

**LAS ORGANIZACIONES SOCIALES EN MÉXICO: UN ANÁLISIS  
TEÓRICO CONCEPTUAL**

Área de investigación: Entorno de las organizaciones

**Ana Cristina Ortega Barro**

Facultad de Contaduría y Administración  
Universidad Nacional Autónoma de México  
México  
aortega@fca.unam.mx

**Octubre 9, 10 y 11 de 2019**

Ciudad Universitaria | Ciudad de México



## LAS ORGANIZACIONES SOCIALES EN MÉXICO: UN ANÁLISIS TEÓRICO CONCEPTUAL



### Resumen

En el marco de una crisis mundial, en donde se suscitan problemas sociales, políticos y económicos, como la hambruna, la desnutrición, la pobreza extrema, la falta de accesibilidad a servicios básicos de salud e higiene, la explotación desmesurada de los recursos naturales, el desempleo, la inseguridad, entre otros, sumado a la incapacidad de la iniciativa pública y privada para atender todas estas situaciones, surgen las llamadas *organizaciones sociales*.

Por lo general, las *organizaciones sociales* son creadas por la iniciativa de aquellas personas que se ven afectadas por estos problemas, o bien, por aquellas que muestran empatía hacia las condiciones de vulnerabilidad de los otros y buscan mejorar las condiciones de vida y el bienestar social mediante actividades productivas, ya sea la producción de bienes o la prestación de servicios socialmente necesarios. A la par de estas iniciativas se ha desarrollado el concepto de Economía Social y Solidaria, término adoptado por la legislación mexicana, mismo que establece los principios, valores, prácticas y fines a los que deben apegarse este tipo de entidades y que tiene como objetivo el fomento de estas prácticas para su contribución al desarrollo económico nacional.

En México, a pesar de que la existencia de estas organizaciones se puede ubicar desde épocas prehispánicas, su regulación en la normatividad es difusa y no ha permitido su consolidación ni su adecuada administración, por lo que estas instituciones tienden a fracasar afectando a miles de beneficiarios. En consecuencia, para lograr el éxito, es necesario que en estas organizaciones se comprenda que requieren de una administración especializada y diferente al de las empresas convencionales -o lucrativas-, lo que representa nuevos retos para la ciencia de la Administración.

El presente trabajo de investigación se deriva de la tesis de posgrado titulada "Fundaciones sociales y solidarias. Propuesta de un nuevo modelo de fundación como parte de la economía social y solidaria en México" y tiene por objetivo realizar un análisis teórico conceptual de





las organizaciones sociales, su origen y situación actual en México para así, comprender los retos que implican para la Administración.



**Palabras clave:** organizaciones sociales, economía social y solidaria, organismos del sector social de la economía, administración de organizaciones sociales

## Introducción

Ante el paradigma económico vigente, en donde imperan las empresas lucrativas, surge un nuevo término: *organizaciones sociales*. Esta nueva creación emerge de las clases sociales vulnerables cuyas afectaciones derivadas de los excesos de un sistema económico individualista son mayores, lo que provoca la búsqueda de nuevas y mejores formas de producción para solventar las situaciones de adversidad y así, poder elevar su nivel y calidad de vida.

Estas entidades nacen en primera instancia de una necesidad social, así como de un sentido filantrópico y altruista y, se basan en valores y relaciones de solidaridad, cooperación y equidad. A su vez, fungen como un doble actor para la sociedad; por una parte, representan *per sé* una fuente de empleo y, por otra, contribuyen -por su misma naturaleza- a resolver los principales problemas que afectan a la sociedad como son: la pobreza extrema, la hambruna, la desnutrición, la falta de accesibilidad a servicios de educación y salud, el deterioro de la salud ocasionado por la contaminación, la inseguridad, el desempleo, la discriminación, entre los más importantes.

En México, a estas organizaciones, se les denomina legalmente como Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE) y se rigen por la *Ley de Economía Social y Solidaria Reglamentaria del Párrafo Octavo del Artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en lo Referente al Sector Social de la Economía (LESS)*, misma que fue promulgada en 2012 bajo el mandato de Felipe Calderón Hinojosa (2006-2012). Anterior a esta ley, las -ahora consideradas- OSSE que existían desde épocas prehispánicas y coloniales se encontraban reguladas por diferentes leyes que podían resultar confusas y con vacíos, lo que provocaba que no contaran con una adecuada estructura.

Actualmente, aunque ha habido un auge y se ha valorado más la importancia de estas *organizaciones sociales*, así como su potencial contribución al desarrollo nacional, sigue permeando la idea de que al





ser filantrópicas o altruistas y no tener un fin preponderantemente económico, pueden omitir la aplicación de los principios básicos de la administración. Esto representa un área de oportunidad y, a la vez, un reto para los administradores y/o emprendedores, pues no se pueden aplicar las mismas estrategias que en una empresa lucrativa donde el objetivo es la maximización de utilidades y no los beneficios sociales.

Por ello, el objetivo principal de este trabajo de investigación es realizar un análisis teórico conceptual de las *organizaciones sociales* para comprender qué son, de dónde surgen y cuál es el contexto en el que se desarrollan en México, para así, puntualizar los retos que implica la administración de este tipo de entidades.

### ¿Qué son las organizaciones sociales y cuál es su fin?

El término *organizaciones sociales* hace referencia a aquellas entidades cuyos fines son preponderantemente sociales, estando éstos por encima del lucro; aquellas que aportan a la resolución de los problemas socioeconómicos que existen en el mundo y ayudan a las personas que se encuentran en situación de vulnerabilidad, ya sea por pobreza, desempleo, discriminación, entre otras. No obstante, cabe aclarar que, el tener objetivos sociales no las exime de la generación de ingresos para poder recuperar los costos que conlleva su operación.

En México, estas organizaciones se denominan *Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE)* y se encuentran reconocidas oficialmente en la *Ley de Economía Social y Solidaria Reglamentaria del Párrafo Octavo del Artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en lo Referente al Sector Social de la Economía (LESS)*, misma que determina los fines, principios, prácticas y valores a los que deben apegarse todas las entidades que se consideren sociales.

Actualmente, existe cierta confusión entre los términos utilizados para nombrar a estas entidades, pues son referidas como: organismos del sector social, *organizaciones sociales* y *empresas sociales*. De acuerdo con Méndez Morales (1993), “La empresa es la célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción. Representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos.” (Pág. 169) y, por otra parte, Etzioni refiere a la *organización*, como “Unidades sociales que





persiguen fines específicos; su misma razón de ser es el servicio de estos fines.” (1972, pág. 8), por lo tanto, se puede afirmar que toda empresa es una organización, pero no todas las organizaciones son empresas. Así también, en México, existe el paradigma de que las *organizaciones sociales* sólo hace referencia a las *Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)*, no obstante, de acuerdo con la LESS, las OSC -por sus características- también forman parte del sector social. Para aclarar esta situación es necesario revisar la conceptualización de algunos autores referentes a estos términos.

De acuerdo con Yunus (2010), pionero de las *empresas sociales* y ganador del Premio Nobel de la Paz en 2006, este término se refiere a aquellas en las que “[...] todo es para beneficio de otros y nada para los propietarios -excepto el placer de servir a la humanidad. [...] se construye con la parte solidaria de la naturaleza humana [...]” Continúa Yunus: “[...] una empresa social no busca la maximización de utilidades. Su objetivo es resolver un problema social utilizando los métodos convencionales de una empresa, incluida la creación y la venta de productos o servicios.”

De acuerdo con Hernández López “[...] en un entorno moderno, donde lo económico y lo social han tendido a separarse, han surgido en diferentes países y con distintas motivaciones formas de organización económica distintas a la ortodoxia del mercado conocidas como empresas sociales.” (2017 , pág. 13, cursivas añadidas)

Por otra parte, el Programa de Desarrollo Alternativo de Colombia menciona que las *organizaciones sociales* son:

[...] un conjunto de organizaciones que siendo de iniciativa privada, desarrollan fines de beneficio colectivo o social y no tienen como fundamento el enriquecimiento o la posesión del crecimiento del capital económico individual, sino que se inclinan por el mejoramiento de las condiciones de vida de sus asociados, en el caso de las organizaciones de economía solidaria, o el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades, como es el caso de organizaciones solidarias de desarrollo. (DANSOCIAL, 2005)

Asimismo, Ortiz Espejel (2014) define a las *organizaciones sociales* como aquellas que “[...] tienen la capacidad de proponer de manera consciente proyectos alternativos al desarrollo y no solo movimientos sociales momentáneos de reivindicación ante problemáticas coyunturales.” (Pág. 2)



En relación con las OSC, de acuerdo con Salomón, citado por (Chávez Becker, González Ulloa, y Venegas Maldonado, 2016), éstas se definen de la siguiente manera:



Una serie de organizaciones formales e informales, registradas o no; privadas en el sentido de no formar parte de la estructura institucional del Estado, que no distribuyen beneficios económicos entre sus miembros y directivos, que no son comerciales como propósito, auto gobernadas y capaces de cerrar actividades si así lo desean, y voluntarias en el entendido de estar soportadas por personas que eligen apoyar y no como una obligación contractual. (pág. 40)

Analizando estas definiciones y la filosofía compartida por Yunus (2010) -que determina que ninguna empresa social puede depender de la caridad o el altruismo, sino que tienen que ser autofinanciables- se considera que el término adecuado para referirse a todos estos tipos de entidades es el de *organizaciones sociales*, ya que comparten un mismo objetivo que es el beneficio social y valoran al ser humano y su desarrollo integral, independientemente de su finalidad de lucro.

Con base en estas acepciones, se propone una definición propia de organización social:

*Organizaciones conformadas por iniciativa de la sociedad que tienen por objeto la resolución de problemas sociales, económicos y ambientales mediante la realización de actividades productivas; en las que se valora al ser humano, su trabajo y bienestar. Se basan en la solidaridad, la cooperación, equidad y respeto por el medio ambiente, para satisfacer las necesidades esenciales de una comunidad en específico, permitiendo elevar su nivel y calidad de vida.*

Para identificar el alcance productivo y su impacto sobre algunas prácticas de simulación o incluso ilícitas, cabe aclarar que esta definición conjunta diversas organizaciones. Por un lado encontramos a las *empresas sociales*, que como se observa en las definiciones anteriormente mencionadas, hacen referencia a la creación de valor social mediante la realización de actividades productivas, en donde sí se pueden percibir ingresos que serán destinados a acciones de beneficio social; por otro lado se encuentran las *OSC* -en donde se identifican algunas de las fundaciones por su carácter asistencialista-, que se diferencian de las *empresas sociales* al no realizar actividades económicas y al ser financiadas principalmente por donativos, es decir,







dependen del altruismo<sup>1</sup> y se apoyan en el voluntariado<sup>2</sup>; en el caso de México, las labores altruistas han sido, en ocasiones, utilizadas con fines poco éticos como la disminución impositiva.

Aunque la normatividad mexicana refiere al término *Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE)*, para efectos de este trabajo se opta por utilizar el término organizaciones sociales.

### Antecedentes de las organizaciones sociales

Los antecedentes de este tipo de entidades yacen en aquellas formas de organización primitivas creadas para la producción y obtención de bienes, en donde prevalecía un sentido de solidaridad y en donde todos trabajaban para el beneficio común y el apoyo mutuo. Ejemplos generales de estas formas de organización son la Comunidad Primitiva y el Modo Asiático de Producción<sup>3</sup>; sistemas socioeconómicos -organizado en comunidades- en donde existía una asignación de tareas productivas<sup>4</sup> que permitía que cada miembro fuera responsable de una actividad, de tal manera que todos los integrantes de la comunidad trabajaran y obtuvieran beneficios de forma equitativa.

### En el mundo

De acuerdo con la literatura consultada, uno de los antecedentes de las *organizaciones sociales* -en especial de las *fundaciones* como las conocemos hoy en día- recae en las *fundaciones piadosas* que datan del siglo III a.C. en Egipto, entidades dedicadas a administrar los recursos para preservar el culto al Faraón una vez que éste fallecía (Lara Peinado y Martín Valentín, 1999). Posteriormente, surgen las *fundaciones alimentarias* en Roma en el siglo II d.C. en las cuáles, prevalecía un sentido social, pues su principal objetivo era alimentar a niños en situación de pobreza (Blanch Nougues, 2008). En el siglo III d.C., al ser reconocida la Iglesia Católica en el Edicto de Milán, se impulsa una cultura filantrópica y altruista en la sociedad, que permitió fomentar la creación y consolidación de más fundaciones con

<sup>1</sup> Definido por Myers -citado por Yubero y Larrañaga, 2002- como “la preocupación y ayuda por otros sin pedir nada a cambio; se trata de una dedicación a los demás, en la que no se consideran de manera consciente los intereses de uno mismo.”

<sup>2</sup> Definido por Yubero y Larrañaga, 2002 como “el ejercicio libre, organizado y no remunerado, de la solidaridad ciudadana, formándose y capacitándose adecuadamente.”

<sup>3</sup> Para profundizar en el tema, consultar a Méndez Morales (2014)

<sup>4</sup> Las mujeres se dedicaban a la recolección de frutos y cosecha, mientras que los hombres se ocupaban de la pesca y la caza.

un fin social y altruista. Así, para el siglo VI surgen las *Piae Causae*, término utilizado para designar a las obras y establecimientos de beneficencia pública tuteladas por la misma Iglesia.



Las *piae causae* cristianas comprendían masas patrimoniales en forma de edificios, dependencias, instalaciones, bienes muebles y capitales los cuales podían ser destinados a la creación de hospitales, orfanatos, hospederías para forasteros sin recursos, asilos de ancianos, albergues para pobres sin hogar, casas para recién nacidos o niños de corta edad abandonados, edificios de asistencia a parturientas, leproserías o también otras instituciones de beneficencia [...] (Blanch Nougés, 2008, pág. 174)

La religión católica jugaba un papel importante en las cuestiones filantrópicas y altruistas, lo que favoreció el asistencialismo a través de las donaciones que los creyentes aportaban a las *organizaciones sociales* - y siguen aportando hoy en día-, y permitió que este tipo de entidades cobraran mayor importancia, replicándose en diversas partes del mundo e incluso perdurando hasta la actualidad.

De la misma manera, se registra la existencia y el origen de las cooperativas con la creación de la "Sociedad de los Justos Pioneros de Rochdale" en 1844, un grupo de trabajadores conformado por 27 hombres y una mujer que, al ser explotados laboralmente en condiciones deplorables y posteriormente despedidos -como consecuencia de la Revolución Industrial- deciden formar su propia organización siendo, todos ellos, dueños y productores de bienes que se comercializaban en un local (rentado con las aportaciones de cada uno de los socios) y compartiendo los beneficios obtenidos de las ventas. Esta organización se basaba en la corriente cooperativista ideada por Robert Owen y Charles Fourier.

[...] con la aparición de pensadores como Robert Owen y Charles Fourier a la cabeza, surge la corriente cooperativista y socialista que -basada en los conocimientos de los teóricos de la economía burguesa- plantearon sus aportes principales en contra de las afirmaciones de esta clase burguesa.

Esta corriente de pensamiento cooperativista y solidario partió de la crítica a la economía capitalista para afirmar que la sociedad capitalista no le permite al hombre la realización plena ni el logro de la felicidad, pues la mayor parte de las personas eran excluidas del sistema de capital en el cuál sólo unos pocos logran empoderamiento y desarrollo. (Moncayo Muñoz y Villalobos Garrido, 2016, pág. 78)

Con la creación y consolidación de esta organización, se plantearon los principios del cooperativismo posteriormente adoptados por otras instituciones alrededor del mundo que replicaban -y siguen replicando- el modelo. Así también, derivado de las consecuencias de la Revolución Industrial, surge otro grupo de obreros que exigía la





mejora de condiciones laborales como: la reducción de las jornadas, aumento salarial y, la erradicación de la explotación laboral para hombres, mujeres y niños. Estas organizaciones conformadas por los obreros en aquel entonces lograron su consolidación y éxito al luchar por los derechos laborales e incluso consiguieron su permanencia en el tiempo; actualmente identificadas como *sindicatos*.

### En México

En México, los antecedentes de las *organizaciones sociales* se pueden encontrar en las comunidades prehispánicas, en las cuales, la comunidad se organizaba para apoyarse entre sí en caso de desastres naturales o calamidades. Un ejemplo de ellas se manifiesta en la *guelaguetza*, una forma de apoyo entre los integrantes de la comunidad relacionado a eventos como bodas, bautizos o fiestas, o bien, cuando alguno de los miembros tenía problemas personales. A la fecha, en algunas comunidades, especialmente de Oaxaca, prevalece esta forma de organización social, aunque el término *-guelaguetza-* suele relacionarse más con la presentación de bailes regionales que se realiza anualmente en la capital de este estado. También, ejemplo de este modelo en el México prehispánico, son *calpullis* y, años más tarde, en la época colonial, los *ejidos*: ambas, formas de explotación de las tierras caracterizadas por el trabajo comunitario.

No obstante, a pesar de la existencia de estas formas de organización prehispánicas y coloniales en el país, de acuerdo con el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES), las primeras *organizaciones sociales* que se formalizaron fueron las cooperativas -creadas en el siglo XIX- conformadas por artesanos tejedores de rebozos y sombreros, sastres y tipógrafos con el fin de comercializar sus productos y otras actividades en común. A la par, en el mismo siglo, se desarrolló el *mutualismo* como una medida para que los asociados pudieran enfrentar juntos los riesgos eventuales o bien, elevar su bienestar. Asimismo, en 1951 se creó la Caja de Ahorro Popular, cooperativa que perdura hasta nuestros días.

La presencia de estos tipos de organismos a través de la historia y su experiencia, dieron paso a la consolidación de las *organizaciones sociales* en todo el mundo. Por su parte, en México, el desarrollo y creación de estas entidades ha sido tal, que hizo necesaria su inclusión en la normatividad mexicana, sin embargo, no fue hasta la promulgación de



la LESS en 2012, que se reconocieron a todas estas organizaciones como parte del sector social y se les otorgó la denominación de *Organismos del Sector Social de la Economía* (OSSE).



### Contexto normativo de las organizaciones sociales en México

Como ya se mencionó anteriormente, en México, el sector social se encuentra regulado por la Ley de Economía Social y Solidaria (LESS), por lo tanto, las *organizaciones sociales* deben apegar sus prácticas a la misma. De acuerdo con la LESS (art. 4), en México, las entidades de este tipo que son reconocidas legalmente son:

1. Los ejidos;
2. Las comunidades;
3. Las organizaciones de trabajadores;
4. Las sociedades cooperativas;
5. Las empresas que pertenecen mayoritaria o exclusivamente a los trabajadores, y;
6. En general, todas las formas de organización social para la producción, distribución y consumo de bienes y servicios socialmente necesarios

Se considera que tanto las mutualistas como los sindicatos forman parte de la categoría “organizaciones de trabajadores”, y que, las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), por sus características, pueden adicionarse al punto 6.

Estas entidades se rigen por valores (LESS, art. 10) de ayuda mutua, solidaridad, democracia, equidad, honestidad, igualdad, justicia y responsabilidad compartida -principalmente-, basándose en principios (art. 9) de autonomía e independencia de los ámbitos político y religioso; de democracia participativa; autogestión del trabajo e; interés por la comunidad donde llevan a cabo sus operaciones.

Como fines (art. 8) tienen la promoción del desarrollo integral del ser humano; la contribución al desarrollo socioeconómico del país; el fomento de la educación y formación en prácticas solidarias, creativas y emprendedoras; la contribución al ejercicio de la democracia participativa, es decir que todos los asociados de la organización participen en la toma de decisiones; participar en el diseño de planes, proyectos y políticas públicas y; el facilitar a los asociados la





participación y el acceso a la formación, el trabajo, la propiedad, la información, la gestión y la distribución equitativa de beneficios.



De acuerdo con la LESS (art. 42), estos organismos se pueden dedicar a:

1. La producción, prestación y comercialización de bienes y servicios.
2. La explotación de bienes que pertenecen a la nación, así como a la prestación de servicios públicos, siempre y cuando cuenten con los permisos necesarios por parte de las autoridades.
3. Actividades relacionadas con la educación, la salud, el deporte, la recreación, la cultura y la sociedad.
4. Proveer servicios financieros de seguros, crédito, ahorro y préstamo.
5. Cualquier otra actividad económica relacionada con la producción, distribución y consumo de bienes y servicios socialmente necesarios.

Por lo tanto, estas organizaciones son de gran importancia en nuestro país, ya que pueden contribuir a resolver los problemas sociales más graves que existen como la desnutrición, el hambre, la pobreza, la discriminación, la poca accesibilidad a servicios de salubridad y el desempleo, entre otros, mismos que se abordarán más a profundidad en el siguiente apartado.

## **Las Organizaciones Sociales y su aportación al entorno económico y social en México**

Actualmente en México, existen un sinnúmero de organizaciones dedicadas a la asistencia social en ámbitos de educación, salud, alimentación, acceso a servicios básicos y medio ambiente, principalmente. A continuación, se abordan las estimaciones realizadas por instituciones gubernamentales.

## **Las organizaciones sociales en números**

Si bien en México no existen estadísticas precisas sobre las *organizaciones sociales*, el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) -encargado de determinar las políticas públicas para fomentar el sector social- ha realizado estimaciones al respecto y, hasta el año 2014 existían aproximadamente 61 mil *organizaciones sociales*, de las





cuáles, más de la mitad eran de tipo agrario. De esta clasificación, cerca de 29 mil eran ejidos y más de 2 mil eran comunidades. Asimismo, se estimó la existencia de alrededor de 15 mil cooperativas en todo el país y casi 2 mil Sociedades de Solidaridad Social. A este aproximado de 61 mil entidades, se deben descontar todas aquellas entidades que cuentan con fines religiosos o políticos, así como también se deben sumar otras formas de organización que no fueron contabilizadas, así como las OSC que tampoco tienen fines políticos ni religiosos que, de acuerdo con el compendio estadístico 2017 del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi, 2017, pág. 19), son alrededor de 44 815 entidades.

Es importante mencionar que, según las estimaciones del INAES, el total de estos organismos posee más del 51% del territorio nacional, 80% de bosques y selvas y 66% de los litorales mexicanos, sumando a ello que la mayor parte de los 68 grupos etnolingüísticos se encuentran asentados en estas zonas y que, es ahí en donde se llevan a cabo diversas actividades económicas importantes para el desarrollo nacional como la producción de artesanías, miel, café, el aprovechamiento de recursos cinegéticos, entre otros, y, sobre todo, es en esas comunidades en donde subyace la riqueza cultural de nuestro país (INAES, 2017).

Por otra parte, este tipo de organizaciones también contribuyen al Producto Interno Bruto del país -cuyo total es de aproximadamente 18 552 000 millones de pesos- y, aunque no se tienen los datos precisos sobre la aportación de las *organizaciones sociales* al mismo, sí existe una cuenta satélite implementada por INEGI que contempla, entre otras, a algunas de estas entidades; la cuenta *Instituciones Sin Fines de Lucro*. Los organismos contemplados en esta cuenta aportan cerca del 2.9% del total del PIB nacional, lo que representa alrededor de 604 583 millones de pesos; cerca de 1 515 000 personas empleadas y remuneradas y; 2 068 000 trabajadores voluntarios que no reciben un peso pero que contribuyen de manera desinteresada a la realización de actividades productivas de estas entidades, representando aproximadamente 128 606 millones de pesos en relación con el valor económico de su trabajo. (INEGI, 2019)

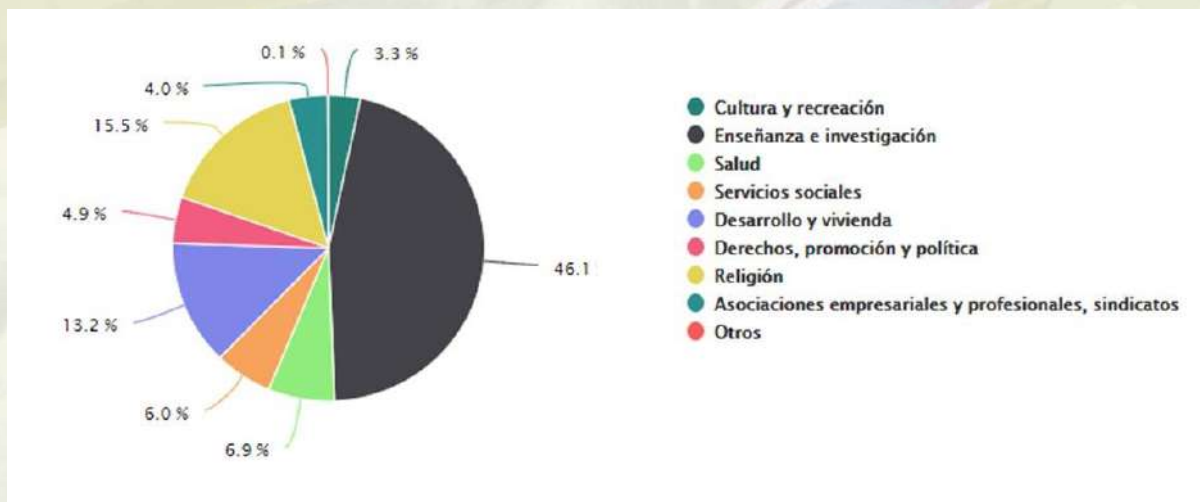
De acuerdo con INEGI, estas instituciones sin fines de lucro contribuyen al PIB, por la clasificación de sus actividades, de la siguiente manera:







**Gráfico 1. PIB de las ISFL por Clasificación Internacional de las Organizaciones Sin Fines de Lucro (Participación Porcentual 2017)**



Fuente: INEGI, 2019. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Cuenta satélite Instituciones Sin Fines de Lucro.

Otro aspecto importante por mencionar es que, para impulsar el crecimiento y consolidación de estas organizaciones, el INAES, a través del *Programa de Fomento a la Economía Social*, ha otorgado alrededor de 36 343 apoyos -equivalentes a 9 171 millones de pesos- divididos de la siguiente manera:

1. 24,408 apoyos a proyectos productivos (8,619.7 millones de pesos), que son recursos económicos destinados a la producción;
2. 9,951 apoyos para el desarrollo de capacidades (195.3 millones de pesos), aquellos recursos otorgados para el desarrollo de capacidades técnicas, administrativas, de gestión y comercialización y;
3. 1,984 apoyos para la banca social (356 millones de pesos), recursos que se otorgan a la Cooperativas de Ahorro y Préstamo y a las Sociedades Financieras Comunitarias.

No obstante, con el cambio en la Administración Pública Federal, estos apoyos se han visto reducidos e incluso se ha determinado que estas ayudas económicas ya no se otorgarán a ninguna institución, sino, directamente a los beneficiarios, situación que es preocupante ya que gran parte de las *organizaciones sociales* se financian con recursos gubernamentales, por ende, pueden llegar a desaparecer o a reducir su impacto y beneficio social.

## Problemas socioeconómicos en el país



Una vez analizada la existencia de las organizaciones sociales en México, cabe resaltar la situación política, social y económica del país, para analizar de qué manera contribuyen las organizaciones sociales a ésta.

De acuerdo con INEGI, México cuenta con una población de aproximadamente 123.5 millones de habitantes, de los cuáles, 53.4 millones (43.5%) se encuentran en situación de pobreza. Asimismo, el 49% del total de la población se concentra en 30 zonas metropolitanas lo que, a su vez, ocasiona problemas de desempleo y de acceso a recursos por la cantidad de gente y la demanda que se genera en estas zonas delimitadas.

En términos de paridad económica, el índice Gini<sup>5</sup> de México al 2016 era de .498 al igual que en 2012, lo cual indica que los niveles de desigualdad no han presentado mejoría alguna y “los sectores más desfavorecidos siguen sin obtener una igualdad en sus ingresos respecto a los más ricos del país.” (Cemefi, 2017, pág. 9) De la misma manera, hasta el 2017, el 50.6% de la población vivía con ingresos inferiores a la línea del bienestar.

Por otra parte, las estimaciones realizadas (Cemefi, 2017) hasta ese mismo año indican que los principales problemas a los que se enfrenta la población son:

1. 15.5% de la población (19.1 millones de personas) carecen de acceso a los servicios de salud;
2. El 55.8% (68.4 millones) no cuentan con seguridad social, debido al desempleo o al empleo informal en donde no se otorga este servicio básico;
3. 12% de la población (14.8 millones) carecen de espacios adecuados en su vivienda, lo que afecta su calidad de vida y, asimismo, el 19.3% (23.7 millones de personas) tampoco cuentan con los servicios básicos en el hogar como agua, luz, gas, etc.;
4. El 20.1 % de los habitantes (24.6 millones de personas) padecen carencias por acceso a la alimentación;



<sup>5</sup> Coeficiente que “mide la desigualdad de los ingresos y hasta qué punto este ingreso entre individuos u hogares dentro de una economía se aleja de una distribución perfectamente equitativa” (Cemefi, 2017, pág. 9)



5. Alrededor de 17.4% de los ciudadanos (21.3 millones) tienen un rezago educativo.



Sumado a estos problemas, cabe agregar que, en términos de ocupación laboral en México, existe una tasa de desocupación del 3.3% respecto al total de la población. Sumado a este porcentaje, se puede considerar a las personas que pertenecen a la Población Económicamente Activa (PEA) pero que laboran dentro del sector informal -que representa el 27.4% del total de la PEA- ya que en estos empleos no se les otorgan las prestaciones que por ley merecen como el seguro social, vivienda, aguinaldo, vacaciones, prima dominical, entre otras. Derivado del empleo informal y la carencia de prestaciones laborales, las personas que están en este sector deben vivir al día, es decir, el pago que se les da es insuficiente para satisfacer sus necesidades básicas y las de sus familias, o bien, para tener un plan de ahorro que les permita enfrentar adversidades a largo plazo. Asimismo, dentro de la PEA también se debe considerar a aquellas personas que laboran en empresas formales pero que están contratadas bajo esquemas en donde no se otorgan tampoco las prestaciones de ley.

Ante este contexto, las organizaciones sociales pueden tener un gran impacto para la solución de los problemas anteriormente mencionados al existir como un doble agente; por su propia creación, pueden fungir como generadoras de empleos y; por su naturaleza asistencialista, contribuyen a resolver cuestiones relacionadas con la pobreza, la desnutrición, la poca o nula accesibilidad a servicios de salud, o servicios básicos en el hogar.

Si bien con estas organizaciones se plantea un panorama positivo para contribuir al desarrollo nacional y eliminar la desigualdad y la pobreza, también es cierto que aun cuando llevan siglos existiendo, no han podido cubrir plenamente la demanda social y los problemas socioeconómicos no dejan de incrementarse. Esto se debe a que, a pesar de que recientemente se ha dado un impulso a las políticas públicas que apoyan y fomentan este tipo de organismos, anteriormente existían grandes vacíos en la normativa aplicada a los mismos. Esto, sumado al paradigma de que estas entidades debían ser financiadas por la caridad al no tener fines de lucro, provocó el fracaso de muchas organizaciones sociales, así como la malversación de



fondos y, por ende, desinterés de la sociedad por contribuir a estas causas.



Por lo anterior, se considera de vital importancia que, tanto los emprendedores como los administradores, enfoquen sus esfuerzos hacia este tipo de entidades y se enfatice la aplicación de líneas de acción o procesos administrativos especializados para éstas, ya que difieren en gran medida de cualquier estrategia que se pudiera aplicar a una organización o empresa lucrativa. A continuación, se repasan de manera muy breve algunos conceptos relacionados con la administración.

## Concepto de administración

Para comprender el sentido de la administración, es necesario repasar brevemente su concepto.

Según Aktouf, citado por Simón Domínguez y Rueda Peiro (2016) la administración es “una serie de actividades destinadas a lograr que una cierta combinación de medios (financieros, humanos, etc.) pueda generar una producción de bienes o servicios económicos o socialmente útiles y en lo posible rentables para la empresa con fines de lucro.”

De la misma manera, Méndez Morales (2014) define a la administración como el proceso de “planear, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades económicas para maximizar la productividad. Responsable de canalizar el esfuerzo para la solución de los problemas económicos.” (pág. 31)

A pesar de que en ambas definiciones se menciona la cuestión social o la resolución de problemas económicos, también se considera la maximización de la productividad y la rentabilidad en el caso de las empresas con fines de lucro. Cabe recordar que las empresas actuales pierden de vista la parte social y sólo enfocan sus esfuerzos en el aumento de utilidades, aunque también es cierto, que con el auge de la “Responsabilidad Social Empresarial” y el aumento de un mercado preocupado el ambiente y la sociedad, han implementado programas que contribuyen a solucionar problemas relacionados con estos temas, sin embargo, pareciera ser más una estrategia mercadológica que un interés real por ayudar.





Por su parte, Andrés Suárez -citado por Méndez Morales (2011)- define esta ciencia como



Ciencia que tiene por finalidad la explicación del comportamiento de las organizaciones. Es pues, el conjunto de decisiones que es preciso adoptar para que el orden organizacional responda a una finalidad y satisfaga unas necesidades. La organización supone una estructura con un contenido, la administración es la fuerza operante que imprime a la empresa la dirección a seguir para la obtención de objetivos. (Pág. 10)

Esta definición es más general y se orienta a todo tipo de organizaciones, por lo cual puede ser considerada para el caso de las organizaciones sociales. No obstante, al ser estas entidades tan especializadas y donde la maximización que se busca es la del beneficio social, se propone una definición de administración aplicada a las organizaciones sociales:

*Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, económicos y materiales buscando el beneficio social por encima del fin de lucro, generando a su vez, una estructura organizacional que permita su permanencia a largo plazo y que contribuya a crear un entorno sustentable para las presentes y futuras generaciones.*

Una vez analizados el concepto, origen y la situación actual de las organizaciones sociales, así como el concepto de administración, se pueden puntualizar los retos que representan estas entidades para esta ciencia y sus actores.

## Los retos para el administrador de las organizaciones sociales

A continuación, se enumeran los retos generales y específicos que estas organizaciones implican para la administración.

### Retos generales

1. Recuperar el sentido originario de las organizaciones; el servicio a la sociedad y la satisfacción de sus necesidades. Se debe rescatar el sentido humano que, con el transcurso del tiempo, se ha perdido; se ha olvidado que el factor más importante de toda organización son los seres humanos, son ellos quienes hacen el trabajo o, en su caso quienes, al adquirir los servicios o productos, contribuyen a que la entidad sobreviva y son ellos su razón de ser.





2. Basar cada decisión en valores de solidaridad, equidad, cooperación y ayuda mutua. Se debe dejar de lado el individualismo y el egoísmo y, repensar que el bienestar general propicia el bienestar individual.

3. Unificar los conceptos de humanidad y de rentabilidad, sin perder de vista que el objetivo de estas organizaciones es la maximización del beneficio social.

4. Valorar y dignificar al ser humano, tanto a los miembros de la organización, como a todas aquellas personas con las que se tiene contacto. Se debe tratar a los beneficiarios y, en general a todos los ser humanos como lo que son.

5. Involucrar a todos los miembros de la organización en la toma de decisiones, hacerlos partícipes de las líneas de acción que se tomarán y retribuirles de forma equitativa y no solo beneficiar a unos cuantos.

6. Considerar en la toma de decisiones el respeto por el medio ambiente, a fin de preservar los recursos naturales para las futuras generaciones.

7. La aplicación de una adecuada planeación estratégica basada en los principios administrativos y enfocados a su principal objetivo; el beneficio social a través de acciones específicas; es decir, implementar una administración “orientada a generar riqueza con los otros.” (Yepes, 2017, pág. 39)

## Retos específicos

Tomando como base las áreas funcionales de toda organización, se considera que los retos específicos, son los siguientes:

1. Implementar acciones o actividades que permitan la obtención de ingresos para la sostenibilidad de la organización, de manera que no se dependa mayoritariamente de la caridad para su supervivencia.

2. Identificar los apoyos gubernamentales y/o privados que pueden solicitar, así como tener conocimiento del manejo tanto de los recursos como de los requisitos que se solicitan.

3. Conocer las leyes que las regulan y apearse estrictamente a éstas para evitar la suspensión o cierre de sus operaciones.







4. Llevar a cabo modelos productivos operados por los miembros de una comunidad para elevar su nivel y calidad de vida a corto, mediano y largo plazo.
5. Evitar desperdicio de recursos para maximizar el beneficio social.
6. Mantener una congruencia entre la filosofía las prácticas que se predicán y las prácticas que se llevan a cabo dentro de la organización, en especial, en relación con los asociados o miembros de la misma.
7. Administrar adecuadamente al personal voluntario.
8. Definir el producto o servicio que se va a ofrecer pensando en el máximo beneficio social.
9. Establecer las cuotas de recuperación justas para recuperar los costos y gastos de la operación, así como manejar adecuadamente los remanentes que se obtengan.
10. Enfocar las campañas de comunicación a difundir los beneficios sociales y a la atracción de patrocinadores, donadores, voluntarios y beneficiarios; en especial éstos últimos ya que ahora, los apoyos se les otorgarán directamente a ellos, pero no se tiene la capacidad para verificar y controlar que destinen esos recursos para el fin que les fueron dados.

Estas entidades, por ser organizaciones destinadas al beneficio social y estar estigmatizadas, presentan grandes retos que requieren de la aplicación de una administración especializada para su funcionamiento. No basta con aplicar los mismos procesos administrativos de cualquier empresa, por el contrario, requieren de especial atención ya que se trata con humanos y se sirve a humanos, especialmente, se sirve a aquellos que se encuentran en condiciones vulnerables y es precisamente ese el gran reto: quitarles esa condición ofreciéndoles las herramientas y posibilidades para salir adelante.

## Conclusiones

Las organizaciones sociales -reconocidas legalmente como OSSE en México- nacen del sentido de solidaridad, cooperación, apoyo y equidad que prevalece en la naturaleza humana con el fin de solucionar aquellas situaciones que afectan a las personas que viven en condiciones de vulnerabilidad, como la pobreza, la desnutrición, el



desempleo, la falta de accesibilidad a servicios de salud o educación; la discriminación; etc.



En países como el nuestro, la importancia de estos organismos radica en que no sólo figuran como una fuente de empleo, sino que, por su misma naturaleza, ayudan a resolver los problemas que enfrenta más de la mitad de la población mexicana. Sin embargo, no sólo se requiere de su creación, sino también, de su adecuada administración para que perduren a lo largo del tiempo y los beneficios sociales sean, a su vez, a mediano y largo plazo. Por ello, es necesario que los administradores se replanteen la oportunidad que se presenta en este tipo de organismos; así como lo es, que los emprendedores sociales que no cuentan con conocimientos referentes a la administración, se acerquen con asesores, o bien, que contraten a sus propios administradores para conocer todo tipo de estrategias que se pueden implementar, porque aunque -generalmente- son organizaciones pequeñas y carecen de personal, se debe implementar un mejor plan estratégico para llevar a cabo las actividades correspondientes a las cuatro áreas básicas de toda organización siguiendo los pasos del proceso administrativo para cada una de las líneas de acción implementadas y así, afrontar los retos, alcanzar sus objetivos y contribuir al crecimiento económico y social del país.

### Referencias

- Blanch Nougés, J. (2008). Las Fundaciones en Derecho Romano: Las Piae Causae de Derecho Postclásico y Justiniano. En *Régimen jurídico de las fundaciones en Derecho Romano* (pág. 345). Dykinson.
- Calixto, M. (14 de 10 de 2014). Las principales causas del fracaso de los negocios en México. *El Economista*, pág. 1. Obtenido de <https://www.economista.com.mx/empresas/Las-principales-causas-del-fracaso-de-los-negocios-en-Mexico-20141014-0058.html>
- Cemefi. (2017). *Compendio Estadístico del Sector No Lucrativo 2017*. Obtenido de Cemefi: <https://www.cemefi.org/images/pdf/CIFBIBLIOTECA/p28.pdf>
- Chávez Becker, C., González Ulloa, P., & Venegas Maldonado, G. A. (2016). *Retos, perspectivas y horizontes de las organizaciones de la*





*sociedad civil en México. Los caminos hacia una reforma de la LFFAROSC. CDMX.*



DANSOCIAL. (2005). *Curso básico de economía solidaria, programa de desarrollo alternativo*. Bogotá, Colombia: DANSOCIAL.

Etzioni, A. (1972). *Organizaciones modernas*. México: UTEHA.

FCA. (26 de 06 de 2019). *Unidad 4. Teoría clásica de la Administración (Henry Fayol)*. Obtenido de FCA en línea: <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>

Gobierno Vasco. (2017). *Los movimientos sociales*. Obtenido de hiru.eus: <http://www.hiru.eus/historia/los-movimientos-sociales>

INAES. (2017). *Economía Social en México. Compendio de información básica 2013-2017*. CDMX, CDMX, México. Obtenido de <http://osse.org.mx/portals/0/compendio/default.html#p=1>

INEGI. (25 de 06 de 2019). *Instituciones sin fines de lucro*. Obtenido de INEGI: <https://www.inegi.org.mx/temas/isfl/>

Lara Peinado, F., & Martín Valentín, F. (1999). Sobre la utilización y organización de las Fundaciones Funerarias durante el Imperio Antiguo Egipcio. *Gerión. Revista de historia antigua*, 59-77.

López, J. (18 de 01 de 2016). Fracasan en México 75% de emprendimientos. *El Financiero*, pág. 1. Obtenido de <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/fracasan-en-mexico-75-de-emprendimientos>

Méndez Morales, J. S. (2011). *La economía en la empresa en la sociedad del conocimiento*. CDMX: Mc Graw Hill.

Méndez Morales, J. S. (2014). *Fundamentos de Economía*. México, D.F.: Mc Graw Hill .

Méndez Morales, J. S. (2014). *Fundamentos de economía para la sociedad del conocimiento*. CDMX: Mc Graw Hill.

Méndez Morales, J. S. (2016). *Problemas económicos de México y sustentabilidad* (8 ed.). CDMX: Mc Graw Hill.

Méndez Morales, J. S., Monroy, F., & Zorrilla, S. (1993). *Dinámica Social de las Organizaciones*. CDMX: Mc Graw Hill.





Moncayo Muñoz, J., & Villalobos Garrido, D. (2016). 3 Adam Smith y Max Weber. Algunos aportes al desarrollo actual de la economía social solidaria. En L. Cruz Soto, Á. Guerrero Bálcazar, & (Coord), *Marcos de análisis teóricos de la realidad administrativa* (pág. 287). CDMX: Publicaciones Empresariales UNAM FCA Publishing.

Ortiz Espejel, B. (2014). Empresas sociales hacia la sustentabilidad en México. (U. I. León, Ed.) *Entre Textos*, 10.

RAE. (24 de 06 de 2019). *Empresa*. Obtenido de Diccionario de la Lengua Española: <https://dle.rae.es/?id=EsuT8Fg>

RAE. (24 de 06 de 2019). *Organización*. Obtenido de Diccionario de la lengua española: <https://dle.rae.es/?id=RBkqjJI>

Ríos Szalay, A., & Paniagua Aduna, A. (1995). *Orígenes y perspectivas de la administración*. CDMX: Trillas.

Simón Domínguez, N., & Rueda Peiro, I. (2016). Administración y Sustentabilidad. En N. Simón Domínguez, I. Rueda Peiro, & (Coord.), *Hacia una administración sustentable* (págs. 11- 42). CDMX: Publicaciones Empresariales UNAM FCA Publishing.

Yepes, C. R. (2017). *Por otro camino. De regreso a lo humano*. Colombia: Penguin Random House Grupo Editorial, S.A.S.

Yubero, S., & Larrañaga, E. (Diciembre de 2002). *Concepción del voluntariado desde la perspectiva motivacional: conducta de ayuda vs altruismo*. Obtenido de Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria: <https://www.redalyc.org/pdf/1350/135018332002.pdf>

Yunus, M. (2010). *Building Social Business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs*. Estados Unidos: PublicAffairs.

