

DE LA RESILIENCIA AL DESARROLLO... Discursos y prácticas sobre el papel de las organizaciones de la sociedad civil en el desarrollo social

Avance de investigación en curso

Grupo de Trabajo N°33.Sociología del desarrollo

Alfredo Julian Castellanos Ornelas

Resumen

La noción sobre desarrollo social no se da en el vacío, no es neutra y persigue intereses políticos, filosóficos, por tanto el proceso de desarrollo social no se gesta espontáneamente, requiere de la intervención y legitimación de las instituciones con el fin de lograr la convergencia de sus intereses y recursos existentes.

Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) son actores que están superando las visiones asistenciales que les dieron origen y están involucrándose en acciones de desarrollo social entendidas como la generación de procesos de transformación social con sus beneficiarios, incidencia en políticas públicas y participación en foros nacionales e internacionales, pero es indispensable para garantizar su sustentabilidad que realicen procesos internos de desarrollo y fortalecimiento institucional.

Palabras clave: Desarrollo social, Organizaciones de la sociedad civil, Fortalecimiento y desarrollo institucional

Antecedentes:

Este trabajo pretende abonar a la discusión sobre el papel de las organizaciones de la sociedad civil en el desarrollo social, no desde una óptica teórica o académica, sino desde una experiencia concreta surgida desde la práctica de una organización denominada Movimiento de Apoyo a Menores Abandonados (MAMA A.C.) una organización de la sociedad civil que cuenta con 25 años de trabajo educativo y humanitario en favor de niños y niñas en situación de calle en la ciudad de Guadalajara, Jalisco, México. Y que cuenta con 18 años de trabajo ininterrumpido en el campo del desarrollo y fortalecimiento de sus programas operativos (sistematización, planeación y evaluación, organización de la práctica, investigación, profesionalización, sistemas de información, etc.).

En 2011 se consigue financiamiento para sistematizar dicho trabajo, publicarlo y generar un programa dirigido a otras organizaciones de la sociedad civil.

Sobre el desarrollo social

Las dimensiones del desarrollo

Pensar en desarrollo social necesariamente nos lleva al tema de los Derechos Sociales y la política social que el Estado está obligado según nuestra legislación a garantizar en virtud de la firma y ratificación de tratados internacionales.

Desde una visión neoliberal las políticas de ajuste estructural lejos de contener a la pobreza, esta ha aumentado en países subdesarrollados, generando problemáticas sociales delegando a las Organizaciones de la Sociedad Civil la responsabilidad de atender a estas problemáticas. Por tanto las

OSC realizan el trabajo que el Estado no puede realizar por ello se deberían construir relaciones de corresponsabilidad y no de desconfianza, de cooperación y no de dudas o de burocracias que dificultan el acceso a recursos públicos.

Pensar en el desarrollo y política social en términos de productos (enfoque neoliberal) aleja a las poblaciones más vulnerables de las acciones y programas quienes quedan lejos dividido

La visión hegemónica (neoliberal) que convierte la problemática social en una oportunidad de mercado y busca medir el éxito de la política social en términos de los resultados inmediatos (eficacia y eficiencia) y no reconoce los procesos que están inmersos en la realidad compleja que afecta a la población más vulnerable. Para medir los resultados de una OSC se hace énfasis en los números (estadísticas), esta óptica también permea sus propios programas que convierten a estas poblaciones en clientes.

Respecto a la seguridad social que el Estado está obligado a garantizar. se habla de una universalidad y gratuidad en el acceso a la salud que presta el gobierno, pero no se habla de la calidad de los servicios.

La educación es un pilar fundamental de la transformación de un país, las leyes y programas educativos así lo enuncian, por desgracia el Estado tiene asignaturas pendientes como: cobertura, calidad educativa, sindicatos, etc. Que impiden que esta educación sea ese factor transformación.

La seguridad social está ligada al trabajo formal, es decir el trabajo formal se convierte la llave de acceso a la seguridad social, el problema es que en nuestros países el desempleo o el trabajo informal es una realidad contundente que deja fuera de esa seguridad social a millones de personas.

La seguridad alimentaria tiene que estar sustentada en su campo (agricultura, ganadería, etc.) lamentablemente son las políticas neoliberales y a pesar de la existencia de aranceles, han priorizado el mercado y no la sustentabilidad del campo Mexicano hundiéndose en la pobreza tanto a las comunidades rurales, como también al segmento más vulnerable de la población (ciudades) que no tienen los recursos para acceder a una alimentación sana, variada y nutritiva.

La seguridad pública ha venido criminalizando a la pobreza, a la apariencia a la disidencia, entonces la seguridad pública esta pensada en la protección de las clases altas, las empresas transnacionales, etc.

La corrupción es un factor que obstaculiza el desarrollo social, ya sea en campo de la seguridad social, jurídica, alimentaria, etc. Finalmente todos los días somos testigos de cómo se vulneran las garantías de los ciudadanos (policías, ministerios públicos, jueces, etc.).

En las actuales condiciones sociales y económicas en nuestros países existen poblaciones en una graves situación de vulnerabilidad y para quienes urge acercan bienes y servicios que les garantice la sobrevivencia (políticas compensatorias), creemos que una vez resulta esa situación de emergencia a través de programas asistenciales, se deben buscar alternativas para que estas poblaciones accedan a oportunidades de desarrollo social sustentable y por otro lado trabajar para resolver las causas estructurales (políticas neoliberales).

La protección civil, la sustentabilidad ambiental, la infraestructura social, son derechos que nos pertenecen a todos y sin los cuales tampoco podemos pensar en desarrollo social. El problema son las políticas que buscan privatizar o convertir estos derechos dejando al mercado su rectoría, si pensamos que el objetivo del mercado es el lucro, entonces podemos prever que se convierta en negocios los temas ambientalistas, infraestructura, etc. Y aunque podríamos decir que esto puede generar fuentes de trabajo y fortalece la economía no representan alternativas de desarrollo social sustentable.

Finalmente debemos buscar una visión integral y universal que integre a todas las dimensiones del desarrollo para que realmente sirva de espíritu que oriente no solo el diseño de la política social sino que también y quizá más importante oriente su implementación: programas de gobierno en favor de la infancia o en las políticas de fomento a las actividades de la sociedad civil.

Hacia una noción sobre el desarrollo social:

El debate sobre el desarrollo social está lejos de resolverse, las causas son multifactoriales y de algún modo contienen errores de origen; la naturaleza de su objeto de estudio o debiéramos decir de su sujeto de estudio (juez y parte), la dificultad que implica la complejidad, la falta de concesos sobre términos y conceptos y también por el uso instrumental o político que frecuentemente se le da a la ciencia y en este caso a las ciencias sociales. De cualquier forma consideramos importante mencionar algunas nociones sobre desarrollo social que sirvan de piso común, para la futura argumentación de este trabajo.

Nuestros países Latinoamericanos viven sumidos en una modernidad (cuasi pre-modernidad), cultural, económica, política, social, etc. Que muestra su cara más dura; la brutal desigualdad entre los pocos que tienen mucho y los muchos que tienen poco. Modernidad llegada, por barco desde el mar¹, con el interminable saqueo de las primeras instituciones coloniales, hasta nuestros días con los dueños absolutos del poder² quienes solo buscan conservar el statu quo, “un proyecto social que persigue la construcción de la individualidad” (Figueras y Botella, 2001).

Nelly Arenas Globalización, integración e identidad: América Latina en las nuevas perspectivas habla de que las actuales perspectivas en relación a su inserción a la globalización, como una manera de ingresar a la economía mundial desde un ámbito local. En donde conceptos como cultura, identidad, etc. Son flexibles de tal modo que se garantice dicha integración, esta flexibilidad permite una coexistencia de la modernidad con la posmodernidad, la coexistencia entre lo viejo y lo nuevo, lo democrático y antidemocrático, etc. Que finalmente ayudan a intentar entender las intenciones que están detrás del diseño de nuestras instituciones gubernamentales, empresariales, sociales, etc. De donde surgen problemáticas sociales que dan origen a las acciones de las organizaciones de la sociedad civil.

Por otro lado la construcción de una noción de desarrollo es harto complicada: se relaciona este término con la satisfacción de necesidades, búsqueda de felicidad, crecimiento económico, progreso, o se lo considera como un proceso, creemos que efectivamente son elementos necesarios en la discusión pero no debemos perder de vista el origen de este término, es decir la idea de desarrollo social es acuñada desde la modernidad y que este origen puede sesgar todo esfuerzo por más noble o desinteresado que sea, al final el término de desarrollo social es un invento surgido desde el capitalismo y es utilizado para aminorar las consecuencias que este modelo económico está generando.

Finalmente la noción sobre desarrollo social no se da en el vacío, no es neutra y persigue intereses políticos, filosóficos, por tanto el proceso de desarrollo no se gesta espontáneamente, requiere de la intervención y legitimación de las instituciones con el fin de lograr la convergencia de sus intereses y recursos existentes.

Marco jurídico

A pesar de las diferencias entre los marcos jurídicos de nuestros países Latinoamericanos podemos ubicar criterios, intencionalidades que buscan acotar la incidencia de organizaciones de la sociedad civil. Presentamos el caso Mexicano con la intención de que sirva de contraste o comparación (diferencias o similitudes) con otros países de nuestro continente:

El marco jurídico establece las normas para la sana convivencia entre los individuos y las instituciones. Después de hacer un análisis de diferentes leyes podemos decir que:

Primero: las organizaciones de la sociedad civil tienen figura legal la que las convierte en sujetas de derechos y obligaciones legales mediante los cuales define los requisitos para su creación, mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que tienen que seguir, requisitos para acceder a recursos públicos y como cualquier otra figura legal el procedimiento para su cierre.

¹ Figura simbólica, en realidad Hernán Cortez llega a México un siglo antes del inicio de este periodo.

² Gobernantes, empresarios nacionales e internacionales, iglesias, etc.

Segundo: si bien es cierto que en los diferentes instrumentos se contempla la participación de las organizaciones de la sociedad civil, existen contradicciones entre ellos que van desde aceptar la participación de organizaciones solo en instancias de consulta o en instancias de toma de decisión con voz no con voto, u otras que si contemplan la participación en el diseño, ejecución, evaluación y control de programas de política social (ley de desarrollo social) por desgracia esta diferencia de criterios aunado a la libre interpretación de las normas de las autoridades en turno dificultan que las OSC tengan incidencia en políticas publicas

Tercero: la ley de desarrollo social es clara debido que define las necesidades, las instancias responsables, los recursos la concurrencia entre diferentes instancias públicas y privadas, etc. el problema es la libre interpretación de funcionarios y legisladores que pervierten el sentido de esta ley y utilizarla para sus intereses.

Cuarto: Pese al discurso progresista, aun permea una visión asistencialista en la manera de resolver los problemas de desigualdad en nuestro país, se busca que con la asistencia se controle a las masas y no generar procesos de transformación social que afectaría a los intereses de los poderosos de nuestro país.

Las organizaciones de la sociedad civil

En un mundo neoliberal.

El fenómeno de la pobreza en nuestros países Latinoamericanos es complejo, histórico y multifactorial, pero sin duda el papel del Estado y las políticas sociales y económicas que se han instrumentalizado han sido determinante para su aumento y agravamiento.

En respuesta han surgido movimientos sociales y más recientemente organizaciones de la sociedad civil (OSC) que buscan constituir alternativas de defensa y opciones de desarrollo alternativo que mejoren las condiciones de vida de la población más afectada por la pobreza.

Pero que a pesar de la noble intención que implica el trabajo de estas organizaciones debemos preguntarnos si esto significa una contribución a la transformación social o si solo se puede considerar un analgésicos a la problemática que atienden o incluso comparsas del propio sistema económico mundial.

1. Organizaciones afines al sistema:

Existe coincidencia que es la propia clase dominante (beneficiaria de las políticas Neoliberales) que al darse cuenta de la polarización y descontento social, utilizaron una estrategia paralela; financiar a algunas organizaciones de la sociedad civil de ideología anti estatista (oposición a la intervención del Estado) para generar una especie de catarsis y que esto funcionara como un colchón social, para disminuir o desviar el descontento popular.

Estas organizaciones concentran su atención en fortalecer conceptos Neoliberales como la auto-ayuda, microempresas, capacitación para el trabajo, minando la solidaridad de clase y la lucha por defender derechos que el Estado está obligado a garantizar.

El tema del financiamiento es una muestra de la salvaje ambición de la clase dominante porque mientras destina migajas para atender las consecuencias de su modelo económico, redistribuye el gasto social para otorgar subsidios a empresas o instituciones que lucran con la ayuda social a través de fundaciones que se benefician de deducción de impuestos o utilizan esta práctica como mercadotecnia social.

Por otro lado el mecanismo de control detrás del financiamiento de estas organizaciones se da a través de la metodología de trabajo (marco lógico), definiendo los temas o vertientes que apoyan y determinando el éxito de los proyectos en términos de capital social, eficiencia y eficacia (buenas practicas) y no en el impacto en la trasformación de la vida de los beneficiarios.

Por otra parte se habla de una mercantilización de la ayuda o de la solidaridad (donde hay una necesidad, puede haber algún negocio; salud, educación, alimentación, etc.) desviando progresivamente la misión de estas organizaciones convirtiéndolas en prestadoras de servicios cuasi-empresas en donde la calidad y competitividad son parte del nuevo lenguaje e identidad, y en donde se ofrecen “productos humanitarios” para convencer mediante tácticas de mercadotecnia a filántropos de buena voluntad que donan dinero o de voluntarios acrílicos que comparten su tiempo, generando una catarsis en otro lado de la sociedad (la clase media, media alta que encuentra alivio a posibles culpas o evita cuestionar las causas de la desigualdad que genera el sistema económico), también están los profesionales de la ayuda, técnicos y directivos que hacen de estos trabajos fuentes de trabajo altamente lucrativas. Finalmente están las OCS que son verdaderas corporativas internacionales con oficinas de primer mundo y grandes presupuestos.

Como ejemplos del uso perverso de esta práctica tenemos que cuando Estados Unidos prepara una invasión, simultáneamente prepara a OCS para que vayan a limpiar el desastre, Panamá, Afganistán, Irak, etc. William Blum funcionario del departamento de Estado Norteamericana, ha comentado sobre el uso de organizaciones No gubernamentales (ONG) para desestabilizar a las débiles democracias de centro y Sudamérica, bajo el pretexto de llevar la libertad a esos pueblos, lo que en realidad se busca es la libertad sí, pero del libre comercio y la llegada de empresas transnacionales a dichos países.

2. Una visión alternativa sobre las OSC

Por supuesto que no podemos considerar que todas las OSC del mundo estén inmersas en las condiciones que impone el modelo Neoliberal y la esperanza está sembrada en la acción de todos los días de OSC que integran en sus prácticas una visión local (la solidaridad para atender a personas de carne y hueso, con nombre específico que viven una situación de marginalidad producto del sistema neoliberal) pero sin perder de vista lo global (buscar incidencia en políticas públicas, trabajo interinstitucional que lleve a la resolución de fondo del problema y cambiar las condiciones que originan la marginación) estas organizaciones tienen como características:

- Fomentan la transparencia y la rendición de cuentas
- Garantizan los derechos humanos y el Estado de derecho.
- Contribuyen formulación, financiamiento y prestación de servicios públicos.
- Promueven la participación de los sectores más pobres en las políticas públicas y la toma de decisiones.
- Contempla la participación de todos los sectores; Administración, los técnicos, el tejido social solidario y los propios excluidos (de manera horizontal y democrática en la búsqueda del bien común)
- No cae en la manipulación de organismos internacionales (BM, BID, etc.
- Promueve el fortalecimiento del tejido social
- Tiene la visión que la ayuda solidaria es temporal (desaparición de las propias OSC)
- Genera procesos autogestión, participativos y concientización al interior de sus propias organizaciones
- Buscan una transformación social (justicia y desarrollo)
- Es creativa, sistematiza su práctica, cuenta con sistemas y procedimientos

La realidad... real de las organizaciones

De la sociedad civil

Las organizaciones de la sociedad civil han venido tomando un rol cada vez más importante dentro de los procesos de desarrollo local y global, esta importancia radica en que además de atender los efectos

negativos que el sistema político y económico producen, se tiene más claro el rol que deben jugar otros actores dentro de las políticas públicas.

Pero la realidad de las organizaciones civiles es compleja y llena de retos: problema económicos para el financiamiento de sus programas, falta o rotación frecuente de su personal, acceso a financiamientos, desarrollo de metodologías de trabajo para la atención de sus poblaciones beneficiarias, incapacidad técnica o financiera para llevar a cabo procesos de sistematización, planeación, evaluación, investigación, etc. En estas condiciones es difícil pensar en estas organizaciones como actores que tengan la capacidad de incidir en políticas públicas o realizar acciones interinstitucionales (la lógica es simple, si no se ha resuelto lo que amenaza tu existencia de la organización entonces no puedes llevar a cabo procesos de reflexión y/o análisis en torno a las contribuciones o impacto del trabajo realizado en torno al desarrollo social. El resultado de esta dinámica es el fenómeno denominado círculo vicioso en donde las condiciones no permiten que las organizaciones trabajen en temas estratégicos como puede ser el Desarrollo y Fortalecimiento Institucional que les permitiría reflexionar y actualizar sobre su misión, visión, modelos de trabajo que les lleve a aprender de su experiencia, conocer el impacto de su trabajo, mejorar en los procedimientos de rendición de cuentas, difundir sus logros, etc. Lo cual a su vez las aleja de recursos públicos y privados, y fundamentalmente atomiza su contribución a la resolución de fondo de las diferentes problemáticas que atienden.

En una primera observación empírica definimos 3 estadios en los que las organizaciones se pueden encontrar;

3. Subdesarrollo: caracterizado por acciones inmediatistas, sin llevar a cabo procedimientos de planeación, evaluación, sistematización, etc. Realizando en su mayoría acciones consideradas como puramente asistenciales.
4. Resiliencia institucional: que se caracteriza por contar con algunos procesos de desarrollo y fortalecimiento como son: contar con un consejo directivo, realizar procedimientos de planeación, evaluación, sistematización, rendición de cuentas, publicación de modelos de atención etc., pero que no han logrado la consolidación de estos procedimientos y la sustentabilidad de los mismos.
5. Desarrollo y fortalecimiento Institucional: en donde se ya se han consolidado dichos procedimientos y se trabaja en otros aspectos como puede ser el trabajo interinstitucional (redes) o en incidencia en políticas públicas.

Las ofertas o propuestas para el desarrollo y fortalecimiento institucional

Existen muchas visiones y ofertas sobre desarrollo y fortalecimiento Institucional, la mayoría centra sus esfuerzos en la realización de foros, talleres, conferencias, cursos que buscan capacitar a directivos de OSC en temas como la elaboración de proyectos, el marco lógico, planeación estratégica, procuración de fondos, etc. Sin duda todo lo anterior es sumamente valioso, pero desde nuestro punto de vista, insuficiente para lograr cambios profundos y sustentables en la organización que saque del subdesarrollo o resiliencia a las organizaciones que se encuentren en esa situación. Creemos que estas ofertas de desarrollo y fortalecimiento institucional son importantes pero insuficientes, debido a que si bien contribuyen a mejorar la situación financiera de las organizaciones, no toman en cuenta a los aspectos operativos (programas) que son los que finalmente dan razón de ser de estas organizaciones

Existen otras ofertas que si atienden de manera integral todas las áreas de la organización, pero que se quedan con fortalecimiento instrumental es decir que buscan la eficacia y eficiencia en todas las áreas de trabajo, rendición de cuentas, sistemas de información, planeación y evaluación, etc. El calificativo de instrumental tiene que ver con los resultados que se busca; mejorar la calidad de la atención a sus beneficiarios, contar con mecanismos de rendición de cuentas y que esto permita acceder a mayores financiamientos, pero no contribuye a la resolución de fondo de la problemática que atienden.

Finalmente encontramos propuestas de desarrollo y fortalecimiento que fortalecen a las organizaciones de tal manera que estén en condiciones para que puedan contribuir al desarrollo social, en donde además de mejorar las áreas directivas, administrativas y operativas se busca que estas organizaciones generen propuestas de política pública, participen en foros y mesas de trabajo, locales, nacionales e internacionales.

Una propuesta de fortalecimiento

Institucional (mama a.c.)

- **El problema del DFI:**

Las organizaciones que han decidido implementar un programa de desarrollo y fortalecimiento institucional deben tener en cuenta los diferentes escenarios problemáticos con los que se pueden encontrar y que pueden, o bien entorpecer o anular el proceso. Las dificultades más frecuentes son:

- A. Las inercias y costumbres pueden determinar en gran parte la práctica de las organizaciones, bajo estas condiciones se asumen modos únicos de organizar la práctica, en palabras de Bourdieu el habitus entendido como el resultado de la incorporación de las estructuras sociales mediante la interiorización de la exterioridad, el habitus como sistema de disposiciones en vista de la práctica, constituye el fundamento objetivo de conductas regulares y por lo mismo, de la regularidad de las conductas. Y podemos prever las prácticas, precisamente porque el habitus es aquello que hace que los agentes dotados del mismo se comporten de cierta manera en ciertas circunstancias (Bourdieu, 1987b: 40).
- B. La organización que ha identificado la necesidad de fortalecerse debe tomar en cuenta las limitaciones de sus colaboradores o superar la dificultad que se genera un inadecuado o algunas veces inexistente plan de formación y capacitación de su personal.
- C. La práctica desorganizada es otro factor que hay que afrontar con determinación, ya que puede ser una dificultad presente en las organizaciones que han decidido implementar estrategias de fortalecimiento y que aún en sus prácticas es patente la prioridad a la actividad y cobertura de necesidades inmediatas sin integrar en sus horizontes prácticos espacios para una adecuada planeación.
- D. Las dificultades documentales son otro problema con el que una organización se puede encontrar al afrontar un proceso de fortalecimiento, estas dificultades aparecen cuando se muestra incongruencia básicamente entre “lo que se debe de hacer” y “lo que se hace”, desde la incongruencia entre los documentos fundacionales y los objetivos y programas concretos que operan en las instituciones, hasta con la inexistencia de los registros o la inadecuación de éstos a los objetivos y misión de la organización.

- **Consideraciones previas para afrontar un proceso de DFI:**

- A. Visión y compromiso institucional para afrontar proceso de DFI:

Adoptar estrategias de fortalecimiento institucional en una organización implica la modificación de prácticas y el modo en que estas se organizan, pero al mismo tiempo estas modificaciones deben involucrar el compromiso, toma de conciencia y capacitación de todos los miembros de una organización.

- B. Estructura institucional y perfil de personal:

El fortalecimiento institucional implica un nuevo o renovado orden tanto en la práctica como en la visión que sobre la organización y su misión se tiene, en este sentido no es posible transitar de un ideal de la práctica a un cumplimiento eficaz e impactante de la misión, si no hay cambios

y reajustes en la estructura de la organización y de manera específica en lo concerniente a las funciones y delimitación de responsabilidades en las personas que colaboran con ella, pues recordemos también que en última instancia quienes harán posible y exitoso el proceso de fortalecimiento son los seres humanos que, desde distintos ángulos, materializan y operan la misión institucional. Por ello la organización debe revisar si las responsabilidades y niveles de autoridad están delimitados, si cada miembro de la organización tiene clara la misión y sus objetivos, además de saber con precisión las actividades que debe desempeñar, así como un adecuado perfil de inicio y en caso de ser requerido un plan de habilidades y conocimientos que debe desarrollar para llevar a cabo la misión de la organización, pues donde hay miembros de la organización que desconocen sus objetivos y aportes, como aquellos que desarrollan más actividades que no agregan valor, resulta una inversión de tiempo y capital humano innecesaria que culminará en desgastes personales que afectarán a la organización.

C. Resistencia al cambio:

El tema de la resistencia al cambio en las organizaciones ha sido un fenómeno estudiado con amplitud, gracias a ello es que hoy se cuenta con mayores estrategias para afrontarlo. Esta propuesta de fortalecimiento institucional pretende general cambios importantes, no sólo en el modo de operar sino también en el modo de pensar lo que se hace, lo cual implica inevitablemente un encuentro con estas dificultades y por tanto es importante abordarlo y afrontarlo de la mejor manera posible.

Entre las posibles causas se encuentran las siguientes:

- Se perderá poder y estatus social dentro de la organización (desestabilidad)
- Los cambios son generados por la falta de eficiencia en el propio trabajo o no se podrán cumplir las expectativas frente a los nuevos retos (inseguridad)
- Insuficiencia de información respecto a los cambios (desinformación)
- Miedo ante el desconocimiento de las nuevas situaciones (miedo a lo desconocido)
- Clima organizacional negativo (actitudes negativas)

D. Responsable de DFI dentro de organización y sustentabilidad procesos de DFI

La naturaleza dinámica de las organizaciones, sus necesidades de adaptación a nuevos entornos y desafíos requieren realizar cambios y modificaciones en su estructura organizacional, apertura o cierre de puestos de trabajo que serán inevitables, en función de esta realidad es importante contar con el personal adecuado que pueda mantener y dar seguimiento a los procesos de fortalecimiento, pues no hay que olvidar que indistintamente del tamaño de la organización y sus cambios inevitables el fortalecimiento institucional y la profesionalización se deben mantener de acuerdo a las requerimientos actuales y futuros. Por ello es importante que el compromiso y esfuerzos de la dirección estén encaminados también a la asignación explícita del personal que se encargará de dar seguimiento, atención, mantenimiento y comunicación con la dirección sobre los procesos de fortalecimiento institucional. En este sentido la dirección debe definir el perfil adecuado, las habilidades y conocimientos con las que debe contar el responsable de DFI, de acuerdo a las necesidades de la organización.

E. Resultados esperados:

Esta propuesta de DFI al tener implicada la revisión y adecuación hacia prácticas más eficientes, puede colocar a la organización al frente de distintas resistencias derivadas de la implementación de cambios, resistencias latentes en la organización, muchas de ellas conocidas pero no del todo identificadas, en función de esto la organización debe invertir los recursos necesarios y las estrategias adecuadas para eliminar en la medida de lo posible las causas de dichas problemáticas. De manera concreta la propuesta pretende desarrollar en la organización:

- Prácticas planeadas e intencionadas a partir de diagnósticos reales del entorno de la organización

- El trabajo estratégico y metodológico beneficia a los equipos de trabajo, pues se genera la cultura de planeación, organización y pensamiento estratégico
- La implementación de procesos adecuados y necesarios que permitan alcanzar los objetivos de la organización
- Documentación y registro de la práctica con base a las prácticas y necesidades de la organización
- Empoderamiento y toma de conciencia en el cumplimiento de la misión en los miembros de la organización, además de su involucramiento en la solución de problemas, pues esta propuesta es participativa y toma en cuenta la responsabilidad e importancia de todos (as).
- Capacidad para identificar las necesidades, con base a datos reales, de capacitación y fortalecimiento de los equipos de trabajo
- Sistematización de la práctica mediante el ejercicio de una práctica equilibrada, lo cual permitirá a la organización ver los beneficios de recuperar de manera ordenada sus experiencias a fin de generar aprendizajes para sustentarla y mejorarla
- Conocimiento que le permita a la organización formar equipos más sólidos y que puede ser compartido y enriquecedor para otras organizaciones
- Soluciones integrales y sustentadas que permitan reflexionar y documentar las causas de la problemática (s) origen en sus beneficiarios, implicando a otros actores sociales y gubernamentales, logrando un efectivo trabajo en red e incidencia en políticas públicas
- Acceso a recursos técnicos y financieros debido a la congruencia de la organización, congruencia entre su misión y la forma de realizarla. La organización al implementar el fortalecimiento establece mecanismos de registro y control documental que le permiten “rendir cuentas” congruente, verificable y transparentemente

Debemos resaltar que el DFI es un proceso gradual de mejora continua y que la duración depende de las condiciones de la organización y las metas u objetivos trazados.

Conclusiones

Las organizaciones de la sociedad civil organizada si pueden contribuir al desarrollo social pero para que eso suceda es necesario una transformación de las instituciones, ajustes a nuestras leyes pero sobre todo realizar procesos de desarrollo y fortalecimiento institucional que mejore las condiciones de la organización y que esto a su vez les permita incidir en políticas públicas, participar en foros nacionales e internacionales, generar procesos de empoderamiento con sus beneficiarios y realizar trabajo interinstitucional con lo que estarán contribuyendo a resolver de fondo las problemáticas que les dieron origen.

Bibliografía

ALVAREZ ICAZA, José, CENCOS, El papel de las organizaciones civiles en la promoción del desarrollo rural en México, ERA, 1996/10 (México)

BARBA, Carlos, (2007) ¿Reducir la pobreza o construir ciudadanía social para todos? *Universidad de Guadalajara*

BLANCO ESCANDÓN, C. (2004). *Juridica: Anuario del departamento de derecho de la Universidad Iberoamericana* (Vol. 34). México: Universidad Iberoamericana A.C.

BOURDIEU, Pierre, 1964, Les Héritiers, París: Ed. de Minuit.

- DÍEZ, A. (2002) *Las ONG como campo de relaciones sociales*. En Las ONG y la política. Detalles de una relación. (pp. 120-168) Madrid: Ediciones Istmo.
- BOLTVINIK, Julio, (2005) «Consenso sobre las necesidades humanas» En *Economía moral*. Periódico *La Jornada*, 11 de noviembre de 2005 (En línea) (Referencia: 16/11/2010), disponible en: <http://www.jornada.unam.mx/2005/03/11/029o1eco.php>
- CASADO D., "Crisis industrial y cultura de la solidaridad", Bilbao, DDB-I.Diocesano de Teología y Pastoral, 1995, p.62
- CHÁVEZ G., Ma. Rita; Ma. (2012), *Los enfoques del desarrollo social, Jalisco*. México: Universidad eGuadalajara.
- CHÁVEZ G., Ma. Rita; Ma.(2012), *Las dimensiones del desarrollo social en México, Jalisco*. México: Universidad de Guadalajara.
- Código De Asistencia Social Del Estado De Jalisco. (15 de 01 de 1998). *Justicia México*. Recuperado el 20 de 09 de 2012, de Sección Tercera del Periódico Oficial del Estado de Jalisco: <http://mexico.justia.com/estados/jal/codigos/codigo-de-asistencia-social-del-estado-de-jalisco/>
- CONTRERAS N., Miguel Ángel, (2001) El derecho al desarrollo como derecho humano. *México: Comisión de Derechos Humanos del Estado de México*. (En línea) (Referencia: 15/11/2010), disponible en: <http://www.bibliojuridica.org/libros/4/1532/1.pdf>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917 vigente a la fecha). *Camara de diputados*. Recuperado el 01 de 11 de 2012, de Leyes Federales y Estatales: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>
- Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, Brasil, (2002) Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable, Johannesburgo, 2002 (En línea) (Referencia: 23/04/2011), disponible en: <http://www2.medioambiente.gov.ar/acuerdos/convenciones/johannesburgo>
- Cumbre Mundial de Desarrollo Social y de los Compromisos Sociales de la Cumbre del Milenio (2005). (Referencia: 11/04/2011)
- DUVERGER, Maurice. *Métodos de las ciencias sociales*. Barcelona: Ariel, 1983. (17 a 105).
- GIANNI .Vattimo. *Ética de la Interpretación*. Paidós. Barcelona. 1991. (17).
- GIDDENS Anthony, *La constitución de la sociedad*, Amorrortu. Buenos Aires, 1991. (26)
- GIDDENS, Anthony; TURNER, Jonathan, y otros. *La teoría social hoy*. México: Alianza, 1991. (9 a 21).
- GIDDENS, Anthony (1994), *Consecuencias de la modernidad*, Edit. Alianza Universidad, Madrid.
- HABERMAS J. *Philosophische Diskurs der Moderne*, Suhrkamp Verlag, Frankfurt del Main.1985.

- JOHN Gray. *Contra el progreso y otras ilusiones*. Paidós, colección Paidós Estado y Sociedad, Barcelona 2006.
- KOTLIARENCOM.A: FONTECILLA (1997) Estado del arte en resiliencia: Washington OPS; Fundación W.K. Kellogg. Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- LECHNER, Norbert (1996), “*El nuevo papel del Estado en América Latina*”, Conferencia en el marco del *Seminario la Planificación del Futuro o el Futuro de la Planificación*, 35 aniversario del CENDES, Mimeo, Caracas.
- Ley Para La Protección De Los Derechos De Niñas, Niños Y Adolescentes. (29 de 05 de 2000). *Camara de Diputados*. Recuperado el 10 de 09 de 2012, de Leyes Federales y Estatales: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>
- Ley general de desarrollo social . (2004). *Camara de diputados*. Recuperado el 26 de 09 de 2012, de Leyes federales y Estatales: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>
- LÓPEZ, Carmen, *Fenomenología de la educación y postmodernidad ¿Por qué? Humanitas*. Portal Temático en Humanidades. Número 13, 193 – 201. Instituto de Filosofía.
- MASLOW, Abraham, (1998). *El hombre autorrealizado. Hacia una psicología del ser*. Colección Psicología. Kairós, Barcelona
- NUSSBAUM, Martha, (1996). La calidad de vida. México: Fondo de Cultura Económica.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (1992) «Acerca del PNUD» (En línea) (Referencia: 18/03/2011), disponible en: <http://www.undp.org.mx/spip.php?article19>
- Organización de las Naciones Unidas, (1948) Declaración Universal de los Derechos del Hombre (En línea) (Referencia: 16/03/2011), disponible en: <http://www.un.org/es/documents/udhr/index.shtml#atop>
- Organización de las Naciones Unidas, (1995) Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social, Copenhague, Dinamarca (En línea) (Referencia: 12/11/2010)
- PETRAS, J. Y VELTMEYER, H. (2004). *Las dos caras del imperialismo: vasallos y guerreros*. Liliana Monge Sánchez y Eugenia Boza Oviedo Argentina: Publicación Buenos Aires Lumen.
- PETRAS J. *”América Latina: De la Globalización a la Revolución” Revilla, M. (2002). *Las ONG como mecanismos de participación política*. En M. Revilla (Ed.). *ONG y la política. Detalles de una relación*. (pp. 15-62) Madrid: Ediciones Istmo.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (1992) «Acerca del PNUD» (En Línea) (Referencia: 18/03/2011), disponible en: <http://www.undp.org.mx/spip.php?article19>

- ROCHA JOSÉ LUIS. Los jinetes del desarrollo en tiempos neoliberales, Revista Envío No. 354 Propuestas de articulación del voluntariado en GARCIA ROCA, J., "*Voluntariado y compromiso*", Sal Terrae, Santander, 1994
- RUTTER, M (1993) Resilience: some conceptual considerations. En *Journal of Adolescent Health* Vol 14 nro 8 (Versión electrónica sin número de página)
- SCHUMPETER, Joseph A, *Historia del análisis económico*, España, Ariel, Primera edición en español (Primera edición en inglés: 1954, 1371).
- TOURAINÉ Alan. *La sociedad post-industrial*. Ed. Ariel, Barcelona, 1973, (7).
- TOURAINÉ, Alain (1997), *¿Podremos vivir juntos?*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.
- VALERIA LLOBET/ SUSANA WEGSMAN (2004) El enfoque de resiliencia. en los procesos sociales, perspectivas y desafíos: revista de psicología año/vol XIII, Numero 001: Universidad de Chile: Santiago de Chile: pp. 143-152