

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA



**“LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD
CIVIL EN MÉXICO: SU EVOLUCIÓN Y
PRINCIPALES RETOS”**

TESIS

Que para obtener el grado de

DOCTOR EN CIENCIAS SOCIALES

Presenta

RUBÉN AGUILAR VALENZUELA

Director de Tesis: Dr. Jorge Alonso Sánchez

Lectores: Dra. Carmen Bueno Castellanos y Dr. Alberto Aziz Nassif

México, D.F.

2006

Resumen

La sociedad civil organizada ha vivido un intenso proceso de crecimiento en todo el mundo y este fenómeno ha estado también presente en México. Los ciudadanos, a través de sus organizaciones, asumen papeles y ocupan espacios antes reservados sólo a los gobiernos. La nueva presencia ciudadana es uno de hechos que definen ahora a la modernidad y una de las mayores esperanzas en la construcción social del milenio que comienza.

En México, las organizaciones de la sociedad civil son expresión de la nueva democracia. A través de sus organizaciones, los ciudadanos encuentran cauces de participación y se comprometen con la construcción de su sociedad. Las organizaciones son, asimismo, el instrumento que tienen ahora los ciudadanos para participar, junto con el gobierno, en la edificación del Estado mexicano.

Esta tesis tiene por objetivo dar respuesta a seis preguntas que son centrales en el debate actual en torno a las organizaciones de la sociedad civil, particularmente en México, y que son temas relevantes para generar sinergias, en un ambiente democrático, entre las OSC y el gobierno en la construcción de lo público.

1.- ¿Cómo debemos entender hoy el concepto de ciudadanía y cómo participa ésta en la construcción de lo público?

2.- ¿Qué debemos entender por sociedad civil y cuáles son las estructuras institucionales que están comprendidas en este concepto?

3.- ¿Cuál ha sido el desarrollo histórico de las organizaciones de la sociedad civil en México?

4.- ¿Cuál ha sido la evolución de las organizaciones de la sociedad civil en las últimas décadas, desde el punto de vista organizacional?

5.- ¿Por qué es relevante el fortalecimiento institucional de las organizaciones de la sociedad civil y cómo puede darse?

6.- ¿Cuál es el futuro y cuáles son los retos fundamentales de las organizaciones de la sociedad civil?

Guiado por estos ejes temáticos, esta tesis tiene el propósito de responder al cuestionamiento y a la discusión de estos temas, que se constituyen en áreas no sólo fundamentales de la discusión teórica sino, sobre todo, de la práctica política, que busca hacer de nuestra sociedad un lugar más digno y justo para todos.

Contenido

Introducción	1
Capítulo 1, <i>El ciudadano y la ciudadanía</i>	13
El desarrollo histórico de la ciudadanía	15
La ciudadanía en Grecia y Roma	
Grecia: la democracia participativa	16
Roma: la democracia representativa	18
La ciudadanía en la Italia de los siglos XI al XV	19
La ciudadanía que surge con el Estado	20
La democracia moderna	23
La ciudadanía moderna	27
Dos nuevas realidades	31
La publicación	
La ciudadanía social	32
La idea de ciudadanía en la actualidad	33
Participación ciudadana	34
Educación ciudadana	37
Base económica ciudadana	41
Una reflexión final	42
Capítulo 2, <i>La sociedad civil</i>	44
Antecedentes del asociacionismo	45
La sociedad civil	50
Los antecedentes remotos	
Los antecedentes próximos	56
La discusión actual	67
Lo público y lo privado desde la sociedad civil	72
La construcción de lo público	75
Los bienes públicos	77
Elementos constitutivos de los bienes públicos	78
La provisión de los bienes públicos	80
Bienes públicos globales	81
Los mecanismos para el abastecimiento de bienes públicos globales	82
El financiamiento de los bienes públicos globales	84
El futuro de los bienes públicos globales	85
Las organizaciones de la sociedad civil	86
El tercer sector	91
El futuro de la sociedad civil o del tercer sector	99
Una reflexión final	101
Capítulo 3, <i>La historia de las organizaciones de la sociedad civil en México</i>	103
Los periodos de esta historia: la discusión	104

Los periodos de esta historia: una propuesta	107
El desarrollo de los periodos	109
La Colonia	
El siglo XIX	112
El siglo XX	116
Del término de la lucha armada a finales de los años cincuenta (1920-1960)	117
De finales de los años cincuenta hasta antes de los terremotos de 1985	121
Los años sesenta	
Los años setenta	127
El principio de los años ochenta	134
De los terremotos de 1985 a la alternancia en el 2000	138
El fin de la década de los ochenta	
Los años noventa	141
De la alternancia en la Presidencia de la República al momento actual	148
Las relaciones entre el gobierno y la sociedad civil: 1970-2000	154
El Partido Revolucionario Institucional (PRI)	158
El Partido Acción Nacional (PAN)	159
El Partido de la Revolución Democrática (PRD)	
El futuro de la relación	160
Una reflexión final	161
Capítulo 4, <i>La sociedad civil y el gobierno de la alternancia</i>	164
La concepción del gobierno de la alternancia sobre la sociedad civil	166
Democracia y sociedad civil	167
Rechazo al corporativismo	168
Relación entre gobierno y sociedad civil	170
Las políticas públicas	175
El voluntariado	178
Las acciones del gobierno de la alternancia	180
La relación con las organizaciones de la sociedad civil durante la transición	181
Coordinación para la Alianza Ciudadana	184
El cumplimiento de los acuerdos de la Mesa de Diálogo	189
La Ley de Fomento	190
La participación social en el gobierno de Vicente Fox	193
Los recursos públicos para las organizaciones de la sociedad civil	198
La atención ciudadana	203
El balance y los retos de la cooperación entre sociedad y gobierno	206
Los cambios	
Las dificultades	208
Los retos	211
Una reflexión final	213

Capítulo 5, <i>La evolución institucional de las organizaciones de la sociedad civil en México</i>	216
Las teorías, modelos y metodologías de intervención de las organizaciones	217
Las organizaciones de desarrollo	224
La concepción de las organizaciones	227
Los años setenta	
Los años ochenta	228
Los años noventa	231
El primer lustro del nuevo siglo	233
La cultura de las organizaciones	235
Los años setenta	236
Motivación	
Principios y valores	
Sentido de la acción	
Visión del trabajo	
Profesionalización	237
Incorporación de otros	
Visión del poder	
Relación con el poder establecido	
Relación con el dinero	238
Equipo de trabajo	
Liderazgo y conducción	
Toma de decisiones	
Estructura orgánica	239
Los años ochenta	
Motivación	
Principios y valores	
Sentido de la acción	240
Visión del trabajo	
Profesionalización	
Incorporación de otros	
Visión del poder	
Relación con el poder establecido	
Relación con el dinero	241
Equipo de trabajo	
Liderazgo y conducción	
Toma de decisiones	
Estructura orgánica	242
Los años noventa	
Motivación	
Principios y valores	
Sentido de la acción	
Visión del trabajo	243
Profesionalización	
Incorporación de otros	
Visión del poder	

Relación con el poder establecido	
Relación con el dinero	244
Equipo de trabajo	
Liderazgo y conducción	
Toma de decisiones	
Estructura orgánica	245
El primer lustro del nuevo siglo	
Motivación	
Principios y valores	
Sentido de la acción	
Visión del trabajo	246
Profesionalización	
Incorporación de otros	
Visión del poder	
Relación con el poder establecido	
Relación con el dinero	247
Equipo de trabajo	
Liderazgo y conducción	
Toma de decisiones	
Estructura orgánica	248
El clima de trabajo en las organizaciones	251
Los años setenta	
Los años ochenta	252
Los años noventa	253
El primer lustro del nuevo siglo	254
El modelo de estructura orgánica	255
Asamblea general	
Director o coordinador general	256
Responsable de área o región	258
Las organizaciones de la sociedad civil y las agencias de cooperación	260
Los años setenta	261
Los años ochenta	
Los años noventa	262
El primer lustro del nuevo siglo	264
Elementos centrales del proceso de transformación de las organizaciones	265
Una reflexión final	268
Capítulo 6, <i>El fortalecimiento institucional de las organizaciones de la sociedad civil</i>	271
Notas sobre el desarrollo histórico del fortalecimiento institucional	273
El Estado actual del fortalecimiento institucional	276
¿Sigue vigente la propuesta metodológica del fortalecimiento institucional?	
¿Para qué sirve ahora el fortalecimiento institucional?	277
¿Cómo entender ahora el fortalecimiento institucional?	278
¿Cómo hacer hoy el fortalecimiento institucional?	279
¿Cuáles son ahora los problemas del fortalecimiento institucional?	280

Una propuesta metodológica para el fortalecimiento institucional	281
La condición previa para iniciar un buen proceso de fortalecimiento institucional	282
Consideraciones en torno a los principios metodológicos de carácter general	283
Los tipos de intervención y sus métodos particulares	284
Formación y capacitación	285
Evaluación institucional	286
Consultorías	287
Asesorías	292
La propuesta metodológica como tal	
Procesos del espacio interior	293
Estructura orgánica	
Planeación y evaluación	294
Formación y capacitación	295
Especialización	297
Procesos del espacio exterior	
Visibilización	298
Relaciones	299
Posicionamiento	
Financiamiento	300
Una reflexión final	301
Capítulo 7, <i>El futuro de las organizaciones de la sociedad civil: los retos estratégicos</i>	304
Dos ideas fundamentales, respecto del futuro de las organizaciones de la sociedad civil	307
La construcción de lo público	
La participación ciudadana en la gobernabilidad	312
El futuro exige cambios en la forma de pensar	316
Reconocimiento del protagonismo del mercado	
Las ideas fuerza que orientan el trabajo son ahora otras	317
La nueva identidad y los nuevos papeles	
Acercamiento al gobierno	318
Cambios en la manera de financiarse	
Variación de la población meta	
La nueva legitimidad social derivada de las alianzas	319
Aportes e incidencia de las organizaciones de la sociedad civil	320
Los papeles fundamentales de las organizaciones	321
Prestadoras de servicios sociales	
Organizadoras de la comunidad	322
Promotoras de formación de capital social	
Promotoras del desarrollo económico	323
Promotoras y defensoras de los derechos humanos y civiles	
Los campos de incidencia	
Ampliación de su visibilidad e influencia en la opinión pública	324

Fomento de la cultura solidaria y la participación ciudadana	
Construcción de políticas públicas	
Vigilancia del cumplimiento de los acuerdos internacionales	325
Promoción de nuevas leyes	
Defensa y promoción de la vida democrática	326
Construcción y ejecución de las agendas sociales	327
Fortalezas de las organizaciones	328
La flexibilidad	
La empatía y compromiso	
La credibilidad y la confianza	
La aproximación holística	329
Los conocimientos y destrezas	
Los contactos	
El desarrollo de liderazgos	330
El empleo y los recursos	
Los retos estratégicos de las organizaciones	
Los retos estratégicos generales	331
En relación a la globalización	
En relación con la cooperación	332
En relación a las estrategias de acción	334
Los retos estratégicos particulares	336
Los retos estratégicos al interior del sector	
Profesionalización de las instituciones y de su personal	
Elevar la calidad e impacto de la acción	
Encontrar nuevas formas de financiamiento de su acción	337
Garantizar la transparencia y la rendición de cuentas	338
Superar los prejuicios y diferencias internas, para hacer un frente común	339
Los retos estratégicos al exterior del sector	340
Elevar el nivel de presencia y visibilidad	
Cambiar la forma de relación con el gobierno	
Mejorar la relación con la sociedad	341
Tender puentes con otros sectores y elevar el nivel de las relaciones	
Una reflexión final	342
Conclusiones	344
Apéndices	368
Fuentes	381

Introducción

En los últimos treinta años, la sociedad civil organizada ha vivido un intenso proceso de crecimiento en todo el mundo y esto ha estado también presente en nuestro país. Los grupos y organizaciones se multiplican y con ello también se abren nuevos y más complejos frentes de acción. Los ciudadanos asumen papeles y ocupan espacios antes reservados sólo a la acción gubernamental. Esta nueva presencia ciudadana es uno de los datos que definen la modernidad y una de las mayores esperanzas en la construcción social del nuevo siglo.

El ámbito de lo público es hoy también campo de acción de lo privado. Los términos de la relación entre el gobierno y la sociedad civil deben seguir cambiando, ya que la construcción del Estado moderno exige la acción conjunta de ambos actores sociales. La sola democracia representativa, condición indispensable de la convivencia social, ya no garantiza la gobernabilidad. Las sociedades del inicio del siglo XXI se enfrentan a problemas y retos antes no contemplados, que requieren de la democracia participativa.

Las organizaciones de la sociedad civil son expresión de esta nueva democracia que todavía necesita crecer y desarrollarse en nuestro país. A través de ellas, los ciudadanos encuentran cauces de participación y se comprometen con la construcción de su sociedad; también crean mecanismos que les fortalecen como ciudadanía y les hacen participar de nuevas maneras en la gestión de lo público. Las organizaciones son el instrumento que tienen los ciudadanos para participar, junto con el gobierno, en la edificación del Estado.

A las organizaciones de la sociedad civil las animan y mueven valores y propósitos muy distintos; sin embargo, a todas ellas les es común la idea de contribuir a la edificación de una sociedad más justa y con mayor calidad de vida. Este propósito se traduce en acciones dirigidas a la solución de problemas sociales; en la construcción de alternativas en los más

diversos temas y en la búsqueda de influir en el diseño, gestión, seguimiento y evaluación de las políticas públicas.

El impacto de las organizaciones de la sociedad civil se ha dejado sentir en todos los campos y ha contribuido a cambiar el panorama económico, político y social de nuestro país. La nueva sociedad no se puede construir ni entender sin la participación de las organizaciones que luchan por el respeto a los derechos humanos; de los grupos que trabajan en favor del medio ambiente; de las instituciones que ayudan a los discapacitados y tampoco sin la acción de las organizaciones que generan alternativas de empleo o vigilan la transparencia de la acción del gobierno.

Los avances de las organizaciones de la sociedad civil son evidentes, aunque dentro del sector y de cada una de ellas se encuentren aún problemas y debilidades que es necesario superar. Existe también mucho desconocimiento sobre sus propósitos y la dimensión de sus aportes. Las exigencias de la acción directa han impedido que los miembros de las organizaciones trabajen más en la conceptualización de su propia práctica, y también han imposibilitado que se hagan más presentes en espacios de discusión, lo que les permitiría dar a conocer mejor el verdadero alcance de su acción.

La importancia creciente de las organizaciones de la sociedad civil hace cada vez más necesario aclarar asuntos, tales como la manera en que éstas pueden y deben participar en el diseño, gestión, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, o también sobre las razones que existen para tener acceso a los fondos públicos, para sólo mencionar dos ejemplos, entre otros muchos, que exigen aclaración y provocan la discusión.

En el sector organizado de la sociedad, es evidente la necesidad de entrar a un diálogo más riguroso y exigente dentro del mismo, y también con otros actores, de manera particular con el gobierno. Asimismo, la nueva realidad democrática que ahora se vive en el país hace cada vez más urgente el encuentro sistemático y organizado entre el gobierno y la sociedad civil.

Es necesario que las organizaciones de la sociedad civil trabajen más en la línea de sistematizar su experiencia y teorizar su práctica, con el propósito de auto-comprenderse mejor. El esfuerzo de elaboración de un pensamiento que surja desde la sociedad civil organizada permitirá que ésta participe, de manera más sólida y consistente, en el debate nacional. En esta dinámica de generación de conocimiento, se vuelve particularmente importante la relación que se pueda establecer entre las organizaciones de la sociedad civil y la academia.

El presente trabajo tiene como propósito central contribuir y avanzar en la reflexión y la conceptualización de temas centrales en la discusión actual. Las reflexiones o ejes para comprender a la sociedad civil y sus organizaciones, que se plantean en este trabajo, son los siguientes:

1.- ¿Cómo debemos entender hoy el concepto de ciudadanía y cómo participa ésta en la construcción de lo público?

Para responder a esta cuestión es necesario presentar la evolución del concepto de ciudadanía y cómo debe ser entendido en el ámbito de las democracias contemporáneas. Es también fundamental dar cuenta de qué es la participación ciudadana y qué es y cómo se construye lo público.

2.- ¿Qué debemos entender por sociedad civil y cuáles son las estructuras institucionales que están comprendidas en este concepto?

La respuesta a esta pregunta supone hacer un recorrido histórico para ver cómo ha evolucionado el concepto de sociedad civil. Implica, esto es clave, explicar cuáles son las organizaciones que integran o forman parte de la sociedad civil, y es necesario también decir qué es el Tercer Sector.

3.- ¿Cuál ha sido el desarrollo histórico de las organizaciones de la sociedad civil en México?

Este punto requiere desarrollar la reflexión sobre cuáles son los antecedentes de las organizaciones de la sociedad civil en la historia de nuestro país y su relación con el conjunto del sistema político. La respuesta a la pregunta hace necesario señalar cómo el arribo de la democracia en México modificó la relación entre las organizaciones de la sociedad civil y el gobierno.

4.- ¿Cuál ha sido la evolución de las organizaciones de la sociedad civil en las últimas décadas, desde el punto de vista organizacional?

Responder a esta cuestión exige describir la evolución de las organizaciones de la sociedad civil en su cultura y acción, así como en sus estructuras, relaciones internas y la relación con su entorno. Además, implica un análisis de la forma en que los cambios económicos, políticos, sociales y culturales en nuestro país han afectado a las organizaciones.

5.- ¿Por qué es relevante el fortalecimiento institucional de las organizaciones de la sociedad civil y cómo puede darse?

La respuesta a esta pregunta implica contar con un diagnóstico claro de las fortalezas y debilidades de las organizaciones y también de las amenazas y oportunidades. Requiere, es parte de la contestación a la pregunta, presentar una propuesta metodológica operativa que conduzca el proceso de fortalecimiento de las organizaciones.

6.- ¿Cuál es el futuro y cuáles son los retos fundamentales de las organizaciones de la sociedad civil?

Se debe dar cuenta del papel que tienen y deben jugar las organizaciones en la realidad democrática de México, y también presentar los desafíos de las asociaciones, tanto en su estructura interna como en su capacidad para influir en la realidad del país, a través de su actividad y aportación.

Guiado por estos ejes temáticos, el trabajo tiene el propósito de responder, con propuestas propias, al cuestionamiento y a la discusión de estos temas, que se constituyen en áreas no sólo fundamentales de la discusión teórica sino, sobre todo, de la práctica política, que busca hacer de nuestra sociedad un lugar más digno y justo para todos.

Es también propósito de este trabajo cerrar la distancia entre la práctica y la teoría. De manera personal, en los últimos treinta y cinco años, he trabajado primero como promotor y después como dirigente en el sector de las organizaciones sociales. Durante ese mismo periodo, he estado también presente con artículos, libros, conferencias, cursos y seminarios en el campo de la reflexión y el trabajo académico. En mi calidad de consultor privado, y como consultor de la UNESCO, la UNICEF, el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y agencias de la cooperación de Alemania, Holanda y los Estados Unidos, he participado en procesos de planeación y evaluación de las

organizaciones de la sociedad civil en una veintena de países y conducido más de cien procesos de intervención institucional.

El presente trabajo se propone, pues, como un puente o como un cruce de caminos entre la acción de la sociedad civil organizada, la consultoría y la reflexión académica.

Este trabajo habrá cumplido sus propósitos si contribuye a que las organizaciones de la sociedad civil se comprendan mejor a sí mismas; si logra que el conjunto de los actores, tanto sociales como gubernamentales, entiendan cada vez con mayor claridad la importancia y dimensión que ellas tienen y, sobre todo, si consigue hacer conciencia de que el futuro de la sociedad no puede entenderse y tampoco construirse sin la participación de los ciudadanos y sus organizaciones.

En el primer capítulo, “El ciudadano y la ciudadanía”, se hace un análisis del desarrollo histórico que en Occidente, desde los griegos hasta la actualidad, han tenido estos dos conceptos claves para comprender tanto el sentido de pertenencia como el de participación de los ciudadanos en la construcción de su comunidad.

El capítulo aborda la evolución del concepto de democracia, estudia los tipos de democracia hoy presentes y profundiza en la relación que, en términos de la modernidad, se establece precisamente entre estos dos conceptos: democracia y ciudadanía.

Se analizan también los elementos fundamentales que, más allá de la definición jurídica de la ciudadanía, hacen que ésta se constituya como tal, producto de su propio accionar en la construcción de la comunidad. Los elementos que se consideran son: la participación ciudadana, la educación ciudadana y la base económica, en tanto elemento que garantice la

autonomía y la capacidad efectiva de cada uno de los miembros de la comunidad para participar y tomar decisiones.

En “La sociedad civil”, el segundo de los capítulos, se analiza el desarrollo del asociacionismo como un antecedente de la participación ciudadana en el ámbito de la sociedad civil. Se aborda también el desarrollo histórico que, desde los griegos hasta nuestros días, ha tenido este concepto fundamental para entender la realidad del Estado en la actualidad.

En el capítulo se ofrecen propuestas esenciales para esclarecer el concepto de sociedad civil, entre ellas las de Hegel y Marx, y también las de Gramsci, Bobbio, Habermas y Luhmann. Las reflexiones más recientes sobre esta temática parten de la definición que plantean Jean L. Cohen y Andrew Arato, para después recorrer las definiciones que, en los últimos quince años, han hecho tanto académicos como miembros de las organizaciones ciudadanas.

En el trabajo también se examina la relación entre lo público y lo privado y se aborda la forma de construcción de lo público por parte de la ciudadanía y sus organizaciones. Se hace asimismo un acercamiento al concepto de bien público.

Finalmente, se revisa la idea de “tercer sector” y la visión que sobre las organizaciones de la sociedad civil se derivan del mismo. En este marco, se hace un análisis del sector de la filantropía y también del papel y significado del voluntariado en la sociedad de hoy.

En el capítulo tres, “La historia de las organizaciones de la sociedad civil en México”, se presenta un análisis de la aproximación realizada por los distintos autores que han trabajado

sobre este tema. Se parte de reconocer que la gran historia de estas organizaciones en México está todavía por hacerse.

Se incluye también una nueva propuesta de periodización de la historia de las organizaciones. Un primer gran período lo constituyen los trescientos años de vida colonial. Aquí se distinguen dos grandes etapas: la de los Habsburgo y la de los Borbón. El siglo XIX, que es el segundo período, abarca dos etapas: la que va de la Independencia a las Leyes de Reforma, y de ésta al fin del Porfiriato.

El tercer periodo comprende del fin de la lucha armada de la Revolución Mexicana al gobierno de la alternancia. Aquí se distinguen cuatro etapas: a) la que va del fin de la lucha armada hasta los años 50; b) la que inicia en los años 50 y llega hasta los terremotos de 1985; c) la que abarca de los terremotos hasta la alternancia en la Presidencia de la República, en julio de 2000; d) la que se abre con el gobierno de la alternancia.

Finalmente se hace un análisis de la relación, en los últimos cuarenta años, entre el gobierno y los partidos políticos con las organizaciones de la sociedad civil.

En “La sociedad civil y el gobierno en el tiempo de la alternancia”, el cuarto de los capítulos del presente trabajo, se analiza cómo el gobierno que asume la presidencia de la República el 1 de diciembre de 2000, comprende a la sociedad civil y también la relación que establece con ella. Se profundiza de manera particular en el grado de cumplimiento de los acuerdos a los que la sociedad civil llegó con el gobierno en lo que se conoce como la Mesa de Diálogo.

Además, se plantean los desafíos que tiene el gobierno en su relación con la sociedad civil; así, se da cuenta de los elementos concretos que se han modificado en esa relación y, a la vez, se aventuran ideas para fortalecer una cultura de respeto mutuo entre las organizaciones y el gobierno; una cultura de colaboración y apoyo.

Se abordan también algunos elementos que hace falta madurar, a fin de desterrar desconfianzas entre una parte importante de las organizaciones hacia cualquier nivel de gobierno, y viceversa.

El quinto capítulo, titulado “La evolución institucional de las organizaciones de la sociedad civil”, retoma el recorrido de los capítulos tres y cuatro. Aquí se pretende dar cuenta del desarrollo institucional de las organizaciones de la sociedad civil.

Si bien el análisis se centra, de manera particular, en las organizaciones de desarrollo, se considera que el estudio vale para el conjunto de las mismas. Se aborda el origen y la historia de las organizaciones de desarrollo, su cultura y clima organizacional; se analiza su estructura orgánica y también su relación con las agencias de la cooperación.

En la elaboración del presente capítulo se recurrió a la metodología del análisis institucional, por considerar que es la que podía arrojar la información requerida para conocer más de cerca las prácticas internas de las organizaciones, y así obtener una visión acabada de su desarrollo. Dicha metodología condujo a la revisión de actas constitutivas, organigramas y reglamentos. También permitió estructurar un conjunto de entrevistas con personas que han trabajado sobre el desarrollo institucional, tanto en la teoría como en la práctica.

El capítulo seis “Fortalecimiento institucional de las organizaciones de la sociedad civil” contiene un conjunto de valoraciones y recomendaciones con ese fin.

En el capítulo se desarrollan propuestas para el fortalecimiento institucional, reconociendo que la necesidad de que las organizaciones se fortalezcan no deriva sólo de acontecimientos relacionados con la transición a la democracia, sino que además tiene que ver con factores relativos a la evolución histórica de las propias organizaciones así como a exigencias de los organismos de cooperación internacional, ubicados en el marco de proceso de globalización.

Cabe aclarar desde aquí que la propuesta para el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil se nutre fundamentalmente de mi experiencia como consultor.

El capítulo siete, denominado “Fortalezas y retos estratégicos de las organizaciones de la sociedad civil en México” tiene como propósito discutir el futuro de las organizaciones, a partir de realizar un balance que permita ubicar sus fortalezas y retos estratégicos.

En este capítulo se valoran también las fortalezas de las organizaciones. Se identifican los roles desempeñados por las mismas y la naturaleza de sus aportaciones. La relación de estos dos elementos permite puntualizar los retos estratégicos dentro del sector, y de éste con respecto a sus elementos externos.

La narrativa de este capítulo se organiza con base en la identificación conceptual lograda en los dos primeros capítulos, el sustento histórico de los capítulos tres y cuatro, así como la perspectiva de análisis desarrollada a lo largo de los capítulos cinco y seis.

Los planeamientos que se presentan a continuación son resultado no sólo de una larga reflexión de más de tres décadas acerca del papel de las organizaciones sociales en el desarrollo de una sociedad moderna y democrática, sino también, del trabajo práctico de muchos años en las tareas propias del fortalecimiento institucional de las organizaciones, tanto en México como en otros países.