunidades más necesitadas de Chile. El principal objetivo es generar vínculos en comunidades rurales las cuales, en general, no son capaces de trabajar en conjunto debido a sus necesidades. Para esto realizamos distintas actividades: construcción de espacios comunes, talleres con la comunidad todos los días, una obra de teatro que se realiza en todas la localidad y principalmente el compartir con la comunidad diariamente, mediante testimonios y experiencias. Además de esto, nuestra bandera de lucha es inculcar un espíritu de servicio de manera profunda y permanente en nuestros voluntarios. Desde una experiencia viva de entrega, de sensibilidad frente a la pobreza y de compañerismo buscamos que el servicio se transforme en la escuela de vida de los jóvenes. Por esto somos más que constructores, somos servidores: voluntarios dispuestos a poner la propia vida al servicio del otro, poniendo las necesidades de la comunidad antes que las de él mismo, llevando esperanza con cada martillazo, creando vínculos con la gente en cada taller y dando alegría en las obras de teatro.

### **El Voluntariado Universitario en México**

En México el voluntariado universitario se encuentra en un proceso de crecimiento y desarrollo, son varias las universidades públicas y privadas que desde diferentes

metodologías van incentivando las acciones de los universitarios en beneficio de los sectores vulnerables de la sociedad.

La integración con fundaciones, organizaciones de la sociedad civil e instancias gubernamentales, han sido determinantes para el desarrollo del voluntariado universitario en México. Sin embargo no existe un diseño institucional por parte del Estado, en las universidades públicas se encuentra poco institucionalizado, mientras que en algunas privadas se insertan en un programa de responsabilidad social. Muchas acciones voluntarias surgen como respuestas a situaciones emergentes, como son medio ambiente o problemáticas sociales como la migración, entre otras.

Tomamos como referente de análisis de universidad pública a la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), por ser la institución de educación superior más importante del país.

La UNAM mantiene una postura bastante difusa ante el fenómeno del voluntariado. No existe como tal un departamento encargado de éste, ni protocolos a seguir para su implementación. Podemos decir que no hay una definición institucional del voluntario; sin embargo, existe. Hay convocatorias que se lanzan con la intención de obtener prestadores de servicio social, de prácticas profesionales y de voluntarios.

La Escuela Nacional de Trabajo Social está impulsando la incorporación del voluntariado de manera integral, promoviendo cátedras sobre la temática, vinculación de alumnos con organizaciones de la sociedad civil, conjuntamente con el Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol), mostrando las bondades de las acciones de gobernanza, donde la intervención de actores público, social y universidad coadyuvan en acciones que inciden directamente en beneficio de comunidades vulnerables.

La gran mayoría de las acciones que desarrolla actualmente la Universidad Nacional Autónoma de México respecto al voluntariado en sus estudiantes, es a través de la Dirección General de Orientación y Servicios Educativos, la cual entre otras, coordina las

Ferias del Voluntariado Universitario y en programas específicos como son la alfabetización y servicios de salud.

En los museos universitarios también se desarrolla de manera importante la labor voluntaria de los estudiantes, resaltan Universum y el Antiguo Colegio de San Idelfonso, donde se tienen establecidas toda una estructura organizacional que facilitan y promueven una serie de actividades, en las cuales impulsan desde una manera profesional el fortalecimiento del voluntariado. La participación de voluntarios en los Programas: Universitario de Derechos Humanos, Universitario Diversidad Cultural e Interculturalidad o en el Festival Internacional de Cine que organiza la UNAM, de muestra de ello. La incorporación de la máxima casa de estudios del país en la Red Iberoamericana de Universidades por la RSE (Red Unirse) y en la Red Iberoamericana de Voluntariado Universitario para la inclusión Social (REDIVU), sin duda fortalecen la vinculación, integrando experiencias y acciones conjuntas con instituciones de educación superior de diversos países.

Emilio Guerra (2016), estudioso del voluntariado en México, considera que en las universidades privadas, el modelo de Responsabilidad Social Universitaria está ya anclado y el voluntariado altamente institucionalizado y diversificado en actividades. El voluntariado en las universidades, como tendencia general, está siendo supeditado a un programa mucho más general de solidaridad y filantropía organizacional – Responsabilidad Social Universitaria, RSU-, con pautas claras y ambiciones profundas para incidir en los problemas sociales del entorno; en otras palabras, la institucionalización del voluntariado en las universidades se ha logrado gracias a la intervención de un programa de responsabilidad social propio de las universidades, aunque con raíces en la RSE.

La Universidad Anáhuac ha incluido en sus planes de estudio sobre Responsabilidad Social tanto el comportamiento del voluntariado en organizaciones de la sociedad civil como en empresas formando a varias generaciones de estudiantes en el tema.

El Instituto de Estudios Superiores Monterrey, a través de sus diversos campus realiza acciones voluntarias, cabe resaltar las labores que realiza el grupo “Hormigas, el cual” surgió en 1997 a raíz del Huracán Paulina, en esa ocasión se recaudaron 10 toneladas de alimentos y a partir de ese año la asociación ha venido trabajando para las comunidades afectadas por desastres naturales. A la fecha, “Hormigas” ha recolectado más de 500 toneladas de víveres y han ayudado en los estados de Chiapas, Yucatán, Puebla, Veracruz, Baja California Sur, Colima, entre otros. En el extranjero, se apoyó a las víctimas del terremoto del 2001 en El Salvador.

La Universidad Iberoamericana también tiene una amplia trayectoria respecto al voluntariado universitario, como parte Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina (AUSJAL), cuya dirección influye en importantes universidades de América Latina y algunas mexicanas. En estas universidades, se forman profesionales con una visión empresarial, autosuficiente del ser humano, pero con importantes preceptos de solidaridad social a través del trabajo propio. Importantes acciones voluntarias llevan a cabo actualmente, como es el Programa de Asuntos Migratorios (PRAMI).

En la Universidad del Valle de México, la asignatura *Responsabilidad Social* se establece como obligatoria en el nivel preparatoria. Esto nos deja ver la relevancia que para este grupo tiene la formación de sus alumnos en torno a la temática.

La Universidad ORT avanza a buen ritmo perfilándose como una opción de licenciaturas y maestrías enfocadas al sector social que además de ser accesibles, su colegio de profesores está conformándose con expertos maestros en las distintas disciplinas. En particular, las distintas maestrías están generando un buen número de investigaciones que en los próximos encuentros seguramente podrán recibir algún reconocimiento de los congresos de investigación que promueve el Centro Mexicano para la Filantropía.

Asimismo, la importancia que adquiere para el voluntariado universitario en México, las instituciones públicas y privadas que tienen como objetivo coadyuvar en su desarrollo.

El Instituto Nacional de Desarrollo Social, como institución pública está dinamizando el fortalecimiento del este sector, a través de su participación con diversas universidades públicas y privadas, en programas y eventos académicos. La Alianza Mexicana del Voluntariado y El Instituto Mexicano de la Filantropía son instituciones privadas que juegan un rol de suma importancia en el fortalecimiento del voluntariado universitario, a través de la organización de una gran cantidad de actividades, que tienen como finalidad ampliar las acciones voluntarias en búsqueda de una sociedad menos desigual.

### **Conclusiones preliminares**

1. El ejercicio efectivo del compromiso cívico como elemento sustantivo de ciudadanía demanda la construcción y el fortalecimiento de canales institucionales de participación más eficaces y eficientes, con la finalidad de incorporar al voluntariado universitario en diversas acciones de compromiso social, conjuntamente con las organizaciones de la sociedad civil, instituciones públicas, privadas y organismos internacionales tendientes a establecer acciones de gobernanza en beneficio de los sectores excluidos del desarrollo.
2. El voluntariado universitario en Iberoamérica se encuentra en un proceso de expansión y desarrollo. La aplicación del conocimiento adquirido en las aulas universitarias se aplica con profesionalismo y responsabilidad ética, lo cual está siendo considerado como un pilar en las nuevas formas de participación ciudadana. A través de la aplicación de diversas metodologías que tienen como objetivo fortalecer estrategias del aprendizaje servicio activo, logran establecer nuevas formas de integración con las comunidades vulnerables de la sociedad.
3. En este sentido, encontramos diferencias fundamentales que indican los distintos niveles de institucionalización del voluntariado universitario en los países analizados. Así mismo, este nivel de institucionalización, nos permite generar una tipología preliminar del voluntariado universitario en éstos países.

Por un lado, podemos hablar de un voluntariado institucionalizado, que cuenta con la participación de distintos sectores sociales para potencializar sus esfuerzos, como es el caso de España y Argentina.

En segundo lugar, existe un voluntariado de tipo cultural que sin tener un alto nivel de institucionalización debido a la menor participación de los diversos actores sociales y al no contar con un marco legal que regule las acciones voluntarias de los jóvenes, si está altamente valorado y practicado por los estudiantes universitarios. En algunos casos, aún sin ningún tipo de incentivo otorgado por sus instituciones educativas de origen. Este es el caso de Chile.

Y finalmente, podemos hablar de un voluntariado universitario de tipo emergente, como es el caso mexicano, en el que las acciones voluntarias de los jóvenes recientemente están tomando forma. La participación de otras instituciones sociales además de los centros de educación superior, es incipiente. Por ello, los marcos legislativos y los acuerdos institucionales aún no contemplan sus reglas de operación. En este tipo de voluntariado emergente, aún no se puede observar la internalización de una cultura voluntaria por parte de los estudiantes universitarios.

4. Las redes del voluntariado universitario, son uno de las fortalezas que tienen ante las universidades públicas y privadas de los países Iberoamericanos. A partir de estas redes se establecen las bases de integración y de intercambio, para llevar a cabo acciones que tiendan a su consolidación, como una de los actores más importantes para lograr sociedades menos desiguales en la región.
5. Es necesario establecer políticas públicas integrales, donde las administraciones públicas tomen con seriedad la importancia que tiene el voluntario universitario, para el desarrollo de diversos programas institucionales, tal como sucede en los casos de España y Argentina.
6. resulta imprescindible la creación de redes institucionales de investigación para la docencia, con diversas instituciones de educación superior en México e Iberoamérica que tienda a fortalecer las capacidades de intervención social.

## Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehter, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.



- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.
- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.
- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Hymanitas, 1997.
- Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.
- Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.
- Teruel Garcia, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Vicerrectoria de Investigación y Estudios Avanzados. *Pontificia Universidad Católica del Valparaíso*. 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

# Incentivos de reciprocidad en el voluntariado universitario

**Adriana Reynaga Morales**

Universidad Nacional Autónoma de México

## Resumen

Este trabajo pretende ofrecer, a partir de la teoría de la participación, una forma de acercarse al conocimiento de las diferencias individuales en las acciones voluntarias de los jóvenes universitarios y con ello, aportar conocimiento para precisar y mejorar la institucionalización del voluntariado en las instituciones de educación superior. Asimismo, sirve también para que las organizaciones de la sociedad civil conozcan el tipo de incentivos que pueden ofrecer a los estudiantes interesados en colaborar con ellas.

Con la ayuda de la teoría de la reciprocidad y a través de entrevistas a profundidad con jóvenes estudiantes voluntarios en diversas organizaciones de la sociedad civil, el análisis que se ofrece en este trabajo parte de dos estilos predominantes en el trabajo voluntario de los jóvenes: incentivos de reciprocidad individual o incentivos de reciprocidad generalizada.

**Palabras clave:** Voluntariado. Voluntariado Universitario. Reciprocidad. Incentivos. Estilos de Voluntariado.

## Introducción

El tiempo de pensar en términos sencillos sobre el trabajo voluntario como aquel realizado por “aquellos espíritus generosos que dedican su tiempo de ocio al beneficio de los demás, ya sea para aliviar la soledad de los ancianos, para preservar bosques o cualquier otra de las mil y una causas disponibles” (Gladstone, 1979), ha quedado muy atrás.

A partir de 1980, con los primeros intentos serios para reflexionar académicamente sobre el trabajo voluntario dentro del sector filantrópico norteamericano, se han integrado diversas perspectivas que ofrecen múltiples miradas a un fenómeno sin duda importante.

Básicamente, han sido tres grupos disciplinarios dentro de los que se ha atestiguado el mayor número de investigaciones sobre el trabajo discrecional de los voluntarios.

En primer lugar, desde una perspectiva económica donde se privilegian las motivaciones racionales y del propio interés para realizar trabajo voluntario. El tema central de las investigaciones en este campo ha sido aquel que cuestiona el por qué cualquier individuo racional haría un esfuerzo y absorbería los costos de realizar una actividad que básicamente no lo proporciona ningún tipo de ganancia material. De esta manera, los enfoques económicos se han dedicado a realizar análisis de costos-beneficios para tratar de comprender un “comportamiento irracional” (Handy et al., 2000). En este sentido, la ganancia de los individuos al realizar trabajo voluntario, puede adquirir cualquier otro tipo de forma a parte de la económica. Los individuos pueden estar conscientes de que al realizar cierto tipo de trabajo no remunerado, estarán adquiriendo otros tipos de capital: intelectual, simbólico (reputación) o social.

Una segunda perspectiva de análisis del trabajo voluntario es la sociológica. Desde este enfoque, contrariamente al punto de vista económico, se considera al voluntariado como una expresión de principios sociales básicos, tales como la solidaridad, la cohesión social y la democracia (Inkeles, 2000). Desde esta perspectiva sociológica, los individuos

están conscientes de que su contribución mejora la vida de sus comunidades o ayuda a resolver un problema puntual emergente. Los investigadores con este enfoque han encontrado que si bien los individuos no realizan un trabajo considerando ganancias para sí mismos, si se trata de una expresión consciente de su contribución a la estabilidad y mantenimiento de un sistema de cooperación que puede presentarse incluso en grupos con habilidades cognitivas básicas (Rankin & Taborsky, 2009).

Y finalmente, se encuentra la perspectiva psicológica, en la que los investigadores han tratado la cuestión de la personalidad prosocial de los individuos. Desde esta postura, se intenta conocer cuáles son las características de personalidad que distinguen a los individuos que realizan trabajo voluntario, de aquellos que no lo realizan (Wilson & Musick, 1997).

En este trabajo, se toman en cuenta las dos primeras perspectivas – la económico-racional y la sociológica –, para trazar características en los voluntarios que nos permitan delimitar sus motivaciones dentro de uno de dos marcos: motivaciones que se enmarcan dentro de la reciprocidad individualizada o motivaciones que se generan como parte de una noción de reciprocidad generalizada. De esta manera, se pretende que sea posible lograr una mayor comprensión de las motivaciones que los jóvenes tienen para realizar trabajo voluntario durante sus estudios universitarios.

Comprender dichas motivaciones puede contribuir significativamente a que los centros de educación superior sean capaces de seleccionar, con mayor precisión, las prácticas de aprendizaje-servicio que ofrezcan a sus alumnos como parte de la vinculación que la sociedad demanda para éstas instituciones. Asimismo, para las organizaciones de la sociedad civil también puede ser de gran utilidad, al desarrollar su planeación y oferta de actividades voluntarias para esta población objetivo.

### **El voluntariado y la reciprocidad**

La idea del voluntariado como aquel trabajo desempeñado por una persona que regala u ofrece de manera gratuita su tiempo para beneficiar a otra persona, a un colectivo o a

una organización (Manatschal & Freitag, 2014), obliga a reflexionar sobre el concepto mismo de regalo y ofrecimiento.

Maurice Godelier, dentro del texto de Jean-Joseph Goux y Eric Boynton sobre el enigma del regalo y el sacrificio, hace un interesante análisis sobre el concepto de regalo, en ciertas culturas, que Marcel Mauss expuso en su ensayo sobre el obsequio en 1923 (Goux & Boynton, 2002). Godelier indica que Mauss consideraba el acto de regalar como una acción que crea una doble relación entre quien lo entrega (donante) y quien lo recibe (receptor). Reglar es compartir libremente y es precisamente este acto el que crea una relación estrecha entre estos dos actores debido a la expresión de afecto e interés mostrada por el donante hacia el receptor. Sin embargo, al mismo tiempo, el mismo hecho de regalar, genera una relación de desigualdad entre donante y receptor al hacer que el receptor adquiera una deuda o una obligación de retribución hacia quien regaló en primer término.

De esta forma, el autor analiza el acto de dar desde un contexto en el que se adquieren tres obligaciones que forman parte de un proceso de interacción: la obligación de regalar derivada de una expectativa cultural, la obligación de aceptar el regalo y la obligación de ser recíproco o retribuir una vez que el regalo ha sido aceptado.

Volviendo al concepto de voluntariado, ya se indicaba que se trata de un acto de regalar u ofrecer de manera gratuita. En este sentido, se podría entender que el simple hecho de indicar que es un acto otorgado de manera gratuita, exenta al receptor de la obligación de retribuir. Sin embargo, tal como las distintas perspectivas de estudio sobre el voluntariado lo indican, esto no es así.

Existen expectativas individuales de retribución al momento de regalar tiempo y esfuerzo, ya sea para recibir posteriormente algo para sí mismo (perspectiva económica) o para contribuir a una mejor calidad de vida colectiva (perspectiva sociológica). Estas motivaciones y/o expectativas del voluntario son consideradas como actos de reciprocidad. Es decir, el joven universitario que realiza trabajo voluntario durante sus estudios universitarios, tiene expectativas al realizarlo. Ya sea, según la

perspectiva económica, adquirir conocimientos nuevos o especializados (capital intelectual), incrementar su experiencia profesional para su Curriculum Vitae (capital simbólico), crear lazos con ciertas personas u organizaciones (capital social) o, según la expectativa sociológica, contribuir a la resolución de algún problema puntual en su comunidad o ser partícipe de un movimiento a favor de ciertos grupos.

“La reciprocidad”, nos dice Gallino en su diccionario de sociología, “es una norma social, en muchos casos no escrita, o no formalmente codificada, pero en general percibida con gran nitidez y coherencia por los miembros de una determinada colectividad, que prescribe a un sujeto individual o colectivo A, para que actúe con respecto de otro sujeto individual o colectivo B, de manera que le devuelva, en la medida y en el tiempo que la norma misma define como más apropiada, ya sea en la misma forma o –en otros casos- en una forma diversa, un acto o un objeto simbólico, un bien económico, una información, un servicio, etcétera, que antes el sujeto B había dado o concedido libremente a A o realizado en su favor, sin estar obligado a ello (pero a veces más allá de una obligación) y sin ninguna anticipación acerca de la magnitud y la naturaleza misma del primer acto u objeto, o del momento en que fue concedido por B a A” (Gallino, 1995).

Gallino ubica a la reciprocidad dentro de la teoría de sistema social de Parsons e indica que está estrechamente vinculada con las ideas de intercambio e interacción social como un fenómeno social total, según la concepción de Mauss, para restituir “regalos, favores o beneficios, en el momento y la medida apropiada” (p.750).

En este momento, cabe hacer una importante aclaración. La perspectiva económica da cuenta de dos tipos de reciprocidad. La reciprocidad directa y la reciprocidad indirecta. La primera, se refiere a la restitución de beneficios, en el momento y la medida equivalente al que fueron recibidos, directamente al sujeto que los concedió en primer término. La reciprocidad indirecta, por su parte, restituye beneficios, también en el momento y la medida equivalente al que fueron recibidos, pero en este caso, no se

devuelven a quien los concedió sino a cualquier otro sujeto plenamente identificado (Roberts, 2008).

Un ejemplo que podría servir para visualizar mejor éstos dos tipos de reciprocidad es el siguiente. Supongamos que un joven recibe cierta ayuda económica para realizar sus estudios universitarios. Dicha ayuda es otorgada por parte de un exitoso empresario de su comunidad. Existen dos expectativas por parte del empresario al realizar tal acto de generosidad. Según la reciprocidad directa, la expectativa es que el joven receptor de la beca, al concluir sus estudios e ingresar al mercado laboral, devuelva al empresario el monto que le fue otorgado más cierta cantidad de intereses que restituyan el valor real del monto otorgado. Ahora bien, de acuerdo a la reciprocidad indirecta, el empresario puede tener en mente trascender con sus actos y ser percibido como un filántropo y de esta forma iniciar un círculo de generosidad pidiéndole al joven que adquiera el compromiso de concluir sus estudios e ingresar al mercado laboral, y cuando lo haga, entonces buscará a otro estudiante para devolver el beneficio de la beca. En este caso, la ganancia del empresario es simbólica porque se da en forma de reputación.

El presente trabajo conceptualiza a la reciprocidad directa de la misma forma. Sin embargo, no se hará referencia a la reciprocidad indirecta como un factor de motivación en el trabajo voluntario. Sino que, como incentivo contrario a la reciprocidad indirecta, se retomará el concepto de reciprocidad generalizada, en el que el sujeto que previamente recibió algún beneficio, intentará devolverlo en diferente momento y/o medida, a cualquier sujeto o grupo de sujetos, aún cuando se desconozca su identidad, y solamente por el deseo de retribuir como una suerte de conservar el bienestar y la estabilidad del grupo al que pertenece (Rankin & Taborsky, 2009).

Esta reciprocidad generalizada, se ha puesto en auge en algunas instituciones privadas de educación superior, a través del rescate del concepto de *hipoteca social*. El término, acuñado por vez primera por Juan Pablo II en 1979 durante una visita a México, hace referencia a la deuda que tienen con la sociedad quienes han sido beneficiados con mayores posibilidades económicas, sociales e intelectuales, con los no favorecidos. A

pesar de que el concepto de hipoteca social surge desde un ámbito religioso y cabe destacar que no es reciente, ya que en documentos de la Grecia antigua, se hacía mención de la obligación de toda la sociedad para hacer frente a los problemas de la misma, éste ha sido rescatado para hacer referencia a la obligación de distintos grupos sociales para pagar los privilegios con los que cuentan, con acciones como la reducción de pobreza, mejora de la educación, reducción de la corrupción y combate a la desigualdad social (Ramirez Padilla, 2012), entre otras acciones de reciprocidad generalizada.

Aunque el concepto es actualmente debatido por algunos sectores de la sociedad mexicana, no será menester de este trabajo dar cuenta de la discusión. Basta con decir que el concepto de hipoteca social abona la idea de una relación de disparidad y desigualdad de poder entre donante y receptor (Taylor, 2010), así como al terreno de la investigación que afirma que solamente los más favorecidos a nivel económico estarán dispuestos a realizar esta labor (Schlegelmilch & Tynan, 1989).

Existe otra visión en la que se incluye al capital intelectual como parte del favorecimiento de ciertos sectores y que los obliga a devolver a la sociedad parte de esta capacidad. La educación pública es un costo para la sociedad, así que se espera que los estudiantes, vayan retribuyendo dicho costo con servicio a su comunidad (Tapia, 2010).

Ahora bien, la reciprocidad generalizada, también estudiada desde la perspectiva económica, es un componente muy importante de cualquier sistema que requiera la cooperación como un elemento de cohesión y preservación social. Es por ello que se afirma que este tipo de reciprocidad, es uno de los principios básicos que la perspectiva sociológica del voluntariado toma como factores de motivación para que los individuos realicen este tipo de trabajo no remunerado.



## El voluntariado universitario [1]

El voluntariado universitario se ha convertido en las últimas décadas en un importante actor para la solución de diversas problemáticas sociales. La vinculación de los universitarios a través de acciones solidarias con los sectores excluidos de la sociedad, traerá consigo acciones benéficas, ya que la aplicación de los conocimientos adquiridos en su formación académica, coadyuva a disminuir las amplias desigualdades sociales.

El concepto de voluntariado universitario surge en las últimas décadas del siglo XX. La singularidad del término radica en el objetivo: no solamente de beneficiar a un colectivo o colaborar en un entorno, sino sensibilizar y fomentar la solidaridad en l@s estudiantes. El voluntariado en el ámbito universitario, es un instrumento formativo que ha sido reconocido ampliamente e impulsado por diversas instituciones estatales a nivel internacional principalmente en la UE y EEUU, pero también en Latinoamérica.

Bajo el actual esquema de bienestar desigual y excluyente, la iniciativa social está resultando imprescindible, acusando un importante protagonismo en aquellos campos donde los poderes públicos no pueden afrontar su responsabilidad, de ahí el papel colaborador de creciente validez que está teniendo la participación ciudadana. Para ello es de vital importancia la creación y regulación de los canales de participación, hasta ahora desvinculados de la formación estudiantil y del compromiso ciudadano (Vallaey, De la Cruz, & Sasia, 2009). En este sentido se sostiene la idea de que las universidades, independientemente de si son públicas o privadas, tienen la capacidad de mejorar su contribución para lograr una sociedad más justa y sostenible a partir de la generación de procesos de diálogo continuo con su entorno.

Se comprende de esta manera, que la universidad no sólo forma a los universitarios, también informa hacia el exterior, sensibiliza, estudia, analiza desde la óptica científica, y aporta ideas, visiones con miras a la resolución de problemas, que pueden ayudar a los políticos y otros agentes sociales a ejercer más eficazmente su acción específica. En efecto, la relación entre la universidad y las instituciones sociales y político-económicas

es muy importante, ya que es capaz de producir sinergias entre la ciencia, la tecnología, los saberes y la propia acción social y política.

Las universidades son vistas, desde la perspectiva de la responsabilidad social, como organizaciones insertas en una sociedad, por ende, el cumplimiento de su misión tiene un efecto real en las personas que la conforman. Más aún, las universidades forman a profesionales que laborarán luego en las empresas u organizaciones, así como a futuros funcionarios que darán forma al Estado (Vallaey et al., 2009).

Es por esto que se afirma que las universidades pueden colaborar con otros actores tales como organizaciones de la sociedad civil, instituciones públicas y privadas que potencian también el bienestar social. Ese tipo de colaboración, en forma de voluntariado, permite un contacto intenso y eficaz entre el mundo asociativo y la universidad, y establece importantes lazos que pueden ofrecer interesantes y productivos frutos para todos los actores involucrados.

### **Situación del voluntariado universitario en México**

En México el voluntariado universitario se encuentra en un proceso de crecimiento y desarrollo, son varias las universidades públicas y privadas que desde diferentes metodologías van incentivando las acciones de los universitarios en beneficio de los sectores vulnerables y marginados de la sociedad.

La vinculación con fundaciones, organizaciones de la sociedad civil e instancias gubernamentales, han sido determinantes para el desarrollo del voluntariado universitario en México.

Ya se hacía mención con anterioridad al concepto de *Hipoteca Social* y a la manera en la que contribuye a la idea de reciprocidad generalizada. Los principios fundamentales bajo los cuales opera este concepto dentro del voluntariado universitario en México, son compartidos tanto por universidades públicas como privadas. Aún cuando el término de Hipoteca Social ha sido adoptado y desarrollado en el ámbito exclusivo de la educación superior, por David Noel Ramírez Padilla, rector del Instituto Tecnológico y de Estudios

Superiores de Monterrey (ITESM o Tec de Monterrey); la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), retoma principios similares para regir las acciones de sus estudiantes en el ámbito de lo social.

Así, dos de las principales instituciones de educación superior en México, desarrollan y mantienen vínculos con diversos actores sociales e incluso entre sí mismas, para la generación de programas de acción social que sean capaces de mejorar y poner en práctica los aprendizajes de los estudiantes en las aulas, y al mismo tiempo, que contribuyan al desarrollo social.

Dentro de la UNAM no existe como tal un departamento encargado del voluntariado universitario, ni protocolos a seguir para su implementación. Sin embargo existe, y se puede dar cuenta de diversas convocatorias que se lanzan con la intención de obtener voluntarios dentro de distintas iniciativas sociales y no solamente para integrar prácticas de servicio social (el cual no puede ser considerado como trabajo voluntario por su carácter de obligatorio y necesario para concluir los estudios universitarios).

La Escuela Nacional de Trabajo Social de la UNAM, por ejemplo, está impulsando la incorporación del voluntariado de manera integral, promoviendo cátedras sobre la temática, vinculación de alumnos con organizaciones de la sociedad civil, conjuntamente con el Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol), mostrando así las bondades de diversas acciones de gobernanza, donde la intervención de actores público, social y universidad coadyuvan en acciones que inciden directamente en beneficio de comunidades vulnerables.

La gran mayoría de las acciones que desarrolla actualmente la UNAM respecto al voluntariado universitario, es a través de la Dirección General de Orientación y Servicios Educativos, la cual entre otras acciones, coordina las Ferias del Voluntariado Universitario, así como programas específicos de alfabetización y servicios de salud.

En los museos universitarios también se desarrolla de manera importante la labor voluntaria de los estudiantes, resaltan Universum y el Antiguo Colegio de San Idelfonso, donde se tiene establecida toda una estructura organizacional que facilita y promueve el fortalecimiento del voluntariado. La participación de voluntarios en Programas

Universitarios tales como el de Derechos Humanos, de Diversidad Cultural e Interculturalidad o en el Festival Internacional de Cine que organiza la UNAM, también dan muestra del alto nivel de trabajo voluntario con el que se cuenta. La incorporación de la máxima casa de estudios en la Red Iberoamericana de Universidades por la RSE (Red Unirse) y en la Red Iberoamericana de Voluntariado Universitario para la inclusión Social (REDIVU), sin duda fortalecen la vinculación, integrando experiencias y acciones conjuntas con instituciones de educación superior de diversos países.

En cuanto a las universidades privadas, el modelo de Responsabilidad Social Universitaria está ya anclado y el voluntariado altamente institucionalizado y diversificado en actividades derivadas de los distintos acuerdos y alianzas logradas entre sectores. El voluntariado en las universidades, como tendencia general, está siendo supeditado a un programa mucho más general de solidaridad y filantropía organizacional –Responsabilidad Social Universitaria, RSU-, con pautas claras y ambiciones profundas para incidir en los problemas sociales del entorno; en otras palabras, la institucionalización del voluntariado en las universidades se ha logrado gracias a la intervención de un programa de responsabilidad social propio de las universidades.

El Tec de Monterrey, a través de sus diversos campus realiza diversas acciones voluntarias a través de sus grupos estudiantiles coordinados por la Dirección de Asuntos Estudiantiles. En este sentido, cabe resaltar la labor del grupo Hormigas, el cual surgió en 1997 a raíz del Huracán Paulina. En esa ocasión se recaudaron y entregaron 10 toneladas de alimentos a partir del trabajo voluntario de los estudiantes. A partir de ese año, la asociación ha venido trabajando para las comunidades afectadas por desastres naturales y la fecha, el grupo Hormigas ha recolectado más de 500 toneladas de víveres y han ayudado en los estados de Chiapas, Yucatán, Puebla, Veracruz, Baja California Sur, Colima, entre otros. En el extranjero, se apoyó a las víctimas del terremoto del 2001 en El Salvador.

Otra iniciativa importante de vinculación con la sociedad y que se presenta como una oportunidad de trabajo voluntario para sus estudiantes, es el IDESS o Instituto para el Desarrollo Social Sostenible. Este subsistema del ITESM es el encargado de la vinculación con diversas instituciones así como con diferentes grupos en necesidad de recursos humanos especializados que realicen trabajo voluntario. De esta manera, desarrollan programas y proyectos de impacto social con el fin de promover la participación de la comunidad estudiantil a través del ejercicio de la ciudadanía activa. Además de coordinar el servicio social, reiterando que no puede ser considerado como voluntariado universitario, el IDESS es el encargado de la coordinación del programa de incubadoras sociales, una iniciativa que vincula a diversos sectores de la comunidad universitaria con grupos sociales interesados en el emprendimiento. Otro programa coordinado por el IDESS y en el que la participación de los voluntarios universitarios es importante, es el desarrollo de los Centros Comunitarios de Aprendizaje (CCA). Hasta el momento, se han creado poco más de 3,300 centros comunitarios de aprendizaje en México, 140 en Estados Unidos y 24 en otros países; beneficiando con ellos a 9,374 alumnos (Monterrey, 2015).

Esta información da una idea general de las actividades de voluntariado universitario dentro de las cuales participan los estudiantes mexicanos de estas dos instituciones. A falta de información cuantitativa precisa sobre la situación del voluntariado universitario en México [2], a continuación se presenta el estudio cualitativo exploratorio que se llevó a cabo para determinar los incentivos de reciprocidad preferidos por los estudiantes que participan en algunos de estos programas.

### **Un acercamiento a los incentivos del voluntario universitario**

Para este trabajo se realizaron entrevistas a profundidad con 12 estudiantes universitarios, seis estudiantes del Tec de Monterrey y seis estudiantes de la UNAM, que han realizado algún tipo de trabajo voluntario dentro o fuera de su universidad, en los últimos 18 meses. El objetivo general era conocer su percepción sobre el trabajo

voluntario y las razones que los estudiantes dan para llevarlo a cabo. Sin embargo, fue posible también conocer la opinión de los jóvenes sobre aspectos importantes tales como el fomento de actividades voluntarias por parte de sus universidades.

Sobre el grado de estudios en el que los estudiantes voluntarios se encuentran, éste varía desde quinto hasta noveno semestre de la licenciatura. En todos los casos se trató de estudiantes que han cruzado la mitad de los programas de estudio correspondientes. En todos los casos también, se trató de estudiantes de entre 20 y 23 años.

Lo primero que se deseaba saber era si los jóvenes lograban diferenciar de manera adecuada las actividades voluntarias de aquellas pertenecientes al servicio social obligatorio por parte de las instituciones de educación superior en el país. En este sentido, todos los estudiantes lo tenían claro. Incluso, en algunos casos, mencionaron que su trabajo voluntario surgió a partir de su experiencia en el servicio social.

Al preguntarles a estos estudiantes la razón, mencionaron la reputación de las organizaciones a las cuales prestaron su servicio social, el incremento de responsabilidades en el rol que se les había asignado y el aprendizaje que se lograba con las funciones desempeñadas, como principales razones para continuar como voluntarios después de haber concluido el período de servicio social.

Al resto de los estudiantes, se les cuestionó sobre las actividades voluntarias que realizaban y si éstas eran para una organización civil, un grupo formal o algún otro. Solamente en dos casos, los estudiantes respondieron que no se trataba de actividades para una organización civil. En uno, se realizaba trabajo voluntario para un grupo de scouts y en el otro, eran actividades solidarias como parte de un programa de vinculación de la Iglesia a la que el entrevistado pertenecía.

Todos los casos, excepto uno, son de voluntariado nacional. Para el que no lo es, las actividades desempeñadas se realizaron en el extranjero como parte de un programa de rescate ecológico. Sin embargo, la vinculación con la organización receptora del

trabajo se logró a través de una organización mexicana como parte de un programa de voluntariado turístico [3]

En cuatro de los casos, los voluntarios manifestaron que participaban con organizaciones sociales nacionales dedicadas a la promoción de la democracia, de los derechos humanos, de la equidad de género y del acceso a la información, respectivamente. Aún cuando reconocen que su labor dentro de estas organizaciones tiene beneficios en su Curriculum Vitae, los estudiantes aducen como principal razón para donar su trabajo, la necesidad de fortalecer estas áreas para contar con una sociedad más justa y con mayores posibilidades de desarrollo.

En ninguna de las preguntas se notó diferencia alguna entre las respuestas de los estudiantes de instituciones educativas privadas o públicas, excepto para aquella que les pedía describir la forma en la que su universidad había influido para realizar ese trabajo voluntario. Incluso en la frecuencia e intensidad del trabajo voluntario, las respuestas fueron casi las mismas.

En relación a la intervención de sus instituciones de origen, mientras que los estudiantes de la universidad privada respondieron que la intervención de su universidad había sido importante por los vínculos que ofrecía a nivel institucional con las organizaciones receptoras del trabajo voluntario; en el caso de los estudiantes de la universidad pública, no solamente reconocieron una dificultad institucional para la selección de organizaciones que no fueran de servicio social, sino que adujeron un escaso nivel en la información sobre oportunidades y beneficios de realizar trabajo voluntario durante sus estudios universitarios.

En ambos casos, los estudiantes reconocen que hace falta mucho trabajo en relación a campañas de comunicación dirigidas a la concientización de la importancia del voluntariado universitario.

## Conclusiones

Aunque es posible afirmar que la mayor parte de las razones mencionadas por los jóvenes universitarios para realizar actividades de voluntariado, pertenecen a los incentivos de reciprocidad individual (mayor conocimiento, experiencia laboral, crecimiento de sus responsabilidades, vínculos con una organización reconocida a nivel nacional e internacional, etcétera), las razones de reciprocidad generalizada no son menores.

Llama la atención en este sentido, que no exista una diferencia marcada en la frecuencia e intensidad del trabajo voluntario por parte de los estudiantes con incentivos de reciprocidad individual o directa y aquellos con incentivos de reciprocidad generalizada.

Independientemente de que resulta clara la necesidad de conducir un estudio mucho más amplio que incluya un análisis cuantitativo de la situación del voluntariado universitario en México, este estudio exploratorio manifiesta por lo pronto, que a diferencia de otros grupos etéreos, en los jóvenes se manifiesta casi en la mitad de los casos, la inclinación por incentivos que el enfoque sociológico ha denominado como principios básicos de desarrollo social.

## Referencias

[1] Esta sección del documento, así como la siguiente, corresponden al artículo en coautoría con el Dr. Miguel Ángel Márquez Zárate y se desprenden del proyecto de investigación PAPIIT “El voluntariado universitario en México como modelo de aprendizaje-servicio activo. Propuestas de investigación y docencia”, de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM.

[2] Actualmente y desde 2012, es posible consultar la información recabada por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Información (INEGI) dentro de la Cuenta Satélite de Instituciones Sin Fines de Lucro, la cual contiene información sobre la participación y el valor del trabajo de los voluntarios dentro de las organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo, no se cuenta con información precisa del trabajo voluntario fuera de las organizaciones formales y mucho menos, de trabajo voluntario en sectores especializados, como el voluntariado universitario.

[3] Los programas de voluntariado turístico pueden ser considerados como una especie de reciprocidad directa, ya que el donador o voluntario entrega su tiempo a cambio de una



experiencia nacional o internacional en sitios desconocidos y que de otra forma no podría costear.

## Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehter, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.

- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.
- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.
- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas, 1997.
- Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.
- Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.
- Teruel García, Lucía De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Vicerrectoria de Investigación y Estudios Avanzados. *Pontificia Universidad Católica del Valparaíso*. 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

# La donación voluntaria de sangre: motivaciones de sus donadores

**Cristina Girardo** <sup>[1]</sup>

**Palabras clave:** voluntariado; donadores; dono; relacionalidad; motivaciones.

## Introducción

La donación de sangre contribuye a salvar millones de vidas. Y sólo se garantiza el suministro de la misma mediante donaciones voluntarias no remuneradas. Sin embargo no es así en todos los países, ya que en la actualidad, solo hay 62 países en el mundo donde el suministro nacional de sangre procede casi en su totalidad de donaciones voluntarias no remuneradas, mientras que 40 países siguen dependiendo de donaciones procedentes de familiares o incluso de donantes remunerados.

México pertenece a los países en donde la donación de sangre es voluntaria y gratuita y su distribución y/o acceso se lleva a cabo mediante Bancos de Sangre [2] autorizados públicos y privados. Sin embargo hasta 1979 cuando el Instituto Mexicano de Seguro Social autorizó el Programa de donación altruista permitió que los donadores remunerados dejaran de ser los proveedores habituales de sangre que se necesitaba [3].

Consideramos necesario conocer las razones que motivan a las personas a la donación de manera altruista o por reposición. La desinformación es un factor que crea dudas en los donantes debido a tantos otros e influye en la actitud de los mismos.

El objetivo del presente trabajo es analizar las motivaciones de los voluntarios, relacionadas con la donación voluntaria de sangre y algunas estrategias implementadas por los Bancos de sangre y organizaciones de la sociedad civil para promover la donación de sangre.

Partimos de la hipótesis que la donación de sangre es un intercambio unilateral, la relacionalidad que caracteriza esta acción gratuita refuerza el vínculo del voluntario con la sociedad en su conjunto como un bien común al servicio de quién lo necesita. Para alcanzar los objetivos propuestos no ponemos los interrogantes ¿Qué teorías nos sirven de marco para el análisis del don?, ¿cuáles son las motivaciones que inducen a un donador de sangre realizar este don?, ¿cuáles las razones por las que un ciudadano no dona sangre?, ¿qué tipos de estrategias desarrollan tanto los bancos de sangre como las organizaciones de la sociedad civil para incentivar la donación?

La metodología propuesta consiste en sistematizar las cifras generales respecto a la donación de sangre y además en la selección de lecturas y análisis de bibliografía especializada nacional e internacional. Este proceso nos servirá tanto como para conocer la situación actual en torno a la donación así como para la elaboración del marco teórico. Posteriormente se realizarán entrevistas a funcionarios que trabajan en hospitales que cuentan con bancos de sangre, a miembros de las OSC dedicadas en México a promover la donación de sangre y a donadores.

### **Marco conceptual**

Marcel Mauss fue uno de los autores que primero nos ofreciera una *Ensayo sobre el don*, en 1914, quien estudiando fundamentalmente las civilizaciones arcaicas descubre la universalidad del don. El don forma parte de todas las sociedades. Este autor centraliza sus análisis en un elemento que vincula en el acto de dar un acto social total, describiendo que el mismo implica no solamente acciones, sino también valores y principios jurídicos. En ese proceso existen tres obligaciones: la de dar, la del recibir y la del devolver. Lo que implica casi introducir un principio económico en el acto de dar, en el sentido que el don no es una acción gratuita, si bien el autor centra su atención en la fuerza que obligaba devolver después de recibir. Para ello y como antropólogo de disciplina, analiza los clanes y las familias y los procesos que realizaban cuando se cambiaban objetos y rituales en torno a los mismos, no

mediados por intercambios utilitarios ni de ganancia impuestos por el mercado, en el sentido moderno. Esta teoría recobra validez en muchos actos realizados por organizaciones de la sociedad civil, o por actos de donación de personas que trabajan en la ayuda social. Ahora bien, es menester destacar que si bien la expectativa formulada por la teoría da lugar a que el donar genera obligación de devolver, es otra manera de interpretar la gratuidad del mismo y no el valor atribuido a las transacciones e intercambio de bienes ocurridos en el mercado.

Jaques Godbout (1992), reflexiona sobre la teoría de Mauss, los principios fundamentales para demostrarnos como el don no es una relación que pertenece sólo a la época arcaica, sino que todavía está presente en nuestras sociedades reconociendo diversas modalidades relacionales en cuánto al acto de donar. De todas maneras también el autor nos advierte, como esta práctica además de estar vigente, no está exenta de grandes confusiones. El don sirve para estrechar relaciones. Es necesario pensar en el don no como una serie de actos unilaterales y discontinuos, sino como una relación. El don no es una cosa, es una relación social. Es necesario nos advierte Godbout concebir el don como un sistema, y este sistema no es otra cosa que el sistema social en cuanto tal. El don constituye entonces el sistema de relaciones propiamente sociales, ya que estas son irreductibles a las relaciones económicas o de poder. El sistema del don no es un sistema económico, no es un complemento del mercado, en cambio sí lo es de la economía y del Estado. Lo demuestra por ejemplo, el hecho de que en países donde el mercado y el Estado no lograron consolidarse y organizarse para la presentación de sus servicios, subsiste, como última defensa, una red de relaciones interpersonales, comunitarias, donde el don y la ayuda recíproca les permiten sobrevivir.

Hay quienes desde un punto de vista económico-utilitarista afirman, -negando la generosidad y la gratuidad- que en el intercambio ya no hay don. Dicen que un don debe ser unilateral, sin expectativa de restitución, confundiendo generalmente con una interpretación religiosa (por ejemplo la caridad). Estas posiciones no toman en consideración que el don implica una relación. No es más que un sistema de

relaciones sociales entre las personas, no un acto aislado. De los tres momentos ya descritos por Mauss, dar, recibir, intercambiar el utilitarismo dominante aísla el momento en que se recibe y concibe a los individuos incentivados sólo por este momento, haciendo de esta manera incomprensible el don y su restitución, el momento de la creación y la iniciativa, así como el de la obligación y la deuda. El don como modo de circulación de bienes al servicio del vínculo social constituye un elemento esencial para la sociedad.

Observa Sergio Manghi (1995) la forma altruística de la relaciones es al mismo tiempo fruto y regulador de una ininterrumpida coordinación de significados diversos entre actores interdependientes. Estos últimos no son “altruista y beneficiario” antes del encuentro, sino que se van construyendo interactivamente como tales, durante el desarrollo de los procesos sociales. Lo que está en juego, entonces, no es sólo el “tener” sino también “el estar con...”, lo cual implica una situación relacional.

El don coloca a las partes en un estado de deuda que caracteriza todo vínculo social intenso. Siempre creemos deber mucho al otro. Son esos vínculos los que se vuelven incondicionales, “le puedo pedir cualquier cosa”. El don circula como una cadena circular y sin un final. Es un intercambio indirecto o generalizado. Las personas que practican voluntariado afirman por lo general haber recibido mucho en la vida, por lo tanto es normal para ellos intercambiar. El don no tiene equivalente mercantil. La deuda de un don nunca se salda. Mientras que en el mercado el resultado es lo que cuenta, en el don todo reside en la manera, en el gesto con que se da. El don no tiene precio. Precio implica una equivalencia mercantil, unívoca, con otro objeto del mismo valor, mientras que el don llama a un contra-don, cuyo valor depende de la relación que hayan establecido entre las dos personas de la secuencia, etc. El valor de la relación no tiene un equivalente monetario. [4]

Sin embargo Godbout también nos señala que este interés por los demás se manifiesta de dos maneras: una como la descrita en la cual se espera una retribución tangible y concreta, aunque no sea temporal ni estable. La segunda concierne con la libertad del *ego* y del *alter*, que permea las relaciones que se

establecen mediante el don, con o sin restitución tangible (Bocaccin, 2000). Y Godbout (1998<sup>a</sup>) precisa al respecto que existen algunos dones que no se dan con la misma modalidad relacional, y a veces hasta prescinden de la misma por definición. En esta forma entran el don impersonal, el don a los desconocidos, el don anónimo. Para nuestro trabajo nos interesa uno específicamente que es un don unilateral dirigidos a desconocidos, paradójicamente, como es por ejemplo la donación de sangre y de órganos. Pero nada nos dice sin embargo que en la mente de estos donadores no esté la idea de intercambio.

El don impersonal el cual se funda en la generalización de la relacionalidad, es decir es un don indivisible, dirigido a una determinada sociedad y no a un sujeto único y el don a los desconocidos el cual se basa en la existencia de una extraneidad entre los actores que actúan; “en ausencia de vínculos entre el donador y quién recibe (con un único contacto; con múltiples contactos (Godbout 1998b: 71; Bocaccin, 2000:20). En este sentido el don anónimo representa el máximo nivel de extraneidad existente entre el sujeto que dona y el que recibe. Se trata de voluntarios que no establecen contacto entre sí, y no se conoce la identidad de ninguno de los dos. En este sentido, y en el marco de la teoría del don el voluntario anónimo es el donador de sangre que se funda en una elección oblativa que se clasifica por el no conocimiento o relacionalidad entre donador y beneficiario.

### **La donación de sangre como un bien común**

¿Qué se entiende por bienes comunes? Un bien común es aquel producido por una comunidad ligado a prácticas, valores y costumbres que tienen como objetivo la gestión de un recurso. O sea es un bien que tiene relación entre recursos tangibles e intangibles con una comunidad más los protocolos sociales. Esto presupone además la existencia del bien común tangible o intangible y la disposición de la comunidad para gestionarlo como tal. Nos explica Mochi (2016) que podemos sin embargo tomar elementos comunes que nos pueden ayudar a definirlos y particularmente a clasificarlos diferenciando los mismos que preceden a la etapa del estado moderno el cual incorpora

el tema de los bienes públicos vinculado a los derechos ciudadanos. Hoy cuando hablamos de bienes comunes los relacionamos con categorías que preservan su identidad. Se dividen en:

1. Los bienes comunes naturales o de subsistencia en gran parte custodiados o gestionados por comunidades indígenas o campesinas. También elementos que reguardan a actividades culturales o religiosas o lenguas de los pueblos originarios, así como semillas que el conocimiento milenario tradicional ha preservado.
2. Bienes de ámbito social, por ejemplo la banca del tiempo, el sistema de donación de sangre y órganos ejemplo importante de bienes comunes sociales en el ámbito de la economía del don.
3. Actividades económicas integradas a los bienes comunes
4. Bienes comunes bajo tutela del estado
5. Bienes comunes digitales

De esta clasificación, para nuestro trabajo consideramos como señalado que el sistema de donación de sangre y de órganos representa un significativo ejemplo de bienes comunes sociales. Las partes que constituyen el cuerpo humano y el plasma sanguíneo son consideramos ambos como bienes de consumo, pero las donaciones voluntarias persisten porque quedamos vinculados a la idea que la cesión de sustancias corpóreas (tejidos, órganos, sangres) continúan siendo un don social. Los bancos de sangre son considerados una forma de la economía del don, ya que se dona algo que nos pertenece sin esperar recibir nada en cambio como beneficio personal, sino como un acto de amor al prójimo, de necesidad del enfermo, de sentido de responsabilidad social. Además la economía del don logra intervenir y atenuar los conflictos que se producen en el mercado, con la venta de órganos y de la sangre, vigilando la calidad de los mismos y que los procesos se lleven adecuadamente no dando lugar a malversaciones, robos, comercialización, etc.- Es común saber que muchas personas de escasos recursos económicos han llegado a vender sus órganos, o personas enfermas que hacen uso excesivo de alcohol o drogas, también son propensas a vender por ejemplo su sangre. En este sentido la economía del don se transforma en guardián de



este bien común. Por otra parte la sangre humana no ha podido ser sustituida de manera artificial, por tal motivo se depende del suministro de la misma (Pichardo Martínez; Malagón Martínez (2011). En México, a falta de donadores altruistas se creó la figura de la donación por reposición (es decir las familias de la persona necesitada, o alguien que ellos consiguen se consideran donaciones por reposición).

### Datos relevantes y estadísticos

Datos esenciales de acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (OMS) a nivel mundial	
✓	Cerca de la mitad de los 108 millones de unidades de sangre que se extraen en el mundo se donan en los países de altos ingresos [5], donde vive el 18% de la población del planeta. El número de donaciones se ha incrementado casi un 25% desde 2004, cuando se realizaron 80 millones.
✓	En los países de ingresos bajos, el 65% de las transfusiones de sangre se realizan a los niños menores de 5 años, mientras que en los países de ingresos altos los pacientes más transfundidos son los mayores de 65 años, con un 76% del total.
✓	En los países de ingresos altos, la tasa de donación es de 36,8 por cada 1000 habitantes, mientras que en los de ingresos medios e ingresos bajos es de 11,7 y 3,9, respectivamente.
✓	Entre 2004 y 2012 se registró un aumento de 8,6 millones en las unidades de sangre donadas por donantes voluntarios no remunerados. En 73 países, este grupo de donantes suministró más del 90% de las unidades de sangre; sin embargo, en 72 países más del 50% del suministro de sangre lo aportaron familiares o allegados o donantes remunerados.
Fuente: OMS Centro de Prensa Junio 2015	

Con respecto a la organización y políticas nacionales a nivel mundial	
✓	La OMS recomienda que los países cuenten con una organización eficaz y redes de suministro integradas para coordinar a nivel nacional todas las actividades relacionadas con la extracción, verificación, tratamiento, almacenamiento y distribución de sangre.
✓	En 2004, el 60% de los países tenían una política nacional sobre la sangre, este porcentaje ascendió al 70% en 2012.
✓	En conjunto, el 62% de los países cuentan con una legislación específica para la seguridad y la calidad de las transfusiones de sangre: <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ el 81% de los países de ingresos altos;</li> <li>▲ el 60% de los países de ingresos medios, y</li> <li>▲ el 44% de los países de ingresos bajos.</li> </ul>

Fuente: OMS Centro de Prensa Junio 2015

#### Con respecto al tipo de donantes a nivel global

- ✓ Según la información aportada por 162 países, entre 2004 y 2012 se registró un aumento de 8,6 millones en las unidades donadas por donantes voluntarios no remunerados. El mayor incremento de este grupo de donantes se produjo en el Asia Sudoriental (el 78%) y África (el 51%), mientras que el aumento más acusado en cifras absolutas se registró en el Pacífico Occidental.
- ✓ Setenta y tres países extraen más del 90% de su suministro de sangre de donantes voluntarios no remunerados (38 países de ingresos altos, 26 países de ingresos medios y 9 países de bajos ingresos). De ellos, 60 países obtienen el 100% del suministro (o más del 99%) de donantes voluntarios no remunerados.
- ✓ En 72 países, más del 50% del suministro de sangre sigue dependiendo de las donaciones de familiares o allegados y de donantes remunerados (8 países de ingresos altos, 48 de ingresos medios y 16 de bajos ingresos).
- ✓ En 2012 se siguieron recogiendo donaciones remuneradas en 25 países, que totalizaron cerca de un millón y medio de donaciones.
- ✓ En la actualidad, solo hay 62 países en el mundo donde el suministro nacional de sangre procede casi en su totalidad de donaciones voluntarias no remuneradas
- ✓ 40 países siguen dependiendo de donaciones procedentes de familiares o incluso de donantes remunerados
- ✓ El 14 de junio de cada año se celebra en todo el mundo el Día Mundial del Donante de Sangre

Fuente: OMS Centro de Prensa Junio 2015

#### Algunas acciones relevantes por parte de la OMS para América

- ✓ El objetivo de la OMS es que, de aquí a 2020, todos los países obtengan su suministro de sangre de donantes voluntarios no remunerados.
- ✓ La OMS y su oficina regional para las Américas y la Organización Panamericana de la Salud publicaron en 2014 el Plan de Acción para el Acceso Universal a Sangre Segura.
- ✓ La meta del Plan es promover el acceso universal a la sangre segura, basado en la donación voluntaria altruista no remunerada, de manera oportuna para contribuir a salvar vidas y mejorar las condiciones de salud de los pacientes que la necesiten.
- ✓ El Plan propone como uno de sus objetivos Incluir el tema de la sangre segura en los planes nacionales de salud para asegurar los recursos y el apoyo intersectorial.

Fuente: Plan de Acción para el Acceso Universal a Sangre Segura  
OMS Oficina regional para las Américas, Organización Panamericana de la Salud  
Junio 2014

### Datos esenciales para América Latina

- ✓ En el 2012 todos los países de América Latina contaban con una ley nacional específica sobre sangre. En cuanto a los países del Caribe, solamente cuatro de ellos (Belice, Curazao, Guyana y Suriname) contaban con esta ley.
- ✓ Para ese mismo año, 15 de 41 países y territorios de América Latina y el Caribe disponían de un plan estratégico nacional de sangre integrado e intersectorial, con recursos para su ejecución, seguimiento y evaluación.
- ✓ Para el año 2011, en América Latina y Caribe se recolectaron 9.275.914 unidades de sangre, lo que representa un aumento de 3,2% para la Región con respecto al 2010, siendo este aumento más significativo para los países del Caribe 31%, que para América Latina donde fue de 2,8%.
- ✓ Este incremento situó para el 2011 la tasa de donación de sangre por 1.000 habitantes, en 15 para América Latina y en 18 para el Caribe.
- ✓ Estas cifras, comparadas con los datos mundiales, sitúan a la Región en el promedio de los países con ingresos medios y en el nivel inferior de los países de ingresos altos.

Fuente: Plan de Acción para el Acceso Universal a Sangre Segura  
OMS Oficina regional para las Américas, Organización Panamericana de la Salud  
Junio 2014

### Con respecto al tipo de Donante de Sangre en América Latina

- ✓ En relación con el porcentaje de donantes voluntarios de sangre para América Latina y el Caribe, este se mantuvo alrededor de 41,4% para los años 2010-2011, es decir no ha aumentado el número de donantes voluntarios.
- ✓ En relación con las funciones de salud pública que implican la vigilancia sanitaria y la hemovigilancia, 20 de 41 países y territorios (12 de América Latina y 8 del Caribe) disponen de programas de inspección, vigilancia y control de los servicios de sangre.

Fuente: Plan de Acción para el Acceso Universal a Sangre Segura  
OMS Oficina regional para las Américas, Organización Panamericana de la Salud  
Junio 2014

### Datos esenciales para México

- ✓ En México el suministro hemático procede de familiares, o de individuos que cobran por ello.
- ✓ México carece de una cultura de donación de sangre, pues en la capital del país sólo unas 6 mil 500 personas acuden al año a centros hospitalarios para donar sangre de manera

voluntaria.

- ✓ México recibió en 2010 y 2011 un promedio de 1'733,975 unidades/año de sangre, de las cuales sólo 2.37% fueron obtenidas de donantes voluntarios no remunerados; no hay registro de recepción de unidades provenientes de donadores remunerados.
- ✓ El Seguro social tiene 67 bancos de sangre y 165 puestos en toda la República, en los cuales el IMSS (Instituto Mexicano del Seguro Social) obtuvo 561 mil 394 litros del plasma en 2015, que representó un incremento de 26% en comparación con los 442 mil 114 captados en 2014.
- ✓ De acuerdo con cifras oficiales, la recuperación de sangre es de menos de 65%.
- ✓ Del total del elemento donado sólo 2% es voluntario.
- ✓ De 90% de 6 mil 500 de quienes dan su plasma (estimaciones anuales) acude porque tiene un ser querido enfermo.
- ✓

Fuente: Periódico El Universal 13/06/2016

Declaraciones con respecto al día Mundial de la Sangre

Funcionarios de la Secretaría de Salud y del IMSS

### **Trabajo de campo y resultados: las motivaciones de los donadores de sangre y las estrategias de la OSC para promover la donación**

Considerando lo expuesto teóricamente en este trabajo resulta necesario continuar el trabajo con alguna verificación empírica que nos arroje resultados en torno a las motivaciones de quienes deciden donar sangre y las estrategias desarrolladas para estimular la donación.

Por tratarse de la primera parte de esta investigación los resultados no se traducirán en porcentaje ya que inicialmente hemos tomado un grupo de prueba para ir aplicando y reformulando los instrumentos sobre todo de las dimensiones que conforman las entrevistas abiertas y en profundidad. Una vez que el instrumento esté totalmente probado y validado se procederá en otra ocasión a aplicar a grupos de interés más extensos y se realizarán talleres de focus groups para profundizar aún más en el tema de las motivaciones de los donantes y las estrategias de las OSC.

El primer grupo de prueba estuvo conformado por directores de Bancos de Sangre (2 privados y 2 públicos); miembros de organizaciones de la sociedad civil que promueven como objetivo incentivar la donación de sangre (3) y donadores voluntarios (3) así como donadores por reposición (3). Se trata de una investigación que seguramente deja interrogantes abiertos y la posibilidad de darle continuidad al

tema profundizando mucho más estos aspectos así como otros que han surgido a lo largo de la investigación. Las dimensiones que forman parte de la entrevista consideran las motivaciones tanto para donar como para no donar.

- a) *La donación de sangre como una actividad social, como un acto de civismo:* las respuestas en esta dirección tuvieron la característica de remarcar que las personas que se deciden a donar lo hacen por un sentido de altruismo de ayudar al otro. Son aquellos que desde muy jóvenes estuvieron involucrados en actividades sociales, vinculadas con ayudar a los demás. Este grupo de voluntarios todavía es minúsculo en México, al menos los vinculados con la donación de sangre, y es muy preocupante porque los Bancos de Sangre deben recurrir a los familiares o conocidos para su retribución.
- b) *Los donadores desde una perspectiva egoísta:* Grupos de donadores que lo hacen para tener un reconocimiento público de la sociedad. Son aquellos que por ejemplo frente a algunas campañas políticas quieren aparecer en la sociedad como altruistas. En México muchas campañas se basan en esta motivación para aumentar los donantes. De las personas entrevistadas la mayoría dio cuenta de este tipo de voluntarios sociales, que igualmente como hemos observado en lo estadístico es muy bajo.
- c) *No donan por miedo y desinformación:* los funcionarios a quienes hemos entrevistado han contestado que la poca o casi nula participación de voluntarios en el tema de la donación de sangre la mayoría de las veces se da por mala información. Existen mitos y prejuicios en torno a enfermedades contraídas por donar sangre y muchos miedos por el momento de hacerlo.
- d) *La transparencia es un factor que influye para evitar más donaciones.* Este es un tema importante que resalta en el trabajo realizado. La exigencia de saber que se hace con la sangre donada es una preocupación de los donantes que inhibe la donación.

En cuanto a las estrategias desarrolladas por las organizaciones que promueven la donación se destacan:

- a) *El uso de internet y las páginas web.* Hemos recabado que los medios electrónicos son de un muy útil medio para que la gente consulte y se entere por ejemplo de los requisitos para donar, o en su caso de las actividades que un banco está realizando así como de las necesidades que el país demanda. No existen encuestas en dónde los donantes puedan expresar críticas respecto al sistema, y las páginas web son un instrumento idóneo para ello ya que los donantes siempre en su condición de anónimos se sentirían más estimulados a realizarlo y esto brindaría información a los bancos sobre que tendrían que mejorar en sus servicios.
- b) *Educación en las escuelas:* este ha sido un ítems muy importante a considerar para futuras campañas ya que muchos de los entrevistados ha manifestado que si se implementara desde pequeños en las escuelas la cultura de la donación aumentaría el número de personas que llegan a la edad de poder hacerlo sensibilizadas para poder donar. Otra estrategia es la información y asistencia a los donantes, padres de familia, para que continúen como ejemplo la donación.
- c) *Información y Promoción de la donación a la población en general como un acto de responsabilidad social.* Todo tipo de campaña para la donación debe estar orientada a Desarrollo y uso de estrategias de captación de donantes. Para ello no han manifestado los entrevistados que elaboran estrategias que desarrollen en los donantes una fidelización con el acto de donar. Generalmente se forman redes entre ellos mismos y se intercambian información. Las organizaciones de la sociedad civil tienen un desafío en innovar y profundizar en sus campañas orientadas a sensibilizar al público en general para donar sangre de manera voluntaria. En este sentido este tipo de organizaciones son actores claves para llevar adelante esta tarea.

### **Reflexiones finales**

Los donadores de sangre constituyen un tipo de voluntarios específicos, con características que lo distinguen de otro tipo de voluntariado. Se trata de donadores voluntarios anónimos, que sin embargo refuerzan los vínculos sociales, como un acto de civismo en sí mismo y de responsabilidad social. Dotan o llenan de contenido la relacionalidad con la sociedad en su conjunto, reafirmando la gratuidad de tal donación, considerada como un bien común o un servicio comunitario.

En México aún es muy escaso encontrar donadores de sangre por su propio interés, más bien como hemos visto predomina la donación de sangre por reposición, es decir se dona cuando un familiar o amigo necesita sangre. En ese sentido los Bancos de Sangre, tanto públicos como privados, si bien legalmente garantizan la calidad de los servicios, poniendo al reparo los riesgos de una desenfrenada comercialización de la sangre, aún no cuentan con suficientes voluntarios que donen su sangre, y no haya que recurrir a los voluntarios por reposición. Sin embargo en el tema de las motivaciones la seguridad en la calidad de la sangre no fue un motivo que incentiva o desincentiva la donación sino más el de transparencia es decir el miedo o desconfianza a que luego las instituciones re-vedan la sangre, persiste el mito, sobre todo en la donación de sangre que *nunca se sabe*.

Surgen con insistencia otros mitos que no ha podido ser erradicados y que minan la confianza de los donadores de sangre: miedo a padecer posteriormente de anemias; riesgo de agarrarse enfermedades infecciosas, etc.

En esta oportunidad consideramos difícil y de reducido espectro encontrar respuestas que nos muestren un panorama más rico –en cuánto a motivaciones de los donadores-. Tendremos que esperar futuras investigaciones que nos permitan continuar indagando al respecto.

En cuanto al marco teórico utilizado validamos el referente a la economía del don y respecto a los instrumentos metodológicos se continúan discutiéndose y poniéndose a prueba su validación.

Consideramos que tanto las motivaciones como las estrategias implementadas por las OSC para promocionar la donación asumen un papel fundamental para el estudio de los voluntarios. En México falta todavía mucho camino por recorrer para incrementar el número de voluntarios y no depender sólo de los voluntarios por reposición. Si entendemos las motivaciones tanto para donar como para no donar, seguramente también mejorarán las estrategias y los métodos que deben usar tanto los bancos de sangre como las OSC para aumentar la sensibilización de futuros donadores.

Las motivaciones son una constelación dinámicas de fuerzas que interactúan día tras día, modificándose y readaptándose a las necesidades de los voluntarios y a la situación en la cual ellos se encuentran, contribuyendo a su perdurabilidad en el tiempo (Giuddi; Elena, 2013).

## Referencias

- [1] Profesora Investigadora de El Colegio Mexiquense
- [2] Coincidió con la aparición del virus de la inmunodeficiencia humana, comprobándose que uno de sus mecanismos de transmisión era a través de la transfusión de sangre.
- [3] Para ampliar este parte consultar Mochi Alemán; Girardo (2000)
- [4] El 1 de julio de cada año, el Banco Mundial revisa la clasificación por ingresos de las economías del mundo sobre la base de las estimaciones del Ingreso Nacional Bruto (INB) per cápita del año anterior. <http://www.bancomundial.org/>
- [5] Para ampliar este parte consultar Mochi Alemán; Girardo (2000)
- [6] El 1 de julio de cada año, el Banco Mundial revisa la clasificación por ingresos de las economías del mundo sobre la base de las estimaciones del Ingreso Nacional Bruto (INB) per cápita del año anterior. <http://www.bancomundial.org/>

## Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehter, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.



- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Munaiain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico d elas organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.
- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.

- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas, 1997.
- Rendón, Lina María Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.
- Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.
- Teruel Garcia, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Vicerrectoria de Investigación y Estudios Avanzados. *Pontificia Universidad Católica del Valparaíso*. 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

# La construcción de espacios de participación ciudadana en la Ciudad de México y las implicaciones para el gobierno. El caso de las ZODES

**Natalia Lara Trejo [1]**

**Luz Magdalena Bolaños Martínez [2]**

## Resumen

Esta investigación recopila una serie de prácticas ciudadanas utilizadas en el caso de las ZODES: Corredor Cultural Chapultepec y Ciudad del Futuro, donde se exponen diversas acciones vecinales fuera de los ámbitos institucionales de participación ciudadana que lograron la cancelación de dichos proyectos. Estos ejemplos muestran que, en distintas áreas de la ciudad, con diferentes ingresos y cosmovisiones, se demandan mecanismos más incluyentes para poder incidir en políticas públicas. Los resultados obtenidos manifiestan que las prácticas ciudadanas se pueden clasificar en cuatro ejes temáticos: jurídico, mediático, movilización social y vinculación, donde por medio de entrevistas y diversos análisis documentales los vecinos manifiestan el porqué de la necesidad de construir espacios alternos para poder incidir efectivamente. Finalmente, solo estos dos casos de cinco proyectos similares han sido cancelados, lo cual muestra la pertinencia de investigar qué acciones emprendieron para lograr la cancelación de estos proyectos y cómo estos justifican sus acciones.

**Palabras clave:** ZODES, Participación Ciudadana, Incidencia en Políticas Públicas, Espacio Público.

## Introducción

La presente propuesta, analiza dos casos de éxito de participación ciudadana en la Ciudad de México, donde gracias a las acciones vecinales de colonos de la delegación Coyoacán y la delegación Cuauhtémoc, se logró cancelar dos Zonas de Desarrollo Económico y Social (ZODES) que no generaban impactos positivos en los habitantes de esas zonas. Es el caso de la ZODES Ciudad del Futuro y la ZODES Corredor Cultural Chapultepec.

Así, esta ponencia integra una serie de acciones llevadas a cabo en ambos espacios, donde finalmente se determina que la incidencia en el gobierno para la cancelación de dichos proyectos, corresponde a la construcción de espacios alternativos para la participación ya que los mecanismos actuales resultan insuficientes e ineficientes. La determinación de estrategias para la incidencia, de igual manera, corresponde al nivel de información de cómo funcionan los procesos jurídicos e institucionales, si las personas conocen poco sobre las instituciones de gobierno serán más propensas a generar espacios de participación alternativos que no poseen mucha vinculación con los organismos públicos establecidos para promover la participación ciudadana.

La ponencia se divide en cuatro partes: Primeramente, se da una explicación de lo que son las ZODES y el por qué causó indignación entre los capitalinos. En segundo lugar, se expone la metodología utilizada para llegar a las conclusiones de esta propuesta, donde es importante resaltar que se trata de un estudio de observación participante. El tercer apartado, es una dimensión analítica, donde se aclaran conceptos y se explican categorías de análisis para entender la participación ciudadana. El último apartado expone los resultados de las entrevistas y la investigación al respecto de las actividades que se llevaron a cabo para cancelar estas ZODES. Finalmente se concluye, que, si bien se siguieron procesos diferentes, el éxito de la cancelación se debió a la búsqueda de espacios para la construcción de una participación que viera por el interés común, restando al gobierno de Miguel Ángel Mancera legitimidad y evidenciando que no existe interés en cambiar los mecanismos primordiales para la gobernanza.

## El conflicto urbano de las ZODES

Siempre han existido varias maneras de concebir el espacio, y para comprender los fenómenos urbanos, se requiere formular una concepción clara de lo que entendemos por espacio. Si bien existen múltiples definiciones, en este trabajo nos centraremos en la explicación que brinda David Harvey, donde el espacio es poseedor de una estructura que podemos usar para clasificar los fenómenos. El mismo autor señala que, en lugar de comprender al espacio como algo relativo, debe comprenderse como algo relacional (Harvey, 2014). Con ello, nos referimos al espacio (urbano) como algo contenido en los objetos y que representa relaciones con otros. Esta concepción expone que el espacio también se refiere a realizar prácticas cotidianas, actividades comerciales, consumir servicios, etc., donde no existe una visión unívoca de espacio sino una recreación del mismo junto con las actividades de una ciudad. Cabe señalar que, para Harvey, la propiedad es parte fundamental para entender cómo funciona un espacio, ya que la propiedad define funciones, actividades y relaciones del espacio. Dentro de esta concepción marxista, la vinculación entre el urbanismo y la desigualdad social, tienden a enfocarse en estas relaciones de propiedad y de actividades sobre el espacio.

Así, Harvey advierte: “Si queremos comprender el fenómeno del urbanismo y la relación entre proceso social y forma espacial es necesario que comprendamos la manera en que la actividad humana crea la necesidad de conceptos espaciales específicos” (Harvey, 2014: 7). Hoy en día, existe una tendencia mundial a pensar que las ciudades son puntos económicos que cambian la situación geopolítica del mundo (Khana, 2016), con lo cual, las formas espaciales de la ciudad cambian de manera abrupta, volviéndose centros de creación de empleos y para la adquisición de bienes y servicios. La conectividad entre las denominadas *mega ciudades*, resulta en ocasiones más importante que la comunicación entre países o fronteras. Los impulsos económicos llevan a que gobiernos prefieran urbanizar los territorios como un sinónimo de progreso económico (Coughlan, 2016). Esto tiene diferentes motivos, los espacios urbanos tienen mayores servicios, mayor capacidad de emplear a un gran número de personas, menores índices de mortandad, entre muchos otros elementos. Se estima que la mitad de la población mundial vive en ciudades y que para 2050 aumentará un 60% (Toharia,

2014). Todo este contexto requiere forzosamente de repensar las ciudades, ya no simplemente como urbes sino como territorios que asemejan países.

Dentro de este primer apartado, haremos una sucinta recapitulación de la transformación urbana que ha tenido la capital del país desde la creación de la empresa paraestatal Calidad de Vida y Progreso S.A de C.V hoy Pro Agencia de Inversión y Desarrollo para la Ciudad de México (PROCDMX). Con la intención de aclarar el panorama del por qué fue necesario un cambio en el diseño de las políticas públicas de urbanidad y cómo existen diversos huecos institucionales que incentivaron la creación de espacios ciudadanos para que estas políticas pudieran cambiar. El objetivo es que el lector pueda familiarizarse con el contexto de la ciudad de México y con la tendencia de las últimas dos gestiones de gobierno para buscar nuevas formas de financiamiento de la ciudad.

Para la Ciudad de México, ahora CDMX, que fuera catalogada como una *mega ciudad* desde la administración de Marcelo Ebrard, no era algo insospechado, posee más de 8 millones de habitantes y más de 20 millones en la Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM) (SECTUR, 2015). El número de personas coexistiendo en los límites de la ciudad es mayor a la población total de muchos países en el mundo. Acorde con reportajes de la *BBC*, esto no es del todo óptimo debido a que pequeños espacios como el D.F., deben tener un nivel de administración pública similar a la de un Estado. Puede haber más empleo, pero a la vez, mayores índices de pobreza y por lo mismo una mayor desigualdad económica. El hacinamiento, es uno de los problemas latentes y la falta de servicios como el abastecimiento de agua y el saneamiento son problemáticas cada vez mayores en este tipo de ciudades (Coughlan, 2016). Todos estos motivos originaron un rediseño en políticas públicas, programas de desarrollo urbano y acciones de movilidad en la CDMX, entre los cuales se encuentran las controversiales Zonas de Desarrollo Económico y Social (ZODES).

Desde la administración de Marcelo Ebrard, en 2010, varios programas de desarrollo urbano fueron modificados, entre ellos los de las delegaciones Chapultepec y Coyoacán, dando pie a espacios conocidos ahora como Centros de Transferencia Modal (CETRAM) —antes conocidos como paraderos o terminales— o parques lineales —como el

Corredor Cultural Chapultepec—, los cuales pretenden ser administrados bajo el concepto de Asociación Público Privadas (APPs) [3]. En esta misma administración se crea la empresa paraestatal Calidad de Vida y Progreso S.A de C.V, hoy Pro Agencia de Inversión y Desarrollo para la Ciudad de México (PROCDMX) el 14 de diciembre de 2007 con el fin “de diseñar, formular, así como ejecutar acciones dirigidas al desarrollo de satisfactores sociales, obras y servicios necesarios que incrementen la calidad de vida de los habitantes de la Ciudad de México” (PROCDMX, 2015). Fue a esta entidad a la que se le otorgaron proyectos de restauración urbana para que espacios públicos pudieran aprovecharse de la mejor manera. Así, los CETRAM estarían a disposición de esta empresa, quien haría la correlación entre empresas de iniciativa privada que busquen invertir en espacios públicos y, el gobierno, por medio de concesiones, pudiera resolver problemas de movilidad o recuperación de espacios gracias a estas inversiones. Los proyectos de coinversión propuestos por PROCDMX, corresponde claramente a un modelo de Nueva Gestión Pública, donde los gobiernos adoptan actitudes y acciones de empresas privadas con la finalidad de resolver problemas públicos de forma más eficiente (Peters, 1999). Al ir creciendo el Estado, requiere de más capacidades para dotar de servicios a todos sus habitantes, esto implica un costo mayor; por lo que la visión de las APPs ha sido una solución pertinente para las diversas administraciones de diversos países. Es con esta dinámica que se buscan construir nuevos espacios relacionales, donde el propietario no es un ente público sino un ente híbrido; es decir, el espacio público se convierte en un lugar de goce para la mayor cantidad de ciudadanos, pero con un propietario que busca reciprocidad por el uso de dicho espacio.

Los CETRAM, las ZODES, la línea 12 del metro y algunos otros proyectos, eran parte de este modelo de ciudad y de coinversiones público-privadas dirigidas por PROCDMX. Sin embargo, fueron las ZODES las que se ganaron la popularidad entre los ciudadanos al verse como proyectos poco factibles en la ciudad. Es necesario mencionar que, a pesar de que dentro de los programas de desarrollo urbano y las leyes competentes, no existe el término ZODES como tal, existe un término semejante conocido Áreas de Gestión Estratégicas (AGEs). Estas AGEs, son polígonos de actuación —al igual que las ZODES—

donde el gobierno de la ciudad determina que se podrán llevar a cabo proyectos de coinversión; sin embargo, se permite que las leyes de desarrollo urbano no se apliquen a estos polígonos ya que por causas de utilidad pública requieren de otra concepción normativa para que los resultados sean óptimos (Ley de Desarrollo Urbano y Vivienda, 2010) [4]. Son este tipo de prácticas las que llevan a la ciudadanía en general, a cuestionarse sobre la transformación de la ciudad e incentiva la participación ciudadana al no verse reflejados los intereses de los ciudadanos y habitantes del espacio público.

De igual manera, es necesario ahondar en el propósito de las ZODES, se requiere pensar a la ciudad de forma diferente, pues millones de personas viven en las periferias y sus centros de trabajo se encuentran en la capital por eso cada vez más personas buscan vivir en la capital. Sin embargo, esta no tiene tanto espacio para albergar a los millones de mexicanos y extranjeros que desean residir en este espacio. Por lo mismo, las ciudades ahora buscan crecer de manera vertical con la intención de que se eviten desplazamientos de muchas horas para llegar a las fuentes de trabajo, reduciendo niveles de contaminación y problemas de movilidad. Las ZODES incorporaban el concepto de *redensificar* la ciudad, lo que PROCDMX explicaba cómo generar ciudades compactas donde las personas no tuvieran que desplazarse y que los de las periferias pudieran habitar en el centro de la capital (PROCDMX, 2013). Las críticas sobaban a ese modelo de ciudad, desde la cuestión ambiental, la necesidad de un proceso de desplazamiento conocido como *gentrificación*, generar ciudades dentro de una *mega ciudad* que poco podía abastecer de servicios a todos los habitantes, entre otros múltiples argumentos que igualmente se enfocaron en la conformación de organizaciones vecinales de oposición a estos denominados mega proyectos. La participación fue tan amplia que las ZODES pasaron a ser parte de la Agenda Pública como un problema público *per se*, vecinos argumentaban no sólo la privatización del espacio público, sino el poco conocimiento del terreno de implementación que causaría estragos negativos a los colonos originarios.



## Metodología del estudio

El estudio está basado en una metodología de observación participante, donde se recopilaban las prácticas de participación social de dos movimientos vecinales que lograron su objetivo primordial: la cancelación de los proyectos ZODES en sus colonias. Se analizó de forma cualitativa las estrategias vecinales que lograron su objetivo, con lo cual se hizo una recopilación de estas prácticas y se formaron cuatro categorías de análisis que permitieron realizar una comparación de la participación ciudadana de ambos espacios. Estas categorías son: acciones jurídicas, acciones mediáticas, acciones de movilización social y acciones de vinculación con otros movimientos u organizaciones. Estas categorías responden a la pregunta de investigación ¿qué acciones realizaban las organizaciones vecinales de estos dos espacios para oponerse a las ZODES? Donde se buscaba corroborar que la gama de participación generó acciones específicas que llevaron a la cancelación de estos dos proyectos. Los resultados muestran que la participación de estos dos grupos vecinales tiene semejanzas; sin embargo, existen otras variables que es pertinente mencionarlas para comprender el porqué de estrategias diferenciadas.

De igual manera, se utilizaron diversos artículos de opinión y notas periodísticas de diversos medios impresos y digitales, que ayudaron a reconstruir el proceso de creación de la política pública y la incidencia de los grupos vecinales que lograron revertirla. Los documentos hemerográficos son una parte esencial de la investigación, si bien no son fuentes confiables; cabe señalar que ni el gobierno ni PROCDMX generaron información pública del proceso de implementación de las ZODES; con lo cual, tanto los vecinos como las participantes de esta investigación, recurrimos a la información generada por percepciones periodísticas y vecinales.

Como último punto, para analizar las zonas del estudio de participación ciudadana se tomó en cuenta el tipo de población que vive en lugar, el nivel de marginalidad, el nivel de escolaridad de las personas, y la historia urbana de dichas regiones. Esta información se obtuvo por medio de diversas entrevistas semiestructuradas y de la observación participante en el proceso de cancelación de ambos proyectos. Esta percepción socioeconómica, permitió comparar de mejor manera los dos procesos vecinales, donde

la creación de espacios para la participación fue diferente pero los objetivos y las prácticas fueron muy similares.

### **Dimensión analítica del estudio**

En este apartado se definirán los conceptos eje para comprender la construcción de espacios participativos en la ciudad de México bajo la influencia de las ZODES. En la primera parte de este texto se definió el término de espacio, haciendo uso de la propuesta de Harvey de un *espacio relacional*; con lo cual, la relación de las actividades de las personas con su entorno genera dinámicas que no son tomadas en cuenta por los gobiernos capitalinos, lo que es traducido por los habitantes como una invasión del espacio público (Delgadillo, 2016). Es en este espacio donde se genera la participación ciudadana y las actividades de la Nueva Gestión Pública (NGP) del gobierno mexicano, una relación que, como se demostrará más adelante, no ha resultado del todo efectiva.

La participación ciudadana se suele definir como una relación entre individuos y el aparato estatal, es un juego entre lo público y el Estado. Esta relación implica intervenciones de los individuos en actividades públicas para hacer valer intereses sociales (Casas, 2008). En las democracias modernas, los índices de participación se asocian con los objetivos de la democratización política de los países; y de igual manera, la existencia de márgenes altos de participación indica insatisfacción ciudadana con las autoridades e instituciones. Por ejemplo, Adrián Gurza y Ernesto Isunza, exponen que la idea de participación es una crítica a la democracia y a su vez la compromete; para ambos autores, las experiencias de participación ciudadana se reflejan en términos de control social (Gurza & Isunza, 2010). Por lo que, participación ciudadana y control social se pueden entender como términos semejantes. Dentro de este lenguaje se incluye la necesidad de utilizar conceptos tales como gobernanza, transparencia y rendición de cuentas, que finalmente son instrumentos que utiliza la ciudadanía para la construcción de espacios democráticos.

Así, México como democracia representativa, limita algunos aspectos de una participación activa de los ciudadanos. Acorde con Ernesto Casas un gobierno es representativo si y sólo si, los intereses de los representados son el motor de las

acciones del representante; con lo cual, el pueblo actúa a través de su gobierno y no se consolida como un actor pasivo (Casas, 2008.). El incumplimiento de esta premisa, ha señalado que existe una crisis de representatividad donde finalmente los representantes actúan bajo intereses propios. Esta situación ha impulsado a diseñar nuevas formas de participación que logren superar las barreras de los aparatos democráticos que hoy nos rigen. Para ello, el gobierno mexicano ha implementado herramientas como los Consejos Consultivos, los cuales buscan consolidar opiniones diversas para incluir a la mayoría de los actores en la creación de políticas públicas. En necesario señalar que PROCDMX, se rige igual en términos de un Consejo Consultivo. Los Consejos Ciudadanos Consultivos, implementados en la administración del presidente Calderón, buscan incluir a los ciudadanos en el diseño, implementación y evaluación de la política pública (Gurza & Isunza, 2010). Si bien para Hevia e Isunza no son organismos de democracia directa, tienen una visión positiva, ya que participan expertos y representantes en la asesoría que se da a la autoridad para que esta pueda tomar las decisiones más óptimas para todos. Sin embargo, tienen la dificultad de que, al buscar ser demasiado incluyentes, no pueden involucrar ampliamente todos los intereses ciudadanos. Para que estos instrumentos sean provechosos deben limitar el grupo de participantes; asimismo, poseen una sobrerrepresentación de intereses previamente organizados en desmedro de las capas más pobres y vulnerables de la población (Cunill en Gurza & Isunza, 2010). Las prácticas de los Consejos Consultivos, se tornan elitistas y el control social queda en manos de personas que no precisamente tienen la intención de ejercerlo. Gurza e Isunza concluyen que: “Crear Consejos Consultivos con funciones y atribuciones claras, así como con actores interesados y participativos, puede ser una importante innovación en contextos institucionales herméticos a la participación, al crear condiciones para el fortalecimiento de espacios con alguna capacidad de incidencia a pesar de que no logran romper la barreras estructurales ni transformar aspectos críticos en los ciclos de política pública donde se instituyen, manteniéndose como espacios de participación acotada”. (Gurza & Isunza, 2010: 108).

En una ciudad tan extensa como la capital de nuestro país, resulta casi imposible involucrar todas las opiniones ciudadanas en mecanismos como los Consejos Consultivos. Los hacedores de políticas, igualmente se enfrentan al reto de una falta de legitimidad del gobierno, donde se ha perdido la idea de que los representantes sirven a los representados; con lo cual, cualquier acción que emprenda la administración pública parece estar destinada al fracaso. No obstante, se debe hacer hincapié en que la Ciudad de México lleva más de 15 años gobernada bajo posiciones de izquierda, las cuales se preocupan por garantizar derechos sociales a los ciudadanos. Así, las políticas sociales son puntos angulares de las últimas tres administraciones, donde los principios de universalidad, inclusión e integralidad, han dirigido los discursos de los mandatarios (Vargas González, 2015). Estos principios han impactado condiciones sociales, urbanas, económicas y políticas en más de los más de 20 millones de habitantes que habitan la Zona Metropolitana del Valle de México. La complejidad de la capital mexicana no sólo se enfoca en los ejes gubernamentales y ciudadanos, sino que existe el sector empresarial que juega un papel importante en este escenario.

Las empresas más importantes del país se encuentran en la capital y es en este punto donde existe un alto nivel de inversión en infraestructura. Sin embargo, al ser sede de los poderes federales, la administración no corresponde a un gobierno municipal, lo que hace peculiar a la capital. Liliana Gómez, investigadora de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, hace una recopilación histórica de las formas de administración en el D.F, donde expone que, en 1928 el territorio del D.F. se dividía en un Departamento Central y 13 delegaciones; el gobierno de esta entidad quedaba a cargo del presidente de la República. Al suprimirse el autogobierno del D.F. en 1970, la participación ciudadana se traduce en la creación de Consejos Consultivos en cada delegación. A pesar de que existe una ley reglamentaria para los Consejos Consultivos, imposibilitaban la participación ciudadana por la presencia del PRI en estos instrumentos de inclusión (Gómez, 2016). Las diversas reformas al artículo 122 constitucional, así como a los gobiernos del D.F, mermaron la hegemonía del PRI en los espacios legislativos y de creación de políticas; sin embargo, la sobrerrepresentación de ciertos sectores sigue siendo un problema latente en este tipo de órganos.

Para Ernesto Casas, la participación ciudadana es beneficiosa si cumple con estos dos principios (Casas, 2008:65):

- a) El reconocimiento y la aceptación gubernamental de que la interacción social, la deliberación pública, la tolerancia al pluralismo ideológico y a la diversidad cultural, son prácticas y valores esenciales para la convivencia civilizada y constructiva.
- b) La generación de compromisos públicos, formales y sancionables para ambas partes, alrededor de deliberaciones públicas.

Con lo cual, la participación ciudadana no electoral se promueve cuando hay mecanismos institucionales para la consulta a la población y a la parte directamente afectada por la política pública en particular, se disponen de controles formales para impedir acciones clientelistas y estas corresponden al tipo de densidad y de la población involucrada (Casas, 2008). Para ello se requiere de una fortaleza institucional que garantice los compromisos de la participación. Para Guillermo O'Donnell, por ejemplo, la democracia requiere algo más que la rendición de cuentas vertical; exige una rendición de cuentas horizontal que garantice que los gobernantes serán monitoreados y controlados entre las elecciones (O'Donnell en Cameron, Hershberg, & Share, 2012). Una rendición de cuentas horizontal significa que existen instituciones capaces de garantizar que se cumplan obligaciones legales y constitucionales. La garantía de que la participación tenga consecuencias fructíferas es que ninguna rama de gobierno puede hablar de manera unívoca en nombre del pueblo (Cameron et al., 2012). A toda esta dinámica de participación ciudadana, Maxwell A. Cameron la denomina como la voz institucionalizada en las democracias latinoamericanas.

Es importante recalcar la importancia de las instituciones, las cuales ayudan a comprender los alcances de la consolidación de la participación ciudadana; es decir, si las consultas realmente son instrumentos para la innovación democrática o si ambas partes, tanto ciudadanos como el aparato estatal, cumplen con las obligaciones pactadas para el beneficio social. Elionor Ostrom, por ejemplo, manifiesta que las instituciones ejercen un lenguaje de permiso o restricción, que permite a los tomadores de decisiones conocer si incurren en hurtos, oportunistas o faltas a las normas

establecidas. Actitudes egoístas o de intereses privados, pueden impedirse gracias a una gramática institucional— es decir, establecer los límites de lo permitido y lo prohibido —que permita seguir reglas en las que todos estén de acuerdo (Ostrom, 2015). La participación institucionalizada, debe ir en este sentido de generar condiciones para que todos los participantes enfoquen sus actitudes en el interés común y no privado.

Para Fabio Velásquez, el control social, entendido como una forma de participación ciudadana, ejerce una función crítica sobre el comportamiento de las instituciones y agentes públicos, con el propósito de incrementar la responsabilidad y la integridad en el manejo de los asuntos públicos. Es un instrumento de regulación de la acción pública donde los ciudadanos pueden incidir en la administración pública. Este autor manifiesta: “El espacio público pierde su identidad cuando los intereses particulares deliberan y actúan en ese escenario en función exclusiva de racionalidades privadas y no en la búsqueda del bien común. Eso es lo que diferencia lo público de lo corporativo. En este último caso, las racionalidades privadas se vuelven dominantes como referentes de negociación entre los interlocutores sin que medie el interés colectivo como eje de la deliberación y la decisión” (Velásquez, 2010: 350).

Finalmente, este autor enumera 4 categorías del clima institucional (Velásquez, 2010: 352):

- 1) El acceso a la información. Los ciudadanos informados están mejor dotados para sacar provecho de las oportunidades, acceder a los servicios, ejercer sus derechos y negociar con los actores estatales y no estatales.
- 2) La inclusión y participación. Los ciudadanos son coproductores, con autoridad y control sobre las decisiones y los recursos. La participación incluye el cambio de reglas, el estímulo a procesos para debatir sobre opciones, la priorización de necesidades y el acceso a servicios.
- 3) La responsabilidad de los agentes públicos—estatales y no estatales—respecto a sus propios actos, los cuales afectan el bienestar de la población, especialmente de los más pobres.
- 4) La capacidad organizativa local. Se refiere a la habilidad de la población para trabajar mancomunadamente y organizarse para movilizar los recursos que resuelvan problemas de interés común.

Así, la complejidad de la participación ciudadana involucra una serie de prácticas y categorías cuya finalidad es incidir en la administración pública. En el caso de las ZODES

en la Ciudad de México, se aprecian varias de estas formas de control social desde diferentes aspectos, concepciones, lugares e ideologías. Lo que resulta notorio es que cada vez más la ciudadanía demanda espacios para una participación amplia que garantice el cumplimiento de sus exigencias, donde lamentablemente el gobierno capitalino no ha podido evolucionar en ese sentido para garantizar una gobernanza incluyente.

### Resultados

Los casos de estudio son la participación ciudadana ejercida cuando se buscó implementar los proyectos: ZODES Ciudad del Futuro en la delegación Coyoacán y ZODES Corredor Cultural Chapultepec en la delegación Cuauhtémoc. Ambos proyectos estaban a cargo de la empresa paraestatal PROCMDX y se regían bajo el concepto de proyectos de coinversión financiados por medio de APPs. Primeramente, las ZODES surgen desde la propuesta de campaña del actual jefe de gobierno Miguel Ángel Mancera, quien determinó que de ganar, implementaría cinco *mini ciudades* en la capital del país. En ese entonces, la empresa Calidad de Vida y Progreso, ahora PROCDMX, sectorizada de la Secretaría de Finanzas y de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda se nombró como la encargada de implementar estos proyectos de transformación urbana. Bajo el esquema de APPs y la figura jurídica de Áreas de Gestión Estratégica (AGEs), las cuales están contenidas en la Ley de Desarrollo Urbano, se incentivaron estos proyectos, que en palabras de Simón Levy Dabah, presidente de PROCMDX, no se trataban de proyectos de desarrollo inmobiliario, sino de proyectos de planeación cuyo objetivo era acercar la vivienda a los centros de trabajo, mejorar la movilidad de los polígonos, llevar servicios públicos, y mejorar la seguridad y el espacio público (Mendoza, 2015).

Las problemáticas comenzaron cuando sectores vecinales comenzaron a oponerse contra este tipo de planeación, Primeramente, la ZODES Ciudad de la Salud en la zona de Hospitales de Tlalpan, pegada a esta ZODES se encontraba el polígono de actuación de las ZODES Ciudad Futura y más tarde el caso de los vecinos que se opusieron al Corredor Cultural Chapultepec. Simón Levy, en entrevista con la revista de periodismo

de investigación *Contralínea*, argumentó que existía una falta de información ciertamente de los proyectos, pero que esto se debía a que no se contaba con documentos ejecutivos y no se podía informar lo que aún no existía (Mendoza, 2015). Aquí existe una de las principales causas de enojo de la ciudadanía con las autoridades: si no hay información se limita la participación de los ciudadanos para decidir qué es mejor para sus colonias. Por lo que se trataba de políticas públicas carentes de diseño que se veían como meras ocurrencias o imposiciones de personajes allegados a la SEDUVI o participes del mismo Consejo Consultivo de PROCDMX.

### **Ciudad del Futuro**

El 23 de diciembre de 2013—una fecha que para los colonos de Coyoacán es muy representativa—se publicó en la Gaceta Oficial del Distrito Federal un decreto de desincorporación para donar la Planta de Asfalto al proyecto ZODES *Ciudad del Futuro*. Los vecinos argumentan que por la fecha no se dieron cuenta a tiempo del problema latente que los amenazaba, por lo que empezaron a realizar reuniones y asambleas hasta mediados de junio del año 2014; conformando una organización que denominaron posteriormente como *Coordinación de Asambleas de los Pedregales de Coyoacán*, la cual buscaba incluir a todos los vecinos en el proceso de defensa de la colonia. Sin embargo, fue hasta septiembre de 2014, cuando obtuvieron el documento ejecutivo de difusión del proyecto, donde se aprecia que la Planta de Asfalto tendría un uso de suelo Habitacional y de Plaza Comercial con hasta 50 pisos de altura, lo que es violatorio a la ley de desarrollo urbano de la delegación Coyoacán que otorga un uso de suelo a la Planta de Asfalto de equipamiento. Asimismo, la zona donde se ubica la planta posee un uso de suelo de hasta 3 niveles, lo que es muy contrastante con los 50 niveles que se aprobaron para la construcción.

Dentro de los documentos de difusión elaborados en ese entonces por Calidad de Vida, jamás se mencionaba la intención de hacer un parque en la Planta de Asfalto, eso se trataba de una consigna de los vecinos para evidenciar que la donación por utilidad pública era un error ya que no se necesitaban edificios sino áreas verdes, de recarga de



acuíferos ya que los Pedregales de Coyoacán—donde se llevaría a cabo las ZODES—eran una zona de escasez de agua constante. Para noviembre de 2014, el proyecto de las ZODES Ciudad del Futuro cambió y en lugar de ser una zona de edificios y plaza comercial, sería un parque público y ecológico (Mendoza, 2015). Simón Levy expresó que esa siempre había sido la intención del proyecto, contradiciendo los documentos de difusión, pero los coyoacanenses lo vieron como oportunismo por parte de PROCDMX.

La estrategia de alianzas de los Pedregales de Coyoacán logró el apoyo de abogados que igualmente participaban en el tema de defensa territorial y movimientos urbanos. Acorde con Javier Mora, vocero de la Coordinación de Asambleas de los Pedregales de Coyoacán, siempre existió un vacío jurídico por desconocimiento, se ingresaban oficios a diversas dependencias, pero no se le daban continuidad a las mismas, lo cual hacía que existiera un sentimiento de derrota cada vez que se intentaba ir con el gobierno. Sin embargo, la posición de la Coordinación nunca fue negociar con Simón Levy o PROCDMX sino con Mancera, autor del decreto de desincorporación de la Planta. Al vincularse con abogados, estos les mencionaron a la Coordinación de Asambleas de los Pedregales de Coyoacán que el artículo 47° de la Ley de Régimen Patrimonial y del Servicio Público. en su artículo 47 menciona:

“Si el donatario no iniciare la utilización del bien para el fin señalado, dentro de un plazo de dos años, o si habiéndolo hecho diere al inmueble un uso distinto o suspenda sus actividades por más de un año, sin contar con la aprobación de la Oficialía, la donación será revocada y tanto el bien como sus mejoras pasarán en favor del Distrito Federal. Tratándose de Asociaciones o Instituciones Privadas, también procederá la revocación, si se cambia la naturaleza de su objeto, o el carácter no lucrativo de sus fines, si se deja de cumplir su objeto o se extingue”.

La estrategia de la Coordinación de Asambleas de los Pedregales de Coyoacán fue bloquear todo intento de implementación de las ZODES hasta lograr que pasaran los dos años sin que se realizará el proyecto. Para ello, realizaron múltiples tomas de la calle, en donde se llevaban a cabo asambleas informativas y de creación de planes de acción. Se realizaron eventos frente a la Planta de Asfalto para visibilizar entre vecinos

la problemática, hasta que el 23 de diciembre de 2015, la Coordinación de Asambleas de los Pedregales de Coyoacán realizó una amplia conferencia de prensa en las puertas de la Planta de Asfalto, manifestando que habían pasado dos años desde el decreto de donación y el proyecto no se había implementado, por lo que jurídicamente, se debía proceder a su cancelación.

Para el mes de enero de 2016, el jefe de gobierno Miguel Ángel Mancera, declaró la cancelación de las ZODES Ciudad Futura. No obstante, la situación jurídica de la Planta de Asfalto sigue siendo su desincorporación para el proyecto ZODES Ciudad del Futuro, además de que en el Registro Público de la Propiedad Privada aparece la Planta de Asfalto a nombre de PROCDMX.

Al preguntarle a los miembros de la Coordinación de Asambleas el porqué de la oposición a este proyecto, se mencionaron 2 principales causas. La primera tiene que ver con la identidad cultural del lugar, donde las personas poseen un arraigo al territorio donde la urbanización fue de autoconstrucción y las personas recuerdan que vivían entre piedras y cuevas y no entre edificios; la segunda tenía que ver con el agua, los pedregales de Coyoacán tienen una escasez latente de agua e implementar más centros comerciales sería aumentar esa distribución inequitativa del vital líquido, lo cual lo veían como un perjuicio más que como una moderna planeación urbana como argumentaba Levy.

### **Corredor Cultural Chapultepec**

El 19 de mayo de 2014 se publicó en la Gaceta Oficial del Distrito Federal la Declaratoria de Necesidad para el Otorgamiento de una Concesión para el Uso, Aprovechamiento y Explotación de un Bien de Dominio Público, con superficie total de hasta 116 mil metros cuadrados en el polígono de actuación que comprende la Avenida Chapultepec y la Vía Pública Circundante a la Glorieta de los Insurgentes (Mendoza, 2015). La idea era hacer un Parque Lineal, parecido a las tendencias mundiales donde existen Corredores comerciales a lo largo de grandes avenidas. La inversión para dicho proyecto se estimaba en 800 millones de pesos, una cifra mucho mayor a la de Ciudad del Futuro de tan solo 5 mil millones de pesos (Mendoza, 2015).

El polígono de actuación comprendía diversas colonias como la Juárez, la Chapultepec, La Roma inclusive la Condesa. En este caso fueron los comités ciudadanos los que se dieron a la tarea de buscar la información necesaria para saber a qué tipo de proyecto se enfrentaban y bajo qué condiciones. Primeramente, comités vecinales y grupos de vecinos de forma independiente acudieron a PROCDMX a buscar la información sobre el proyecto. Al igual que en el caso anterior, la información pública siempre resultó un problema. Acorde con Edgar Áviles y Mayela Delgadillo, lo primero que sobresalía era el nombre de Cultural en un proyecto diseñado para el comercio. Ellos veían en este tipo de acciones del gobierno, la venta de los espacios públicos, con lo cual, la administración de Mancera estaba lucrando con los bienes de todos. Uno de los elementos que sobresalía a varios vecinos era que se concesionaría a 50 años la Avenida Chapultepec, donde existen vestigios arqueológicos, pero que representaría una ganancia de 95% para las empresas a las que se les concesionó y 5% para el gobierno. Si se piensa en la idea de que el gobierno representa los intereses públicos, se estaba vendiendo el espacio de todos los ciudadanos a empresas lucrativas sin consentimiento ciudadano.

La información que PROCDMX fue otorgando a diferentes vecinos y comités vecinales, sirvió para comenzar a elaborar amparos contra el Corredor Cultural Chapultepec, lo que comenzó a dar visibilidad de la situación y a detener su implementación. Asimismo, dentro del incipiente movimiento participaban abogados, diseñadores gráficos, arquitectos y periodistas, que ayudaron a generar campañas mediáticas en contra de la propuesta de Mancera de utilizar una avenida como centro comercial. El nivel de profesionalización de los vecinos en el movimiento de *No Al Corredor Cultural Chapultepec*, ayudó a que las estrategias se enfocarán en productos más tangibles, como diseños gráficos, videos, amparos, etc. A diferencia de las ZODES Ciudad Futura, no hubo un proceso de conformación de un espacio único de participación como una Coordinación de Asambleas, sino que con la información generada, diversos grupos orientaron sus participaciones de diversos modos al objetivo principal que era la cancelación del proyecto.

De igual manera, la participación de comités vecinales influyó en que existiera una cercanía con el IEDF. Mayela Delgadillo, por ejemplo, establecía la necesidad de pedir un plebiscito para que la gente decidiera si quería o no ese proyecto, ya que es la única figura de participación ciudadana vinculatoria. Algunas otras agrupaciones, argumentaban que el Corredor era violatorio a los usos de suelo del programa de desarrollo urbano delegacional y que una consulta no podía ir en contra de la ley. Sin embargo, el IEDF, autorizó una consulta vecinal para determinar el futuro del Corredor y se comprometió a que fuera vinculatoria. Esta autorización desplegó una gran campaña mediática por toda la ciudad, donde diferentes movimientos y organizaciones—incluidos los vecinos de los Pedregales de Coyoacán—se sumaron a promover el no al Corredor.

La participación de los partidos políticos en este mismo caso se enfocó a ser un soporte para las demandas de los ciudadanos. Prácticamente participaron todos los partidos excepto el PRD, haciendo a los diputados Alfonso Suárez del Real de MORENA y Margarita Fernández Fisher del PAN las figuras más visibles durante el proceso. Acorde con Mayela Delgadillo, los partidos apoyaron en la impresión de volantes, carteles y lonas, así como de sonido y templete en la manifestación convocada el 5 de diciembre de 2005. De igual manera, MORENA incorporó a miembros de su militancia para fungir como observadores electorales el día de la votación para la Consulta.

El sábado 5 de diciembre, un día antes de la elección, se convocó a una gran manifestación, donde la principal consigna era *Así No*. Esto se refería que como ciudadanos no se oponían a nuevas formas de planeación de la ciudad o al rescate de espacios públicos, sino a la manera en que se estaba llevando a cabo, sin la participación ciudadana o consenso de autoridades y colonos; sin información o transparencia del proceso; y beneficiando a empresas lucrativas más que a ciudadanos.

El domingo 6 de diciembre de 2015, se llevó a cabo la votación en toda la delegación Cuauhtémoc, donde diversos observadores electorales reportaron acarreo y compra de votos en colonias populares como la Doctores, la Obrera o la Morelos. De igual manera, algunos vecinos recibían en sus domicilios discos compactos con el proyecto e invitaciones a votar por el *sí* a cambio de alguna ayuda económica. A pesar de que el

gobierno prometió no intervenir en la votación, no pudo garantizar condiciones óptimas para su desarrollo y acciones clientelistas sobraron en las colonias con más bajos ingresos. No obstante, se logró la meta de un voto ganador por el *no*, con lo cual el proyecto quedó cancelado.

Debido a que el proyecto no contaba con la autorización del INAH, y dado que sobre la avenida dada a concesión existe un acueducto de tiempos prehispánicos, abogados aledaños al polígono de actuación lograron cancelar la concesión dada a las empresas que buscaban ser beneficiarias del Corredor Chapultepec. A pesar de haber ganado la votación y diversos amparos y haber logrado retirar las concesiones, la declaratoria de necesidad aún no se ha revocado, lo cual deja a este proyecto en una situación jurídica dudosa.

### Comparación Socio-demográfica

Una vez analizados los procesos de cancelación de ambos proyectos, es necesario hacer una descripción de la población que vive en esas dos zonas. Para ello se recurrió a entrevistas con los vecinos que participaron en ambos movimientos; además de utilizar la información de los Programas de Desarrollo Delegacional de ambos espacios.

Tabla 1		
	Pedregales de Coyoacán	Avenida Chapultepec
Historia	Los pedregales de Coyoacán comprenden las colonias de: Ajusco, Ruíz Cortines, Santa Úrsula y Santo Domingo. Todas ellas ubicadas dentro del polígono de actuación de las ZODES. Tienen un arraigo territorial debido a su historia, donde diversas personas de los estados de la República, en las décadas de los 60s llegaron a	Las colonias Juárez, Roma, Condesa, Cuauhtémoc, donde se buscaba implementar el corredor, poseen una historia vinculada con las innovaciones urbanas de las primeras décadas del siglo XX, donde surgen como colonias con departamentos y comercio, imitando las tendencias urbanas mundiales. No es una zona de

	territorios agrestes a vivir. La mayoría de los colonos originarios, construyeron las calles, metieron la tubería de agua, y equiparon de servicios la zona.	autoconstrucción, sino de renta o venta, donde se cuenta con todos los servicios para vivir cómodamente.
Ubicación	Los pedregales colindan con 4 avenidas principales: Universidad, Insurgentes, Periférico y División del Norte.	El Corredor Cultural Chapultepec se establece en una de las avenidas principales de la Ciudad que es Avenida Chapultepec, además de Colindar con Insurgentes y Avenida Cuauhtémoc.
Nivel de Marginación	Los niveles de marginación en la zona de los pedregales son Marginalidad Muy Alta en la colonia Santo Domingo y Marginalidad Alta en las colonias Ajusco, Santa Úrsula y Ruíz Cortines (Delegación Coyoacán, 2010)	La delegación Cuauhtémoc posee el índice de marginación más bajo de todo el D.F. Las colonias del polígono de actuación del Corredor se clasifican como Marginación Baja y Media (Delegación Cuauhtémoc, 2010)
Escolaridad	Acorde con entrevistas a diversos vecinos, el nivel de educación en los pedregales de Coyoacán es bajo, dentro de los colonos que se mostraban defendiendo sus colonias hay analfabetismo y primaria trunca. Son pocos los profesionistas que participaban ampliamente en la cancelación del proyecto, y no había profesiones	Dentro de las agrupaciones vecinales existían diversos profesionistas que ayudaron de forma voluntaria a la campaña del NO al Corredor, existían abogados, arquitectos, diseñadores gráficos y periodistas que implementaron sus habilidades para conformar una campaña mediática. El nivel de profesionalización de los

	<p>como abogados, arquitectos o diseñadores que pudieran implementar una campaña como en Chapultepec.</p>	<p>participantes activos indicaba que en su mayoría existían profesionistas actuando en esta campaña.</p>
Servicios	<p>La delegación Coyoacán manifiesta que en materia de servicios la zona de los pedregales presenta una carencia importante:</p> <p>Pedregales: esta zona se encuentra delimitada por el Eje 10 Sur – Av. Pedro Henriquez Ureña, el límite de los Pueblos, Av. Estadio Azteca, Calle San Alejandro, Calle San Guillermo, Av. del Imán, Calle Anacahuita y Av. Antonio Delfín Madrigal. Las colonias que comprende son Pedregal de Santo Domingo, Ajusco, Adolfo Ruíz Cortines y Pedregal de Santa Úrsula. Es una de las zonas más densamente pobladas y con una carencia importante de servicios e infraestructura (Delegación Coyoacán, 2010: 16).</p> <p>De igual manera se establece que las zonas no conectadas al drenaje son aquellas con suelo rocoso de basalto fracturado que se encuentran en la zona de los</p>	<p>Se cuenta con todos los servicios en las colonias ubicadas en el polígono de actuación. El mismo Programa de Desarrollo Delegacional informa que:</p> <p>las zonas cercanas al tramo financiero de Paseo de la Reforma, se han ido transformando en sitios que brindan una gran cantidad de servicios a la población empleada en esta zona, tales como:</p> <p>restaurantes, agencias de viaje, boutiques, bares, discotecas, etc.</p> <p>Podemos destacar la Zona Rosa y algunas zonas de las Colonias: Juárez y Cuauhtémoc. (Delegación Cuauhtémoc, 2010: 22)</p> <p>Asimismo, SACMEX informa que se cuenta con una cobertura del 100% de todo el territorio (Delegación Cuauhtémoc, 2010)</p>

	<p>Pedregales (6.5%). (Delegación Coyoacán, 2010)</p> <p>Los pedregales, reciben agua por tandeo, la cual suele escasear paulatinamente, y en ocasiones hay periodos de hasta 3 meses sin agua. De igual manera, SACMEX determinó que no existían factibilidades para dotar de agua a más construcciones.</p>	
--	---	--

Elaboración propia con información de entrevistas y programas de desarrollo delegacional.

Con esta información se puede apreciar el contexto social de ambos proyectos, donde la visión de participación más institucional o la que utiliza los mecanismos que el aparato estatal pone a disposición de los ciudadanos corresponde a un espacio urbano donde la marginación es menor y el índice de profesionalización y de escolaridad es mayor.

#### Acciones mayormente usadas

La siguiente tabla recopila las acciones que se llevaron a cabo por los vecinos en los procesos de cancelación de ambos proyectos

Tabla 2		
Categorías	Ciudad Futuro	Corredor Cultural Chapultepec
Acciones Jurídicas	Documento entregado al Jefe de Gobierno por oficialía de partes pidiendo un diálogo público para la	Elaboración de Amparos para proteger a los comerciantes de la Zona Rosa.



	<p>cancelación del proyecto ZODES Ciudad Futura.</p> <p>Mesas de trabajo con SACMEX exigiendo que no se construyera un pozo de agua contemplado para el proyecto Ciudad del Futuro</p>	<p>Mesas de Trabajo con PROCDMX, Secretaría de Gobierno, Delegación Cuauhtémoc y vecinos.</p> <p>Acercamiento a diversos partidos políticos en busca de asesoramiento jurídico y de presión política para la cancelación de la declaratoria de necesidad.</p> <p>Solicitud de un plebiscito ante el IEDF para la cancelación del proyecto.</p> <p>Elaboración de una Consulta Vecinal vinculatoria sobre el proyecto del Corredor Chapultepec</p> <p>Juicio de Amparo contra la declaratoria de necesidad para llevar a cabo el proyecto.</p> <p>Juicio contra la Ciudad de</p>
--	--	---

		México por otorgar en concesión patrimonio histórico sin permiso del INAH
Acciones Mediáticas	<p>Entrevistas en diversos medios independientes: Subversiones A.C., Somos el Medio, Tejiendo la Palabra.</p> <p>Conferencia de Prensa el 23 de diciembre de 2015 a dos años de la donación de la Planta de Asfalto exigiendo la cancelación del proyecto.</p>	<p>Diversas conferencias de prensa con diversas agrupaciones vecinales.</p> <p>Actos públicos con presencia mediática.</p> <p>Reportajes continuos en los medios de distribución nacional: <i>El Universal, La Jornada, Reforma, Milenio</i>, entre otros.</p> <p>Presencia de periodistas e intelectuales involucrados en el movimiento.</p> <p>Campañas mediáticas y gráficas #NoCorredor #AsíNo</p> <p>Bloggers participando activamente en la difusión</p>
Movilización Social	Cierre de Calles: Av. IMAN, Papatzin una vez al mes	Marcha del 5 de diciembre por el No Corredor de Av.

	<p>durante un año.</p> <p>Mitines afuera de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal</p> <p>Diversas Marchas de puntos simbólicos de los pedregales a dependencias de gobierno: delegación Coyoacán, CONAGUA, Subdelegación Coyoacán.</p> <p>Eventos Culturales tomando las calles frente a la Planta de Asfalto: AV IMAN.</p> <p>La Planta de Asfalto fue sede de la Caravana Nacional en Defensa del Agua, el Territorio, el Trabajo y la Vida convocada por la Tribu Yaqui</p> <p>Elaboración de Encuentros de Asambleas de los pedregales de Coyoacán donde se tomaban</p>	<p>Chapultepec al Ángel de Independencia</p>
--	--	--

	avenidas principales de los pedregales para llevarlas a cabo.	
Acciones de vinculación con otros movimientos u organizaciones	<p>Vinculación con la Coordinación Nacional Agua para Todxs, Agua para la Vida</p> <p>Vinculación con el Movimiento Urbano Popular de la CND</p> <p>Participación en la Red Anáhuac por los bienes comunes.</p> <p>Formación de la Coordinación de Pueblos del Sur: Organizaciones de las delegaciones Tlalpan, Xochimilco, Milpa Alta, Magdalena Contreras y Coyoacán.</p> <p>Alianza con la Coordinación de Pueblos y Barrios Originarios y Colonias de Xochimilco</p>	<p>Formación del Frente Ciudadano Salvemos la Ciudad que integraba vecinos de las 16 delegaciones y comités ciudadanos de diversas colonias del D.F.</p> <p>Alianzas estratégicas con Partidos Políticos.</p>

	<p>Alianza con la organización Vecinos Unidos</p> <p>Acercamiento con Green- Peace</p>	
--	--	--

Elaboración propia basada en entrevistas a los colonos

Con esta tabla es posible apreciar que, primeramente, que, las acciones jurídicas en el caso del Corredor Cultural Chapultepec fueron más numerosas pero que hay carencia de movilización social constante, el caso contrario a Ciudad del Futuro, donde se optó por la movilización más que por la acción jurídica. Esto, acorde con entrevistas de integrantes de la Coordinación de Asambleas de los Pedregales de Coyoacán, se debía a que había desconocimiento de los procesos jurídicos y una desconfianza de las instituciones de gobierno, lo cual llevaba a pensar que cualquier acción jurídica que se pudiera emprender o era un caso perdido o no sabrían cómo manejar la situación. La falta de conocimiento, llevaba hacia a los vecinos de esta zona vulnerables ante las instituciones de gobierno, por lo que decidieron elaborar otras formas de participación, tomando las calles y reuniéndose, creando espacios participativos alternativos a los ya institucionalizados.

Asimismo, las acciones de vinculación tienen un peso importante en las acciones de Ciudad Futura, pero en el caso de las ZODES Chapultepec, son acciones de corte estratégico para tener más peso de incidencia en el gobierno. Mientras en pedregales se buscaba una unidad de colonos para después pensar en la elaboración de un plan de acción conjunto, en el caso de Chapultepec las vinculaciones eran parte del plan de acción para detener dicha ZODES. Es por esto, que para los vecinos del Corredor la vinculación con partidos no causó problemas, ya que estos se acoplaban a las estrategias de algunas agrupaciones para lograr el objetivo final de la cancelación del proyecto. En el caso de pedregales, los partidos políticos pensados como hacedores de ese espacio de organización y participación alternativo, causaron ruido entre los colonos, quienes manifestaban que no importaban los colores siempre y cuando el

movimiento no sé tornará en una lucha partidista (Coordinación de Asambleas de los Pedregales de Coyoacán, 2015).

De igual manera, las acciones mediáticas son más predominantes en el caso del Corredor, esto se debe en parte al acercamiento de los periodistas con la zona y también con la capacidad de estos grupos de generar información. En el Corredor la diversidad de agrupaciones permitió generar información que retomaron *bloggeros*, prensa, artistas y demás población, creando spots, campañas gráficas y miles de post en páginas de internet y sitios web de por qué era importante decir NO al Corredor. En el caso de pedregales la información no era tan creativa y los argumentos para la cancelación del proyecto se dirigían en dos sentidos: la pérdida del territorio como una pérdida de identidad y el aumento de la escasez de agua. La información que se generó sobre Ciudad del Futuro, no era tan atractiva como la del Corredor Cultural Chapultepec, lo que influyó en el nivel mediático de dicho proyecto; sin embargo, fue la principal arma que se usó para la cancelación del mismo.

Mientras la cancelación del proyecto del Corredor Cultural Chapultepec utilizó como eje central las vías de participación institucionalizadas como la consulta ciudadana y los juicios de amparo; en el caso de la Ciudad del Futuro, la construcción de espacios para la participación se hicieron en el ámbito de las relaciones entre las personas en el espacio público, se utilizaron medios para la construcción de ese espacio de participación que no iba acorde con las dinámicas establecidas por el gobierno. En el primer caso, la acción jurídica fue central, en el segundo fue la acción mediática impulsada por una organización de la sociedad civil no institucionalizada.

Ambas acciones lograron sus objetivos primordiales; sin embargo, en términos de y eficiencia, el Corredor Cultural Chapultepec logró su objetivo en un tiempo menor y con una movilización social mucho mayor. Esto no significa que una estrategia sea mejor que la otra, la eficiencia no mide cuestiones como el grado de concientización de la población sobre un problema público, u otros indicadores de calidad. Lo que muestra este resultado, es que hay varias formas de construcción de espacios para la participación, donde por un lado se aprecia que las herramientas que brinda el gobierno pueden servir para lograr objetivos comunes, pero que de igual manera se recurre a la

movilización social como una presión constante. Por el otro lado, la construcción de espacios alternativos para la participación ciudadana es el trabajo más difícil, pero cuando hay desconocimiento e ignorancia de los procesos jurídicos y de participación ciudadana en los espacios institucionales, se recurre a esta actividad como un medio para poder incidir en las políticas públicas.

### **Las implicaciones para el gobierno**

Las críticas a los proyectos ZODES han sido abundantes en el gobierno de Miguel Ángel Mancera. En general, las políticas públicas impulsadas por el jefe capitalino, han tenido un rechazo importante por parte de la ciudadanía y esto se ha reflejado en el decreciente índice de popularidad entre los defeños. La cancelación de estos dos proyectos dio a conocer que la ciudadanía tiene poder de incidencia debido a la debilidad institucional con que fueron creados dichos proyectos. La falta de información sobre la implementación de las ZODES, pero con una promoción constante impacto en una pérdida de legitimidad a las políticas públicas del gobierno del D.F. y sobretodo de PROCDMX.

A pesar de que este modelo de ciudad propuesto por Simón Levy, hacía hincapié en que el eje de la transformación urbana sería la participación ciudadana, en la práctica la participación de los ciudadanos se vio reflejada en las acciones que emprendieron para cancelar proyectos que no tomaban en cuenta sus necesidades. Si bien una política pública busca resolver un problema público, el caso de las ZODES, generaba un problema más que una solución, lo que mostraba que no existía un diseño correcto de este modelo de ciudad. En el caso de Ciudad del Futuro, la falta del agua es un problema público latente, pero la solución para mejorar la calidad de vida de los habitantes fue la creación de un proyecto de vivienda y comercio—acorde con los documentos de difusión—que incrementaría el problema de la distribución del líquido vital. Con lo cual, es evidente que las políticas públicas no están viendo por las necesidades sociales, sino optan por beneficiar proyectos de coinversión, que resuelven problemas de financiamiento, a pesar de crear otros problemas públicos.

Todo este entramado de acciones de gobierno, se traduce en un descontento social que incentiva la participación ciudadana, donde el objetivo es la incidencia en las políticas públicas y las formas de administración. El control social, que ejercen los ciudadanos cada vez es mayor y obliga a sectores del gobierno a escuchar las quejas de los capitalinos; sin embargo, los mecanismos de participación siguen siendo los mismos, a pesar de que se demostró que están siendo rebasados por las acciones ciudadanas y que muchas veces limitan la participación. Convendría entonces preguntarse si la administración de la capital está dispuesta a cambiar estas formas de participación y demás mecanismos para que la ciudadanía pueda incidir en las políticas públicas y construir acciones para la gobernanza. Finalmente, es claro que los espacios para la participación no pueden canalizar el descontento social entorno a políticas públicas que se han visto poco incluyentes y representativas. La propuesta de este texto se encuentra en sugerir la creación de instrumentos para el control social que tomen en cuenta la diversidad de ciudadanos que habitan en la capital.

### **Conclusión**

La descripción del proceso de cancelación de las ZODES que se ha expuesto a lo largo de este texto, implica repensar los espacios para la participación ciudadana. Primeramente, la participación se da en el ámbito de lo público, sitio que se vio amenazado por estos dos proyectos de coinversión. Sin embargo, las diferencias en las estrategias de acción ciudadana, corresponden a condiciones sociales, económicas y culturales, que no son tomadas en cuenta por el gobierno de la ciudad de México. El conocimiento de cómo operan las instituciones, es primordial para que la gente utilice los espacios de participación que la administración gubernamental brinda; si la población no sabe cómo operan estos sistemas, se construyen nuevos que tengan reglas que todos los participantes entiendan; a este proceso la misma Elinor Ostrom, lo visualiza como una diversidad institucional (Ostrom, 2015).

El problema más severo es que las construcciones de espacios para la participación no están siendo reconocidos por las autoridades; por lo mismo, no se ve que las acciones ciudadanas impacten en las instituciones y a pesar de que por décadas se ha



demostrado que los Consejos Consultivos acotan la participación en lugar de promoverla, se siguen utilizando argumentando la inclusión de todos los actores posibles. Estos dos casos de incidencia en la política pública, señalan que la participación ciudadana se construye con las acciones consecuencia de un descontento social; sin embargo, existe tanto la posibilidad de utilizar herramientas que las instituciones brindan, como lo fue la consulta, o fabricar los espacios de construcción de la participación como lo fue el caso de la Coordinación de Asambleas de los Pedregales de Coyoacán. Lo pertinente a resaltar, es que el control social de la ciudadanía se ejerce mediante una diversidad institucional ya sea mediante instituciones del Estado o construidas por los mismos ciudadanos.

## Referencias

[1] Licenciada en Humanidades y Ciencias Sociales por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Ciudad de México; Tesista de la Licenciatura en Historia por la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM. Actualmente es estudiante de la maestría en Políticas Públicas Comparadas de la FLACSO-México y colaboradora de proyectos de fomento a la cultura y la participación ciudadana en la Asociación Civil Ololi para el bienestar integral.

[2] Licenciada en Humanidades y Ciencias Sociales por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Ciudad de México; Asistente de Inversión social en Alternativas y Capacidades, A.C.

[3] No existe una única definición aceptada para el concepto de asociaciones público-privadas, pero de acuerdo al Banco Mundial, “una asociación público-privada se refiere a un acuerdo entre el sector público y el sector privado en el que parte de los servicios o labores que son responsabilidad del sector público es suministrada por el sector privado bajo un claro acuerdo de objetivos compartidos para el abastecimiento del servicio público o de la infraestructura pública. Usualmente, no incluye contratos de servicios ni contratos llave en mano, ya que estos son considerados como proyectos de contratación pública, o de privatización de servicios públicos en los que existe un rol continuo y limitado del sector público”. (Banco Mundial, 2012)

[4] La ley de Desarrollo Urbano del 2010 expone lo siguiente entorno a las AGEs: Áreas de Gestión Estratégica; Instrumento de planeación y ordenamiento territorial del desarrollo urbano-ambiental, en áreas específicas de la ciudad, cuyos objetivos fundamentales son: incidir positivamente en la regeneración, recualificación y revitalización urbana y/o ambiental; proteger y fomentar el patrimonio cultural urbano y/o el paisaje cultural; acciones multidimensionales y multisectoriales; de gestión participativa; de desarrollo integral y, de interés general; y, definidas por el Comité Técnico de las Áreas de Gestión Estratégica. Una vez publicada el Área de Gestión Estratégica en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, la Secretaría procederá a inscribirla en el Registro de Planes y Programas y a solicitar su inscripción en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

El Comité Técnico de las Áreas de Gestión Estratégica estará conformado por un representante de:

- I. La Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda, quien lo presidirá;
- II. La Secretaría de Desarrollo Económico;
- III. La Secretaría de Medio Ambiente;
- IV. La Secretaría de Transporte y Vialidad;
- V. La Consejería Jurídica y de Servicios Legales;
- VI: La Secretaría de Protección Civil;
- VII: La Secretaria de Cultura;
- VIII. El Sistema de Aguas de la Ciudad de México;
- XI. La Delegación o Delegaciones correspondientes;
- X. La Comisión de Desarrollo e Infraestructura Urbana de la Asamblea;
- XI. El Coordinador de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente del órgano de representación ciudadana que, de conformidad con la Ley de la materia, corresponda a la unidad o unidades territoriales en donde se ubique el Área de Gestión Estratégica de que se trate; y
- XII. La representación de dos expertos en el tema que pueden ser académicos, gremiales o profesionales que corresponda a la unidad o unidades territoriales en donde se ubique el Área de Gestión Estratégica de que se trate

## Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehter, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.

- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.
- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.
- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas, 1997.
- Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.

Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.

Teruel García, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.

Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.

*Vicerrectoría de Investigación y Estudios Avanzados. Pontificia Universidad Católica del Valparaíso.* 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).

Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes.* Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

### **Entrevistas**

Coordinación de Asambleas de los Pedregales de Coyoacán

Mayela Delgadillo 2016

Edgar Avilés 2016

# Identidad e historia local para el fortalecimiento y la promoción de empresas solidarias

**Eduardo Elías Gómez Agustín**

**Margarita Rasilla Cano**

**Cirenio Escaminosa Tinoco**

## **Resumen**

Las comunidades indígenas participan con sus excedentes productivos en los mercados buscando generar recursos económicos y compartir su cultura, sin embargo, el contexto actual de globalización neoliberal representa dificultades y situaciones de explotación y desigualdad que dificultan su trabajo; aunado a este escenario las organizaciones carecen de comunicación e identidad en sus estructuras, productos y participantes. Frente a estos problemas se propone que la economía solidaria sea incorporada a las organizaciones productivas indígenas a partir del apoyo de la tradición oral, contribuyendo a fortalecerlas y promocionarlas. Por lo cual se propone una Metodología para la generación de identidad y fortalecimiento de empresas y productos solidarios con tradición oral elaborada a partir del Ciclo de aprendizaje Sistema 4MAT que puede ser aplicada a otros grupos. Actualmente se está desarrollando la prueba piloto en una organización que se dedica a la producción de mezcal artesanal *papalometl* en el Distrito de Nochixtlán, Oaxaca.

**Palabras clave:** Economía solidaria, empresa solidaria, comunicación, ciclo de aprendizaje Sistema 4MAT, maguey papalometl, San Pedro Teozacoalco, tradición oral.

## Introducción

### La desigualdad en la globalización neoliberal

La historia del capitalismo es la lucha de la resistencia y de la crítica de los valores y prácticas asociativas. Desde su aparición en el siglo XVI ha provocado despojo, desigualdad, integración forzada y luchas violentas que abarcan los tiempos actuales (Santos, 2011). La distribución de la riqueza, así como el acceso a bienes naturales y materiales se ha mantenido de manera desigual en el mundo, llegando a niveles extremos en la época actual. Por ejemplo, el informe de la Oxfam International del 2016 expone que hay una desigualdad extrema en el mundo, donde solamente el 1% de la población tiene privilegios y concentración de poder y riqueza mayor al conjunto del 99%.

El contexto laboral y económico general en el mundo se caracteriza por tener salarios bajos, mayores impuestos a los individuos que tienen menos ingresos, empresas que buscan privilegios fiscales y que se pueden englobar en situaciones de explotación. Los dueños del capital, las empresas y los directivos empresariales suben su rentabilidad e ingresos a costa de los trabajadores, hay una explotación exacerbada del ser humano y el medio ambiente a comparación de otros periodos históricos (OXFAM, 2016).

Por otro lado la Organización de las Naciones Unidas (ONU) proyectó la situación económica global para el 2016 y el 2017, en donde estima un crecimiento mundial promedio entre el 2.9% y el 3.2%. En el caso de México se prevé que crecerá un 2.7% (Forbes, 2016) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) afirma que México tiene un comportamiento económico más favorable en comparación de otros países en América Latina y a nivel internacional (Tiempo, 2016). Asimismo en el 2014, México se perfilaba como la economía 10 del mundo de acuerdo al Fondo Monetario Internacional (Forbes, 2014). En cuanto al Índice de Desarrollo Humano, el

reporte del 2013, coloca a México en la posición número 71 de una lista de 187 países. La República Mexicana retrocedió un escalón con respecto al 2012 y cuenta con un Desarrollo Humano Elevado (PNUD, 2014).

Los datos mencionados muestran macroeconómicamente a México como un país rico a nivel mundial, no obstante coexiste con esta situación de bonanza económica un desarrollo socio-económico muy desigual cuyo efecto es multifactorial, que se ha venido agudizando hasta llegar a un país donde los ingresos de veintitrés millones de personas no son suficientes, ni para acceder a una canasta alimentaria básica. Mientras que el contexto en México es de bonanza económica, la situación en la distribución de ingresos no es tan positiva. En el estado de Oaxaca la situación se repite debido a que el 67% de la población vive en pobreza y la clase política incrementa su riqueza de manera escandalosa. (Story y Xanic Von Bertrab, 2015 en Oxfam, 2016).

Abelardo Mariña (2008) expone que el término globalización neoliberal define a la fase contemporánea del capitalismo mundial que se ha gestado en los últimos treinta años con el apoyo de políticas orientadas a desregular la actividad económica en general, y los flujos internacionales de capital productivo, comercial y financiero-especulativo, dichas acciones se han realizado alrededor del mundo, convirtiéndose en fenómenos recurrentes en el contexto global. Este tipo de acciones han sido promovidas por las grandes corporaciones industriales, comerciales y financieras de impacto internacional o global, así como por los gobiernos de los países capitalistas centrales, donde tienen su sede las principales corporaciones; junto con la participación de los organismos económicos internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial y la Organización Mundial del Comercio (OMC) sometidos en gran medida a los dictados de los países centrales.

En esta fase capitalista se propone que la economía esté regulada exclusivamente por las leyes del mercado, en términos de oferta y demanda, por lo cual todo lo que se produzca, así como los ingresos que se generen son por los intercambios que se realizan en el mercado, en donde se define qué se produce, quiénes pueden comprarlo, cuál es

el precio, la cantidad de fuentes de trabajo necesarias, entre otras variables; siendo el mercado una construcción social y un campo de disputa de poder económico, en donde no todos pueden competir. En esta fase la desigualdad en ámbitos económicos, sociales, tecnológicos o de acceso a conocimiento es extrema y excluyente, ya que no permite que todos puedan participar en el sistema, sino solamente permite la entrada de aquellos que tienen capacidad de compra, ingresos o poder.

En este contexto del siglo XXI, las transformaciones actuales en el sistema capitalista neoliberal y las tendencias de reorganización de mercados; han empobrecido a grupos humanos, los han despojado de su participación en la economía al no tener bienes de intercambio, dinero o fuerza de trabajo (Razeto, 1993). El sistema capitalista está destinado a aniquilar al ser humano y el medio ambiente (Polanyi, 1957 en Santos, 2011), la fase actual del capitalismo ha derivado en una crisis de la civilización caracterizada por las grandes transformaciones en la estructura social. En el desarrollo del capitalismo hasta su actual fase de neoliberalismo, la sociedad global se encuentra en los límites de la civilización de la modernidad, donde se atenta contra la vida humana y ambiental, por lo que es necesario que se fomenten nuevas formas o tratos con la naturaleza y con las personas. (Alvater y Mahnkopf, 2002).

La globalización neoliberal supone que los productores indígenas se incluyan dentro de una economía de mercado, regida por las leyes de la demanda y la oferta, para movilizar sus excedentes comunitarios. Por lo cual surgen las siguientes interrogantes: ¿la economía capitalista es la única opción?, ¿existen alternativas que permitan formar empresas que no tengan como meta principal aumentar sus utilidades?, o ¿se puede promover un producto dentro de un mercado, que no tenga como principios la competencia, la libertad económica, la explotación humana y de recursos naturales?

La finalidad del trabajo es proponer el enfoque de economía solidaria como un modo de producir y consumir de manera responsable, en donde se busquen nuevas alternativas que propongan formas de producción con rasgos más justos y equitativos hacia la población. La también llamada economía social, responde a las interrogantes



planteadas y es el soporte de una metodología educativa que se adaptó para generar identidad y fortalecer empresas que adquieran el compromiso de ser más solidarias con el medio ambiente, con las personas y con la cultura.

## **Antecedentes**

### **1. Economía solidaria y empresa solidaria**

La economía solidaria es una economía alternativa al neoliberalismo, se habla de posturas extremistas que proponen una economía completamente diferente a la capitalista y que no tenga relación con ella, y posturas más moderadas que exponen una convivencia entre ambas economías. Las aportaciones teóricas en Latinoamérica, sobre la también llamada economía social, popular o del trabajo, han surgido de países como Argentina, Brasil, Venezuela, Ecuador, Uruguay, México y Chile. Hay referencia de tres fuentes teóricas principales en América Latina que traen a la discusión el tema de la economía solidaria: a) con el economista chileno Luis Razeto y sus aportaciones entorno a la solidaridad en la economía, b) con los encuentros de discusión sobre las cooperativas realizados por la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Trabajadores (COLACOT) y, en Brasil con los aportes de la Central Unificada de Trabajadores y por la generación de una red de instituciones académicas interesadas en el tema (Pérez, Etzezarreta y Guridi, 2009).

La Economía Solidaria busca producir y repartir suficiente riqueza para todos de manera sostenible y con un desarrollo autogestionado para todas y cada una de las personas, se le considera como un proyecto ético de vida más justo con las personas y el planeta (Arruda, 2005 y Da Ros, 2007 en Pérez, Etzezarreta y Guridi, 2009 y Colectivo la Yunta, 2007). Es social porque busca integrar a los individuos en una sociedad, promueve la participación entre los actores, las clases sociales, no es una economía solamente de obreros, campesinos, asociaciones, cooperativas o de pobres y marginados (Collin, 2008, Razeto. 1993), sino una en donde caben diversas fuerzas o grupos sociales. Cabe destacar que son tres tipos de solidaridad: con los seres humanos, con la naturaleza y

con la cultura (Collin, 2008), dentro de sus principales objetivos se tiene el de contar con un mundo más equitativo en la distribución de trabajo y recursos, promoviendo la asociatividad para satisfacer necesidades con un cuidado del medio ambiente, debido a que los recursos son agotables.

Hablar de economía solidaria es incorporar la solidaridad en la teoría y la práctica de la economía dejando a un lado el interés individual, la competencia, la riqueza material y de consumo, por la solidaridad como un acto de racionalidad económica. Se trata de mejorar la calidad de vida de las personas, buscando un desarrollo social justo e incluyente, en armonía con el medio ambiente. Las producciones se caracterizan por ser autogestivas o comunitarias, donde existen intercambios equitativos y consumos responsables en la producción, el intercambio, el consumo y el ahorro (Razeto. 1993 y Colectivo la Yunta 2007). Hay dos dimensiones de la economía solidaria: 1) en donde las estructuras y organizaciones de la economía global tengan características solidarias a partir de un proceso de solidarización progresiva y creciente y 2) el proceso de construcción y desarrollo paulatino en un sector o parte especial de la economía; pueden ser las empresas, las cadenas productivas, las organizaciones, en donde la solidaridad forma parte de los procesos de producción, distribución, consumo y acumulación, buscando un equilibrio (Razeto. 1993;5). En la economía solidaria no se habla de utilidad, escasez, intereses, propiedad individual, necesidades individuales, competencia, conflicto o ganancia (Razeto. 1993, Collin, 2008).

Para que una economía pueda ser considerada como solidaria, es necesario que la solidaridad opere y actúe en las diversas fases del ciclo económico: producción, circulación, consumo y acumulación; lo que podría incidir en que la solidaridad y el apoyo mutuo cambie desde lo local; la estructura económica, generando nuevos y verdaderos equilibrios (Razeto. 1993). Es un nuevo modo de hacer economía y una nueva racionalidad económica, ya no del individualismo metodológico en el capitalismo, sino una en donde la participación y acción de los agentes no es alejada de los demás y tiene una repercusión en el sistema, el egoísmo individual no significa el desarrollo en la economía solidaria. La economía solidaria no es negación ni afirmación de la

economía neoliberal, sino la expresión de una crítica a las estructuras, modos de organización y de acción que promueven una desigualdad de acceso y uso a recursos en la economía neoliberal, es una lucha por un trato más justo y redistributivo con un enfoque social y humano.

En este marco una empresa solidaria o social es aquella organización creada con la meta explícita de beneficiar a la comunidad/organización, iniciada por un colectivo de ciudadanas y ciudadanos, y en la que el interés material de los inversores de capital está sujeto a límites. Las Empresas Sociales suelen ser autónomas, dirigidas por sus propios dueños que se conocen y comparten el riesgo económico derivado de su actividad laboral, autogestivas, en donde los integrantes aportan con su trabajo voluntario, en especie o con aportaciones económicas (Red EMES en Collin, 2008). Se busca que la empresa se inserte en la economía solidaria, al incorporar la solidaridad en sus procesos de organización, producción e identidad. Para contribuir a la creación de una economía solidaria se necesita de un mercado solidario, un comercio justo y un consumo y consumidor responsable.

## 2. Construcción de una economía solidaria

La construcción de una economía de solidaridad necesita de elementos que le den forma, sustenten sus bases y permitan una mayor igualdad en la distribución e intercambio de bienes y servicios. Se propone que el mercado solidario, el comercio justo, el consumo y consumidor responsable pueden ayudar a construir una economía más solidaria que la que propone el sistema actual.

Un **mercado solidario** es aquel en el cual se llevan a cabo los intercambios de productos excedentes y servicios que se dan en una sociedad, para satisfacer sus necesidades, dejando a un lado a la especulación y el lucro que caracterizan a la economía de mercado capitalista. El actor social es una pieza fundamental en la creación de mercados alternativos enfocados al fortalecimiento de la economía solidaria, se suman

las prácticas de comercio justo y consumo responsable, las cuales son idóneas para la construcción social de los mercados (Colectivo la Yunta, 2007).

El **Comercio Justo** es una alternativa al comercio convencional, que busca vincular productores y consumidores, evitando la cadena de intermediarios. Se convierte en una estrategia comercial que busca el desarrollo sustentable para los productores excluidos o con desventajas en los grandes circuitos comerciales (supermercados, shoppings, etc.). Sus propuestas radican en mejorar las condiciones comerciales para los pequeños productores, haciendo fuertes críticas al sistema de consumo capitalista, las prácticas de consumo y el poder económico que se persigue sin escrúpulos en una sociedad de consumo (Colectivo la Yunta 2007). En la Economía Solidaria los intercambios comerciales son más personalizados, productores y consumidores se conocen y hablan del producto, sus propiedades, su forma de producirlo y sus características, por lo cual permite al productor definir el precio en el mercado, un **precio que considera justo**, tomando en consideración el esfuerzo que hace por desarrollarlo y las expectativas y necesidades del consumidor. Dicha estrategia de mercado solidario, permite que no haya intermediarios y que las ganancias sean para las familias que pertenecen a los procesos de producción.

Otro concepto que permite generar mercados en la economía solidaria, es el **Consumo y Consumidor Responsable** el cual se caracteriza por tres puntos: a) El **consumidor** distingue lo realmente necesario de lo superfluo, oponiéndose al consumismo como forma de alcanzar el bienestar y la felicidad. b) El consumidor tiene en cuenta las relaciones sociales y las condiciones laborales en las que se ha elaborado el **producto o servicio** que consume. c) Busca evitar el consumo de productos elaborados bajo relaciones de explotación en los **productores** y compra a empresas que ayudan a la sociedad, los consumidores están dispuestos a pagar un costo adicional por los productos que provienen de empresas sociales (Colectivo la Yunta, 2007 y Palafox, Elizalde y Espejel, 2015).

Los puntos anteriores exponen la posibilidad de una economía alternativa al capitalismo, que sea solidaria con las personas y naturaleza en las distintas etapas de producción. En este punto exponen que la movilización de excedentes es posible a través de mercados solidarios con precios justos y consumo responsable. Cabe destacar que la “verdadera” economía solidaria deja de ver a las personas como pobres, no se debe de pensar en la pobreza – material - de los sujetos, hay que extirpar esa idea de la mente de las personas y buscar qué hacen y cómo lo hacen, lo que saben o lo que podrían hacer, es decir iniciar con los recursos que tienen las personas e impulsarlos (Razeto, 2011).

### **3. Comunicación, comunicación comunitaria y fortalecimiento de empresas solidarias**

La Comunicación es una disciplina científica que se encarga de estudiar los fenómenos o procesos sociales, económicos, políticos, culturales, como procesos de comunicación en donde se interrelacionan emisores, receptores, mensajes, ruidos, canales o códigos. De ella derivan diferentes disciplinas con ciertos fines o características que pueden **impactar en las relaciones humanas**, en las organizaciones, las instituciones, las empresas, incluso en los sistemas informáticos a través de la cibernética. El significado etimológico de comunicación proviene del latín *comunico*, compartir; *communis*, común y se entiende como el proceso de compartir o poner en común un signo. En un marco organicista George Gerbner la define como la interacción social a través del intercambio de mensajes, símbolos, sucesos o eventos que se comparten en determinados contextos o culturas. Precisamente el *acto* o el *proceso* de intercambiar, transmitir o entender signos es comunicación (Gerbner, 1958; Berelson y Steiner, 1964:527 en Blake y Haroldsen, 1989:3).

Los grupos sociales al interactuar y convivir, se comunican signos y entablan relaciones personales. Clifford Geertz (1973) explica que el ser humano es un animal simbólico entramado en redes de significados y produce materiales o productos simbólicos, los cuales se intercambian en las organizaciones. Precisamente la interacción entre personas puede incidir en el cumplimiento de metas y objetivos, siempre y cuando

éstas sean comunicadas de manera correcta a los miembros. Cabe destacar que las organizaciones han jugado un papel sumamente importante en la configuración de lo social y buscan responder a los problemas, inquietudes o necesidades de su población, encuentran respuesta a los problemas que a veces las personas por si solas no pueden superar, sin embargo organizados pueden alcanzar metas y objetivos comunes con una comunicación estratégica y planificada.

Por lo cual al hablar de comunicación comunitaria, se debe de tener presente que todos los miembros involucrados pertenecen a una comunidad y pueden acceder a la información necesaria para entablar el diálogo con cualquiera de los demás participantes, buscando generar nuevos canales de comunicación o participar en algunos alternativos, tomar decisiones colectivas y manejar un lenguaje o código, lo que significa resignificar la comunicación y proyectar la organización de un grupo como un proyecto de comunicación como tal (Echeverría, Labecki y Kutekdjian, 2009). Este enfoque en las empresas solidarias es óptimo para que los participantes puedan comunicarse con los demás y permita el cumplimiento de los objetivos a través del flujo de información y mensajes adecuados.

Se habla de **comunicación comunitaria** porque las **organizaciones** de productores, ya sean formales e informales, son precisamente **comunidades** de personas que se **unen** para perseguir un **objetivo común**, en donde necesitan entablar el **diálogo** que les permita llegar a **consensos** y metas comunes para sus miembros, tomando en consideración sus propios contextos. El diálogo entre los involucrados, ya sea como miembros o como agentes externos, debe caracterizarse por ser **horizontal**, **bidireccional**, con un **lenguaje adecuado** y tomando en cuenta el **contexto** de emisores y receptores, así como también ser un diálogo incluyente y participativo. Se promueve que las personas intercambien información estratégica para que puedan conseguir sus objetivos, así como para propiciar el derecho a participar y comunicar su identidad, sus valores, su historia o aquellos signos o elementos que consideren óptimos para compartir y fortalecer la cohesión social.

Es importante señalar que la comunicación como transmisión de signos, información, significados y símbolos a través de los medios y de las personas, se transforma en configuración simbólica de nuevas identidades y prácticas sociales, cobrando una re significación en los actores sociales. Los signos pueden tener diversas interpretaciones, dependiendo del enfoque en que se enmarcan.

Dentro de las herramientas que tiene la Comunicación y que pueden ser incorporadas en el fortalecimiento de empresas solidarias se encuentran la mercadotecnia, la publicidad y la comunicación corporativa, bajo el enfoque de la Economía Solidaria sirven para que los productos de los sistemas productivos puedan movilizarse y participar en los mercados, a partir de los principios de comercio justo y consumo responsable.

#### **4. Tradición oral: un recurso invaluable**

La tradición oral es un arte de composición de la lengua cuya finalidad es la transmisión de conocimientos históricos, culturales, cosmovisión y valores que se preservan de generación en generación y se actualizan desde una temporalidad cíclica, otorga su sentido más profundo a la comunidad en forma de relatos o historias. Los relatos contados están relacionados con la espiritualidad de los pueblos indígenas, en la narración se conectan lo terrenal y lo espiritual, dando sentido a la identidad cultural de las comunidades conformando su memoria colectiva. (Álvarez, 2012). Ha sido abordada desde las ciencias sociales y humanas con una visión folclorista a partir de estudios de caso mientras que la neurociencia y la teoría cognitiva se centran en el origen genético de estas capacidades relacionadas con la memoria y la inteligencia. Las fuentes de la tradición oral en México provienen de los pueblos prehispánicos y del exterior en Europa y África con la conquista (Montemayor, 1998:17 en Álvarez, 2012:65; Prat, Juan y García L.M. 2007 y Zires, 1999).

En los relatos de tradición oral indígena el objeto de saber proviene de saberes sociales pre-construidos pertenecientes a una cosmovisión diferente a la de la cultura dominante de los actuales estados nacionales. Dicho conocimiento es sometido a una

serie de transformaciones para convertirse en un objeto a ser enseñado, transcripciones, narraciones, lectura de los textos escritos. La tradición oral implica lo que en enseñanza se le denomina transposición didáctica, en la cual un objeto de saber a enseñar se transforma en un objeto de enseñanza a las generaciones más jóvenes (Chevallard, 1991:45 en Álvarez, 2012:21). La tradición de los relatos implica una triple competencia: saber decir, saber escuchar, saber hacer, donde se ponen en juego las relaciones de comunidad consigo misma y con su entorno, convirtiéndose en un lazo social. (Lyotard, 1984:48 en Zires, 1999). Al momento de contar las narraciones orales se acciona la tradición y la memoria colectiva en un determinado tiempo y espacio transformándose continuamente (Zires, 1999).

Se propone que uno de los principales recursos de las empresas solidarias en contextos indígenas sea la tradición oral, la cual permitirá que generen y promuevan una identidad situada en su contexto (espacio físico) y en su temporalidad. Los conocimientos y la cosmogonía que difunden en la oralidad, permitirá que conceptualicen una identidad como organización/empresa solidaria y que le den una identidad a sus productos o excedentes a través de una marca relacionada con su cultura y sus conocimientos.

## **5. Andragogía y aprendizaje**

La andragogía (del griego *άνήρ* "hombre" y *άγωγή* "guía" o "conducción") es la ciencia y el arte que se desarrolla a través de los principios de participación y horizontalidad; cuyo proceso, permite incrementar el pensamiento, la autogestión, la calidad de vida, y la creatividad del participante adulto (Fernández, 2001). Se parte de una perspectiva andragógica debido a que las personas que suelen tener una organización productora son adultos. La andragogía parte de que los aprendices o alumnos cumplen funciones específicas en la sociedad, con capacidad para autogobernarse y con una gran experiencia que los conducen a su auto superación, son responsables en sus actos y lo manifiestan en las actividades que realizan, tienen plena conciencia de lo que se proponen alcanzar y buscan la autorrealización y la auto transcendencia (Fernández,



2001 y Torres, Fermín, Arroyo y Piñero, 2000). La educación, desde esta perspectiva, se basa en los principios de participación, horizontalidad y flexibilidad, estas características son compatibles con el proceso de comunicación. De manera general el participante o aprendiz adulto se caracteriza por los siguientes elementos: auto concepto de individuo, experiencia de vida previa, prontitud en aprender, orientación y motivación, autoestima.

Por otra parte el aprendizaje se define como un proceso en donde las personas pueden asimilar o comprender ciertos saberes que les permiten desarrollar habilidades y capacidades de acorde a sus necesidades y contextos. La información proviene del exterior y es procesada a través de un proceso cognitivo. El aprendizaje ha sido abordado desde dos perspectivas teóricas y metodológicas: el conductismo y el cognoscitismo. En la primera corriente se toma al aprendiz como un sujeto pasivo que al darle ciertos estímulos puede responder de la manera deseada. La segunda escuela expone un sujeto activo con necesidades, por lo cual aprende en función de sus vivencias, expectativas y necesidades (Rodríguez, Mayra y García-Merás, Emilio, 2005).

De acorde al principio de aprendizaje en la corriente cognoscitiva, el profesor diseña actividades o intervenciones de aprendizaje, enseña a aprender y evalúa. Por otro lado el alumno se involucra en actividades que se relacionan con sus gustos o expectativas, por lo que va construyendo sus conocimientos y los va aplicando en función de sus actividades. Por lo que necesita de la guía y el apoyo del docente, quien en esta línea no se encarga de enseñar, sino de lograr que sus alumnos tengan la capacidad de aprender. En este sentido, la UNESCO propone que los alumnos deberán aprender a conocer, a hacer, a ser y a convivir. Por lo que se necesita de que el aprendizaje tenga significado para el aprendiz.

## **6. El espacio y las Tics como herramientas de aprendizaje**

El espacio de aprendizaje se define como todos los elementos tangibles e intangibles que se encuentran alrededor del alumno y el espacio físico donde se localiza, por lo regular se le denomina aula, pero puede ser una calle, un jardín, un mercado o

cualquier otro lugar que se considere idóneo para que el aprendiz pueda aprender. Al ser considerado el espacio como un elemento imprescindible de aprendizaje, las intervenciones educativas tienen que ir en función de sus objetivos y ser diseñadas en función de los espacios. En el caso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) son todas aquellas relacionadas con el envío y recepción de información a través de un recurso tecnológico, se les denomina usuarios a quienes las utilizan en el ambiente de la web 2.0. Actualmente se les relaciona con las tecnologías de vanguardia, los teléfonos inteligentes, el internet, la tableta electrónica, el video conferencia o el wiki. Sin embargo no se debe de olvidar que una tecnología es aquello creado por el hombre que facilita su trabajo o su actividad y que fue creado para resolver una necesidad, por lo cual las tecnologías como el lápiz, el pizarrón, los plumones etc., siguen en esta línea. El uso de recursos tecnológicos debe de ser acorde al espacio y al contexto, pues el diseño de una intervención educativa debe de ir en concordancia con el espacio, las necesidades de aprendizaje, la comunicación y las necesidades educativas.

## **7. Familia, valores y medio ambiente**

Al hablar de aprendizaje se debe de partir de la institución familiar, pues es el seno y hogar del aprendiz, la cual le indicará cómo debe de vivir, cuáles son las normas que tiene que obedecer, y se enfocará en que los integrantes de la familia sobrevivan cierto tiempo, hasta que sean óptimos para dejar la familia. Durante el tiempo de convivencia la familia se encargará de brindar los conocimientos necesarios para que la persona pueda desenvolverse y cuidará del individuo. El diseñar intervenciones o actividades educativas que buscan el cambio social, pueden incluir la variable de la familia, para comprender más al sujeto o aprendiz, con la intención de que se le puedan brindar los conocimientos y herramientas que se consideren lo más óptimas y tomando en cuenta parte de su historia de vida.

Por otro lado al hablar de aprendiz, espacio, tecnología, así como el enfoque educativo, se debe de tomar en cuenta la escala axiológica del contexto, puesto que de lo

contrario pueden existir problemas de interpretación entre el docente y el aprendiz, así como también conocimientos que no van de acorde a los sentimientos y valores de los involucrados. Por otro lado al buscar el cambio social, se deben de definir los valores con los que se plantean los cambios y que provengan de la colectividad del grupo a intervenir.

El medio ambiente es definido como todo aquello que rodea al ser humano y que comprende: elementos naturales (físicos, biológicos), artificiales (tecnológicas estructuras) y sociales; así como las interacciones entre tales elementos. Son las condiciones externas, circunstancias o condiciones físicas y químicas que rodean a una persona.

### **Planteamiento y justificación del problema**

En el distrito de Nochixtlán en el estado de Oaxaca, existen municipios mixtecos que se dedican a la elaboración de mezcal artesanal, las personas que tienen como trabajo la elaboración de la bebida espirituosa son denominados mezcaleros artesanales; ellos se encuentran en una situación de inequidad en el reconocimiento de su cultura ligada a la tradición de producir mezcal, debido a que no están considerados en la denominación de origen del mezcal. La producción se realiza en palenques familiares improvisados y hay pocas empresas u organizaciones comunitarias debido a que las personas tienen problemas para organizarse y trabajar en equipo. Históricamente los mezcaleros han aprendido a utilizar el maguey y el mezcal para distintos fines: sociales, medicinales, rituales o económicos; por lo cual se convierte en un elemento indispensable dentro de su dinámica y vida cultural.

A través de recorridos de campo se visitaron los municipios de San Mateo Sindihui, Yutanduchi de Guerrero y San Pedro Teozacoalco, lugares en donde el maguey juega un papel muy importante en la vida de las comunidades mixtecas, se realizaron entrevistas, charlas informales y registros fotográficos y de video que mostraban información sobre la importancia del maguey, sus usos, derivados y actividades relacionadas con el recurso

natural. Precisamente en la localidad de Buenavista, en el municipio de San Pedro Teozacoalco se encuentra un palenque comunitario de mezcal al que tienen acceso 15 familias organizadas en una sociedad denominada “Mezcaleros Artesanales del Cerro de Amole”.

El palenque que tienen es el resultado de la coinversión social y de un proceso de trabajo con las instituciones, los productores mencionan que en el 2015 el Consejo Técnico Consultivo Nacional de Sanidad Animal los apoyó con dos viveros de maguey, mientras que en el 2016 se edificó el palenque con apoyo de la misma institución y del Programa Estratégico de Seguridad Alimentaria. Dichos aspectos permiten ver que existe una disposición por parte de productores, instituciones y programas que pueden seguir fomentando la inversión y el trabajo en conjunto, así como a la habilidad de aportar con recursos económico – sociales dirigidos a una actividad productiva muy importante para las personas de la región.

Después de analizar las características y potencialidades de los lugares recorridos y la disposición de las personas a trabajar colaborativamente, se propuso en la Maestría en Gestión de Proyectos para el Desarrollo Solidario del Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional Unidad Oaxaca (CIIDIR – IPN) que la organización “Mezcaleros Artesanales del Cerro de Amole” de la localidad de Buenavista, fuera la opción para el desarrollo y gestión de proyectos, debido a que dentro de los requisitos del Posgrado se encuentra el de trabajar en conjunto con una comunidad, por lo cual se diseñó y aplicó un Taller de identificación, priorización y solución de problemas en la cadena productiva de agave – mezcal con los miembros de la organización.

Los problemas que los productores identifican y priorizan son los siguientes:

1. Falta reproducir agaves de la localidad.
2. Falta asesoría técnica en los procesos de fermentación y destilación.
3. Falta equipo y material de laboratorio.
4. Falta una envasadora.

5. **Falta un diseño de marca de la empresa y producto.**
6. Faltan mercados para la comercialización de mezcal.

Derivado del taller, se planteó el trabajo colaborativo para abordar la problemática de la **“Falta un diseño de marca de la empresa y producto”**, debido al perfil del acompañante y gestor. Por lo cual se diseña y se propone una intervención educativa que parte de la tradición oral sobre identidad e historia local, las cuales pueden lograr en primera instancia, el fortalecimiento del grupo y el trabajo colaborativo y posteriormente una identidad e historia registradas en textos, audios y vídeos, que les permitan a los productores generar la identidad gráfica y conceptual de su mezcal y de su organización.

Un primer análisis de los problemas que mencionan los productores muestra debilidades en eslabones de la cadena productiva, sobre todo en los procesos químicos, carecen de materiales para su trabajo e identidad para su producto. Sin embargo, uno de los problemas detectados durante el trabajo de campo y el taller es que no tienen una identidad colectiva como productores de mezcal, carecen de objetivos claros como organización y adolecen de habilidades administrativas y organizativas para mejorar su reciente empresa, regularmente no comunican estas ideas entre sus compañeros porque no detectan este tipo de problemas.

Tomando en cuenta los puntos anteriores la metodología busca que los participantes generen una marca para su mezcal, sin embargo, por sí sola una marca no resuelve el problema de una empresa, si no se considera la comunicación y organización de los integrantes, su identidad y su filosofía como empresa., por lo que la metodología propuesta está diseñada para poder ser utilizada en otras empresas de contextos indígenas o lugares donde la tradición oral es diversa y rica en historias, conocimientos o cultura. Durante su aplicación permitirá generar diversos productos que se convertirán en insumos para el fortalecimiento y comunicación de la organización.

### **Contexto y caracterización de la zona de intervención**

El municipio de San Pedro Tezacoalco recibe su nombre por el santo patrono San Pedro, y Tezacoalco que en lengua materna mixteca significa “el sepulcro de los dioses”. Se localiza en la parte noroeste de la región, en la Mixteca Alta, en las siguientes coordenadas, 17°01' latitud norte 97°17' longitud oeste a una altura de 1,590 metros sobre el nivel del mar (INAFED, 2016). Las localidades que pertenecen a Tezacoalco son: Buenavista, San Isidro San José Río Minas, San Antonio el Progreso, Tierra Colorada, Loma Larga, Laguna del Muerto, Santa Ana, Tierra Blanca Segunda Sección, El Calvario y San Pedro Tezacoalco.

A nivel municipal, los indicadores que son preocupantes desde el punto de vista de desarrollo institucional en el Sistema de Información para la Planeación del Desarrollo de Oaxaca (SISPLADE) son referentes a la carencia de servicios públicos e ingresos: del total de la población 76.08% carece de servicios básicos de la vivienda, 78.68% de la población cuenta con ingresos por debajo de la línea de bienestar mínimo, 78.47% no cuenta con seguridad social y 61.08% de las personas no tiene acceso a servicios de salud.

El grupo de trabajo está conformado por 15 familias productoras de mezcal artesanal, los cuales tienen un palenque establecido en la localidad de Buenavista y son maestros mezcaleros del municipio de San Pedro Tezacoalco. Las edades de las personas oscilan entre los 25 a los 60 años. Los habitantes son identificados como indígenas mixtecos y están orgullosos de su trabajo.

### **Magüey y mezcal papalometl de la región**

Uno de los principales recursos de las localidades de la región y de la zona de intervención es el magüey papalometl, *agave potatorum zucc*, el cual pertenece al grupo *Hiemiflorae* y se desarrolla en sitios planos o con poca pendiente, en un intervalo

altitudinal que va de los 1300 a 2400 m., sobre suelos arenosos derivados de rocas calizas, el clima se caracteriza por ser árido o semiárido, es una planta que se considera noble y con grandes propiedades. (García, 2010). También es conocido con los nombre de papalometl, maguey papalomé, tobalá, jä näk tsääjts (mixe) (Vásquez, 2006 en García, 2010:77). La literatura revisada muestra que se puede encontrar *agave potatorum zucc* en Tehuacán, Cuscatlán, y las regiones de Mixteca, Valles Centrales, Sierra Sur en el estado de Oaxaca.

Del agave se produce el mezcal papalometl, una bebida organoléptica suave, valiosa para la cultura mixteca y que suele ser consumido en ritos, festividades y actividades que permiten e influyen en la vida local. El mezcal tiene propiedades relacionadas con el desempeño sexual o el tratamiento de enfermedades como la diabetes.

El mezcal desempeñó un papel muy importante para las culturas prehispánicas, en rituales ceremoniales y como bebida de las clases dominantes, el proceso de destilación ya era conocido por las culturas prehispánicas y no fue inducido por los españoles como se pensaba, sino que adquirió popularidad comentan los investigadores Jesús Lazcano y Mari Carmen Serra. Actualmente es un recurso muy valorado en las comunidades indígenas y mestizas de Oaxaca. Por otro lado la COMERCAM expone que anualmente se venden 150 millones de litros de mezcal no certificado y solamente 3 millones de litros certificados, existiendo 700 productores acreditados (Sosa, 22 de febrero de 2016). Dentro de los mercados potenciales del mezcal en el extranjero se encuentran el mercado de la nostalgia y consumidores de edad adulta (entre 35 y 50 años), que buscan experiencias para degustar y conocer otros sabores, además falta potencializar a los productores y el producto a través de campañas de información.

### **Pregunta de investigación**

¿Cómo intervenir en una población adulta para que puedan generar su marca y fortalezcan su organización?

### **Objetivo de intervención educativa**

Investigar e interpretar la historia de Buenavista y del mezcal con apoyo de la tradición oral de las familias para fortalecer la identidad y organización de productores y la identidad del producto mezcal.

### **Metodología sistema 4MATy Técnicas de investigación**

Se utilizó el Ciclo de aprendizaje 4MAT (Ramírez, 2014) que es adaptable al contexto de aprendices y facilitadores, es una metodología flexible y parte de que las personas aprenden a diferentes ritmos y estilos, se utiliza un método educativo porque se pretende que las personas aprendan a investigar su tradición oral y que ésta les permita generar identidad en su organización y producto, adquiriendo nuevos conocimientos y habilidades para transformarlo.

El Sistema 4MAT toma en cuenta ocho momentos idóneos en el diseño de la intervención educativa: Conectar, Examinar, Visualizar, Definir, Practicar, Extender, Pulir e Integrar; con cuatro momentos clave en la intervención: Experimentar, Conceptualizar, Aplicar y Crear. Se consideran cuatro estilos de aprendizaje: imaginativo, analítico, sentido común y dinámico o innovador y los hemisferios izquierdo y derecho del cerebro. Tomando en cuenta que cada grupo es diferente y que no alcanzan los mismos resultados en el mismo tiempo se propone dos tipos de evaluación, la primera evalúa las reacciones que tienen los participantes durante el desarrollo de la secuencia, mientras que la segunda evalúa los productos originados en la metodología.

La metodología toma en cuenta los espacios de intervención educativa, los cuales son aquellos lugares en donde los participantes pueden aprender y cuentan con herramientas e información necesaria para lograr sus objetivos, los espacios pueden ser



desde salones de clases, patios, campos, playas etc., dependiendo de la naturaleza y contexto de la organización y localidad. Se propone que los grupos sean de cinco a quince integrantes.

La secuencia está diseñada en el entendido que el guía y los aprendices se comprometen a trabajar a través de talleres participativos, con la finalidad de cumplir sus objetivos de fortalecer su organización y la identidad de su producto a partir de su historia local y de su identidad que son investigadas a través de la tradición oral. Para comprender mejor el contexto de trabajo se realizó investigación documental, análisis de bases de datos (ITER - INEGI, SISPLADE) y entrevistas semiestructuradas.

## Resultados

### Espacios de la intervención educativa

Los espacios que se consideran idóneos para realizar las actividades de aprendizaje entorno a la identidad de la organización y del producto con tradición, que suelen ser cotidianos en las localidades de Oaxaca, son los siguientes:

**Palenque, salón, palacio municipal, clínica de salud, sala de reuniones:** Se pueden realizar las actividades realizadas en los momentos de Experimentar, Conceptualizar y Crear, debido a que son espacios amplios y se pueden distribuir las personas. Es importante contar con mesas y sillas que permitan a las personas realizar los trabajos que se planearon. Principalmente son actividades que buscan que la gente interactúe e intercambie opiniones.

**Casas, Plazuelas, Palenques, Campos, Cerros. Exteriores:** Son los espacios que están relacionados con el momento de Aplicar dentro de la intervención educativa, la idea es que en esos lugares se haga la práctica, así como la investigación de la localidad. Por lo cual los lugares deben ser idóneos para realizar entrevistas y para captar en fotografía y vídeo los resultados de la investigación (relatos sobre la identidad de sus pueblos y

productos) que encuentren los productores. Se busca que los aprendices propongan los lugares en el exterior.

**Metodología para la generación de identidad y fortalecimiento de empresas y productos solidarios con tradición oral – Ciclo de aprendizaje Sistema 4MAT**

La intervención se resume en los ocho pasos del ciclo de aprendizaje. A continuación se explica cómo aplicar la metodología en organizaciones que coincidan con el enfoque de la economía solidaria y que requieran fortalecer su organización con apoyo de la identidad local para la generación de marca en su empresa y productos.

**Metodología para la generación de identidad y fortalecimiento de empresas y productos solidarios con tradición oral – Ciclo de aprendizaje Sistema 4MAT**

MOMENTO	ACTIVIDAD	MATERIALES	TIEMPO	EVALUACIÓN DEL PROCESO	PRODUCTOS GENERADOS
<b>CONECTAR</b>	Leer una historia relacionada con el producto a identificar.	Leyendas de localidades o productos	10'	Interés por parte de los asistentes	
<b>EXAMINAR</b>	Incidir en que los participantes cuenten alguna historia de la localidad o del producto y registrarla.	Grabadora de voz, rotafolio, plumones.	20'	Apertura de las personas por contar relatos	Leyendas y relatos recopilados en audio y texto.
<b>VISUALIZAR</b>	Mostrar un documental o video sobre el producto o alguno similar, también pueden ser materiales que muestren la historia de una comunidad.	Proyector, computadora, documental, bocinas, rotafolios, plumones.	20'	Comunicación horizontal sobre el video entre los participantes, empatía por la historia.	
<b>DEFINIR</b>	Explicar los conceptos básicos a los asistentes (tradición oral, investigación: tema/caracterización de entrevistados/entrevista, TIC's, planos y ángulos fotográficos)	Rotafolio con conceptos, rotafolios, plumones, cámara de fotografía y video, grabadora de voz.	40'	Identificación de las personas que transmiten conocimientos oralmente	Caracterización de cinco posibles entrevistados y guión de entrevista.
<b>PRACTICAR</b>	Practicar la entrevista con el guión elaborado y probar con el uso de TIC's. Definir roles de trabajo.	Cuaderno, lapiceros, cámara de fotografía y video, grabadora de voz, herramientas utilizadas en el sistema productivo a identificar (escenografía y utilería: machetes, canastos, etc).	60'	Autocrianza generada en los participantes para investigar la tradición oral a través de las TIC's.	
<b>EXTENDER</b>	Se realizarán las entrevistas para investigar la tradición oral de la localidad y/o el producto.	Cuaderno, lapiceros, cámara de fotografía y video, grabadora de voz, herramientas utilizadas en el sistema productivo a identificar (escenografía y utilería.	180'	Participación y colaboración por equipos de trabajo.	Entrevistas registradas en video, fotografías de personas, lugares y objetos (signos) de la localidad. Audios de sonidos de la localidad.
<b>PULIR</b>	Se revisarán los materiales (entrevistas, fotografías, videos, audios) para conocer la información relacionada con la identidad de la localidad y/o el producto, en grupo discutirán que ideas o información pueden dar identidad a su organización y/o producto.	Proyector, computadora, hojas, plumones, lapiceros, lápices.	90'	Los participantes compartirán sus experiencias y sentirs, puedan ser fuera de los espacios de aprendizaje	
<b>INTEGRAR</b>	Aquellas ideas relacionadas con la identidad de la localidad y/o el producto pueden integrarse en una identidad corporativa de la empresa solidaria, tanto para su organización y su producto. Las ideas deben de sintetizarse en dibujos y colores (signos de identidad).	Hojas, colores, plumones, rotafolios.	90'	La Finalidad de la metodología es fortalecer la organización, para este punto conocerán más de la historia e identidad su comunidad y producto.	Identidad de la empresa solidaria (misión, visión, valores), identidad del producto (marcal).

Fuente: Elaboración propia con la metodología del Ciclo de Aprendizaje Sistema 4MAT

La metodología aplicada al grupo “Mezcaleros Artesanales del Cerro de Amole” quedaría de la siguiente manera:

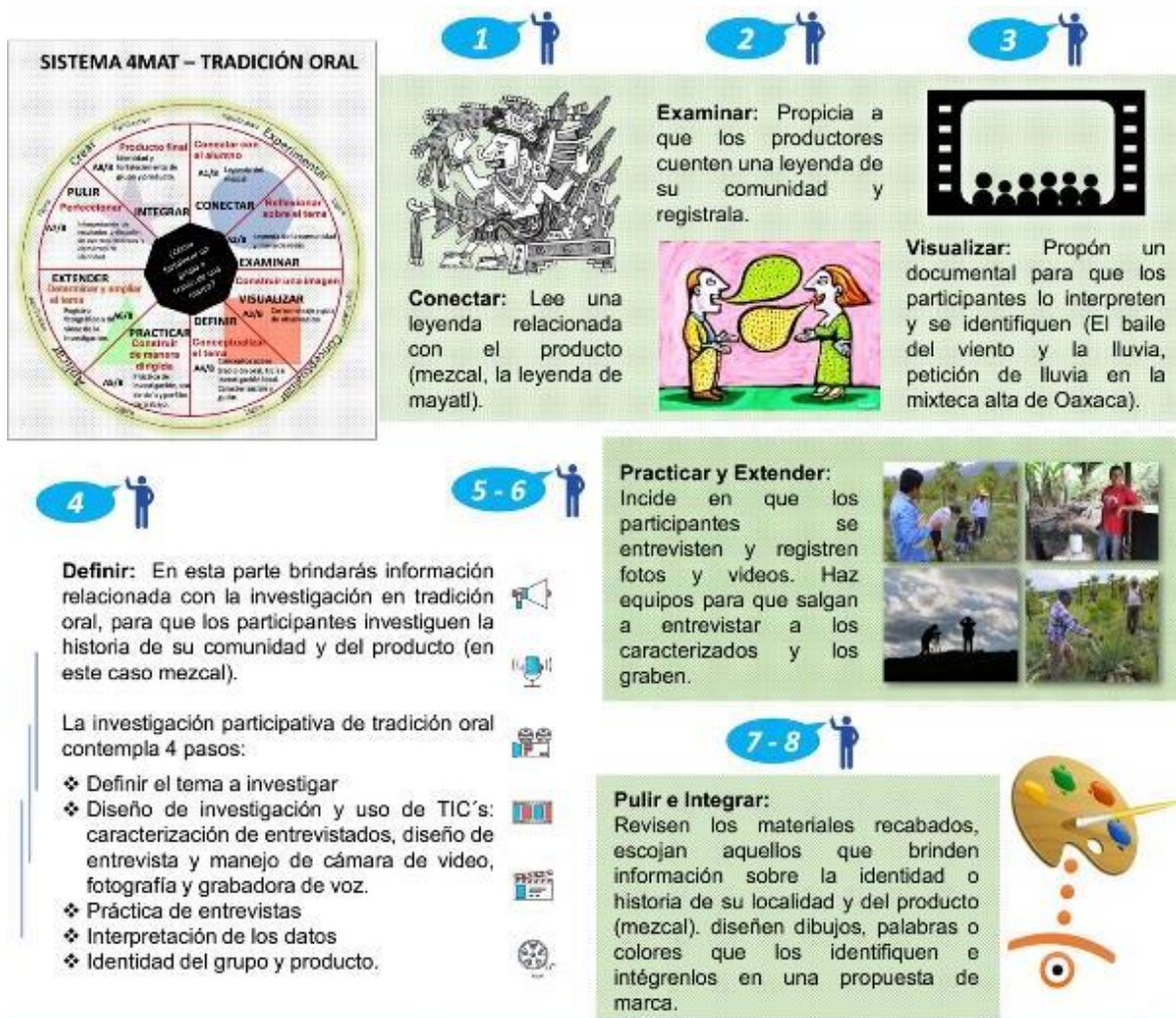


Imagen 1. Resumen de la intervención educativa con los Mezcaleros Artesanales del Cerro de Amole. Fuente: Elaboración propia

Los primeros tres momentos son adaptables a los contextos propuestos, es cuestión de que el facilitador busque los materiales adecuados como lo son las leyendas, historias o videos que aborden la historia de los productos que producen o de localidades que tengan condiciones similares a los lugares de intervención. En el momento cuatro “DEFINIR” se exponen los conceptos básicos y objetos de enseñanza a los productores, se les explica cómo van a investigar la oralidad de su localidad y su producto, se propone el siguiente ejemplo diseñado para ejecutarse con la organización “Mezcaleros Artesanales del Cerro de Amole”, también puede ser adaptado de acuerdo al producto y contexto.

### Recomendaciones para el momento DEFINIR

Para abordar este momento se proponen una serie de pasos que pueden adecuarse al momento de aplicar la metodología. Las palabras en cursiva se cambian por el producto o por la actividad productiva, pueden ser productores de mezcal, café o aguardiente, ya que la metodología es flexible.

Para este momento de la intervención, el guía debe de partir que las personas estén interesadas en las actividades previamente realizadas, para facilitar que las personas reflexionen sobre la historia e identidad de su localidad, el guía puede empezar con la siguiente interrogante:

**Facilitador:** ¿Cómo podemos saber nuestra historia y nuestra identidad?

Esperar las respuestas de los participantes.

Explicar la siguiente información:

**Facilitador:** Para conocer la historia de la localidad podemos utilizar La tradición oral de la localidad, la cual ayudará a identificarse como grupo de *mezcaleros artesanales* y generar una empresa comunitaria, así como generar una identidad a su *mezcal papalometl*. Lo anterior les ayudará para fortalecer su organización y su producto. La tradición oral es aquella acción de contar las historias a través de la tradición familiar, es decir son todos los cuentos, leyendas y cantos que nos contaron nuestros abuelos, los cuales representan parte de la historia de la localidad. A lo largo de las generaciones las historias se van contando de abuelos, padres a hijos. Son muy importantes porque muestran la historia de un pueblo y lo definen.

La identidad comunitaria es todo aquello que hace diferente a un pueblo o comunidad de otra, se compone de su religión, su lengua indígena, sus costumbres, sus cantos o los significados que tienen con los recursos naturales, entre otros aspectos. Su organización y su producto necesitan de una identidad para poder participar en nuevos mercados y

para darle una formalidad a su empresa, ustedes mismos lo han comentado en ocasiones anteriores.

¿Cómo Investigar la historia de la localidad?

Para conocer la historia de la localidad, es importante INVESTIGAR, investigar significa seguir ciertos pasos, como elaborar *mezcal*, *primero necesitamos cortar la piña y mucho después hornearla, no podemos hornear una piña y después cortarla*. Lo mismo pasa con INVESTIGAR, se necesitan hacer los siguientes pasos (En esta parte el facilitador explicará los pasos para realizar una investigación en tradición oral).

**Facilitador:**

Proceso de Investigación:

1. Tema de investigación.

En este caso se explica que se tiene que definir un tema a investigar, lo ideal es que las personas mencionen que necesitan investigar la *“historia de su localidad y del producto”*.

2. Metodología y Diseño de investigación.

Investigar necesita de un método, o una serie de pasos, que responden a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo vamos a investigar?
- ¿A quiénes vamos a investigar?

Para investigar la historia de la localidad, necesitamos hacer entrevistas, tal como aparecen en el ejemplo (CORTOMETRAJE), para hacer las entrevistas necesitamos saber a quienes entrevistar (CARACTERIZAR) y necesitamos saber cómo formar las ENTREVISTAS.

Empezaremos de la siguiente forma;

A) **Caracterización:** En esta fase los participantes definirán las características de las personas a entrevistar, con apoyo de las siguientes interrogantes.

1. ¿Quiénes nos pueden dar la información?
2. ¿Por qué la pueden dar ellos y no otras personas?
3. ¿Dónde los encontramos?

Con dichas preguntas las personas identificarán a 5 PERSONAS que pueden ser los posibles entrevistados, por lo cual anotarán en un rotafolio los nombres de los posibles entrevistados y los siguientes datos (nombre, edad, sexo, ¿por qué puede brindar información?).

**B) Diseño de entrevista.**

La entrevista es una serie de preguntas que se realizará a las personas caracterizadas, por lo cual debe de mostrar preguntas relacionadas con la historia y la identidad de la localidad y del producto.

A través de una lluvia de ideas, las personas opinarán que tipo de preguntas se deben de formular, las preguntas se anotarán en un rotafolio en dos rubros a) IDENTIDAD y b) HISTORIA. Al final de la actividad se debe de tener un guion estructurado de entrevista.

Ejemplo de guion de entrevista para buscar la identidad y la historia de la comunidad y el producto.

IDENTIDAD	HISTORIA
<i>¿Quiénes somos como maestros mezcaleros o productores de mezcal?</i>	<i>¿De dónde provienen los fundadores de la localidad?</i>
<i>¿Cómo aprendió a hacer mezcal?</i>	<i>¿Cuál es la historia de la localidad?</i>
<i>¿Recuerda alguna leyenda de la comunidad?</i>	<i>¿Desde cuándo se hace mezcal?</i>
<i>¿Qué historias contaban los abuelos?</i>	<i>¿Cómo se preparaba el mezcal?</i>

Recomendaciones para los momentos PRACTICAR y EXTENDER

Algunas sugerencias para tomar fotografías y grabar video radican en el uso de planos fotográficos (imagen que se observa a través del lente de la cámara) y ángulos de la cámara (la posición de la cámara). Algunos planos y ángulos que pueden ser utilizados al momento de grabar y tomar fotografías son los siguientes:



Plano general



Plano medio cuerpo



Plano 3/4 cuerpo



Plano cuerpo completo



Plano entrevista



Plano entrevista





Plano de retrato



Plano detalle

#### Planos fotográficos. Fuente: Fotografías propias

Ángulos: Los ángulos en la fotografía permiten que podamos comunicar distintas cosas, ya que los objetos que se fotografían tienen diversa perspectiva, un ángulo en contrapicado hará ver al personaje muy pequeño, mientras que un ángulo en picado hará ver al personaje muy grande. Para comprender mejor este punto, se buscará que los participantes utilicen la cámara en las posiciones que refleja la siguiente imagen.



Figura: Ángulos de fotografía. Fuente: Xatacaphoto

#### Movimientos de Cámara (para grabar vídeo)

Lateral: Consiste en mover la cámara hacia los lados derecho o izquierdo

Arriba – abajo: La cámara se mueve y graba de arriba hacia abajo.

#### Equipos de trabajo (con quince personas)

Para realizar la práctica de los conocimientos se conformarán tres grupos de cinco personas. El objetivo es investigar la historia de la localidad a partir de la tradición oral con el apoyo de las Tics (cámara y grabadora de voz). Por lo cual cada equipo de producción (así se les llama) se compondrá de los siguientes perfiles.

- Director y fotógrafo

Se encarga de dirigir a todos los del equipo de producción, debe de estar atento a que el entrevistador y entrevistados hablen claro y que se entienda, que no hablen en voz baja. Guía al camarógrafo, encargado de grabación de sonido y al escenógrafo para que registren las entrevistas y algunos escenarios o actividades que consideren importantes. También apoya registrando fotografías de las actividades de su equipo (detrás de cámaras).

- Encargado de grabación de sonido

Es la persona que va a grabar en voz las entrevistas, se encargará de registrar y escuchar lo que se está grabando con la finalidad de reportar errores en las entrevistas o que los personajes no se escuchan. También se pueden registrar sonidos de la naturaleza o las actividades de la comunidad.

- Entrevistador:

Es una persona con facilidad para platicar con las personas, le gusta preguntar sobre lo que no conoce y sabe escuchar a las personas, no las interrumpe cuando hablan. Busca que el entrevistado se sienta en confianza para que puedan contar sus historias. Se recomienda que sepa leer y escribir.

- Camarógrafo.

Necesita ser una persona que no se ponga nerviosa por manejar una cámara y que guste de aprender de aspectos técnicos. Es importante que sea observador y que ponga mucha atención en los detalles. Debe de ser paciente, puesto que a veces se tienen que repetir las grabaciones, a veces el entrevistado o el entrevistador no pueden hablar directamente a cuadro, por lo que se repiten las grabaciones.

- Escenógrafo y locaciones.

Se recomienda que sea una persona que le guste mover cosas, que tenga curiosidad con los detalles, por ejemplo que tenga ideas de lugares donde hacer las entrevistas y que se puede usar, ropa, utensilios o herramientas, que permitan que el vídeo y la persona estén adecuados a la grabación. Debe de platicar con los entrevistados, acerca de los lugares (locaciones) en donde quieren y pueden hacerse las entrevistas.

### **Análisis de datos para la identidad de la organización y producto en el momento PULIR**

La información recopilada durante las entrevistas se debe de separar en los rubros de identidad e historia de la localidad y el producto, la tradición oral de la localidad permitirá generar identidad a la organización y del producto a partir de los datos recabados. Se propone llenar la siguiente matriz de datos.

Qué ideas le dan...	Identidad	Historia
A la empresa		
Al producto		

Matriz para la generación de identidad en empresas y productos con tradición oral.

### **Recomendaciones para el momento INTEGRAR**

La finalidad del ciclo de aprendizaje es fortalecer la organización de los productores, así como la generación de identidad como grupo y para su producto. Para este punto ya han aprendido a investigar su historia local y se ha generado una identidad a partir de ella, por lo cual se necesita conceptualizarla en la empresa solidaria (misión, visión, valores, filosofía) y generar una identidad gráfica a partir de los resultados obtenidos.

A continuación se exponen algunos puntos sobre Cultura organizacional, lo cual incide en el fortalecimiento organizacional de su empresa.

- Misión: En este apartado se debe de definir cuál es la identidad del grupo. Puede responderse a la pregunta: ¿Quiénes somos como productores de cierto producto?
- Visión: Es el objetivo que buscan como empresa, ¿hacia dónde quieren llegar como empresa, cuál es la meta a la que quieren llegar?
- Valores: ¿Cuáles son los valores que van a identificarlos como organización?, tomará en cuenta la propuesta de valores solidarios como la solidaridad, diversidad, equidad, autogestión, sustentabilidad, comunidad, respeto y los que los productores consideren idóneos.
- Organigrama de puestos de trabajo: Se promoverá el trabajo colaborativo horizontal, en donde se les propondrá enlistar las tareas que definen como necesarias y responsables de ejecutarlas, con la intención de que todos participen en actividades de trabajo de acorde a sus necesidades y capacidades.
- Color: El color es un elemento básico e imprescindible en la generación de identidad, es muy importante que se tome desde un enfoque simbólico, que el color sea muy representativo de su identidad, de su historia y de su legado. Necesitan sentir el color y lo que expresa.

La identidad gráfica la pueden realizar a partir de dibujos de las ideas que se plasmaron en la matriz, las ideas deben de sintetizarse en imágenes gráficas que tengan relación con los datos que surgieron de la investigación, las leyendas, las fotografías y los videos son insumos para que construyan una identidad gráfica, por ejemplo, si en la localidad cuenta la historia del Diablo o del Catrín, puede ser utilizada para generar un dibujo y una marca, por ejemplo “Mezcal El Diablo de Tezacoalco”, pueden jugar con nombres y dibujos que al ser leídos, nombrados o vistos hagan referencia a la tradición oral de sus pueblos.

Para este punto de intervención se establecieron las bases organizacionales, por lo cual sería importante formalizarlo en una asamblea entre los participantes, en donde se comprometan a respetar los puntos acordados y validen sus principios de identidad y organización. Se recomienda integrar los puntos de cultura organizacional en un

documento para abordarlo de manera formal entre los integrantes, es importante que comuniquen estas ideas entre los integrantes de la organización, en Oaxaca una de las formas es a través de la asamblea comunitaria.

### **Características de la metodología propuesta**

- Las técnicas y herramientas incorporadas en la metodología propuesta buscan que las personas de la empresa se comuniquen y que puedan generar empatía, diálogo y objetivos comunes.
- La información recabada permite generar identidad local en las organizaciones, marca y filosofía de la empresa bajo el enfoque de la economía solidaria.
- Durante la investigación en tradición oral se generan productos (leyendas, fotografías, videos, textos, audios) que son insumos para una campaña de promoción de su cultura, tradición y productos locales.
- Se investiga sobre la tradición oral de la localidad y/o el producto a caracterizados (suelen ser adultos mayores), por lo que se preservan los conocimientos orales en otros formatos.
- Esta metodología permite generar identidad de marca en los productos que son generados en las comunidades ricas en tradición oral.
- Por producto puede entenderse café, mezcal, aguardiente, soya, trigo, hongos, entre otros.
- La metodología puede ampliarse en tiempos, es flexible y cumple con los objetivos si se cumplen los ocho pasos propuestos.

### **Próximos pasos y conclusiones**

La metodología propuesta surgió de la problemática expuesta por los productores de mezcal de la localidad de Buenavista, San Pedro Teozacoalco de contar con una marca para su producto, dicho problema es su sentir pero es secundario, debido a que antes de crear una marca de mezcal se deben de fundamentar las bases organizacionales de

la empresa, así como su identidad y la de sus productos. Por lo cual además de crearse una marca con este método de aprendizaje, se busca acercar otras herramientas a los productores para fortalecer sus organizaciones y productos dentro del enfoque de la economía solidaria, que les permita establecer sus bases organizacionales y objetivos como empresa.

Uno de los principales recursos intangibles de las localidades indígenas en Oaxaca es la tradición oral que han heredado de generación en generación a través de la transposición de conocimientos en el ambiente familiar y comunitario. En conversaciones con productores exponían que algunos conocimientos de los abuelos se han perdido, debido a que no se consideran importantes, sin embargo en el marco de la economía solidaria la identidad e historia local son muy importantes en el desarrollo de empresas solidarias, que pueden partir de la riqueza cultural de sus pueblos e incorporarla a sus productos para comunicar parte de su identidad.

La “Metodología para la generación de identidad y fortalecimiento de empresas y productos solidarios con tradición oral – Ciclo de aprendizaje Sistema 4MAT” está siendo probada con la empresa “Mezcaleros artesanales del Cerro de Amole”, partiendo de la idea de incorporar la solidaridad gradualmente a los eslabones de la cadena productiva de agave – mezcal.

Finalmente se invita a lectores e interesados a probar esta metodología participativa en los grupos productivos que se encuentren en situaciones similares, los productos originados durante la aplicación de la herramienta metodológica son insumos básicos para la publicidad o la mercadotecnia de los excedentes productivos de las localidades, por lo cual se pueden planear actividades posteriores al desarrollo de identidad y marca como lo son el estudio de mercado y la campaña en medios.

## Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehter, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).

- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.
- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.
- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas, 1997.
- Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.
- Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.
- Teruel García, Lucía De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Vicerrectoria de Investigación y Estudios Avanzados. *Pontificia Universidad Católica del Valparaíso*. 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.



1. Carbajal, Richard. (06/01/2016). OCDE asegura que México tiene mejor economía que la del resto de América Latina. Tiempo Digital. Honduras. Recuperado el 14 de abril de 2016 de: <http://tiempo.hn/ocde-asegura-que-mexico-tiene-mejor-economia-que-la-del-resto-de-america-latina/>
2. Notimex. (16/03/2016). Antropólogos hallan hornos de mezcal en casas de tlaxcala que detallan la historia prehispánica de la bebida. Emeequis. México. Recuperado el 22 de marzo de 2016 de: <http://www.m-x.com.mx/2016-03-16/antropologos-hallan-hornos-de-mezcal-en-casas-de-tlaxcala-que-detallan-la-historia-prehispanica-de-la-bebida/>
3. Sosa, Yuri. (22/02/2016). Vende 150 millones de litros de mezcal “ilegal” al año. Diario Noticias Voz e Imagen de Oaxaca. Recuperado el 02 de mayo de: <http://old.nvinoticias.com/oaxaca/general/agropecuarias/329677-vende-150-millones-litros-mezcal-ilegal-al-ano>
4. FORBES (2014). México se perfila como la economía 10 a nivel mundial. Recuperado de: <http://www.forbes.com.mx/mexico-se-perfila-como-la-economia-10-nivel-mundial/#gs.dTFV0zl>

# Incubación social en Michoacán: alternativa para los jóvenes emprendedores en situación vulnerable

**Beyruth Deyanira Zuñiga Santamaria**

## **Introducción**

Hoy en día se reconoce que el modelo económico actual tiene áreas de oportunidad más profunda en algunos sectores de la población como los jóvenes, por lo cual surge el emprendimiento social y la economía solidaria como una alternativa más sostenible y sustentable en los grupos vulnerables en; economía, educación y calidad de vida ya que contemplan los factores institucionales, sociales, económicos y políticos para impulsar el desarrollo social y económico en los jóvenes y sus localidades. Algunos países latinoamericanos aplican este modelo de economía en sus modelos de incubación social como un instrumento hacia una transformación de los emprendedores como ejes transformadores del cambio social en los países como México.

En esta investigación se pretende fortalecer un modelo de incubación social para atender las necesidades de los jóvenes emprendedores en situación vulnerable de las localidades con rezago social, educativo, económico y cultural del estado de Michoacán de Ocampo bajo una propuesta viable que generen alternativas desarrollo económico y social que les permita mejorar sus condiciones actuales mediante el emprendimiento como una alternativa de autoempleo. Se parte de la experiencia del modelo de incubación social para jóvenes de la Institución de Asistencia Privada Janikua, Emprendedora y Promotora del Desarrollo de México I.A.P. sus siglas la identifican jurídicamente como Institución de Asistencia Privada, constituida por la sociedad civil organizada sin fines de lucro y pretende contribuir al desarrollo social de Michoacán,

mediante sus programas sociales entre ellos el programa de Incubación social para jóvenes en situación vulnerable del estado de Michoacán, el cual se implementa por primera vez en Octubre del 2014 del cual se obtienen experiencias y resultados relevantes teniendo el interés de continuar con el fortalecimiento al diseño de incubación a partir del resultado de esta primera experiencia.

Este modelo de incubación social es operado y financiado con el apoyo de donaciones financieras, de promoción social y de desarrollo que aportan los actores participantes como: organizaciones civiles en alianza, instituciones públicas y privadas y los participantes del programa.

El primer arranque del modelo de incubación para jóvenes efectuado por Janikua se llevó a cabo con tres grupos de un total de 150 jóvenes de los municipios de; Apatzingán, Morelia y Santa Ana Maya del estado de Michoacán.

Se aplicó un cuestionario como instrumento para conocer sus necesidades y motivaciones hacia el emprendimiento de estos jóvenes participantes. Los tres grupos de trabajo tienen sus propias características de acuerdo con su contexto y entorno de su territorio, lo cual viene a nutrir los resultados, ya que se pueden apreciar desde varios contextos y fenómenos sociales importantes para el estado de Michoacán.

Se desarrolla un marco teórico que nos orienta sobre el panorama del contexto situacional de los jóvenes en México y su relación con la cultura emprendedora, así como el surgimiento de las incubadoras de empresas en contexto global, la situación actual de las incubadoras en Michoacán y la oportunidad de un modelo de incubación social a partir de los principios de la economía solidaria.

Con los resultados de la investigación se busca contribuir con la implementación de un modelo de incubación social que sustente su operación en la economía solidaria para alcanzar mayores impactos sociales y económicos en la incubación social de la institución y contribuir al fomento de la cultura emprendedora en los jóvenes de Michoacán y sus comunidades.

## **Contexto situacional**

Actualmente, el modelo económico convencional y las políticas públicas aplicadas al desarrollo económico han dejado visualizadas grandes deficiencias, en las cuales la teoría económica convencional que supone que los sujetos económicos son movidos por el interés y la búsqueda de su propia utilidad no corresponde a la realidad de los seres humanos ya que son un seres sensibles y sociales con participación en sus comunidades o asociaciones. La polaridad en los ingresos, el comercio injusto son una consecuencia de la globalización actual que hace un mundo insostenible, en el presente, el modelo político y económico basado en la ideología neoliberal esta desligado de las consideraciones éticas y al margen de la satisfacción de las necesidades de las personas, del bienestar de las colectividades y del desarrollo humano sostenible de nuestro planeta. Como consecuencia, la brecha de desigualdad entre los pueblos ricos y empobrecidos va en aumento, el acceso a la tecnología se ve limitado o ausente en estas localidades donde viven los jóvenes y adultos en situación vulnerable.

Michoacán es uno de los estados de la República Mexicana que actualmente presenta estas características de acuerdo a los datos del (la Comisión Nacional de Evaluación Política de Desarrollo Social (CONEVAL) ,2015) en su reciente publicación del mes de julio del 2015 sobre los índices de pobreza para 2014 manifiesta que Michoacán tiene una población del 59.2% en situación de pobreza presentándose un alza del 4.2% del 2012 al 2014. Ubicando al 45% en pobreza moderada y el 14.0% en pobreza extrema.

Situación por la cual la sociedad y los profesionistas de estas características socio-económicas y educativas migren o busquen la creación de comunidades con mejores perspectivas económicas incluyentes; dentro de los esquemas y tendencias de las últimas tres décadas se encuentra la economía solidaria que propone un sistema socioeconómico, cultural y ambiental desarrollado de forma individual o colectiva a través de prácticas solidarias, participativas, humanistas y sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como fin de la economía, basado en los principios básicos de la economía solidaria; Igualdad, Empleo, Medio ambiente, Cooperación, Sin carácter lucrativo, Compromiso con el entorno (Muniain 2007)

Es por ello que se propone un modelo de incubación social para los jóvenes partiendo de los principios de la economía solidaria que reivindica la actividad económica como un medio al servicio de las personas y de la comunidad en la que se desarrolla.

En México a partir del 23 de mayo del 2012 es publicada en el Diario Oficial de la Federación, la Ley de la Economía Social y Solidaria que tiene por objeto: fomentar el desarrollo, fortalecimiento y visibilidad de la actividad económica del sector social de la Economía, y definir las reglas para la promoción, fomento y fortalecimiento del sector social de la economía, como un sistema eficaz que contribuya al desarrollo social y económico del país, a la generación de fuentes de trabajo digno, al fortalecimiento de la democracia, a la equitativa distribución del ingreso y a la mayor generación de patrimonio social. Para lo cual se crea en México el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) como un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía, el cual cuenta con autonomía técnica, operativa y gestión en los términos establecidos en la Ley. El INAES tiene como objeto instrumentar políticas públicas de fomento al sector social de la economía, con el fin de fortalecer y consolidar al sector como uno de los pilares del desarrollo económico del país, a través de la participación, capacitación, investigación, difusión y apoyo a proyectos productivos del sector. Lo cual nos muestra un avance en el marco regulatorio de la economía social.

### **1.1 Justificación**

México presenta un crecimiento poblacional de jóvenes considerando que el 30% de la población total de nuestro país y nuestro estado pertenece a este grupo, presentando un estado alarmante de pobreza y contextos sociales inmersos en el desempleo, violencia y un desarrollo personal con pocas oportunidades de vida digna.

En Michoacán el 54.4% del total de los habitantes viven en situación de pobreza y un 14.4% en pobreza extrema con una población joven del 30% con una población de 4,494,730 Hombres, 2,173,145, Mujeres 2,321,585, y se encuentran de una edad de 0 a 14 años, 1,333,215 de 15 a 64 años de edad, 2,831,161, de 65 a más 330,354. La población se concentra en 15 a 64 años, se presenta con un nivel educativo de 7.4 que

equivale a primero de secundaria, concentrándose con los índices de educación más bajos en las poblaciones rurales manteniendo una relación a mayor rezago educativo mayor pobreza.

Por otra parte el 56.3% de la muerte de los jóvenes en Michoacán es a causa de algún tipo de violencia. Al 2010 Michoacán cuenta con 2,720,110 jóvenes de 18 o más años; 2,352,553 no cuentan con instrucción superior y sólo 38,034 cuentan con estudios técnicos o preparatoria terminada datos según el (Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI),2010).

En América Latina y el Caribe, las debilidades en la actividad emprendedora están asociadas en forma directa con las menores capacidades de generar empresas dinámicas, que a la usencia de motivación en los emprendedores (Angelelli 2005).

Por su parte la Organización Internacional del trabajo (OIT) publica un documento sobre el trabajo de los Jóvenes en situación de riesgo y menciona como tema central el desempleo juvenil y lo representa como un problema importante en América Latina y el Caribe. La tasa descendió entre 2000 y 2001 en la mayoría de los países de América Latina, pero volvió a crecer en 2002 en casi todos los países de los que se dispone de datos. Como media, la tasa de desempleo juvenil duplica la tasa general y, entre las mujeres prevalece una tasa superior que entre los varones. Se identifica una gravedad del problema, ya que en gran parte del empleo juvenil nuevo está generándose en la economía informal.

El desempleo juvenil lo define como un proceso muy largo durante el cual los jóvenes pasan por el desempleo, la escolarización, el empleo no remunerado y el empleo no calificado con baja remuneración, etapas que tienen, en todo caso, un bajo costo de oportunidad. El proceso de transición de los jóvenes, incluida la etapa de desempleo juvenil, refleja en gran medida las tendencias del mercado laboral: la extensa informalización del mercado de trabajo, la creciente brecha entre calificaciones y salarios de los trabajadores de la economía informal y el descenso de los ingresos de los trabajadores no regulados.

En consecuencia, la comunidad internacional ha calificado como prioridad esencial la atención al desempleo y, por encima de ello, la consideración a la calidad del empleo que hoy en día obtienen los sujetos jóvenes, fortaleciendo la proyección del enfoque del trabajo decente y de la microempresa como ejes primordiales de las acciones en torno al bienestar de los sectores más vulnerables de la sociedad, en particular, para los jóvenes y las jóvenes más pobres. En el mes de septiembre del año 2000, la Cumbre del Milenio reconoció lo urgente e importante que, desde un punto de vista político, era resolver el problema del desempleo y el subempleo juvenil. En la Declaración del Milenio la Cumbre decidió elaborar y aplicar estrategias que proporcionen a los jóvenes de todo el mundo la posibilidad real de encontrar un trabajo digno y productivo. (Brewer 2005) Asamblea General de las Naciones Unidas, 1987, p.51. Consideramos al emprendimiento social como un medio para alcanzar los objetivos abstractos tales como el desarrollo sostenible para esto es necesario contribuir en la construcción de herramientas que permitan diseñar modelos viables para el emprendimiento social que atienden particularmente a la población juvenil.

### **1.2 Viabilidad**

Se cuenta con elementos necesarios para organizar los trabajos de la investigación a partir de la elaboración de un estudio de caso contando con materiales de apoyo, cuestionarios, encuestas, memorias fotográficas y videos donde los jóvenes han compartido los resultados de sus experiencias del programa de incubación social de la Institución: Janikua, Emprendedora y Promotora del Desarrollo de México I.A.P.

### **1.3 Planteamiento del problema**

Actualmente Michoacán vive un contexto alarmante en cuanto al crecimiento de la población de jóvenes, que representa un 30% de la población total, se identifica por medio de los diagnósticos participativos: El rezago educativo y económico de algunas localidades que presentan alta y media marginación; ya que sus condiciones no permiten que estos jóvenes emprendan alguna idea de negocio empresarial, social o se inserten en algún nivel educativo, ya que sus características territoriales se definen como comunidades rurales que cuentan con un modelo de desarrollo con pocas

oportunidades de crecimiento, presentando una carencia de infraestructura y comunicación, teniendo como resultado un alarmante pobreza y condiciones vulnerables para su desarrollo social y económico.

Sobre las consideraciones anteriores se describe a estas comunidades con un capital social muy débil, ya que no cuentan con la infraestructura necesaria como instalaciones y centros educativos, recursos humanos especializados y el capital económico que impulse el desarrollo económico mediante el emprendimiento de proyectos que cubran las necesidades de la población.

Las características particulares que se han identificado en estos lugares en relación a sus jóvenes son las siguientes:

- a) Sólo llegan, en algunos casos, a escolaridad básica ya que la oferta educativa es muy limitada, las familias tiene que contar con recursos económicos suficientes para insertarse en instituciones educativas más cercanas a su comunidad.
- b) Son incorporados a trabajos pesados y mal remunerados, en la mayoría de los casos por la actividad agropecuaria de tipología primaria que prevalece en estos territorios.
- c) Se presenta el inicio de una vida de pareja a temprana edad habitando con su pareja en las casas de las familias ya que no son independientes económicamente aun y presentándose en algunos casos en las mujeres jóvenes madres solteras.
- d) En algunos casos se puede presentar el inicio con el consumo de bebidas alcohólicas y drogas con lo cual puede presentarse el fenómeno en algunos casos de jóvenes que se inserten en las organizaciones delictivas.
- e) La emigración de sus localidades a ciudades urbanas o Estados Unidos es otro fenómeno muy reincidente en las comunidades con rezago económico y educativo, teniendo como consecuencia que las mujeres se quedan al frente del hogar a la falta del padre.

Como se observa, la falta de generación de oportunidades lleva a los jóvenes a una calidad de vida vulnerable con la presencia de pobreza y carencias primarias para sus



nuevas familias. No se identifican acciones suficientes en políticas públicas que sean constantes y profundas de impacto para atender esta problemática que enfrentan los jóvenes en situación de rezago social y económico.

Existe una oportunidad para las incubadoras de empresas en Michoacán para la atención de los jóvenes emprendedores ya que se tiene una cobertura institucional dentro de sus centros escolares beneficiando a sus alumnos o realizan, en algunos casos, programas informativos o de aproximación hacia el emprendimiento en los cuales es complicado que los jóvenes se empoderen. En otros casos las incubadoras atienden a empresarios ante lo cual, estos jóvenes no están preparados para ajustarse a la dinámica de estos modelos, ya que necesitan una atención personalizada para alcanzar el emprendimiento, desde su idea de negocio hasta el emprendimiento del mismo y así, generar alternativas de desarrollo económico y social.

#### **1.4 Pregunta de investigación**

¿Qué necesidades e inquietudes de los jóvenes se requieren ser atendidas para iniciar un emprendimiento efectivo a través del modelo de incubación social de la institución Janikua, Emprendedora y Promotora del Desarrollo de México I.A.P?

#### **1.5 Objetivo General**

Diseñar un modelo de incubación social a partir del modelo de incubación de JANIKUA I.A.P basado en las características y necesidades de los jóvenes emprendedores de comunidades del estado de Michoacán con rezago social, que les permita emprender sus ideas de negocio para mejorar sus condiciones económicas, capacidades y habilidades, fomentando el autoempleo y actividades productivas de acuerdo a sus vocaciones y condiciones territoriales.

#### **1.6 Objetivos particulares**

Identificar el perfil de los jóvenes, las necesidades que se requieren atender para fomentar la actividad emprendedora en los jóvenes en situación vulnerable.

Listar los modelos de Incubadoras sociales y tradicionales que atienden a los emprendedores en el estado de Michoacán tanto como de las instituciones educativas, organizaciones sociales y gubernamentales.

### **1.7 Objetivos específicos**

- I. Mencionar los modelos de Incubadoras sociales y tradicionales que operan en el estado de Michoacán; con esta actividad se pretende estudiar las diferentes incubadoras para emprendedores de Michoacán con la finalidad de tomar iniciativas que fortalezcan el modelo propuesto la población objetivo de esta investigación mediante la exploración.
- II. Interpretar los resultados del cuestionario aplicado a los jóvenes para conocer su perfil, necesidades y contexto social para atender las necesidades que requiere la población objetivo con la generación de nuevas alternativas económicas y sociales.

### **Marco teórico**

La necesidad de introducir al emprendimiento solidaridad, es para incorporar la solidaridad en la teoría y en la práctica de la economía. Existe la idea de contextualizar a la economía y solidaridad como dos preocupaciones diferentes, cuando la relacionamos resulta que se encuentran algunos vacíos generados entre ellas. El camino a la solidaridad tiene varios sectores de desarrollos y entre ellos encontramos la promoción social que realizan las organizaciones civiles sin fines de lucro para atender problemas sociales que no son totalmente y eficientemente atendidos por el estado. Estas organizaciones promueven la participación ciudadana para resolver sus problemas, a través de la vinculación y gestión con otros actores que se identifican con las causas sociales y así mejorar los entornos sociales. (Razeto Migliaro 1997)

El emprendimiento social está en aumento cada vez se posiciona más como una fuerza positiva para el desarrollo social y económico en la sociedad, escuelas de negocios y la política pública.

El emprendimiento social tiene diferentes comprensiones para las personas y diferentes lugares se comprende como una “emoción emergente” “defensores paraguas” ya que actúa ante un desorden de la naturaleza y un fenómeno complejo de la vida social. Las necesidades básicas no son atendidas en varios lugares o no de una manera efectiva, el crecimiento de estas necesidades básicas conduce a un resurgimiento de las mismas con oportunidad en necesidades humanas persistentes provocadas por deficientes productos o servicios o necesidades creadas por actores tradicionales como los mercados o acciones ilegítimas como el trabajo infantil. El emprendimiento social proporciona un terreno fértil para el desarrollo económico y asegura la sostenibilidad. (Mair 2010)

La Universidad Autónoma de Madrid define al emprendedor social con las siguientes características:

- ✓ Compartir sus innovaciones y resultados de sus iniciativas
- ✓ No espera la seguridad de los recursos para poner en marcha sus iniciativas.
- ✓ Redefinir y readaptar su proyecto para dar respuesta a necesidades y sugerencias de su entorno.
- ✓ Gestionar una compleja red de relaciones en un mismo contexto.
- ✓ Gestionar recursos escasos y normalmente de carácter temporal vinculados a proyectos y su organización.

El emprendimiento social suele tener más éxito en los sectores de la economía donde el mercado ha fallado y la acción del gobierno es inexistente o ineficaz.

El término del emprendimiento social es confundido con la responsabilidad social, también lo relacionan con organizaciones sociales, activismo social o provisión de servicios sociales. Este emprendimiento por sus características hace un aporte en cuatro maneras:

1. Generando empleo y desarrollo a población vulnerable.
2. Mejorando la calidad de los servicios sociales de las comunidades
3. Fomentando prácticas éticas en los mercados como por ejemplo: el comercio justo.
4. Sensibilizar a nuevos empresarios que quieran hacer una diferencia en la sociedad.

Dos de los atributos sobresalientes de los emprendedores sociales es: Una idea innovadora que produzca un cambio social significativo y una visión emprendedora en el diseño de sus proyectos con una motivación a la promoción de un cambio social profundo y duradero y no exclusivamente beneficio personal. Formación emprendedores sociales (s.f) de económico.  
[http://www.concyteg.gob.mx/ideasConcyteg/Archivos/33042008\\_FORMACION\\_EMPRENDEDORES\\_SOCIALES.pdf](http://www.concyteg.gob.mx/ideasConcyteg/Archivos/33042008_FORMACION_EMPRENDEDORES_SOCIALES.pdf)

## 2.1 La vulnerabilidad de los jóvenes

Los jóvenes pueden identificarse como un grupo de 15 a 29 años, no hay fundamentos ni potencialidades teóricas sofisticadas, en algunas circunstancias particulares puede ser el rango de 10 a 14 años. En esta edad ya están desarrolladas las funciones sexuales y reproductivas que diferencian a un niño de un adolescente y repercuten en su vida física, biológica y psicológica. También es un momento donde cierran algunos el ciclo educativo, se enfrentan al ingreso del mercado de trabajo, ocurren los hechos más importantes de la trayectoria reproductiva de las personas, inician su actividad sexual y se encuentran expuestos a enfermedades de transmisión sexual. Algunos inician una relación formal. La juventud tiene significados distintos para las personas de cada sector social (varones y mujeres, pobres y no pobres, habitantes rurales y urbanos, entre otros) viviendo de maneras diferentes según el contexto en el que crecen y maduran. Presentan exposición a riesgos como los fenómenos de trayectoria reproductiva, la adicción, el suicidio y la delincuencia que tienen mayores índices entre los jóvenes. La vulnerabilidad de los jóvenes respecto al mercado está dada por diferentes fuerzas; desempleo, falta de educación, bajo estrato socioeconómico de las familias, sesgos salariales adversos, compromisos incompatibles con un trabajo regular, incapacidades físicas o mentales, condición territorial marginal, carencia de información o contactos. Los jóvenes tienen un gran potencial a desarrollar, mismo que se ve limitado por la precariedad y la exclusión. La falta de elementos que generen oportunidades como: educación, normas, visión estratégica y movilidad social efectiva. Se propone que para

reducir la vulnerabilidad de los jóvenes se abran espacios de participación social, integración social mediante la educación, inserción laboral, salud y hábitat.

Los jóvenes rurales para los años 60 y 80 perdieron protagonismo y visibilidad en las políticas públicas, relacionada a los crecientes procesos de urbanización y modernización social. Se vieron sometidos a fuertes procesos de transformación influenciados por la cultura urbana moderna y por los cambios registrados en sus sociedades rurales (reconversión productiva, tecnificación, transformación cultural y otros), manifiestan una mejor disposición ante la innovación y muestran niveles educativos más altos que las generaciones anteriores. Todo esto puede ser un aporte a la modernización del medio rural en los planos familiar, comunitario y productivo.

La Organización Internacional del trabajo (OIT) ha promovido activamente durante los últimos años el enfoque hacia el trabajo decente para los jóvenes en situación de riesgo que consiste en acercarse a la realidad de los sectores sociales y personas que se mueven hacia y en el ámbito laboral, para ayudarles “A perseguir su bienestar material y a cultivar sus aspiraciones en condiciones de libertad, dignidad, seguridad económica e igualdad de oportunidades”. Durante mucho tiempo en México, la desconexión entre el sistema de formación-capacitación, las oportunidades y potencialidades productivas del contexto-sobre todo a nivel local, fue una limitante de primer orden para el crecimiento y la superación del subdesarrollo integral y particularmente implacable con los sectores más vulnerables de la sociedad, que son justamente los mayores demandantes de innovaciones y transformaciones sustentadas en la diversificación y amplitud de opciones de superación y empleo productivo.

La formación para el trabajo sólo en algunas ocasiones quedó ligada “a una evolución orgánica de las estructuras productivas, de las profesiones o de la tecnología tal como se podrían desarrollar en el país, lo que hizo siempre difícil la vinculación del sistema escolar con el sistema productivo y de empleo”. (Brewer 2005)

La cooperación internacional de parte de ONG’S europeas está dirigiendo a México al desarrollo de capacidades propias de desarrollo humano, es decir, en los altos niveles

de desigualdad, con un alto número de habitantes viviendo en condiciones de pobreza o extrema pobreza, lo que justifica las intervenciones europeas planteando un vínculo con organizaciones de la sociedad civil para responder a la problemática de la formación e inserción socio laboral de los jóvenes y las jóvenes de México donde se aprecia que la lucha contra la pobreza es un proceso complejo que no solo involucra recursos si no también procesos en especial en los jóvenes de zonas rurales donde se ha hecho más evidente la marginalidad y la persistencia de la pobreza. Estos países tienen la exigencia en la estructuración de parámetros específicos de inserción dentro del contexto externo y por otra, el reforzamiento cercano de los grupos más empobrecidos del país, promoviendo las capacidades necesarias para construir oportunidades de su desarrollo con parámetro que se sustenten en la calidad del trabajo y su vinculación con la realidad socioeconómica de la población en cada región. (Girardo 2012)

Actualmente la política de juventud nacional en México a través del Instituto Nacional de la Juventud implica la interlocución y el trabajo conjunto de toda la administración pública federal, así como de los estados y municipios, para responder de manera efectiva a las condiciones, las necesidades y los intereses de todas y todos los jóvenes del país, la política de juventud se enfoca a la gestión interinstitucional, mediante acciones que resalten el plano local, comunitario, y también el diseño y la implementación de programas más amplios y generales que contribuyan a impactos sociales y sustentables. (Juventud, Programa Nacional de Juventud 2014-2018 s.f.)

En México se presenta un buen número de proyectos de emprendedores que quedan inconclusos o mueren demasiado pronto no sólo por la falta de acceso, sino por falta de información sobre apoyos financieros, técnicos, capacitación, tecnología y servicios administrativos por parte de los sectores públicos y privados, como soporte para consolidar sus proyectos (Teruel Garcia 2013).

Para agosto del 2015 se publica en México la Encuesta de Cohesión Social para la Prevención de la Violencia y la Delincuencia 2014 (ECOPRED), diseñada por el INEGI y con participación de la SEGOB, la cual pretende conocer de forma integral los

elementos y dinámicas que están influyendo en la formación y socialización de los jóvenes mexicanos. Se aplicó en varios estados de la República y muestra índices altos de violencia y subraya la importancia que tienen los factores biológicos, psicológicos y sociales en el crecimiento e inserción del individuo en la sociedad. En la fase de desarrollo de la adolescencia se encuentran: la definición de la identidad, desarrollo de autonomía, desarrollo de sistema de valores, formación de relaciones íntimas.

Los jóvenes en desventaja económica limitan sus oportunidades al acceso a una mejor educación, a servicios de salud de calidad, a una alimentación completa; son expuestos a una menor supervisión de los padres ya que generalmente deben trabajar más tiempo para cubrir sus necesidades. En los resultados de la encuesta los jóvenes de 12 a 29 años manifiestan razones para estudiar y para no estudiar, el 55.8% asiste a la escuela por gusto y el 41.4% que han dejado de estudiar por cuestiones económicas.

Los jóvenes manifiestan las razones para no llevar a cabo actividades escolares ni laborales, entre las que destacan que no hay oportunidades de trabajo o no cuentan con el perfil para ser contratados (el 26.8%), seguido de un 25.2 % que cuida a un familiar o se dedica al hogar. Estiman crecer en su trabajo o profesión; y espera tener la capacidad de mantener un nivel de ahorro 72.5%, tener ahorros 68.7%, vivir seguro en su colonia, barrio y hogar 68.2%, tener dinero suficiente para cumplir gustos y divertirse 66.7%, casarse y tener hijos 66.3%, tener su casa propia o departamento 58.4, tener su propio negocio o trabajar por su cuenta 47.3%. Ecopred (s.f.) Recuperado el 18 de Agosto del 2015, de [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/hogares/especiales/ecopred/2014/doc/ecopred14\\_presentacion\\_ejecutiva.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/hogares/especiales/ecopred/2014/doc/ecopred14_presentacion_ejecutiva.pdf).

## **2.2 Antecedentes de las Incubadoras de empresas**

Quien primero acuñó el término entrepreneurship (Cantillon, 1755) a finales del siglo XVIII e intentó su definición e inicia también la amplitud o delimitación del campo de estudio. Emprendedor y empresario, derivados del latín prenderé (acometer, intentar)

(Molinér, 1988, p 1089), son dos términos de amplio uso en Latinoamérica que generan ruido en las investigaciones.

El “ser emprendedor” no está ligado inextricablemente a la idea de “negocio lucrativo”, ni a la “innovación aplicada a la creación y/o mejora de bienes y/o servicios”, ni al “autoempleo” o la “satisfacción de necesidades económicas personales”. Se tiene o se desarrolló “naturaleza emprendedora” independientemente si eso produce “dinero” o no. (Dehther 2005). Lo cual nos podemos apoyar según la teoría de este autor en la incubación social como instrumento del desarrollo de una idea de negocio que satisface las necesidades de los emprendedores pudiendo ser estas; económicas, de autoempleo y sociales de bien común.

La incubadora de negocios es un tema que ha cobrado protagonismo la últimas décadas la presencia de éstas ha estado en aumento en varios países. (Rosa Grimaldi 2005). Los antecedentes iniciales tienen su origen en el contexto universitario para fomentar el emprendimiento de los alumnos. De acuerdo con los estudios de (Lewis, 2001; Leblebici y Shah, 2004; Andrew, 2005; Uribe y De Pablo, 2009; NBIA; 2011 se conocen los siguientes datos según (Granados 2011).

Se inicia en la década los años 40 en Estados Unidos, Nueva York en 1942 en la Students Agencies Inc. Después se crea la American Research Development.

Para la década de los 50 en Silicón Valley, con un programa de desarrollo tecnológico impulsado por la Universidad de Stanford y del Standford Research Park. En este último año de la década se crea Batavia, Nueva York, el Batavia Industrial Center, comúnmente conocido como la primera Incubadora de negocios de Estados Unidos.

En la década de los 70 la National Science Foundation crea la primera incubadora de base tecnológica, financiada por el gobierno de los Estados Unidos.

Para la década de los 80 es mayor el interés que se tiene hacia este fenómeno de las incubadoras de empresas por parte de los gobiernos y el sector empresarial aumenta los programas y las estructuras de apoyo. La agencia federal para el desarrollo de la



pequeña empresa en los Estados Unidos Small Business Administration (SBA) inicia operaciones en asesoría, capacitación, y recursos a los empresarios. La National Business Incubation Association (NBIA) inicia con el objetivo de ofrecer formación y herramientas para emprendedores y empresarios en la gestión de sus incubadoras de negocios para intercambiar información.

Después en la década de los 90, las incubadoras amplían sus servicios enfocados a la innovación, a la investigación y desarrollo, la nanotecnología, biotecnología, la digitalización las cuales son prácticas hasta la actualidad.

Actualmente, hay un crecimiento debido al papel que han desempeñado en la fundación, crecimiento y supervivencia de empresas. (Granados 2011).

Los programas de incubación de empresas se han definido como una herramienta de desarrollo económico tanto en países desarrollados como emergentes; ya que se espera que las empresas graduadas salgan con gran potencial para generar empleos y revitalizar a las economías locales, regionales y nacionales estas representan una oportunidad para que los emprendedores desarrollen sus talentos de innovación aplicando sus conocimientos, capacidades y habilidades.

Por otra parte, en México, la Secretaría de Educación Pública puso en marcha el día Nacional del Emprendedor, vincula la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), el Foro Consultivo Científico y Tecnológico, así como a las Secretarías de Economía y del Trabajo. Se tienen instaladas Incubadoras de empresas en las Universidades del país y se tiene creada una Red de emprendedores y de nuevas empresas.

### **Clasificación de las incubadoras**

La distinción por tipos de incubadora es de interés ya que los distintos tipos existentes tienen funciones diferentes en un sistema de innovación regional; es así que podemos referir las clasificaciones siguientes:

1. Clasificación a partir de sus organizaciones patrocinadoras.
  - Incubadoras mantenidas por el gobierno.
  - Incubadoras sin fines de lucro, mantenidas por fundaciones de desarrollo regional.
  - Incubadoras mantenidas por consorcios de universidades y facultades aisladas.
  - Incubadoras privadas mantenidas por una o más empresas.
  - Incubadoras mixtas mantenidas por el gobierno y por las empresas privadas.
  
2. Clasificación por tipo de clientela
  - Incubadoras que operan con sectores empresariales, especialmente con pequeñas y medianas empresas.
  - Incubadoras que operan con pequeñas y medianas empresas de sectores de alta tecnología.
  - Incubadoras para atender la formación de empresas a partir de políticas de diversificación de negocios de empresas mayores.

### Tipos de incubadoras

El INADEM clasifica a las incubadoras en México de acuerdo a la tecnología que utilizan, se distinguen tres tipos de incubadora:

1. **Tradicional:** Empresas que requieren infraestructura física y tecnológica, pero sus mecanismos de operación son básicos. Tiempo Aproximado de Incubación: 3 meses.
  
2. **Tecnología Intermedia:** Empresas que requieren de infraestructura física y tecnológica y sus mecanismos de operación son semi especializados, es decir, incorporan elementos de manufactura e innovación. Tiempo Aproximado de Incubación: 12 meses.
  
3. **De Alta Tecnología:** Empresas de sectores avanzados como Tecnologías de Información y Comunicación, microelectrónica, sistemas micro-electromecánicos, biotecnología, farmacéutico, entre otros. Tiempo Aproximado de Incubación: Hasta 2 años” (Teruel Garcia 2013)

Según INADEM existen en México 25 modelos de metodología diferentes los cuales son parte del INADEM y pueden aplicarse a solicitud a la dicha dependencia para operarse en las instituciones que no cuenten con una metodología propia algunas con un costo y otras sin costo.

En el estado de Michoacán se identifican siete incubadoras (Sistema Nacional de Incubación de Empresas, s.f.) que pertenecen a instituciones educativas, de larga trayectoria y quince de nueva creación dentro de las cuales se distinguen nueve tradicionales y seis intermedias.

En el INADEM existe la Red Nacional de Incubadoras que es un programa integrado a las políticas públicas, dentro del Programa Nacional de Emprendedores, para fomentar el crecimiento económico del país contribuyendo a la creación de más y mejores emprendedores para la creación de más y mejores empresas. La red está integrada para 2015 por 500 incubadoras en 192 ciudades en instituciones educativas (principalmente), organizaciones civiles, organismos empresariales y asociaciones que aplican metodologías reconocidas como modelo de incubación, por la Secretaría de Economía.

Reconocimientos (s.f) Recuperado el 12 de Febrero de 2016, de <https://reconocimiento.inadem.gob.mx/resultados/index.php?e=16>, se identifican 7 incubadoras básicas reconocidas para Michoacán:

1. Incubadora de Empresas UNIVA la Piedad
2. Incubadora de Empresas UNIVA Zamora
3. Club Empresarial
4. UNID Sahuayo
5. Incubadora Social del Tecnológico de Monterrey Campus Morelia
6. Incubadora de Empresas Universidad la Salle Morelia
7. CIIE Instituto Tecnológico de Morelia

Como se identifica en los últimos años casi el total de estas incubadoras son operadas por instituciones educativas, las cuales habían presentado ventajas y desventajas para su desempeño. (Teruel Garcia 2013).

### **Objetivo fundamental de las incubadoras**

Una incubadora de empresas es un centro de atención a emprendedores, que ofrece orientación y asesoría para concretar la conformación de diferentes tipos de negocios. La principal meta de una incubadora es producir empresas exitosas que se gradúen cuando logren ser independientes y financieramente viables, para lograrla, la mayoría de las incubadoras ofrecen los servicios de un equipo de consultores especializados que les orienta en la elaboración del plan de negocios, el espacio físico, guía en la gestión del financiamiento y acompañamiento empresarial durante el primer año de operaciones comerciales de la empresa creada.

### **Etapas y fases de la Incubación**

Se inicia a partir del modelo de incubación tradicional que son empresas que requieren infraestructura física y tecnológica, pero sus mecanismos de operación son básicos. Tiempo Aproximado de Incubación: 3 meses.

Fases de la incubación:

1. Gestación
2. Planeación
3. Implementación
4. Operación

Etapas del proceso de incubación:

1. Pre Incubación
2. Incubación
3. Post Incubación

Algunos de estos modelos tienen la facilidad de llevarse de manera presencial y/o física dado es el caso del INADEM que ha ofertado un programa de incubación en línea para los emprendedores.

### **Ventajas del desarrollo económico**

El espíritu empresarial se propicia una cultura empresarial ya que con espíritu empresarial surgen los empresarios, los verdaderos iniciadores del progreso económico, los generadores de riqueza. Tradicionalmente se propone que el gobierno sea el generador de políticas de bienestar. (Castillo 2006). Ante esta realidad los analistas en México señalan que es necesario que el emprendimiento se oriente a incentivar la modernización y la mejora de la competitividad las empresas identificando con claridad sus funciones e incorporando la innovación como una estrategia tecnológicamente competitiva y sostenible.

En la medida en que se logren estos objetivos México construirá una base sólida para que los emprendedores generen procesos sostenidos de mejora de su competitividad, además de mayor desarrollo y empleo.

### **Modelos de incubación social en México y América Latina**

En Chile la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV) manifiesta una actitud de responsabilidad con la sociedad, a través de acciones que influyan con la vinculación con los ámbitos regional, nacional e internacional mediante su incubadora social brindando apoyo multidisciplinario, técnico y económico a personas vulnerable socialmente que deseen crear o transformar una idea o iniciativa en un emprendimiento autosustentable y rentable, logrando generar un cambio de vida individual y familiar, mediante su incubadora Social PUCV donde brinda asesoría y capacitación técnica en planes de negocio y mercadotecnia, realizando un seguimiento personalizado a cada emprendedor, con apoyo psicosocial y asesoría legal con el soporte de redes del sector público y privado. Buscando brindar apoyo en

emprendimientos de innovación social que tengan impacto en las siguientes dimensiones sociales: trabajo, ingreso, ambiental, capital social y capital humano.

Los servicios que más destacados que ofrece la Incubadora son los siguientes:

- ✓ Capacitaciones y talleres para la formación de emprendedores
- ✓ Diseño, sondeo y validación de modelos de negocios
- ✓ Definición, implementación y control de planes de negocios
- ✓ Confecciones de presentaciones efectivas antes inversionistas
- ✓ Acceso a plataforma de gestión y seguimiento de proyectos
- ✓ Infraestructura y equipamiento para reuniones de trabajo y atención al clientes
- ✓ Red de contactos técnicos y comerciales, mentores y asesores
- ✓ Proceso de formalización de la empresa, asuntos legales y negociación
- ✓ Búsqueda y negociación con alternativas de financiamiento privado

Los beneficiarios deben cubrir las reglas de operación propias de la Universidad, después se seleccionan los proyectos elegibles se realiza el proceso de selección por un comité de expertos, se lleva a cabo la ejecución de incubación del proyecto el seguimiento, control y evaluación de los resultados. (Vicerrectoría de Investigación y Estudios Avanzados. Pontificia Universidad Católica del Valparaíso 2016).

Para el caso Colombia se analizan los resultados de la Evaluación del Emprendimiento Social: Factores críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la Presidencia de la República de Colombia. (Rendón 2011)

En este trabajo propone a los gobiernos que saldrán triunfadores en situaciones de crisis sólo mediante el emprendimiento, esto implica desarrollar una cultura del emprendimiento, encaminada a vencer la resistencia de algunas personas a dejar de ser dependientes. Lograr tener y mantener un espíritu emprendedor se requiere para emprender y de una determinación para renunciar a la estabilidad económica de un empleo y aventurarse como empresario.

Este estudio considera al emprendimiento como una necesidad para muchas personas que quieren lograr una dependencia económica. Los altos niveles de desempleo de Colombia provocan que las personas busquen sus propios recursos. Se define al

emprendedor como toda persona que tiene una motivación especial al logro, se fija metas, trabaja en equipo, es disciplinado y decidido, además de arriesgado.

Un emprendedor ante todo debe cumplir estas tres características en su idea de negocio para que se ha un buen negocio:

- ✓ Debe ser entretenido
- ✓ Debe ser saludable
- ✓ Debe ser enriquecedor

En la nueva gestión de la cultura emprendedora de un grupo de personas algunas manifiestan o en el transcurso van desarrollando las siguientes características que se relacionan al éxito del emprendimiento.

- ✓ Fuerza vital
- ✓ Deseo de superación y progreso
- ✓ Capacidad de identificar oportunidades
- ✓ Visión de futuro
- ✓ Habilidad creadora e innovadora
- ✓ Aceptación y prospección de cambio
- ✓ Iniciativa
- ✓ Libertad- autonomía- autogobierno

(Rendón 2011)

Para un alto desempeño de los emprendimientos sociales no se depende sólo de un factor, se deriva de la integración coherente de un número de factores, por eso el éxito del emprendimiento se recomienda se base en la teoría de la contingencia que desarrollo Hickson, la cual contempla otros factores como la incertidumbre del entorno la cual se relaciona con nuestro modelo de incubación y experiencia en campo, la tecnología, la edad, el tamaño, la complejidad y la performance. Por lo tanto, no existe un modelo único para organizarnos en los modelos de emprendimiento social, los factores externos y culturales es una característica indispensable para lograr el éxito en los grupos de jóvenes emprendedores.

Emprendimiento Social del programa de generación de ingresos de la presidencia de la República de Colombia, logra apoyar a 300 emprendedores que se encontraban en situación de desplazamiento por la seguridad social que se presentaba en ciertos municipios en el 2007.

Dentro de este programa se logró emprender 298 con la cooperación internacional y prioridad del gobierno para enfrentar los problemas que se habían generado a raíz de estos fenómenos sociales.

Esta investigación concluye que algunos de los factores que inciden en el emprendimiento social tienen que ver con la capacidad de fomentar una cultura basada en la motivación al logro, lo cual genera en la población atendida un aprovechamiento de sus nuevas habilidades y destrezas para generar riquezas, trabajo y un ambiente favorable para vivir dignamente en comunidad.

Los emprendedores se pueden clasificar según Sánchez (2008) en dos categorías; emprendedores económicos y emprendedores sociales.

Los primeros se orientan al mercado comercial y los segundos se adhieren al bien común. (Rendón 2011)

Obteniendo como resultado de la evaluación mediante una entrevista a los emprendedores para valorar los factores de éxito y fracaso del programa los siguientes datos:

La mayor parte de la población había residido en la población más afectada por el contexto social de la violencia e inseguridad, la mayoría de esta población son mujeres con un rango de edad de 29 y 50 años de edad. La ocupación de la población son las labores del hogar sin remuneración o empleado independiente, en segundo lugar, el nivel de estudios de los emprendedores es de primaria y hasta bachiller.

Las principales ideas de negocio que se emprendieron fueron; tiendas de barrio, panaderías y actividades comerciales. La mayoría de la población creó su idea de negocio por la necesidad de acceder a recursos y de subsistencia.



Este programa apoyó las ideas como nuevo emprendimiento y algunas como fortalecimiento. Actualmente, la mayoría no existen por falta de recursos y clientes manifestaron los entrevistados. La temática más importante que identificaron los participantes fue la de la elaboración de su plan de negocios y el manejo de inventarios. La mayoría de las unidades productivas funcionan en la misma residencia de las personas, generan hasta un empleo y no están legalizadas.

En Argentina existe un modelo de Incubación de emprendimientos sociales y productivos en conjunto con el ministerio de desarrollo social de la provincia de Tucumán conformado por 50 profesionales de todas las áreas que se requieren para el emprendimiento.

Considera importante que el conocimiento y las prácticas de gestión son la vía hacia una sociedad integrada y equitativa. El programa trabaja con pequeños, medianos empresarios y grandes empresarios. Son profesores prácticos e investigadores, estudiantes de Universidades públicas y privadas, consultores y editores con pasión por compartir sus conocimientos y experiencias. Este modelo de incubación tiene como objetivo contribuir al desarrollo humano, económico y social de la comunidad por medio de la implementación del programa de fomento e incubación de emprendimientos sociales y productivos.

Es un espacio en donde el emprendedor puede gestar y desarrollar su negocio, en una atmósfera que lo contenga y le facilite una serie de recursos, entre los que se encuentran:

- Capacitación
- Herramientas y experiencias diversas
- Guía permanente para el desarrollo del plan de negocios
- Acceso a una amplia red de contactos empresarios
- Asistencia profesional
- Difusión y promoción de las ideas de negocios
- Facilitar el acceso al crédito y financiación

El programa se trabaja durante 80 horas de clases presenciales, distribuidas en 5 meses. (Materiabiz 2011) <http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/>

### **2.3 Incubadoras sociales en México reconocidas**

#### **Las incubadoras sociales del Tecnológico de Monterrey**

Son espacios físicos ubicados en zonas marginadas cercanas a los campus del Tecnológico de Monterrey, en los que personas de escasos recursos tienen la oportunidad de capacitarse, tanto en línea como de manera presencial, en los programas de educación, emprendimiento y del programa de aplicación del conocimiento al desarrollo sostenible, además de otros programas o proyectos de carácter social que son promovidos por los campus, asociaciones de alumnos del Tecnológico de Monterrey, así como organizaciones sociales de la comunidad.

En estas Incubadoras Sociales los alumnos del Tecnológico de Monterrey que participan como tutores y asesores, adquieren un aprendizaje vivencial al intercambiar experiencias con los miembros de las comunidades que apoyan, de esta manera adquieren conciencia de su realidad, y junto con ellos desarrollan proyectos y soluciones para elevar su calidad de vida y lograr su inclusión social y económica. Buscan contribuir al impulso del desarrollo económico a través del programa de emprendimiento, cuyos objetivos son la capacitación y profesionalización de empresarios de microempresas tradicionales y la asesoría a quienes tienen la idea de establecer un negocio, además de impulsar el desarrollo económico de la región y la generación de empleo.

Existe una red de Incubadoras Sociales que impulsa la creación y el fortalecimiento de microempresas a través de la capacitación y asesoría a los emprendedores, para que puedan llevar a cabo proyectos productivos, que al mismo tiempo sean generadores de fuentes de trabajo e impulsen el crecimiento de sus comunidades. Adicionalmente, se ofrecen programas educativos que desarrollan y complementan las capacidades empresariales de las personas.

Por su parte, la Red de Incubadoras Sociales ha atendido a más de 3,500 microempresas en los últimos cinco años, contando con la participación activa de 13,195 alumnos del Tecnológico de Monterrey asesorando dichos proyectos.

El Modelo de Incubación de Empresas del Tecnológico de Monterrey se compone de tres etapas: la creación (pre incubación), el desarrollo (incubación) y la consolidación de la empresa (pos incubación), brindándose en todas ellas servicios de apoyo a los emprendedores.

A lo largo de todo el proceso se brindan los servicios de tutoría y asesoría especializada por parte de los más de 700 expertos que integran la Red de Incubadoras de Empresas.

La Red de Incubadoras de Empresas del Tecnológico de Monterrey, a través de su Modelo de Incubación, ofrece a sus emprendedores y empresarios acompañamiento durante las 3 etapas, así como diversos servicios que los ayudarán a lograr la consolidación de sus ideas de negocio, recibiendo soporte integral a través de:

- Tutoría personalizada
- Asesoría especializada en áreas como:
  - Administración
  - Mercadotecnia y ventas
  - Contabilidad y finanzas
  - Comercio exterior
  - Legal
  - Tecnología
  - Capacitación empresarial
  - Enlaces de negocios
  - Vinculación con oportunidades de financiamiento e inversión
  - Vinculación con centros de investigación y laboratorios del Tecnológico de Monterrey

Adicional a los servicios integrales que ofrecemos, la Red de Incubadoras ha identificado que cada empresa y emprendedor tienen necesidades específicas para lograr alcanzar el desarrollo deseado, y de acuerdo a éstas, ha generado dos esquemas de Incubación:

### **Modalidad Presencial**

En esta modalidad el emprendedor cuenta además con un espacio físico para la operación de su empresa dentro de las instalaciones de alguna de las incubadoras de Empresas del Tecnológico de Monterrey.

### **Modalidad Virtual**

En esta modalidad se ofrecen servicios de soporte a aquellos emprendedores y empresarios que no se encuentran cerca de alguna de las Incubadoras de Empresas del Tecnológico de Monterrey o que cuentan ya con instalaciones físicas para la operación de su negocio.

La Red de Incubadoras de Empresas del Tecnológico de Monterrey está dirigida a todos aquellos emprendedores con deseos de llevar su idea de negocios a la realidad, por lo que apoya a:

- Alumnos de todas las carreras profesionales y de todos los programas de posgrado que ofrece el Tecnológico de Monterrey
- Padres de familia de alumnos del Tecnológico de Monterrey
- Egresados del Tecnológico de Monterrey
- Personal docente y administrativo del Tecnológico de Monterrey
- Público en general que desea iniciar un negocio propio
- Empresarios con deseos de desarrollar el plan de negocios o lanzar una nueva línea de producto como empresa
- Investigadores y científicos con miras al desarrollo de su producto o empresa

## La Universidad Iberoamericana de Puebla

El Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica (IDIT) es una entidad de la Ibero Puebla que tiene como objetivo colaborar con la sociedad en el trabajo conjunto con empresas privadas y públicas, organizaciones sociales, y particularmente con las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MIPYMES), a través de la aportación profesional de sus académicos e investigadores en una perspectiva de corresponsabilidad social en los siguientes servicios:

- Servicios y apoyos universitarios diversos
- Investigación y desarrollo tecnológico.
- Servicios académicos profesionales a terceros (SAP's)
- Albergue a nuevas Mipymes o a Mipyes ya constituidas y en operación
- Organización de eventos de tipo empresarial e industrial
- Laboratorios en procesos y pruebas

Ibero Puebla (s.f) Recuperado 22 de Febrero 2016  
<http://www.iberopuebla.mx/microSitios/IDIT/misionVision.asp>

## Fundación Proempleo

Cuenta con un modelo de Incubación donde busca ser una institución reconocida y sólida de capacitación y servicio, con presencia nacional en México, para el impulso y apoyo continuo al autoempleo emprendedor y la creación de empresas, y por consecuencia de la riqueza y el empleo productivo.

### Objetivos estratégicos

1. Asegurar la permanencia de Pro Empleo a través de la actualización de una dirigencia comprometida
2. Consolidar financieramente a Pro Empleo.
3. Asegurar un nivel de excelencia reconocido en la calidad de nuestro servicio.

4. Permitir a las personas recuperar su dignidad y un medio de vida, a través de la creación y/o mejora de sus microempresas, el autoempleo y el reemplazo productivo.

Fundación Pro empleo (s.f) 22 de Febrero 2016 [http://proempleo.org.mx/inicio/?page\\_id=136](http://proempleo.org.mx/inicio/?page_id=136)

### **Incubadoras de empresas tradicionales e Incubadoras sociales en Michoacán**

En Michoacán se identifican pocas incubadoras sociales y tradicionales operando hasta hace dos años se tenían un registro considerablemente importante en la Secretaría de Economía, situación que ha dado una evolución y a la fecha sólo se encuentra tres incubadoras tradicionales con registro. Otras instituciones que están aportando al fortalecimiento emprendedor son el Centro de Cooperación Regional para la Educación de Adultos en América Latina y el Caribe (CREFAL) es un organismo internacional especializado en el desarrollo de modelos y propuestas para el aprendizaje a lo largo de la vida y la educación fundamental, a fin de proveer a maestros y autoridades educativas con conocimientos actualizados y especializados que contribuyan a fortalecer su labor. Actualmente con la operación de un centro de desarrollo comunitario que tiene como programa la implementación de un modelo de incubación y apoyo orientado hacia la economía solidaria.

### **Modelo de Incubación Interuniversitario Michoacán CREFAL**

Proyecto con INAES y otras instituciones de educación media superior y superior de Michoacán para hacer frente a la violencia, pobreza y marginación existente en el estado mediante la educación y seguimiento para la realización de proyectos productivos que motiven el desarrollo comunitario. La misión del centro es ofrecer servicios de formación y apoyo para la creación y consolidación de conocimientos, habilidades y actitudes en jóvenes y adultos de las comunidades rurales y periurbanas en la búsqueda de una vida digna, mediante la generación de una cultura emprendedora, a partir de la creación de negocios de bienes y servicios que beneficien a las comunidades más vulnerables y que promuevan un desarrollo sustentable en toda la región latinoamericana. Crefal (s.f) 22 de Febrero 2016 <http://www.crefal.edu.mx/crefal25/index.php>

## **Ashoka**

Es una organización civil sin fines de lucro que busca ideas que tienen el potencial de cambiar patronos desde sus bases fundamentales, la idea debe resultar sencilla, flexible, versátil y atractiva, aunque siempre fundamentada en principios y valores significativos, ya que esta debe ser capaz de cambiar la forma en la que la sociedad percibe y define un tema en particular a la vez que cambia sus creencias acerca de qué tipo de soluciones y estrategias resolverán el problema.

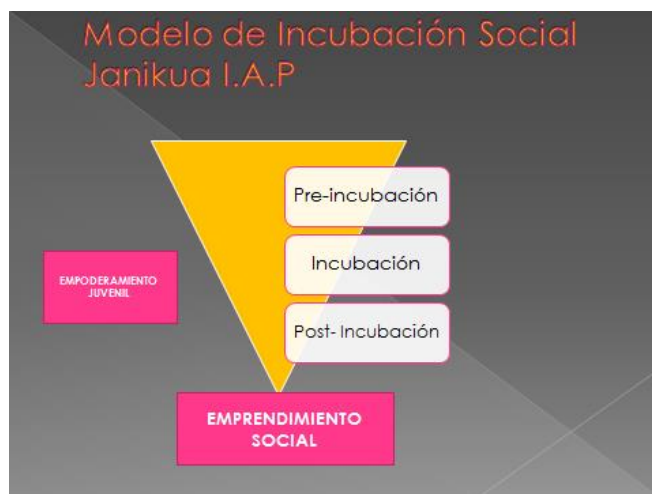
La presencia de esta organización en Michoacán tiene alrededor de 3 años, la cual se ha diseñado en estrategia con el Tecnológico de Monterrey campus Morelia siendo este lugar donde se llevan las presentaciones de los productos, proyectos de los emprendedores.

## **Janikua, Emprendedora y promotora del desarrollo de México I.A.P.**

El programa de Incubación social para jóvenes en situación vulnerable surge de la necesidad de un contexto juvenil y emprendedor para los jóvenes en los años 2006-2013 en Michoacán de acuerdo a una necesidad de respuesta de las comunidades que se atienden, la institución identifica a esta población como un potencial a incluir en los programas de las comunidades. El primer modelo de emprendimiento social surge en 2014.

Se parte del modelo inicial que trabaja la institución, el cual es diseñado en tres etapas: Pre-incubación, Incubación y Pots- Incubación teniendo como objetivo lograr el emprendimiento social en los jóvenes participantes.

Para lograr mayores impactos en el emprendimiento social es necesario empoderar a los jóvenes con la construcción de un contexto de emprendimiento donde se identifiquen oportunidades, vinculación y participación de actores sociales esto se logra a través de un proceso de incubación social como lo plantea el siguiente diagrama:



Fuente: Janikua, Emprendedora Promotora de México I.A.P.

A continuación se describen cada una de las etapas de la cual para esta investigación se toman los cuestionarios aplicados por la institución Janikua para analizar e interpretar los resultados. Esto con la finalidad de conocer sus contextos, perfiles y necesidades que les permitan incorporarse al modelo de incubación con mayor interés y lograr a través de este programa atender con alternativas a los jóvenes.

### **Pre-incubación**

En esta etapa se realiza un diagnóstico de los perfiles de los participantes así como de la comunidad para conocer sus usos, costumbres, su vocación productiva y económica.

Se orienta al joven a realizar un plan de vida que le sirva visualizar su futuro inmediato.

Para el diseño del plan de formación es importante considerar los resultados de este diagnóstico, ya que permite también valorar el nivel educativo de los jóvenes.

### **Incubación**

Desarrollar las ideas de emprendimiento de los participantes para iniciar con la fase del diseño del plan de negocios con base en la guía para la elaboración de plan de negocios



del Instituto Politécnico Nacional haciendo énfasis de las condiciones sociales y culturales de su comunidad.

### Post- incubación

Identificar los ajustes necesarios de los proyectos viables así como identificar aquellos proyectos que requieren de fortalecimiento en ciertas áreas.

Realizar la vinculación y gestión de recursos económicos, del desarrollo de capacidades requeridas y recursos materiales para arrancar la puesta en marcha de su emprendimiento con alianzas estratégicas o a través de la gestión de la donación y la vinculación con instituciones gubernamentales.

Se tiene un proceso en el modelo de incubación social esto para fortalecer al emprendimiento ya que el objetivo para los participantes y la institución es llegar al emprendimiento social y mejorar las condiciones de vida de los jóvenes y de su comunidad en situación vulnerable.



Fuente: Janikua, Emprendedora Promotora de México I.A.P.

Se tiene el propósito de mejorar el modelo de incubación para atender más grupos de jóvenes en el emprendimiento social, con un fortalecimiento en la consolidación de oportunidades para los jóvenes. Este fortalecimiento pretende que la institución

logre la captación de mayores recursos humanos y económicos para lograr su operación así como confianza en la transparencia de los recursos e impactos del programa.

Las cuales podemos concluir han sido basadas en consideraciones de economía solidaria ya que el modelo permite llevar una relación personalizada con cada uno de los emprendedores del programa.

A continuación se describe el estatus de los cinco grupos de participantes que llegaron al emprendimiento al finalizar el programa como son:

Proyecto	Gestión/ Capital	Puesta en marcha
<b>Pan de Vida</b>	Si	Si
<b>Bioklym</b>	No	Pequeña escala
<b>Granja de conejos</b>	Si	Si
<b>Cría de conejos</b>	Si	Si
<b>Bazar de ropa</b>	Si	Si
<b>Tienda de abarrotes</b>	Si	No
<b>Tortillería</b>	Si	No

Estos cinco grupos llegaron al emprendimiento a través del primer programa de incubación social para jóvenes de la institución la cual trabajo la vinculación con otros actores para lograr el capital. Para el caso de la panadería esta fue gestionada por el INAES en un 80% de su instalación en el grupo de Morelia, en el centro de recuperación de adicciones CE.VIDA.

Par el caso de Bioklym se promocionó sus productos en ferias y buscando fuera apoyado por el INAES igualmente, el grupo decidió esperar ya que su carga de trabajo en la UMSNH para este caso estaba muy limitado la disposición de tiempo para continuar con la gestión. La gestión de recursos para la operación de las granjas de traspatio de los conejos se hizo mediante donativos del patronato de la institución para apoyar a estos jóvenes.

Para el bazar de ropa se consiguieron donaciones de la sociedad civil para recaudar ropa nueva, semi nueva y juguetes en buen estado para que este grupo de madres solteras iniciaran con su propio emprendimiento y mejorar sus ingresos.

### **Incubadoras Institucionales Educativas en Michoacán**

A continuación se mencionan las Incubadoras de empresas que se reconocen en el Estado de Michoacán como instituciones educativas que brindan servicios de incubación en sus instalaciones a los alumnos como primera prioridad y en algunos casos a la población que lo solicita.

1. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
2. Universidad Vasco de Quiroga
3. Universidad Interamericana para Desarrollo Morelia
4. Universidad Latina de América
5. Universidad de Morelia
6. Instituto Tecnológico Superior de Cheran
7. Incubadora Social Tradicional del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey campus Morelia
8. Instituciones educativas media superior CETIS Y/O CEBETIS al interior de estado.

### **Modelos de incubación reconocidos en México por el INADEM en Michoacán.**

Actualmente, a la presente fecha, la plataforma del INADEM muestra cuatro incubadoras registradas en Michoacán en dos categorías.

Incubadoras básicas (tradicionales):

- ✓ La Universidad la Salle Morelia
- ✓ CIIE Instituto Tecnológico de Morelia
- ✓ Incubadora de empresas UNIVA Zamora

Incubadoras de Alto impacto:

- ✓ BlueBoxLabAccelerator

No existiendo registro en Michoacán la modalidad de Espacios de vinculación y Aceleradoras.

## **2.4 Problemáticas de las incubadoras en Michoacán**

En relación con la problemática que identifica (Teruel Garcia 2013) para Michoacán, este radica en la falta de coordinación, entre dependencias de gobierno y universidades, pues no comparten la visión los líderes gubernamentales y las instituciones educativas (dentro de la RED), por otro lado, los directores de incubadoras manifestaron tener problemática con el calendario de trabajo del programa (fiscal, escolar y el propio de los emprendedores) de las incubadoras de instituciones educativas, pues provoca retraso en la entrega de recursos: “El problema pues es desde el punto de vista de la vinculación es que casi siempre el gobierno ha estado jugando su rol, la academia, las instituciones de educación superior juegan su propio rol y nos regimos por calendarios diferentes el gobierno se rige por un calendario fiscal y las universidades y e instituciones de educación superior nos regimos por un calendario escolar de acuerdo al ciclo escolar y los emprendedores por su calendario...” (Teruel Garcia 2013). Se presenta una falta de liderazgo al conducir las incubadoras es otro aspecto muy importante, la rotación continua de los consultores lo que se ha siempre recomendado es que se tenga un mismo equipo de consultores que son los que conocen el proceso de incubación. La mayor razón es que las personas que designan las instituciones para coordinar la incubadora su única función no es coordinar la incubadora ellos son maestros o directores o jefes de vinculación atendiendo más actividades, presentando una constante rotación de responsables de las incubadoras.

### **Desarrollo de la tesis propuesta**

#### **Supuesto de investigación**

Con base a la exploración del tema del emprendimiento social y la incubación social para jóvenes emprendedores se tomaron como referencia el estudio del contexto del ecosistema emprendedor en Michoacán se obtienen resultados que justifican la

necesidad de un modelo de incubación social para jóvenes en situación vulnerable que sirva de herramienta para impulsar proyectos entre los jóvenes que forman parte de la población objetivo y así puedan mejorar sus condiciones económicas y de bienestar.

Janikua, como organización civil organizada a través de la figura jurídica Institución de Asistencia Privada tiene como objetivo fomentar la cultura emprendedora entre los jóvenes que se encuentran en situación de desventaja social y económica buscando sustentar y sostener el modelo frente al marco de regulación legislativa en México como organización sin fines de lucro.

Para fomentar la cultura emprendedora es necesario que el joven se empodere, e inicie desarrollando y emprendiendo sus ideas, para lo cual se necesita de un contexto emprendedor que le facilite los procesos y logre el emprendimiento.

Para que se logre el empoderamiento el joven debe convertirse en un actor, que debe involucrarse y vincularse con otros actores para desarrollar un emprendimiento incluyente.

### **Hipótesis**

Para la presente investigación no se formulará hipótesis, ya que es de alcance de estudio exploratorio, no se formula por sus características del desarrollo de la investigación (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio 2014)

Las incubadoras sociales presentan una oportunidad para contribuir al fomento al emprendimiento social en las comunidades con rezago social y económico.

### **3.3 Análisis de interacciones de variables o factores**

A continuación se describe nuestra variable Dependiente e independiente de la investigación.

- Variables "X" Dependiente
- Modelo de incubación que atiende las necesidades y características de los jóvenes para lograr un emprendimiento
- Variables "Y" Independiente

- Aspectos socios demográficos como
- Edad
- Sexo de los participantes
- Ocupación de su tiempo diario
- Nivel escolar
- Número de habitantes en casa
- Aspectos Académicos
- Capacitación
- Necesidades para capacitarse en emprendimiento
- Tipo de Emprendimiento

La investigación parte de 150 participantes que fueron beneficiados en el programa de incubación social para jóvenes en situación de riesgo en el 2014 de la Institución Janikua, Emprendedora y Promotora del Desarrollo México, I.A.P donde la Institución sin fines de lucro implementa un diseño con características particulares a la caracterización de estos jóvenes en situación de riesgo de tres municipios de Michoacán.

Estos jóvenes desarrollaron, mediante la incubación, desde una idea de negocio hasta un plan de negocios simplificado y en algunos casos, asesoría especializada para algunos proyectos más viables para su gestión.

Descripción del proyecto es: Desarrollar capacidades en (150) jóvenes de 15 y 35 años de edad, para identificar y desarrollar iniciativas productivas en el Estado de Michoacán, que les permita generar un desarrollo social, económico y sustentable a través de un modelo de incubación que coadyuve a la composición del tejido social a través de la generación de autoempleo e impulso del desarrollo económico en personas en situación de riesgo.

Se inicia con la Organización de los actores participantes, mediante reuniones de trabajo, convenios y acuerdos para lograr el diseño del programa de trabajo que

permita alcanzar los objetivos planteados, después se inicia con el trabajo de difusión de la convocatoria en la población objetivo la cual se realiza por actores que interactúan con jóvenes líderes de la comunidad que tienen experiencia y convocatoria en sus territorios. El proceso de operación está integrado por varias fases como son: Pre-incubación, Incubación y Post Incubación por último la evaluación y seguimiento a los resultados del programa.

A continuación se realiza una pequeña caracterización de los grupos de jóvenes participantes:

— 70 Jóvenes de Santa Ana Maya, Michoacán.

En el Municipio de Santa Ana Maya se identificaron 70 jóvenes quienes en su mayoría se encuentran incorporados en el bachillerato, algunos más trabajan y algunos otros se dedican por completo a realizar actividades primarias del campo.

— 40 jóvenes de Apatzingán, Michoacán.

Para el municipio de Apatzingán se presentan a esta convocatoria los jóvenes en su mayoría pertenecientes al Instituto Tecnológico de Apatzingán, algunos otros no se encuentran haciendo alguna actividad de momento de esta observación.

— 40 jóvenes del Centro de recuperación de adicciones CE-VIDA de la localidad de San Juanito Itzícuaru, Morelia, Michoacán.

En la localidad de San Juanito Itzícuaru Municipio de Morelia se trabajó con un centro de recuperación de adicciones CE-VIDA en la cual participaron 40 jóvenes que se encuentran en un estado de recuperación avanzado, quienes tienen la posibilidad de capacitarse por medio de este modelo de incubación social para incorporarse a la sociedad y emprender un proyecto social o empresarial según el caso que decida el joven.

Estos tres grupos de jóvenes de edades de 15 -28 años, habitan en las comunidades rurales y presentan una situación de riesgo debido al contexto de violencia que presenta el Estado de Michoacán.

### **Muestra**

- Tamaño del Universo: 150
- Error máximo aceptable: 10%
- Porcentaje estimado de la muestra: 50%
- Nivel deseado de confianza: 90%
- Tamaño de la Muestra: 47

### **Instrumento de investigación**

El instrumento aplicado que para este caso es un cuestionario que diseñó la institución como para recolectar datos que le permitan conocer el perfil y contexto de los jóvenes emprendedores así como sus necesidades para alcanzar el emprendimiento.

Las preguntas fueron elaboradas en dos partes la primera en relación a conocer características personales de cada uno de los participantes como: Edad, nivel educativo, ocupación, estado civil, y No. De habitantes. La Segunda está orientada a conocer las necesidades que se requieren atender para lograr una mayor participación en el programa así como sus ideas de emprendimiento.

Este instrumento se aplicó a 150 jóvenes que participan en el programa piloto de los cuales se tomó un tamaño de la muestra de 47 cuestionarios para el fin de esta investigación.

Para el análisis de los datos se utilizó estadística descriptiva para cada variable a través del método de distribución de frecuencias, el cual nos indicó el porcentaje de casos en cada categoría.

Para la presentación de la distribución de las frecuencias se graficaron en histogramas y gráficas circulares.



## Conclusiones

A continuación se analizan e interpretan los resultados del cuestionario aplicado a 47 de jóvenes de los dos grupos de jóvenes ubicados en Santa Ana Maya y Apatzingán. Es importante señalar que el grupo de trabajo de CE-VIDA ubicada en la comunidad de San Juanito Itzícuaró del municipio de Morelia, Michoacán es un centro de recuperación de adicciones en el cual se decidió no se aplicará cuestionario debido a su situación al momento de llevar a cabo este cuestionario, ya que los jóvenes se encuentran albergados por el momento en este centro.

De acuerdo con los resultados encontramos que los jóvenes tienen características particulares de acuerdo a sus condiciones económicas y sociales como; grado de estudio, tiempo invertido, empleo y estado civil. Se presume que los jóvenes interesados en participar en un modelo de incubación de acuerdo a este cuestionario tienen el siguiente perfil:

1. La mayoría tiene una edad de 14 a 29 años
2. Más de la mitad de los participantes son mujeres
3. Son solteros más del 60%
4. En relación a la educación el 40% tienen nivel media superior y superior lo cual se presume que a mayor grado de estudios mayor interés hacia el emprendimiento.
5. La mayoría de los jóvenes viven con sus padres con cuatro a cinco integrantes en el hogar.
6. Los jóvenes invierten su tiempo en la escuela, el trabajo, tareas del hogar, actividades recreativas y deportes, lo cual se presume que de acuerdo a nuestro marco teórico el emprendedor debe tener un perfil activo y dinámico.
7. A todos los jóvenes les gustaría recibir capacitación y recursos para el emprendimiento, considerando que el modelo debe llegar al emprendimiento para lo cual es necesario la entrega y manejo de recursos para que los jóvenes inicien con una experiencia de negocio.
8. Los jóvenes muestran disposición para capacitarse las horas necesarias, que es importante mencionar que este programa propuso para trabajar los días sábado de

9:00 a 14:00 hrs lo cual puede generalizar para los jóvenes que es una alternativa viable fuera de su actividad semanal asistir los sábados a sus capacitaciones.

9. La motivación es la necesidad primordial para los jóvenes para incorporar al programa de incubación el cual expresaron algunos como: la dinámica de las sesiones de clases, obtener la gestión, vinculación y apoyo económico para emprender sus planes de negocio.
10. El 70% de los jóvenes manifiesta que el emprendimiento es una forma de aprender nuevas habilidades para obtener ingresos.
11. El 25% de los jóvenes se reconocen como emprendedores.

## Propuesta

Con los resultados obtenidos se recomienda se atienda en el modelo de incubación social objeto de esta investigación para fortalecer y generar mayores impactos los siguientes ejes:



Elaboración propia

## Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.

- Dehther, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.

- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.
- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas, 1997.
- Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.
- Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.
- Teruel Garcia, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Vicerrectoria de Investigación y Estudios Avanzados. *Pontificia Universidad Católica del Valparaíso*. 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

# La importancia del voluntariado en la economía social y solidaria: el caso del Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable (CEDECOSU) del CREFAL en Pátzcuaro, Michoacán

**Ilse Brunner Schoenemann \***

**Miguel Rodrigo González Ibarra \*\***

**Víctor Manuel Beltrán Morales \*\*\***

**Nallely Tinoco Ornelas \*\*\*\***

## Resumen

En el marco de las políticas públicas locales y gubernamentales que se impulsan en diferentes regiones del país, el emprendimiento social puede ser definido como la habilidad de reconocer oportunidades para resolver problemas sociales. La relación entre el voluntariado, el emprendimiento social, y su modelo de empresa, es una novedosa solución a un problema social, y que se considera efectiva, sustentable y crea valor público entre la comunidad. Este trabajo tiene como objetivo compartir una lectura acerca de la relevancia del voluntariado en la economía social y solidaria en base a la creación, funcionamiento y aportación del Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable (CEDECOSU) en el Centro de Cooperación Regional para la Educación de Adultos en América Latina y el Caribe (CREFAL) ubicado en el municipio de Pátzcuaro en el Estado de Michoacán, México. Se trata de hacer una reflexión y discutir acerca de qué importancia tiene el emprendimiento social y solidario (ESS) a nivel local y cómo la combinación de la ESS con el voluntariado puede crear un modelo innovador para enfrentar los procesos de exclusión e implicaciones para la integración social y el desarrollo comunitario en los últimos años.

**Palabras clave:** Emprendimiento Social y Solidario, Voluntariado, Desarrollo Local, Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable CREFAL, Michoacán.

*“Es necesario crear una economía más humana, más solidaria,*

*capaz de contribuir a desarrollar la dignidad de los pueblos.”*

José Luis Sampedro

## Introducción

En el marco de las políticas públicas locales y gubernamentales que se impulsan en diferentes regiones del país, el emprendimiento social puede ser definido como la habilidad de reconocer oportunidades para resolver problemas sociales. La relación entre el voluntariado, el emprendimiento social, y su modelo de empresa, es una novedosa solución a un problema social, y que se considera efectiva, sustentable y crea valor público entre la comunidad.

En el Estado de Michoacán, particularmente en la región Pátzcuaro, las acciones de los gobiernos municipales han sido importantes para contribuir a los procesos de emprendimiento social y facilitar el desarrollo local. No obstante, existe una demanda importante para generar una agenda que permita formular políticas y programas de nueva generación en base a los liderazgos sociales, recursos informales de aprendizaje, formas autónomas de organización social y voluntariado entre los jóvenes de las comunidades para fortalecer los procesos productivos desde una perspectiva sustentable y solidaria.

Este trabajo tiene como objetivo compartir una lectura acerca de la relevancia del voluntariado en la economía social y solidaria en base a la creación, funcionamiento y aportación del Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable en el Centro de Cooperación Regional para la Educación de Adultos (CREFAL) ubicado en el municipio de Pátzcuaro en el Estado de Michoacán, México. Se trata de hacer una reflexión y discutir

acerca de qué importancia tiene el emprendimiento social a nivel local y de qué forma constituye un modelo innovador para enfrentar los procesos de exclusión e implicaciones para la integración social y el desarrollo comunitario en los últimos años.

Como premisas -de trabajo- consideramos que: 1) es necesario fortalecer las iniciativas de la sociedad civil entorno al emprendimiento social y el voluntariado en la lucha contra el progresivo deterioro social, económico y ambiental que se padece en diferentes regiones del país; y 2) consideramos que el Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable del CREFAL es un motor que coadyuva a la generación de empresas sociales y al desarrollo local a través de nuevas rutas de organización social, aprendizaje y gestión social en base a los principios de trabajo, equidad, sostenibilidad y cooperación, entre otros postulados de la economía social y solidaria, así como promueve acciones de voluntariado para fortalecer la cohesión e inclusión social.

Para la elaboración del trabajo se propone, en una primera parte, hacer una revisión conceptual sobre la relación entre emprendimiento social y el voluntariado para el desarrollo local, así como un breve análisis del contexto en México y sus implicaciones en el Estado de Michoacán. Asimismo, y para compartir con el público interesado, se aporta el modelo de trabajo impulsado desde el CREFAL, y se exponen como evidencia los casos de: *Haz crecer tú comunidad* y *Jóvenes Eco Sol*, los cuales consideramos revelan experiencias valiosas sobre la relación entre emprendimiento social, voluntariado y economía solidaria.[1]

### **Emprendimiento social y economía solidaria**

Rocío Chalcatl, (2015), señala que el emprendimiento social refiere a un agente de cambio que reconoce y persigue no sólo nuevas oportunidades de trabajo, sino que tiene como misión coadyuvar al nivel de vida de las personas excluidas o desatendidas por el mercado de bienes y servicios, así como por las organizaciones e instituciones del sector público y privado. Por lo tanto, se infiere que es un agente innovador que crea soluciones hacia diferentes problemas que enfrenta la sociedad actual, con el fin de

mejorar y producir un cambio social en la población y en la economía, a través de la puesta en marcha de proyectos ecológicamente sustentables y sostenibles

En otra visión, y de acuerdo con Guadalupe Palacios (2010), el emprendimiento social puede ser definido como la habilidad de reconocer oportunidades para crear valor social; es decir, se puede vislumbrar como una estructura donde el emprendimiento constituye un proceso, más que un evento, y la búsqueda de oportunidad es central y requiere de nuevos bienes y servicios, materias primas y métodos de organización. Así, el emprendimiento puede ser definido como la construcción, evaluación y persecución de oportunidades para un cambio social. El rol del emprendedor (agente) es central en el proceso no sólo para influir y verse influido en el contexto social en que está incrustado, sino por los factores socio-económicos, culturales, tecnológicos y políticos que le rodean. Cuando se alude a que el emprendimiento crea valor social, nos referimos a la capacidad que se tiene para generar una novedosa solución a un problema social que es más efectiva, eficiente y sustentable, y el valor creado en las soluciones se acumula fundamentalmente para la sociedad como un todo, más que para individuos privados (Palacios, 2010, 581).

En este sentido, el emprendimiento social (a través de la formación de empresas sociales), se enmarca dentro del ámbito de la Economía Social y, más en particular, en la denominada Nueva Economía Social o Solidaria (ESS en adelante). Según la Red de Redes de Economía Alternativa en España (2016), la ESS constituye un enfoque de la actividad económica que tiene en cuenta a las personas, el medio ambiente y el desarrollo sostenible y sustentable. La ESS es una manera de vivir que intenta abarcar la integralidad de las personas y designa la subordinación de la economía a su verdadera finalidad, es decir, proveer de manera sostenible las bases materiales para el desarrollo personal social y ambiental del ser humano. El eje de la ESS “es cada sujeto y las comunidades creadas desde las iniciativas sociales y se define en función de la calidad de vida y el bienestar de sus miembros y de toda la comunidad como sistema global [...] el marco de la tradición de la economía social, pretende incorporar a la gestión de la actividad económica, los valores universales que deben regir en la sociedad y las



relaciones entre toda la ciudadanía: equidad, justicia, fraternidad económica, solidaridad social y democracia directa (REAS, 2015, 1).”

José Luis Coraggio, por su parte, indica que la ESS está basada en valores humanos y principios de solidaridad, que propugnan el reconocimiento de la otra persona como fundamento de la acción humana y eje de la renovación de la política, la economía y la sociedad. Para este autor, “la ESS incluye al conjunto de actividades y organizaciones de carácter comunitario, asociativo, cooperativo, mutualista y demás formas colectivas creadas para responder a las necesidades de empleo y de bienestar de los pueblos, así como a movimientos ciudadanos orientados a democratizar y transformar la economía (Coraggio, 2008, 2).”

Si bien los ejes transversales en los que se sustenta la práctica de la ESS refieren a la autonomía, el fomento de una cultura liberadora y el desarrollo de las personas en todas sus dimensiones, la activación de las capacidades de auto-organización, cooperación y solidaridad constituyen los puntos medulares para atender las necesidades y generar mecanismos de inserción en la economía, la producción de autoconsumo para el comercio e intercambio, así como fortalecer los lazos sociales, la confianza y la reciprocidad en aquellos sistemas productivos y medios de vida que hacen posible la convivencia y cuidando el orden de la naturaleza.

Monzón y Defourny (1992), por otro lado, apuntan que la ESS engloba las actividades económicas que no forman parte ni del sector público ni del sector privado. La ESS puede ser considerada como una estrategia de desarrollo basada en formas particulares de empresas o instituciones regidas por un funcionamiento democrático y caracterizado por sus actividades, la naturaleza de su membresía y la distribución de excedentes. Así, la creación de “empresas” denominadas de economía social [y solidaria] advierten otra forma de organización y cuestionan la dominación del capital adaptándose al mismo tiempo al mercado. “La creciente participación de estas formas de organización de la actividad económica y social podía entenderse como nuevas opciones para la sociedad civil ante situaciones de crisis del empleo y del Estado de bienestar (*Cit.*, Sánchez, p. 3; corchetes nuestros).”

Es importante indicar que el análisis sobre el desarrollo de la ESS se encuentra estrechamente ligado a la emergencia del sujeto en el ámbito local. En efecto, hacia finales de la década de los setenta e inicios de los ochenta en América Latina, y tras la crisis del modelo económico generado por el Estado interventor, la emergencia de lo local advierte la necesidad de redescubrir al actor social como medio para cambiar sus condiciones de vida. Lo local, con su escala próxima y su complejidad social, tiende a configurarse como una nueva referencia ante el contexto de una economía debilitada y el ascenso de las políticas estatales neoliberales, así como la presencia de los procesos de globalización en la economía mundial (Bouzada, 1995).

En este orden de ideas, la aparición de nuevos agentes –en tanto sujetos sociales transformadores- en el seno de las comunidades propicia la oportunidad para generar, impulsar y redescubrir las prácticas de la ESS con diferentes ejes y matices relacionados con la participación colectiva, la cooperación, autogestión, democracia y conservación del equilibrio de los ecosistemas. De la misma manera, las prácticas de la ESS hacen posible una colaboración interesante entre organizaciones de la sociedad civil e instituciones gubernamentales, en donde el papel de las universidades, centros de cooperación e institutos de estudios resulta particularmente importante debido a su capacidad de investigación en la materia y propuestas teórico-metodológicas.

Como se ha indicado, el emprendimiento social hace referencia a las iniciativas o experiencias que tiene como misión generar un modelo de negocio sostenible y una forma innovadora de abordar un problema social al que la economía de mercado y donde el papel de las políticas públicas estatales es insuficiente, no existe, o simplemente, no hay en el mercado espacio para la intensificación/mejora de servicios con objetivos sociales. Cuando aludimos al emprendimiento social referimos a la ESS en la medida de que se advierten diversas formas de organización y emprendimiento que se presentan en las regiones rurales y urbanas y que, de alguna u otra manera, contribuye a resarcir los procesos de integración y exclusión social.

En síntesis, las empresas sociales constituyen una forma de organización que son motivadas tanto por su misión social como por la necesidad de ser lucrativas para

operar y cumplir con sus metas; es decir, son empresas en desarrollo que prometen ser el nuevo modelo para la transformación económica y social y están comprometidas con el cambio a través de asistir a las comunidades a resolver problemas en lugar de generar asistencia o ayuda directa.

En este sentido, pensamos que el emprendimiento social y solidario contribuye al desarrollo de procesos de participación social y ciudadana, así como facilitan la integración de las comunidades y los programas de desarrollo propuestos por los gobiernos, organizaciones no gubernamentales y empresas privadas, y movilizan recursos para incrementar las capacidades técnicas, productivas y comerciales de las comunidades considerando sus condiciones sociales, regionales y culturales (*Cfr.*, Palacios, 2010; Coraggio, 2008).

\*

### **Voluntariado y emprendimiento para el desarrollo local**

En los últimos años el tema del voluntariado como fenómeno social en México está recibiendo una mayor atención por parte de los sectores público, social y privado. Al igual que en la mayor parte de los países de la región latinoamericana, sus diversos aportes en bienes y servicios para la satisfacción de necesidades humanas se advierten relevantes entre las regiones y microrregiones que presentan altos índices de pobreza y exclusión social. En este marco, la conceptualización del voluntariado se ha ubicado en una triple matriz cultural para el análisis: la ciudadanía, la participación y la solidaridad.

Desde una perspectiva general, el voluntariado refiere a las “acciones libremente comprometidas, a relaciones de ayuda autónomamente organizadas sin la búsqueda de beneficios económicos para el/la voluntario/a. Se trata de prácticas sociales que buscan un mayor bienestar para personas y comunidades con la satisfacción de algunas de sus necesidades económicas o psicosociales (Aguayo, 2003). En esta definición las organizaciones de voluntariado constituyen un tipo de organización social orientada a encausar recursos privados (tiempo, conocimiento e infraestructura) para convertirlo en acciones hacia terceros. La base de este ejercicio está sustentada en actividades realizadas de manera libre y con un sentido de solidaridad y reciprocidad. Así, los

principios básicos del voluntariado son la retribución, la libre voluntad, la naturaleza del beneficio, el carácter de la organización y el compromiso. En una comunidad las acciones de voluntariado permiten encuentros y diálogos entre grupos con identidades sociales diversas (*Ibidem.*, Cit., p. 16).

Otras definiciones señalan que el voluntariado: “ es el conjunto de actividades de interés general, desarrolladas por personas físicas, siempre que las mismas no se realicen en virtud de una relación laboral, funcionarial, mercantil o cualquier otra retribuida y reúna los siguientes aspectos: carácter altruista y solidario, que su realización sea libre, sin que tengan su causa en una obligación personal o deber jurídico, que se lleven a cabo sin contraprestación económica, sin perjuicio del derecho o reembolso de los gastos que el desempeño de la actividad voluntaria ocasione, que se desarrolle a través de organizaciones privadas o públicas y con arreglo a programas y proyectos concretos dentro de los organismos en lo que se realice su labor (Matea, 2015).”

En esta perspectiva se destaca que las acciones de voluntariado están vinculadas a la pasión por la vida, por aprender, por experimentar y por compartir, por sentir y hasta por vivir y autorrealizarse como ser humano. El voluntariado propone personas transformadoras de su realidad, que dejan de lado su papel de simples espectadores alienados de la vida, para llevar a cabo el cambio social en los contextos micros en lo que se desarrolla la vida. Sea como fuere, el voluntariado se ha ido configurando como una de las manifestaciones más importantes de la participación social y ciudadana entre la sociedad civil, y consideramos constituye una motor para lograr los fines colectivos y generar incidencia en el espacio público y político.

Como bien apunta Adrián Matea (2015), en cualquier caso, el hecho de participar –en una tarea voluntaria- advierte una serie de actitudes que la persona voluntaria debe adaptar a su trabajo. “Se participa en la vida social teniendo libertad para opinar sin estar condicionado por el contexto, comprometiéndose con la causa que persigue su acción. Su deseo consiste en mejorar las condiciones actuales de los contextos en los

que se desarrolla su trabajo, promoviendo la participación de la población del territorio y teniendo interés por tomar parte en los procesos activos (*Ibíd.*, p. 3).”

Así, el voluntariado supone iniciar un proceso de transformación personal en el sentido de que ser voluntario genera la oportunidad de conocerse así mismo, ver de qué uno es capaz y de qué no; así como de ser realista con uno mismo y conocer nuestras capacidades y límites. Además de participar en comunidad, compartir tiempo y experiencia, los aprendizajes ayudan a las personas a abrir su mente y ser más humanos con ellas mismas y con su entorno. En síntesis, coincidimos en que el voluntariado es un motor que contribuye a la transformación social y personal, y que en esta medida, coadyuva a los procesos de gestión y organización de los proyectos vinculados con la economía social.

Ahora bien, el *Informe sobre el Estado del Voluntariado en el Mundo, 2015*, señala que los términos “voluntariado”, “servicios voluntarios” y “actividades voluntarias” se refieren a una amplia gama de actividades [...] realizadas voluntariamente, en beneficio de la sociedad en su conjunto y sin que la retribución económica sea el principal factor de motivación (ONU, 2015, xxiv). En esta perspectiva se asume que esta labor realizada ya sea de forma individual, en el marco de organizaciones oficiales o de agrupaciones y redes no oficiales, abordan los retos de la gobernanza [2]; alzan la voz y hallan espacios para interactuar con la compleja red de agentes en diferentes ámbitos, lo que con frecuencia demanda de un liderazgo más responsable y receptivo.

En este sentido, se asume que el voluntariado hace que los gobiernos activen sus capacidades en beneficio de la legitimidad y la confianza. Si bien la labor de las personas voluntarias detona relaciones, alianzas e intercambios con el objetivo de llegar a quienes tienen poder e incidir en las oportunidades de vida, es importante señalar que este informe acota que algunos gobiernos han aprovechado el voluntariado para impulsar la voz y la participación mediante la apertura de espacios anteriormente limitados o restringidos; asimismo, se han observado iniciativas donde los gobiernos han fortalecido las infraestructuras de voluntariado a través de mejores leyes, políticas y mecanismos de cooperación, y les han dado mayor alcance y especificidad.

Así, es importante matizar que la existencia de un voluntariado oficial refiere a que puede organizarse y administrarse en el seno de las mismas organizaciones estructuradas, especialmente de entidades de la sociedad civil, así como al amparo de los gobiernos y el sector privado. Desde otra visión, se puede ubicar el voluntariado no oficial realizado por millones de voluntarios que trabajan en estructuras y agrupaciones al margen de las instituciones reconocidas formalmente.

En menor o mayor medida, esta práctica suele desarrollarse en las comunidades donde los voluntarios viven y trabajan, y establecen un compromiso para toda la vida. En suma, ambos tipos de voluntariado pueden considerarse –desde la perspectiva de la ONU- como herramientas o instrumentos que permiten mejorar la prestación de servicios, subsanar carencias y satisfacer las necesidades acuciantes, ya que muchos voluntarios son capaces de expresar necesidades y derechos, así como participar en las actividades de gobernanza con opinión, perspectiva y autonomía (Cfr., . ONU, 2015, xxv-xxvii).

En base a lo anteriormente señalado, es importante indicar que la relación entre voluntariado y las acciones de emprendimiento social en el marco de la economía social y solidaria, implica analizar en qué medida y a través de qué mecanismos las organizaciones de voluntariado pueden contribuir al desarrollo. Las organizaciones de voluntarios y las mismas empresas sociales, al ser sistemas sociales, tienen objetivos, programas y hasta una cierta orientación distinta de su participación social y comunitaria. En este sentido, y de acuerdo con Pliego (2000) y González (2011), las estrategias de participación que pueden adoptar las organizaciones en una determinada comunidad pueden analizarse no sólo en función de su contexto vital que incide en sus elección, sino en sus condiciones materiales de vida, significados, roles y posiciones de poder, las cuales en su conjunto permiten comprender la orientación de su acción y elección y crea la necesidad de organizarse de manera solidaria o no para buscar alternativas de solución a sus problemas.

En este orden de ideas, si bien es necesario aclarar que no todas las acciones de emprendimiento social implica generar acciones de naturaleza voluntaria, debido a que

cada actividad contiene posee una especificidad que le caracteriza, actores y propósitos, consideramos que las iniciativas voluntarias realizadas desde diferentes ángulos y sectores de la sociedad civil, pueden constituir iniciativas importantes para generar procesos de participación e incidir en las políticas sociales que desde el Estado tienen como misión atender o mitigar la pobreza, la construcción de infraestructura comunitaria y la defensa del medio ambiente desde una perspectiva solidaria y sustentable. En este escenario y ante la incapacidad estatal para generar mayores recursos al tercer sector para resolver problemas sociales específicos de una determinada comunidad, es importante analizar y explorar con mayor cuidado la relación entre emprendimiento social y solidario con el desarrollo del voluntariado como alternativas para superar los problemas de rezago y exclusión social, así como para comprender desde una visión integral los componentes que permitan su interrelación y complementariedad.[3]

Es necesario plantear que el voluntariado en México consideramos que aún se desarrolla en un contexto heterogéneo, multicultural y con profundas desigualdades en su conformación institucional en donde es inevitable realizar no sólo profundos diagnósticos sociales con la comunidad, sino a nuestro parecer requiere de un enfoque más integral relacionado con la comprensión de la realidad y el sentir de sus actores respecto a su contexto vital. En este marco, la relación entre voluntariado y emprendimiento social puede ser una vía que permita aportar al desarrollo local a través de acciones sistemáticas, definidas y orientadas hacia un objetivo social. Por lo anterior, consideramos que se requieren no sólo estrategias de colaboración y cooperación entre los sectores involucrados, sino impulsar mecanismos de apertura y diálogo para lograr que las intervenciones sociales que realizan organizaciones de voluntariado se traduzcan en proyectos de trabajo y busquen la definición de prácticas para incidir en las políticas públicas y en el desarrollo social de sus comunidades. [4]

Particularmente en el Estado de Michoacán las acciones de voluntariado y emprendimiento es posible sean un motor que pueda favorecer los programas de los gobiernos y contribuyan al combate a la pobreza y la exclusión que padecen una parte

importante de sus habitantes. Datos de la Secretaría de Desarrollo Social de 2016, indican que en la entidad existe un porcentaje importante (54.4%, SEDESOL, 2016) de personas en condiciones de pobreza extrema y vulnerable por carencias económicas, sociales y educativas. En el mismo sentido, los indicadores asociados a la carencia de acceso a la alimentación señalan hacia el 2014, 1584.6 miles número de personas padecen este problema, así como muestran las condiciones de inseguridad alimentaria. En el ámbito educativo, los indicadores advierten que en determinadas regiones del estado las condiciones educativas afectan desde el 2012, a poco más del 26.1% de la población total (4,584.471 personas). Los municipios con mayor número de personas con la carencia educativa son Morelia, Uruapan, Zitácuaro, Zamora y Apatzingán.

En la región de la Meseta Purépecha integrada por los municipios de Charapan, Cherán, Chilchota, Nahuatzen, Nuevo Parangaricutiro, Paracho, Tancítaro, Taretan, Tingambato, Uruapan y Ziracuaretiro se registra que el 69.23% de la población se encuentra en situación de pobreza, donde el 24.37% registra pobreza extrema, muy por arriba de la media, estatal. Cabe indicar que en los últimos 30 años se ha duplicado la población y más de la mitad se ubica en ciudad de Uruapan. El 10% de la población habita en comunidades indígenas. Pese a concentrar más del 50% de la producción de aguacate del Estado, en esta región existe la necesidad de crear proyectos productivos, tecnificación de agua de riego, creación de granjas lombrícolas, atención y fomento al cultivo de maíz criollo, impulsar las actividades de traspatio, granjas piscícolas y repoblamiento bovino y porcino, así como capacitación artesanal para auto emplear a jóvenes y adultos sin profesión o desempleados (Cfr., <http://foros.michoacan.gob.mx/region-6/>)

Por otra parte, en la región de tierra caliente integrada por los municipios de Carácuaro, Huetamo, Madero, Nocupétaro, San Lucas, Tacámbaro y Turicato, los datos indican que el 32.74% de la población se encuentra en pobreza extrema y existen un alto índice de marginación social, pese a que esta zona se caracteriza por una alta producción de aguacate, caña de azúcar, mago y cultivo de autoconsumo. El municipio de Huetamo es el que registra el mayor problema de la falta de inversión y empleo efectivo en las



comunidades, falta de proyectos productivos, infraestructura de servicios de salud, deterioro de la calidad de vida y mejora de planteles educativos, entre otros problemas de inseguridad, violencia social y violaciones a los derechos humanos (Cfr., <http://foros.michoacan.gob.mx/region-8/>).

Según el análisis general del gobierno de esta entidad las principales propuestas hacia la agenda política que involucran acciones relacionadas con el emprendimiento social y solidario, e incluso para la acción voluntaria, tienen que ver con la consideración de espacios para la comercialización y promoción a nivel nacional e internacional de las artesanías de la región; acceso a créditos blandos, dirigido a los artesanos; programas de capacitación y asistencia técnica para la elaboración de artesanías administradas por las propias comunidades; apoyo para maquinaria especializada para sus cultivos y programas que otorguen semillas mejoradas; creación de programas sustentables para la región y el cuidado de los recursos naturales, entre otros vinculados a la capacitación y concientización en temas ambientales, además de acciones que involucren a los tres órdenes de gobierno, sin dejar al lado a la ciudadanía, siendo corresponsales y supervisadas conforme la aplicación de leyes y regularización de normas y reglamentos aplicados a todos por igual.

Cabe recordar que la Ley de la Economía Social y Solidaria (LESS), tiene por objeto establecer los mecanismos para fomentar el desarrollo, fortalecimiento y visibilidad de la actividad económica del Sector Social de la Economía, así como, definir las reglas para la promoción, fomento y fortalecimiento del Sector Social de la Economía, como un sistema eficaz que contribuya al desarrollo social y económico del país, a la generación de fuentes de trabajo digno, al fortalecimiento de la democracia, a la equitativa distribución del ingreso y a la mayor generación de patrimonio social.<sup>[5]</sup>

En síntesis, la compilación de datos ponen de relieve la necesidad de impulsar procesos de emprendimiento social y solidario, así como acciones de voluntariado hacia diferentes desafíos sociales y contextos económicos de la región, ambos considerados como herramientas para generar capital social, y visualizar una estructura donde es necesario fortalecer la cohesión y organización social existente en las regiones,

municipios y localidades a fin de generar oportunidades para la introducción de bienes y servicios, materias primas y métodos de organización a través de la creación de alianzas en donde el diseño de un programa de emprendimiento y voluntariado puede ser la vía para la creación de oportunidades para el cambio social. Como se ha dicho, el valor social que genera el emprendimiento puede ser utilizado en la generación de acciones solidarias y su contribución, desde esta perspectiva, consideramos coadyuva a la gestación de acciones voluntarias que tengan como misión impulsar actividades de interés general y crear manifestaciones importantes de participación comunitaria y ciudadana para el desarrollo local.

#### **CREFAL y el Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable (CEDECOSU). [6]**

El Centro de Cooperación Regional para la Educación de Adultos en América Latina y el Caribe (CREFAL) [7] es un organismo internacional especializado en el desarrollo de modelos y propuestas para el aprendizaje a lo largo de la vida y la educación fundamental, a fin de proveer a maestros y autoridades educativas con conocimientos actualizados y especializados que contribuyan a fortalecer su labor (CREFAL, 2016). El CREFAL, ubicado en la región Pátzcuaro-Ziraguén en el Estado de Michoacán, ha realizado una labor de servicio a la región de América Latina desde 1951, cuando se fundó con el impulso inicial de la UNESCO y de la OEA.

Desde su origen el CREFAL ha desarrollado vínculos importantes con gobiernos, instituciones educativas y otros organismos internacionales en la región latinoamericana y ha promovido la formación de recursos humanos en el ámbito de la educación a través de una gran diversidad de especialistas y fuentes de conocimiento relacionados con la educación, las políticas públicas, el aprendizaje a lo largo de la vida y recientemente el desarrollo comunitario.

En este contexto, el CREFAL creó recientemente el Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable (CEDECOSU en adelante) encargado de apoyar los esfuerzos de los gobiernos y de la sociedad civil de América Latina y el Caribe, a fin de impulsar y crear nuevas oportunidades de desarrollo a través de un enfoque de sustentabilidad. El

CEDECOSU tiene como misión ofrecer servicios de formación y apoyo para la creación y consolidación de conocimientos, habilidades y actitudes en jóvenes y adultos de las comunidades rurales y periurbanas en la búsqueda de una vida digna, mediante la generación de una cultura emprendedora, a partir de la creación de negocios de bienes y servicios que beneficien a las comunidades más vulnerables y que promuevan un desarrollo sustentable en toda la región latinoamericana.

La visión del Centro es la de constituirse en un referente internacional en la formación emprendedora social y solidaria con acreditación, que impulsa en los jóvenes y los adultos el deseo de generar negocios que promueven un equilibrio sustentable entre las demandas de la naturaleza las necesidades sociales y económicas de los diferentes países. Entre los principios (véase Anexo *Gráfico 1*) que rigen el programa del Centro destaca el enfoque de sustentabilidad, vista como una construcción multidimensional que incluye la economía, la cultura, lo social, la política, la salud y el medio ambiente, enfocados a preservar un equilibrio para proteger el medio ambiente y aprovechar los recursos naturales de una forma sustentable. Asimismo, se impulsa la cooperación entre las diferentes dependencias de los gobiernos y entre las personas, los grupos sociales, las organizaciones de la sociedad civil, las instituciones educativas y la iniciativa privada de las localidades, y se promueve la participación social de los diferentes actores en la formulación y aplicación de programas y acciones para el desarrollo comunitario sustentable.

Desde la perspectiva del CEDECOSU lo anterior se puede lograr con una total transparencia de las intenciones, los planes, las acciones, y sobre todo, de los recursos y el financiamiento, todo ello con el propósito de *apoyar* la misión y visión del CREFAL ofreciendo servicios de formación con un enfoque en emprendimiento social para promover la cultura para la generación de microempresas; ello con el fin de contribuir al desarrollo comunitario sustentable de acuerdo a las necesidades del entorno de América Latina y el Caribe.

El Centro trabaja con un modelo (véase Anexo *Gráfico 2*) procesual de cuatro fases denominado “De la idea a la difusión masiva”, que inicia con la transformación de una

idea en un proyecto de intervención y sigue con su implementación en forma de pilotaje; una vez comprobada la efectividad de la intervención llega a la fase del escalamiento mediante una difusión controlada en diferentes ámbitos y finalmente termina con la di-fusión masiva asistida por el CREFAL en los países de América Latina y el Caribe. En la actualidad se encuentran varios diploma-dos y cursos en el Laboratorio Pedagógico. Los más importantes son: los Diplomados *Posible, Despega y Gestión del Desarrollo Comunitario y Municipal*, así como el *Diplomado para Promotores Ambientales Comunitario*.

El proyecto que ya ha pasado por el Laboratorio Pedagógico y está en su fase de difusión controlada es el Diplomado *Haz crecer a tu comunidad*, dirigido a jóvenes y mujeres en comunidades alejadas de los centros municipales para formarse como emprendedores, realizando proyectos productivos y negocios sustentables en beneficio de su comunidad. Para este diplomado existe también un curso para facilitadores, en donde promotores comunitarios pueden formarse para ser voluntarios del mismo en sus comunidades de trabajo. El curso desarrolla conocimientos, habilidades y actitudes que permiten acompañar el proceso de enseñanza-aprendizaje del Diplomado con métodos y técnicas educativas, instrumentos, equipos, materiales didácticos y de apoyo según la temática, los contenidos y las actividades de aprendizaje. Actualmente este curso se está adaptando a la modalidad en línea para el uso y manejo de una plataforma computacional que permite la generación de un ambiente virtual de aprendizaje, con la finalidad de ofrecerlo en varios países latinoamericanos.

Conforme a los objetivos de este trabajo, en el siguiente inciso destacamos las experiencias y los avances de *Haz crecer tú comunidad* cuyo pilotaje fue diseñado e implementado en colaboración con la Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV por sus siglas en Alemán) y el proyecto *Jóvenes EcoSol*, diseñado por el CREFAL e implementado con el apoyo del Instituto Mexicano para la Juventud (IMJUVE) y el Instituto Nacional de Economía Social (INAES), los cuales consideramos revelan experiencias valiosas sobre la relación entre emprendimiento social y voluntariado en el contexto del fomento a la economía solidaria en esta región.

## Voluntariado para el desarrollo social y comunitario: Haz Crecer tu Comunidad y Jóvenes EcoSol. [8]

### Haz Crecer tu Comunidad

El proyecto Haz Crecer tu Comunidad intentó proporcionar a grupos de jóvenes y mujeres las herramientas necesarias para planear, diseñar, organizar e implementar proyectos productivos y de servicios. Con esto se pretende mejorar la calidad de vida en las comunidades y acelerar el proceso de incorporación de las familias campesinas al desarrollo productivo del país. El proyecto se desarrolló en tres fases. En la primera, se buscó dar a conocer el diplomado en las comunidades más apartadas de los municipios cercanos al CREFAL. En la segunda fase, se impartió el diplomado en reuniones colectivas de todos los grupos y con asesorías individuales para cada grupo; y en la última fase se evaluaron los Planes de Negocio elaborados en el diplomado y se continuó dando asesoría técnica a los grupos que la solicitaron.

Para iniciar el diplomado, que se impartió gratuitamente, financiado por la Confederación Alemana de Cooperativas [9], se hizo la invitación a grupos de personas que llenaran los siguientes requisitos: ser constituidos por jóvenes de 14 a 29 años y/o mujeres de cualquier edad; tener en mente un proyecto con un alto valor y reconocimiento en su comunidad y con probabilidad de éxito; tener como grupo un alto nivel de aceptación por parte de las autoridades y las familias. Se registraron 24 grupos, pero en las primeras dos sesiones la participación se redujo a 14. Algunos grupos se sintieron defraudados porque el CREFAL no dio apoyo financiero a los participantes; para otros el lenguaje de los docentes era demasiado difícil.

El diplomado se desarrolló en seis módulos de clases presenciales para por lo menos cuatro integrantes de cada grupo. Ellos tenían el compromiso de compartir sus conocimientos con los demás compañeros del grupo y realizar las tareas de forma colectiva. Para esto se le entregó a cada grupo una carpeta de argollas con todos los materiales de los módulos y para guardar las tareas. Cada módulo se impartió en 18 horas, divididas en dos fines de semana por mes: viernes en la tarde y el siguiente sábado en la mañana. En los seis módulos se abordaron los temas siguientes:

*Viabilidad del proyecto:* Se revisó con los participantes las posibilidades de éxito que tenía su idea para iniciar el diseño y elaborar el proyecto. Se contestó un breve cuestionario sobre la viabilidad de los proyectos, así como su ubicación territorial. Enseguida, se aplicaron los criterios de evaluación: económico, social, ambiental, político, comercial y cultural a la propuesta de proyecto y se diseñaron formas de obtener la información complementaria.

*Diseño operativo:* Los participantes aprendieron a definir y a utilizar adecuadamente los recursos para la obtención de los productos y/o servicios. Se contestaron cuestionarios sobre los siguientes temas: 1. Elaboración del proceso productivo. 2. Necesidades del proceso productivo. 3. Estimación de costos y estrategias de financiamiento.

*Mercadeo:* Se presentaron a los participantes conocimientos básicos para realizar un estudio de mercado en el ámbito de su producto y/o servicio. Se realizó una investigación de mercado mediante un cuestionario diseñado por los integrantes de los grupos. La encuesta fue aplicada en las poblaciones en las que se pretende desarrollar el proyecto productivo.

*Plan estratégico:* Los grupos desarrollaron el Plan Estratégico del negocio. Se formuló un plan estratégico de ventas con el apoyo de una guía que se proporcionó a los grupos. Los grupos investigaron los costos de los insumos y establecieron los precios, tomando en cuenta el costo de los precios de los productos de la competencia.

*Finanzas y contabilidad:* Los participantes aprendieron los conocimientos básicos para obtener los costos de producción y ventas con el fin de evaluar la rentabilidad del negocio. Se investigaron todos los costos de producción por medio de encuestas realizadas a los posibles proveedores para después definir el punto de equilibrio con entradas y salidas de dinero y observar si es conveniente desarrollar el proyecto planteado.

*Figuras asociativas:* Este módulo concientizó a los grupos sobre la importancia de mantener un equipo humano consolidado para el éxito del emprendimiento. Se

conocieron las figuras asociativas posibles en México para poder decidir cuál conviene más a cada grupo. Se elaboró el organigrama del grupo y se designaron los puestos y obligaciones de cada integrante. También se analizaron las obligaciones fiscales de cada figura asociativa.

Dadas las pocas sesiones presenciales y la heterogeneidad de los grupos (desde grupos de maestros y jóvenes con licenciatura a grupos de jóvenes con secundaria no terminada) se organizaron paralelamente asesorías orientadas a las necesidades de cada grupo, y de manera permanente, de tal forma que cada grupo desarrollara en su totalidad el tema visto y que se despejaran todas las dudas.

Al final del Diplomado se realizó una feria en la cual los participantes presentaron sus planes de negocio (y en algunos casos productos ya terminados) ante dependencias gubernamentales, ONG y otros invitados especiales, con la finalidad de buscar financiamiento y apoyo técnico para la implementación total o parcial de cada proyecto. En este evento se entregaron las constancias de acreditación a las personas que participaron en las sesiones presenciales y los miembros del grupo que entregaron sus tareas.

Tres años después de la terminación del Diplomado el CREFAL realizó una entrevista con los grupos que terminaron. Se pudieron encontrar miembros de 14 grupos que contestaron nuestras preguntas. A la pregunta “¿Qué aprendiste en este Diplomado?” hubo consenso que se aprendió crear proyectos productivos, elaborar un plan de negocios y buscar financiamiento. La mayoría de los entrevistados se acordó de por lo menos 4 de 6 módulos del Diplomado.

La pregunta “¿Qué pasó con el proyecto?”, mostró que la mayoría de los proyectos se iniciaron, sin embargo, después de cuatro años ya ninguno funcionaba y que la mayoría de los grupos ya no se frecuentaban. Los respondientes mencionaron varias causas y problemas: conflictos en el grupo, falta de ánimo en el grupo, apatía de la comunidad, inseguridad en la comunidad, falta de tiempo, pérdidas en el negocio, falta de financiamiento, muerte de la persona que motivaba al grupo. No obstante, hubo

consenso de parte de los entrevistados de que los contenidos del diplomado fueron adecuados. Solo faltó hablar más sobre mercadotecnia y los cálculos financieros, el manejo de personal y la administración. En cuanto a las dinámicas se dijo que tienen que estar con experiencias reales, es decir, lo que se haya hecho que sí haya funcionado. La mayoría de los entrevistados afirmó que los conocimientos adquiridos son relevantes para ellos porque les ayudan en sus trabajos actuales. Además piensan que en un futuro, y con financiamiento y asesoría asegurados, estarían dispuestos de recuperar su proyecto productivo o iniciar uno nuevo.

En este sentido, hay dos ámbitos en los cuales se necesita realizar cambios: la asesoría a largo plazo y el apoyo financiero. Resaltan los siguientes comentarios: “Se necesitaría alguna asesoría de seguimiento a largo plazo, estar apoyando en que es lo que está fallando y como se puede mejorar ese tipo de situaciones.” “Mejores posibilidades por parte del gobierno, ya que no se ve respuesta ni apoyo.” Cuando se dio la oportunidad de participar en el proyecto Jóvenes EcoSol de IMJUVE e INAES, CREFAL desarrolló un modelo de capacitación, que toma en cuenta tanto las mejoras sugeridas de contenido como el financiamiento y la asesoría a largo plazo. En el próximo apartado se describe el funcionamiento del proyecto Jóvenes EcoSol.

### **Jóvenes EcoSol**

En la actualidad se encuentra el proyecto Jóvenes EcoSol en el Laboratorio Pedagógico del CEDECOSU. Se trata de la colaboración entre el Instituto Mexicano de la Juventud (IMJUVE) [10], el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) [11] y el CREFAL en beneficio de grupos de jóvenes que intentan favorecer a su comunidad con un proyecto productivo sustentable y solidario.

El objetivo del proyecto es “posicionar a la Economía Social y Solidaria (ESS) como una oportunidad de inclusión laboral y productiva para los jóvenes de México, a través de la puesta en marcha de proyectos productivos que generen ingresos y alternativas de desarrollo para ellos, sus familias y sus comunidades.” El proyecto consiste en identificar, incubar, financiar y dar seguimiento a proyectos productivos de economía



social y solidaria integrados por jóvenes, enfatizando los principios de corresponsabilidad, colaboración, desarrollo de procesos participativos, intervenciones desde la perspectiva del desarrollo local y generación de procesos de cohesión social.

El proyecto a nivel nacional tiene las siguientes etapas:

*Etapa 1:* Formalización de la Colaboración Institucional

*Etapa 2:* Definición de Territorios, actores aliados y agentes técnicos

*Etapa 3:* Difusión y detección de iniciativas a participar en la incubación

*Etapa 4:* Capacitación a jóvenes emprendedores e incubación de proyectos productivos

*Etapa 5:* Emisión de Convocatoria y seguimiento

En base a una buena participación de los actores involucrados y la excelente respuesta por parte de los jóvenes, durante la implementación del proyecto en los años 2014-2015, IMJUVE e INAES, decidieron replicar el proyecto en los estados piloto y ampliar la estrategia hacia ocho estados más para alcanzar una cobertura de 12 entidades, con el fin de contribuir al desarrollo económico y social, incorporando a los jóvenes del medio rural de zonas de alta y muy alta marginación en actividades productivas de la economía social y solidaria. En este entendido, se dio prioridad a los jóvenes que habitan en la región Sur-Sureste del país, debido a que la región concentra las mayores proporciones de población en condiciones de pobreza, carencias sociales, así como bajos ingresos como lo hemos planteado anteriormente.

La generación de proyectos productivos de la ESS se percibe una alternativa sostenible e inclusiva con repercusiones para el desarrollo local y territorial, y la reactivación económica. Los jóvenes pueden ejercer no sólo autonomía económica, sino también dignidad, participación social y acceso a los servicios y prestaciones, generando arraigo hacia sus comunidades y revitalizando el campo con nuevas habilidades, capacidades y conocimientos en su propio beneficio.

Los proyectos agropecuarios que se van a financiar complementan a las actividades agrícolas y logran movilizar a actores y recursos a nivel local. Se busca la inclusión productiva de jóvenes con impacto social en sus comunidades, la generación de capital

social mediante la lógica de distribución de beneficios y excedentes, la creación y promoción de la cultura emprendedora y asociativa y la alineación a las vocaciones productivas de la región, utilizando los recursos naturales y cuidando el medio ambiente. Hay que fortalecer la unión entre gestión, conocimiento e innovación.

En la convocatoria del 2016, Michoacán fue uno de los estados seleccionados, y dentro de él dos municipios con altos grados de pobreza, de violencia y de desempleo juvenil: Uruapan y Huetamo. CREFAL entró en las etapas cuatro y cinco del Proyecto Nacional como agente técnico para Michoacán. En la primera fase del proyecto michoacano, el Instituto de la Juventud de Michoacán (IJUMICH) difundió la convocatoria en ambos municipios y organizó una reunión en las instalaciones del CREFAL para la selección de 30 proyectos de más de 300 solicitudes de participación. Representantes del IJUMICH, de la Delegación de INAES en Morelia, de los municipios de Uruapan y Huetamo y del CREFAL seleccionaron 15 proyectos de cada uno de los dos municipios.

En la segunda fase, que se inició en mayo 2016, el equipo del CREFAL capacitó a los jóvenes en la formulación de sus planes de negocio, utilizando el modelo CANVAS, y en la recopilación de los innumerables documentos que el INAES requiere para otorgar financiamiento. El coordinador-asesor del CEDECOSU se trasladó durante tres meses, dos fines de semana por mes, a Huetamo y dos fines de semana a Uruapan. De los 30 proyectos, 11 grupos de Uruapan y 12 grupos de Huetamo entregaron su documentación para una preselección realizada el 27 de julio en Morelia con autoridades de IJUMICH, INAES, y del CREFAL. Los proyectos fueron analizados no sólo en base a las reglas de operación sino de acuerdo a los criterios de pertenencia a los municipios focalizados, actividades económicas del catálogo del INAES, viabilidad y sustentabilidad, impacto social y económico para los socios y sus comunidades, y creación de cadenas de valor. De los 23 proyectos presentados se seleccionaron seis proyectos de Huetamo y ocho de Uruapan.

La convocatoria del INAES para el proyecto Jóvenes EcoSol se publicó el 2 de agosto y el pre-registro en línea se realizó los días 3 a 5 de agosto. El registro definitivo con la documentación en papel y con la presencia de los representantes de los grupos se

formalizó los días 10 a 12 de agosto en las oficinas de la Delegación de INAES en Morelia. Los expertos de INAES revisan los proyectos de los jóvenes y concluyen sobre el financiamiento, apegándose a las reglas de operación del INAES y beneficiando a los mejores proyectos, tomando en consideración el presupuesto del INAES para esta actividad.

El CREFAL se responsabiliza en la tercera fase de la capacitación de los 30 grupos iniciales en los conceptos y la implementación de proyectos productivos dentro de la Economía Social y Solidaria (ESS). Para esto CREFAL creó un modelo preliminar que actualmente se encuentra en fase de piloteo con los jóvenes. Además, se encarga de dar seguimiento individual a cada uno de los grupos que recibieron el financiamiento de INAES para garantizar el buen uso del dinero y el inicio exitoso de su empresa. Asimismo, se proporciona asesoría a los grupos no seleccionados para que revisen y mejoren sus planes de negocio y busquen alternativas de financiamiento en otras instituciones. CREFAL proporciona un directorio de organismos que otorgan financiamiento, junto con sus reglas de operación y las fechas de sus convocatorias. El proyecto y el financiamiento del CREFAL terminan oficialmente en diciembre de 2016, con un informe final para INAES e IMJUVE.

Es importante señalar que como los grupos beneficiados reciben su financiamiento a medianos de septiembre, hay muy poco tiempo para el acompañamiento de los jóvenes. Todos que hemos trabajado con proyectos productivos en comunidades periurbanas y rurales sabemos que la asesoría debe durar varios años. Generalmente esta asesoría se divide en las fases de pre-incubación, incubación y post-incubación. El CREFAL ha realizado la fase de pre-incubación con los 30 grupos, facilitando el armado y la afinación de sus planes de negocio. Los informes y productos de esta parte del proceso ya se entregaron a los expertos del INAES.

La fase de incubación se inicia en agosto con la capacitación en la Economía Social y Solidaria y con la asesoría para iniciar los proyectos. Se analizan posibles cambios, se verifican los objetivos y se revisa la viabilidad. En este proceso se implementa la

planeación y se desarrollan de manera real los modelos de trabajo para las diversas áreas de la nueva empresa como son la producción, la mercadotecnia y los recursos humanos. Normalmente esto implica un periodo de trabajo de entre 12 y 18 meses.

Después vendría la fase de post-incubación en la cual se debe dar seguimiento a los proyectos y fortalecer las áreas de oportunidad. Esta asesoría de mejora debe ser constante y por tiempo indefinido. Por la falta de tiempo (la entrega del proyecto es en diciembre 2016), el CREFAL, como agente técnico, no puede cumplir con una incubación sólida de uno o dos años y menos con la post-incubación. Es por esto que el equipo de CEDECOSU ha diseñado un plan para activar el voluntariado en ambos municipios. Este plan inicia con la búsqueda por parte de los jóvenes de “padrinos” técnicos y financieros. El “padrino técnico” debe tener o haber tenido un negocio de la naturaleza que los jóvenes quieren iniciar. Pensamos sobre todo a productores y comerciantes exitosos que ya quieren entregar sus negocios a sus hijos y otros familiares y que están interesados en compartir sus experiencias y apoyar a jóvenes entusiastas y dinámicos, pero con pocos conocimientos concretos. El “padrino financiero” debe ser un contador, posiblemente ya retirado, que puede asesorar a los jóvenes en todos los aspectos financieros, principalmente en la declaración de impuestos. En la segunda fase del plan se contempla elaborar un directorio de todos los padrinos en el municipio que están dispuestos a apoyar la creación de negocios y de proyectos productivos dentro de las normas y de los principios de la ESS.

El CREFAL está buscando financiamiento para la tercera fase del plan: la creación de una incubadora municipal para el Emprendimiento Social y Solidario, organizada, administrada e implementada por las y los empresarios más exitosos de la región que dan sus servicios gratuitamente a los jóvenes emprendedores de la ESS. En un primer paso se busca la colaboración interinstitucional entre las diferentes dependencias del Gobierno Federal, del Gobierno Estatal y del Municipio y con las instituciones de educación media-superior y superior de la región para montar la infraestructura. Una vez garantizado el apoyo de las instituciones se invita a las y los empresarios para que ellos visualicen el funcionamiento de una incubadora de ESS de empresarios exitosos,

que generalmente han tenido su éxito con un modelo económico diferente al de la ESS. La creación de la incubadora ciertamente tendrá el apoyo y la asesoría de los expertos del CREFAL. Se busca además el apoyo de las organizaciones internacionales del voluntariado empresarial.

### **Consideraciones finales**

Ante los graves problemas de empleo, pobreza y exclusión social que se presentan en México como consecuencia de la profundización de las políticas neoliberales, particularmente en el Estado de Michoacán, y que contribuyen a la pérdida de confianza entre los jóvenes y adultos hacia las políticas públicas y las acciones de gobierno, el emprendimiento social y solidario constituye una opción para resolver problemas sociales específicos de la comunidad y constituye una esperanza de un modelo de empresa más humano y sustentable.

Esta forma de organización permite combinar no sólo una perspectiva de rentabilidad y misión social, sino ofrece la posibilidad de atender los problemas desde una perspectiva integral. En este marco, la relación de las tareas de emprendimiento con el voluntariado es cada vez más necesaria para crear políticas públicas que permitan fomentar el capital social y generar una nueva forma de articulación de la sociedad civil con el Estado y se propicie la construcción de ciudadanía desde la comunidad.

En este trabajo se ha destacado el papel del Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable (CEDECOSU) del CREFAL y su labor para propiciar proyectos que tienen como finalidad la creación de empresas sociales y generar alternativas para enfrentar los procesos de exclusión social y pobreza que se detectan en algunas de las regiones del Estado de Michoacán. Esta tarea permite aseverar que el emprendimiento social y solidario es una vía para construir una economía solidaria y generar entre los pequeños productores de la comunidad el interés para compartir su experiencia y fomentar entre los jóvenes interesados el acceso a las fuentes de empleo, capacitación y bienestar social.

Consideramos que el voluntariado realizado por empresarios exitosos juega un papel importante en esta labor, y existen ejemplos concretos de la interacción fructífera entre jóvenes emprendedores y hombres de negocio con mucha experiencia y capacidad para compartir desinteresadamente sus logros. Por ejemplo, el Servicio de Expertos Señor (SES) [12] de Alemania tiene más de 10 mil miembros registrados que están trabajando en todos los continentes del mundo. Estos profesionales ya no pertenecen a la vida laboral activa y ponen a disposición sus conocimientos de una forma voluntario. Son económicamente independientes y se caracterizan por poseer una motivación muy alta y una sólida experiencia laboral. Con su ayuda no solamente se aseguran, sino también se crean nuevos empleos. Los expertos provienen de más de 50 áreas diferentes de trabajo, desde la agronomía hasta los viajes espaciales. A partir de la fundación de SES en el año 1983, se realizaron más de 25 mil misiones en 160 países. La edad promedio de los expertos es de 67 años.

Estos profesionales tienen muchos años de experiencia laboral, tienen conocimientos en otros idiomas y estuvieron en el extranjero, así como tienen la capacidad de adaptarse a condiciones del lugar en que se realiza la misión. Desean que otros aprovechen de sus conocimientos y experiencia laboral, ayudando a planear con responsabilidad el futuro. Quieren una ocupación razonable después de haber terminado su etapa laboral activa y buscan nuevas experiencias con su trabajo en empresas e instituciones sobre todo en los países en desarrollo.

Otro organismo es la Confederación Europea de Expertos en Servicios, conocida como CESES, una asociación internacional sin fines de lucro de 21 organizaciones de los estados miembros de la Unión Europea. Es la primera entidad jurídica de este tipo en Europa, que abarca las habilidades de más de 24 000 voluntarios. Los vastos recursos de estas organizaciones, permiten a CESES ofrecer asistencia de voluntariado profesional y asesoramiento a empresas e instituciones. Las organizaciones que pertenecen a CESES están trabajando en 158 países en más de 40 000 misiones. El banco de competencias de los miembros de CESES abarca más de 48 habilidades, de acupuntura a zoología. La confederación persigue los siguientes propósitos:

“CESES tiene como objetivo contribuir a elevar los niveles de vida en las economías en desarrollo a través de la asistencia voluntaria para pequeñas y medianas empresas e instituciones que son financieramente débiles. Con este fin, la Confederación combina los recursos y fortalezas de las organizaciones de expertos senior de la Unión Europea, que durante muchos años han trabajado con éxito en tales asignaciones en todo el mundo.” (Véase <http://www.ceses.net/whyceses/page1.html>)

El voluntariado en este sentido se torna fundamental para propiciar otra forma de intervención desde la comunidad a través del aprendizaje-servicio a nivel comunitario y desde una perspectiva de aprender-haciendo. En esta labor, el CEDECOSU ha sido motor para la elaboración de iniciativas interinstitucionales del CREFAL y ha realizado alianzas con organismos públicos e internacionales para fortalecer los procesos de aprendizaje y metodologías participativas, así como para aportar su experiencia y capacidad en la construcción de proyectos orientados hacia la economía social y solidaria desde una perspectiva flexible y sustentable. Los proyectos relacionados con Haz Crecer Tu Comunidad y Jóvenes EcoSol, son evidencias del trabajo que actualmente se realiza para contribuir a la generación de capital social y la construcción de una economía social y solidaria como alternativa para enfrentar el desempleo en esta región del país.

No obstante lo anterior, los retos que aún se presentan para lograr una colaboración efectiva entre el Estado y las organizaciones de la sociedad civil interesadas en la producción de proyectos productivos desde el enfoque de la economía social y solidaria, advierten la necesidad de evaluar el diseño y los propósitos de los programas sociales y las reglas de operación existentes desde el gobierno federal para potenciar y ajustar los ejes de la economía solidaria en esta región del país afectada por la violencia, la desintegración social, la falta de infraestructura para proyectos productivos y las debilidades económicas registradas entre las comunidades para motivar el desarrollo social y educativo que se presenta entre la población.

Si bien los gobiernos federal y estatal e incluso las empresas privadas han aprovechado las redes de organizaciones sociales y organismos no gubernamentales entre la sociedad civil para impulsar el voluntariado existente, es necesario motivar con voz y participación a los ciudadanos para influir en la percepción que tienen de las tareas voluntarias, así como registrar sus propuestas y opiniones para la construcción de iniciativas y proyectos relacionados con la economía social y solidaria.

Precisamente, la labor de receptividad implica que el Estado y otros actores sociales escuchen las propuestas de la comunidad y se pongan en acción los mecanismos necesarios para articular mejores procesos dedicados a incidir en políticas públicas y en el desarrollo social.

Desde nuestra perspectiva, y para concluir, la relación entre el voluntariado y los proyectos relacionados con la economía social y solidaria no sólo es importante, sino requiere de una mirada crítica y constructiva de la realidad, así como de realizar mejores procesos de diagnóstico y evaluación para atender las necesidades más urgentes para propiciar intervenciones más eficaces y oportunas ante un escenario que requiere un análisis constante para lograr una verdadera transformación y búsqueda de soluciones para el desarrollo comunitario.

## Referencias

\* Centro de Cooperación Regional para la Educación de Adultos en América Latina y el Caribe (CREFAL). Contacto: [ibrunner@crefal.edu.mx](mailto:ibrunner@crefal.edu.mx)

\*\* Universidad Autónoma Metropolitana – Unidad Iztapalapa. Contacto: [ibarra000@yahoo.com](mailto:ibarra000@yahoo.com)

\*\*\* Coordinador de Programas del Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable del CREFAL adscrito a la Dirección de Docencia y Educación para la Vida. Contacto: [vmbeltran@crefal.edu.mx](mailto:vmbeltran@crefal.edu.mx)

\*\*\*\* Asistente Técnico del Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable del CREFAL. Contacto: [ntinoco@crefal.edu.mx](mailto:ntinoco@crefal.edu.mx)

---

[1] Cabe señalar que para esta reflexión se realizó una revisión teórico-conceptual de la literatura, se utilizaron documentos institucionales del CEDECOSU, así como una selección de



informes institucionales de los proyectos aplicados, así como trabajo de observación en campo. El método utilizado para este trabajo es analítico cualitativo e histórico-deductivo y tiene como finalidad hacer una aproximación e interpretación al objeto de estudio.

[2] El Informe sobre el Estado del voluntariado en el mundo 2015, define a la gobernanza como “el ejercicio de la autoridad económica, política y administrativa en la gestión de los asuntos de un país a todos los niveles. Abarca los mecanismos, los procesos y las instituciones que sirven a los ciudadanos y las agrupaciones para expresar sus intereses, ejercer sus derechos, cumplir sus obligaciones y resolver sus diferencias (PNUD, 1997; cit., ONU, p. xxiii).”

[3] A este respecto Bernardo Kliksberg (2006, p. 14), ha señalado que en América Latina está creciendo una nueva de voluntariado, el Voluntariado Constructor de Ciudadanía y Participación. En efecto, el voluntariado de la región ha estado en primera línea de la lucha por la ciudadanía ampliada. Se han conformado numerosas organizaciones de la sociedad civil dedicadas a ello entre sus tareas centrales y se ha avanzado en la necesidad de reemplazar el modelo tradicional, basado en la ayuda, por otro reestructurado, donde voluntario y comunidad asistida construyen relaciones iguales y donde el objetivo eje de la labor es fortalecer la construcción de ciudadanía.

[4] Emilio Guerra Díaz, experto en el tema, ha señalado que se requiere de un proceso de institucionalización, ya que “una realidad del país respecto a la situación del voluntariado es que en México predomina la acción individual sobre la acción social cuando se practica el voluntariado. Institucionalizar es trabajar por la permanencia del grupo en el mañana con un sentido de utilidad pública, donde el grupo comprende que sólo es el medio y le bienestar colectivo la finalidad.” Véase Guerra, Emilio, (2016), “Porqué institucionalizar un voluntariado” en <http://www.expoknews.com/por-que-institucionalizar-un-voluntariado/> Recuperado el 15 de agosto de 2016.

[5] El Artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos señala que corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional integral y sustentable para garantizar que fortalezca la soberanía de la nación, su régimen democrático y que mediante la competitividad, el fomento del crecimiento económico y el empleo, y una más justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales.

[6] Véase Beltrán, Víctor & Brunner, Ilse 2014, Revista Decisio, septiembre-diciembre 2014. Disponible: [http://www.crefal.edu.mx/decisio/images/pdf/decisio\\_39/decisio39\\_saber8.pdf](http://www.crefal.edu.mx/decisio/images/pdf/decisio_39/decisio39_saber8.pdf) Consultado el 5 de agosto 2016.

[7] Para mayor referencia véase la página web del CREFAL: <http://www.crefal.edu.mx/crefal25/>, así como la página de Facebook: <https://www.facebook.com/CEDECOSU/>

[8] Haz Crecer tu Comunidad se realizó de abril a diciembre 2012 en la zona lacustre de Pátzcuaro Las características socioeconómicas de esta región (Pátzcuaro-Zirahuén) pueden revisarse en Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán: <http://foros.michoacan.gob.mx/region-7/>. El proyecto Jóvenes EcoSol se está desarrollando de abril a diciembre de 2016 en los municipios de Huetamo y de Uruapan.

[9] A este respecto véase la página web de esta institución: <http://www.dgrv.org/>

[10] Para mayor referencia sobre el contexto político-institucional del Programa Jóvenes EcoSol véase las Reglas de Operación del IMJUVE Programa 016. en: [http://www.imjuventud.gob.mx/imgs/uploads/Programa\\_E016\\_2015.pdf](http://www.imjuventud.gob.mx/imgs/uploads/Programa_E016_2015.pdf)

[11] Sobre las Reglas de Operación del Programa de Fomento a la Economía Social véase: <http://www.inaes.gob.mx/doctos/RO/Reglas%20de%20operacion%20INAES.pdf>

[12] Para una mayor referencia a este respecto véase la página de "Senior Experten Service" (SES), es una fundación de la industria alemana para la cooperación internacional y es una organización de utilidad pública.: <http://lang.ses-bonn.de/es/>

## Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehther, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.

Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.

Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.

José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.

Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.

—. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.

Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.

Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.

<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).

Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.

Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.

Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.

Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.

Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas, 1997.

Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.

Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.

Teruel Garcia, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.

Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.

Vicerrectoría de Investigación y Estudios Avanzados. Pontificia Universidad Católica del Valparaíso. 12 de 02 de 2016. [http://www.vrlea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vrlea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).

Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

## Anexo

Gráfico 1. Dimensiones de la sustentabilidad

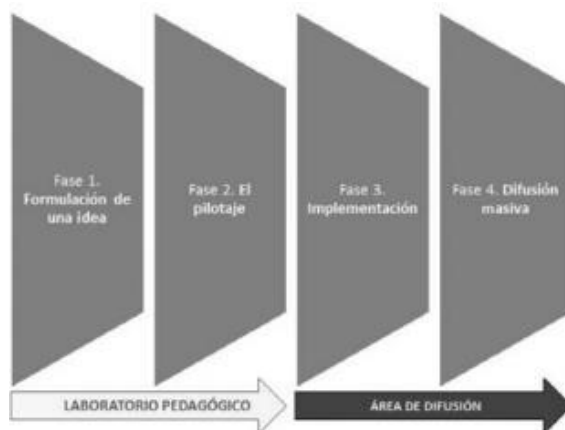
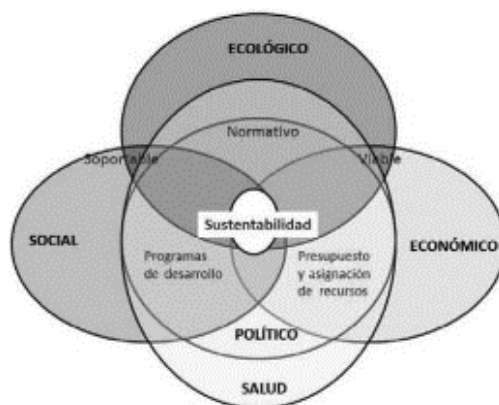


Gráfico 2. Modelo de cuatro fases “De la idea a la difusión masiva”

## Apéndice fotográfico

*Haz Crecer Tú Comunidad (Pátzcuaro, abril – diciembre 2012)*



Estudiando el diplomado



La Feria de Proyectos

*Jóvenes EcoSol (Huetamo, julio 2016)*



*Jóvenes EcoSol (Uruapan, julio 2016)*



# El emprendimiento de base tecnológica como una herramienta para la generación de innovación social en México

**Martín González Vásquez**

## Resumen

Alrededor del mundo el fenómeno del emprendimiento y la innovación basados en la tecnología, ha sido promovido desde diferentes sectores de la sociedad, como instancias de gobierno, empresas, organismos internacionales, e inclusive desde las organizaciones de la sociedad civil. Lo anterior, con la visión de provocar actividad económica que genere desarrollo social, sin necesidad de realizar grandes inversiones, como se supone es posible lograrlo a través de la innovación tecnológica, tal como se ha logrado en países desarrollados. Las altas tasas de mortandad de las empresas emergentes de base tecnológica en la mayoría de los países, son un indicador de la falta de conocimiento y experiencia en este tipo de empresas que se desenvuelven en un entorno cotidianamente cambiante, altamente competitivo y rápidamente obsoleto. Es por lo anterior, que se realizó la presente investigación documental y contextual sobre el fenómeno del emprendimiento de base tecnológica y sus efectos en la generación de innovación en México. Se aborda el fenómeno desde una perspectiva analítica y descriptiva sobre los conceptos, componentes y actores en los contextos nacionales e internacionales asociados con el objeto de estudio. Los principales hallazgos describen la ausencia de un marco jurídico apropiado, la imprecisión y alcance limitado de las políticas públicas de apoyo al sector y como consecuencia el reto de la competitividad en el sector con respecto a otros países con mayores fortalezas.

**Palabras clave:** Empresas Emergentes de base tecnológica, *Startups*, Emprendimiento social, Innovación social.

## Introducción

El fenómeno del emprendimiento se ha desarrollado a la par de la historia del hombre. Las sociedades de acuerdo a su contexto han tenido que diseñar, ejecutar y realizar actividades que les permitan satisfacer sus necesidades, tanto las básicas, como las de orden secundario, desarrollando con ello, un tejido social en cuyas fibras se incluyen los componentes sociales, económicos y medioambientales.

Las formas de emprendimiento empresarial han ido evolucionando desde las primeras actividades del hombre que han sido dependientes de su contexto social, geográfico y antropológico. Comenzando desde las formas más rudimentarias en el extractivismo, en la que su principal preocupación fue la de satisfacer necesidades solamente tomando lo necesario del medio ambiente. Posteriormente, durante el agrarismo, en la que el dominio de los cultivos fue su prioridad y forma de vida.

Uno de los períodos con mayor desarrollo del emprendimiento fue el industrialismo, con la producción masiva de bienes; época durante la cual, se definieron y constituyeron las principales estructuras micro y macro económicas que fortalecieron el desarrollo empresarial. Finalmente, y hasta nuestros días, la revolución tecnológica, en paralelo con la revolución cultural, (Souza, 2007).

A partir de la revolución tecnológica y cultural, se rompieron paradigmas en los negocios, no solo por la manera en cómo se producen, distribuyen, comercializan los bienes y servicios, sino también, por la forma en cómo funciona la sociedad y cómo compiten las empresas en los mercados globales. Nuevas formas de comunicación y diseminación de la información, habilitaron medios para concebir nuevos modelos de negocios e hicieron posible romper las reglas de la competencia de manera disruptiva (Brenan & Clark, 2012).

Es así como las actividades empresariales, los modelos económicos de los países y por ende el emprendimiento, han ido evolucionando a ritmos y proporciones diferentes. La formalización de las economías y la creación de organismos económicos reguladores

internacionales han ido marcando la pauta para la creación, comportamiento y evolución de los ecosistemas emprendedores.

Estos nuevos escenarios, cambiaron también, la manera en cómo se diseñan, planean y crean las empresas. Se han fortalecido los ecosistemas de apoyo al emprendimiento, pero también, se agudizó la velocidad del cambio, la obsolescencia y la apertura a los mercados globales.

## **Método**

### **Diseño de la investigación**

Se trata de una investigación documental habiéndose realizado una selección documental basada en la recopilación de artículos de bases de datos electrónicas de revistas científicas, que incluyen: ELSEVIER, EBSCO, EBSCOHost y SPRINGER. Del mismo modo, se incluyeron reportes de investigación elaborados por organismos gubernamentales y no gubernamentales, despachos internacionales de consultoría, empresas y fundaciones internacionales relacionados con el objeto de estudio. Se espera como resultado la identificación conceptos, estudios y metodologías relacionadas con la medición de impacto social de empresas emergentes de base tecnológica.

### **2.1 Objetivo general:**

Realizar un análisis contextual y situacional de las empresas emergentes de base tecnológica en México y la posible generación de innovación social en las dimensiones: social, ambiental y económica.

### **Análisis situacional y contextual de las empresas emergentes de base tecnológica en México**

#### **El fenómeno del emprendimiento en México**

A partir de los años setenta, sobre todo en países capitalistas, se ha promovido de forma consistente el crecimiento y fortalecimiento de la economía a través de la creación de empresas. Autores de economía clásica describen los efectos de la actividad



empresarial en dos vertientes genéricas. La primera, derivada de la actividad económica y cuyo fin principal es la generación de riqueza. Recursos económicos que generan desarrollo económico empresarial, actividad económica y como consecuencia final, bienestar social. La segunda, orientada a la generación de empleo y trabajo como un beneficio intrínseco para la sociedad, que, a su vez, también genera riqueza. (González & Köhler, 2014).

A nivel nacional se han incorporado otros actores interesados en apoyar al ecosistema emprendedor: organizaciones de la sociedad civil y la iniciativa privada. Uno de los puntos de convergencia es establecer y fortalecer esquemas de apoyo al ecosistema de empresas emergentes de base tecnológica. Lo anterior, con la visión de generar desarrollo social y económico, sin necesidad de realizar grandes inversiones, como se supone es posible lograrlo a través de la innovación tecnológica, tal como se ha logrado en países desarrollados.

De acuerdo a los resultados publicados por el Instituto Nacional del Emprendedor en su “Estudio sobre la industria de capital emprendedor en México 2015”, realizado en conjunto con la Asociación Mexicana de Capital Privado A.C., el Centro de Investigación en Iniciativa Empresarial y Ernst & Young, se detalla el análisis cronológico sobre políticas públicas en el ecosistema emprendedor en México. En dicho estudio, se señala como año de inicio de las estrategias en políticas públicas enfocadas a la creación del ecosistema del capital emprendedor el año de 1985 y su entrada en vigor en el año de 1986, en el que Nacional Financiera (NAFIN), crea el primer vehículo de capital privado llamado Sincas.

En los últimos diez años, los principales promotores del fenómeno del emprendimiento en México, han sido los organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Banco Mundial, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Dichas instituciones, han influido en instancias gubernamentales de apoyo al desarrollo empresarial, a través de la elaboración de estudios e informes con

información transversal y comparativa sobre el desarrollo del emprendimiento a nivel mundial.

Dos ejemplos de dichos reportes son el Monitor Global de la Actividad Emprendedora GEM 2014 y el último reporte de Endeavor México sobre “El Efecto Multiplicador 2014 para la generación de Emprendedores de Alto Impacto”, elaborado en conjunto con PwC y el Centro de Investigación en Iniciativa Empresarial del Instituto para la Alta Dirección de Empresas de la Universidad Panamericana. En ambos casos se destaca para México en la necesidad de contar con un ecosistema emprendedor respaldado por un marco regulatorio adecuado, políticas públicas apegadas a la realidad del entorno nacional e internacional, así como también, con mecanismos que arrojen información referente a la cuantificación de los verdaderos impactos económicos y sociales que se esperan de dichas estrategias.

Lo anterior, nos da un panorama sobre la vigencia y antigüedad de los apoyos por parte del gobierno al ecosistema emprendedor en México. Podríamos concluir tentativamente, que se encuentra en proceso de creación, fortalecimiento y dentro de algunos años podrá aspirar a la etapa de consolidación. Estamos aún en la fase de la creación de las estructuras gubernamentales y políticas públicas para su fortalecimiento, la llegada y creación de inversores, organismos internacionales y estrategias empresariales enfocadas en crear un mayor número de empresas en nuestro país.

### **3.1 El contexto de las empresas emergentes de base tecnológica**

El fenómeno de la globalización ha propiciado el surgimiento de las empresas de base tecnológica, ha transformado al mundo en un mercado global a través de las telecomunicaciones, trayendo consigo una transformación social, cultural y económica a todos los niveles (Berezyak & Kotetska, 2014).

El sector de las tecnologías de información ha sido uno de los más involucrados en el fenómeno del emprendimiento y las empresas emergentes, se trata de un mercado de oportunidades creciente y atractivo para clientes y posibles inversores, pero también,

lleno de incertidumbre, escepticismo, factores rápidamente cambiantes y fácilmente obsoletos (Dangolani, 2011; OCDE 2009)

Las empresas emergentes relacionadas con la industria de las tecnologías de la información, surgen en un ambiente en permanente competencia, con severas complicaciones para posicionarse y hacer valer sus productos y servicios (Benoit-Norris, Hutchins, Mars & Wilhelm, 2015; Brennan & Clark, 2012). La facilidad de los clientes de obtener los servicios cada vez a un precio menor o de forma gratuita, hace que aumente el índice de mortalidad de estas empresas, (Ariza-Montes, et al., 2012).

En este contexto de integración global de las economías, una forma para la transición de economías basadas en recursos o eficiencia, es la transformación a economías basadas en la innovación y el conocimiento (Berezyak & Kostetska, 2014). Las economías basadas en la innovación promueven modelos de negocios relacionados con la investigación, gestión y aplicación del conocimiento, desarrollo tecnológico y servicios, pero, sobre todo, en el constante fortalecimiento de ecosistemas para la creación de empresas de base tecnológica (Amorós, Moska, Singer, 2014).

Como consecuencia, instituciones de gobierno, sociedad civil e iniciativa privada, promueven la realización de estudios para medir los resultados económicos de dichas estrategias, desde el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), entre otros (Amorós, Moska, & Singer, 2014).

A partir del año 1992 en Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología CONACyT, inició esfuerzos para fortalecer las estrategias de apoyo a las empresas emergentes con políticas públicas, desarrollando en primera instancia, el Programa de Incubación de Empresas de Base Tecnológica (PIEBT). El sistema de políticas públicas nacionales ha evolucionado hasta constituirse en el 2002, la Ley de Ciencia y Tecnología cuya última actualización fue en el año 2014 y en la que se establecen, entre otras cosas, las estrategias de apoyo a la creación de empresas de base tecnológica, entre las que

destaca el Instituto Nacional del Emprendedor, (CONACyT, 2013).

Los resultados de dichos esfuerzos no han sido medidos con exhaustividad, existen informes de organismos de gobierno e internacionales que arrojan informes preliminares. Tal es el caso del “*Startup América Latina: Promoviendo la innovación en la región*”, reporte publicado por el Centro de Desarrollo de la OCDE en el año 2013 y del cual se está esperando la versión definitiva para noviembre de 2016 con el reporte de avance en los temas de emprendimiento tecnológico para toda América Latina. En la versión publicada en el 2013 se destacan principalmente las siguientes conclusiones con respecto a México:

- La ausencia de información y datos cuantitativos referentes al fenómeno de emprendimiento en México.
- La falta de coordinación y articulación intersectorial en el ecosistema emprendedor en los países que conforman la región, tanto al interior, como entre los países que la conforman.
- Amplias debilidades en las políticas públicas de apoyo, derivadas de la falta de conocimiento en el tema.
- Falta de crecimiento, dinamismo y apoyo, asociada a la elevada incertidumbre global afectando la región.

De acuerdo a los resultados del Reporte Global 2014 del *Global Entrepreneurship Monitor*, la tasa de actividad emprendedora temprana (TEA temprana) en empresas de base tecnológica aumentó de 12% a casi 15%, lo que significa un crecimiento sostenido e incremental en los últimos años, los efectos de las estrategias de apoyo de los diferentes sectores han tenido un impacto.

Es una necesidad actual para el ecosistema de creación de empresas de base tecnológica, contar con información del impacto social, con el objetivo de poder detectar nuevas áreas de oportunidad y nichos de mercado, así como también, promover la creación de estrategias del sector privado y de políticas públicas para

fortalecer la transición a economías basadas en la innovación y el conocimiento (Apak & Atay, 2015; Endeavor México, 2015; Hall, Martin, & Matos, 2014).

### 3.2 Innovación social desde empresas emergentes de base tecnológica

México es uno de los países en los que ha iniciado con la implementación de estrategias para fortalecer la creación de empresas de base tecnológica, a pesar de ello, no existe en México un registro o directorio sobre empresas de base tecnológica, tampoco un estudio sobre la medición de impacto social de las empresas emergentes de base tecnológica en las dimensiones: social, económica y ambiental, (OCDE, 2015).

A pesar de que organismos internacionales recomiendan a los gobiernos de países en vías de desarrollo implementar estrategias para impulsar la creación de *startups* de base tecnológica, existen cuestionamientos sobre la cuantificación del impacto social que estas empresas pudieran generar (Laplume, Pathak, & Xavier-Oliveira, 2013). Uno de los principales retos para estos organismos, es encontrar mecanismos confiables para calcular el impacto social real de estas compañías, no solamente en México, sino en cualquier país.

Con la proliferación de la conectividad a través de internet alrededor del mundo, se generó la posibilidad de interacción social entre los usuarios de la red, inicialmente, con el objetivo de intercambiar información relacionada con quehaceres profesionales como actividades de investigación, actividades académicas, actividades empresariales y en los últimos años, inclusive para fortalecer relaciones sociales y hasta entretenimiento.

Las empresas emergentes de base tecnológica, también conocidas como *startups*, son empresas recién creadas o en fase de desarrollo que llevan a cabo actividades de investigación y desarrollo tecnológico cuyos costos de operación son bajos y tienen posibilidades de crecimiento acelerado. Estas empresas, tienen modelos de negocios diferenciados e innovadores, con una fuerte orientación a las tecnologías de información, procuran captar inversiones para crecer en un período de tiempo corto, (OCDE, 2013).

Las *startups* de base tecnológica permanentemente se encuentran en proceso de adquisición de conocimiento para retroalimentar el desarrollo de sus productos y servicios, conocimiento que es adquirido de sus relaciones externas con otras empresas e inclusive con otras *startups*, pero, sobre todo, de la constante comunicación con sus clientes y la observación constante de sus competidores, (Boari, Fratocchi & Presutti, 2007).

Otro de los desafíos de las empresas emergentes de base tecnológica, es el proceso de trasladar los desarrollos científicos o tecnológicos al campo de la comercialización, (Nelson, 2014). Es una necesidad permanente posicionar productos y servicios derivados de dichos desarrollos y relacionarlos con cadenas de suministro en entornos de negocios favorables que les permitan convertirse en negocios sustentables, (Berezyak & Kostetska, 2014).

Considerando lo anterior, podemos decir que la aplicación de la innovación en actividades empresariales trae consigo el acumulamiento de datos, información, experiencia y finalmente conocimiento, (Apak & Atay, 2015). Conocimiento que organizado y analizado puede ser la base para la creación de innovaciones en los negocios, como es el caso de las empresas emergentes de base tecnológica, cuyo origen se finca en el uso de la innovación para generar nuevas formas de hacer negocios (Wayne, 2012).

Para poder analizar el concepto de innovación y relacionarlo con otros elementos teóricos de la investigación, se tomará como base el contexto establecido por Fundneider y Peschl en el 2014, que proponen definir a la innovación a través de sus atributos:

- El objeto de la innovación: Se refiere al objeto, fenómeno o proceso a ser creado o influido por la innovación.
- Usuarios y mercado: juegan diferentes roles en el proceso de la innovación, de ellos pueden emanar las necesidades, aunque ellos no sean expertos en procesos de

innovación, pueden aportar ideas importantes para desarrollarla, probarla, consumirla y hasta difundirla comunicándola a otros usuarios y mercados.

- Sociedad: define el contexto en el que se realiza la innovación y el grado en que puede ser aceptada o desechada de acuerdo a su sistema de valores y cultura.
- Tecnología: puede ser la fuente de innovación, no necesariamente la única, pero si un medio, catalizador o facilitador.
- Organizaciones: como un ecosistema o como parte de uno de ellos, en el que surge, se desarrolla o se utiliza la innovación.

Podemos analizar a la innovación tecnológica desde dos de sus funciones básicas, la función empresarial, que se enfoca en la generación de valor para la actividad económica y la del trabajo como fuente de valor agregado para la sociedad (González & Köhler, 2014). Con esto podríamos decir que de manera implícita la innovación por definición, tiene un componente enfocado al impacto social.

De acuerdo con Camps & Marques, 2014; Saridogan y Şener, 2011, existen categorías para clasificar los tipos de innovación empresarial:

- Producto: la habilidad de introducir al mercado un nuevo producto o servicio.
- Proceso: la introducción y establecimiento de una nueva manera de realizar algún proceso de negocio.
- Mercadotecnia: la habilidad de atender de una nueva forma a un mercado existente o nuevo.
- Suministro: la habilidad de allegarse de insumos o administrarlos de una manera más provechosa.
- Modelos de negocio: la habilidad de proponer nuevos modelos de negocio.

Existe una estrecha relación entre la innovación, la gestión de conocimiento y el desempeño económico, así como la competitividad de las empresas emergentes de base tecnológica, (Carvalho, Santos, & Winden, 2014), ya que por su naturaleza están inmersas en un ambiente altamente competitivo y en constante evolución, se considera

inclusive que la ausencia de innovación puede influir en la tasa de supervivencia de las *startups* de base tecnológica, (Castañón & Solleiro, 2005).

En años recientes el concepto de innovación ha evolucionado y se ha relacionado con otras áreas de estudio, como el área de ciencias sociales, una de las primeras y más simples definiciones es la establecida por Mulgan en el 2007, que considera que la innovación social está conformada por nuevas ideas que al ser aplicadas crean valor público. Esta definición, implica que las ideas son nuevas con respecto a conceptos relacionados en un período de tiempo específico, que dichas ideas son llevadas a la práctica desde un punto de vista aplicativo y contextual; además que la aplicación práctica de dichas ideas puede tener como consecuencia un efecto social positivo.

Una innovación social es la implementación de una mejora en un producto, servicio, proceso, método mercadológico, nueva práctica de negocio u organizacional que tiene un impacto directo en la resolución de una necesidad o problemática en al menos uno de los siguientes ámbitos: sociales, ambientales o económicos, (Berezyak & Kotetska; OCDE, 2013).

La innovación social surge de un proceso de cambio que implica el reacomodo de activos existentes para resolver situaciones y establecer nuevos paradigmas desde una nueva perspectiva (Camps & Marques, 2014).

Por lo anterior, podemos concluir tentativamente, que la innovación generada por las empresas emergentes de base tecnológica a través de sus productos, servicios, modelos de negocios, mercadotecnia, modelos de suministro y actividad empresarial podrían generar impactos en las dimensiones: social, ambiental y económica.

## **Conclusiones**

Las principales conclusiones que emanan de la presente investigación son las siguientes:

- El ecosistema emprendedor en México aún está en período de definición y creación, las iniciativas propuestas desde el sector gubernamental, iniciativa



privada y sociedad civil, aún se encuentran en fase inicial y en pleno crecimiento.

- Hasta el momento, no se cuenta con información suficiente referente al funcionamiento detallado del ecosistema emprendedor en México, los resultados de los reportes son parciales, ya que no existe una estrategia de cooperación multisectorial que nos permita tener una visión con la suficiente profundidad y amplitud para tener claros los avances e impacto, de las estrategias de apoyo que a la fecha se han implementado.
- Existe un creciente mercado a nivel global de empresas emergentes de base tecnológica enfocadas a la generación de innovación e impacto social, los mecanismos de apoyo y oportunidad de negocio va en continuo aumento.
- Los esfuerzos por generar mecanismos de apoyo para las empresas emergentes de base tecnológica y las enfocadas en la generación de innovación social es el mismo, por lo que no se requieren recursos adicionales ni mecanismos especializados en este tipo de empresas para fomentar la creación de impacto social.
- Existe una falta de coordinación y articulación de esfuerzos entre los diferentes actores sociales que promueven el emprendimiento de base tecnológica, lo que resta efectividad y eficiencia en la implementación de estrategias de este tipo.
- Las empresas emergentes de base tecnológica son un vehículo idóneo para fomentar la creación de impacto e innovación social, dadas sus características de su operación, la flexibilidad en el diseño de sus modelos y procesos de negocios.
- Por el momento, no se identificaron mecanismos de apoyo especializados en fomentar la generación de innovación social en empresas emergentes de base tecnológica.
- Es necesario identificar o crear herramientas cuantitativas para la medición del posible impacto social que pudieran generar las empresas emergentes de base tecnológica.

## Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehter, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.

- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.
- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.
- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Hymanitas, 1997.
- Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.
- Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.
- Teruel Garcia, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Vicerrectoria de Investigación y Estudios Avanzados. *Pontificia Universidad Católica del Valparaíso*. 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

# ¿Cómo se mide el trabajo voluntario? Recomendaciones de la OIT y reflexiones para México

**María Viridiana Sosa Márquez\***

**Rosa Patricia Román Reyes\*\***

**Luciana Gandini\*\*\***

## Resumen

En la última resolución CIET (19a) de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) se recomienda incluir el trabajo voluntario como parte del concepto de trabajo, lo que posibilita una noción integral de la medición de la dinámica laboral, lo que constituye un avance significativo en términos de reconocer otras formas de trabajo distintas a la del empleo. Además, posibilita hacer visible este trabajo y cuantificar su contribución al producto interno bruto (PIB) del país, teniendo una estimación del número de personas que desempeñan estas actividades y el tiempo que les dedican a ellas. En esta ponencia, realizamos una revisión de los principales cambios en torno a la medición del trabajo voluntario y las implicaciones que tiene para México, en función de las fuentes de información disponibles.

**Palabras clave:** trabajo voluntario, mercado laboral, medición

## Introducción

En la última resolución CIET (19a) de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) se recomienda incluir el trabajo voluntario como parte del concepto de trabajo, lo que posibilita una noción integral de la medición de la dinámica laboral, lo que constituye un avance significativo en términos de reconocer otras formas de trabajo distintas a la del

empleo. Además, posibilita hacer visible este trabajo y cuantificar su contribución al producto interno bruto (PIB) del país, teniendo una estimación del número de personas que desempeñan estas actividades y el tiempo que les dedican a ellas. En esta ponencia, realizamos una revisión de los principales cambios en torno a la medición del trabajo voluntario y las implicaciones que tiene para México, en función de las fuentes de información disponibles. El trabajo voluntario es un tipo de actividad laboral que se encuentra al margen del derecho del trabajo y, por lo tanto, no cuenta con ninguna regulación legal específica. Así, desde una perspectiva eminentemente jurídica, el trabajo voluntario no es reconocido como trabajo. Este punto de partida es importante porque conlleva un conjunto de implicaciones: a la propia deslaboralización de la relación laboral; la confusión del trabajo no voluntario con actividades relacionadas con la vida cotidiana de los individuos, volviendo este tipo de trabajo un “yacimiento de empleos emergentes”; una invisibilización de su aporte económico, al igual que ocurre con el trabajo no remunerado de los hogares y con el trabajo comunitario. Finalmente, esta invisibilidad no sólo se produce por su falta de reconocimiento jurídico y su ausencia en la contabilidad macroeconómica, sino que también contribuye al imaginario social y a la visión que se le atribuye desde distintos sectores de la sociedad. A la luz de estas coordenadas, los retos más significativos a la hora de medir el trabajo voluntario pasan por la necesidad de una adecuada conceptualización del mismo, para lo cual es imperioso superar la visión altruista de este tipo de trabajo (que reduce y sesga inexorablemente su medición), por la legitimación de esta actividad y por la urgencia de romper su invisibilidad. Desafíos que deben conjugar tanto el trabajo académico como el trabajo llevado a cabo por las instituciones gubernamentales responsables (en México, la institución encargada de ello es el Instituto Nacional de Estadística y Geografía) y que deben vencer las visiones del trabajo voluntario desde la mirada del mercado capitalista que impone la OIT, y de la visión altruista generada desde organizaciones como Naciones Unidas, para permitir la perspectiva técnico-académica que propone incluirlo como una actividad laboral que tiene una valoración económica y social, como ya fuera planteado anteriormente. La ponencia realiza una revisión conceptual del trabajo voluntario, un análisis de las formas en los que se le ha

concebido y definido, y de los cambios recientes propuestos por la OIT (19ª CIET), junto a un ejercicio de estimación del trabajo voluntario con las fuentes de datos de las que dispone México para, finalmente, presentar un conjunto de recomendaciones para la mejora en su captación.

### **Cómo se define y cómo se mide el trabajo voluntario**

El trabajo voluntario integra dos conceptos sociales. El trabajo, entendido desde la OIT como “el conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos sin importar la relación de dependencia”, [1] y el voluntariado, o el voluntario es definido por la RAE (2015) como “lo que nace de la voluntad y no por fuerza o necesidad (...) que se hace por espontánea voluntad y no por obligación”.

Desde esta conceptualización se trata de un tipo de actividad laboral que se encuentra al margen del derecho del trabajo y, por lo tanto, no cuenta con ninguna regulación legal específica. Así, desde una perspectiva eminentemente jurídica, el trabajo voluntario no es reconocido como trabajo. Este punto de partida es importante porque conlleva un conjunto de implicaciones.

En primer lugar, esta falta de regulación legal del trabajo voluntario ha sido identificada como una deslaboralización de la relación laboral (Sajardo y Serra, 2008). Es decir, se trata en la praxis del establecimiento de una relación contractual sin prestaciones, sin estructura ni formalidad, que asume que el trabajador posee “tiempo libre” para el desarrollo de la actividad laboral y que, por lo tanto, escapa (en términos de imposibilidad de aprehensión) al derecho, a la ley y a la reglamentación. Al mismo tiempo, esta situación de exclusión deja al descubierto la ausencia de regulación para dicha actividad. Si no es parte de la regulación del derecho laboral, ¿en qué marco tiene cabida? En otras palabras, ¿cuál es la responsabilidad del Estado en este terreno?, ¿en qué marco legal se desarrolla entonces el trabajo voluntario?

En segundo lugar, en parte debido a esa falta de regulación, es fácil confundir el trabajo voluntario con actividades relacionadas con la vida cotidiana de los individuos, volviendo este tipo de trabajo un “yacimiento de empleos emergentes” (Pucciarello y Restero, 2008) como el de servicios a domicilio, cuidado de niños, adultos mayores, enfermos o cualquier persona que lo requiera, lo que para los autores confunde “lo que no es sino mera actividad partidaria voluntaria, derivada de la afiliación o militancia, con nuevas manifestaciones del trabajo a título gratuito” (Puciarello y Restero, 2008: 4). Finalmente, se trata de nichos de empleo que funcionan como paliativos del desempleo, otra cara de la exclusión laboral (Villalonga, 2002).

En tercer lugar, invisibiliza su aporte económico, al igual que ocurre con el trabajo no remunerado de los hogares y el trabajo comunitario. [2] Existe literatura que ha demostrado la importante contribución que tiene el trabajo voluntario en prácticamente todas las actividades del sector económico de servicios, en la mayoría de los países (Gammage y Orozco, 2008). En el caso de México, se ha estimado que el PIB de las instituciones sin fines de lucro (ISFL) corresponde al 3% de la economía nacional (INEGI, 2016), esto sin considerar el trabajo voluntario directo. Sin embargo, esta contribución pasa desapercibida desde la perspectiva económica, especialmente en los grandes agregados macroeconómicos, como el PIB. Siendo ésta una de las poderosas razones para mantener fuera del empleo este tipo de trabajo, en virtud de que se alteraría significativamente la visión que se tiene del nivel de bienestar socioeconómico de un país (Putnam, 2000, citado por Sajardo y Serra, 2008). Desde diversas trincheras, varios autores (Gadrey y Catrice, 2006; Pedrero, 2004; Pedrero y Rendón, 2008; Durán, 2006) han venido cuestionando y discutiendo la necesidad de buscar nuevos indicadores de riqueza, y ajustar los ya existentes, multiplicando esfuerzos analíticos para realizar cálculos y estimaciones de “la economía que no está en el PIB”. “Dentro de este contexto se enmarca la valoración económica del trabajo voluntario en el marco de los indicadores tradicionales de la riqueza, es decir a través de dar un valor monetario al trabajo voluntario. La opción por esta línea de investigación soslaya abordar otras dimensiones del trabajo voluntario que sin duda constituyen grandes aportaciones

netas al bienestar socioeconómico, aportaciones que una parte de la literatura está recogiendo con el concepto de *valor añadido social*, como son su contribución a la cohesión social, al desarrollo de la vida asociativa y la democracia (capital democrático), a la oferta de servicios de bienestar social, al desarrollo de capital social y relacional, entre otros” (Sajardo y Serra, 2008: 5).

Sin embargo, esta invisibilidad no solo se produce por su falta de reconocimiento jurídico y su ausencia de contabilidad económica, también contribuye el imaginario social y la visión que se le atribuye desde distintos sectores de la sociedad. En otras palabras, las aproximaciones conceptuales descansan en las coyunturas políticas, económicas, sociales y culturales que las originan y les dan soporte. Así, en México en particular, el trabajo voluntario en lugar de ser considerado como una actividad netamente económica, es identificado también con una actividad gratuita y profundamente solidaria, sustentada en una “visión de la sociedad basada en la solidaridad y el altruismo” (Sajardo y Serra, 2008: 4). Es decir, el supuesto que se desprende detrás de esta idea es que este tipo de trabajo tiene como fundamento material la disponibilidad de un excedente de tiempo individual que es, finalmente, “social” (Pucciarello y Rentero, 2008).

En cuarto lugar, una mirada crítica a la concepción previa permite evidenciar que la realización de trabajo voluntario implica atender un sinnúmero de actividades sociales, que de no ser realizadas por los individuos que las llevan a cabo, quedarían sin cobertura. Es decir, esta invisibilidad que estamos reseñando denota la ausencia del Estado en varias esferas, que se suple por las personas que desempeñan trabajo voluntario. Se trata de personas que desarrollan un trabajo, teóricamente, sin interés lucrativo, “sustituyendo así lo que es una obligación estatal, a través de la buena voluntad presumida del trabajador voluntario. O de su utilización en beneficio, o de la Administración que está obligada a prestar la actividad, que se ahorra así presupuesto, o de empresas privadas (con o sin ánimo de lucro), que acuden a la concesión del servicio privatizado, y que se ahorran con tal actividad voluntaria el pago de salarios” (Sajardo y Serra, 2008: 12).



Finalmente, la falta de reconocimiento e invisibilidad del trabajo voluntario se vincula con el desafío que implica su medición. Precisamente una de las mayores dificultades en este terreno es la falta de claridad en la ubicación de esta actividad: ¿forma parte o no de la dinámica laboral? Los aspectos previamente reseñados abonan a la confusión y las dificultades que surgen al querer analizarlo desde la esfera laboral.

A la luz de estas coordenadas, podemos recalcar que los retos más significativos a la hora de medir el trabajo voluntario pasan por la necesidad de una adecuada conceptualización del mismo, superando la visión altruista de este tipo de trabajo, por la legitimación de esta actividad, y por la urgencia de romper su invisibilidad. Estos desafíos deben atenderse desde las áreas académicas como de las gubernamentales, que deben vencer estas visiones con perspectiva capitalista para permitir la técnico-académica, que propone incluirlo como una actividad laboral que tiene una valoración económica y social.

### **Recomendaciones de la 19ª CIET para la medición del trabajo voluntario**

En la 19ª CIET se identifican cinco formas de trabajo mutuamente excluyentes para obtener su medición de manera independiente. Dichas formas de trabajo se distinguen en función del destino previsto de la producción, es decir, para uso final propio o para el consumo de terceros -de otras unidades económicas-, y de la naturaleza de la transacción -transacciones monetarias o no monetarias y transferencias- (OIT, 2013: 55):

- a) Trabajo de producción para el autoconsumo, que comprende la producción de bienes y servicios para uso final propio.
- b) Trabajo en la ocupación, que comprende el trabajo realizado para terceros a cambio de remuneración o beneficios.
- c) Trabajo en formación no remunerado, que comprende el trabajo realizado para terceros, sin remuneración, para adquirir experiencia o competencias en el lugar de trabajo.
- d) Trabajo voluntario, que comprende el trabajo sin remuneración y no obligatorio realizado para terceros.

e) Otras actividades productivas (no definidas en esta Resolución).

Así, una de las formas de trabajo que se propone medir por separado en la Resolución de la 19ª CIET (OIT, 2013: 55), con la finalidad de alcanzar un concepto integral, es el trabajo voluntario, reconociéndolo así como trabajo. Señala, además, que las actividades que se desempeñan en éste son productivas y contribuyen al desarrollo económico, a los medios de vida de los hogares y al bienestar de las personas.

Así, en esta Conferencia, la Organización Internacional del Trabajo reconoce el trabajo voluntario como una fuerza social que genera riqueza, que debe ser medida y valorada de acuerdo a criterios homologados. Esta definición y sus características especificadas avanzan en la visibilización de este tipo de trabajo, contribuyen a cuantificar el total de personas que trabajan y el tiempo de trabajo en todas sus formas, y posibilita la estimación del valor económico de todas éstas. Asimismo, se aparta de la visión altruista que comentamos previamente, al reconocer la productividad y el aporte que dichas actividades realizan.

Compartimos esta visión y nos adherimos a este esfuerzo. En este sentido, debemos trabajar conjuntamente con las mediciones internacionales estandarizadas, en la medida en que han incluido el trabajo voluntario como una forma de trabajo que debe ser captada, reconociendo la existencia de una fuerza social distinta del empleo tradicional que debe ser medida y estudiada.

Es así que consideramos trascendente ubicar un concepto y una metodología común a los estándares internacionales para captar y medir el trabajo voluntario homologando los criterios de medición.

### **Medición del trabajo voluntario en México**

En México, las principales fuentes de datos para la medición del trabajo voluntario provienen de los censos económicos (trabajo voluntario a través de organizaciones), encuestas en hogares (ENOE [3], ENUT [4]) y en menor medida en registros administrativos (SHCP). Los datos sobre trabajo voluntario pueden provenir de una sola

de estas fuentes o de una combinación de ellas, en donde la información se complementa. Las unidades estadísticas y de análisis del trabajo voluntario deben ser: las personas, los puntos de trabajo o actividades productivas, y las unidades de tiempo.

Una revisión de la contribución a la estimación del trabajo voluntario con las principales fuentes de datos disponibles muestra algunas deficiencias en el cumplimiento del planteamiento de la 19ª CIET:

- ENOE: sólo se incluye una pregunta (XI. Otras actividades) sobre prestar servicios gratuitos a su comunidad, pero realmente no cumple con todos los criterios de la definición de trabajo voluntario y podría estar dando cuenta de algunas actividades que deben excluirse del mismo.
- ENUT: en la sección sobre actividades realizadas por los integrantes del hogar se pregunta si ayudó a otros hogares en quehaceres domésticos, en cuidado de personas y si realizó un trabajo comunitario o voluntario. En estas tres preguntas se incorporan criterios especificados para la delimitación del trabajo voluntario pero que no son exhaustivos, ya que el trabajo voluntario puede estar mezclado con autoconsumo y con servicio comunitario.

Además del análisis de las fuentes de datos es importante notar que en la actualidad, el SCN de México publica únicamente una estimación del trabajo voluntario que se realiza a través de ISFL, información con la que calcula la Cuenta Satélite de las ISFL. Es decir, que aquél que se realiza de manera individual o directa queda fuera de esta medición.

En los últimos años, las encuestas sobre uso del tiempo han sido las fuentes de datos que han permitido tener un acercamiento al número de personas que realizan trabajo voluntario, así como al tiempo que le dedican a esta actividad, aunque en algunas de ellas el concepto no se encuentra bien delimitado, generando confusión entre las actividades de voluntariado con las actividades comunitarias.

A manera de ejercicio realizamos algunas estimaciones con los datos que se cuenta actualmente sobre la cantidad de personas y el tiempo que destinan al trabajo voluntario. La primera de ellas utilizando datos de la Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo, 2002 (ENUT, 2002), que presentamos en el Cuadro 1.

**Cuadro 1.** Número de personas y horas promedio semanales dedicadas a servicios gratuitos o trámites para la comunidad o actividad social. Total Nacional, 2002.

Actividad	Total de personas*	Horas promedio semanales	Hombres*	Horas promedio semanales	Mujeres*	Horas promedio semanales
Servicio gratuito para comunidad <sup>1</sup>	562,428	3.2	349,036	3.6	213,392	2.7
Trámites para la comunidad <sup>2</sup>	111,074	3.8	80,943	4.4	30,131	2.1
Actividad social <sup>3</sup>	388,075	3.4	189,394	3.6	198,681	3.2

\*Población de 15 años o más

1. Realizó algún servicio gratuito para su comunidad de conservación o restauración del medio ambiente.
2. Participó en trámites para tener agua, luz, pavimentación, drenaje, etc. para su comunidad?
3. Participó en alguna actividad social, de acción ciudadana, gremial o política?

Fuente: elaboración propia con base en ENUT 2002, INEGI.

De acuerdo con los datos allí presentados, en el año 2002 más de medio millón de personas en México realizaban algún servicio de manera gratuita, y 111 mil trámites para su comunidad; mientras que casi 400 mil realizaron alguna actividad social. Todas ellas con un promedio de horas semanales de entre 3.2 y 3.8, y son los hombres quienes dedican más tiempo en todos los casos. Sin embargo, los números resultan poco elocuentes para estimar el trabajo voluntario, ya que su concepto no se encuentra correctamente delimitado y se superpone con el trabajo comunitario.

En la ENUT de 2009 (cuadro 2), las preguntas se modifican, y por lo mismo los números también varían, perdiendo comparabilidad. Siete años después de la medición anterior, las personas que realizan actividades para ayudar a otros hogares se estiman en más de tres millones de personas que declara haberlos ayudado de manera gratuita en los quehaceres domésticos o el cuidado de personas, y más de 1 millón a través de trabajo comunitario o voluntario. La categoría de apoyo a otros hogares es la que destaca al presentar 7.1 horas promedio a la semana, con una importante diferencia por sexo, al ser en su mayoría mujeres quienes dedican más tiempo. Aunque en este caso se advierte un intento por definir de mejor manera las actividades, seguimos teniendo en

una misma pregunta la captación del trabajo voluntario y el trabajo comunitario, situación que sale de los criterios definidos por la 19ª CIET, dificultando así obtener información precisa y fidedigna.

**Cuadro 2.** Número de personas y horas promedio semanales dedicadas a ayudar a otros hogares de forma gratuita y a realizar trabajos comunitarios o voluntarios. Total Nacional, 2009.

Actividad	Total de personas*	Horas promedio semanales	Hombres*	Horas promedio semanales	Mujeres*	Horas promedio semanales
Apoyo a otros hogares	3,206,815	7.1	1,046,732	5.5	2,160,083	7.9
Actividades comunitarias/TVNR	1,149,191	4.4	659,408	5.2	489,783	3.4

\*Población de 12 años y más

1. Ayudó a otro(s) hogar(es) en los quehaceres domésticos o el cuidado de personas de forma gratuita.

2. Realizó trabajo comunitario o voluntario.

TVNR: trabajo voluntario no remunerado.

Fuente: elaboración propia con base en ENUT, 2009, INEGI.

En la ENUT 2014, la encuesta sobre uso del tiempo más reciente en el país, existe una mayor claridad conceptual en la forma de preguntar, ya que primero se identifica de manera independiente al trabajo de apoyo a otro hogar, el trabajo voluntario, y el trabajo comunitario (cuadro 3). Así, quienes declararon haber apoyado a otros hogares en 2014 fueron más de 16 millones, 2.7 millones quienes hicieron trabajo comunitario, y 2.4 los que realizaron trabajo voluntario. La tendencia en el apoyo a otros hogares es la advertida en el cuadro precedente: más mujeres en esta actividad, quienes además dedican más tiempo. En la categoría de trabajo voluntario, el tiempo promedio es de 5.4 horas semanales, con pocas diferencias por sexo. Los cambios en las definiciones y preguntas denotan, además, una posible mejor captación de la información. No obstante el reconocimiento a la mejor categorización, desconocemos si en la primera pregunta se incluye parte del trabajo voluntario, ya que no especifica si éste se realiza para algún familiar o si es para alguien externo.

Por lo que podemos decir que las encuestas sobre uso del tiempo sí permiten hacer estimaciones de algunos de los indicadores que tanto el manual como la 19ª CIET sugieren aunque estos son todavía deficientes.

**Cuadro 3.** Número de personas y horas promedio semanales dedicadas al apoyo de otros hogares de forma gratuita, a realizar trabajo voluntario y trabajo para la comunidad. Total Nacional, 2014.

Actividad	Total de personas*	Horas promedio semanales	Hombres*	Horas promedio semanales	Mujeres*	Horas promedio semanales
Apoyo a otros hogares	16,691,152	8.0	5,791,935	5.5	10,899,217	9.2
Trabajo voluntario	2,403,478	5.4	1,015,298	5.6	1,388,180	5.1
Trabajo para la comunidad	2,765,616	3.3	1,605,132	3.9	1,160,484	2.6

\* Población de 12 años y más

1. Ayudó de manera gratuita a otro hogar en...
2. Hizo actividades o servicios gratuitos como voluntaria en...
3. Hizo actividades o servicios gratuitos para la comunidad como...

Fuente: elaboración propia con base en ENUT 2014, INEGI.

## Conclusiones y recomendaciones

El trabajo voluntario debe formar parte del concepto integral del trabajo, y en eso, la 19ª CIET da un paso adelante. El trabajo voluntario como un grupo particular, no puede ni debe estar ausente de la forma de conceptualizar, medir y analizar el trabajo.

Para lograrlo, es necesario profundizar en el reconocimiento de cómo los distintos tipos de trabajadores voluntarios deben clasificarse en la fuerza laboral, distinguiendo entre los tipos de productos (bienes frente a los servicios) y los tipos de unidad de producción a la que los voluntarios prestan los servicios: el mercado o los productores no de mercado, por una parte, y los hogares productores de servicios de consumo final propio.

Con base en la revisión de los documentos de la 19ª CIET (OIT, 2013), del Manual de medición del trabajo voluntario (OIT, 2011), y de los instrumentos de recolección

de información mexicanos que permiten recabar información sobre el trabajo voluntario, a continuación se enfatizan aspectos clave para el logro de una adecuada captación. Para ello, las reflexiones se apoyan en la revisión y comparación de algunas fuentes internacionales que, desde nuestro punto de vista, constituyen buenas prácticas en este sentido.

Disponer de información estadística y económica agregada, rigurosa y sistemática sobre el trabajo voluntario contribuirá, como ya se ha señalado, a una mejor visibilidad y reconocimiento tanto académico-científico como político-gubernamental.

Las estadísticas oficiales actuales no recogen adecuadamente las principales características del trabajo voluntario. Tampoco lo hacen las cuentas nacionales al no contemplar el trabajo voluntario en sus grandes agregados y flujos macroeconómicos. No obstante, esta situación estadística y contable está cambiando en los últimos años en algunos países y a nivel internacional, en México aunque el proceso ya inició, éste es aún incipiente ya que hasta ahora sólo realiza estimaciones de una parte del trabajo voluntario –el realizado a través de ISFL- y deja a un lado el desempeñado directamente por las personas. Sin embargo, reconocemos que los esfuerzos realizados en nuestro país, fundamentalmente a través de la ENUT, van en la línea de las recomendaciones internacionales de captación del fenómeno.

Es necesario continuar trabajando el tema, intercambiar experiencias en las cuales se una el trabajo teórico y reflexivo con la práctica, porque en la actualidad aún no contamos con un instrumento rector satisfactorio. Pero vamos en ese camino.

## Referencias

[1] [http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_LIM\\_653\\_SP/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang--es/index.htm), recuperado el 28/03/2016

[2] El trabajo comunitario es definido como aquellas actividades que implican “realizar gestiones para disponer o mejorar los servicios o el entorno de la comunidad. Incluye actividades de trámite y gestiones necesarias para el mejoramiento o para disponer de servicios en la comunidad, tales como servicios de luz, agua, obras de reparación de carreteras, puentes, edificios, drenaje, conservación o restauración del medio ambiente como plantar árboles,

limpiar parques, etc.” (Gómez Luna, 2010: 110). El tipo de actividades que comprende son: preparación de alimentos y bebidas para fiestas colectivas; preparación y limpieza de tierras de la comunidad; tareas de asistencia y de gestión, como efectuar solicitudes para vigilancia, pavimentación, topes, banquetas, tapado de baches, etc.; realizar trámites para alumbrado público, drenaje, dotación de agua, parques públicos; realizar pagos para la ejecución de mejoras; participación en actividades de organizaciones cívicas, profesionales, de hermandad, políticas; enseñanza, cuidado pasivo, tutoría, dirección de cursos, entrenamiento y arbitraje en actividades deportivas o gimnásticas; dirección de grupos juveniles; participación en la dirección u organización de grupos de autoayuda o de apoyo (INEGI, 2014).

[3] Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo

[4] Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo. Las encuestas sobre uso del tiempo se han levantado en el país a través del INEGI e INMUJERES, y en México existen actualmente cinco encuestas de este tipo: ENUT 1996, ENUT 1998, ENUT 2002, ENUT 2009 y ENUT 2014.

## Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehter, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.



- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.
- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.
- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas, 1997.
- Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.

- Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.
- Teruel García, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Vicerrectoria de Investigación y Estudios Avanzados. Pontificia Universidad Católica del Valparaíso.* 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes.* Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

# Construcción de la Metodología social de las Organizaciones del Tercer Sector

**Roberto Arce Rodríguez**

**Sergio Flores Unzueta**

**Humberto Muñoz Grandé**

## Resumen

En el presente estudio hacemos énfasis en lo que se refiere a las deficiencias y limitantes en los abordajes metodológicos al elaborar la atención o intervención social, que derivan de la falta de visión estratégica, desgaste operativo, indefinición o inconsistencia de programas y servicios, bajos niveles de evaluación, escasa construcción de indicadores y seguimiento, entre otros.

Este proyecto piloto pretende aportar, en principio, al incipiente debate sobre las distintas aproximaciones a la metodología social (atención, intervención, interacción social). Como segunda aportación, resaltamos la importancia que tienen las capacidades metodológicas en particular las encaminadas al desarrollo de la metodología social, como un elemento determinante en la posibilidad de permanencia de las OSC y en la detonación o fortalecimiento de capacidades organizacionales derivadas de los procesos de construcción de una metodología social específica.

## Antecedentes y problemática

El presente trabajo está basado en el proyecto piloto y exploratorio de investigación en la sistematización de experiencias de intervención con Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que en el año 2015 Fundación para el Desarrollo del Tercer Sector llevo a cabo con 20 organizaciones de 5 entidades del país.

Esta experiencia permitió reflexionar sobre los aprendizajes y experiencias derivados de esos procesos, entre ellos, que diversos factores internos y externos confluyen para que las OSC permanezcan y puedan fortalecer sus intervenciones, siendo la metodología social, una parte central de este análisis.

Estudios basados en los datos del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil revelan que alrededor del 35% de las organizaciones inscritas se encontraban en fase de mortalidad o latencia, es decir, suspenden o concluyen sus actividades (Muñoz Grandé y Arce Rodríguez 2013). Las explicaciones sobre este fenómeno son diversas y van desde un entorno poco propicio para la sostenibilidad de las organizaciones hasta la multiplicidad de factores que limitan las capacidades organizacionales. De esta forma, hacemos énfasis en esta segunda explicación, considerando estas capacidades en dos dimensiones: la estructural y la metodológica. La primera está relacionada con temas de suficiencia y eficiencia de recursos (humanos, materiales y financieros), la claridad y equilibrio de las áreas organizativas para un desempeño funcional de la institución (Muñoz Grandé y Arce Rodríguez 2013). La dimensión metodológica se asocia con el modo de operación y la relación con los destinatarios identificados en la metodología social.

Al respecto, la Fundación para el Desarrollo del Tercer Sector, A.C. ha advertido algunos aspectos de la dimensión metodológica que ponen en riesgo la continuidad de las OSC: deficientes y limitantes abordajes metodológicos al elaborar la atención o intervención social, falta de visión estratégica, desgaste operativo, indefinición o inconsistencia de programas y servicios; bajos niveles de evaluación, escasa construcción de indicadores y seguimiento, entre otros.

### **Justificación del estudio**

Consideramos que la formación estructurada de la metodología social contribuye a la permanencia y consolidación de las organizaciones, en la medida en que reduce algunos de los factores que explican la latencia y mortalidad de las OSC.

Con la finalidad de contribuir a reducir el efecto de esos factores en las organizaciones, desarrollamos este proyecto piloto que pretende aportar, en principio, al incipiente debate sobre las distintas aproximaciones a la metodología social, es decir, reflexionar sobre aquellos modelos orientados a la atención de los efectos de una problemática (Modelo de atención), a los encaminados a revertir sus causas (Modelo de intervención) y a los grados de participación de los involucrados en el diseño y ejecución de una determinada metodología social (Modelo con interacción).

Como segunda aportación, resaltamos la importancia que tienen las capacidades metodológicas en particular las encaminadas al desarrollo de la metodología social, como un elemento determinante en la posibilidad de permanencia de las OSC y en la detonación o fortalecimiento de capacidades organizacionales derivadas de los procesos de construcción de una metodología social específica.

### **Metodología social de las OSC y las capacidades organizacionales**

Para comprender la relación entre la construcción de la metodología social y la detonación o fortalecimiento de capacidades organizacionales es importante delimitar el alcance de estos conceptos. Para ello se partió de la concepción de capacidades institucionales entendida como el conjunto de factores que explican el desempeño y resultados de las organizaciones lo cual está definido, primero, por las condiciones del entorno donde actúan que incluye tanto a los jugadores como las reglas de juego en diversos ámbitos, segundo, por las cualidades internas o capacidades organizacionales y finalmente, por los resultados de la interacción entre estas capacidades y su entorno.

Por capacidades organizacionales pretendemos dar cuenta de las habilidades, conocimientos y aptitudes para la concreción del rumbo organizacional (*planificación*), la gestión de procesos, de capital humano e infraestructura (*administración*) para la sostenibilidad (*financiera*) y para la asertividad de sus propuestas de *metodología social* ante una problemática específica. Bajo esta lógica, el Modelo de Capacidades Organizacionales PAMS (Muñoz y Arce, 2011) establece estas cuatro principales

capacidades internas de las organizaciones: la planificación, administración, metodología social y sostenibilidad financiera.

Las interacciones de estas capacidades organizacionales con el entorno pueden generar tanto resultados virtuosos como adversos que favorezcan o no la detonación o potenciación de las capacidades institucionales. Desde esta perspectiva, las capacidades institucionales son una variable dependiente de las capacidades organizacionales, el entorno y las interrelaciones entre éstas.

El punto de partida para esta investigación fue considerar que las propuestas de metodología social de las organizaciones no constituyen una variable aislada de su desempeño, toda vez que pueden ser causa y efecto de otros procesos internos como la planificación, la administración y la sostenibilidad financiera.

Cómo esté construida la metodología social de las organizaciones cobra relevancia desde este enfoque. En el transcurso de la investigación hicimos hincapié en la necesidad de tener claridad al momento de caracterizar el tipo y alcance de las acciones sociales de las organizaciones, para ello es imprescindible analizar el uso de términos como “atención”, “intervención” e “interacción social”, partiendo del supuesto de que el alcance de las acciones sociales de las organizaciones se define en tanto si pretender o no abarcar las causas o los efectos de la problemática social en cuestión.

De manera general, se utilizan los términos de “Modelos de Atención social” o “Modelos de Intervención social” de manera indistinta. La transformación de una situación o problema social concreto, se centra en la concepción de modelo como un *“grupo de programas y proyectos que reflejan un conjunto de acciones operacionales secuenciales y continuas (...) que parte de una concepción y explicación de la realidad abordada y representa una perspectiva hipotética de acción social en donde la efectividad e idoneidad van a ser comprobadas con la capacidad que representan las acciones a resolver la situación del problema social”* (Galeana 1999).

Un modelo de atención o intervención social en las OSC representa un grupo de programas que a su vez cuentan con un conjunto de servicios que refieren a acciones secuenciales y alineadas a objetivos en común, que, visto como un todo, constituyen la estrategia metodológica para atender/ resolver la situación del problema social.

Un modelo de metodología social (atención o intervención) se diferencia por lo tanto de la estructura organizativa en tanto ésta representa el organigrama, las líneas de mando o jerarquías, así como las líneas de operación expresadas en las áreas, puestos y funciones. La estructura organizativa tiene que ver con tres de las capacidades internas de las organizaciones: la planificación, la administración y la sostenibilidad financiera.

Una vez realizada esta precisión, toca al tema del alcance de las acciones, al respecto, una organización puede ubicarse con un modelo de atención si se orienta a atenuar los efectos de las problemáticas o a un modelo de intervención si se centra en las causas desde un enfoque preventivo, es decir, pretender revertir la situación indeseable o injusta. Desde nuestra perspectiva, la “interacción social” no constituye en sí otra tipología de “modelos de metodología social”, antes bien es una cualidad que puede o no estar presente en diferentes grados en los modelos de atención o intervención. La “interacción social” aporta la dimensión de reciprocidad y co-presencia entre los sujetos involucrados (Marc y Picard, 1992). Así, los modelos, de atención o intervención social, cuentan o no con la cualidad de la “interacción social”, este enfoque pretende presentar una iniciativa constructiva, al pasar del discurso y la práctica de las OSC que intervienen o atienden a una población con necesidades sociales, a organizaciones que interactúan con ella en una relación de reciprocidad y contexto determinado para solucionar problemas sociales o mejorar condiciones concretas.

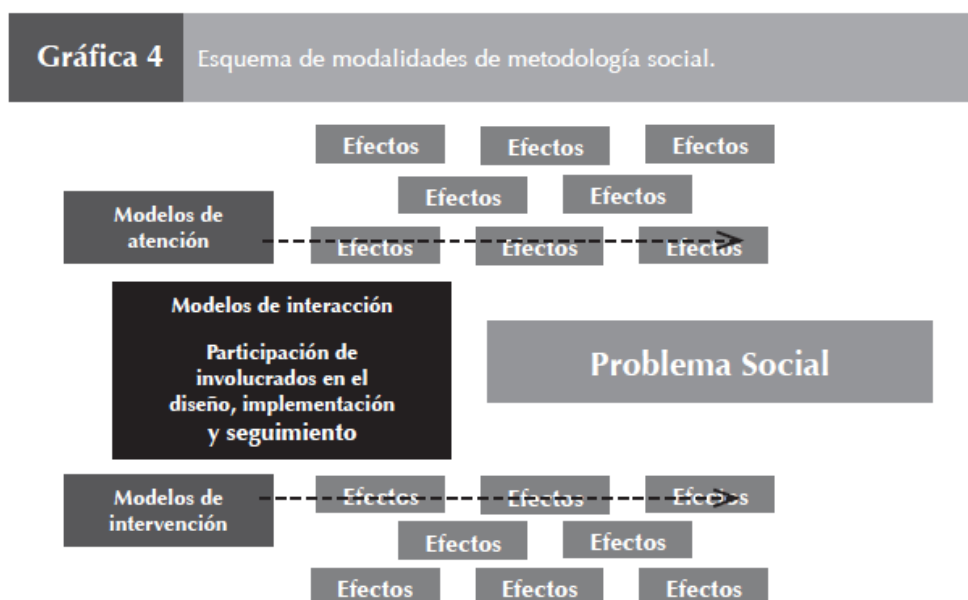
Desde esta perspectiva, se pueden observar hipotéticamente diferentes combinaciones de modelos de acuerdo con estas características:

- ✓ Modelo de atención
- ✓ Modelo de atención con interacción
- ✓ Modelo de intervención

- ✓ Modelo de intervención con interacción

En este punto del análisis, cabe preguntarse si una organización puede simultáneamente enfocar sus acciones tanto en algunas causas como en efectos de la problemática social en cuestión. Si esto fuese así, entonces nos encontramos ante modelos mixtos:

- ✓ Modelos mixtos (atención-intervención)
- ✓ Modelos mixtos con interacción



Los modelos refieren a la forma de operación, la relación con los sujetos destinatarios, la concepción teórica, objetivos, procesos, actores y componentes, así como los resultados esperados por una estrategia (Muñoz Grandé y Arce Rodríguez, 2013). Partiendo de esto, se considera que el constructo social de estas modalidades que han sido caracterizadas constituyen en la realidad procesos con fronteras difusas y no graduales donde, si bien existen organizaciones que pueden ubicarse en la modalidad



asistencial (modelos de atención), habrá otras cuyas estrategias y acciones podrán encontrarse en un puente entre dos modalidades.

### **Descripción de la metodología empleada**

Como se mencionó, el trabajo de acompañamiento con diversas Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) desde el año 2007 en temas de construcción de la metodología social con más de 30 instituciones de asistencia privada (IAP) en 2014, abrió la puerta para presentar los aprendizajes y experiencias en esos procesos.

La presente investigación tuvo un alcance exploratorio como parte de una etapa de trabajo más amplia que pretende dar luz de la capacidad de sistematizar la metodología social y sus alcances por parte de las OSC. Mediante estudios de campo y gabinete, técnicas cualitativas y cuantitativas de carácter exploratorio- descriptivo, se establecieron las siguientes etapas de trabajo:

- Elaboración del proyecto: planteamiento, marco teórico y metodológico, variables de investigación
- Identificación de casos de estudio con base en variables de investigación
- Trabajo de campo y gabinete: exploración de experiencias de organizaciones que cuenten y no cuenten con una metodología social sistematizada y documentada
- Análisis de información

***Perfil de participantes.*** Los 20 estudios de caso constituyeron instituciones de asistencia privada (IAP) en 5 entidades federativas: Distrito Federal, Morelos, Nuevo León, Michoacán y Estado de México. De las 20, diez organizaciones contaban con una Metodología social (Modelo atención/ intervención) sistematizada y documentada mientras que las otras 10 carecían de ella. La selección de organizaciones no pretendió ser representativas de las IAP, el estudio buscaba en todo caso rescatar aprendizajes e interpretaciones como punto de partida para el análisis de las OSC en general. Es importante insistir que al referirnos a organizaciones sin metodología social estamos

haciendo énfasis en que éstas no han sistematizado o documentado sus modelos. Esta acotación es relevante, toda vez que en nuestra experiencia es difícil afirmar que una organización no tiene una metodología social, ya que la mayoría realizan en cierta medida acciones o prácticas que dan cuenta por lo menos del quién (destinatario) y el cómo (servicio o componente) de su objeto social.

El primer grupo de OSC estudiadas lo constituyen diez casos en los que integrantes del equipo de esta investigación participaron como asesores en el acompañamiento para la sistematización de modelos de atención de IAP financiados por el Nacional Monte de Piedad, IAP (NMP). Para la realización de este estudio piloto, la selección de los diez casos se realizó con base en una muestra conveniente de un tercio de las organizaciones a las que acompañamos en el proceso de elaboración de sus respectivos modelos durante 2014 y 2015. Estos criterios se centraron en aquellas organizaciones que realizaron un proceso amplio respecto a la construcción de sus modelos (más allá de los aspectos operacionales), con lo cual se pretendió garantizar organizaciones con un alcance mayor en la consolidación de su metodología social.

Respecto a las organizaciones que no contaban con metodología social sistematizada y documentada, la selección se determinó, en primer lugar, por la ubicación de zonas geográficas coincidentes con aquellas organizaciones con metodología social, buscando con ello limitar los diversos efectos del contexto que pudieran influir en la conformación de los modelos. Además, se diseñó y aplicó una encuesta a diversas organizaciones con la finalidad de verificar el grado de sistematización y documentación de su metodología social. Se midieron seis aspectos en este instrumento:

- a. Análisis del problema social,
- b. Perfil y características de la población potencial y objetivo,
- c. Diagnóstico de la problemática social,
- d. Estructuración de programas y servicios,
- e. Marco teórico- metodológico de la propuesta de interacción, atención o intervención,
- f. Indicadores para la medición de resultados.

Con el apoyo de las Juntas de Asistencia Privada, fundaciones u OSC para el contacto de posibles candidatas, se logró seleccionar al grupo de 10 organizaciones sin metodología social. En el proceso de vinculación y la aplicación del instrumento, inicialmente se detectaron organizaciones que, si bien manifestaban que contaban con su metodología social, la evidencia mostraba que no incluían buena parte de los contenidos descritos o que se encontraban aislados, es decir, no alineados a una propuesta estratégica general.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de información**

Para el trabajo de campo y gabinete se utilizaron técnicas de entrevista estructurada y un cuestionario, con base a lo cual se desarrollaron dos instrumentos: una Guía de Entrevista y un Formato de Diagnóstico, a manera de cuestionario. La Guía de Entrevista en el Diseño de Metodología social comprendió seis apartados:

- a. Datos generales de la organización,
- b. Diseño de los modelos,
- c. Sostenibilidad de cambios generados en la población,
- d. Aprendizajes y retos,
- e. Participación y capital social,
- f. Reconocimiento y replicabilidad,

El primer componente, “Datos generales de la organización”, brindó información sobre la figura jurídica, caracterización del personal, áreas de atención, incidencia geográfica y tipo de población que padece la problemática social. El segundo “Diseño de los modelos”, pretendía rescatar experiencias en la construcción de la metodología social, su pertinencia, y de ser el caso, los cambios generados a raíz de su implementación, la participación de los integrantes, así como las implicaciones al realizar esta sistematización.

El componente “Sostenibilidad de cambios generados en la población” se refería a aquellas variaciones que se esperaban lograr a raíz de las estrategias y acciones

realizadas por la organización, y que una vez realizadas, en el largo plazo es observable que dichos cambios se mantengan como capacidades generadas en la población que recibe los servicios o beneficios. En este sentido, las preguntas en esta sección buscaban indicar en qué medida la organización contaba con los mecanismos, procesos y acciones para la sostenibilidad de esos cambios.

Respecto a “Aprendizajes y retos”, el apartado tenía por finalidad explorar las principales fortalezas, áreas de oportunidad, aprendizajes y retos en el proceso de fundamentación y sistematización de su metodología social.

El apartado sobre “Participación y capital social” enfocaba las repuestas sobre el conocimiento y aplicación de la metodología social por parte del personal, el tipo de participación de la población que recibe los apoyos, así como la generación por parte de la organización de lazos de solidaridad, cooperación y reciprocidad, tanto con su población como otros actores involucrados en sus acciones sociales. Finalmente, el tema “Reconocimiento y replicabilidad” exploraba el grado de sistematización de los modelos y la plausibilidad de aplicarlos en contextos similares.

Por su parte, el instrumento Diagnóstico de Metodología social pretendía una exploración del grado de sistematización y documentación de la metodología social en las organizaciones participantes. Para ello se establecieron los siguientes apartados:

1. Análisis del problema social,
2. Diagnóstico de la problemática social,
3. Análisis de contexto,
4. Concepción general del modelo,
5. Población objetivo,
6. Población que vive la problemática social,
7. Análisis teóricos y metodológicos,
8. Programas identificados,
9. Servicios identificados,
10. Indicadores de resultados de programas,
11. Indicadores de desempeño de servicios.

La estructura del diagnóstico permitió identificar diferencias entre tipos de capacidades organizacionales necesarias para la construcción de una metodología social:

**Capacidades operativas:** En este caso se incluyen las habilidades necesarias para ejecutar los componentes de la metodología social y se componen de tres aspectos: programas, servicios y población que vive la problemática social.

**Capacidades estratégicas:** Indican las cualidades requeridas para orientar la acción de la metodología social y los destinatarios. Los dos aspectos relacionados con estas capacidades son la determinación de objetivos y estrategias, así como la identificación de la población objetivo.

**Capacidades de evaluación:** Refieren a los conocimientos y técnicas necesarias para evaluar tanto los resultados como el desempeño de su metodología social; en éstas se encuentran los aspectos de indicadores de programas y de servicios.

**Capacidades analíticas:** Dan cuenta de las cualidades necesarias en el análisis de la complejidad de una problemática social. Los cuatro aspectos que requieren este tipo de capacidades son el análisis y diagnóstico del problema, análisis de contexto del problema, así como del abordaje teórico que justifica teórica o empíricamente la metodología social.

### **Principales hallazgos o pasos a seguir**

Acciones y aprendizajes en la construcción de la Metodología social

En primera instancia, se indagó con las organizaciones *si estas contaban con una metodología social sistematizada y documentada*, derivado de estos resultados, se observa que existen pocos referentes que permitan a los integrantes de las organizaciones saber y validar cuándo se considera que una metodología social está sistematizada y documentada de una manera integrada y completa, al respecto, 18 de las 20 organizaciones respondieron afirmativamente, lo cual indica que ocho

organizaciones del grupo sin metodología social sistematizada y documentada asumían que contaban con ello, cuando en el diagnóstico aplicado obtuvieron bajas calificaciones.

Esta falta de referencias sobre la implicación de la metodología social, también se observa cuando se indagó con las organizaciones sobre los **antecedentes o experiencias en la sistematización de su metodología social**. Un total de seis organizaciones del grupo con metodología social sistematizada y documentada junto con las ocho organizaciones que no contaban con esta sistematización pero que afirmaban tenerla, llegaban a confundir las diferentes capacidades organizativas de planificación, administración y sostenibilidad financiera con la metodología social.

Respecto de las **razones o motivaciones** por las que las OSC realizaron o iniciarían un proceso de sistematización y documentación de su metodología social, destacan las siguientes: contar con un modelo con programas, procesos y resultados estructurados; cumplir con los requerimientos que solicitan los donantes, la falta de claridad y mezcla de funciones y responsabilidades entre áreas. Destaca que sólo dos organizaciones, del grupo sin metodología social sistematizada y documentada, afirmaron “no tener la necesidad de llevar a cabo este tipo de procesos”.

También se exploró con ellas las **implicaciones** de llevar a cabo un proceso de construcción de metodología social. En ambos grupos de OSC estudiadas resalta el tema de contar con personal capacitado y con el perfil para el diseño de la metodología social de la organización. También resalta la respuesta en cuanto a contar con alguna o varias personas dedicadas de tiempo completo a estos procesos. En sintonía, 14 de las 20 organizaciones estudiadas coinciden que la sistematización y documentación de su metodología social implica invertir recursos financieros y tiempo de trabajo, esto último expresado en cargas adicionales de trabajo. En cuanto al tema de recursos financieros, en ambos grupos de organizaciones se resaltó la importancia de contar con la inversión económica que les permitiera continuar y consolidar estos procesos.

En cuanto a los **aprendizajes**, en las organizaciones con metodología social sistematizada y documentada se observa que estas hacen referencia al fortalecimiento de capacidades organizacionales internas, como la mejora de la estructura organizativa ya que les permitió delimitar con mayor claridad funciones, puestos, organigramas. También se menciona que el personal involucrado logró generar cambios en nuevas perspectivas, conocimientos y actitudes en las diversas capacidades organizacionales, lo que derivó, por ejemplo, en la redefinición de los perfiles y funciones de puestos, incluso de la contratación de nuevo personal bajo estas nuevas perspectivas.

En cuanto a los **retos**, las respuestas del grupo de organizaciones con metodología social sistematizada y documentada resaltan la mención respecto a la evaluación de los resultados, así como la necesidad de actualizar el perfil de la población beneficiaria de manera periódica. En cuanto al grupo de organizaciones sin metodología social sistematizada y documentada, se destaca el tema de la suficiencia de recursos para continuar y consolidar su proceso.

### **Diagnóstico de Metodología social. Principales resultados**

En el caso de las 20 organizaciones se aplicó el instrumento de Diagnóstico de Metodología social, para determinar el estado de avance en la sistematización y documentación de los aspectos mínimos de una metodología social. Cada uno de los aspectos analizados se agruparon en cuatro tipos de capacidades, como se muestra en el siguiente cuadro:

**Tabla 5**

Ordenamiento de capacidades organizacionales y aspectos que mide el diagnóstico.

Tipo de capacidades necesarias	Aspecto evaluado relacionado con esa capacidad
Capacidades analíticas	Análisis del problema
	Diagnóstico del problema
	Contexto de la problemática
	Justificación teórica o empírica de la metodología social
Capacidades estratégicas	Objetivos, estrategias y acciones
	Población objetivo
Capacidades operativas	Programas
	Servicios
	Población que padece la problemática social
Capacidades de evaluación	Indicadores de desempeño
	Indicadores de resultados

Los resultados promedio de ambos grupos de organizaciones estudiadas se presentan en la siguiente gráfica:

**Gráfica 10**

Valor promedio de aspectos necesarios en la sistematización y documentación de la metodología social.





Los resultados muestran una diferencia importante entre los resultados de ambos grupos en la mayoría de los casos. Dentro de las capacidades analíticas, el aspecto que obtuvo menos puntuaciones, por lo tanto, menos atendido por las organizaciones, fue el del análisis del contexto de la problemática social, el cual supone el estudio de las características sociales, económicas, culturales, políticas y geográficas del entorno respecto a la problemática. Se observa una marcada diferencia entre los dos grupos estudiados, mientras que las organizaciones con metodología social sistematizada y documentada obtuvieron una puntuación de 4.0, el otro grupo, obtuvo en promedio una puntuación de 1.7.

En cuanto a las capacidades estratégicas, el aspecto de los objetivos, estrategias y acciones contrasta los resultados entre ambos grupos estudiados: para las organizaciones sin metodología social sistematizada y documentada, a diferencia del otro grupo, no contaban con algún documento que hiciera referencia a este aspecto.

Por el lado de las capacidades operativas, los aspectos de programas y de la población que padece la problemática social, en el caso de ambos grupos, mostraron el primero y el segundo de los aspectos con mayor puntuación promedio de todo el diagnóstico, respectivamente. En el caso del aspecto de los servicios, sólo una organización con metodología social sistematizada y documentada junto con las 10 organizaciones del otro grupo, no contaban con servicios estructurados y documentados, observándose la existencia de una confusión entre fines y medios que derivaba en no lograr diferenciar entre programas y servicios.

La valoración promedio de las capacidades de evaluación de las OSC con metodología social fue de 4.4. En contraste, las OSC sin metodología social sistematizada y documentada fue de 2.4. Destaca que en las OSC con metodología social había una mayor inclinación hacia la construcción de indicadores de desempeño. En este aspecto, las diez tenían indicadores para medir entre 50% y 100% de sus servicios. En contraste, seis de las diez OSC sin metodología social sistematizada y documentada reportaron tener indicadores para 25% de sus servicios y tres para 50% de los mismos. Cabe

resaltar que en ambos casos ninguna de las 20 organizaciones carece de indicadores de desempeño.

Si bien en el análisis general se marcan diferencias entre ambos grupos de casos de estudiados, cuando se realiza un análisis particular en algunos aspectos la diferencia no es tan marcada. En el caso del aspecto a la población atendida, 18 de las 20 organizaciones muestran evidencia a través del diagnóstico aplicado de una alta sistematización y documentación de dicho aspecto.

En el caso de los aspectos de “análisis de problema” y “programas”, resalta que 15 organizaciones contaban con una sistematización y documentación arriba de la media de los resultados del diagnóstico.

Esto conlleva a considerar que en el caso del grupo de organizaciones que no contaban con una metodología social sistematizada y documentada se observa a través de la evidencia diversos grados de sistematización empírica (aunque no necesariamente documentación) de algunos de los aspectos analizados.

### **Capacidades desarrolladas en las OSC estudiadas**

En cuanto a los cambios generados en las capacidades de planificación, administración y sostenibilidad financiera a raíz de procesos de construcción de metodología social, se resaltan:

**Planificación:** del grupo de organizaciones con metodología social sistematizada y documentada, manifestaron que el proceso les generó cambios en su estructura organizacional, permitiéndoles definir con mayor claridad funciones y áreas de trabajo. Además, se menciona que hubo cambios positivos en la relación entre el personal directivo, patronato de la institución, en algunos casos, llegando incluso a redefinir el perfil de estos puestos y áreas, incluso a la contratación o cambio de dirigentes y personal.

**Administración:** el mismo grupo de organizaciones manifiesta cambios en el capital humano y aspectos operacionales expresado, por ejemplo en manuales de procedimientos, delimitación de funciones y la renovación parcial del personal.

**Sostenibilidad financiera:** aunque no se logra identificar cambios significativos, algunas organizaciones manifestaron observar que el cambio se observa en las “mejores oportunidades en el acceso a fuentes de financiamiento, derivado de la mayor claridad del modelo y su difusión”.

La propuesta de investigación partía del supuesto de que las capacidades de metodología social podrían ser un detonante en el desarrollo de otras capacidades organizacionales. El análisis particular de casos arroja que efectivamente, como era de esperar, en el grupo de organizaciones con metodología social sistematizada y documentada la relación entre las diferentes capacidades organizativas es evidente.

Podría esperarse que en el caso de las organizaciones sin metodología social sistematizada y documentada mostrarían evidencias del poco desarrollo en otras capacidades organizacionales como la planificación, la administración y la sostenibilidad financiera, en 6 de los 10 casos esto se corroboró. Por otro lado, tres organizaciones del este grupo evidenciaron una situación ambivalente entre el desarrollo de algunas capacidades organizacionales y falta de ellas. Estas tres organizaciones tuvieron resultados en el diagnóstico aplicado con una puntuación entre 3 y 3.5, es decir, por arriba de la media de su grupo, lo cual indica que, si bien no poseen una metodología social sistematizada y documentada, algunos aspectos de esta metodología si la tienen desarrollada en mayor medida que otros componentes. En el análisis de las capacidades organizacionales, se evidencia que en algún caso se ha logrado desarrollar las capacidades administrativas, en otra las de planificación, aunque en menor medida las referidas a la sostenibilidad financiera.

Finalmente, se presentó el caso de una organización que, si bien no contaba con evidencias de una sistematización y documentación de su metodología social, obteniendo una puntuación por encima de la media, los análisis mostraban una solidez

relevante en materia de capacidades de planificación, administración y sostenibilidad financiera. El contexto institucional en este caso es relevante, al ser una organización apoyada por una matriz internacional parece que le ha permitido desarrollar capacidades organizacionales importantes, lo que ha derivado en que, si bien no cuenta con una metodología social sistematizada y documentada, su experiencia empírica le ha favorecido contar con cierta solidez y claridad de su intervención en la práctica.

### **Aproximación a la tipología de metodología social de las OSC**

Partiendo de la tipología de modelos con metodología social (atención, intervención o mixtos), se realizó un análisis de la información disponible de las 20 organizaciones estudiadas en los siguientes aspectos: problemáticas sociales atendidas; áreas de acción atención/intervención social de la organización; interacción con la población que padece el problema social como otras poblaciones relacionadas a este (familiares, redes de apoyo, comunidad, entre otros).

Uno de los principales hallazgos encontrados es que el grado de sistematización y documentación de la metodología social de las organizaciones no define la tipología de sus modelos. Se encontró, por ejemplo, la organización que con la segunda mejor calificación en el diagnóstico aplicado, presenta un esquema de Modelo de Atención. Por otro lado, la organización con la segunda calificación más baja en el diagnóstico aplicado, posee un modelo mixto con componentes de atención e intervención. Así, de las 20 organizaciones estudiadas, la mitad de ellos presentaría modelos de atención social, mientras que el resto presentaría componentes de un modelo mixto.

En el análisis de la tipología de los modelos de las OSC, se planteó en su momento que, además de la caracterización del tipo de acciones sociales emprendidas por las organizaciones, en modelos de atención, intervención o mixto, también podrían presentar la cualidad de la interacción social. Al respecto, se realizaron diversos análisis de participación e involucramiento.

En la descripción realizada respecto a la participación y vinculación de los involucrados en las organizaciones estudiadas, se establecieron cuatro criterios de observación:

- Participación de los involucrados en el diseño de la **metodología social** (considerando a los involucrados como al patronato, personal directivo, personal operativo y población que padece la problemática social).
- Participación de la población que padece la problemática social en la implementación de la metodología social (más allá de la recepción de apoyos, considerando su participación en la toma de decisiones, en el otorgamiento de apoyos y acciones con otros grupos).
- Generación de capital social por parte de las OSC (observadas de manera general en el fomento de lazos de solidaridad, cooperación y reciprocidad).
- Vinculación con actores externos (con organizaciones gubernamentales, privadas y sociales, grupos y personas físicas).

En cuanto a la participación en la definición de la metodología social de las organizaciones estudiadas, resalta que la población beneficiaria tiene poca participación en estos procesos en la mayoría de los casos. Es el equipo operativo y el personal directivo que en mayor medida se involucran, y salvo algunas excepciones, algunos integrantes del patronato de la organización.

En la etapa de implementación de la metodología social también destaca que la población beneficiaria posee poca participación en buena parte de las organizaciones, en la mitad de ellas, sólo reciben y funcionan como receptores de los apoyos o servicios brindados y en otros casos participan de las decisiones de diferentes maneras y grados de involucramiento.

Como se planteó, la interacción social conlleva cualidades que permiten establecer relaciones horizontales y de reciprocidad entre los involucrados. En este estudio piloto se pretendió contar con un primer enfoque de aproximación a este concepto, partiendo de las contribuciones que se han realizado en el tema del capital social. Partiendo de esto, se presenta una descripción del tipo de vinculación que las OSC fomentan con las

poblaciones que padecen la problemática social y otros grupos externos involucrados como las redes de apoyo de esta población (familiares, amigos, comunidad, según el caso). Para ello se establecieron tres tipos de vinculación:

- Lazos de solidaridad: entendida como la capacidad o acciones que en la OSC se promovían con la población que padece la problemática social u otros grupos para lograr sumar, contribuir o adherirse a la causa.
- Lazos de cooperación: en este caso se consideró como aquellas acciones que se promovían para generar colaboración entre los involucrados, población que padece la problemática u otros grupos en las propias acciones sociales realizadas.
- Lazos de reciprocidad: de manera general, se buscó explorar aquellas prácticas generadas entre los involucrados que generaran un sentido de correspondencia mutua.

En primer lugar, cabe destacar que en las entrevistas aplicadas se observó que sólo cuatro de las 20 OSC tienen alguna referencia clara respecto al término de capital social. La tendencia de los datos muestra que la mitad de las organizaciones en cada grupo, en base a diversas experiencias y prácticas, realizan acciones que reflejan los tres tipos de lazos mencionados.

Finalmente, se realizó una exploración sobre el tipo de actores con los que de manera general se vinculan las OSC estudiadas, en materia de búsqueda de apoyos diversos, como donativos, prestaciones de servicios, identificación y canalización de población para ser atendida, desarrollo de capacidades organizacionales, realización de eventos diversos, formativos y recreativos.

Una organización en cada grupo de estudio posee una vinculación con una organización internacional, en este caso, fundación. Fuera de esto, las vinculaciones de las organizaciones estudiadas se dan con referentes nacionales. Casi la mitad de las organizaciones posee relaciones directas con personas físicas. En cuanto a la relación con organizaciones sociales (en las cuales hemos incluido a fundaciones, otras OSC e instituciones académicas, resalta que 15 de las organizaciones estudiadas (siete con metodología social y ocho sin metodología social) establecen vínculos con este tipo de

actores. Todas las organizaciones con metodología social sistematizada y documentada tienen vínculos con organizaciones privadas, ocho de ellas con organizaciones gubernamentales. En el grupo de OSC sin metodología social sistematizada y documentada, la proporción es menor, ya que sólo seis de éstas poseen vínculo tanto con organizaciones privadas como públicas.

Cabe considerar que es necesario realizar un estudio a profundidad para determinar en todos los casos el alcance, calidad y profundidad de las relaciones que las organizaciones establecen, pero derivado de la información de las entrevistas, se observa que cuatro casos manifiestan contar una perspectiva limitada para su vinculación con otros actores.

### **Construcción de modelos como expresión sistematizada de las prácticas sociales de las OSC**

La sistematización de modelos en las OSC les permite ubicar el alcance real de los cambios esperados en la contribución que hacen para la mejoría o solución ante una problemática social.

Los programas de capacitación para las OSC deben convertirse en factor clave para que adviertan la importancia de consolidar modelos. De otra manera, ni su entorno ni su propia inercia las conduciría a realizar procesos formales en la construcción de su metodología social.

Las iniciativas o programas de fortalecimiento de instancias que apoyan económicamente a las OSC exigen consistencia en el diseño, implementación y evaluación de modelos y contar con evidencias de los resultados tangibles que producen, lo que ha sido razón fundamental para que se desarrollen tales metodologías, en el mejor de los casos también con bonos de financiamiento para este propósito asistido por expertos, ya que de no hacerlo, difícilmente tendrían las condiciones propias necesarias para consolidar de manera formal su metodología social.

Las OSC que no han emprendido procesos metodológicos formales y con asesoramiento de expertos no advierten con claridad las implicaciones de inversión financiera, tiempo, dedicación u otras capacidades que se requieren o se desarrollan en la construcción de su metodología social.

Las OSC que han emprendido procesos metodológicos formales y con asesoramiento de expertos y que han hecho planes de fortalecimiento con el propósito de sistematizar sus modelos, por lo general han sido rebasadas al pronosticar la inversión financiera, tiempo, dedicación u otras capacidades que se requieren o se desarrollan al pretender consolidar su metodología social.

### **Modelos de asistencia social (atención)**

La metodología social de las OSC (debido a su origen y condición jurídica) conlleva a asociarlas en el terreno de la atención (asistencia); es decir, que sus programas y servicios se enfoquen sobre los efectos que han producido los problemas sociales, aun cuando se conforman modelos que parcialmente comprenden acciones para la prevención. Estas acciones también están enfocadas básicamente sobre los efectos, pero lejana y eventualmente a alguna o algunas de las causas estructurales del problema.

Los escasos referentes teóricos sobre la clasificación de tipos de modelos, resultantes de la sistematización de las prácticas sociales, dejan un vacío para determinar cuántos y cuáles modelos están reconocidos en el ámbito científico-académico. Por lo tanto, se advierte que todo modelo considera en su composición una dosis de atención (asistencia) a los efectos y una de prevención (intervención) de las casusas del problema o situación social que le dio origen; sin embargo, para fines de estudio, los clasificamos como “modelos de asistencia” cuando entre sus componentes pondera la atención a los efectos; y como “modelos de intervención” cuando sus componentes se enfocan más a la prevención de las causas estructurales de los problemas o situaciones sociales no deseadas, sin dejar de señalar que en los modelos de asistencia cabe la inclusión de prácticas programadas para la prevención de efectos y no de casusas.



### **Modelos de intervención social (prevención)**

La metodología social de las OSC que inciden en el terreno de la reversión de las causas de los problemas sociales requieren ya sea de infraestructuras y financiamiento de grandes dimensiones; o bien, de programas muy específicos o especializados.

### **Modelos mixtos (atención y prevención)**

En la conformación de la metodología social de las OSC que deriva en modelos, se presentan combinaciones entre componentes de atención y prevención, cuyo balance es impreciso, por lo que por lo general pondera uno de los dos enfoques.

### **Modelos con interacción social (participación)**

La interacción es una característica, cualidad o atributo deseado en los modelos de asistencia o intervención. Por sí misma, no constituye una modalidad dentro de la clasificación de la metodología social que conforman las OSC a través de dichos modelos. Esta atribución identifica si los modelos incluyen la participación de los actores involucrados en particular, pero no exclusivamente de los beneficiarios, en la construcción o fomento del capital social.

### **Mortalidad o latencia de las OSC**

En las OSC existe una correlación multidireccional entre su capacidad para sistematizar modelos y su permanencia; en tanto que, al estructurar y justificar su METODOLOGÍA SOCIAL, ya sea durante su construcción o en su prospectiva de mediano y largo plazo. Para sustentar lo anterior se ha detectado que al desarrollar tales procesos:

- Redefinen el rumbo estratégico de la organización (visión).
- Dan sentido a toda acción organizacional (misión).
- Orientan y legitiman sus acciones en pro de su objeto social jurídico.
- Propician reflexiones profundas y disposición al cambio.
- Facilitan la toma de decisiones.
- Generan habilidades para planificar a nivel estratégico y operativo (áreas y programas).

- Fortalecen y unifican equipos de trabajo.
- Adquieren nuevos conocimientos y mayor experiencia en el campo social y metodológico.
- Optimizan los recursos y esfuerzos hacia el objetivo social.
- Detectan principales necesidades y prioridades.
- Las prácticas (actividades, servicios, proyectos y programas) se comprenden como componentes alineados a una estrategia (modelo).
- Establecen consistencia y pertinencia entre lo que se debe hacer (objetivos y metas), cómo se hace (estrategias mediante programas) para quiénes se hace (poblaciones) y qué efectos tangibles se esperan (variables).
- Adicionan en su modelo perspectivas como: equidad de género, derechos humanos o participación social.
- Las organizaciones se visualizan como promotoras del cambio social.
- Profesionalizan a expertos en áreas de atención específicas.
- Se construyen referentes (indicadores) para contar con evidencias de los logros alcanzados.
- Identifican estrategias propias o externas para hacer sostenibles los cambios logrados.
- Potencializan la procuración de fondos (modelo).
- Modifican su perspectiva de gestión financiera (con qué se cuenta, qué se requiere).
- Esquematizan el mapa de actores con quienes deben articularse formalmente para generar los cambios esperados.
- Identifican factores geográficos, económicos, culturales y políticos del entorno de su actuación en los que pueden incidir para favorecer su causa social.

## Bibliografía

Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.

Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.

- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehther, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto

- Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.
- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.
- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas, 1997.
- Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.
- Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.
- Teruel Garcia, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Vicerrectoría de Investigación y Estudios Avanzados. *Pontificia Universidad Católica del Valparaíso*. 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

# El papel de las y los voluntarios para la implementación en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

**Dania Franco Vaquero**

## Antecedentes

La transición de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) que se fijaron en el año 2000 con vigencia al 2015, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) aprobados en Septiembre del 2015 con fecha de caducidad al 2030, constituyen un compromiso de los Estados Miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para apalancar el desarrollo sostenible definido en el 2000 como “el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de generaciones futuras para satisfacer las suyas propias.” Homologar una agenda social a nivel mundial, abre un abanico de posibilidades como plataforma multiactor donde se establecen objetivos específicos y universales que marcan el rumbo social de los países comprometidos.

Los ODM sientan las bases de un esfuerzo de los líderes mundiales para cumplir ocho objetivos en torno a los temas sociales más emergente:

- 
- 1 Erradicar la pobreza extrema y el hambre mundial
  - 2 Lograr la enseñanza primaria universal
  - 3 Promover la igualdad entre los géneros
  - 4 Reducir la mortalidad infantil mundial
  - 5 Mejorar la salud materna
  - 6 Combatir el VIH/SIDA, el paludismo, y otras enfermedades
  - 7 Garantizar el medio ambiente sostenible
  - 8 Fomentar una alianza global para el desarrollo
-

“Puede afirmarse que se ha iniciado el camino pero queda aún un largo trayecto, el cual no está exento de dificultades. La globalización económica y financiera presenta, en el contexto socioeconómico, amplias ventajas que deben aprovecharse por las instituciones multilaterales de cooperación para conseguir sus propósitos principales.”

La agenda 2030 marca un nuevo rumbo para el desarrollo sostenible ya que además de ampliar y enfatizar en 17 Objetivos que dan continuidad y a su vez amplían la acción social, es una agenda inclusiva y se hace una consulta con gobiernos y sociedad civil. Los ejes de acción de esta nueva agenda ODS se tornan en inclusión y equidad social, crecimiento económico y protección ambiental:

- 
- 1 Erradicar la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
  - 2 Poner fin al hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, y promover la agricultura sostenible.
  - 3 Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos para todas las edades.
  - 4 Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
  - 5 Alcanzar la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas.
  - 6 Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
  - 7 Asegurar el acceso a energías asequibles, fiables, sostenibles y modernas para todos.
  - 8 Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.
  - 9 Desarrollar infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.
  - 10 Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
  - 11 Conseguir que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
  - 12 Garantizar las pautas de consumo y de producción sostenibles.
  - 13 Tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
  - 14 Conservar y utilizar de forma sostenible los océanos, mares y recursos marinos para lograr el desarrollo sostenible.
  - 15 Proteger, restaurar y promover la utilización sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar de manera sostenible los bosques, combatir la desertificación y detener y revertir la degradación de la tierra, y frenar la pérdida de diversidad biológica.
  - 16 Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
  - 17 Fortalecer los medios de ejecución y reavivar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.
-

Sentar los antecedentes de la construcción de las agendas de desarrollo así como desglosar el contenido de ambas, permite el análisis de la complementariedad y seguimiento de cómo los ODS profundizan las bases que establecen los ODM.



Fuente: <http://www.onu.org.mx/agenda-2030/objetivos-del-desarrollo-sostenible/>

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible además de ser una agenda más amplia y detallada para el desarrollo social que da luz a los esfuerzos mundiales los próximos 15 años con 17 Objetivos y 169 metas, se caracterizan desde su construcción por la apertura para la consulta a sociedad civil, sector privado, gobiernos nacionales con recomendaciones locales.

Prueba de ello es la consulta *My World 2015*, un instrumento que permite el

acercamiento a la gente para tomar en cuenta la opinión pública en la construcción de los Objetivos y sus metas, esta herramienta permite a su vez difundir la existencia de la agenda para que las personas tengan conocimiento de su existencia.

“También participaron desde el comienzo muchas personas jóvenes respecto de las plataformas de los medios sociales y la encuesta mundial de las Naciones Unidas My World, que recibió más de 7 millones de votos de todo el mundo, en que aproximadamente el 75% de los participantes eran menores de 30 años de edad”.

My World es un mecanismo de participación multidimensional, ya que el acercamiento de la agenda con la ciudadanía se hace a través de diferentes formas, como las nuevas tecnologías con la consulta en línea y la aplicación de la herramienta por voluntarias y voluntarios.

El voluntariado es una fuerza que impulsa la participación y constituye un canal de involucramiento de la sociedad en la gobernanza a través de la ciudadanía activa, con un componente de activismo social, dotado de servicio filantrópico. El caso de My World clarifica la influencia de la participación social en los procesos de toma de decisiones pues según datos de la página My World la votación de más de 8 millones de personas en 190 países fueron tomadas en cuenta en la construcción de las prioridades para la agenda 2030.

La participación es una constante que debe de transversalizar los procesos sociales y la toma de decisiones, en el caso de la Agenda 2030 se ha hecho un ejercicio muy positivo de participación en el diseño de los objetivos y el planteamiento de las metas, es importante mantener la participación ciudadana activa en la implementación y evaluación para lograr el cumplimiento inclusivo de cada uno de los objetivos.



## **El voluntariado como catalizador de los Objetivos de Desarrollo Sostenible**

“El voluntariado consiste en una serie de actividades realizadas voluntariamente, en beneficio de la sociedad en su conjunto y sin que la retribución económica sea el principal factor de motivación”, según la definición de La Asamblea General de las Naciones Unidas.

La capacidad de movilizar y operar en comunidades locales de las y los voluntarios les acredita como voz autorizada, las aportaciones del voluntariado para el diálogo con autoridades y en la intervención de procesos sociales.

Visibilizar el voluntariado y el activismo social como factores clave para el cumplimiento de los ODS es un reto vertical, tanto con tomadores de decisión con voluntad política para institucionalizar canales de consulta e implementación como de la ciudadanía para transversalizar la información en ejercicios de sensibilización, concientización y participación activa, así como la movilización de voluntades en términos de gobernanza y transparencia para el cumplimiento de la agenda de Desarrollo 2030.

El potencial de las y los voluntarios es fundamental en temas de implementación y monitoreo de los ODS en diferentes ámbitos, según la resolución 67/138, de 20 de Diciembre del 2012 sobre la integración del voluntariado en el próximo decenio, se reconoce la acción voluntaria en la reducción de la pobreza, el desarrollo sostenible, la salud, la educación, el empoderamiento de los jóvenes, el cambio climático, la reducción del riesgo de desastres, la integración social, el bienestar social, la acción humanitaria, la consolidación de la paz y, en particular , la superación de la exclusión social y la discriminación.

Las aportaciones del voluntariado en torno a la acción social global son sumamente importantes, ya que las y los voluntarios se desenvuelven en distintos escenarios y con diversas actividades, siempre apuntando al desarrollo social por medio de la

solidaridad, la dimensión local en gran medida aporta información relevante para combatir la pobreza, impulsar la inclusión y equidad y atender los efectos del cambio climático.

“El voluntariado abre caminos donde no hay carreteras, organiza donde no hay estructuras, aporta recursos y capacidades cuando no se sabe de dónde llegarán, es un acto de ciudadanía que requiere un entorno favorable en el que se cultive el bien común”. Se reflexiona en el Informe sobre el estado del voluntariado en el mundo, 2015 Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas.

Las y los voluntarios son reconocidos como socios colaboradores para alcanzar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, en el programa de Voluntarios de Naciones Unidas Regional se evidencian las principales acciones en las que el voluntariado aporta para el cumplimiento de los ODS son las siguientes:

- “Adaptando la agenda al contexto nacional, haciéndolo relevante y consentido de pertenencia de los pueblos:
- Sensibilizando;
- Involucrando a las personas e individuos a referirse a esos objetivos a través de todas sus fases (planificación, implementación y monitoreo);
- Reforzando un sentido de responsabilidad y solidaridad entre las personas, incluyendo grupos marginales, para abarcar sus problemas reales;
- Contribuyendo a construir un contexto para el voluntariado como una forma cívica de involucramiento.”

El voluntariado es también una fuerza propositiva, en el trabajo de base comunitaria que muchos voluntarios y voluntarias desarrollan cotidianamente, surgen aspectos innovadores y soluciones creativas a los fenómenos sociales que atacan a los grupos en condiciones de mayor vulnerabilidad. La agenda de desarrollo 2030 cuenta con 169 metas entorno a los 17 objetivos que se pueden alinear de manera orgánica a la labor voluntaria.

El voluntariado es vinculante, ya que acerca a las comunidades con los temas sociales que les atañen y con tomadores de decisiones, orientando los esfuerzos solidarios en incidencia política para mejorar las condiciones sociales del entorno en el que colaboran, con el sustento práctico de la acción social y la sensibilización y concientización como ciudadanos activos con un alto nivel de compromiso cívico.

Voluntarios ONU distingue la contribución al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en un artículo publicado en marzo del 2016 titulado Lograr los objetivos mundiales: ¿Por qué son importantes los voluntarios?

“Los voluntarios pueden brindar una respuesta técnica a las necesidades de cambio y desarrollo de la capacidad en todos los ámbitos temáticos de los objetivos. Los voluntarios prestan servicios básicos; ayudan a transferir conocimientos y a promover los intercambios de buenas prácticas; y aportan valiosos conocimientos especializados a nivel internacional y local a través de intercambios nacionales, Sur-Sur, Sur-Norte y Norte-Sur. Los voluntarios de empresas pueden desempeñar un papel especial en este sentido, aportando su experiencia para apoyar tanto a las instituciones públicas como a las comunidades frágiles.

Los voluntarios contribuyen a que nadie se quede atrás llegando a las personas, incluidas las pertenecientes a grupos marginados o de difícil acceso, para traducir las voces y los conocimientos de las personas en iniciativas colectivas. Esta labor es crucial para afianzar la participación y adaptar los ODS a nivel local. Las organizaciones de voluntariado pueden mediar para promover la participación gracias a su capacidad para conectar las estrategias e iniciativas gubernamentales con la acción de los voluntarios comunitarios que, aunque complementaria, no deja de ser esencial.

Muchos de los ODS exigen cambios de comportamiento y la adopción de una posición a largo plazo, por ejemplo, en los patrones de convivencia y de consumo.

Los voluntarios facilitan los cambios de mentalidad mediante iniciativas de sensibilización o promoviendo dichos cambios e inspirando otros.

Los ODS exigen una “revolución de los datos” para poder reunir y analizar datos desglosados que permitan hacer un seguimiento de los avances. Los voluntarios pueden contribuir a medir los avances realizados en la aplicación de los ODS reuniendo datos, aportando conocimientos especializados y apoyando modalidades participativas de planificación y supervisión. El voluntariado, como instrumento de compromiso cívico, constituirá un medio de reforzar los mecanismos de rendición de cuentas entre los Estados y los ciudadanos durante los próximos decenios.”

### **Planteamiento del problema**

La acción voluntaria se ha desvirtuado en actividades meramente asistencialistas, la esencia de la actividad voluntaria es de carácter altruista, ya que las acciones que emprende un voluntario o voluntaria son sin una motivación económica. En este sentido, se estigmatiza el voluntariado como un agente pasivo que se reduce a la atención comunitaria y filantropía social.

El Informe sobre el estado del voluntariado en el mundo 2015 identifica que algunos gobiernos no están sabiendo reconocer ni impulsar el inmenso potencial de los voluntarios para conseguir un camino al desarrollo más próspero. El informe hace también una llamada a los gobiernos para que vayan “más allá de la participación retórica” y propongan actuaciones concretas para permitir que el voluntariado de todo el mundo pueda contribuir de forma activa en la toma de decisiones que afectan directamente a las personas.

Institucionalizar canales de consulta, acción, participación efectiva y visibilizar tanto el voluntariado como el activismo social, son factores clave para el cumplimiento de los ODS. Es un reto vertical de tomadores de decisión con voluntad política y de la

ciudadanía para transversalizar la temática y movilizar voluntades.

Las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) fungen como interlocutores entre gobiernos y sociedad civil para generar espacios de consulta, medición con indicadores claros y evaluación en la implementación de los ODS. Son pues una plataforma de acción y vinculación para la participación efectiva de la ciudadanía.

Las y los voluntarios en su condición institucional o sin ella, son parte esencial como agentes catalizadores, que con acciones concretas contribuyen al alcance los ODS.

### **Pregunta de Investigación**

¿Cómo visibilizar el impacto de la acción voluntaria y su importancia en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

### **Metodología: análisis cualitativo y cuantitativo de la aportación del voluntariado en México para el cumplimiento de los ODS**

#### **Dimensión Cualitativa**

Evidenciar los esfuerzos que en México se han promovido para formar un espacio y campo de acción al voluntariado como un agente de cambio social, es necesario. Las investigaciones sobre la acción voluntaria en los ODS son muy limitadas y en su mayoría emitidas por La Organización de las Naciones Unidas (ONU), hacer un análisis de la realidad sobre la situación actual que viven las y los voluntarios es la pauta para determinar los pasos a seguir sobre las estrategias de involucramiento e interacción con la Agenda de desarrollo 2030.

## PLANAVOL

Por sus siglas Plataforma Nacional de Voluntariado es un esfuerzo por brindar un espacio de interacción entre las organizaciones de la sociedad civil con la ciudadanía para impulsar y promover la acción voluntaria. En la página de internet, la principal herramienta de información, expresan su preocupación de propiciar el entorno adecuado para el logro del crecimiento de la acción voluntaria y visibilizar la acción voluntaria como elemento básico de ciudadanía.

Esta plataforma en un esfuerzo significativo a nivel nacional de posicionar el tema del voluntariado y de ser inclusivo en la construcción de estrategias de alto impacto en la acción voluntaria. El Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL) impulsa esta iniciativa y consulta organismos internacionales como el programa de Voluntarios ONU, iniciativa privada, Universidades, organizaciones de la sociedad civil e instancias gubernamentales.

Las brechas de esta plataforma consisten fundamentalmente en la claridad de información y acceso a las acciones voluntarias, no se evidencian los criterios de selección de los integrantes de la plataforma y no hay un registro claro para consultar las posibilidades de hacer voluntariado.

La PLANAVOL es una de las principales respuestas al llamado que hace la ONU, pues su principal antecedente es atender que “La ONU ha manifestado: “... la elaboración de plataformas comunes con objeto de aumentar el apoyo para el voluntariado, creado a través de la celebración del décimo aniversario del Año Internacional de los Voluntarios en 2011, e instando a todos los interesados a que aceleren el impulso en relación con el reconocimiento, la promoción, la facilitación y el establecimiento de redes del voluntariado...”.

Por otro lado, los eventos nacionales son un elemento trascendental para el análisis cualitativo, ya que marcan el esfuerzo que la sociedad civil hace para

involucrarse con temas de interés público, la movilización social y desarrollo transformador a partir de la acción colectiva.

La movilización es un recurso para visibilizar la participación ciudadana activa para direccionar esas acciones a la incidencia en política pública, ejercicio de presupuesto, transparencia y gobernanza “A escala nacional, la mayor parte de las iniciativas de voluntariado suscitan cambios mediante acciones colectivas con el objetivo tanto de colaborar con los gobiernos y otros núcleos de poder como de ejercer una influencia externa en los responsables de la toma de decisiones en los espacios de los que se excluye a los voluntarios. Cuando el voluntariado consigue hacer resonar la voz de los más pobres y marginados, y catalizar la acción colectiva, puede contribuir a reducir las desigualdades en términos de poder e influencia.”

Un ejemplo que conecta las acciones voluntarias con la implementación de la agenda 2030 es la Quinta Feria Nacional de Voluntariado, una iniciativa de una institución local llamada Nosotros los jóvenes, A.C. que en alianza con un comité organizador de OSC cada año vinculan distintas Organizaciones de la Sociedad Civil con programas de voluntariado establecidos para ofrecer a jóvenes, estudiantes, voluntarias y voluntarios diversas posibilidades de acciones voluntarias. La quinta feria que se llevó a cabo en 2015 tiene en particular un eje temático sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y colaboran más de 50 organizaciones locales nacionales y algunas internacionales divididas en stands en las líneas que el PNUD divide los ODS: personas, planetas, paz, prosperidad y alianzas.

“La Feria es un espacio de experiencias, aprendizaje y vinculación entre voluntarios, organizaciones, universidades, empresas e instituciones públicas. La Feria se celebra en las instalaciones de UPICCSA del Instituto Politécnico Nacional. Su principal objetivo consiste en Brindar un espacio de fomento a las actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil que vincule a las personas en las diferentes causas sociales, sensibilizando a la comunidad a participar de manera activa como

voluntarios, fortaleciendo el desarrollo de las organizaciones.”

Los eventos internacionales son una variable que suman al análisis cualitativo pues el impacto global que tienen las acciones voluntarias son cada vez más resonantes para la gobernanza. El PNUD define la gobernanza como “el ejercicio de la autoridad económica, política y administrativa en la gestión de los asuntos de un país a todos los niveles. Abarca los mecanismos, los procesos y las instituciones que sirven a los ciudadanos y las agrupaciones para expresar sus intereses, ejercer sus derechos, cumplir sus obligaciones y resolver sus diferencias” PNUD 1997.

Entendiendo la gobernanza como un ejercicio que involucra a las autoridades en armonía con los ciudadanos bajo un esquema de garantía del cumplimiento de derechos humanos, en este sentido, la acción voluntaria se sitúa en tres elementos que la ONU distingue en el Informe sobre el estado de voluntariado en el mundo de 2015 “ voz y participación, rendición de cuentas y receptividad”

Las oportunidades de incidencia que tienen las y los voluntarios en los espacios internacionales aún están determinados por la apertura de los gobiernos y las posibilidades de movilidad. Una ventaja es el uso de la tecnología como una herramienta de información, interacción y acción como una opción de conectar la intervención del voluntariado en procesos mundiales de gobernanza y toma de decisiones, las nuevas tecnologías también diversifican las opciones de transparencia y rendición de cuentas por medio de plataformas especializadas en donde se puede compartir información, someter a consulta las temáticas sociales más emergentes, resolver dudas y recibir retroalimentación de la ciudadanía desde un nivel nacional, regional incluso global.

El voluntariado es clave para llegar a todos los rincones del mundo a los que las autoridades tienen dificultad de entrar, al operar directamente con los grupos sociales marginados las y los voluntarios son un canal de información, consulta y



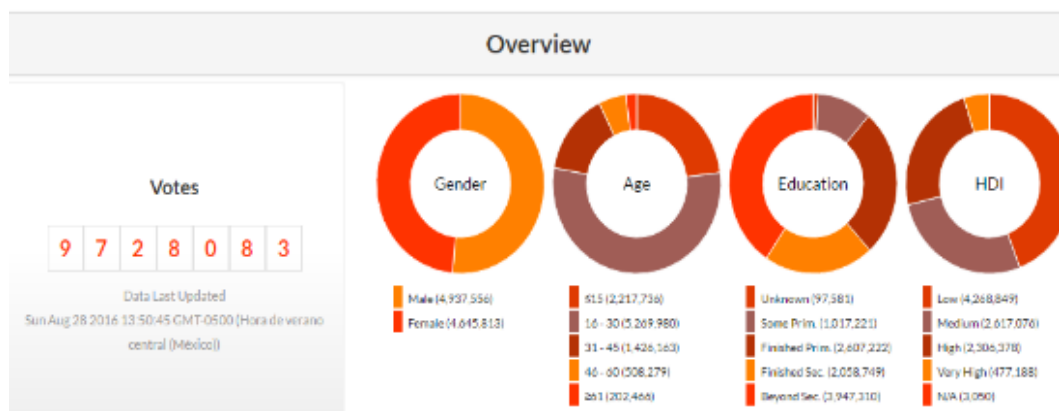
expresión de la gobernanza y grupos rezagados, son la voz de la sociedad rezagada.

El voluntariado enfrenta grandes retos en la gobernanza internacional “La acción voluntaria en la esfera mundial, donde no existe un gobierno internacional ni un sistema de gobernanza consolidado, implica abordar la gobernanza de un amplio conjunto de agentes, todos ellos con responsabilidades diferentes. En este ámbito se observan formas de organización diversas, en las que cabe destacar el uso generalizado de las redes sociales y la colaboración frecuente de los voluntarios con ONG internacionales y otros interesados.”

### **Dimensión Cuantitativa**

La consulta *My World* es un mecanismo cuantitativo de llegar al mayor número de personas con una herramienta que permite expresar la opinión para mejorar su entorno social, por medio de 16 variables se priorizan los temas más importantes para el encuestado y su familia, calificando el estado actual de dicha temática en tres rubros: ha mejorado, sigue igual o ha empeorado.

En la primera consulta *My World* del 2015, observamos el principal antecedente sobre la masificación de la participación utilizando las nuevas tecnologías. Los resultados de esta encuesta fueron enviados al grupo de alto nivel del Secretario General de las Naciones Unidas, brindando información muy valiosa sobre la opinión pública para el diseño de la agenda post 2015, lo cual expresa la construcción de una agenda de desarrollo con inclusión social desde su diseño.



El comportamiento de los participantes nos habla de un perfil de participación es esta consulta mayormente masculino con 4,937,556 votos. Las edades que tienen un mayor índice de participación son entre 16 y 30 años, población joven con un 54% del total de votaciones. Otro dato importante del perfil de las y los consultados es el grado de estudios, el mayor porcentaje de las personas consultadas tienen un grado de estudios terciario.

Los temas prioritarios que la población consultada manifiesta es la educación de calidad, salud y bienestar y trabajo decente y crecimiento económico por mencionar los tres temas más votados.

“Más 600.000 ciudadanos provenientes de 194 países han votado ya en esta encuesta -a través de la web, de encuestas a pie de calle o de teléfono móvil - proporcionando, por primera vez, información en tiempo real sobre las prioridades de los ciudadanos para la futura agenda global de desarrollo.”

Las voluntarias y los voluntarios aportaron en la aplicación de la encuesta con acciones de difusión de la agenda y sensibilizando sobre la importancia de formar parte de la consulta, incentivando la participación local.

La movilización en campañas orientadas a la incidencia forma un escenario propicio para visibilizar las acciones voluntarias desde el diseño, gestión y operación de impacto social, sobre la agenda de desarrollo 2030 una campaña que dio impulso a las acciones voluntarias fue acción 2015 “acción/2015 fue un movimiento global a favor del cambio. Agrupó a más de 2,200 organizaciones alrededor del mundo. Se llevaron a cabo 31 millones de acciones de campaña en 157 países, acción/2015 fue un movimiento global masivo, exigió a los líderes del mundo a que se comprometían para abordar los temas más importantes de nuestro tiempo.

Se lograron grandes progresos, pero el trabajo aún no ha finalizado. Ahora llegó el momento de que los líderes del mundo pongan de manifiesto su ambición y conviertan en realidad los compromisos contraídos en 2015 para acabar con la pobreza, la desigualdad y el cambio climático”

Acción 2015 traduce las buenas prácticas de la alianza institucional a nivel global, la contextualización de las campañas nacionales y el valor de implicar el voluntariado apropiado de la causa. En México se formuló una coalición de 45 OSC para la campaña acción 2015, al redor de 300 voluntarias y voluntarios se capacitaron en la temas de ODS y se impulsaron talleres de estencil para difundir la agenda y el rol de la sociedad civil en procesos de gobernanza, transparencia y mecanismos de participación para la implementación de los ODS en distintas ciudades de la república mexicana.

Para concluir el análisis cuantitativo es crucial abordar algunos datos estadísticos sobre el voluntariado en México. El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) hace un análisis y publica el libro “La acción solidaria de los Mexicanos, una aproximación” para compartir los resultados de la Encuesta Nacional de Solidaridad y Acción Voluntaria (ENSAV 2012.)

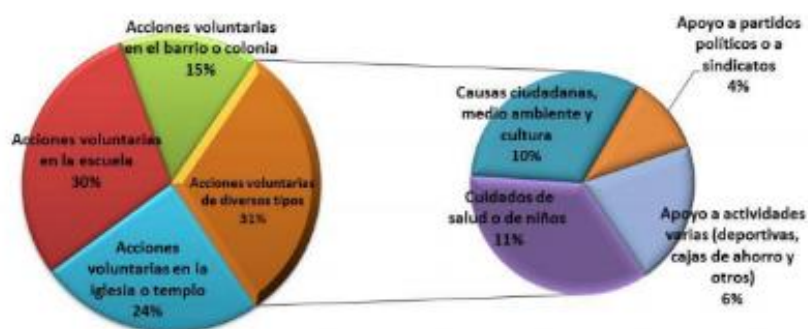


Gráfico 6: Voluntarios según campo de actividad

La tendencia de las acciones voluntarias en México se inclina a las actividades de salud y niñez, alineado a la consulta internacional *My World* donde los temas prioritarios son la educación de calidad y salud que se alinean al ODS 3 y 4.

Sobre los espacios de acción voluntaria, se enmarcan las escuelas y acciones de voluntariado de diversos tipos, este dato también remite la resonancia al ODS 4 sobre educación de calidad.

La estadística de la Encuesta Nacional de Solidaridad y Acción Voluntaria incorpora el aspecto del deporte como un método de acción voluntaria con niveles de participación alto, distinguiendo los porcentajes más altos en la escuela como ya se mencionó, el barrio y el ámbito religioso.

Resultados interesantes de la ENSAV 2012 son:

- Se estima que en México se realizan 192 millones 500 mil acciones voluntarias en un año.
- En promedio, las mujeres realizan más acciones voluntarias que los hombres

- (53% vs. 47%) • Los individuos de edad media realizan más acciones que los jóvenes y mayores.
- A mayor frecuencia con la que asiste a servicios religiosos hay una mayor acción voluntaria. • A mayor ingreso y mayor escolaridad hay mayor voluntariado.
  - El sur es más activo que el resto de las regiones y el centro del país presenta un porcentaje menor de participación.
  - Las zonas rurales reportan mayor voluntariado que las urbanas.
  - La encuesta reporta que aquellas personas que se sienten amenazadas por lo problemas locales de criminalidad y violencia reportan un promedio de acciones voluntarias mayores que aquellos que no. Lo cual nos habla de la importancia de la solidaridad en momentos críticos y puede darnos caminos a explorar para reconstruir el tejido social del país.

El comportamiento de la sociedad mexicana en acciones voluntarias es muy activo, impera la participación femenina en las zonas urbanas con población joven y adultos. Encausar las acciones voluntarias hacia los ODS es un reto horizontal de gobiernos, sociedad civil, voluntarios, instituciones y cooperación internacional que al lograr armonizar aportará mucho al cumplimiento de la agenda 2030.

### **Conclusiones**

La agenda de desarrollo sostenible 2030 es un ambicioso instrumento que compromete a líderes mundiales, gobiernos, sector privado, sociedad civil y voluntarios a tomar acciones sin dejar a nadie atrás, por la inclusión social, el desarrollo económico y por el planeta. Los objetivos son una forma de estructurar las acciones y unir esfuerzos con 17 objetivos en común con un fuerte componente de consulta ciudadana sin precedentes.

La agenda post 2015 representa una oportunidad de interlocución con gobiernos

locales, la expresión para la atención a los temas más emergentes impulsando la gobernanza centrada en las personas como protagonistas de la transformación social.

El papel de las y los voluntarios para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible es un factor clave por su carácter multidimensional, por un lado las acciones voluntarias tienen interacción directa con la base comunitaria, son portavoces de las causas y fenómenos sociales, a su vez tienen la capacidad de movilizar y pueden dirigirse a la incidencia política en búsqueda de la gobernanza y transparencia en los procesos sociales.

La coyuntura de la transición de los ODM a los ODS trae consigo la experiencia y el aprendizaje de valorar las acciones voluntarias como recurso como una propuesta de acción real que impulsa el diálogo y la inclusión desde un nivel local con impacto global.

Surgen entonces nuevas oportunidades, paradigmas cambiantes, escenarios innovadores y la receptividad que detona un entorno propicio para la participación social activa, en un esfuerzo multilateral que integra las diferentes esferas de la sociedad civil. El voluntariado funge como protagonista al ser una masa crítica con alto grado de participación mediante diversos canales de acción que abarca desde la solidaridad hasta el activismo

## Bibliografía

Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*.  
Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.

- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehter, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.

Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.

Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.

Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.

Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas, 1997.

Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.

Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.

Teruel García, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.

Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.

*Vicerrectoría de Investigación y Estudios Avanzados. Pontificia Universidad Católica del Valparaíso*. 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).

Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

#### **Páginas de internet**

<http://www.onu.org.mx/agenda-2030>

<http://www.planavol.mx/>





<http://www.nosotroslosjovenes.org/feria.de.voluntariado.html>

<http://www.undp.org/>

<http://www.action2015.org/es>

<http://www.data.myworld2015.org>

# Exploración de la información sobre la remuneración al personal de las OSC con proyectos financiados por el Programa de Coinversión Social (INDESOL) de 2008 a 2014

**Raziel Perez**

Una de las discusiones sobre el tercer sector en México es respecto a su tamaño. El argumento dice que, dadas las dimensiones del país y de su economía, la madurez de su aparato gubernamental y la cantidad de empresas mexicanas e internacionales asentadas en él, hay pocas Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Entre las métricas utilizadas para asegurarlo está la que calcula la densidad asociativa. De acuerdo con la fuente que se usó [1], a nivel nacional la densidad puede ser muy pequeña (menos de una por cada 10 mil habitantes) o no tan pequeña (cinco organizaciones por cada 10 mil habitantes). La inscripción al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (Registro de OSCs, que equivale a obtener una CLUNI) y la solicitud para tener el estatus de *donataria autorizada* han crecido desde 2008 (año de la creación del Registro). Sin embargo, el Servicio de Administración Tributaria de México (SAT) nos dice que existe una proporción significativa de *donatarias* que pierden tal denominación; mientras que el Registro de OSCs, en agosto de 2016, clasifica como Inactivas [2] al 37.96% de las OSC con CLUNI.

Ante tal panorama, ¿cómo podemos mejorar la sobrevivencia de las organizaciones? La respuesta a esta pregunta nos ayudará tanto a mejorar la salud del tercer sector como a ampliar y profundizar su impacto. Este texto explora datos —información relativa a la remuneración de los colaboradores de las organizaciones— en busca de indicios de una

desinversión en su infraestructura, específicamente en la incorporación y retención de personal.

Existen numerosos motivos y procesos que dificultan la sobrevivencia de las organizaciones; entre éstos, la capacidad para remunerar adecuadamente a sus trabajadores: las personas necesitan cubrir sus necesidades en tiempo y forma, y si su trabajo no les da un pago suficiente para ello, deben buscar una fuente de ingresos que lo haga. Esta búsqueda puede resultar en el abandono de sus labores en la OSC, lo que se traduce en una pérdida significativa de personal calificado o clave para la organización.

Aquí se debe reconocer que la cifra que hace a una remuneración *suficiente* es subjetiva y multifactorial. Hay que considerar que el trabajo de una OSC puede compensar el efecto de una remuneración monetaria insuficiente e incluso inexistente. Esto es resultado de la satisfacción ante la labor realizada y el impacto que esta labor causa, lo que no solamente mejora la retención del personal, también ayuda en la atracción del mismo. En palabras de Mirvis y Hackett (1983: 3), “la naturaleza de la misión de una organización [...] permea su cultura e identidad. Sirve como selector y socializador, atrayendo a un segmento particular de la fuerza laboral y lo motiva y satisface con recompensas particulares”. [3] Un ejemplo de este tipo de *resiliencia* ante una remuneración monetaria inadecuada es la existencia y gran tamaño del voluntariado. De acuerdo con el INEGI (2016: 4), en 2014, del total de trabajadores en las Organizaciones sin fines de lucro, el 72.5% fueron trabajadores voluntarios. Además, precisa que la relación entre trabajadores remunerados y voluntarios varía en función de la misión de las OSC: la proporción más grande de voluntarios está en las organizaciones que ofrecen servicios sociales [4] (96.6% son trabajadores voluntarios), mientras que la máxima proporción de trabajadores remunerados está en las organizaciones de enseñanza (80.5%).

En este trabajo se explora la desinversión en infraestructura y capacitación, llamada Ciclo de inanición de las Organizaciones sin fines de lucro, el cual es generado por la

disonancia de las expectativas de los donantes respecto al gasto de las OSC. Para considerar una relación causa-efecto del Ciclo de inanición en México, y como un primer acercamiento al tema, el objetivo es ver si la remuneración de los trabajadores de las OSC disminuye a través del tiempo, pues esto podría sugerir que se está desinvirtiendo sistemáticamente en el personal de las organizaciones.

El Ciclo de inanición de las OSC (Lecy y Searing, 2012: 5) nos dice que existen tres mecanismos [5] que generan presiones para que las OSCs desinviertan en infraestructura y capacitación. El primero se refiere a la creciente asociación de las OSC y la iniciativa privada, que fomenta la adopción, por parte de las primeras de prácticas del sector privado. El segundo mecanismo es la existencia y crecimiento de un mercado integrado donde la labor de las OSC debe competir con los productos y servicios de otras entidades —entre ellas el creciente sector de empresas sociales—, mientras se erosionan sus ventajas (de diferenciación, de conexión con los intereses filantrópicos de los consumidores e incluso las fiscales). Y por último, la creciente presión de los *stakeholders* [6] la sociedad en general y otros actores institucionales, por racionalizar la labor del tercer sector y a las OSC. Por ejemplo, dos de los tres paradigmas que el exdirector general de Charity Navigator [7] Ken Berger, pide romper, se refieren a esta racionalización. Él quiere que se deje de pensar que “un buen trabajo basta” y que las OSC y su trabajo son tan complejas o singulares que no pueden medirse o compararse. Argumenta que para la sociedad es crucial que las instituciones sean eficientes con los recursos, que rindan cuentas y sean transparente con todos (incluidos beneficiarios, financiadores y colaboradores), y además, que sean eficaces. Una argumentación razonable para acciones socialmente deseables.

De acuerdo con el Ciclo de inanición, en respuesta a las presiones externas para que las OSCs sean más atractivas a los financiadores (individuos, fundaciones, gobiernos y empresas; nacionales e internacionales), las organizaciones minimizan sus gastos generales, lo que comúnmente significa desinvertir en infraestructura y capacitación. El efecto de estos recortes es compensado parcial o temporalmente por un aumento en la recaudación de fondos. En esta desinversión, algunas de las categorías de gasto más

afectadas son la remuneración al personal no operativo, los honorarios profesionales y otros rubros que impactan en el aporte, el impacto, la dirección y el control de los voluntarios.

Una circunstancia que favorece la existencia de este ciclo es una alta disponibilidad de la información financiera de las organizaciones. En México, la transparencia financiera —que sirve en un primer momento como disuasivo para malas prácticas, como la malversación, y también como una de las bases de la rendición de cuentas— es escasa y no está reunida ni es puesta a disposición de las personas, como en otros países. Sin embargo, la obligación legal de las organizaciones de hacer disponible esa información para el público ha evolucionado en ese sentido. La Resolución Miscelánea Fiscal, en 2015, creó la “ficha de trámite 19/ISR” denominada *Información para garantizar la transparencia, así como el uso y destino de los donativos recibidos y actividades destinadas a influir en la legislación* [8]. A través de ella, se crea la obligación de declarar el monto de la remuneración total de la planilla laboral y el total de percepciones netas del Órgano de Gobierno Interno. Además, se debe capturar el cargo o nombramiento de los miembros del mencionado órgano, así como el tamaño de la plantilla laboral y la de voluntarios. En 2016, esa obligación aún puede considerarse nueva.

Una exploración del portal “Consulta información de transparencia donatarias autorizadas”, del SAT, muestra que muchas organizaciones aún no cumplen con proporcionar esa información —a pesar de ser uno de los requisitos para mantener el estatus de *donataria autorizada*, y aunque en la pregunta 5 de la sección “Preguntas Frecuentes. Declaración de Transparencia de las Donatarias Autorizadas en el uso y destino de los donativos que reciben relativa al ejercicio 2015” advierte que los datos proporcionados no son validados ni verificados por el SAT—. Para tener una perspectiva evolutiva de esta obligación, en las dos administraciones federales previas sólo hubo dos precedentes: en primer lugar, la Ley del Impuesto Sobre la Renta de 2002 (abrogada en 2014), en su artículo 97, fracción V, mencionaba que las *donatarias* estaban obligadas a “Mantener a disposición del público en general la información relativa a la autorización para recibir donativos, así como al cumplimiento de sus

obligaciones fiscales”. En segundo lugar, a finales de 2004, se agregó la obligación de tener disponible la información relativa “al uso y destino que se haya dado a los donativos recibidos”.

La base de datos del Registro de OSC tiene un apartado sobre los apoyos recibidos. En él, además de dar una breve descripción del apoyo, se proporciona información de quién lo proporcionó, a través de qué mecanismo/programa, el tipo de apoyo y el monto. Lo más común es que en los programas gubernamentales se solicite un *Informe Final* a las OSC, y que en este informe se presente, con mayor o menor detalle, cómo se usaron los recursos otorgados. Sin embargo, cada programa gubernamental es particular en cuanto a la forma en que las organizaciones deben comprobar el uso de esos recursos. La madurez de la burocracia y del programa inciden en el nivel de detalle de la información requerida y en la calidad de los comprobantes de gasto, de los documentos comprobatorios y de la consistencia de los registros, que se convierten en fuentes con información heterogénea que más bien sirven para contactar a las OSCs o verificar que están legalmente constituidas y que cuentan con una CLUNI.

## **Data**

El presente trabajo utiliza información de los reportes finales del Programa de Coinversión Social (PCS) del Indesol de 2008 a 2014. El PCS es el programa más longevo de la administración pública federal para la transferencia de recursos públicos a la sociedad civil. Una de sus características distintivas es que sus reglas de operación establecen que la selección de proyectos a apoyar sea realizada por un panel con presencia de representantes del gobierno, la academia y la sociedad civil organizada. El programa otorga apoyos a diferentes tipos de proyectos a través de distintas convocatorias. Cada convocatoria tiene una cantidad determinada de fondos a repartir y establece montos máximos a solicitar para cada proyecto. Como el nombre del programa indica, las OSC deben coinvertir para tener acceso a estos recursos. La

coinvertión mínima es 20% del costo total del proyecto, y puede realizarse en términos monetarios o no monetarios.

Entre 2008 y 2015, un total de 12,375 proyectos fueron apoyados por el PCS a través de más de 90 convocatorias distintas. Algunas trasladaban únicamente recursos federales y otras, además, sumaban recursos de gobiernos locales. En un análisis de la naturaleza de las convocatorias se puede ver que solamente una convocatoria se mantiene desde el inicio (2008) hasta el presente (2016): la que busca la profesionalización y el fortalecimiento institucional de la sociedad civil organizada. Desde 2008 es conocida como la convocatoria de profesionalización a pesar de los diferentes nombres que ha tenido. En 2012 modificó su nombre para reflejar mejor su espíritu [9]. Sin embargo, el Indesol continúa identificándola con las mismas siglas, PF. Al leer la convocatoria se puede apreciar que la mayoría de las actividades que fondea son las mismas, tal como muchos de los mecanismos que promueve para lograrlas. Otra convocatoria bastante longeva —y consistente a través del tiempo— es la que apoya proyectos para generar investigación; el único año en que no se realizó, y por lo tanto tampoco hubo proyectos de su categoría, fue 2013. Además, existen dos programas que empezaron en 2008 y que evolucionaron lo suficiente en 2010 para transformarse y dejar de financiar algunas acciones mientras agregaba nuevos objetivos de financiamiento. El primero es una convocatoria que trata principalmente temas de género; el segundo promueve el desarrollo comunitario sostenible e integral.

Considerando el gran volumen de datos de los más de 12 mil proyectos —y su reciente adquisición—, en esta investigación sólo se presentan los correspondientes a la convocatoria que invierte en la profesionalización de la sociedad civil. De esta forma se obtiene un estudio longitudinal —de 2008 a 2014— acerca de un solo tópico. Esta convocatoria inició con un techo presupuestal considerable (doce millones de pesos), que puede considerarse constante en el periodo de estudio (trece millones de pesos de 2009 a 2012, aunque al final del periodo su presupuesto cayó a menos de la mitad: siete millones en 2013 y seis millones en 2014).

Los datos fueron obtenidos mediante una solicitud de acceso a la información. Se solicitó la entrega de promedios, máximos y mínimos anuales de la remuneración del personal de las OSC que ejecutaron algún proyecto del PCS, además de otros datos que requieren tener clasificada y, superficialmente, procesada la información. En primera instancia, la entrega de la información fue negada, aunque su consulta fue permitida de manera presencial en las instalaciones del Indesol. Dada la existencia de la información y la negativa de su entrega, se interpuso un recurso de revisión que modificó la respuesta del instituto, ya que lo obligó a entregarla a través de versiones públicas (sin datos personales) de los formatos que la contienen (Reporte Final de Actividades, con apéndices y anexos). Por lo tanto, la fuente es confiable y bastante consistente, pues los formatos ha variado poco y los campos requeridos han estado presentes desde el inicio del programa.

Existe bibliografía que habla de discrepancias en la información financiera que las organizaciones reportan a diferentes actores interesados en ella. Se cree que la información fiscal proporcionada a la autoridad correspondiente tiene una calidad aceptable y es consistente. En el mediano plazo, la información reportada al SAT por un subconjunto de OSCs en México, las *donatarias autorizadas*, será la más disponible. En 2014, las *donatarias* eran el 14.79% del total de OSC reportado por el INEGI (2016: 3). De momento, esa información es limitada y fragmentaria porque la obligación de su registro y publicidad es reciente y las OSC aún no presentan información completa al SAT, como se mencionó antes.

### **Hallazgos en los datos sobre remuneración al personal de proyectos financiados por el PCS**

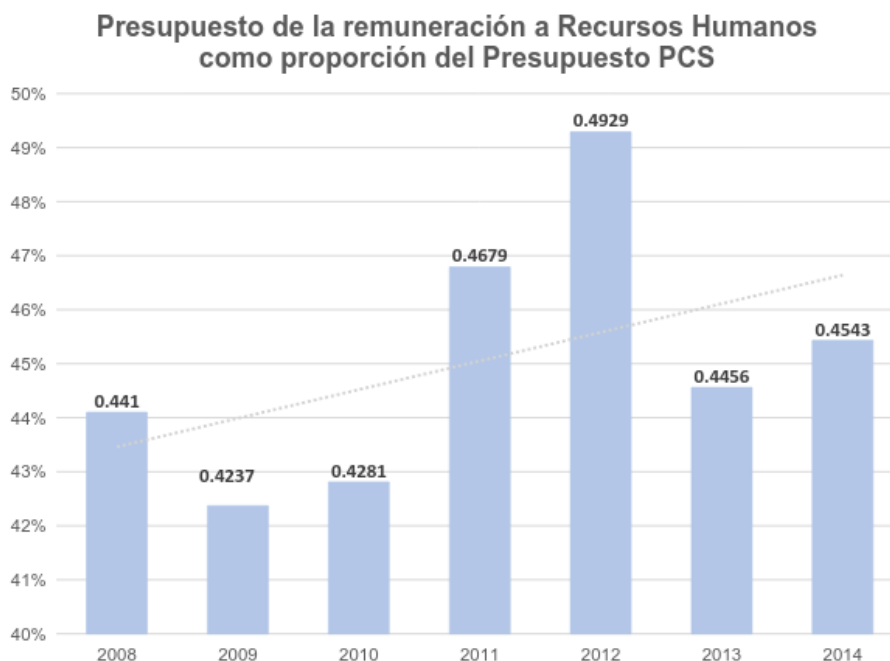
En la información de la comprobación del uso de recursos de los proyectos de OSCs financiados a través del PCS, se exploró el comportamiento de la remuneración al personal. Se puso atención en aquellos puestos que pueden impactar tanto a la organización como al proyecto financiado. Por ejemplo, diseñadores y administradores o asistentes administrativos.



¿La información disponible en los Reportes finales de actividades, y sus anexos y apéndices, muestra que las OSC entraron al Ciclo de inanición? La intuición nos dice que algunos de los síntomas del Ciclo de inanición que pueden mostrar los datos son la baja, a través de los años, de la remuneración promedio y un cambio en la contratación de personal, más personal que da servicio directo a los beneficiarios y menos personal que los atiende indirectamente. Estos cambios deliberados tienen como objetivo recaudar más fondos, al mostrar que están destinados a los beneficiarios. En este caso, y dada la naturaleza de los proyectos PF, al pasar los años se observaría que las OSCs financiadas destinan cada vez menos recursos al pago del personal generalista y más al personal dedicado a los beneficiarios. Así, los dictaminadores califican mejor sus proyectos, que resulta en una mayor probabilidad de ser financiados por el PCS. Se buscaron indicios de esta decisión en la proporción del presupuesto destinado al pago de recursos humanos del proyecto, en la proporción de proyectos que utilizan recursos del PCS para contratar instructores/capacitadores, y en la cantidad promedio de trabajadores generalistas —aquellos que contribuyen al éxito del proyecto y que pueden tener influencia en las capacidades de la organización— remunerados a través de los proyectos del PCS.

También se buscaron más síntomas de una desinversión estructural en la proporción de Representantes legales contratados como coordinadores de proyecto, y en la presencia y remuneración (evolución del ingreso promedio así como de los máximos y mínimos) de los trabajadores que, además de atender al proyecto, podrían incidir en el trabajo de las OSC. Para el análisis se eligió la proporción de Representantes legales que trabajan como Coordinadores de proyecto por dos razones: primero, muchas OSC son creadas por personas de una comunidad que trabajan para tener impacto en algo que les aflige o afligió. De esta forma, ser parte de la comunidad se convierte en la llave para tener acceso al área o comunidad a intervenir; esto ayuda a que los beneficiarios potenciales confíen en la organización. Por lo tanto, si esa persona dejara de participar en la OSC, la organización perdería capacidad en todas sus actividades. Segundo, si el representante legal es competente puede ser una pieza institucional que garantice el correcto

funcionamiento de la organización o de sus proyectos. Además, no hay que ignorar que a veces esa persona se convierte en una figura que inspira o atrae a nuevos colaboradores.



*Gráfica 1*

En los proyectos, la cantidad presupuestada para la remuneración del personal inició con un monto bajo, que después tuvo un par de años de gran crecimiento, para terminar con una caída hasta niveles similares a los del inicio (*Gráfica 1*). Sin embargo, la tendencia general es aumentar la proporción del presupuesto destinada a dicha remuneración. Este es un dato que no distingue entre el gasto enfocado en los beneficiarios, el pago a instructores y capacitadores, o el gasto que puede incidir en los beneficiarios y en la capacidad de la organización. Se podría pensar que el comportamiento de esta variable es distinto a lo que el ciclo de inanición predice: una disminución a la remuneración del personal a lo largo del tiempo. Sin embargo, en los proyectos de capacitación, una mayor inversión en instructores/capacitadores, ya sea para aumentar su número o sus remuneraciones, significa también una mayor inversión directa en los beneficiarios: los estudiantes.

Porcentaje de proyectos que usan recursos del PCS para contratar instructores o capacitadores	
2008	59.25%
2009	20%
2010	22.22%
2011	25%
2012	33.33%
2013	32.14%
2014	37.5%

**Tabla 1**

Respecto a los capacitadores o instructores, los datos (*Tabla 1*) demuestran que, después del primer año, el porcentaje que recibe recursos federales aumenta de forma constante (5.4% en promedio al año). Más adelante se muestra que existe una tendencia a disminuir la cantidad de trabajadores que no son instructores/capacitadores, así como sus remuneraciones. Ambas tendencias señalan a una reasignación de recursos, lo cual es consistente con lo descrito por el Ciclo de inanición: más recursos para los beneficiarios, menos para la estructura de la organización. Las versiones públicas son insuficientes para saber si se están sustituyendo trabajadores exclusivos del proyecto de capacitación —esto es, que colaboran solamente para ese proyecto—, o si se está cambiando el tipo de personal contratado para el proyecto —como cuando el personal clave de la organización es contratado como instructor/capacitador—. Durante la investigación surgieron datos anecdóticos que indican que algunos colaboradores estructurales de las OSC y representantes legales fueron incluidos como instructores/capacitadores en estos

proyectos. Las versiones públicas evitaron que se hiciera una exploración más detallada de este aspecto porque no desglosan la remuneración individual de los capacitadores/instructores de forma consistente (ni por hora ni por proyecto ni por tema ni por módulo).

Por la naturaleza de los proyectos de capacitación y profesionalización financiados por el PCS —capacitación y habilitación de personas, en un primer momento; para incidir en las OSCs, en un segundo momento— se puede hacer una clara división entre el personal que tiene un actividad completamente dirigida a los beneficiarios —instructores/capacitadores/facilitadores—, y quienes inciden indirectamente en los mismos. Los segundos son importantes para este análisis porque suponemos que también apoyan a la organización. Por ejemplo: un diseñador puede generar productos específicos para el proyecto (materiales didácticos y de apoyo), y otros para la organización (logos, identidad gráfica); un asistente administrativo/logístico puede ayudar a la comprobación de gastos del proyecto y de los gastos de la organización; el representante legal puede coordinar el proyecto de PF mientras mantiene a la organización funcionando, o puede ser la clave para que la organización entre a una comunidad o para atraer nuevos colaboradores (remunerados y voluntarios) o conseguir el cofinanciamiento para el proyecto de PF y financiamiento para otros proyectos.

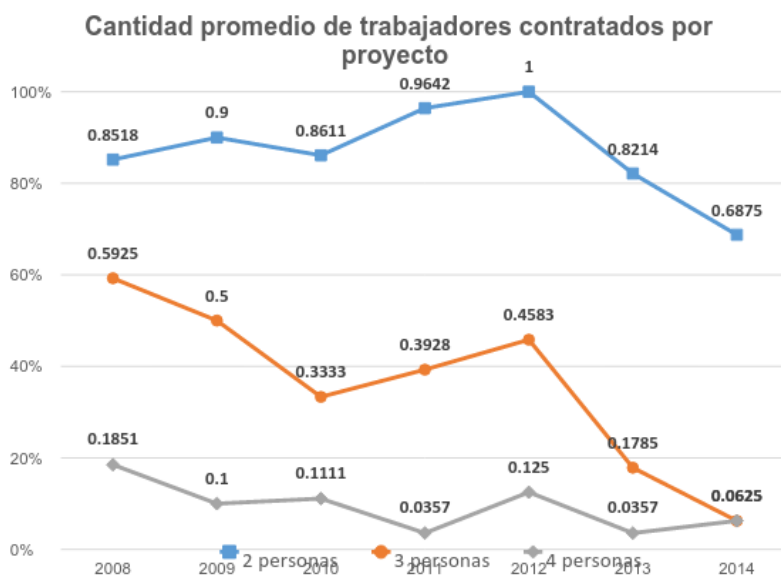
Porcentaje de Representantes Legales que trabajan como Coordinador de proyecto PF	
2008	25.92%
2009	30.00%
2010	27.78%
2011	17.85%
2012	41.67%
2013	46.42%
2014	37.50%

**Tabla 2**

Las reglas de operación señalan que debe haber un coordinador del proyecto, por lo que esta posición es ineludible y, típicamente, quienes la ejercen reciben una remuneración a través del PCS. La información en los *Reportes Finales* muestra que son

pocos los coordinadores que donan su trabajo. Hasta 2011, la tendencia era disminuir la presencia de los representantes legales como coordinadores de proyecto, pero después de ese año, la tendencia se volvió ascendente y alcanzó niveles muy superiores al máximo de la primera mitad del periodo explorado (*Tabla 2*). Los datos sugieren una crisis de financiamiento de las OSC en 2011, pues la coordinación de los proyectos por representantes legales creció más de dos veces (pasó de 17.85% en 2011 a 41.67% en 2012). Otro dato refuerza esta interpretación: el registro de *Donatarias autorizadas* de 2011 decreció en 5.93% (SAT, b2016). Esto puede señalar que, ante una escasez temporal, relativa o absoluta, las organizaciones aprovecharon el PCS para mantener personal esencial y, así, continuar trabajando y generando impactos positivos a través de sus intervenciones. Es claro que el Representante legal es esencial en las OSC, independientemente de si recibe remuneración o realiza trabajo voluntario.

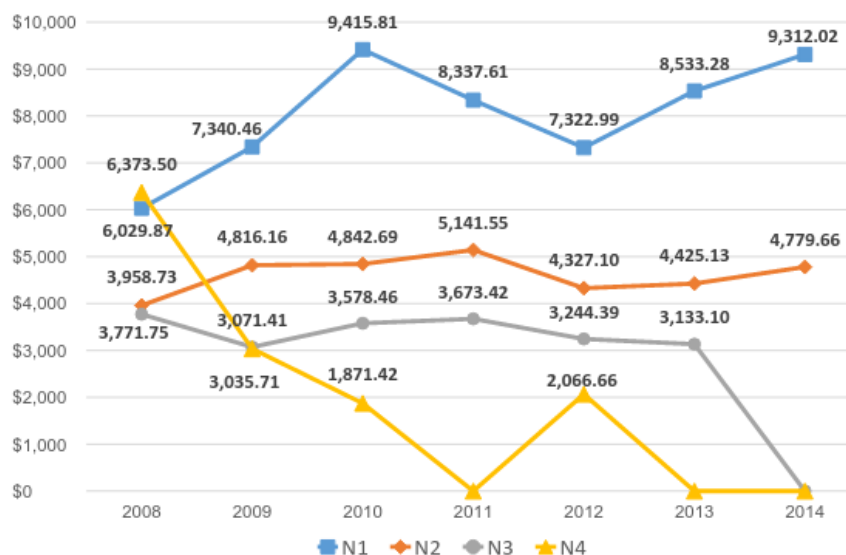
Por otro lado, también se estimó el impacto en la infraestructura y capacidad de la organización a través de la presencia y remuneración de otros trabajadores que, durante un proyecto de PF, pueden incidir en los beneficiarios y en algún otro esfuerzo, presente o futuro, de la organización. Para este análisis se asumió que el coordinador del proyecto es la persona que está en la cúspide del orden jerárquico (codificado como N1) y los siguientes niveles podrían crear una cadena de mando o todos podrían responder al coordinador (categorías N2 a N5). Este esquema excluye a los capacitadores o instructores, por tratarse de un uso de recursos dirigido a los beneficiarios. Los datos disponibles no permiten explorar la información del personal contratado a través de la coinversión.



**Gráfica 2**

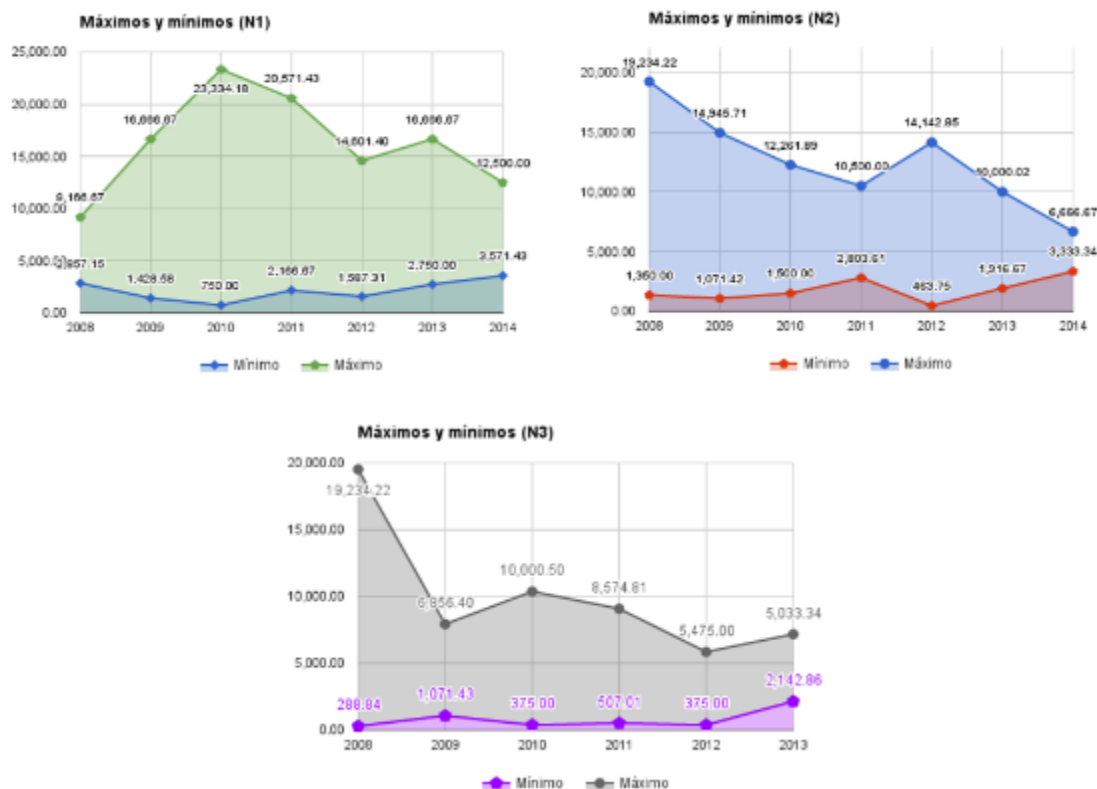
En la **gráfica 2** se puede ver que la mayoría de los proyectos contratan, con recursos del PCS, a un segundo trabajador, mientras que la colaboración de un tercero o cuarto disminuyó con el paso del tiempo. Así, la presencia de un quinto trabajador fue algo extraordinario: entre 2008 y 2014 solamente seis proyectos (2.51%) los contrataron. La información muestra que se redujo la cantidad promedio de colaboradores (de N2 a N4) que pueden incidir en el trabajo de la OSC mientras trabajan en el proyecto de profesionalización. Esta reducción del personal contratado puede señalar una desinversión sistemática en infraestructura y capacidad de las OSC, y es consistente con el Ciclo de inanición. De esta forma se concentra el gasto en los beneficiarios mientras se diluye la inversión en la capacidad institucional de la organización. El único año en el que la contratación tuvo un crecimiento importante fue 2012. Esta tendencia, ya mencionada en la sección donde se ve a los representantes legales como trabajadores en el puesto de coordinador, parece consistente con un esfuerzo de las OSC mexicanas por sobreponerse a la crisis de financiamiento (reflejada en la disminución del 5.93% del padrón de *Donatarias* en 2011).

### Ingreso Promedio Mensual (pesos)



**Gráfica 3**

En cuanto a la evolución de la remuneración promedio del personal (*Gráfica 3*), se observa que para los dos niveles jerárquicos superiores —N1 (el coordinador) y N2—, la remuneración promedio está en crecimiento, de forma considerable para el primero y de forma discreta para el segundo. La remuneración del tercer y cuarto colaborador es relativamente estable a través del tiempo, aunque ambas tienen una tendencia significativa a la baja. El 2012 es un año atípico, pues el año previo las OSC habían dejado de contratar al cuarto trabajador, como sucedió los años 2013 y 2014. Los datos indican que durante esos años el cuarto trabajador (y el tercero en 2014) fue voluntario, pues no recibió remuneración del PCS. Además, parecen señalar que la disminución en la remuneración promedio de N1 y N2 permitió la contratación de más trabajadores sin aumentar significativamente el costo total promedio de los proyectos, aunque sí hubo un crecimiento significativo en la proporción de los recursos del PCS destinados a la remuneración de recursos humanos (2.5%, *Gráfica 1*) y a la contratación de instructores o capacitadores (8.33%, *Tabla 1*).



**Gráfica 4**

Al revisar los máximos y mínimos (**Gráfica 4**) se observa que hay un movimiento convergente entre ambos, por lo que la variación de la remuneración es cada vez más pequeña. Sin embargo, estas gráficas fortalecen la interpretación de una baja generalizada en la remuneración al personal de las OSCs entre 2008 y 2014. Por lo tanto, sugieren que se está desinvirtiendo sistemáticamente en la infraestructura y capacidad de las organizaciones. Esto dificulta la atracción y retención de nuevos colaboradores mientras favorece una alta rotación en el personal de las OSC. Una de las consecuencias de ello es un costo relativamente elevado por la pérdida constante del *expertise*, la confianza y el reconocimiento de los colaboradores que ya no continúan con la organización, y por la constante reinstrucción y habilitación de los que se incorporan.



## Consideraciones finales

En general, los datos muestran que en los proyectos de profesionalización del PCS, por una parte, los recursos destinados directamente a los beneficiarios del proyecto crecen mientras que, por otra, los recursos destinados al apoyo del proyecto y de la organización disminuyen de forma consistente. Recapitulando, el ciclo de inanición nos dice que las organizaciones buscarán recaudar más fondos al destinar más recursos al beneficiario mientras usan menos en la organización. Dada la naturaleza de estos proyectos —la transmisión de información, saberes y aprendizajes—, esto se traduce en más contrataciones o mejores remuneraciones para los instructores y capacitadores, y menos contrataciones o menores remuneraciones para el personal de apoyo al proyecto que puede formar parte de la estructura de las organizaciones financiadas por el PCS y apuntalar su capacidad.

El aumento en las contrataciones o las remuneraciones de instructores o capacitadores parece generar el crecimiento en la proporción del presupuesto utilizado en el pago a los recursos humanos, pues los datos indican que cada vez se contrata a menos personal de apoyo al proyecto y, también, que a este tipo de personal se le paga menos. De esta forma, se puede decir que se está racionalizando el uso de recursos por las OSC.

Los datos también sugieren que los recursos del PCS pueden subvencionar más que sólo el proyecto financiado directamente. En 2011, el padrón de *Donatarias autorizadas* disminuyó de manera significativa. Dada la crisis económica mundial de años previos, es posible que se deba a que no había muchos recursos disponibles y, por lo tanto, las donaciones disminuyeron; o porque las OSC tuvieron una mayor demanda de sus servicios (necesitaban más recursos). Hay que señalar que son pocas las organizaciones del Registro de OSC que son *Donatarias*, sin embargo, se puede argumentar que esto fue una situación del sector y que afectó a las organizaciones con CLUNI de forma similar. Es así que el aumento en la cantidad de personas contratadas por proyecto y de Representantes Legales trabajando como Coordinadores en 2012, sugiere que las organizaciones invirtieron, ese año, en infraestructura y capacidad para sobrellevar los

efectos de la crisis sectorial. Además, lo hicieron de forma que mantuvieran la racionalidad buscada por los financiadores: bajaron salarios a los trabajadores de apoyo del proyecto —y, presumiblemente, de la organización— y destinaron más recurso a instructores o capacitadores, que inciden casi exclusivamente en los beneficiarios.

A pesar de lo ilustrativo de este primer acercamiento, debe considerarse como preliminar. Cuando toda la información de 2008 a 2014 del PCS —en total 12,375 proyectos— esté capturada, se podrá tener un mejor panorama de la remuneración y del comportamiento de las OSC. Se espera que esa información pueda mostrar efectos regionales y de género en la remuneración del personal. Sin embargo, ello depende de la granularidad que muestren las versiones públicas de los Reportes finales de actividades, con apéndices y anexos.

El objetivo detrás de este esfuerzo es contribuir a la sobrevivencia de las organizaciones a través del tiempo. Porque, para alcanzar el impacto positivo por el que cada una de ellas trabaja, es determinante la continuidad de sus labores, que alcancen sus metas y tengan resultados consistentes. También se busca colaborar con la búsqueda de la eficiencia en el uso de los recursos invertidos en el tercer sector, sin que ello signifique volver insostenibles a las organizaciones que lo conforman. En otras palabras, se busca ayudar a que las organizaciones estén en forma para extender y profundizar su impacto, mientras se evita que trabajen con necesidades no satisfechas que las erosionen y que, al final, las empujen a la extinción.

## Referencias

[1] Las *Donatarias Autorizadas* son aquellas organizaciones con atributos para expedir recibos que pueden ser usados para deducir impuestos.

[2] El Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (Registro de OSCs) contiene a las organizaciones que tienen el derecho a participar por los apoyos y estímulos que otorga el gobierno, principalmente la Administración Pública Federal. Por su parte, las Instituciones Sin fines de Lucro son aquellas que “al no tener fines de lucro —por ley o por costumbre— no distribuyen entre quienes las poseen o controlan los excedentes que generan; están institucionalmente separadas del gobierno, son autónomas y no imponen coercitivamente la participación en ellas” (INEGI 2016). Éstas últimas están contabilizadas en la Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de México que publica el INEGI. A mediados de 2014 había 119,713,203 personas en México (CONAPO), por lo que la tasa de OSC es de 0.74 si se usa el número de Donatarias autorizadas (8,908 Donatarias); o de 2.43 si se usa la cantidad de OSC inscritas en el Registro Federal de las OSC (29,142 OSC con CLUNI al final de 2014); y de 5.02 con el total de establecimientos no lucrativos (60,205) de la Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de México (año base 2008).

[3] “The nature of an organization's mission —to make a profit, to serve the citizenry, or to educate, entertain, and cure privately but without profit— permeates its culture and identity. It serves both as a selector and a socializer, attracting particular segments of the work force and motivating and satisfying them with particular rewards”, Mirvis y Hackett, 1983, p. 3.

[4] Servicios Sociales son entendidos como “los servicios para víctimas de violencia familiar, discapacitados y adultos mayores, de adopción, centros de desarrollo infantil y casas cuna, control de adicciones, albergues, bomberos, y bancos de alimentos, entre otros”, INEGI, 2016, p. 4.

[5] “Partnerships between the nonprofit and private sector continue to grow, which can encourage common ways of communicating and integrating while retaining each organization's unique advantage (Austin, 2000; Dorado, Giles, & Welch, 2009; Eisenberg & Eschenfelder, 2009; Selsky & Parker, 2005); further, many nonprofit firms face a competitive mixed market, especially with the new wave of for-profit social enterprise. The competitive market pressure causes firms of all forms to struggle for margin, whether that surplus is headed for shareholders, reinvestment, or the expansion of program impact. Further, mixed markets of both non- and for-profit participants require nonprofits to trim down to a point where their often more expensive product could compete, despite the benefits of favorable regulatory policy (Liu & Weinberg, 2004) or nonprofit product differentiation (Oster, 2010) as a selling point. As Hwang and Powell (2009) note, the increasing pressure from stakeholders, politicians, venture philanthropists, and social enterprise is causing a ‘rationalization’ of the nonprofit corpus”, Lecy y Searing, 2012, p. 5.

[6] Toda persona, organización, gobierno y empresa que tiene interés en cualquier OSC. Por ejemplo, los beneficiarios, empleados, proveedores de bienes, servicios y capital, la comunidad, y los gobiernos locales.

[7] Organización de Estados Unidos de América de vigilancia independiente, que evalúa a las OSC de ese país.

[8] Obligación mencionada en la Miscelánea para 2016 en las reglas 3.10.2, 3.10.10 y 3.10.11 (estas dos últimas originalmente eran la regla 3.10.12 y 3.10.14) y que sólo es exigible a las *Donatarias*.

[9] “CONVOCATORIA dirigida a Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) e Instituciones de Educación Superior y Centros de Investigación para presentar proyectos de Capacitación para el Fortalecimiento Institucional de OSC y otros Actores de la Sociedad (PF), dentro del Programa de Coinversión Social”.

## Bibliografía

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2016). *Sistema de Cuentas Nacionales de México: Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de México: año base 2008: resultados de la encuesta 2014 / Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. México: INEGI.

Lecy, Jesse D. and Searing, Elizabeth A.M., (2012, Noviembre 1). “Anatomy of the Nonprofit Starvation Cycle”. *Andrew Young School of Policy Studies*. Research Paper No. 12-27. Disponible en SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2170740> o <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2170740>

Mirvis, P., & Hackett, E. (1983). “Work and work force characteristics in the nonprofit sector”. *Monthly Labor Review*, 106(4), 3-12. Recuperado el 20 de agosto de 2016, de <http://www.jstor.org/stable/41841945>

Servicio de Administración Tributaria. (a2016). *Declaración de transparencia de las Donatarias Autorizadas en el uso y destino de los donativos que reciben relativa al ejercicio fiscal 2015*. Recuperado el 20 de agosto de 2016, de [http://www.sat.gob.mx/terceros\\_autorizados/donatarias\\_donaciones/Documents/pftransp.pdf](http://www.sat.gob.mx/terceros_autorizados/donatarias_donaciones/Documents/pftransp.pdf)

Servicio de Administración Tributaria. (b2016, Julio 15). *Donatarias Autorizadas para Recibir Donativos Deducibles del Impuesto Sobre la Renta Publicadas en el Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 20 de agosto de 2016, de [http://www.sat.gob.mx/terceros\\_autorizados/donatarias\\_donaciones/Paginas/directorio\\_donatarias.aspx](http://www.sat.gob.mx/terceros_autorizados/donatarias_donaciones/Paginas/directorio_donatarias.aspx)

Versiones públicas de los Reportes Finales de Actividades del Proyecto de las convocatorias de Profesionalización entregados por los Agentes Responsable de la Ejecución del Proyecto de 2008 a 2014, Indesol vía Solicitud de Información Pública y Recurso de Revisión.

# Activismo digital

**Laura Areli García Amaro**

**Mayra Celina Osorio Pérez**

## Resumen

Esta investigación da continuidad al trabajo de investigación de Alternativas y Capacidades sobre la capacidad que tiene la sociedad civil organizada para incidir en políticas públicas, principalmente se propone investigar cómo las tecnologías de la información han evolucionado las formas de hacer activismo y lo han colocado en el plano digital. A través de la presente propuesta se explora la dimensión conceptual sobre activismo digital así como las herramientas que lo sustentan. Del mismo modo, hace una caracterización sobre el acceso a las tecnologías de la información en México para finalmente establecer un vínculo entre los usos actuales de las tecnologías de la información y su potencial como herramientas eficaces para promover la participación e influencia de la sociedad civil organizadas sobre las acciones del gobierno.

**Palabras clave:** Activismo digital, incidencia en políticas públicas, participación ciudadana, sociedad civil organizada, políticas públicas, herramientas digitales, redes sociales, acciones gubernamentales, políticas públicas.

## Antecedentes y problemática

En los últimos años, las tecnologías de la información han tenido un desarrollo acelerado, permitiéndonos utilizarlas como medio para el desarrollo de nuestras actividades laborales, para facilitar la comunicación, para el ocio y entretenimiento así como para el aprendizaje. La evolución de las herramientas digitales ha permitido acercar a la ciudadanía a información de índole pública y cada vez más permite utilizarla

para generar presión sobre aquellos tomadores de decisión sobre algún problema público. Este cambio en la forma de comunicarnos y de acercarnos a la esfera pública plantea retos para las personas y organizaciones que buscan involucrarse y contribuir a la solución de los problemas públicos. En este contexto, la presente investigación propone analizar cómo la evolución de las tecnologías de la información y particularmente las redes sociales han influido en la forma en las que la sociedad civil organizada planea y realiza acciones para incidir sobre las decisiones gubernamentales. La finalidad de esta investigación es ofrecer un panorama sobre las potencialidades que pueden ofrecer estas herramientas a la sociedad civil organizada para emprender acciones con poder de influencia sobre los tomadores de decisión así como dotar de elementos que permitan analizar desde una posición crítica sus limitaciones.

Uno de los antecedentes que dan origen a la investigación es la experiencia de Alternativas y Capacidades en la implementación de procesos de incidencia en políticas públicas, particularmente a partir de su participación en la Coalición Ciudadana por la Educación, así como de las investigaciones que ha desarrollado sobre procesos de incidencia llevados a cabo por la sociedad civil organizada en México. En particular, la ponencia recupera los hallazgos vertidos en el documento “Construyendo ciudadanía desde el activismo digital. Guía práctica para multiplicar la incidencia en políticas públicas desde las tecnologías de la información y la comunicación” elaborado en 2013 por el equipo operativo de la organización.

### **Justificación del estudio**

Esta investigación es relevante porque permite explorar los alcances de las tecnologías de la información en el fortalecimiento de la participación e influencia de la ciudadanía y de la sociedad civil organizada sobre las decisiones del gobierno. También porque ofrece una visión sobre las diferentes herramientas para el activismo digital explorando sus potenciales usos así como el alcance que pueden tener en la implementación de procesos de incidencia en políticas públicas.

### **Pregunta de investigación y unidad de análisis**

La presente investigación busca dar respuesta a las siguientes preguntas de investigación ¿Cómo las nuevas tecnologías de la información nos permiten interactuar en la esfera pública a través del activismo digital?, ¿Cómo utilizar el activismo digital para influir sobre las acciones y decisiones gubernamentales?, ¿Cuáles son los alcances y los límites del activismo digital para incidir en políticas públicas?

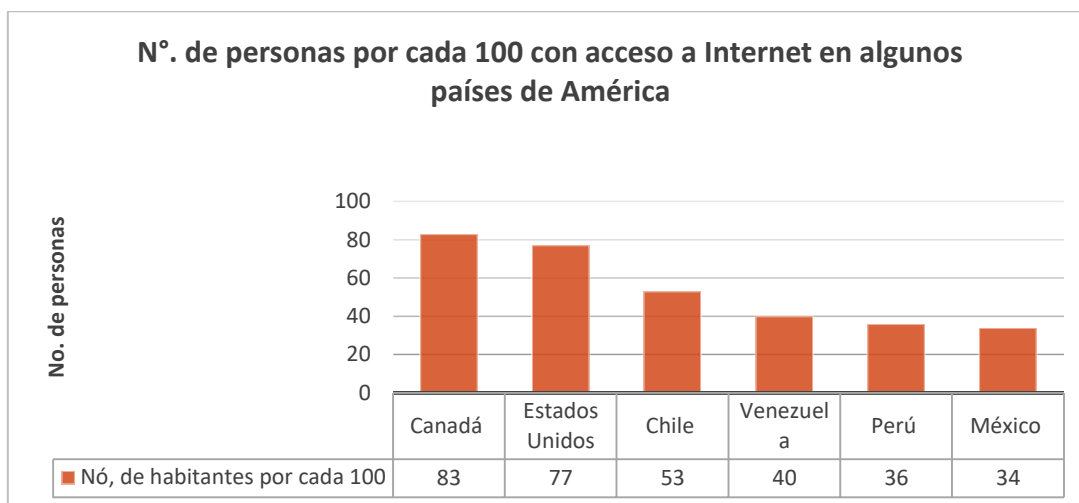
### **Descripción de la metodología empleada**

Para la realización del estudio se llevó a cabo una investigación documental así como la sistematización de la experiencia en incidencia llevada a cabo por diversas organizaciones de la sociedad civil, en particular, la experiencia de Alternativas y Capacidades en la Coalición Ciudadana por la Educación.

#### **1. La era digital en México**

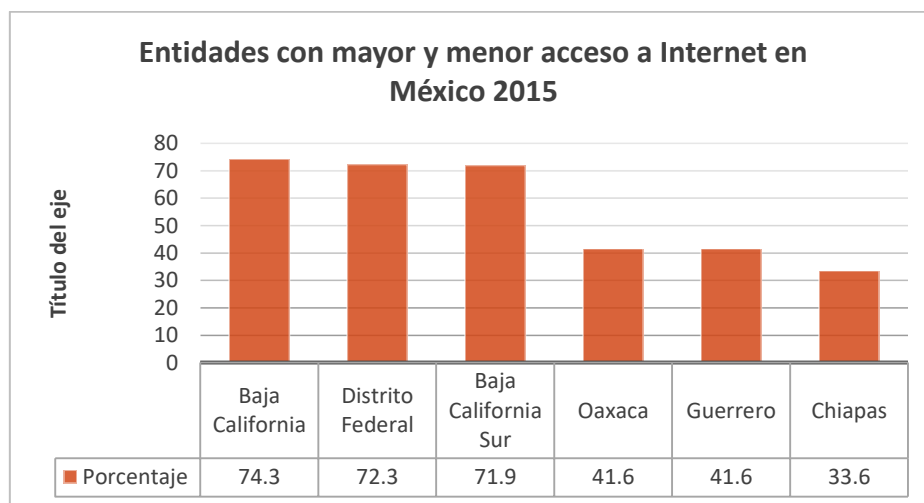
No sólo en México, sino también a nivel internacional los índices de acceso a internet han aumentado debido a los proyectos internacionales para lograr una conectividad mundial, los cuales se gestan desde la Organización de las Naciones Unidas (ONU), específicamente desde la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT). Estableciendo un comparativo entre los países americanos, en México, en el año 2011, 34 personas de cada 100 tenía acceso a Internet, mientras que Canadá ya brindaba este servicio a 83 personas de cada 100, la siguiente gráfica muestra un comparativo sobre estos datos.





Elaborada a partir de estadísticas del INEGI, [consultada el día 24 de agosto de 2016] Disponible en: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=19007>

A nivel nacional, las distinciones en los diversos Estados de la República son grandes, en la siguiente tabla se presentan solo las tres entidades con mayor y menor acceso a la red en el país.



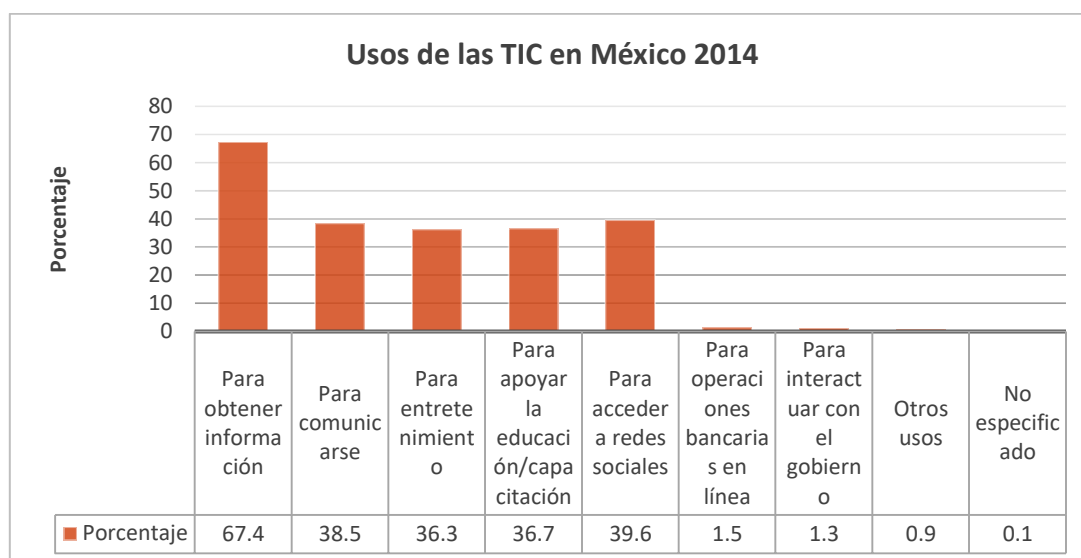
Elaborada a partir de estadísticas del INEGI, [consultada el día 24 de agosto de 2016] Disponible en: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=19007>

Por otra parte, estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) demuestran que en México, en el año 2015, los usuarios de TIC se representaron de la siguiente manera: 51.3% de la población fueron usuarios de una computadora y con

ello el 57.4% tuvo acceso a Internet, (cabe destacar que no solamente las computadoras son los dispositivos por los cuales se puede tener acceso a la red) en cuanto a teléfonos celulares se registran los porcentajes más altos, siendo el 71.5% los que cuentan con un dispositivo de este tipo.

Así mismo, en escolaridad, el INEGI registra que las personas que asisten a nivel secundaria y preparatoria utilizan más la Internet con un porcentaje de 27%, es decir, personas entre 11 y 18 años de edad; mientras que los que menos usan la red son estudiantes de posgrado con un 1.8% del 100% de las personas con acceso a Internet. Para el año 2015 se registró por una pequeña diferencia, que son los hombres los mayores usuarios de la red con un 50.6% a comparación de las mujeres que registran el 49.4%.

Entre los principales usos que le dieron estos usuarios a las TIC para el año 2014, se encuentran en primer lugar la obtención de información, en segundo la comunicación, en tercero lugar lo ocupó el entretenimiento, en cuarto la educación, y en quinto el acceso a las redes sociales. Esto nos dice que a pesar de que la mayoría de los usuarios de la red son estudiantes de secundaria y preparatoria, éstos ocupan la red mayormente para entretenimiento que para educación.



Elaborada a partir de estadísticas del INEGI, [consultada el día 24 de agosto de 2016] Disponible en: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=19007>

Según datos de AMIPCI (2016) “Facebook es la red social líder en México, seguida de WhatsApp, que es la red social más usada a diario, con un promedio de 5 horas y 15 minutos. A nivel uso y preferencia les siguen, en este orden, YouTube, Instagram y Twitter.” Asimismo, establece que para el año 2015 el tiempo de conexión de un usuario promedio fue de 7 horas con 14 minutos.

Las estadísticas presentadas aquí, dan un panorama amplio sobre cómo ha permeado la introducción de las TIC en el país. No obstante, la Internet tiene un costo que impacta a la economía de las familias mexicanas, es decir, el salario mínimo en México es en 2016, de \$74.03, por 30 días de trabajo, un mexicano ganaría \$2,220.09, por lo que para tener acceso a internet deberá destinar el 18% (389 pesos) de su salario.

## **2. Activismo digital e incidencia en políticas públicas**

### *2.1 Activismo y activismo digital*

Por activismo entendemos, “la participación y organización de los ciudadanos para difundir, promover y defender diversas causas civiles, políticas, sociales y culturales – muchas veces buscando un objetivo particular relacionado a las políticas o decisiones de las autoridades”. (Azuela, et al 2013:11). El activismo “tradicional” tiene su fuerza en la potencia que ofrece la visibilidad de aquellos activistas que promueven o defienden dichas causas través de diversas vías que impactan en lo público. Organizaciones nacionales e internacionales han utilizado por varios años el recurso del activismo como un mecanismo para posicionar diversos problemas en la agenda pública y gubernamental. Incluso artistas plásticos han utilizado sus intervenciones como una forma de activismo. Sin embargo, la evolución del mundo digital ha transferido el activismo (anteriormente visible en el espacio público) al espacio de lo virtual. Así, el activismo digital hace referencia a una evolución de los espacios tradicionales en los

que se realiza esta actividad, es decir, éste busca nuevos puntos en donde posicionarse, es por ello, que la cuarta dimensión, o como se conoce comúnmente, el ciberespacio, es un lugar que permite generar activismo con beneficios ampliados, a través de diversos dispositivos que se crean hoy en día a partir de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's).

La conceptualización de activismo digital es diversa, según Juan Pecourt Gracia (2015: 80), el activismo digital:

“[...] es en primer lugar, el que expande las posibilidades del activismo moderno y participa en las cuestiones de interés general; en segundo lugar, el activismo que aprovecha las oportunidades tecnológicas para desarrollar nuevas tácticas y estrategias con las que participar en el debate público; y en tercer lugar, el activismo que se centra en las posibilidades y condiciones específicas del mundo digital”.

En este sentido, autores como Salvador Malleleo y Patricio Velasco (2013) establecen, a partir de la experiencia que ha tenido Chile en los últimos años, tres niveles en el activismo digital: *e-movilización*, *e-movimientos*, *e-tácticas*. La *e-movilización* (activismo apoyado en Internet) es aquella difusión que se va permeando dentro de los espacios digitales, que permite la conglomeración de personas offline a bajos costos y con un efecto amplio. Por su parte, las *e-movimientos* (activismo basado en Internet) hacen referencia a todos aquellos soportes de organización en línea que no tienen un impacto fuera de la red. Y finalmente, *las e-tácticas*, son aquellas estrategias que “incluyen la coordinación intermedia, referida a prácticas como peticiones online, boicots, cartas y campañas de e-mail, entre otras, las cuales vinculan formas de acción colectiva ya existente con soportes online, y sus capacidades para coordinar e influenciar la sociedad”. (Malleleo y Velasco, 2013: 78) Por tanto, el activismo digital permite que las formas de expresión, pero sobre todo, de difusión se vean transformadas de manera positiva, logrando que los objetivos e ideales de un activista o un conjunto de los mismos, logren un mayor alcance e impacto con menores costos en su plan de comunicación y difusión.

## 2.2 Incidencia en políticas públicas

La incidencia en políticas públicas, tal como la analizamos para esta investigación, tiene al menos tres características: 1) busca afectar el curso de acción, en este caso, de una política pública; 2) apela a problemas públicos (no privados); 3) interpela como interlocutores a actores gubernamentales. De ahí que la incidencia tradicionalmente se asocie a influencia. En efecto, la dimensión tradicional de incidencia desarrollada en la literatura, se ha centrado en la influencia de las OSC a partir del ciclo de la política pública. Con este paradigma, la incidencia se define como “intervenciones en las que las OSC tienen algún impacto relevante sobre la política en cuestión (...), intervenciones que cambian el contenido o alteran el curso de la política pública en algún sentido” (Leiras M., 2007: 45-59), o como aquellas “actividades confrontativas y cooperativas que implican interactuar con el gobierno y otras instituciones públicas (...), persuadir a las autoridades para orientar las decisiones, acciones y recursos dirigidos a atender un problema público” (Tapia, M., Campillo, B., Cruickshank, S., Morales, G., 2010: 13-14).

Así, la gama de acciones para poder influir sobre los tomadores de decisión de la esfera gubernamental se denominan estrategias de incidencia, las cuales pueden ubicarse en el plano de la cooperación o confrontación. En el (esquema 1) se pueden observar las diversas estrategias y su ubicación en este plano:



Fuente: Tapia, M., Campillo, B., Cruickshank, S., Morales, G., 2010.

## **1.2 ¿Por qué es importante el activismo digital?**

A partir de la definición conceptual realizada podemos perfilar algunas de las ventajas que nos ofrece este tipo de activismo para lograr influir sobre las decisiones gubernamentales, principalmente para la organización de las acciones así como para la puesta en marcha de estrategias para la incidencia.

En cuanto a la organización de acciones, el activismo digital ha facilitado la conformación de grupos y comunidades virtuales que se movilizan a través del espacio digital para la defensa de causas comunes. Esta articulación permite el fortalecimiento de las demandas sociales así como el posicionamiento de los problemas en la esfera de lo público. Del mismo modo, ha contribuido a la consolidación y gestión de grupos organizados (constituidos fuera del espacio virtual) al dotarlos de herramientas que facilitan la comunicación interna, la planeación y el seguimiento de actividades.

En términos de incidencia en políticas públicas, el activismo digital se ubica como una herramienta de soporte para la implementación de las diversas acciones (estrategias) encaminadas a influir sobre las acciones gubernamentales. De forma particular, puede contribuir a la creación de materiales para la capacitación; a la formación y fortalecimiento de redes, alianzas y coaliciones; a la creación de campañas de comunicación; para organizar acciones de apoyo y movilización, simbolización y adhesiones e incluso para realizar labores de cabildeo frente a los tomadores de decisión. Sin embargo, vale la pena mencionar que a pesar de las ventajas que representa el uso de las tecnologías de la información para la incidencia en políticas públicas su alcance en términos de influencia efectiva dependerá en gran medida del objetivo y de las estrategias diseñadas en un plan de incidencia más amplio.

## **2.3. Herramientas para el activismo digital**

Como se ha mencionado, existe una gama de herramientas tecnológicas para llevar a cabo el activismo digital. Dentro de las más importantes (por la cantidad de usuarios con acceso a ellas) se encuentran las páginas web, las redes sociales y los blogs. Aunque

estas herramientas no fueron diseñadas específicamente para llevar a cabo procesos de activismo digital, la creatividad y enfoque de su uso pueden convertirlas en una herramienta poderosa para complementar y fortalecer nuestras estrategias de incidencia. Una de las principales contribuciones de estas herramientas en los procesos de incidencia es que nos permiten “viralizar” las causas sociales que apoyamos y dependiendo de su fuerza pueden ser útiles al permitirnos posicionar el tema dentro de la agenda pública y en algunos casos en la agenda de gobierno.

Además del uso de las herramientas anteriormente mencionadas, en los últimos años han proliferado una serie de plataformas digitales para un uso más específico que, aunque muchas veces no están construidas inicialmente para facilitar la incidencia política, sí se pueden usar con estos fines y suelen ayudar a hacer un llamado a la acción, a evaluar las campañas o a organizar la información del vasto mundo del Internet para poder realizar mensajes más coherentes. Dentro de éstas, se encuentran las plataformas para realizar y recolectar peticiones en línea; las de difusión de videos así como las especializadas en geolocalización.

Las plataformas de peticiones en línea son un instrumento básico de las estrategias de apoyo y movilización pues potencializan el derecho de petición de la ciudadanía, aportando la facilidad de difusión y acción que ofrece la viralización. Algunas de las plataformas más populares para llevar a cabo este proceso son: [www.docs.google.com](http://www.docs.google.com), [www.change.org](http://www.change.org), [www.ipetitions.com](http://www.ipetitions.com), [www.avaaz.com](http://www.avaaz.com). [1]

Por su parte, las plataformas de difusión de videos, son una herramienta potencial en los procesos de incidencia debido al alcance que pueden tener en la transmisión de los mensajes. Dentro de las plataformas que pueden ayudarte a la edición de los videos se encuentran [www.youtube.com/editor](http://www.youtube.com/editor), Movie Maker y [www.animoto.com](http://www.animoto.com).

Finalmente, las plataformas dedicadas a la geolocalización son útiles para el activismo, pues “muestran el lugar de los hechos y la descripción del suceso en tiempo real, o bien almacenan la información a manera de registro permanente que permite ir detectando patrones para prevenir, denunciar e incluso actuar en el momento indicado. Difundir en tiempo real el sitio donde están aconteciendo los hechos es una forma poderosa de

hacerlo evidente y documentarlo”. (Azuela et al 2013: 54) Algunas de las plataformas de geolocalización más populares son [www.foursquare.com](http://www.foursquare.com) y Ushahidi.

### 3. ¿Cómo hacer activismo digital?

La característica principal del activismo digital es que éste se realiza en el espacio virtual de las tecnologías de la información, siendo una de las principales las redes sociales. En el ámbito de las TIC, “las redes sociales son interfaces electrónicas de estructuras dinámicas que involucran objetos (videos, imágenes, contenidos) y personas o grupos enlazados a través de un procedimiento o reglas que permiten la interacción”. (Azuela et al 2010:13) Es importante mencionar que estas herramientas de comunicación han tenido un crecimiento en los últimos años, incrementando así su impacto y capacidad de interacción entre las personas que las utilizan.

Para sacar el mayor provecho de estas plataformas, a continuación presentamos la propuesta de Alternativas y Capacidades para potenciar las estrategias de incidencia.





Fuente: Azuela et al. (2013), *Construyendo ciudadanía desde el activismo digital. Guía práctica para multiplicar la incidencia en políticas públicas desde las tecnologías de la información y la comunicación*

#### 4. Alcances del activismo digital

El activismo es una herramienta que contribuye al fortalecimiento de las acciones de incidencia, sin embargo, su alcance e impacto depende en gran medida de la planeación estratégica para influir en la acción gubernamental. No obstante, en los últimos años el uso del activismo digital ha sido utilizado con mayor frecuencia dentro de los procesos de incidencia iniciados desde la sociedad civil organizada. Dentro de estas iniciativas podemos encontrar el movimiento “#Internet Necesario”.

##### 4.1 Caso internet necesario

En 2009, el Poder Ejecutivo propuso en la Ley de Ingresos del 2010 gravar, con un Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS) del 4%, el uso de las telecomunicaciones -incluido el servicio de Internet- al considerarlo un servicio suntuuario. El 19 de octubre, Alejandro Pisanty (presidente de una organización civil dedicada al desarrollo de Internet Sociedad Internet de México A.C.) se convirtió en una de las primeras personas en expresar su rechazo al gravamen al redactar una entrada de blog en contra de la propuesta de aplicar el IEPS a Internet.

Ante este panorama, diversos actores de la sociedad civil organizada, lanzaron una campaña en plataformas tecnológicas como blogs y páginas web, así como desde las redes sociales, en especial a través de *Twitter*, logrando articular un diálogo para definir y posteriormente difundir su postura sobre el IEPS. Como consecuencia, miles de ciudadanos se unieron al movimiento; es decir, las tecnologías en línea redujeron los costos de coordinación de los simpatizantes de #InternetNecesario. En un día el #InternetNecesario ya se encontraba entre las 10 tendencias más populares en Twitter a nivel mundial. De acuerdo con datos del periodista Raymundo Riva Palacio a la semana exacta de haber iniciado la campaña ya había un total de más de 78 mil mensajes con la etiqueta #InternetNecesario, lo que representa, en promedio, más de

11 mil mensajes al día sobre el tema. El movimiento también creó una página de Facebook en la que diversos actores compartían sus ideas acerca de lo que el IEPS representaría para los usuarios de Internet así como un sitio web para describir los avances de #InternetNecesario.

A pesar de su inicio en el mundo virtual, el movimiento no se restringió a este ámbito. Los activistas propusieron tomar una fotografía que atrajera la atención del público para que #InternetNecesario tuviera una imagen que acompañara la información difundida en Internet. Para ello se convocó a una reunión en el Parque Luis G. Urbina (mejor conocido como el “Parque Hundido”) del Distrito Federal. De entre las personas que respondieron a la convocatoria, los activistas eligieron a 140 (ya que esa cifra es el número de caracteres máximo permitido en un mensaje de Twitter) para que mostraran físicamente el objetivo de la campaña mediante un “tweet humano”. La fotografía ayudó a difundir el mensaje de la campaña a un mayor público. Incluso, medios internacionales como la BBC redactaron notas en su página electrónica que incluían dicha fotografía. Este tipo de estrategias convirtió a #Internet Necesario en uno de los primeros casos de ciberactivismo en México.

Aunque finalmente el Senado votó a favor de imponer un impuesto de 3% sobre las telecomunicaciones, el servicio individual de Internet quedó exento de este impuesto. Si bien este logro puede parecer pequeño representa un caso de incidencia de la sociedad civil en un asunto público específico y una acción en la que Internet jugó un papel fundamental para la articulación del movimiento. Vale la pena señalar que este caso demuestra la capacidad de movilización que puede realizarse a través de las redes sociales y el uso de éstas para posicionar un problema dentro de la agenda pública. Sin embargo, cabe señalar que a la par del uso de las herramientas digitales, diversas organizaciones de la sociedad civil complementaron estas acciones con otras estrategias de incidencia, principalmente el cabildeo, sin las cuales habría sido difícil posicionar el tema dentro de la agenda gubernamental.

## 5. Conclusiones

Como se ha mencionado, el activismo digital es útil en tanto nos permite potencializar las estrategias de incidencia. No obstante, aún con el rápido desarrollo de las plataformas digitales y de las herramientas especializadas de activismo digital su alcance aún es limitado y su éxito en el cambio de las acciones gubernamentales sigue dependiendo en gran medida de la combinación de estrategias y herramientas de incidencia para lograrlo. Para ello, recomendamos invertir tiempo en la planeación de la ruta de incidencia y en función de sus objetivos y estrategias, identificar y determinar la inclusión de las plataformas tecnológicas como soporte. Del mismo modo, recomendamos explorar el uso de estas plataformas como un medio para detonar procesos de participación en la esfera pública de los voluntarios y personas simpatizante a nuestras causas sociales. Sin duda, estas plataformas permiten explorar nuevas formas de trabajo para la incorporación de más personas a la defensa de las causas sociales.

## Referencias

[1] En el documento “Construyendo ciudadanía desde el activismo digital. Guía práctica para multiplicar la incidencia en políticas públicas desde las tecnologías de la información y la comunicación” encontrarás cuadros comparativos de las diversas plataformas presentadas en esta sección.

## Bibliografía

Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.

Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.

Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.

- Dehther, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.

- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.
- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas, 1997.
- Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.
- Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.
- Teruel Garcia, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Vicerrectoria de Investigación y Estudios Avanzados. *Pontificia Universidad Católica del Valparaíso*. 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

# El uso estratégico de las TIC como principal habilitador de la participación ciudadana y la rendición de cuentas

**Octavio Aguirre Lozano [1]**

**Félix García Ontiveros**

Softek  
fgo.mdetic@gmail.com

**Velasco-E., Mónica N**

CONACYT-Centro Geo  
mvelasco\_lae@yahoo.com.mx

Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del  
Distrito Federal

## Resumen:

El objetivo del presente artículo es analizar el uso estratégico de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la implementación práctica de la Rendición de Cuentas y la Participación Ciudadana al promover prácticas y la adopción tecnológica al interior de las instituciones públicas tal que faciliten la transparencia (focalizada, proactiva e inteligente); y fortalezcan las capacidades y la legitimidad institucional. Aunque las TIC brindan herramientas, medios y canales de comunicación bidireccional entre gobierno-ciudadanía; su uso se limita a “informar para transparentar”. Se propone una innovación tecnológica y organizacional que soporte la mejora continua de procesos, servicios y estructuración pertinente a la institución pública mediante el uso de la web semántica, la administración de procesos de negocio y de una arquitectura del conocimiento, a fin de abrir datos (que) y el quehacer (como) institucional. Con esto, se pretende transformar a través de nuevos modelos de gobernanza y la adopción de tecnologías que permitan habilitar la rendición de cuentas en tiempo real. Además, se promovería la participación activa y corresponsable de la

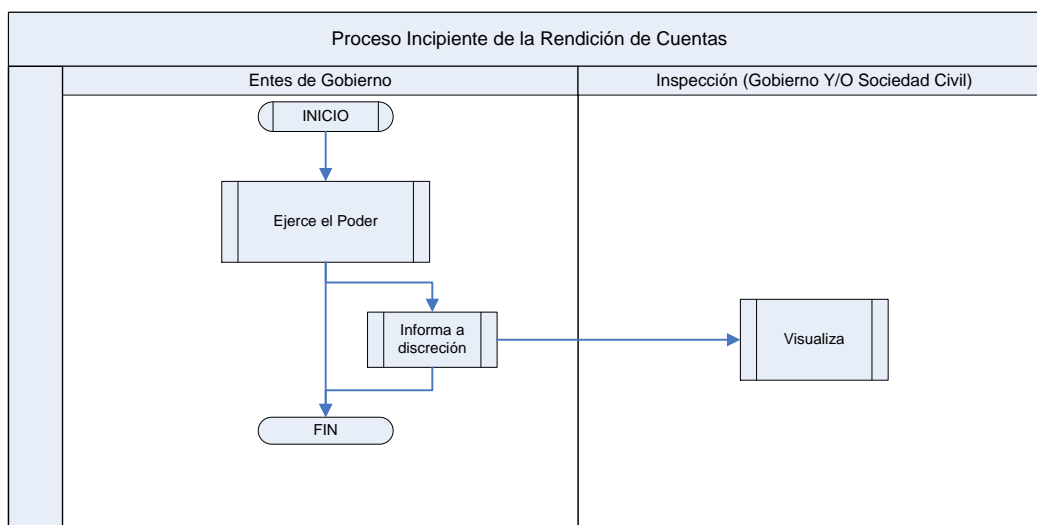
ciudadanía a fin de mejorar de manera continua qué, cómo y cuándo se presenta la información. Como limitante del modelo surge la falta de implementación de prueba piloto del mismo, por lo que esperamos que este artículo genere interés en este tipo de instituciones.

**Palabras Clave:** Transparencia, Rendición de Cuentas, Participación Ciudadana, Uso estratégico de las Tecnologías de la Información y Comunicación.

El uso estratégico de las TIC coadyuva a la implementación práctica de los conceptos implicados en la Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana desde una aproximación técnica (informática) más que del marco jurídico o político. No obstante, consideramos necesario hacer una introducción sucinta pero contundente del estado del arte de la Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana, lo que se espera de su implementación, para, de esta forma, entender el papel fundamental de las TIC en la puesta en práctica de estos conceptos.

### **Rendición de cuentas**

La Rendición de Cuentas proviene de una castellanización del término *accountability*, y desafortunadamente se han perdido algunas nociones sobre confianza y legitimidad. En México, anteriormente se relacionaba la Rendición de Cuentas como una actividad unilateral y voluntaria del gobierno en la que se intercambian informes aislados de los gastos de un recurso asignados a servidores públicos.



*Proceso Incipiente de la Rendición de Cuentas - Creación Propia*

Ahora sabemos que la Rendición de Cuentas es una obligación, de quien se hace responsable de sus actos como servidor público, de sus decisiones y las consecuencias, existiendo la contraparte que exige este acto de responsabilidad, que viene acompañada de una cultura de la vigilancia y del control de poder, ya sea por el órgano interno de control, una institución gubernamental especializada o por la sociedad civil.

Desde un sentido político, la Rendición de Cuentas, se relaciona con el ejercicio del poder y sus contrapesos. De acuerdo con Schedler (2004), el que ejerce el poder (servidor público) tiene privilegios y obligaciones entre el que se encuentra el rendir cuentas no sólo de los recursos ejercidos, sino de sus acciones, toma de decisiones y las consecuencias de las mismas. Por otro lado, el ciudadano tiene el derecho de saber por qué y cómo se ejerce el poder; participando activamente en sanciones de manera inmediata con base en lo especificado en las leyes aplicables; y ejercer el voto informado con base en los resultados obtenidos y transparentados en la administración realizada por funcionarios públicos pertenecientes a un partido político en específico.

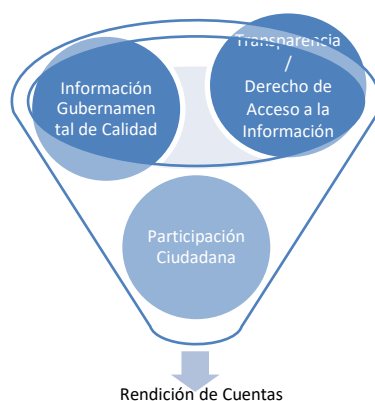
El aplicar una sanción -así como la severidad de la misma- de manera eficaz presupone la existencia de información veraz y fundamentada; por lo que la Rendición de Cuentas es resultado inherente al ejercicio del Derecho de Acceso a la Información y



Transparencia del quehacer gubernamental partiendo del supuesto de existencia de información a transparentar. Transparentar

y tener acceso a la información gubernamental implica una interacción virtuosa que bien puede ser sistematizada y automatizada tomando como base un sistema institucional de archivos que cumpla la Ley de Archivos y satisfaga la demanda de participación ciudadana con información gubernamental de calidad. Lo anterior lo esquematizamos en el siguiente diagrama:

*Rendición de Cuentas - Creación Propia*



Es transcendental diseñar y operar políticas públicas bajo este propósito, ya que la rendición de cuentas no es tarea fácil (López-Ayllón y Merino, 2010) porque presupone la forma de dar cumplimiento a la responsabilidad asumida, con respecto a una decisión, acción o incluso, una omisión. Cuando existe una verdadera rendición de cuentas sirve de antídoto para la impunidad y la corrupción, ya que cada sujeto asume su rol; el primero (Gobierno) que está obligado a rendir cuentas lo hace, asumiendo los juicios y sanciones impuestas por el segundo sujeto. (Sociedad).

Esto lo describen López Ayllón y Merino (2010, pp.3) al identificar puntualmente los elementos mencionados por Schedler:

...Schedler añadió en enseguida otra palabra inglesa para redondear su definición: *answerability*, entendida como la capacidad de asegurar que los funcionarios

públicos respondan por sus acciones. Y todavía sumó *enforcement*,... término que describe un conjunto de actividades orientadas hacia la observancia de la ley. Quiere decir, en esencia: hacer valer la ley. Tres expresiones en inglés que aluden, a su vez, a los tres componentes que ese autor identifica como los pilares de la Rendición de Cuentas en castellano: la información, la justificación y el castigo. Tres maneras diferentes de prevenir y corregir abusos del poder: que obliga al poder a abrirse a la inspección pública [*accountability*], lo fuerza a explicar y justificar sus actos [*answerability*]; y lo supedita a la amenaza de la sanción...

Desde el punto de vista normativo, la heterogeneidad de la Rendición de Cuentas es vasta. En México, se han realizado esfuerzos legislativos en diferentes áreas que han dotado de un marco jurídico a la Rendición de Cuentas. Por ejemplo, la nueva Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación se enfoca en el monitoreo del manejo de los recursos por parte de gobierno o la Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Rendición de Cuentas de la Ciudad de México, con un enfoque más amplio de la Rendición de Cuentas en cuanto al quehacer gubernamental y no solo del gasto y justificación en el ejercicio del erario.

Aunado a estos esfuerzos, se suman leyes que abanderan desde otro ámbito la Rendición de Cuentas, tales como la Ley General de Transparencia y la Ley de Archivos, donde mediante el derecho de acceso a la información, y la clasificación y almacenaje correctos de archivos se deja huella y rastro del quehacer gubernamental. Ambas, pretenden ahondar en la implementación de una eficiente Rendición de Cuentas desde su trinchera. La política pública para la ejecución e implementación de las legislaciones mencionadas, se está llevando a cabo mediante la definición de Sistemas Nacionales, entre los que podemos mencionar el Sistema Nacional de Transparencia, el Sistema Nacional de Archivos, el Sistema Nacional de Fiscalización y el Sistema Nacional Anticorrupción.

La multiplicidad de Sistemas Nacionales implica el uso poco optimizado de los recursos, toda vez que cada sistema requiere recursos propios para su creación. Es importante señalar que, aun cuando existe un gran abanico de sistemas nacionales, todos estos son instrumentados por una misma burocracia, con la consiguiente sobrecarga de trabajo

para esta última y el cumplimiento mediocre de lo estipulado por cada uno de los sistemas; peor aún, varios de los Sistemas tienen objetivos en común, como los son nuestro caso de estudio, la Rendición de Cuentas y la Participación Ciudadana. Sin embargo, en lugar de buscar el cumplimiento de estos objetivos en común de una manera organizada para potencializar los resultados, lo hacen por separado, logrando resultados aislados; por lo que desde este enfoque, resulta notoria la necesidad del uso estratégico de las TIC para optimizar el cumplimiento de los Sistemas Nacionales con resultados de calidad optimizados. Se pretende la interacción y colaboración entre los sistemas nacionales hacia el cumplimiento de un objetivo común con una visión transversal que abarque la administración pública en los tres niveles de gobierno.

Una de las características que consideramos más emblemática de la Rendición de Cuentas es su transversalidad. Definimos transversalidad como una extensión de lo que López-Ayllón y Merino (2010, pp.11) definieron como subsidiaria:

...Decimos que la rendición de cuentas es subsidiaria, en el sentido de que una acción o responsabilidad robustece a otra principal, y por ello carece de todo sentido si es un acto único y aislado de cualquier precedente. En rigor, las cuentas se rinden sobre una acción, una decisión o incluso una omisión previas. De modo que también la forma en que se rinden las cuentas ha de ser consecuente con el contenido sustantivo de esas acciones o decisiones...

Si consideramos que toda institución gubernamental tiene una *raison d'être* con funciones y obligaciones claramente definidas por el conjunto normativo que la habilita como dependencia gubernamental, entonces la Rendición de Cuentas es transversal toda vez que aplica a todo el gobierno, es decir, todas las dependencias de gobierno tienen que rendir cuentas de sus funciones y obligaciones. El uso estratégico de las TIC contempla una Rendición de Cuentas efectiva y en tiempo real mediante un panel de control para visualizar la ejecución de las actividades sustantivas y procesos previamente sistematizados y automatizados. El panel permite monitorear en tiempo real las actividades de las Instituciones Públicas: qué hacen, en cuánto tiempo, con qué recursos y con qué resultados; permitiendo así un análisis de la operación tanto de los

servidores públicos como de las instituciones. Si bien sirve para fiscalizar (Rendición de Cuentas), también es útil para optimizar la ejecución e implantar la mejora continua.

### **Participación ciudadana**

En cuanto a la participación ciudadana, tenemos una definición en el Artículo 2 de la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal:

El derecho de los ciudadanos y habitantes del Distrito Federal a intervenir y participar, individual o colectivamente, en las decisiones públicas, en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, programas y actos de gobierno”. Tal definición nos deja entrever a la Participación Ciudadana como una vertiente más de la vida democrática del País, o por lo menos un intento de consolidar dicha democracia en un ejercicio de innovación legal agregándose como un mecanismo más a la democracia directa como lo son el plebiscito, el referéndum y la iniciativa ciudadana (Olvera, 2009, pp.2).

El abanico de posibilidades de la Participación Ciudadana es extenso, como lo analiza Olvera (2009, pp.3):

...Por ejemplo, podrían ser utilizadas, si los ejecutivos fueran más audaces, para romper situaciones de empate político con el legislativo. Le darían voz a la ciudadanía en asuntos de trascendencia nacional sobre los cuales la clase política se encuentra dividida o desinteresada. Además, varias de ellas [Leyes de Participación Ciudadana] intentan crear espacios y mecanismos de participación ciudadana cotidiana, esto es, en aspectos que conciernen directamente a los ciudadanos en lo local. ...”

Vemos que tanto la Rendición de Cuentas como la Participación Ciudadana comparten un mismo ADN en la relación Gobierno-Sociedad, fijando nuevos niveles en los que interactúan ambas esferas evolucionando o cuando menos robusteciendo una democracia estática resumida al voto, a una democracia dinámica donde la ciudadanía tiene, como prerrogativa, injerencia en los asuntos públicos que le son de importancia. En este sentido, consideramos por demás pertinente hacer mención de otra innovación

legal que últimamente ha adquirido una relevante importancia en la esfera política internacional: Gobierno Abierto.

### **Gobierno abierto**

El Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales entiende al Gobierno Abierto como “un Modelo de Gestión que incorpora principios, políticas o acciones de transparencia, acceso a la información, rendición de cuentas, participación ciudadana, co-creación e innovación gubernamental, apoyados en las TIC y orientadas a lograr niveles de apertura y colaboración que permitan generar beneficios tangibles y concretos” (Rosales, 2015).

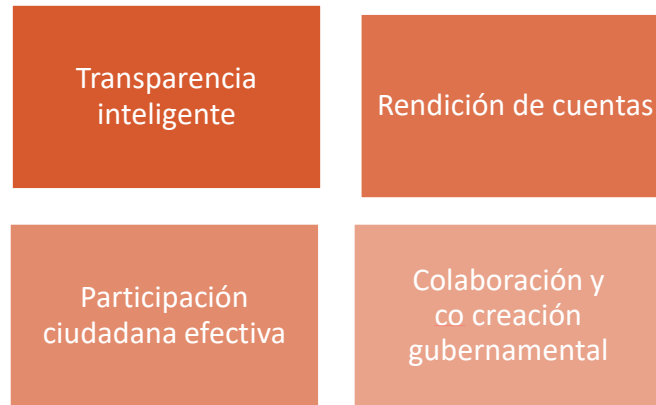
El Gobierno Abierto como iniciativa tiene el objetivo de incrementar la capacidad de respuesta del sector público en favor de la atención de las demandas ciudadanas mediante los principios de transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas e innovación y tecnología.

La Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) es una iniciativa multilateral, en donde los gobiernos de 63 países miembros trabajan en conjunto con la sociedad civil para promover la participación ciudadana, incrementar la transparencia, combatir la corrupción, y usar la tecnología como habilitador de esta apertura. En México, la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) es un espacio de diálogo e intercambio de ideas que, en colaboración con la sociedad civil, permite que el gobierno asuma compromisos para transformar la calidad de vida de las personas.

El Plan de Acción 2013 - 2015 consta de 26 compromisos, incluidos en cinco ejes prioritarios para el desarrollo del país:

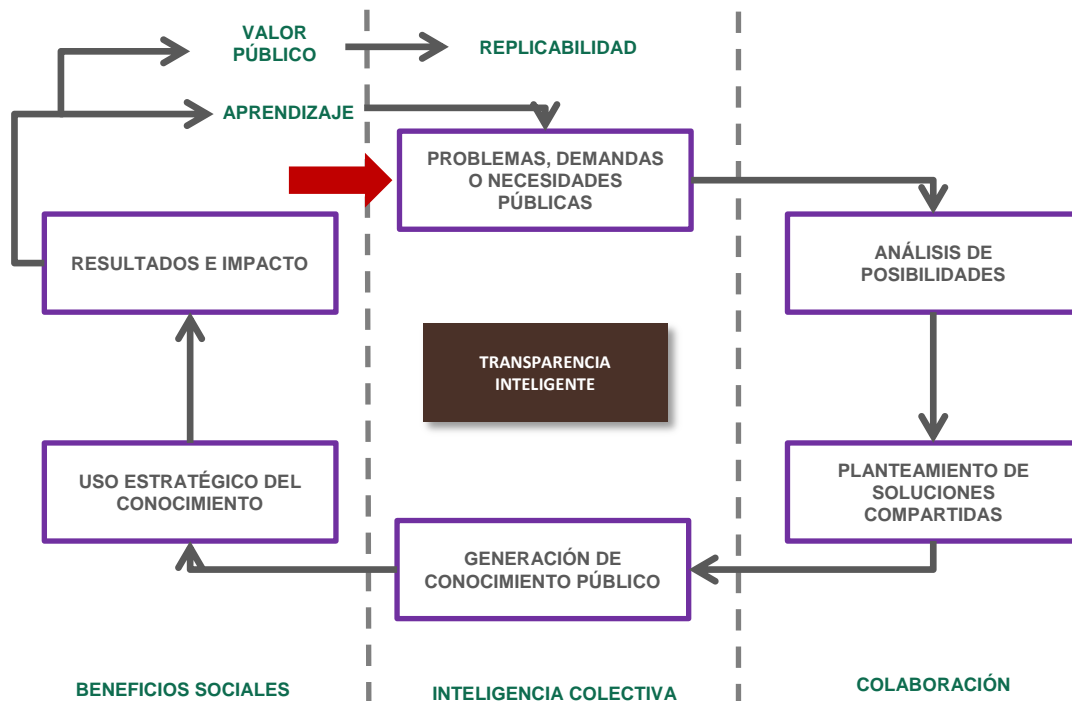
- Gobierno centrado en la ciudadanía.
- Presupuesto abierto y participativo.
- Datos abiertos para el desarrollo.
- Empoderamiento y participación ciudadana.
- Gobernanza de recursos naturales.

El Modelo de Gobierno Abierto propuesto por el INAI (2015) [2], integra los siguientes componentes:



*Modelo de Gobierno Abierto - INAI*

Del cual se deriva la siguiente Modelo de Política Pública, también propuesta por el INAI (2015):



*Modelo de Política Pública - INAI*

Como se ve, las Tecnologías de la Información juegan un papel preponderante en el Gobierno Abierto, habiendo incluso quienes (Naser y Gastón, 2012) definen al Gobierno Electrónico como el primer paso de un Gobierno Abierto, tomando a la tecnología como catalizador. Un claro ejemplo de esto son los Datos Abiertos, uno de los habilitadores de la Estrategia Digital Nacional.

Tanto en la definición como en el modelo anterior, vemos que el Gobierno Abierto se constituye como una amalgama no sólo entre la Participación Ciudadana y la Rendición de Cuentas, sino también con la Transparencia y, por consiguiente, con el Derecho de Acceso a la Información, por lo que es importante su definición, no solo para entenderlos con el grado de especificidad que se requiere, sino para poder visualizar la interacción entre todos los conceptos.

### **Acceso a la información**

El acceso a la información es un derecho humano fundamental, en México, tal derecho permite solicitar a todo organismo del Estado Mexicano información y como consecuencia de la normatividad aplicable, toda autoridad de cualquier entidad mexicana está obligada a entregar la información solicitada, cabe señalar que el solicitante no está obligado a identificarse, ni a justificar el interés o uso que le dará a dicha información.

Tradicionalmente en México, en la cultura organizacional de cualquier ente de gobierno, la información generada solía ser para uso exclusivo de los mandos medios - superiores de dichos entes, mientras más relevante la información más selectiva el acceso a la misma. En el mejor de los casos, ésta era utilizada para toma de decisiones o evaluaciones internas. Es a partir de las leyes de transparencia que se ordena a las instituciones burócratas a poner a disposición de los ciudadanos toda la información que el ente en cuestión genere, es así como ahora los ciudadanos ya pueden saber qué hace una institución, para qué es útil esa institución, porque toman esas decisiones y justifican porque toman o no alguna otra decisión.

Es mediante el Derecho de Acceso a la Información que se genera un cambio ideológico, ya que no es lo mismo que un funcionario público, por atención o cortesía, proporcione información a una persona cuando se le solicita, a estar obligado a hacerlo en tiempo y forma. Particularmente porque toda la información generada en cualquier ente de gobierno es de carácter público, exceptuando la información clasificada como reservada o confidencial (la que contiene datos personales concernientes a una persona identificada o identificable); en cuyo caso, los sujetos obligados por la normatividad aplicable tienen la obligación de proteger y resguardar, realizando versiones públicas (testando la información reservada o confidencial) de los documentos, antes de entregarlos a quien los haya solicitado.

### **Modelo del derecho de acceso a la información**

En México, derivado de la implementación de normatividad encargada de garantizar el Derecho de Acceso a la Información, se tiene un modelo de dicho derecho ya bien definido, conformado por dos modalidades principales de ejercer el derecho (INAI 2015):

1. Solicitudes de Información Pública, realizadas por cualquier persona a cualquier sujeto obligado de cumplir la normatividad aplicable, quien tiene la obligación de responder en tiempo y forma.
2. Información Pública de Oficio. Sin que exista de por medio una solicitud de información Pública, cualquier sujeto obligado tiene que publicar y actualizar en tiempo y forma en sus portales de internet cierta información específica siendo consultable por cualquier persona en cualquier momento.

Los dos ejercicios anteriores tienen procedimientos específicos para ser garantizados, respectivamente dichos procedimientos son:

1. *Recursos de Revisión*, en el caso en que una respuesta a una solicitud de información no haya sido respondida en tiempo y forma o bien la calidad de la misma no deje totalmente satisfecho al petitionario, este puede interponer ante el Órgano Garante una queja, denominada Recurso de Revisión. En este procedimiento es el



Órgano Garante el encargado de realizar el análisis correspondiente y, de ser el caso, confirmar, sobreseer o revocar la respuesta del sujeto obligado.

2. *La Evaluación y control de la Información Pública de Oficio*, consistente en generar criterios y metodología para la generación y publicación de la información oficiosa así como un marco de evaluación constante donde se revisa el cumplimiento de dichos criterios y metodología. Derivado de tales evaluaciones, existen observaciones y recomendaciones que los entes evaluados están obligados a solventar.



*Modelo del Derecho de Acceso a la Información. INAI*

Como veremos adelante, cuando describamos el uso de las TIC para la implementación de cada uno de los conceptos hasta aquí vertidos, veremos cómo éstas sirven para fortalecer el Derecho de Acceso a la Información mediante la Publicación en Tiempo

Real de la Información Pública de Oficio, habilitando una Rendición de Cuentas también en tiempo real. Este uso estratégico de la Tecnología tiene como principal objetivo la automatización de Actividades Sustantivas mediante la Sistematización de Procesos (actividades sustantivas son aquellas que realiza cualquier ente de gobierno en cumplimiento de sus facultades y obligaciones).

Esta sistematización de procesos se da dentro de un análisis de Arquitectura Empresarial, por lo que se propone generar Servicios Empresariales (otro proceso sistematizado) que corren de manera transversal a toda la institución cumpliendo con las obligaciones impuestas por el conjunto normativo aplicable en este caso, la Información Pública de Oficio, de manera automática y sin generar cargas de trabajo extra.

### **Transparencia**

De forma estricta la palabra transparencia es una característica que algunos materiales tiene de permitir pasar fácilmente la luz, pero cuando asignamos la característica de transparencia a una persona hacemos referencia a lo que dicha persona refleja, es decir, lo que indican sus acciones y sus cualidades. Estos juicios deben estar basados en información suficiente que constatan lo que hace y cómo lo hace, incluso lo que piensa, sólo así es posible calificar la conducta de una persona. Cuando una institución u órgano de gobierno es transparente, hacemos mención a que las personas que conforman dicho ente tienen propósitos, objetivos y procedimientos comunes, bien definidos y medibles, con resultados cuantificables y calificables y donde la toda la información generada es pública, confiable, verificable y de calidad, socialmente útil, asequible y utilizable fácilmente. Por el contrario, un gobierno cuyos funcionarios no conocen la misión y los objetivos del ente y que no tienen o no siguen los procedimientos oficialmente implementados, que ocultan información, no la difunde o que la manejan de forma secreta o recurren a la discrecionalidad para dar información de que hacen, cuando lo hacen o porque lo hacen, obviamente no es un gobierno transparente (López-Ayllón, 2009).

La transparencia es considerada también como un instrumento potenciador del acceso en la medida en que contribuye a modificar el paradigma tradicional que sitúa al control y uso de la información como exclusivo de la autoridad, al mostrar cómo ésta es una condición necesaria para los procesos de rendición de cuentas y legitimación del poder público (Naurin, 2002).

Desde las primeras implementaciones de lo estipulado en el conjunto normativo que regula la Transparencia hasta la fecha, se hacen identificables tres generaciones (Guerrero, 2008):

#### **Primera Generación: Transparencia para Saber**

También denominada Transparencia Activa–Reactiva, al ser la primera generación, es totalmente consistente con el Modelo del Derecho de Acceso a la Información, teniendo dos formas de llevarse a cabo, mediante la publicación en los Sitios de Internet de las Instituciones Públicas de la Información Pública de Oficio (Transparencia Activa) y mediante la respuesta de las Instituciones Públicas a Solicitudes de Información Pública realizadas por cualquier persona (Transparencia Reactiva)

#### **Segunda Generación: Transparencia para Resolver**

Uno de los detalles principales de la Primera Generación de Transparencia es lo general - particular de la misma, es decir, en la Transparencia Activa solo se publica en internet aquella información que el conjunto normativo establece, pudiendo esta información cumplir, o no, ciertas características, todo dependiendo del conjunto normativo aplicable (nivel Federal, Estatal o Municipal) lo que resulta por demás general. Por otro lado, en la Transparencia Reactiva, al ser la respuesta a una solicitud de información, esta transparencia es por demás particular, atendiendo solo una necesidad en específico.

Por lo descrito en el párrafo anterior, la siguiente evolución de la Transparencia es la también llamada Transparencia Proactiva o Focalizada, esta transparencia hace referencia a la información socialmente útil y que no necesariamente esté como

obligación especificada en el cuerpo normativo respectivo y cuyo alcance no se limite a solo una persona que presente una solicitud de información pública.

La Transparencia Proactiva consiste en reunir, ordenar y publicar para su utilización toda la información referente a un tema en específico (de ahí que también se le llame Transparencia Focalizada), generalmente de interés común, de ahí que se entienda que la Transparencia Proactiva transparenta información socialmente útil y pueda ser utilizada para resolver problemas comunes y/o generar bienestar social.

### **Tercera Generación: Transparencia para Resolver en Colaboración.**

Si bien es cierto que con la segunda generación de transparencia ya se cuenta con información en específico sobre un tema en particular, esta información solo es un mero insumo en un largo proceso para resolver un problema en común o para generar bienestar social. La implementación de dicho proceso es una tarea ardua. Esta tercera generación de transparencia consiste en generar redes de colaboración y transferencia de conocimiento donde la implementación de tales procesos se lleva a cabo mediante una colaboración abierta y distribuida entre varias personas o grupos de personas que no necesariamente se conocen o se encuentran geográficamente cerca, pero que tienen el mismo problema o desean el mismo bienestar social y, por consiguiente, pueden sumar esfuerzos para lograr más y mejores resultados en vez de pequeños resultados aislados.



Generaciones de la Transparencia – Creación Propia

Es importante precisar el hecho de que en las Generaciones de Transparencia antes descritas, una generación no sustituye a la otra, sino que al ser una evolución de su antecesora, pueden -o hasta deben- coexistir, logrando así ampliar el abanico de posibilidades para implementar la transparencia que la sociedad del conocimiento exige, consiguiendo de esta forma, una transparencia totalmente vinculada con la Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana.

Aun cuando en el presente documento solo se va a mencionar por así considerarlo adecuado para su mayor entendimiento, consideramos importante mencionar, así como con el Derecho de Acceso a la Información, un uso estratégico de las TIC para la implementación de la Transparencia que trae consigo grandes beneficios como la que denominamos Transparencia Proactiva Inteligente que habilita una Rendición Focalizada. Esta Transparencia consiste en una evolución de la Transparencia Proactiva utilizando ventajas tecnológicas como la Web Semántica (Web 3.0). Es un hecho que la

generación y mantenimiento de un solo sitio de transparencia focalizada implica un trabajo extenuante, no solo para la recopilación, validación y homogenización de toda la información disponible del tema en específico, sino también para concebir e implementar la manera adecuada de mostrar la información para que ésta sea útil y reutilizable. Mediante un uso estratégico de las TIC, se puede almacenar toda la información generada por las Instituciones Públicas en un Sistema de Gestión Documental, que a su vez implementa una Arquitectura de la Información que permite una Gestión del Conocimiento basada en Web Semántica, proveyendo así las condiciones necesarias para crear, en tiempo real, micro-sitios de transparencia proactiva (focalizada). Es decir, al introducirle un concepto o una idea, un buscador semántico recopila toda la información relacionada, que previamente ya ha sido validada y homogeneizada, mostrándola de una forma relevante para mejorar su uso. Por ejemplo, habilitar ejercicios de Rendición de Cuentas sobre la información producida. De esta forma, se pueden tener tantos sitios de Transparencia Focalizada como sean necesarios, y en tiempo real, así como los correspondientes ejercicios de Rendiciones de Cuentas sobre la información. Es aquí donde se ve un claro ejemplo de una de las ventajas del uso estratégico de las TIC, una simplificación administrativa integral, cumpliendo y usando el Sistema Nacional de Archivos y el Sistema Nacional de Transparencia.

Derivado de las definiciones de Transparencia y Derecho de Acceso a la Información, consideramos pertinente plasmar las siguientes relaciones entre sí:

ACCESO A LA INFORMACIÓN	TRANSPARENCIA
Es un Derecho establecido en la Constitución	Es una Obligación establecida en el conjunto normativo aplicable.
Tiene Mecanismos, Procedimientos y Normas que garantizan su ejercicio	Más allá del cumplimiento de las obligaciones impuestas, depende de la voluntad de las instituciones para implementar acciones concretas y visibles para publicar (transparentar) información más allá de lo que estipulan las normas aplicables
Cuenta con un andamiaje institucional construido para dar cumplimiento, como son los Órganos Garantes.	Depende de la existencia de políticas-decisiones para publicar información útil de manera homogeneizada y proactiva
Las normas establecen las obligaciones mínimas de información para dar cumplimiento al derecho	Los planes y programas institucionales derivan en políticas de transparencia que se traducen en contenidos, proyectos, reglas o servicios específicos

*Tabla. Relación entre el Acceso a la Información y la Transparencia. INAI*

### Uso estratégico de las tecnologías de la información y comunicación

Con la finalidad de proveer a las Instituciones de Gobierno de una Plataforma Tecnológica que mediante el uso estratégico de las TIC les permita la implementación y cumplimiento de los conceptos anteriormente abarcados proponemos la siguiente implementación:

- Propuesta de Uso Estratégico de las TIC – Gestión de Procesos de Negocios a partir de una Arquitectura Empresarial.

A continuación desarrollaremos la propuesta, tomando en consideración un listado de lo que consideramos es la realidad preponderante en la mayoría de Instituciones Gubernamentales.

### Propuesta de uso estratégico de las – gestión de procesos de negocios a partir de una arquitectura empresarial.

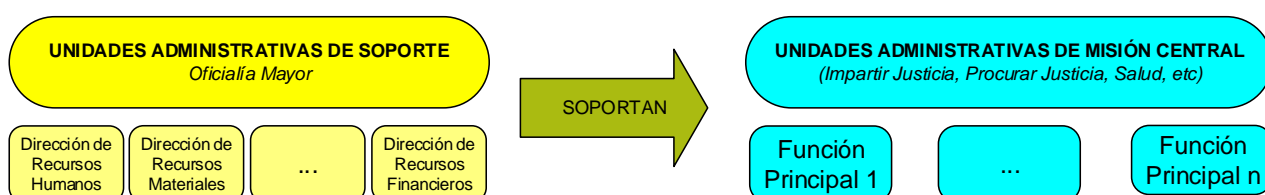
Tomando en consideración:

- Que en la actualidad y dependiendo de factores que van desde el tamaño de la Institución Pública hasta la Ley Orgánica del mismo o las leyes federales y/o locales que lo crearon, todo ente se ciñe, o al menos trata de ceñirse, a la tradicional

organización gubernamental en forma de Unidades Administrativas para cubrir tanto los aspectos principales de su función gubernamental (misión, visión, objetivos estratégicos) mediante áreas de misión central, como aquellas funciones de soporte que giran en torno al quehacer cotidiano del actuar institucional, como son los recursos humanos, materiales y financieros, las tecnologías de la información con su debido mantenimiento y servicios, entre otros. En general, podemos dividir todas las unidades administrativas en dos grandes rubros:

- o Unidades Administrativas de Misión Central: son las encargadas de llevar a cabo, mediante la ejecución de procesos o procedimientos bien definidos, la misión para la cual existe el ente gubernamental. Por ejemplo, en un Tribunal Superior de Justicia, las unidades administrativas de misión central serían los juzgados, toda vez que estas unidades son las encargadas de la impartición de justicia, que es para lo que existe este ente en específico.
- o Unidades Administrativas de Servicio / Apoyo: son aquellas unidades administrativas que, mediante la ejecución de procesos o procedimientos bien definidos, dan soporte a las unidades de misión central, proveyendo lo que éstas necesitan para llevar a cabo las funciones principales del ente, como lo son recursos humanos, materiales y financieros. Su importancia recae en atender asuntos necesarios más no trascendentales para la misión del ente tal que no se desvíe la atención de las Unidades de Misión Central. Por ejemplo, el Tribunal de Justicia requiere de juzgados (que gestionan la misión central) y un andamiaje burocrático para darles soporte. En la práctica suele agruparse a todas las Unidades Administrativas de Servicio bajo una sola Unidad Administrativa denominada Oficialía Mayor.

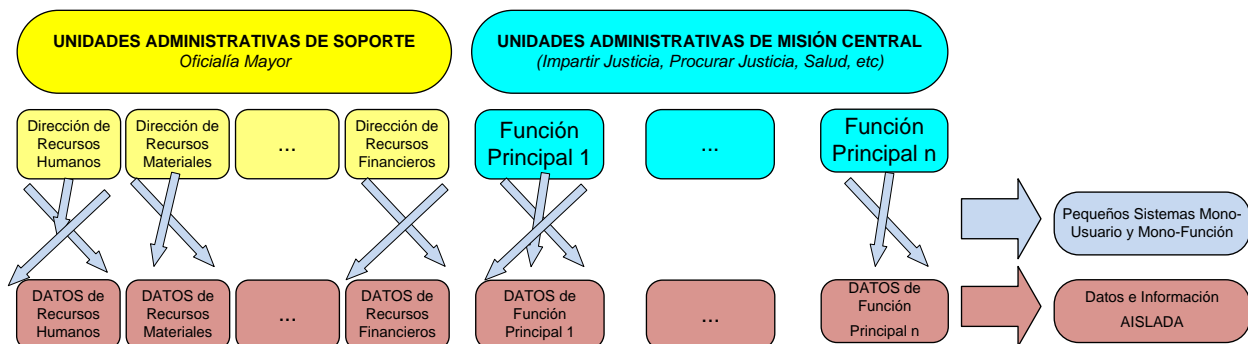
Lo anterior se ve reflejado en la siguiente ilustración:



*Organización Gubernamental Tradicional. Creación Propia*



- La existencia de Mini-Sistemas Informáticos Heterogéneos Mono-Usuario y Mono-Función



Sistemas Mono Usuario / Función en la Administración Pública. Creación Propia

- El Programa Operativo Anual
  - Un POA es un documento central e integral diseñado bottom-up (desde la Unidad Administrativa) para alinear la operación de la Unidad Administrativa con una o varias estrategias contenidas dentro de un “Plan de Desarrollo Institucional” (Misión, Visión y Objetivos de la Institución Pública). Podemos definir al Plan de Desarrollo Institucional como un POA institucional, al que cada uno de los POA’s de las Unidades Administrativas que componen el ente se han alineado (o por lo menos se deberían alinear). Este Plan de Desarrollo Institucional, a su vez debe estar en total concordancia con el Plan Estatal de Desarrollo y éste de la misma manera debería estar en línea para cumplir con el Plan Nacional de Desarrollo.
- El Manual de Procedimientos
  - Es un conjunto de procedimientos bien establecidos, donde su consulta permite identificar no sólo qué hace una Unidad Administrativa, sino también el cómo, quién y cuándo, definiendo de esta forma las facultades y atribuciones de la Unidad Administrativa.

Y teniendo las siguientes necesidades:

- Conseguir visión holística e innovadora en el desarrollo de Sistemas Informáticos integrales, únicos y transversales.

- Contar con una eficiente Planeación y Ejecución,
- Contar con una correcta Organización y Vinculación,
- Contar con un Liderazgo bien definido, participativo e incluyente,
- Contar con un Control en tiempo real que permita la toma de decisiones informada
- Estar en condiciones de implementar una asertiva Rendición de Cuentas.

Proponemos el uso estratégico de las TIC mediante la implementación de Gestión de Procesos de Negocio (BPM por sus siglas en inglés – Business Process Management) no solo para modelar sino también para sistematizar tanto los procesos de los Manuales de Procedimientos como las Actividades que en su conjunto componen las estrategias para cumplir con los objetivos de los POA.

### **Gestión de Procesos de Negocio (BPM)**

BPM es un conjunto de herramientas, tecnologías, técnicas, métodos y disciplinas de gestión para la identificación, modelado, análisis, ejecución (automatización), control (monitoreo) y mejora continua de los procesos de negocio (Club BPM, 2009).

La Gestión de Procesos de Negocio es el arte y la ciencia de superentender como se realiza en trabajo en una organización para asegurar resultados consistentes y tomar ventaja de las oportunidades de mejora (Dumas, et al. 2013). En este contexto el término mejora tiene diferentes significados dependiendo de los objetivos de la organización. Desde un punto de vista holístico, BPM no es para mejorar la forma en que se realizan actividades aisladas sino es para gestionar cadenas enteras de eventos, actividades y decisiones que agregan valor a la organización y sus clientes o a la ciudadanía. Estas cadenas de eventos, actividades y decisiones son llamadas procesos.

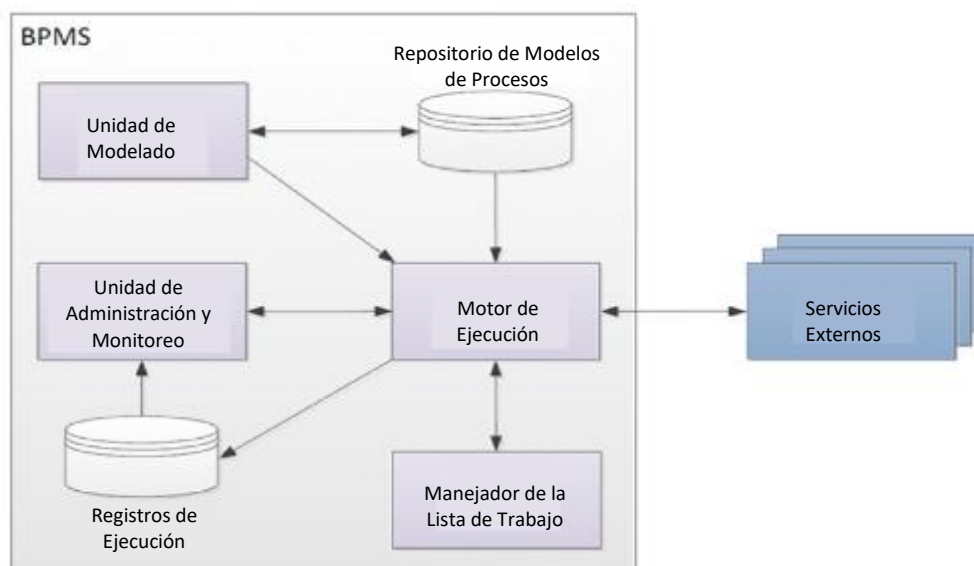
Podemos considerar al BPM con un ciclo continuo que comprende las siguientes fases:

1. Identificar el Proceso. Plantear un problema del negocio a fin de identificar, delimitar y relacionar los procesos organizacionales relevantes del problema. Como resultado se construye una arquitectura que provee un panorama de los procesos y sus relaciones.

2. Descubrir el Proceso (Modelar el Proceso). Documentar el estado actual de cada uno de los procesos relevantes en la forma de uno o más procesos como-es (estado actual en el que se lleva a cabo el proceso).
3. Analizar el Proceso. Identificar, documentar y cuantificar los problemas asociados al proceso como-es. Se obtiene una colección estructurada de problemas los cuales son priorizados en términos de su impacto y, de ser necesario, también en términos del esfuerzo estimado requerido para resolverlos.
4. Rediseñar el Proceso (Mejorar del Proceso). Identificar los cambios que ayudarían a solucionar los problemas identificados y así alcanzar los objetivos de desempeño establecidos por la organización. Múltiples opciones de cambio son analizadas y comparadas en términos de las medidas de desempeño seleccionadas. Esto implica que las fases de rediseño y análisis van de la mano: así como nuevas opciones de cambio son propuestas, estas son analizadas usando técnicas del análisis del proceso. Eventualmente, las opciones de cambio más prometedoras son combinadas conduciendo a un rediseño del proceso. El resultado de esta fase es un modelo del proceso deber-ser que sirve como base de la siguiente fase.
5. Implementar el proceso. Preparar y ejecutar los cambios requeridos para pasar del proceso como-es al proceso deber-ser. La implementación del proceso cubre dos aspectos: Gestión del Cambio Organizacional y la Automatización del Proceso. La Gestión del Cambio Organizacional se refiere a un conjunto de actividades requeridas para cambiar la forma de trabajar de todos los participantes involucrados en el proceso. La Automatización del Proceso se refiere al desarrollo y despliegue de Sistemas TIC (o mejora de los Sistemas TIC existentes) que den soporte al proceso deber-ser.
6. Controlar y Monitorear el Proceso. Reunir y analizar datos relevantes derivados de la ejecución del proceso para determinar qué tan bueno es el desempeño. Identificar cuellos de botella, errores recurrentes o desviaciones con respecto al comportamiento deseado; tomar acciones correctivas. Nuevos problemas pueden surgir en el mismo proceso o en otro, requiriendo que el ciclo se repita de manera continua.

Es necesario abarcar el concepto de un Sistema de Gestión de Procesos de Negocio o BPMS por sus siglas en inglés - *Business Process Management System* (Dumas, et al.,

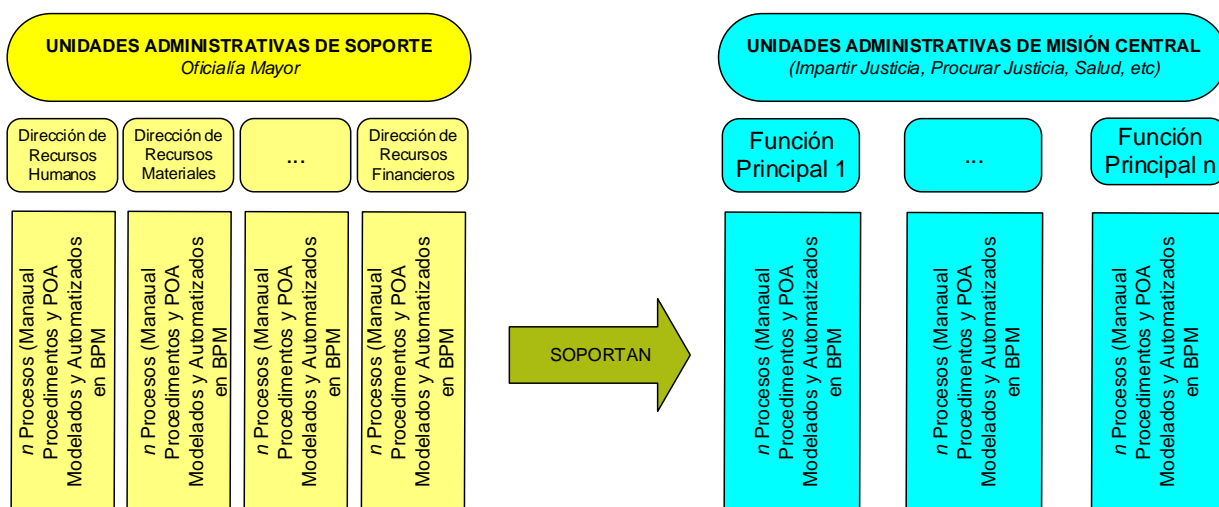
2013). Un BPMS está pensado en el modelado de procesos orientado a su automatización. Esto implica que este sistema automatiza un proceso empezando desde su modelado y permite añadir los detalles necesarios para hacerlo ejecutable en el motor provisto. Un BPMS típico tiene los siguientes componentes:



*Sistema de Gestión de Procesos de Negocio. Fundamentals of Business Process Management*

## Arquitectura Empresarial: Estructura Organizacional, BPM y Arquitectura de la Información

Tomando en consideración la estructura organizacional mostrada anteriormente, lo que se está proponiendo es que mediante un Sistema de Gestión de Procesos de Negocio, se modelen y se automaticen las actividades sustantivas especificadas en los Manuales de Procedimiento de cada una de las Unidades Administrativas, tanto de Soporte como de Misión Central, así como aquellos procesos que conformen las actividades a llevarse a cabo para ejecutar las estrategias de los multicitados POA, como se muestra en la siguiente ilustración:



*Estructura Organizacional y BPM. Creación Propia*

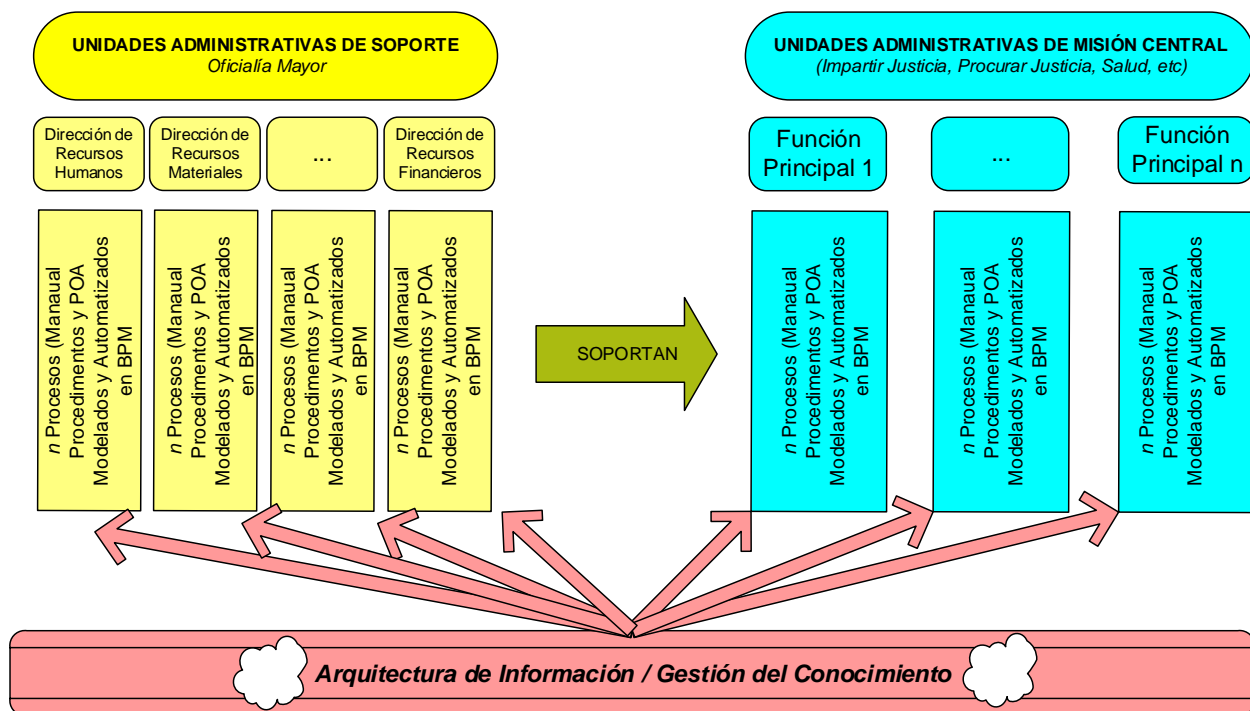
Como soporte a la Arquitectura Empresarial mostrada, proponemos una Arquitectura de la Información conformada por los siguientes componentes:

1. Sistema Institucional de Archivos o SIA (Ramírez de León, 2011).
2. Modelo de Gestión Documental de la RTA o MGD-RTA (Red de Transparencia y Acceso a la información, 2015).
3. JENA como plataforma tecnológica de desarrollo. Al ser una plataforma de Software Abierto y libre que da soporte a la Web Semántica.

El desarrollo de los componentes del Sistema Institucional de Archivos (Unidad de Correspondencia, Unidad de Archivo de Trámite, Unidad de Archivo de Concentración y Unidad de Archivo Histórico) se habrá de ceñir a lo estipulado en el Modelo de Gestión Documental de la RTA, tomando como plataforma de desarrollo tecnológico a JENA.

Es de vital importancia que los componentes del SIA se desarrollen conforme a las directrices del MGD-RTA para que tenga la validez y confianza que implica el ceñirse a estándares de calidad internacionales.

Esta Arquitectura de la Información dando soporte al Sistema BPM antes propuesto conformaría una Arquitectura Empresarial de la siguiente manera:



*Arquitectura de la Información dando soporte al Sistema BPM. Creación Propia*

Del uso innovador de las TIC, tenemos la generación de la anterior Arquitectura como una Solución Estratégica Empresarial, conformada por la amalgama de tres tecnologías:

- Arquitectura Empresarial.
- Gestión de Procesos de Negocio.
- Web Semántica.

En una integración con los componentes que definen el actuar cualquier ente gubernamental de como lo son:

- Misión, Visión y Objetivos,
- Programa Operativo Anual y Manual de Procedimientos.
- Sistema Institucional de Archivos.

## Conclusiones

A manera de conclusiones, habremos de recapitular como con la implementación de la Arquitectura propuesta se logra innovar en el Gobierno mediante la implementación de los conceptos objeto de nuestro estudio.

### **Innovación (1) en Materia del Derecho de Acceso a la Información: Publicación en Tiempo Real de la Información Pública de Oficio**

El tener automatizados los procesos sobre los cuales trabajan los servidores públicos, habilita a la Arquitectura mostrada a publicar en internet la información pública de oficio u obligaciones de transparencia conforme el servidor público la genera; es decir en tiempo real. La Arquitectura es la encargada de cuidar la forma (formatos de salida) que debe llevar la información pública de oficio (según estándares internacionales).

### **Innovación (2) en Materia de Transparencia: Transparencia Proactiva Inteligente**

En materia del Derecho de Acceso a la Información, una aplicación práctica de la Web Semántica es la Transparencia Proactiva Inteligente, un producto semántico que es posible al cumplirse las siguientes consideraciones:

- La Arquitectura de la Información de la Arquitectura mostrada está guardando la información generada, por los procesos automatizados en JENA (un marco de trabajo para el desarrollo de Web Semántica y Datos Ligados).
- En cumplimiento con el Sistema Institucional de Archivos y el Modelo de Gestión Documental de la RTA, se generan las representaciones del conocimiento necesarias (Ontologías) en los formatos adecuados (RDF: *Resource Description Framework*) proveyendo de esta manera los habilitadores necesarios para la construcción de este tipo de Transparencia.

### **Innovación (3) en Materia de Rendición de Cuentas: Rendición de Cuentas en Tiempo Real**

La fase Control y Monitoreo del proceso del Sistema BPM es en donde se reúnen y analizan datos relevantes derivados de la ejecución del proceso para determinar qué

tan bueno es el desempeño. Una vez implementada la automatización de procesos se identifican cuellos de botella, errores recurrentes o desviaciones con respecto al comportamiento deseado

Referimos que una innovación en la Rendición de Cuentas alineada al desempeño del proceso al habilitar la opción de visibilizar los procesos que ejecutan los funcionarios. Es decir, se ve quien hace que y en qué tiempo, lo cual sirve para someter al escrutinio público la visualización del panel de control y monitoreo por diferentes medios, ya sea por internet y/o por alguna aplicación para dispositivos móviles; recordando que el desempeño está medido por la Unidad de Control y Monitoreo del Sistema BPM.

Aun cuando estamos proponiendo que el control y monitoreo inherente al sistema BPM sea utilizado para una Rendición de Cuentas en tiempo real, no se debe perder de vista que la finalidad de esta fase del Sistema BPM es la optimización constante del proceso. Entonces, referimos que esta fase se constituye como una excelente herramienta no solo para la mejora continua; sino, también como un sistema de soporte de decisiones con base en el desempeño de los procesos. Lo anterior, coloca a la Institución Pública que implemente la Arquitectura mostrada a la cabeza de las mejores prácticas internacionales en materia de gestión empresarial.

#### **Innovación (4) en Materia de Gobierno Abierto**

La Arquitectura mostrada es una innovación en materia de gobierno abierto que relaciona de manera sistémica la optimización de recursos con los tres ejes de la Alianza para el Gobierno Abierto (el Gobierno centrado en la ciudadanía, los Datos Abiertos para el Desarrollo y el Empoderamiento y participación ciudadana). En el caso de la generación de Datos Abiertos, se debe poner especial atención en la implementación de los mismos desde la Arquitectura de la Información, cuidando su generación e integridad en todos los procesos del Sistema BPM.

Como limitante del modelo surge la falta de implementación de prueba piloto del mismo, por lo que esperamos que este artículo genere interés en este tipo de instituciones.



## Referencias

[1] Maestro(c) en Gestión de la Innovación de las Tecnologías de Información y Comunicación con interés en la Transparencia y Rendición de cuentas. Doctora en Ciencias Administrativas con interés en la colaboración intra e inter-organizacional, aprendizaje organizacional, transferencia de conocimiento y capacidades. octavio.aguirre@gmail.com

[2] El entonces Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos (IFAI) y la Conferencia Mexicana para el Acceso a la Información Pública (COMAIP) llevaron a cabo los pasados 9 y 10 de marzo del 2015 el evento “Gobierno abierto: co-creación desde lo local”.

## Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehther, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.

- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico d elas organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.
- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.
- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas, 1997.
- Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la

presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.

Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.

Teruel Garcia, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.

Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.

*Vicerrectoria de Investigación y Estudios Avanzados. Pontificia Universidad Católica del Valparaíso.* 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).

Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes.* Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.

# La responsabilidad social empresarial y la fabricación digital como detonadores de innovación social

**Dr. Rogelio E. Castillo Aguilera**

**Mtro. Gonzalo Pérez Ramírez**

Doctorado en Innovación y Responsabilidad Social  
Universidad Anáhuac México

## Resumen

Una nueva revolución digital global está surgiendo y es la fabricación digital, trasladando el medio virtual al mundo físico. La democratización de la tecnología está alterando los sistemas productivos y está optimizando los procedimientos mecanizados y potenciando el diseño personalizado. Transformando el desarrollo de comunidades, para que puedan participar en el creación de sus propias herramientas basadas en tecnología, para la solución de sus problemas locales., El presente estudio evalúa, la aplicación de esta revolución digital en procesos de producción y diseño en microempresas familiares del Estado de México, en apoyo la manufactura artesanal como un factor de éxito competitivo, provocando incidencia directa en el valor agregado de sus productos, mejorando de la calidad de vida y generando innovación social. La microempresa familiar puede ser un detonador de emprendedores, para el desarrollo de su comunidad y en la solución de problemas locales, con estrategias de responsabilidad social empresarial. Se realiza una revisión bibliográfica de este tema como una aproximación de resultados de los primeros laboratorios de fabricación en India, Colombia, Ghana, Perú y Costa Rica.

## Abstract

A new global digital revolution is emerging and digital fabrication, transferring the virtual environment to the physical world. The democratization of technology is altering production systems and is optimizing machining processes and enhancing custom design. Transforming the development of communities, so they can participate in the creation of their own tools based technology to solve their local problems., The present study evaluates the implementation of the digital revolution in production processes and design in family businesses State of Mexico, in support artisanal manufacturing as a competitive success factor, causing direct impact on the added value of their products, improving quality of life and generating social innovation. The small family can be a trigger for entrepreneurs to develop their community and in solving local problems, with corporate social responsibility strategies. A literature review of this subject is performed as an approximation of results of the first laboratories manufacturing in India, Colombia, Ghana, Peru and Costa Rica

**Palabras Clave:** Emprendedor Social, innovación social, responsabilidad social empresarial, microempresa familiar, fabricación digital, valor compartido.

**Key Words:** Social entrepreneur, social innovation, corporate social responsibility, family microenterprise, digital fabrication.

## I. Introducción

Los procesos de globalización y de rezago tecnológico, la incapacidad competitiva de incorporar sistemas de producción industrial y falta de infraestructura, son algunos de los problemas que enfrentan las microempresas familiares en el municipio de Huixquilucan Estado de México, lo cual ha provocado su extinción a menos de dos años de haber sido constituidas (INEGI, 2103). Este atraso tecnológico trae como

consecuencia problemas de pobreza, marginación, desigualdad social, desempleo y desintegración familiar, entre otros. La motivación en llevar a cabo este estudio, se fundamenta en la iniciativa del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) de implementar laboratorios experimentales utilizando tecnologías de fabricación digital (Fab Lab), para alentar el desarrollo de comunidades marginadas, capaces de participar en la co-creación de sus propias herramientas tecnológicas para la solución de problemas locales (Gershenfeld, 2007), con el interés de convertirse en generadoras de innovación social y propiciar espacios ideales de emprendimiento e innovación. Para Silva (2007), a cada forma de innovación corresponde un tipo ideal de emprendedor, la fabricación digital, se postula como una alternativa potencial en apoyo al emprendedor social. A diferencia con las grandes empresas transnacionales, las microempresas familiares pueden aplicar conceptos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en prácticas responsables para contribuir en el desarrollo económico y social (mejoramiento de la calidad de vida) y medio ambiente e incidir en el desarrollo de su comunidad (Peinado-Vara, 2011).

Para Porter & Kramer, (2011), la solución se encuentra en el valor compartido, concepto nuevo que involucra, la creación de valor económico, para la creación de valor para la sociedad, al abordar sus necesidades y desafíos. El valor compartido no es un concepto de responsabilidad social ni aplicación de filantropía y ni siquiera sustentabilidad, sino una nueva forma de éxito económico.

De acuerdo a estadísticas del INEGI (2014), las microempresas juegan una clara participación en la economía de México, aportan el 15% de la producción de bienes y servicios del país y contribuyen con el 40.6% de los empleos a nivel nacional. Ante esta realidad, el desarrollo tecnológico aparece como un factor clave para el éxito, implementar tecnologías de fabricación digital en procesos de manufactura, puede potenciar a las microempresas familiares en la producción, diseño y comercialización de sus productos y actuar como detonador de emprendedores y un fuerte facilitador para la transformación de su economía y contribuir en la disminución de la desigualdad

social, la pobreza y el desempleo, generando valor a sus productos y aumentando su ventaja competitiva.

Si bien no es responsabilidad de las microempresas resolver problemas de la sociedad, no pueden permanecer indiferentes ante ellos, más aun cuando se ven afectados en sus actividades y está dentro de sus acciones posibles, poder facilitar el empleo y el emprendimiento como cuestión de solidaridad con la sociedad (Vives, et al., 2013). Con aplicación de estrategias de RSE pueden manifestar un compromiso de dialogo con su comunidad en buscar soluciones.

## **2. Marco teórico**

De acuerdo a datos del INEGI del 2012, México cuenta con más de 5 millones de empresas que emplean a más de 27 millones de personas, las PyMES familiares del Estado de México son más de 500 mil, es decir un 10% del mercado nacional. Sin embargo, la empresa familiar presenta grandes retos, de acuerdo a estadísticas recientes en América Latina, 9 de cada 10 empresas son familiares, de las cuales 2 de cada 3 terminan en quiebra (Franzoni, 2007).

En México, las cifras son más alarmantes, más del 90 % de las empresas son familiares, de las cuales 8 de cada 10 empresas mexicanas mueren antes de cumplir los 2 años de vida, lo que genera desempleo y un fuerte impacto a la economía nacional (INEGI 2012). Para Heredia (2014), son muchos y diversos los factores que han detenido la competitividad y el rezago de estas empresas, mencionaremos algunos: falta de planeación, resistencia al cambio, mezcla de roles de trabajo, control inapropiado, falta de inversión en tecnología, sistemas ineficientes de producción, problemas familiares, entre otros.

Para Vázquez & Hernández, (2013), además se agregan problemas familiares derivados de los vínculos sanguíneos, como la lealtad, el compromiso, dedicación y valores de la familia que trascienden al negocio y se encuentran más arraigados que en la empresa tradicional.

En los dos últimos sexenios, existen iniciativas conscientes de la anterior problemática y han desarrollado diferentes iniciativas desde el gobierno federal y local para atacar los problemas de las microempresas, algunos ejemplo son: el Programa Nacional de Innovación 2011, Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Programa Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación 2014-2018, Plan Nacional de Ciencia y Tecnología, Modelo Nacional del Premio de Ciencia y Tecnología y algunas investigaciones realizadas por el Programa de Ciencia y Tecnología del Centro de Investigación y Desarrollo Económico (CIDE) y en el actual sexenio, el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), dependiente de la Secretaría de Economía.

El ámbito académico y empresarial existe la preocupación de estudiar a la tecnología como medio de cambio, algunos intentos tratan de visualizar el problema, desde la Teoría Económica de la Innovación de Schumpeter (1914) y los modelos de instancias internacionales como la OCDE y el Tratado de Oslo del 2005 y el Manual de Bogotá para América Latina (Jaramillo & Salazar, 2013). Existe una preocupación mundial de obtener metodologías e indicadores de impacto social para la medición de resultados e impulsar proyectos de innovación tecnológica. Estudios recientes de Guisado, Cabrera & Navarrete et. al. (2010), tratan de evaluar el impacto social de proyectos de Investigación y Desarrollo (I+D), al igual existen metodología de evaluación de impactos social de proyectos I+D+I, (Moñux, Aleixandre, Gómez & Miguel, 2003) y Los lineamientos para la evaluación y gestión de impactos sociales de proyectos de la Asociación Internacional para la Evaluación de Impactos Sociales (IAIA), (2015). Actualmente, el impacto de la tecnología solamente está definido a los conceptos de resultados y logros, sin embargo, no existen resultados contundentes por estar aún en proceso de resultados. Albornoz, Estébanez, & Alfaraz (2005), establecen un análisis del impacto social de la ciencia y la tecnología de modo directo, con la política científica y tecnológica, aunque de un modo indirecto también con la política social. Los efectos pueden llegar a entornos de bienestar social, y viene a la reflexión de que es favorable o bueno, o bien, nocivo o no deseado.



Uno de los objetivos de las innovaciones tecnológicas es resolver problemáticas para un bienestar social; sin embargo, trae consigo efectos positivos y negativos. El desarrollo de la fabricación digital en procesos de manufactura en microempresas familiares debe de ser evaluada en sus beneficios sociales a través del incremento de productividad y en la reducción de costos.

La transformación de estas microempresas como solución a la pobreza, como factor de mejora del bienestar familiar y del medio ambiente, tiene como base el realizar productos no contaminantes. La fabricación digital promueve la co-creación de productos altamente personalizados, compara un sistema artesanal, con un sistema industrial en optimización de tiempos y costos y con un valor social agregado.

La iniciativa de la computación y fabricación personalizada, surge de la materia "Cómo hacer (casi) cualquier cosa" impartida por Neil Gershenfeld en el del Centro de Bits y Átomos (CBA) del MIT, obteniendo resultados sorprendentes. Con este antecedente de éxito, y con el apoyo de la Fundación Nacional de Ciencia, se instala en el centro de Boston, en 2003, la primera colección de máquinas y herramientas de control numérico, electrónica e impresión 3D, introduciendo estas nuevas tecnologías a las comunidades urbanas y dando origen al primer (Fab Lab), laboratorio de fabricación del MIT, (Gershenfeld, 2012). Esta iniciativa llegaba a más de 150 laboratorios distribuidos en 23 países de todo el mundo, en 2013 se proyectó la apertura de 50 nuevos laboratorios e incorporación en 13 nuevos países y para el año 2015 existen más 500 laboratorios a nivel mundial. Sin embargo la replicación de Fab Labs de MIT en el mundo ha sido más eficiente en países desarrollados (40% se encuentran en Europa y un 35% en los Estados Unidos) respecto a los países en vías de desarrollo (25%) (Herrera & Juárez, 2012).

La tecnología de la fabricación digital consiste en una colección de herramientas para el diseño y modelado, creación de prototipos y su fabricación, instrumentación con pruebas de depuración y documentación para una amplia gama de aplicaciones formales en la educación, salud y medio ambiente, propiciando así el desarrollo

económico y social. La propuesta de desarrollo del MIT es la instalación de laboratorios de fabricación digital (Fab Lab) en comunidades marginadas; como potenciador social, la tecnológica de la fabricación digital no es simplemente un acto para que las nuevas tecnologías estén a disposición de las microempresas pobres, sino que se trata de un proceso social y sistemático de desarrollo de introducción de nuevos productos, procesos, tecnologías para generar un cambio social. (Mikhak, Lyon, Gorton, Gershenfeld, McEnnis & Taylor, 2002).

La RSE, la innovación social para la generación de valor social y económico, a través de tecnologías de fabricación digital aplicadas a la microempresa familiar en México, puede incidir en el desarrollo de su comunidad con una clara participación de cambio, sumando estrategias de emprendimiento e incidir en la economía del país.

De acuerdo con estadísticas del INEGI (2014), las microempresas aportan el 15% de la producción de bienes y servicios del país y contribuyen con el 40.6% de los empleos a nivel nacional. Ante esta realidad la tecnología aparece como uno de los factores claves para el éxito y potenciar las microempresas familiares y actuar como un fuerte facilitador para la transformación de su economía y contribuir en la disminución de desigualdad y pobreza.

Con el objetivo de fundamentar la presente investigación, y una vez realizada la revisión de literatura, se presentan los conceptos más significativos y la forma en cómo se interrelacionan en el contexto de este estudio, se enuncian a continuación:

## **2.1 La responsabilidad social empresarial y el emprendedor social**

Investigaciones de Piñeiro & Romero (2011), sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), fundamentan que el éxito empresarial no puede seguir sustentándose en bases tradicionales y afirman que las empresas, deben de asumir un proceso de renovación en sus estrategias de RSE y ofrecer respuestas renovadas a las necesidades de la sociedad dentro del marco sustentable y de apoyo a la misma.

Chirinos, Fernández & Sánchez (2012), interpretan un mundo globalizado e interrelacionado, donde las grandes corporaciones multinacionales llegan a tener presupuestos muy altos y requieren normas de conducta empresarial que minimicen los impactos sociales y de medio ambiente en la actividad económica de dichas empresas. Catalin & Carmen (2010), declaran que la aparición de lo social en el proceso de inversiones de las empresas, conducen a un nuevo concepto llamado inversiones socialmente responsables.

De acuerdo con la organización social " Foro de Inversión Social " (2005), celebrada en Washington señala un crecimiento de 80 % de las inversiones sociales en ese país como resultado de las buenas prácticas sociales de la empresa.

Los estudios demuestran que es muy importante para los clientes, una buena reputación y confianza de la empresa, sobre las estrategias de RSE y están dispuestos a pagar más por su honestidad y compromiso en cumplir sus metas y promesas a la sociedad, dentro de un marco, económico, social y de medio ambiente.

Vives (2013), establece como parte de las estrategias de RSE ante la sociedad, el poder y deber de contribuir al empleo y el emprendimiento, a través de la creación de empleos directos, en condiciones compatibles con la dignidad humana y a la reducción del desempleo juvenil, a través de programas de aprendizaje y entrenamiento. Silva (2007), establece que en la visión global del mundo, surge el emprendedor social, con un espíritu solidario, creativo e intelectual, con una amplia preocupación social, voluntad política y actitud ética, con imaginación, capacidad y compromiso para crear valor agregado entre grupos de actores de la sociedad civil por el bien común.

Por lo anterior, podemos afirmar una interrelación muy fuerte entre las nuevas estrategias de RSE, ligadas al impulso de nuevos emprendedores sociales como una nueva conducta de injerencia de la empresa para su comunidad, y detonar un cambio social.

## **2.2 La empresa familiar y la responsabilidad social empresarial**

Afirmaciones de Górriz, (2002), definen a la empresa familiar como la propiedad y control en manos del grupo familiar y con la vocación de continuidad hacia generaciones futuras sin perder el control de la misma, analiza los beneficios y los costos de la familia como estructura de gobierno, atendiendo al grado de concentración de la propiedad y al grado de profesionalización de la empresa. Para Déniz, Martín & Suárez (2005), afirman que el comportamiento en la dirección de la empresa familiar, está siendo orientado hacia los conceptos de la RSE, teniendo comportamientos positivos o negativos hacia los integrantes de la empresa, clientes, propietario, sociedad y sus stakeholders.

Flores, Ogliastri, Peinado-Vara, & Petry (2007), establecen que en últimas décadas existen aspectos sobresalientes del avance de la RSE en Latinoamérica en prácticas empresariales , aspectos importantes como la consolidación del creciente número de temas y áreas de iniciativas , en las que destacan: el desarrollo de la comunidad, la conservación del medio ambiente, asuntos de clientes y consumidores, prácticas internas laborales, prácticas frente a los proveedores y distribuidores, derechos humanos, y gobierno corporativo.

Para Scott (2014), el desarrollo de la comunidad respecto a la RSE implica que la organización, manifieste un compromiso de dialogar e involucrarse con los problemas locales y en la búsqueda de soluciones, para el desarrollo de ambas partes.

## **2.3 La creación de valor compartido**

Para Porter & Kramer, (2011) los programas de Responsabilidad Social Corporativa, han surgido para mejorar la reputación de las empresas y son tratados como un gasto innecesario y como un uso irresponsable de las ganancias de los accionistas. La solución se encuentra en el valor compartido, concepto nuevo que involucra, la creación de valor económico, para la creación de valor para la sociedad, al abordar sus necesidades y desafíos. El valor compartido no es un concepto de responsabilidad social, ni la

aplicación de filantropía y ni siquiera sustentabilidad, sino una nueva forma de éxito económico. El valor compartido, considera las necesidades sociales de su comunidad y no solo las necesidades económicas convencionales de las empresas, son las que definen los mercados.

#### **2.4 Innovación y responsabilidad social empresarial, como claves de éxito**

Para Gibson y Naquin, (2011), la innovación no es un concepto nuevo, ya se aplicaba para aprovechar y crear riqueza dentro de las regiones, los países y las economías. La competitividad de las regiones en la economía cada vez más global ahora requiere no sólo que la innovación esté presente dentro de una economía regional, necesita permear en mecanismos existentes para transferir eficazmente esas innovaciones desarrolladas desde el laboratorio de investigación, directamente al mercado. Porter (2010), padre de la estrategia competitiva moderna, introduce el concepto de innovación como ventaja competitiva dentro de la cadena de valor, conociendo las fuentes potenciales para crear ventajas sobre los competidores mediante el análisis de cada una de las actividades que se realizan en la empresa, diseño, producción, comercialización y distribución.

Vázquez & Hernández (2013), establecen que la innovación tiene un papel de mediación entre la RSE y el éxito competitivo. La innovación tiende a aumentar cuando la empresa es socialmente responsable y el incremento de la innovación se traduzca en más éxito competitivo, potenciando el efecto que por sí misma ya ejercía la RSE en la competitividad de la entidad.

#### **2.5 Innovación social**

Para León, Baptista & Contreras (2012), existe una realidad que se caracteriza por los problemas sociales y ambientales no resueltos, en donde es común observar el comportamiento de las empresas en función de su contribución en la solución o tratamiento de estos problemas. Muchas de estas iniciativas son ejemplos de

innovaciones sociales que proponen productos nuevos, procesos y relaciones para beneficiar a los grupos más desfavorecidos en temas de seguridad, salud, educación y ambiente.

Iniciativas como la Red Nacional de Centros de Innovación, que desarrollaron el Plan Nacional de Innovación Social de México (2015), en donde establecen, como la innovación social se basa en la concepción de escenarios generativos en donde la sociedad pueda hacer uso de las tecnologías digitales de vanguardia, dando facilidad a el diálogo, interdisciplinario y acceso al conocimiento colectivo para crear soluciones y propuestas sistémicas para el beneficio social. El cambio sustantivo que se requiere, ocurre en su localidad a través de acciones colectivas que realizan las personas ordinarias. La transformación sucede globalmente cuando esfuerzos locales son conectados y las personas aprenden juntas. De acuerdo a este plan, la innovación social propone un desarrollo en tres rubros: social, ambiental y económico. La justificación esencial de la implementación de este plan, es que actualmente sociedad, empresas y gobierno se encuentran desarticulados y no hay sistemas de comunicación y cooperación que nos permitan actuar de una forma inteligente y constructiva. Se tiene que elaborar una solución innovadora y en conjunto entre sociedad, empresa y gobierno para atacar los problemas locales, acercando las fuentes de financiamiento a organizaciones civiles sin fines de lucro, así como a empresas que sean social y ambientalmente responsables y emprendedores sociales. La innovación social debe de crear centros de adopción y deberá ofrecer los servicios de monitoreo, sistematización, capacitación, implementación y mantenimiento de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) a los diversos actores sociales involucrados en este plan, con el objeto de sostener una plataforma cibernética adecuada a sus propias necesidades como a las de la región.

Un cambio sustantivo es la transformación de la innovación tradicional a innovación social, la cual conduce a cambios sociales sustanciales, dan paso a redes de comunicación para unir esfuerzos y sinergias en aumento en la calidad de prestaciones, incrementos en la productividad, dinamizar el potencial creativo e innovador en la

solución de problemas en ambientes propicios y estimulantes y satisfacer continuamente los cambios en las necesidades de la demanda, (León, M., Baptista, & Contreras, 2012).

## **2.6 Laboratorios de Fabricación digital, (Fab Lab)**

Los Fab Labs son una red global de Laboratorios de Fabricación Digital locales que favorecen la creatividad, proporcionando a los individuos herramientas de fabricación digital (Fab Foundation, 2009), son máquinas con desarrollo tecnológico en procesos de producción personalizada. Es la creación de herramientas tecnológicas para la solución de problemas personales con equipos de corte laser, máquinas de control numérico, impresoras 3D y máquinas modela, escaners. Son máquinas de fabricación digital que producen máquinas controladas por computadoras, por medio del internet, desde lugares muy lejanos (Gershenfeld, 2006).

La Fab Foundation, es una organización mundial dirigida por el Centro de Bits y Átomos (CBA) del MIT y su principal objetivo es el de proporcionar herramientas y equipo de fabricación digital a los miembros de comunidades marginadas, como medio de cambio social, al capacitarlos para la creación de sus propios herramientas de trabajo, por medio del programa Fab Academy. Esta red mundial de laboratorios de fabricación digital o Fab Lab nace de una materia “How to make (almost) everything” impartida en el CBA, del MIT por Neil Gershenfeld, en el año 2000 y es la democratización del acceso a esta nueva industria digital y a estas nuevas tecnologías (Juárez. 2011). Cada Fab Lab consiste en una colección de herramientas de cómputo para el diseño y modelado, para la posterior creación de prototipos y su fabricación; asimismo, es posible la instrumentación y documentación de los procesos para una amplia gama de aplicaciones formales en la educación, la salud y el medio ambiente, así como en el desarrollo económico y social (Mikhak, Lyon, Gorton, Gershenfeld, McEnnis, & Taylor, 2002).

La fabricación digital es una alternativa de apoyo en los procesos de manufactura, la introducción de sistemas computacionales es una ayuda a mejorar en la concepción del

diseño y contribuyen a una nueva forma de producción en las empresas familiares. (Seravalli, 2011). La fabricación digital modificará en un futuro esos microsistemas industriales de producción, en algunos casos, serán sustituidos y simplificados por procesos personalizados de producción mediante máquinas que se tendrán en casa. Uno de los principales objetivos de la fabricación digital mundial es pasar de un sistema de producción masiva, estandarizado a un sistema de producción colaborativo, cooperativo y personalizado, para producir “casi cualquier cosa”, es construir con materia prima un producto como lo queramos desde el diseño de un anillo hasta la fabricación de una casa, desde una prótesis corporal hasta un robot casero (Gershenfeld, 2007).

### **3 . Metodología**

El presente artículo emana de una revisión de literatura y tiene un diseño descriptivo-exploratorio, y pretende examinar los conceptos de la aplicación de las tecnologías de fabricación digital en los procesos de producción en microempresas familiares con el objetivo de potenciar la innovación social, sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel introductorio de conocimiento. Se realizó una investigación bibliográfica basada en recopilación de artículos de bases de datos electrónicas, de revistas científicas y artículos publicados en revistas académicas, planes de desarrollo gubernamentales y no gubernamentales. Se revisaron más de 40 referencias bibliográficas, a partir del año 2005, hasta la actualidad. Este artículo pretende colocar en un contexto teórico la fabricación digital, la innovación y el emprendimiento como un factor determinante para potenciar a microempresas familiares con procesos artesanales en Huixquilucan Estado de México como detonador de innovación social. Se basó en la explicación de los conceptos ejes de esta investigación: a) La responsabilidad social empresarial (RSE), por sus estrategias de impacto en el ámbito social, económico, y de medio ambiente b) La microempresa familiar, por ser fuente de desarrollo económico para México c) Innovación como éxito en la microempresa familiar, d) Innovación social, como modelo transformador de problemas sociales e) Fabricación digital como alternativa de desarrollo tecnológico, g)



El emprendimiento social, como la combinación de la preocupación y creatividad, movilizadas para la generación de valor y solución de problemas sociales, h ) El valor compartido, como las conexiones entre el progreso económico y el de la sociedad para detonar el crecimiento global y g) Se realiza una revisión bibliográfica de este tema con aproximación a los primeros laboratorios implementados por iniciativas de Fab Labs del MIT, en India, Costa Rica, Ghana, Colombia y Perú, obteniendo resultados con impacto social.

### **3.1 Objetivo general**

Evaluación del impacto de la tecnológica de fabricación digital aplicada a procesos de producción y manufactura en microempresas familiares del Estado de México, como detonadora de innovación social y emprendimiento, en los ámbitos social, económico y ambiental.

## **4 .Resultados**

Los Laboratorios de Fabricación Digital (Fab Lab) es un concepto nuevo que aparecen en los inicios del siglo veintiuno y representan, por un lado, un cambio total en las estrategias empresariales para dar respuesta a las problemáticas sociales en el contexto de las comunidades en donde se desarrollan y, por otro, un nuevo modelo de inventiva, producción e innovación tecnológica en la fabricación personalizada, desarrollada en los Fab Labs mundiales como medio alternativo de desarrollo social en comunidades económicamente vulnerables (Pérez , Gutiérrez, Sánchez-Laulhé, Sánchez de Cos, & Olmo, 2012).

Llevada a cabo la revisión de literatura se encontró que la iniciativa Fab Labs de MIT, está creciendo de manera exponencial, llegando actualmente a más de 500 laboratorios en todo el mundo. Esta red global de Laboratorios de Fabricación Digital (Fab Lab), que se desarrollan principalmente en ambientes académicos, al interior de las universidades y en Centros de Innovación Tecnológica en países desarrollados, Son centros que favorecen la creatividad, la incubación de negocios y facilitan el emprendimiento,

proporcionando a los individuos capacitación en el uso de herramientas de fabricación digital, para la solución de problemas.

En Latinoamérica particularmente, debido a las problemáticas sociales y políticas similares entre países, estos laboratorios se están enfocando a ser una alternativa de solución a problemas locales principalmente sociales, como ejemplo está el Fab Lab Lima (Juárez, 2007) y Socialab en Chile, en donde uno de sus objetivos es el potenciar a comunidades marginadas, generando innovación social. Esta red mundial de laboratorios de fabricación digital o Fab Labs nace de una materia “How to Make (almost) Anything” impartida en el Center for Bits and Atoms (CBA) del MIT por Neil Gershenfeld en el año 2001, en donde plantea la democratización del acceso a la industria digital y a estas nuevas tecnologías, (Juárez. 2011).

La hipótesis principal de los Fab Labs es que en un futuro esos microsistemas industriales de producción, en algunos casos, serán sustituidos y simplificados por procesos personalizados de producción mediante máquinas que se tendrán en casa, es como “fabricar casi cualquier cosa”; es hacer con materia prima un producto como lo queramos, desde el diseño de un anillo hasta la fabricación de una casa, desde una prótesis corporal hasta un robot casero (Gershenfeld, 2007).

Llevada a cabo la revisión de bibliografía, se encontró ejemplos de los primeros laboratorios implementados por el MIT, se tiene el realizado por Mikhak, Lyon, Gorton, Gershenfeld, McEnnis, C., & Taylor, J. (2002) en Vigyan Ashram, India, una pequeña comunidad educativa ubicada en Pabal en Maharashtra, en donde establecen la primer escuela que atiende a estudiantes que no se ajustaban al sistema tradicional escolar, sus estudios se centraron en la enseñanza de habilidades prácticas que permitirán a estos estudiantes desarrollar prototipos de sus propias herramientas de trabajo dentro del Fab Lab, e iniciar sus propios negocios, propiciando un claro ejemplo de emprendedores.

Otro ejemplo es el realizado en Colombia con un programa denominado “Insitu”, liderado por Fabio López, el cual consiste en trasladar los equipos de fabricación digital

a las comunidades marginadas e involucrar a los integrantes de la comunidad con una capacitación en estas tecnologías y en el manejo de estos equipos para crear desde mobiliario urbano, como bancas pública, porterías de fútbol para los niños, protectores de árboles y banquetas, entre otras, las comunidades se ven beneficiadas con la aplicación de estas tecnologías, (Juárez, 2011).

El Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC) fue seleccionado para llevar a cabo un trabajo con el intercambio de información de la red mundial de Fab Labs, para resolver problemas locales aplicados con solución de problemas globales con el intercambio de información, establecida a través de universidades, fundaciones, empresas y ONG's, para desarrollar soluciones a proyectos en comunidades rurales.

En México, la Secretaría de Gobernación, por medio del Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia, estudia la posibilidad de replicar este modelo de Fab Labs, en comunidades marginadas con altos índices delictivos, para enseñar y capacitar a sus habitantes y generar emprendedores sociales, como medio de cambio social. Esta iniciativa está creciendo, por su alto impacto social, actualmente se cuenta con siete laboratorios instalados en Ciudad Juárez, Oaxaca, Mérida, Nuevo León, Puebla, y en la Ciudad de México, sin embargo la expansión es inminente y las iniciativas de desarrollo social se enriquecen.

Actualmente se trabaja en dos proyectos en una primera etapa, el primer trabajo se realiza con una microempresa de chocolates integrada por mujeres de bajos recursos en el municipio de Huixquilucan, Estado de México, el segundo se pretende involucrar a zapateros del barrio de Tepito, ambos esfuerzo, aun en etapas iniciales, presentan resultados aún en proceso de evaluar, sin embargo, han sido alentadores.

En la tabla siguiente, se presentan ejemplos tangibles de posibles intervenciones de fabricación digital en procesos de diseño y manufactura de microempresas familiares.

Tabla 1

Microempresas con Procesos Artesanales							
Microempresas	Aplicaciones con Herramientas Digitales						
	Imp 3D	Router CNC	Láser	Modela	Escáner 3D	Electrónica	Termof ormad ora
<b>Tejidos</b>		X	x				
<b>Zapateros</b>	X		x		x	x	
<b>Chocolaterías</b>	X	X	x	x	x		x
<b>Galletas</b>	X	X		x	x		
<b>Panadería</b>	X	X			x		
<b>Repostería</b>	X	X	x	x	x		x
<b>Estética</b>	X				x		
<b>Helados</b>		x		x	x		x
<b>Bisutería</b>	X			x	x	x	

Fuente. Elaboración Propia, con datos de CANACINTRA.

De acuerdo a datos del INEGI (2014), las microempresas familiares en México constituyen más del 70% y son organizaciones comerciales en donde la toma de decisiones la ejercen los miembros de la familia, tienen como parte de su visión estratégica la continuidad de sus próximas generaciones. Los conceptos y sistemas de gestión de RSE deben formar parte de los estatutos de las microempresas familiares y capacitar a los miembros de estas familias, para conocer sus ventajas competitivas de su aplicación y las afectaciones en el ámbito social, económico y de medio ambiente.

## 5. Conclusiones

Las microempresas familiares pueden influir en el desarrollo de su comunidad aplicando sistemas de gestión de RSE, manifestando un compromiso de dialogo y ayuda con su comunidad e involucrarse con los problemas locales y la búsqueda de soluciones. Deben de contribuir a la generación de empleos y el emprendimiento en condiciones de dignidad humana.

La innovación tecnológica aparece como uno de los factores claves para el éxito para las microempresas familiares, implementar tecnologías de fabricación digital en procesos de manufactura y diseño, genera una ventaja competitiva para las empresas y un

valor agregado de sus productos, mejorando la calidad de vida y provocando innovación social.

La microempresa familiar puede ser un detonador de emprendedores sociales provocando el desarrollo de comunidad con RSE y con una clara participación de solución de problemas.

Estas acciones conllevan a que la microempresa familiar tenga acceso al uso de tecnologías digitales y al conocimiento colectivo de sus empleados, para crear soluciones y propuestas de innovación social. El cambio sustantivo ocurre al interior de la familia y al exterior con su comunidad, a través de acciones individuales y en grupo, uniendo esfuerzos para la solución de problemas.

Se pueden establecer cinco conclusiones empíricas de la implementación de la fabricación digital en procesos de manufactura en microempresas familiares como caso de éxito, y que pueden servir de base para estudios de continuidad, teniendo como sustento la investigación documental realizada, entre las que destacan:

1. Empezar una microempresa familiar es de las elecciones más populares para iniciar un negocio, de cada 100 empresas mexicanas, 96 son microempresas, estas cifras representan un mercado de potencial de oportunidad.

2. La innovación tecnológica y la innovación social en las microempresas familiares, aparecen como agentes transformadores de cambio social, económico y ambiental.

3. La fabricación digital aplicada en procesos de manufactura, diseño y producción en microempresas familiares es una alternativa de potenciar el emprendimiento y generación de valor.

4. Las estrategias de RSE, deben de ofrecer respuestas a las necesidades de la sociedad dentro del marco sustentable y de apoyo a la comunidad en donde minimicen los impactos sociales y del medio ambiente en la actividad económica de dichas empresas.

5. La microempresa familiar socialmente responsable es aquella que busca la continuidad y asegura la máxima satisfacción de todos los grupos de interés que contribuyen en su actividad empresarial.

## Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehter, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.

- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.
- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.
- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas, 1997.
- Rendón, Lina maría Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.
- Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.
- Teruel Garcia, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» *XVIII. MEXICO*, 2013. 4-20.
- Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» *XVIII. MEXICO*, 2013. 4-20.
- Vicerrectoria de Investigación y Estudios Avanzados. *Pontificia Universidad Católica del Valparaíso*. 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).

Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.



# Redes sociales en la filantropía como herramienta para la capitalización y la rendición de cuentas

**Claudia Arruñada S.**

**Luis Miguel Martínez C**

Laboratorio de Convergencia Digital

Universidad Iberoamericana Ciudad de México

## Resumen

Las llamadas redes sociales a nivel organizacional son utilizadas de forma informal y poco efectiva. En la mayoría de los casos, cuando son incluidas dentro de procesos de comunicación, sólo funcionan como un mero medio de difusión digital desaprovechando el potencial que tienen para vincular sectores, sobre todo de apoyo social, con los *stakeholders*. Esta ponencia presenta un primer análisis de situación digital de las organizaciones filantrópicas, tomando una muestra representativa de organizaciones mexicanas. Nuestra investigación muestra que hay carencia de información y de apropiación de los espacios sociodigitales. Particularmente, encontramos que el tamaño de la organización no correlaciona con el nivel de interacción con los *stakeholders* (entendidos en este caso como grupos interesados o involucrados), lo cual sugiere que otros factores más allá de los cuantitativos están relacionados con el uso de estos espacios para la recaudación, operación, divulgación y transparencia de las organizaciones filantrópicas. Dada la dinámica socioeconómica actual, es necesario reflexionar sobre el papel que juegan las redes sociales en el futuro de las organizaciones filantrópicas.

**Palabras clave:** filantropía, redes sociales, estudios culturales, tecnologías de la información

## Introducción

Ahora más que nunca, vivimos en la llamada “sociedad del conocimiento”, donde la transferencia de la información a partir de la convivencia con la tecnología permea la forma en la que actualmente se desarrollan las actividades humanas, dándose las condiciones para la hiper-conectividad que dispone un estado de vida en red y convivencia con la información nunca antes vista en la historia de la humanidad. Ante esto, y retomando lo dicho por Gabriela Bernal (2012, p.12), las tecnologías y la sociedad se transforman mutuamente y de forma simultánea; es decir, la tecnología y la sociedad se co-construyen. Dice también José Luis Orihuela (2003) que *“las innovaciones tecnológicas en el ámbito de la información producen un fuerte impacto social y transforman la cultura de su tiempo para siempre”*. Con esto hacemos referencia a que la hiper-conectividad ha dispuesto un estado de vida en red y convivencia con la información nunca antes visto en la historia de la humanidad, puesto que la aparición y el uso excesivo de dispositivos o *gadgets* nos permiten estar conectados a esta información y a otros de forma continua e incansable. Esto no quiere decir que el contacto constante del individuo con un instrumento tecnológico que lo inunda con tantos datos como su retentiva le permita recibir vaya a sustituir por completo las formas tradicionales de convivencia cara a cara y socialización humana, pero si abre un punto importante a considerar sobre todo si de ayudar o apoyar a los demás se trata nuestra actividad, como sucede con la filantropía.

“Internet facilita el tejido de lazos sociales que van “enredando” individuos y organizaciones”, dice Bernal (2012, p.14) en su artículo, y nosotros consideramos que es una herramienta importantísima cuando de emprender, desarrollar y consolidar acciones sociales se trata. Lo sabemos: la filantropía es un fenómeno social relacionado con estructuras de red en la cual la creación de valor surge de las propiedades

comunicativas de un verdadero entramado social integrado por personas en contacto; depende entonces en gran medida de la estructura en la que surge, y de manera muy importante de la relación entre benefactor (bajo la figura de asociación u organismo del Tercer Sector, voluntario o donador), y el beneficiario. Bajo esa lógica, la conexión de las personas a través de los medios digitales, y la socialización de dicha interacción como parte misma de la cotidianidad, parecen empatar perfectamente con el sentido que da vida a la filantropía.

Podríamos inferir que las causas del Tercer Sector podrían encontrar el espacio ideal para su desarrollo, evolución y éxito en el Internet, dado que, según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, INEGI (2015), en México existen por lo menos 50,000 Organizaciones de la Sociedad Civil, que se ven rebasadas por los más de 65 millones de usuarios de la Internet que reporta la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI), mismos que representan un poco más de la mitad de los habitantes del país. Dice también la AMIPCI (2016) que la población con acceso a la red pasa un promedio de 7 horas al día conectada, lo hace a través de tecnología móvil -la que está instalada en los teléfonos inteligentes y que la gente lleva consigo a todas partes-, y que la aplicación más utilizada por los internautas mexicanos en el ciberespacio es la comunicación a través de las redes sociales.

Aunque la actividad más evidente es la comunicación informal, las redes sociales son ahora un referente muy importante que la población usa para conocer y obtener información, dejando atrás poco a poco a los medios tradicionales. En este sentido, una buena estrategia de comunicación digital es importante no sólo como medio de difusión (como ya se dijo que se ha venido utilizando primordialmente), sino como esquema que fomente la participación (económica y humana), ayude a que se alcance la auto-sustentabilidad y permita el fortalecimiento de una cultura para la rendición de cuentas. De esta forma, cualquier usuario de Internet podrá ser capaz de acceder a datos que le permitan conocer sobre labores y causas sociales, sobre sus acciones, sus promesas e incluso se interesará por el estado de una campaña de recaudación, buscando, –en tiempo casi real-, resultados de la misma, e incluso comunicarse con los beneficiarios de

primera mano y en poco tiempo. Incluso, en la lógica actual de los “*prosumers*” (entendidos como los consumidores que también producen), el buen posicionamiento de la filantropía en Internet arroja como consecuencia la constitución de voluntariados y la aparición de voluntarios virtuales, que den continuidad y voz a las causas en el ciberespacio.

En este artículo se analiza la relación entre las actividades filantrópicas y la Internet, tanto como plataforma de comunicación como espacio para realizar actividades de procuración de recursos y para la rendición de cuentas. Como parte de las actividades de investigación en el Laboratorio de Convergencia Digital de la Universidad Iberoamericana en la Ciudad de México, hemos avanzado en el conocimiento sobre la importancia de las llamadas redes sociales en las causas sociales, así como en el entendimiento del impacto (económico, social, temporal) que la organización filantrópica tiene en el mundo *offline* no es directamente proporcional a la interacción que presenta en redes, lo que lo hace un medio democrático y accesible, si se planea estratégicamente su uso.

### **El Benchmarking: comparativo para entender y funcionar una estrategia de mejora de las instituciones filantrópicas con presencia en la Internet**

Hacia finales del siglo XX, la administración y operatividad en el mundo comercial se vio fuertemente influenciada por el nacimiento de las teorías de mercadotecnia (“*marketing*”, como ahora nos referimos en este mundo tan lleno de anglicismos), donde se desarrollaron diversas técnicas para el mejoramiento de los negocios, que terminaron en conceptos o palabras atractivas (“*buzzwords*”, en Inglés) aplicables a todo tipo de entornos, incluso aquellos no relativos a la producción o el dinero. Entre estas técnicas encontramos la denominada: “*just-in-time*”, que consiste en administración orientada a objetivos y a actividades, la logística, la manufactura integrada por computadora, la reingeniería y el “*benchmarking*”, que en términos coloquiales significa un comparativo entre productos o servicios para identificar mejores prácticas.

Dada la naturaleza de las actividades filantrópicas, la mayoría de estas técnicas deben ser adaptadas a negocios donde su naturaleza implica que son no-lucrativas; la más sencilla de las variables para la medida de la eficiencia, la utilidad económica, no tiene cabida. Aunque, debemos ser precavidos al manejar el concepto de “no-lucrativo” lo cual de ninguna manera implica “no-eficiente” o “no-autosustentable”; es entonces cuando encontramos el sentido de mejoramiento de los procesos en un entorno no-lucrativo. Es importante hacer notar que en este texto, la noción de empresa será sinónimo de organización e institución; si bien, aunque los objetivos son distintos, porque no estamos esperando la ganancia económica sino el enriquecimiento en términos de comunicación y rendición de cuentas efectivo, el tratamiento ante la visión del mejoramiento continuo es muy similar.

Del sinfín de metodologías que están disponibles en la literatura de la ciencia económico-administrativa, encontramos algunas que pueden ser aplicadas al mejoramiento de la actividad empresarial filantrópica, entre las cuales podríamos tomar:

1. A la logística como medio para la optimización de las operaciones.
2. La reingeniería, como medio para la optimización de los recursos y las operaciones.
3. El benchmarking, como medio para el mejoramiento holístico de la empresa no-lucrativa a través de la comparación entre las prácticas exitosas y no exitosas de diferentes organismos que pertenecen al Tercer Sector en México.

Para esta investigación, adoptamos el benchmarking como marco metodológico de mejoramiento de los procesos, operaciones y resultados de una actividad filantrópica.

Como ha mencionado Camp en Hameri et. Al (2001), la esencia del benchmarking es *ser el mejor de los mejores*. Para esto, proponemos la definición operativa que resulta del principio de la comparación estandarizada para la evaluación, por lo que el benchmarking será el proceso continuo de la medición de productos, servicios y

prácticas propias respecto a las de aquellos competidores reconocidos como los líderes y con el objetivo final de lograr un rendimiento mejor a éstos.

Dada la definición operativa de benchmarking, encontramos algunos elementos que conviene reflexionar antes de comenzar con la implementación del proceso en el contexto no-lucrativo. Ante todo, el objetivo del benchmarking de ser “el mejor de los mejores” como lo plantea Camp (1989) o el ser mejor que los líderes, no necesariamente aplica a las empresas no-lucrativas. En una visión amplia, el objetivo de la mayoría de las empresas filantrópicas es uno y común, la ayuda a los sectores menos favorecidos en la sociedad. En un estado de carencia, el volumen de la ayuda pasa a un plano secundario, incluso el valor económico de ésta queda relegado. Por lo que la comparación surge no de la distinción entre los que ayudan y los que no, sino de los que ayudan con procesos más efectivos y que pueden ser replicados con pocos recursos. El segundo punto focal a considerar es el reconocimiento del líder como el mejor, de nuevo el aspecto cuantitativo es secundario respecto al cualitativo por lo cual la comparación es más compleja y finalmente, la medición por medios propios para la evaluación de los procesos, servicios y prácticas se vuelve complicada por la escasez de los recursos disponibles para estas actividades. Finalmente, el benchmarking es un proceso de mejora continua que depende de una medición, esto implica que puede ser diferencial -como comparación entre actores-, o absoluta, al compararse con un estándar. Dadas estas limitaciones, reconocemos en el benchmarking la posibilidad de un mejoramiento del sector filantrópico mediante la adopción de un estándar y la disponibilidad de información que permita reconocer las mejores prácticas y por ende la reducción de la brecha social que se origina en la desigualdad y la injusticia.

De acuerdo con Baker (2001), el benchmarking es un proceso que se ejecuta en cuatro fases y 10 procesos, los cuales se muestran en la tabla 1. Se puede apreciar que las cuatro fases corresponden a una adaptación del ciclo de Deming: Planear; Hacer; Verificar; Actuar. Sin embargo, la evaluación es sólo uno de los 10 procesos mostrados. La primera fase -la planeación-, establece la metodología y los puntos de referencia para la medición. En la segunda es donde se realiza el benchmarking –es decir, la

comparación entre los aspectos de interés-. Finalmente, con la tercera y cuarta fase se busca el mejoramiento organizacional.

**Tabla 1. El proceso del benchmarking (basado en Baker (2001)).**

Fase	Procesos
<b>Planeación</b>	Identificación de los puntos de comparación
	Identificación de candidatos a comparar
	Determinación de los métodos de análisis y de colección de datos
<b>Análisis</b>	Determinación de la brecha de rendimiento (performance gap)
	Proyección de futuros niveles de rendimiento
<b>Integración</b>	Comunicar los resultados del benchmarking y ganar aceptación
	Establecer metas funcionales
<b>Acción</b>	Desarrollar planes de acción
	Implementar acciones específicas y monitorear procesos
	Recalibrar los puntos de comparación (benchmarks)

Como se ha mencionado, el benchmarking depende en gran medida del establecimiento de un estándar que resulta de un análisis sistémico de la práctica

organización o del análisis de las mejores prácticas de la industria o sector. Sin duda, en el plano filantrópico es más útil, ésta última; sin embargo, requiere un uso considerable de recursos lo cual encarece el alcance y profundidad con que se pueden plantear. La definición de criterios de buenas y mejores prácticas, importante en el contexto mexicano, no implica que se parta de cero sino que a partir de la experiencia internacional y en particular a partir de la sistematización de las buenas y mejores prácticas que diversas agencias de Naciones Unidas han propuesto, se trata de ordenar una serie de criterios que permiten por una parte definir una buena y una mejor manera de hacer las cosas.

Ante esto, respecto a un patrón o modelo por seguir encontramos que el Foundation Center en Estados Unidos ha propuesto una taxonomía de las actividades filantrópicas. Si bien, no definen un estándar inamovible, si contribuyen a definir las áreas o puntos donde es posible establecer la comparación entre las organizaciones. Esta institución es una organización no-lucrativa que recolecta y analiza datos para empoderar al sector social en el entendimiento y mejora de la filantropía en el mundo.

Para el Foundation Center, la actividad filantrópica mundial puede ser dividida en seis temas que responden a seis preguntas básicas:

- 1.¿Qué se apoya?
- 2.¿A quién se apoya?
- 3.¿Qué tipo de organización aporta o recibe el apoyo?
- 4.¿Cómo se apoya y que actividades se implementan?
- 5.¿Dónde se apoya?

En el ámbito de la investigación que aquí presentamos, nos concentraremos en un comparativo relativo al tercer aspecto: *“¿cómo se apoya y que actividades se implementan?”*, una vez que las tecnologías de información y comunicación son medios



para las actividades y operación social que brindan estas organizaciones. Es decir, lo que aquí nos interesa es identificar cómo funciona la comunicación filantrópica en México, enfocándonos principalmente en la comunicación digital para entender si existe un correcto aprovechamiento.

Cabe mencionar que el *Foundation Center*, reconoce el papel del benchmarking en el entendimiento de la eficiencia organizacional, y propone como resultado de la metodología la comparación entre pares. Por otra parte, considera que el benchmarking provee métricas a los donantes para analizar los posibles receptores. El *Foundation Center* reconoce el beneficio para todos los actores de la información que surge del benchmarking.

Como parte de las actividades de creación de red y colaboración (*network-creation and collaboration*), encontramos en la taxonomía que el “*engagement*” en línea puede funcionar como una actividad de soporte a la misión de la organización, y a la correcta difusión de sus actividades. El *Foundation Center* la define al *engagement* como la “*construcción de estructuras virtuales y la creación de oportunidades en línea (en la red) para pares, socios y colaboradores, con el fin de interactuar y compartir información en los temas e iniciativas de mutuo interés o de proyectos compartidos*”.

A partir de la definición del *Foundation Center* encontramos que es posible comparar a las organizaciones en distintos niveles, tales como:

- El *engagement* en línea, como métrica de interacción entre los actores involucrados. Esto se mide considerando qué medios digitales se tienen, cómo interactúan entre sí, y cómo interactúan con otros medios, entendidos como: los beneficiarios, los benefactores, los que apoyan, los gobiernos y el público en general.
- La estructura virtual, respecto a su topología y tamaño, ya que potencia la colaboración.

- Disponibilidad de recursos virtuales que posibiliten la interacción.
- Disponibilidad de información en línea que sea de interés para los actores involucrados.
- Disponibilidad de información de los proyectos en que esté involucrada la organización estudiada.

Cabe mencionar que el “*engagement*” es un término que se refiere a la interacción entre los usuarios; en contextos como el del *marketing*, se refiere a la fidelidad que un mercado profesa hacia una marca, y la interacción que ésta tiene con sus consumidores. Particularmente, Shaufeli et al. (2000) se refieren a un “estado específico y temporal, y a un estado cognitivo-afectivo más persistente en el tiempo, que no está focalizado sobre un objeto o conducta específica”. De esta forma encontramos que el “*engagement*” es una medida para la interacción que se presenta en entornos digitales, especialmente en una red social. En particular, el modelo propuesto por Pletikosa et al. (2013) parece abarcar todas las dimensiones de interacción actuales en una red social, una vez que se centra en los likes, comments, shares y tiempo de interacción (visitas de forma primaria). Para efectos de esta investigación proponemos un modelo básico de comparación que utilice los siguientes parámetros como puntos de comparación:

- Número de redes sociales que aprovecha la organización (sumatoria de SNi)
- Número de usuarios de cada una de las redes sociales (sumatoria de USNi)
- Frecuencia de actualización de las redes sociales (posts por día normalizados, sumatoria de  $Pi/365$ )
- Disponibilidad de información relacionada con la misión de la organización (posts totales anuales relacionados con la misión, sumatoria de PMi)
- Disponibilidad de información sobre proyectos de la organización (posts sobre la proyectos anualizados, sumatoria de POi)

Aunque podría parecer evidente que es posible construir un índice al ponderar estas variables o indicadores, consideramos que no es pertinente pues el objetivo no es rankear o categorizar a las organizaciones de interés y por lo tanto sólo basta la

sistematización de la interacción en la Internet para entender el aprovechamiento que cada organización del sector tiene de las redes y espacios sociodigitales.

### Evaluación de organizaciones filantrópicas

Dado que se tienen contabilizadas 50,000 organizaciones filantrópicas en México, decidimos tomar una muestra representativa para desarrollar nuestro análisis comparativo. Buscando una lista de aquellas reconocidas por su relevancia, inversión, capacidad de operación y contribución social, encontramos que la revista Forbes nombró a 45 organizaciones entre las más importantes para el país por su inversión y beneficio social. Los resultados por los que nombraron a estas organizaciones fueron reportados en el Especial de Filantropía de la revista, edición que fue distribuida en Diciembre 2015-Enero 2016. Para nuestro análisis tomamos los 30 primeros lugares, que se reflejan en la siguiente tabla.

**Tabla 2. Listado de organizaciones filantrópicas en el top 45 de la revista Forbes**

Fundación Carlos Slim	Fundación FEMSA
Fundación Televisa	Fundación Banorte
Fundación Azteca	Fundación Telefónica México
Fomento Social Banamex	Fundación Bio-Pappel
Fundación Walmart	Fundación Cinépolis
Nacional Monte de Piedad	Fundación CMR

Fundación BBVA Bancomer	Fundación Unidos por el arte contra el Cáncer Infantil (UNAC)
Xerox Responsabilidad Social	Fundación Quiera AMB
Fundación Microsoft	Fundación Herdez
Fundación Coca-Cola	Fundación Gigante
Fundación Soriana	Fundación Andanac (Nissan)
CEMEX/Programa Empresarial de RSE	Fundación ADO
The Home Depot México	Fundación Grupo Modelo
Fondo Unido Fundación Independiente	Fundación ArcelorMittal
Fundación HSBC	Fundación Pepsico México

Agregamos a la lista por analizar los nombres de 10 organizaciones adicionales, no mencionadas por la revista Forbes pero que, como Departamento de Comunicación de la Universidad Iberoamericana, tenemos contacto directo y conocemos el impacto de sus actividades y las limitantes en sus recursos. Especialmente llama nuestra atención incluirlas por el trabajo que han llevado a cabo en términos de comunicación digital.

**Tabla 3. Organizaciones elegidas por su menor capacidad operativa, presupuesto reducido, contacto con la comunidad o actividad de bajo impacto.**

Centro Mario Molina	Risaterapia
Gente Excepcional (Daunis)	Salvati
Una Nueva Esperanza	Fundación para las Letras Mexicanas
Litro de Luz México	Fundación Comunitaria de la Frontera Norte
Fundación Jumex	VeracruzAna

Hoy en día existen varios tipos de redes sociales que se comportan de distintas maneras: *Facebook* te permite compaginar vida personal y vida pública a partir de las opciones de privacidad de los perfiles, y las páginas de “fans” especializadas para que personalidades, productos o servicios se den a conocer. Por otro lado, *Twitter* fomenta la interacción por medio de entradas de 140 caracteres, y se ha convertido en el medio de denuncia inmediata por excelencia; *Snapchat* ofrece un espacio eventual para mensajes que no requieren permanencia, y *Periscope* abre un foro para dar a conocer y conocer opiniones y sucesos. Dado que nuestra investigación analiza un espacio de interacción amplio, con métricas establecidas que nos permitan identificar cómo se comportan los usuarios ante los contenidos compartidos, elegimos Facebook como la red en la que centramos nuestra atención para establecer un parámetro controlado para la medición de interacción en relación con lo que los usuarios aportan o comparten del contenido.

### **Análisis y resultados**

Con la metodología ya descrita, no encontramos que el tamaño de las organizaciones correlacione con el engagement ni con las prácticas y métricas utilizadas. Nuestro primer filtro de análisis se concentró en definir, conforme a los criterios ya comentados en los apartados anteriores la presencia de los organismos enlistados en entornos

digitales, específicamente un website general y presencia en Facebook. Encontramos que, de una u otra forma, todos tenían mención web, no precisamente con una estrategia de comunicación digital bien establecida, y que sólo algunos tenían espacio en la red social. En el caso de las organizaciones tomadas de la lista Forbes encontramos que sólo 19 de las 30 tienen una página en redes sociales. De estas 19 descartamos aquellas que no podían incluirse en el análisis por no cumplir con los parámetros que habíamos marcado en nuestro modelo básico de comparación. Es decir, aquellas que no tienen actualización constante o un número superior a los 100 seguidores, pues no garantizan interacción ni difusión adecuada de la información. Las organizaciones que superaron este filtro se desglosan en la siguiente tabla.

**Tabla 4. Organizaciones con actividad constante, interacción y número de seguidores superiores a los 100 en Facebook.**

Fundación Carlos Slim	Fundación CMR
Fundación Televisa	Fundación Unidos por el arte contra el Cáncer Infantil (UNAC)
Fundación Azteca	Fundación Quiera AMB
Fondo Unido Fundación Independiente	Fundación Herdez
Fundación Femsá	Fundación Gigante
Fundación Telefónica México	Fundación Grupo Modelo
Fundación Cinépolis	

Llama la atención que las organizaciones descartadas por no contar con espacios de comunicación en Facebook pertenecen a grandes corporativos con importantes derramas presupuestales (esto hecho evidente por el propio artículo de Forbes que las destaca), o con suficiente capital humano o acceso al uso de servicios de publicidad. Cualquiera pensaría que tener un espacio en la red social para estos perfiles de organización sería muy fácil o incluso obligatorio bajo los estándares de la comunicación institucional; no parece ser así. Importante también es destacar que aquellas 10 que elegimos para analizar como lista secundaria, elegidas por ser pequeñas, con poco índice presupuestal, que no pertenecen a importantes corporativos o que abordan apoyos que no son de primera necesidad, sino artísticas, y que están en contacto con la comunidad con la que trabajan (en este caso, con la universidad), sean las que tengan un trabajo de comunicación digital mejor desarrollado, lo que nos lleva a preguntarnos: **¿no depender de la seguridad del presupuesto te lleva a buscar y desarrollar nuevas estrategias?**

A partir de la segmentación de estos datos, en donde los sujetos analizados ya nos han arrojado información por omisión, pasamos al siguiente rubro: ¿con cuánta gente se relacionan a partir de la red social? El primer parámetro de medición se establece con el número de “me gusta” totales de la página en Facebook, que podría traducirse en el número de seguidores cautivos para la comunicación de la organización. De mayor a menor, los resultados pueden observarse en la siguiente tabla.

**Tabla 5. Número de likes totales, ordenado de forma descendente.**

Organización	Número	Url de identificación en Facebook
--------------	--------	-----------------------------------

	de "Likes"	
Risaterapia	1,219,960	<a href="https://www.facebook.com/RisaterapiaMx">https://www.facebook.com/RisaterapiaMx</a>
Fundación Grupo Modelo	681,801	<a href="https://www.facebook.com/FundacionGrupoModelo/">https://www.facebook.com/FundacionGrupoModelo/</a>
Fundación Carlos Slim	108,984	<a href="https://www.facebook.com/FundacionCarlosSlim/?fref=ts">https://www.facebook.com/FundacionCarlosSlim/?fref=ts</a>
Fundación Televisa	103,997	<a href="https://www.facebook.com/FundacionTelevisa">https://www.facebook.com/FundacionTelevisa</a>
Fundación Quiera AMB	82,012	<a href="https://www.facebook.com/FundacionQuiera">https://www.facebook.com/FundacionQuiera</a>
Fundación Jumex	68,349	<a href="https://www.facebook.com/fundacionjumexartecontemporaneo">https://www.facebook.com/fundacionjumexartecontemporaneo</a>
Fundación Telefónica México	24,213	<a href="https://www.facebook.com/FundacionTelefonicaMexico">https://www.facebook.com/FundacionTelefonicaMexico</a>
Fundación Unidos por el arte contra el Cáncer Infantil (UNAC)	10,188	<a href="https://www.facebook.com/apoyaUNAC">https://www.facebook.com/apoyaUNAC</a>
Nueva Esperanza	9,188	<a href="https://www.facebook.com/unuevaeesperanza">https://www.facebook.com/unuevaeesperanza</a>



Centro Mario Molina	8,231	<a href="https://www.facebook.com/CentroMarioMolina">https://www.facebook.com/CentroMarioMolina</a>
Fundación Cinépolis	7,835	<a href="https://www.facebook.com/fundcinepolis">https://www.facebook.com/fundcinepolis</a>
Fundación para las Letras Mexicanas	7,223	<a href="https://www.facebook.com/FundacionParaLasLetrasMexicanas">https://www.facebook.com/FundacionParaLasLetrasMexicanas</a>
Fundación Azteca	6,464	<a href="https://www.facebook.com/FundacionAzteca">https://www.facebook.com/FundacionAzteca</a>
Fondo Unido Fundación Independiente	4419	<a href="https://www.facebook.com/FondoUnidoMx">https://www.facebook.com/FondoUnidoMx</a>
Fundación Herdez	4,279	<a href="https://www.facebook.com/Fundaci%C3%B3n-Herdez-AC-187297011323266/">https://www.facebook.com/Fundaci%C3%B3n-Herdez-AC-187297011323266/</a>
Fundación CMR	3,964	<a href="https://www.facebook.com/fundacioncmr">https://www.facebook.com/fundacioncmr</a>
VeracruzAna	3,902	<a href="https://www.facebook.com/VeracruzANA-AC">https://www.facebook.com/VeracruzANA-AC</a>
Fundación Comunitaria de la Frontera Norte	3,812	<a href="https://www.facebook.com/FCFNAC/">https://www.facebook.com/FCFNAC/</a>
Fundación	3135	<a href="https://www.facebook.com/FundacionFEMSA/?fref=ts">https://www.facebook.com/FundacionFEMSA/?fref=ts</a>

FEMSA		
Salvati	3,081	<a href="https://www.facebook.com/salvatiac">https://www.facebook.com/salvatiac</a>
Litro de Luz México	1,479	<a href="https://www.facebook.com/Liter-of-Light-M%C3%A9xico-Litro-de-Luz-M%C3%A9xico-135348563273616/?fref=ts">https://www.facebook.com/Liter-of-Light-M%C3%A9xico-Litro-de-Luz-M%C3%A9xico-135348563273616/?fref=ts</a>
Gente Excepcional A.C	1,467	<a href="https://www.facebook.com/DaunisGenteExcepcional">https://www.facebook.com/DaunisGenteExcepcional</a>

En el listado de la tabla anterior podemos observar que el tamaño de la organización no necesariamente correlaciona positivamente con el número de likes. De esta forma, Risaterapia cuyo tamaño en número de personas que ahí labora es pequeño en comparación con la Fundación Grupo Modelo, tiene una potencial estructura de red que es mayor a un costo menor.

De acuerdo con la metodología de benchmarking descrita arriba, es posible estimar la estructura virtual y la disponibilidad de recursos virtuales que permiten la interacción con y desde la organización. Sin embargo, al momento carecemos de recursos que logren estimar y comparar otros factores como engagement, disponibilidad en línea de la información y disponibilidad de información de los proyectos que atienden. La siguiente tabla observa una muestra de instituciones y organizaciones esta situación.

**Tabla 6. Muestra aleatoria sobre organizaciones filantrópicas**

Organización o Institución	Público objetivo (beneficiario)	Likes FB	Followers TW	Sitio Web y Herramientas Interactivas	Información sobre la organización	Información sobre lo que atiende socialmente	Información sobre los proyectos y sus resultados
Salvati AC	Población sobreviviente de cáncer	3086	764	3	5	5	1
Fundación Grupo Modelo	Diverso	681801	29900	4	5	5	3
Fundación Quiera	Otras organizaciones	82012	12000	5	5	5	5
Fundación Carlos Slim	Diverso	108984	12200	4	5	5	4
Risaterapia A.C.	Población vulnerable en hospitales, asilos y zonas de desastre	1219960	24800	5	5	5	5

En comparación para determinar el engagement en las diversas organizaciones, en la tabla 7 se muestran las mismas organizaciones de acuerdo a otras métricas. Sin embargo, al comparar algunas variables relacionadas con el engagement, muestran que en este nivel hay mayor coherencia entre organizaciones de tamaño disímil, v.g. Risterapia y Fundación Quiera AMB. El uso es similar (aunque no óptimo) de ambas organizaciones. Aquí observamos como el uso impacta al número de seguidores de forma distinta, aparentemente promoviendo un engagement similar. Sin embargo, aún

queda por investigar la compleja interacción entre los diversos factores que relacionan el engagement con la topología y tamaño de red.

	Publicaciones promedio al día (conteo por mes)	Engagement Mensual (Relación entre Me gusta, Share y Comentarios en posts)	Índice de respuesta	Horario de publicación	Mayor contenido en publicaciones
Risaterapia	4	1.1% La actividad es poca en comparación con el número total de seguidores	Bajo. Le toma más de una hora responder	Poco eficiente. Se publica entre las 15 y las 18 hrs., cuando el horario de visitantes está después de las 21:00 hrs.	Imágenes (41.7%), videos (29.2%), links (25%)
Fundación Grupo Modelo	3	4.98% La actividad media en relación el número de seguidores. Lo óptimo sería llegar al 7%	No responde mensajes de los usuarios.	Poco eficiente. Las publicaciones principales aparecen entre las 18 y 21 hrs., mientras que la audiencia se conecta después de las 21 hrs.	Imágenes (85.7%), videos (8.3%), links (4.2%)
Fundación Carlos Slim	4	11.06% la actividad es buena en relación al número de seguidores.	No existe un intercambio directo a través de mensajes personales con los usuarios	Existe una temporalidad adecuada para la publicación de contenido. Las horas top están entre las 21 y 24 hrs.	imágenes (4.2%), videos (8.3%), links (87.5%)

Salvati	2	9.11% Existe una adecuada interacción de los usuarios con la página y sus contenidos.	Aunque se permite que los usuarios participen, no hay incentivo para que lo hagan	Las publicaciones no se programan en los horarios adecuados para que los usuarios interactúen con ellas	Imágenes 95.8% links 4.2% Falta diversificar los tipos de contenidos
Fundación Quiera AMB	3	1.14% La actividad es poca en comparación con el número total de seguidores	No responde. No establece diálogo con los usuarios.	La temporalidad en la publicación de sus contenidos no es adecuada, por lo que el impacto es menor y se disminuye el porcentaje de engagement.	Imágenes (91.7%), Video (8.3%)

Es evidente que no hay una correlación entre el tamaño de la organización y otros factores que muestran el nivel de uso y apropiación de la red. Mientras Fundación Quiera y Risaterapia tienen evaluaciones perfectas sobre cuatro factores relacionados con el uso y aplicación de las TIC, la cantidad de seguidores en Facebook y Twitter son disímiles. Dado que no disponemos de la información financiera de ambas organizaciones, no es posible determinar, en este momento si la inversión en servicios web tiene una correlación o la participación de voluntarios que provoca el engagement.

### Conclusiones

El aprovechamiento de las redes sociales para fines filantrópicos puede ser mejorado a través de un modelo estratégico de capitalización diseñado para adecuar el uso de éstas en una perspectiva de calidad. En su forma más sencilla, esto implica que las redes sociales se utilicen en la planeación, ejecución, rendición de cuentas y mejoramiento de las actividades del Tercer Sector.

Con los datos obtenidos podemos constatar que aún con poco trabajo en redes, siempre existe interacción que resulta más directa, eficaz y medible que la difusión que en otros tiempos se conseguía con los medios tradicionales. La comunicación digital no necesariamente implica inversión económica, pero sí recursos como el desarrollo de contenidos diversos y en distintos formatos (gráficos, animados, interactivos) que obedezcan a objetivos claros de comunicación. Debe comprenderse también que los patrones de conducta de los usuarios Web han cambiado, por lo que las publicaciones deben programarse mediante una tabla de tiempos basada en patrones de visitas de los visitantes, y no precisamente en los horarios laborales o de operación de las organizaciones. Igualmente, debe tomarse en cuenta que la comunicación digital implica tener un canal abierto y preparado con árboles de respuestas que permitan aclarar dudas y establecer conversaciones con interesados, y la disposición de ofrecer apertura al publicar constantemente resultados en el entendido de que la transparencia facilita el cambio social encaminado a la rendición de cuentas, lo que construye confianza en la ciudadanía.

Es necesario perfeccionar un modelo que permita modelar el uso y apropiación de las herramientas interactivas en línea para determinar el potencial impacto de las actividades en la web para actividades filantrópicas. Este modelo dependerá en gran medida de la disponibilidad de información. En una primera aproximación al modelo, los resultados nos muestran que el engagement y su medición es fundamental para estimar la dinámica de las organizaciones filantrópicas y sus stakeholders i.e. donantes, voluntarios, beneficiarios y en general la sociedad en el sentido amplio.

Para toda organización es fundamental la presencia en las redes sociales. Conforme la llamada generación de los *Millenials* (Strauss y Howe, 2000) participe más en la filantropía mundial, las organizaciones deberán adecuarse a sus hábitos, valores y principios. La mayoría de esta generación, con un pensamiento global, considera que la tecnología es fundamental para el trabajo flexible, y de esta forma poder realizarlo en cualquier lugar y momento. De la misma forma, estimamos que su participación en el tercer sector, estará guiado por principios similares: global, ubicuo y atemporal. Así,

cobra poca relevancia donde se localiza la causa, si es conocida y accesible a través de la Internet. A diferencia, del panorama actual donde el “*call to action*” busca la participación a través de una cercanía geográfica y emocional, en el futuro estos llamados a la participación buscarán centrarse en la conciencia del ser global y como el cambio local tiene un impacto global. Finalmente, toda causa desligada de la sustentabilidad perderá sentido entre los futuros donantes.

### Sitios web de referencia

- Risaterapia A.C. (2015). INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES 2015. 1 de agosto de 2016, de Risaterapia A.C. Sitio web: <http://www.risaterapia.org/#!/donativos/c1fv8>
- Grupo Modelo. (2014). Uniendo a la gente por un mundo mejor. Informe Anual de Sustentabilidad 2014. 1 de agosto 2016, de Fundación Grupo Modelo Sitio web: [https://issuu.com/ddmercdisen/docs/informe\\_de\\_sustentabilidad\\_modelo\\_2\\_ee5289a60ac519/1](https://issuu.com/ddmercdisen/docs/informe_de_sustentabilidad_modelo_2_ee5289a60ac519/1)
- Fundación Quiera. (2015). Cuidamos a quienes cuidan. Informe Anual 2015. 1 de agosto de 2015, de Fundación Quiera AMB Sitio web: <http://quiera.org/informe2015/assets/pdf/informeAnualQuiera2015.pdf>

### Bibliografía

- Angelelli, Pablo J. *Fomento de la Actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2005.
- Brewer, Laura. *Jóvenes en situación de riesgo: La función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo y Empleo, 2005.
- Castillo, John Crissien. «Espíritu Empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico.» *EAN No 57*, 2006: 103-118.
- Dehter, Mario. «El ser emprendedor: Modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo.» *El Ser Emprendedor*. Argentina, 2005. 2-23.
- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Análisis transversal del gasto en política de apoyo a emprendedores, micro, pequeño y mediana empresas*. México: INADEM, 2015.

- Emprendedor, Observatorio Nacional del. *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y la evolución del ecosistema emprendedor en México*. México: INADEM, 2015.
- Galeana. *Promoción Social, una opción metodológica*. México: Ed. Plaza y Valdés Editores, 1999.
- Girardo, C. & Siles, O.M. «La Cooperación Internacional para la formación e inserción sociolaboral de jóvenes mexicanos.» *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2012: 131-146.
- Granados, Elizabeth Lizeth mayer. «Las Incubadoras de Negocios en México: Un Análisis Descriptivo.» *Revista Ciencia Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 2011: 10-11.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc. Graw-Hill, 2014.
- Instituto Nacional de la Juventud. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- José, Vivian María del Carmen Alvarez Gracian. Irving Rubén Estrada Castelán. Miriam Luna. *La importancia de las Incubadoras en México para el impulso y Desarrollo de las MiPyMEs*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2009.
- Juventud, Instituto Nacional de la. «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- . «Programa Nacional de Juventud 2014-2018.» s.f.
- Mair, Johanna. «Taking stock and looking ahead.» *Social Entrepreneurship*, 2010.
- Materiabiz. *MATERIABIZ Escuela de Negocio*. 22 de 07 de 2011.  
<http://materiabiz.com/materiabiz-incuba/> (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Muniain, Gema Celorio y López Alicia. *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbao: Hegoa, 2007.
- Muñoz Grandé, Humberto, y Roberto Arce Rodríguez. «¿De qué mueren las organizaciones de la sociedad civil?: Una aproximación al Marco Institucional.» En *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México*, de Alejandro Natal y Humberto Muñoz Grandé, 63-88. México: Junta de Asistencia Privada, Centro de Capacitación e Información del Sector Social, 2013.
- Prats, Pablo J. Angelelli Julia. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de desarrollo Washington D.C., 2005.
- Procopio, Janet Gómez. *Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento en un Sistema de Incubadoras de Empresas de base tecnológica*. México: Instituto Politecnico Nacional, 2011.



- Razeto Migliaro, Luis. *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas, 1997.
- Rendón, Lina María Arbeláez. «Emprendimiento Social: Factores Críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas .» Manizales, Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Mayo de 2011.
- Rosa Grimaldi, Alessandro Grandi. «Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.» *Elsevier*, 2005: 111-121.
- Teruel Garcia, Lucia De la Cueva. «La Incubación de Empresas y el Emprendedor en el Estado de Michoacán, Una Visión conjunta.» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Teruel, Lucía De la Cueva García. «LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y EL EMPRENDEDOR EN EL ESTADO DE MICHOACÁN, UNA VISIÓN CONJUNTA .» XVIII. MEXICO, 2013. 4-20.
- Vicerrectoría de Investigación y Estudios Avanzados. *Pontificia Universidad Católica del Valparaíso*. 12 de 02 de 2016. [http://www.vriea.ucv.cl/?page\\_id=10570](http://www.vriea.ucv.cl/?page_id=10570) (último acceso: 12 de 02 de 2016).
- Vignoli, Jorge Rodríguez. *Vulnerabilidad y grupos vulnerables: Un marco de referencia conceptual mirando a los jóvenes*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2001.



Memorias del Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector: cambio social y voluntariado.

Se terminó en el mes febrero del 2017.

Edición digital en formato PDF.

Diseño, formación y edición por el Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.

Tulipán 108, Col. Santa María la Ribera, Del. Cuauhtémoc, Ciudad de México, 06400

[www.cemefi.org](http://www.cemefi.org)