



Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Filosofía  
Maestría en Filosofía Contemporánea Aplicada

**Desarrollo de una propuesta sistematizada de ética aplicada en torno a  
las prácticas de organizaciones de la sociedad civil en la ciudad de  
Querétaro**

Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de Maestra en Filosofía  
Contemporánea Aplicada

Presenta

Lic. Ana Laura Aguilar Mendiola

Dirigida por

Dr. Bernardo García Camino

Dr. Bernardo García Camino

Presidente

Dr. Gabriel Alfonso Corral Velázquez

Secretario

Dr. Mauricio Ávila Barba

Vocal

Dr. Juan Francisco García Aguilar

Suplente

Dr. José Salvador Arellano Rodríguez

Suplente

Centro Universitario, Querétaro, Qro.

Mayo, 2023

México

**La presente obra está bajo la licencia:**  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>



## CC BY-NC-ND 4.0 DEED

### Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

#### **Usted es libre de:**

**Compartir** — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

La licenciatario no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

#### **Bajo los siguientes términos:**



**Atribución** — Usted debe dar [crédito de manera adecuada](#), brindar un enlace a la licencia, e [indicar si se han realizado cambios](#). Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciatario.



**NoComercial** — Usted no puede hacer uso del material con [propósitos comerciales](#).



**SinDerivadas** — Si [remezcla, transforma o crea a partir](#) del material, no podrá distribuir el material modificado.

**No hay restricciones adicionales** — No puede aplicar términos legales ni [medidas tecnológicas](#) que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.

#### **Avisos:**

No tiene que cumplir con la licencia para elementos del material en el dominio público o cuando su uso esté permitido por una [excepción o limitación](#) aplicable.

No se dan garantías. La licencia podría no darle todos los permisos que necesita para el uso que tenga previsto. Por ejemplo, otros derechos como [publicidad, privacidad, o derechos morales](#) pueden limitar la forma en que utilice el material.

## Dedicatorias

A mi madre por siempre sostenerme.

## Agradecimientos

La realización de esta tesis implicó mucho esfuerzo no sólo por mi parte, sino por todas aquellas personas que aportaron de manera directa e indirecta para que se pudiera llevar adelante este proyecto.

Agradezco a cada una de las organizaciones que creyeron en este trabajo y me permitieron la entrada a sus organizaciones, confiando en mi profesionalismo y el alcance de la investigación.

A Melissa Campos Sánchez y Laura Renata Salinas Márquez becarias del proyecto que participaron en los talleres y siempre estuvieron al pie del cañón.

A la Universidad Autónoma de Querétaro.

A Fondo de Proyectos Especiales de Rectoría (FOPER) 2021 por financiar algunas de las herramientas que fueron necesarias para la realización de los talleres y el análisis de la información

Me encuentro muy agradecida con todos mis profesores que me acompañaron a lo largo de la realización de esta tesis.

Especialmente con Gabriel Corral por las facilidades para llevar a cabo los talleres y el acompañamiento, Bernardo Camino por apoyar todas las ideas que se me ocurrían y guiarme para la realización de estas.

Agradezco profundamente a quienes me acompañan constantemente en este andar, y que colaboraron en el sueño de realizar una investigación dentro la maestría en filosofía pero que también me acompañan en todas las peripecias que implicó de manera emocional y profesional; Matilde Rodríguez, Yolanda Aguilar, Kimberly Villanueva, Monserrat Acuña, Ariadna Guerra Castillo, Leonardo Valdez Dimas, Caín Gutiérrez, Janett Valencia, Fernanda Padilla, Salvador Guadarrama, Edith y Christopher Potter.

Esta tesis también es producto de las reflexiones y las discusiones generadas dentro y fuera de los espacios académicos con mis compañerxs de maestría con quienes viví aventuras que me hicieron crecer como persona y como profesional, a Selene, Andrés, Raúl, Fausto, Coco y Abel.

## Resumen

Las organizaciones sin fines de lucro colaboran, desde distintos enfoques, metodologías y estatutos legales, con grupos que por diferentes razones han sido vulnerados.

Este proyecto tiene como propósito preguntarse por el ejercicio filantrópico de cinco organizaciones de la sociedad civil, así como rastrear las teorías filosóficas detrás de las prácticas éticas y proponer un prototipo de catalizador de reflexiones de ética aplicada sistematizado acorde a su expertiz.

**Palabras clave:** Organizaciones de la sociedad civil, ética, filantropía, prácticas narrativas, filosofía, desarrollo, libertades y capacidades

## Abstract

The nonprofit organizations collaborate with groups of people with vulnerability for different reasons through diverse approaches, methods and legal estatus.

The intention of this project is to wonder around the philanthropic praxis of five organizations, to trace the philosophical theories behind their ethical practices and to suggest a prototype of reflections catalysts of the thoughts about applied ethics that will be systematized according to their expertise.

**Key words:** Non profit organization, ethics, philanthropy, narrative practices, philosophy, development, freedom and capabilities

# Índice

Dedicatorias

Agradecimientos

Resumen

Abstract

Introducción

Marco teórico conceptual

CAPÍTULO 1. Las OSC

CAPÍTULO 2. Construyendo la herramienta en conjunto

CAPÍTULO 3. Observaciones y reflexiones del trabajo de campo

CAPÍTULO 4. Sistematización

CAPÍTULO 5. Una construcción para la reflexión introspectiva en la resolución de dilemas morales hacia una ética: el manual

CONCLUSIONES

ANEXOS

Referencias bibliográficas

# Introducción

Las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), o también llamadas Tercer sector, son agrupaciones de individuos asociados legalmente para realizar actividades de asistencia a terceros sin fines de lucro, partidistas o religiosos. No buscan beneficios personales sino comunitarios, por lo cual, su existencia puede entenderse como una forma de agencia de la ciudadanía que busca transformar o “mejorar” una realidad determinada.

En México existen 43,691 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) según datos del Registro Federal de las OSC al 31 de diciembre del 2021. Su papel en la sociedad mexicana es fundamental, en primer lugar, por su contribución al cambio social en contextos específicos, y, además, porque dichas instituciones aportaron alrededor de 694 808 millones de pesos al PIB en 2021 de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2021).

Es así, que analizar desde las humanidades el quehacer de las OSC en la sociedad mexicana contemporánea, y específicamente la queretana, es de suma relevancia no sólo por su amplia presencia en el ámbito ciudadano y económico, sino por sus responsabilidades éticas implícitas en su cotidianidad operativa.

En este sentido, es que el presente trabajo tiene como objetivo general propiciar la reflexión al interior de las OSC sobre la ética ideal-conceptual de la organización y la ética en su praxis cotidiana. Es decir, la cuestión de fondo, y que guio el trabajo de campo de la presente tesis, versa sobre ¿de qué manera se consigue que una OSC tenga una visión clara del sistema de valores éticos y que con base en ellos se desplieguen las acciones cotidianas para la resolución de los distintos dilemas morales a los que pudiesen llegar a enfrentarse?

A este respecto, cabe señalar que como agentes externos de las Organizaciones de la Sociedad Civil con las que se trabajó, no se pretendió en ninguna forma modificar su actuar ético sino, más bien, reconocer su expertiz debido al trabajo constante y cercano con determinadas realidades sociales o problemáticas específicas.

Dicho lo anterior, los objetivos particulares, o, dicho de otra forma, los pasos a seguir para lograr el objetivo general consistieron en:

- 1) Documentar en una descripción densa el quehacer social de las 5 organizaciones y las problemáticas específicas que atienden;
- 2) Realizar 4 talleres por cada OSC sobre la ética conceptual de las organizaciones y su actuar ético en la cotidianidad;
- 3) Sistematizar las experiencias y saberes que surgieron de los talleres
- 4) Desarrollar un manual para la reflexión de las OSC sobre la ética de las organizaciones sin fines de lucro.

La metodología, se procederá a exponer en 3 aspectos, primero, sus fundamentos teóricos o epistemológicos, después los conceptos clave y posteriormente el método de recabación de datos que se utilizó.

Es así, que el presente trabajo consta, por un lado, de una base teórica cuyos autores clave son el premio Nobel de economía Amartya Kumar Sen y Martha Nussbaum con una perspectiva ética sustentada en la teoría de las capacidades y, por otro lado, se utilizó el trabajo compilatorio de Jaqueline Jongitud titulado *Ética del desarrollo y responsabilidad social en el contexto global*.

Para Sen y Nussbaum, la ética es una condición necesaria para que el desarrollo y la justicia social pueda darse, entendiendo el desarrollo como una libertad real para desplegar las capacidades de las personas. En esta última idea se profundizará en el marco teórico.

El compilado de Jaqueline Jonguitud plantea que son fundamentales los estudios éticos sobre el desarrollo (entendido como algo más amplio que mero crecimiento económico) pues permiten reflexionar sobre las repercusiones sociales de la acción humana desde la ciudadanía y “formulan principios éticos relevantes para el cambio social”. Igualmente se ahondará en el marco teórico sobre estas posturas.

De acuerdo con los autores ya señalados, que son la base para el presente documento, el bienestar se relaciona con la capacidad real de las personas para impactar en su entorno, ejercer ciudadanía y en ese sentido generar transformaciones de acuerdo con lo que la comunidad considera deseable o valioso. Lo anterior, nos remite a la labor social y no lucrativa que las OSC realizan en sus contextos.

Ahora bien, del amplio universo que significó trabajar profundamente con seis organizaciones, esta tesis se ha centrado sólo en aquello relacionado con aquella ética del “tipo ideal” a los que a lo largo del trabajo denominaremos como “principios éticos del buen desarrollo” de la OSC, es decir, la ética que la organización considera deseable alcanzar en sus procesos cotidianos, para analizar y evaluar las dimensiones morales lo cual permitiría resolver los dilemas morales que surjan en el día a día.

Para lograr los objetivos ya mencionados, primero se aplicó un instrumento cualitativo que constó de dos etapas, la primera fue de observación y la segunda para la aplicación del instrumento.

La primera etapa se inició con la selección de las organizaciones enfocadas en contribuir en el desarrollo del ser humano dentro de la ciudad de Santiago de Querétaro, posterior a ello se realizó una presentación del proyecto a las organizaciones preseleccionadas, y que encajaban con el perfil de la presente investigación.

Contribuyendo a la idea de la propia agencia y libre elección y actuación de las organizaciones, se seleccionó sólo a quienes por decisión solicitaran

participar en el proyecto para indagar en su praxis cotidiana y la introspección de resolución de problemas morales.

Así mismo, se planteó que se realizarían observaciones en donde se utilizó como herramienta un diario de campo en la cual se vació una descripción densa de cuatro visitas de exploración a las cinco OSC seleccionadas para el presente trabajo. Dentro de esta misma etapa se realizó a la par un análisis de los valores y principios institucionales de cada una de las organizaciones como parte de la identificación del carácter de cada una de las cinco organizaciones.

Dentro de la observación se priorizaron y valoraron principalmente los modos en los que se gestiona cada una de las organizaciones, su estructura y orden, así como los procesos de toma de decisión y momentos de resolución de problemas morales.

En la segunda etapa de aplicación del instrumento, se llevaron a cabo 2 sesiones de talleres con las cinco OSC. Dichos talleres estuvieron elaborados con base en la teoría de prácticas narrativas, la cual establece directrices para llevar una escucha no valorativa, es decir, que no pretende juzgar o etiquetar a los actores sino, más bien, que los actores involucrados, expertos en sus contextos, signifiquen y resignifiquen sus experiencias narradas.

## Metodología



Al ser anónimas las organizaciones, fue necesario nombrarlas como “OSC 1”, “OSC 2” y así sucesivamente. A continuación, se dará una breve descripción de cada una.

- OSC 1) Es una asociación civil dedicada a la alfabetización de niños y niñas en condiciones de marginación;
- OSC 2) Esta asociación se encuentra preocupada por la rehabilitación e integración plena de menores maltratadas a la sociedad;
- OSC 3) La organización a la redistribución de comida, en buen estado, pero en condiciones de desperdicio o próximo desperdicio, a personas en alta vulnerabilidad que lo necesitan;
- OSC 4) Es una asociación enfocada al acompañamiento de niños, niñas y adolescentes en sus procesos de educativos en espacios no escolares, estando presente en tiempos que la educación básica no cubre;
- OSC 5) La asociación se encuentra orientada a la suma de alianzas para el bienestar del ser humano, buscando proveer de

acceso a todos los recursos básicos para una vida digna a todas las personas.

Los resultados de la investigación sin duda han sido un material útil para las cinco organizaciones colaboradoras, no obstante, la finalidad del presente trabajo pretendía ir más allá, siendo el fin último, desarrollar material que otras OSC puedan usar en su reflexión sobre la ética “ideal” de su organización y cómo hacerla práctica en la cotidianidad.

### ***Hacia un manual para la reflexión de la ética en las OSC***

Es así, que el presente proyecto se preguntó específicamente por las prácticas que favorecen al ejercicio ético de las Organizaciones de la Sociedad Civil, así como el desarrollo de una propuesta sistematizada de ética aplicada en torno a las prácticas de las OSC.

Dicho manual propone un ejercicio de reflexión y rastreo de las acciones, valores, sentires, motivaciones e intenciones que les impulsan a realizar las actividades que llevan a cabo dentro de su quehacer filantrópico. Y que a su vez pueda ser coherente con la información básica de la estructuración y organización de cada una de las OSC, de manera que su discurso institucional trascienda al plano de lo tangible.

La alta complejidad de crear un manual práctico para la reflexión sobre la ética de las OSC consistió en la especificidad de cada organización. Es decir, cada una de las instituciones con las que se trabajó tiene objetos sociales específicos, contextos particulares, presupuestos o recursos varios y colaboran con personas y metodologías distintas.

Respecto a la pertinencia del análisis ético de las organizaciones civiles, éste es relevante puesto que las meras intenciones de desarrollo social comunitario y apoyo a las poblaciones vulnerables no son suficientes, y, más bien, se requiere un método de acción que no contravenga a los sujetos con quienes se trabaja y/o interactúa.

Así mismo, el presente trabajo colaboró con la detección de áreas de oportunidad de cinco OSC en la ciudad de Querétaro, Qro., México, específicamente en la exploración reflexiva sobre la ética de su quehacer cotidiano, con una introspección y concientización de mecanismos para la resolución de los dilemas morales que se llegan a presentar en el trabajo regular en la búsqueda de cumplir su objetivo

Como ya se ha mencionado, dicho trabajo de reflexión con las OSC cuenta con un acuerdo de confidencialidad que no permite revelar la identidad de las organizaciones con quienes se llevó a cabo, por lo que sólo se dará:

1. Un contexto general sobre los objetivos y población que atiende cada OSC.
2. Una exposición del trabajo reflexivo colaborativo sobre la ética de las organizaciones.
3. La sistematización de los hallazgos de la ética de las organizaciones.
4. El análisis de los resultados obtenidos dentro de las sesiones y
5. La propuesta final de un manual para el trabajo reflexivo sobre la ética de las organizaciones que las organizaciones de la sociedad civil puedan quedarse para usar en caso de que así lo deseen o de que lo requieran.

## Marco teórico conceptual

En México existen 43,691 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) según datos del Registro Federal de las OSC al 31 de diciembre del 2021, las cuales aportaron económicamente alrededor de 694 808 millones de pesos al PIB en 2021 de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2021).

Las Organizaciones de la Sociedad Civil son actores relevantes en la sociedad no sólo por su aportación al país en el ámbito económico, sino por su beneficio social, pues son ciudadanas y ciudadanos organizados y constituidos legalmente que buscan transformar la realidad de contextos específicos vulnerables sin fines de lucro, partidistas ni religiosos.

En este sentido, su relevancia estriba en ser un ejemplo de agencia ciudadana, entendiendo la agencia como la capacidad de desenvolverse, influir o transformar su alrededor siendo plenamente conscientes de ello ejerciendo plena y conscientemente la voluntad.

Cuando se habla sobre transformación social, es decir, sobre buscar caminos para mejorar la realidad de contextos vulnerables, suele aparecer en el discurso institucional el concepto desarrollo. No obstante, dicho concepto no es neutro o vacío y, más bien, trae consigo una visión del mundo o, como más adelante se expone a profundidad, una ética del desarrollo y de responsabilidad social.

Impactar socialmente implica una gran responsabilidad, por ello cabe preguntarnos sobre la ética de aquellos actores que en la cotidianidad trabajan en contextos vulnerables con el objetivo de transformar la realidad y aportar al desarrollo de determinadas comunidades como las Organizaciones de la Sociedad Civil.

Cada organización tiene determinadas directrices éticas que pretenden alcanzar teniendo clara la visión, misión y valores. En este sentido, cabe preguntarnos cómo alcanzar dicha “ética ideal” en su labor de transformación social, es decir, ¿cómo poder trascender del papel a la acción social? ¿De qué manera una OSC puede resolver en su cotidianidad resolución los distintos dilemas morales a los que se pudiesen enfrentar?

Para resolver tal cuestión hemos de desentrañar primeramente ¿en qué consistiría una ética de la transformación social o de la responsabilidad social? y posterior a ello, ¿cómo accionarla en la cotidianidad?

Para lograr nuestro cometido, se ha echado mano de grandes autores tales como el filósofo y economista ganador del Nobel de economía Amartya Kumar Sen por sus contribuciones a la discusión sobre la ética, bienestar y desarrollo; también a la galardonada con el premio Príncipe de Asturias de Ciencias Sociales en 2012 Martha Nussbaum con su propuesta para crear capacidades, así como el trabajo de grandes académicos de la ética del desarrollo como Jacqueline Jongitud, David A. Crocker, Adela Cortina y Emilio Martínez Navarro.

Amartya Kumar Sen, en su libro *Desarrollo y Libertad* da cuenta de que las políticas públicas para la transformación social o, dicho de otra forma, los esfuerzos para lograr un verdadero desarrollo deben encaminarse hacia la expansión de la libertad real de las personas en más de una dimensión pues denuncia que históricamente se ha priorizado sólo el ámbito económico (PIB o PNB). A continuación, un fragmento de Sen (2000).

El crecimiento del PNB o de las rentas personales puede ser, desde luego, un medio muy importante para expandir las libertades de que disfrutan los miembros de la sociedad. Pero las libertades también dependen de otros determinantes, como las instituciones sociales....

...La concepción del desarrollo como un proceso de expansión de las libertades fundamentales lleva a centrar la atención en los fines por los que cobra importancia el desarrollo y no sólo en algunos de los medios que desempeñan, entre otras cosas, un destacado papel en el proceso (pág.19).

En síntesis, Sen expresa que el ámbito económico no es un fin en sí mismo, sino un medio. Por lo tanto, deben atenderse muchos otros medios entre los que se encuentran las instituciones sociales para llegar a un verdadero desarrollo entendido como libertad real.

Explicar a qué se refiere con desarrollo como libertad puede ser, a primera vista, complejo, pues para ello se deben definir algunos conceptos clave tales como capacidades, funcionamientos, libertad real y agencia, los cuales están íntimamente relacionados. A continuación, se definirán dichos conceptos, pues es fundamental para ir tejiendo el argumento de cómo sería una ética del desarrollo y de la responsabilidad social y cómo se llevaría a la acción en las OSC.

Pues bien, las capacidades implican libertad de elección, en palabras de Nussbaum (2012) “Capacidad significa “oportunidad de seleccionar”” (pág.45), Un ejemplo de ello es decir que elijo comer dos veces al día, aunque se tengan los medios de comer tres o más veces en el día. Si no se tuviera la oportunidad de acceder a más de dos raciones de comida por día, no se estaría hablando de libertad real.

Los funcionamientos son, digamos, lo que según el criterio o agencia personal valoramos y consideramos necesario en nuestras vidas. Nuevamente en palabras de Nussbaum (2012) “Un funcionamiento es la realización activa de una o de más capacidades” (pág. 44). Siguiendo el ejemplo anterior, si en mi comunidad existe libertad real de lección (capacidades) en el ámbito alimentario pues cualquiera puede acceder a absolutamente toda la comida que se quiera, el funcionamiento sería aquella alimentación que seleccionamos de acuerdo con lo que consideramos más deseable en nuestras vidas.

Los funcionamientos son clave en la teoría de Nussbaum y Sen porque apelan al libre albedrío. Además, dichos autores sostienen que las acciones para el desarrollo de la sociedad no deben encaminarse a decir qué es lo

bueno y qué es lo malo, sino crear las capacidades para que los individuos puedan elegir.

Utilizando nuevamente el ejemplo anterior sobre comer, crear capacidades significa crear mecanismos para que las personas puedan libremente acceder a diversas formas de alimentarse cuantas veces quieran, y los funcionamientos serían las formas de alimentarse que las personas consideran ideales. No se trataría entonces de imponer que una sociedad coma manzanas porque se consideran saludables y crear políticas para que todos coman manzanas tres veces al día, sino facilitar maneras para que las personas accedan a todos los alimentos, así como a la información y educación necesaria para que puedan discernir si desean comer manzana y cuántas veces, así como si desean comer dos, tres, o más veces al día. Nussbaum (2012) en lo explica de la siguiente manera:

[Algunas perspectivas políticas sostienen] que la manera correcta de actuar de un gobierno es hacer que las personas [...] realicen actividades que valgan la pena, ejerzan la religión, etc. Nosotros negamos esto último y decimos que los objetivos políticos apropiados son las capacidades y no los funcionamientos, puesto que son aquellas [capacidades] las que garantizan la existencia de un espacio para el ejercicio de la libertad humana (Pág. 45)

Sen y Nussbaum, entonces, sostienen que es la sociedad la que tiene que decidir qué es valioso para ellos y actuar en consecuencia. No se trata de imponer un paradigma, sino que el colectivo lo decida. En este sentido, una ética del desarrollo y de responsabilidad con la transformación social implicaría necesariamente defender la libertad de elección de la comunidad con quienes se trabaja. A este ejercicio de ver la realidad, analizar el contexto, buscar voluntariamente alternativas se entendería aquí como agencia.

Es así como las OSC que se insertan en determinadas comunidades o sectores en vulnerabilidad, siguiendo la lógica de la ética del desarrollo que aquí se busca tejer, no tendrían que imponer las reglas sino partir de la experiencia del grupo y atender con base en los funcionamientos (lo que el grupo valora realmente).

Se debe recalcar que Sen cuando habla de desarrollo como libertad, estaría hablando de una libertad de facto. No se trata sólo de cubrir necesidades básicas sino de los deseos que devienen de la agencia personal (funcionamientos) como resalta Nussbaum (2012):

Según una de las definiciones del concepto típicas de Sen, “la capacidad de una persona hace referencia a las combinaciones alternativas de funcionamientos que le resulta factible alcanzar. La capacidad viene a ser, por lo tanto, una especie de libertad: la libertad sustantiva de alcanzar combinaciones alternativas de funcionamientos”. Dicho de otro modo, no son simples habilidades residentes en el interior de una persona, sino que incluyen también las libertades o las oportunidades creadas por la combinación entre esas facultades personales y el entorno político, social y económico (Pág. 40).

Así mismo, Sen señala la relevancia de la auditoría o evaluación de las políticas públicas o de cualquier acción social puesta en marcha con base en la ampliación de las libertades reales de las personas, es decir, no se trata de evaluar una acción por el dinero invertido (por ejemplo, se invirtieron 20 millones de pesos), o por los bienes donados o comprados (por ejemplo, se entregaron mil televisiones), sino por la ampliación de las libertades reales o capacidades que efectivamente las personas tuvieron.

Jaqueline Jongitud (2007), como coordinadora, apunta de la mano de Jesús Conill, David A. Crocker, Adela Cortina y Emilio Martínez Navarro en su texto de *Ética del desarrollo y responsabilidad social en el contexto global* múltiples cuestiones que vale la pena reflexionar en torno a la ética del desarrollo como el mismo título lo señala.

Jesús Conill (2007) en su escrito titulado *Ética universal de la cooperación y el desarrollo solidario, señala la importancia de la ética en la actualidad cuando dice:*

“El enfoque ético del desarrollo puede contribuir a la reflexión crítica y a una orientación responsable de la acción personal y social, que exige entender mejor los conceptos de rumbo, empezando por cambiar el procedimiento de la toma de decisiones que afectan a todos” (p.p. 36).

“El enfoque ético del desarrollo nos plantea cuestiones que tienen que ver con nuestro modo de entender la economía y nuestro modo de vida, como es el caso del consumo de los límites del crecimiento.” p.p. 38

Al mismo tiempo, Conill plantea un desarrollo humano solidario y retomando a Sen, escribe que más allá de lo económico, el despegue de un país requiere “salud y educación” (p.42). Es así, que una de las aportaciones valiosas de Conill, versa de sustentar que una ética del desarrollo voltear a ver lo humano antes que los bienes económicos. Así continúa Conill (2007):

A fin de ofrecer una alternativa al modelo vigente, una concepción comprehensiva del desarrollo plantea la cuestión de la buena vida como fin del desarrollo. Esto supone superar el enfoque economicista, mediante la introducción de nuevos indicadores o medidas de desarrollo que proporcionan otra forma de considerarlo (que no se reducen meramente al crecimiento económico medido por el PIB), en el que se da la prioridad a las necesidades básicas, a las condiciones reales de vida, y se tiene como horizonte la plena realización de las capacidades humanas. Solo así el desarrollo dejará de ser una subdisciplina de la economía, cómo ha sido concebido por lo general, ya que por fin se pondrá en primer plano que “en su raíz el desarrollo es un problema ético” (p.p. 33)

En este sentido, las OSC al no buscar fines de lucro, tienen la responsabilidad de efectivamente no utilizar las causas vulnerables meramente como un medio para conseguir recursos económicos, no obstante, es evidente que para pagar los gastos fijos y básicos de funcionamiento de una organización se deberá poner atención en la recaudación de fondos siendo ésta un medio y no un fin de su labor.

Como segundo autor de la compilación de Jacqueline J. que aquí se expone, está David A. Crocker (2007) con su texto *Ética del desarrollo y globalización* quien aborda, en primer lugar, la importancia de la ética en la actualidad cuando dice que:

...“especialistas en ética formulan principios relevantes para el cambio social.... [además] analizan y evalúan las dimensiones morales de las teorías del desarrollo y persiguen resolver los dilemas morales planteados por las políticas y prácticas del desarrollo” (p. 46)

Al mismo tiempo señala que el primer paso para hablar de la ética del desarrollo es preguntarnos ¿Qué entendemos cómo desarrollo?, ¿podemos seguir utilizando el concepto o usamos otros como progreso, etc.? ¿Es necesario ponerle apellidos como “desarrollo humano”, “desarrollo sustentable”, etc.? Sin duda son preguntas fundamentales, y Crocker va más allá cuando apunta que debemos responder teniendo en cuenta el contexto de globalización donde existen polos de opulencia y miseria y relaciones entre países que hemos nombrado como “primer y tercer mundo”.

Para hablar de un verdadero desarrollo, su propuesta versa de un umbral donde haya un mínimo de agencia y bienestar que garantice una “vida buena”, y el papel de las instituciones mundiales debería ser promover dicho umbral.

Respecto a las ideas de Crocker (2007) al respecto del tema que nos atañe, debemos apuntar que sería ideal que cuando se trabaja con sectores en vulnerabilidad se tome como deseable alcanzar un mínimo de condiciones que permitan una “buena vida” que garanticen la posibilidad de agencia del grupo con el que se está trabajando.

Adela Cortina (2007), por su parte, en su texto de nombre *Ética del desarrollo: un camino hacia la paz* da una propuesta de una ética del desarrollo la cual consiste en lo que llama “trabajo por el desarrollo”, que define como una “actividad social cooperativa... entendiéndolo como una práctica” (p. 119) cooperativa. Cortina considera que se ha dejado de lado la praxis cotidiana en la que todos colaboramos.

En este sentido, Cortina (2007) ve el desarrollo como una “actividad social cooperativa en la que colaboran distintos agentes sociales (diseñadores de políticas públicas, gestores de proyectos, instituciones.... [etc.] para alcanzar una meta que es alcanzar el desarrollo de los pueblos del Tercer Mundo” (p. 121)

Lo anterior, continúa Adela Cortina, sin imponer modelos de vida buena sino en poner “las condiciones de justicia que permitan a las personas hacer uso de su libertad” (p. 125)

De acuerdo con lo que se ha revisado con Cortina, una ética del desarrollo implica libertad de acción por parte de los actores vulnerables, es decir, la no imposición desde “afuera”.

Emilio Martínez Navarro (2007), en su trabajo titulado Desarrollo como plena ciudadanía postula como tesis central que un mundo realmente desarrollado es posible con ciudadanos comprometidos en su construcción, es decir, da cuenta de una estrecha relación entre desarrollo y ciudadanía.

Si bien los conceptos de desarrollo y ciudadanía son sumamente complejos (aunque más bien utiliza el término de ambiguos), concluye Navarro (2007) en que la ciudadanía es ser consciente de la responsabilidad que tiene una sociedad sobre la propia gente, por lo cual las políticas que se señalan como “gasto social” no son tal cosa y más bien se trataría de una “inversión necesaria” (p. 160) puesto que la educación, la vivienda digna, entre otras cosas es una precondición para un desarrollo en cualquier sociedad.

El reto, entonces, según Navarro (2007), sería quitar “los obstáculos que impiden a millones de personas reconocerse como ciudadanas y poder ejercer su ciudadanía” (p. 169) y recupera a Sen diciendo que “Un desarrollo [debe consistir]... en que las personas sean realmente libres de ejercer el tipo de vida que consideren valioso” (p. 169).

Hasta aquí se ha intentado tejer con los conceptos y disertaciones sobre la ética del desarrollo ¿en qué consistiría una ética de la transformación social o de la responsabilidad social? y con las aportaciones de Amartya Sen, Martha Nussbaum, Jaqueline Jongitud, Jesús Conill, David A. Crocker, Adela Cortina y Emilio Martínez Navarro se han llegado a algunas conclusiones relevantes al respecto.

A continuación, se hará un breve resumen de qué conclusiones se han obtenido del estudio y revisión de la ética del desarrollo, de la transformación social y de la responsabilidad social encaminada a una praxis ética “ideal” en las organizaciones de la sociedad civil.

1. Siguiendo las ideas de Sen, la evaluación de las acciones de transformación social o de desarrollo puestas en marcha por cualquier institución debe enfocarse en alcanzar los funcionamientos, es decir, hacia aquello que la población valora y considera importante pues son éstos los expertos en sus circunstancias. Además, lo que se evalúa no es el dinero invertido sino lo satisfechos que están las poblaciones.
2. Siguiendo a Nussbaum, es menester crear capacidades de acuerdo con cada contexto, es decir, ampliar la libertad real para que la población pueda elegir con agencia.
3. Siguiendo las ideas de Conill, es fundamental no utilizar las causas vulnerables meramente como un medio para conseguir recursos económicos, puesto que el bienestar humano es el fin último de las políticas o acciones sociales, no el lucro.
4. Siguiendo a Crocker, es sumamente deseable alcanzar un mínimo de condiciones que permitan una “buena vida” que garanticen la posibilidad de agencia del grupo con el que se está trabajando.
5. Retomando las ideas de Cortina, la ética del desarrollo se da en la praxis cotidiana en cooperación pues todos tenemos un papel fundamental para lograr el bienestar común.
6. De acuerdo con Navarro, es necesario concientizar sobre la relevancia de ejercer la ciudadanía, sobre cómo la sociedad tiene una responsabilidad para con la misma sociedad, y que el “gasto” de las organizaciones sociales es realmente inversión.

De esta forma, es decir, partiendo de los fundamentos que se desprenden de las conclusiones sobre la ética del desarrollo se puede iniciar una reflexión con las OSC sobre cuál es su “ética ideal” de acuerdo con su praxis cotidiana y las necesidades que atienden en sus contextos particulares para encaminar cada acción de la institución hacia el objetivo común, una transformación que sea beneficiosa para nuestra comunidad queretana, sobre todo, para los sectores más vulnerables.

Por último, y de acuerdo con las concepciones anteriormente mencionadas de Sen (2012), Nussbaum (2011) y Navarro (2007), la ética del desarrollo implica partir de la agencia. En este sentido, es importante aclarar que la metodología que aquí se empleó, partió de una postura en la que se asume a todas las personas como expertas en su propia vida, se realizaron preguntas que crean escenarios en donde puedan agenciarse de sus propios saberes para ponerlos en acción con la herramienta de las prácticas narrativas, esta herramienta permite crear un espacio de libertad que se construye en colectivo, en donde al igual que en los conceptos de Amartya Sen, la libertad es un medio pero también un fin. Este espacio se abrió en diferentes sesiones que se acordaron con las OSC participantes, buscando que se planteen desde sus historias preferidas que les permita vivir su vida (como organización) que representen sus sueños, esperanzas, principios y compromisos en donde las diferentes verdades son dignas, incuestionables y legítimas haciendo un énfasis en cómo se re- narran como colectivxs.

Se empleó, entonces, una metodología de acuerdo con la perspectiva que parte de los sujetos como agentes llamada Prácticas Narrativas. Michael White explica la práctica narrativa como:

*"Una indagación terapéutica donde las personas se encuentran de pronto interesadas en novedosos modos de entender lo que sucede en sus vidas. Se vuelven curiosas en cuanto a aspectos de sus vidas que habían abandonado, se fascinan por territorios de identidad que habían dejado de lado y a veces las asombran sus propias respuestas ante las dificultades de su existencia." (White, 2016)*

Con el fin de catalizar perspectivas transformadoras de las que puedan agenciarse quienes generen y utilicen estos materiales. Estas reflexiones,

pensamientos y lo que se genere de ahí también será importante darle un lugar que permita el paso a la acción. El trabajo funge como la interpretación crítica de las experiencias, con un ordenamiento explícita el proceso vivido junto con los diversos factores que intervinieron y sus relaciones entre sí, tal como lo explica Jara (2013) para la sistematización de experiencias, todo esto para producir la apropiación de las experiencias y poderlas comprender de manera teórica hacia una perspectiva transformadora. (Jara, 2013) y que junto con las prácticas narrativas puedan contribuir al enriquecimiento de los relatos y en modos que resuenen muy fuerte en los demás y los sanen es otra cosa ” (White, 2016)

La metodología, por último, se plantea desde una postura en que las organizaciones de la sociedad civil son expertas dentro de las acciones concretas que generan, en la manera en la que inciden en su contexto y la forma en la que generan la toma de decisiones, y que aunque existen documentos institucionalizados con los valores a seguir pocas veces se reflexiona sobre las relaciones de los 4 niveles que Goulet nos plantea y es por eso que mediante la ruta de esta metodología se busca que encuentren un sentido ético en todas las acciones dentro de la organización.

# CAPÍTULO 1

## LAS OSC

En este capítulo se hablará sobre qué es una OSC, cuál es el papel que desempeñan en México y específicamente en la ciudad de Querétaro. Así mismo, se hará una amplia descripción de las cinco organizaciones de la sociedad civil con las que se trabajó en el presente proyecto, se explicará por qué se eligieron en esta investigación, los contextos específicos donde se insertan, su misión, visión, valores y sus ejes de acción.

Sobre las definiciones de Aranda Sánchez nos dice que

*"La sociedad civil es un conjunto social heterogéneo en continuo proceso de constitución, a través de la construcción y articulación compleja de nuevas identidades colectivas, agrupaciones autónomas, movimientos sociales y actores sociales que impulsan distintas acciones colectivas orientadas a la construcción de ciudadanía, así como de procesos de democratización social y de búsqueda de control y acotación de la actuación del Estado. Su espacio de acción es la política no institucional, creando esferas autónomas de expresión y gestión de intereses sociales." (Aranda Sánchez, 2009 p.p. 66)*

Lo que es importante recalcar, y que menciona Aranda en su texto es que a veces únicamente recordar es que la perfecta sincronía dentro de las organizaciones sociales no existe pues la complejidad no siempre permite que estén presentes todos los actores involucrados dentro de los conflictos y acciones colectivas dentro de las condiciones sociales y que según el grado de avance y capacidad de lucha de los distintas organizaciones y movimientos sociales, es decir cada una de las organizaciones va eligiendo aquellas cosas de las que como expertos pueden ir resolviendo dentro de las luchas particulares pero siempre en la búsqueda del impulso hacia los derechos y demandas ciudadanas.

Es por eso por lo que, según el texto de Aranda, las organizaciones, han lograron avances significativos como un impulso procesos contestatarios y de lucha por derechos sociales, económicos y culturales que forjan condiciones y contribuyeron a políticas en camino a una verdadera democratización en México, en búsqueda de la emancipación de los oprimidos hacia una acción colectiva de la liberación que lucha por la democracia, la justicia y la igualdad.

Fundado en el derecho de asociación, las OSC son de las principales formas asociativas, según los textos de Padilla (2015) y se define como:

*Asociación civil:*

*“Cuando varios individuos convinieron en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la Ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación.”*  
*“Asociación Civil es una persona moral, conformada por personas físicas generalmente (aunque también puede constituirse por otras personas morales), que se encuentran reunidas de manera duradera por un interés colectivo, el cual no debe ser con un fin de lucro”*

*Sociedad civil: De acuerdo con el Código Civil Federal en su artículo 2688: “Por el contrato de sociedad los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial.” Una Sociedad Civil es una persona moral, donde sus integrantes se encuentran reunidos para combinar sus recursos económicos, sus conocimientos, y su trabajo para obtener una ganancia económica. Figura asociativa si se busca un fin preponderantemente económico, la cual es la principal diferencia con la Asociación Civil. Pero para una Sociedad Civil*

*Institución de Asistencia Privada (IAP): Es aquella entidad que tiene personalidad jurídica y patrimonio propio. Trabaja sin fines de lucro y está integrada por particulares, con el objeto de brindar servicios asistenciales en alguna de las siguientes áreas: salud, educación, discapacidad, rehabilitación de personas con problemas de adicciones, ancianos desamparados, niños en situación de calle o huérfanos, y actividades de asistencia social. (Padilla, 2015)*

## **Las OSC en México**

Las Organizaciones de la Sociedad Civil, cuya abreviación es OSC, son también llamadas Tercer sector, y son agrupaciones de individuos que están

constituidos legalmente para realizar actividades de asistencia a terceros sin tener fines de lucro, partidistas o religiosos. No buscan beneficios personales sino comunitarios, por lo cual, su existencia puede entenderse como una forma de agencia de la ciudadanía que busca transformar o “mejorar” la realidad en un contexto determinado.

Según datos del Registro Federal de las OSC al 31 de diciembre del 2021, en México existen 43,691 Organizaciones de la Sociedad Civil. Su papel en la sociedad mexicana es fundamental, en primer lugar, por su contribución al cambio social en contextos específicos, y, además, porque dichas instituciones aportan alrededor de 694 808 millones de pesos al PIB en 2001 de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2021).

### **Las cinco OSC seleccionadas**

Hay que señalar que el criterio de selección de las asociaciones del presente trabajo fue que se enfocarán a contribuir en el desarrollo humano de las personas de un contexto queretano y que tuvieran figuras constitutivas, alcances (local, estatal y nacional) y tamaños (micro y mediano) diversos para que el manual derivado de la información pudiera acoplarse a contextos variados de otras OSC.

#### **OSC 1**

La OSC 1, en resumen, es una asociación civil dedicada a la alfabetización de niños y niñas en condiciones de marginación. A continuación, se despliega la misión, visión, valores y ejes de acción.

Es importante señalar que la siguiente información se obtuvo a través de las mismas instituciones en sus canales de comunicación los cuales son públicos y no han sido modificados en lo absoluto.

#### **Figura constitutiva**

Asociación Civil (A.C.)

## **Misión**

Alfabetizar niños y niñas en condiciones de marginación que se encuentran rezagados con respecto a su grupo de edad y grado escolar, para contribuir a cerrar brechas sociales, educativas y económicas.

La Fundación busca, de igual manera, propiciar encuentros placenteros con la lectura en comunidad a través de diferentes talleres diseñados para acercar a la población al mundo de la literatura.

## **Visión**

Buscamos ser un espacio de alfabetización y promoción de la lectura que genere recursos para realizar investigación educativa.

De igual manera buscamos contribuir a la equidad de género y buscar la inclusión de las niñas y niños que han sido limitados en más de una ocasión del entorno social en el que se desenvuelven.

## **Valores**

1. Respetamos y protegemos los derechos y libertades humanas.
2. Ofrecemos igualdad de oportunidades y de trato.
3. Valoramos el potencial que todas las personas tenemos.
4. Promovemos la diversidad de expresiones culturales a través de la lectura y la escritura.
5. Reconocemos el diálogo y la cooperación como herramientas de desarrollo.
6. Luchamos por el acceso universal a la educación.

## **Ejes de acción**

1. Alfabetización de niños y niñas.
2. Talleres de acercamiento a la lectura.

3. Disminución de la brecha digital.
4. Investigación educativa.

## **OSC 2**

Esta asociación se encuentra preocupada por la rehabilitación e integración plena de menores maltratadas a la sociedad;

### **Figura constitutiva**

Asociación Civil (A.C.)

### **Misión**

Alfabetizar niños y niñas en condiciones de marginación que se encuentran rezagados con respecto a su grupo de edad y grado escolar, para contribuir a cerrar brechas sociales, educativas y económicas.

La Fundación busca, de igual manera, propiciar encuentros placenteros con la lectura en comunidad a través de diferentes talleres diseñados para acercar a la población al mundo de la literatura."

### **Visión**

Rehabilitación e integración plena de menores maltratadas a la sociedad, a través de un servicio especializado, y así contribuir a la solución del problema del maltrato.

### **Valores**

1. Amor
2. Respeto
3. Sensibilidad
4. Profesionalismo
5. Compromiso

## 6. Honestidad

### Ejes de acción

1. Ofrecer servicios integrales para su rehabilitación en atención médica, psicológica, terapéutica, educativa y servicios asistenciales como vivienda, alimentación, vestido, etc.
2. Contribuir apoyando al organismo correspondiente en la reintegración de la menor a su familia biológica o adoptiva, que le proporcione una vida digna y armoniosa.
3. Sensibilizar a la población sobre el maltrato y promover los derechos humanos de los menores."

### OSC 3

La organización a la redistribución de comida, en buen estado, pero en condiciones de desperdicio o próximo desperdicio, a personas en alta vulnerabilidad que lo necesitan;

### **Figura constitutiva**

Institución de asistencia privada (I.A.P.)

### **Misión**

Fomentar la cultura del no desperdicio y la responsabilidad social, afrontando organizadamente el problema del hambre y la promoción del hermano en pobreza extrema.

### **Visión**

Ser la institución de asistencia privada más importante, sólida y eficiente del Estado, que cuente con una infraestructura propia y suficiente, que le permitan servir con altos estándares de calidad a un mayor número de familias en el Estado de Querétaro.

### **Valores**

1. Honestidad
2. Solidaridad
3. Ética
4. Justicia Social
5. Misericordia
6. Alegría
7. Respeto

### **Ejes de acción**

Banco de alimentos en México

1. Rescatamos alimentos
2. Beneficiamos familias
3. Combatimos el hambre, buscando cerrar la brecha social

### **OSC 4**

Es una asociación enfocada al acompañamiento de niños, niñas y adolescentes en sus procesos de educativos en espacios no escolares, estando presente en tiempos que la educación básica no cubre;

### **Figura constitutiva**

Institución de asistencia privada (I.A.P.)

### **Misión**

Educar de manera integral a personas en vulnerabilidad para que se conviertan en agentes de cambio.

### **Visión**

Ser un lugar destacado por iluminar la vida de las personas a través de una transformación con amor.

### **Valores**

1. Amor
2. Respeto
3. Solidaridad
4. Respeto

### **Ejes de acción**

1. Dimensión física: Mejorar sus hábitos alimenticios, de higiene y salud física.
2. Dimensión Intelectual: Desarrollar en el beneficiario sus habilidades cognitivas e intelectuales, pensamiento crítico y comunicativas como herramientas para optimizar el conocimiento y alcanzar una idea justificada a partir del análisis de los razonamientos empleados, interrelacionando de manera assertiva.
3. Dimensión psicológica: generar en el beneficiario la capacidad de gestión y regulación emocional. Desarrollar y generar la afirmación de la estima en el beneficiario, tomando conciencia de sí mismo.
4. Dimensión Espiritual: Proponer un Estilo de Vida encaminado a lo bueno, lo bello y verdadero.

### **OSC 5**

La asociación se encuentra orientada a la suma de alianzas para el bienestar del ser humano, buscando proveer de acceso a todos los recursos básicos para una vida digna a todas las personas.

### **Figura constitutiva**

## Asociación civil (A.C.)

### Misión

Somos una Institución dedicada a gestionar y promover acciones que permitan el sano desarrollo integral del individuo, la familia y la comunidad para el mejoramiento de las condiciones de vida.

### Visión

Ser una Institución de prestigio nacional, efectiva, dinámica e innovadora, conformada por integrantes con esas mismas características, que cuenta con una estructura organizacional de calidad y con capacidad de gestión, que garantiza su estabilidad y transparencia financiera para el cumplimiento de su misión.

### Valores

1. Honestidad
2. Servicio
3. Responsabilidad
4. Compromiso
5. Transparencia
6. Profesionalismo

### Innovación

### Ejes de acción

1. Mejorar la educación : mejorar la calidad educativa mediante la gestión de apoyos económicos y en especie para los estudiantes y sus espacios educativos.
2. Mejor vivienda: dando apoyos patrimoniales a hogares mexicanos en necesidad.

3. Mejor salud : ayuda a las comunidades con altos niveles de marginación, impulsando acciones de sanidad y salubridad en las localidades del país, que incrementen la conciencia pública sobre la salud, propicien estilos de vida saludables y estimulen la participación social del individuo.
4. Mejor alimentación: donando despensas a las familias que tienen carencias en la canasta básica, así como promoviendo la sana alimentación.

# CAPÍTULO 2

## CONSTRUYENDO LA HERRAMIENTA EN CONJUNTO

En este capítulo se plasmarán las observaciones y procesos de la investigación con las cinco organizaciones de la sociedad civil; como mencioné en las páginas anteriores, la investigación comenzó desde los acercamientos a organizaciones de ámbitos variados y que estuvieran interesadas en una indagación de la propia ética y que estuvieran trabajando temas de desarrollo en la ciudad de Querétaro.

Una vez hecha la investigación teórica y los acercamientos a las herramientas metodológicas para la investigación, fue fundamental la identificación de los perfiles de cada una de las organizaciones, que, si bien se hizo de principio con la información que comparten a público general, era de suma importancia realizar acercamientos con observaciones que permitieran ver el funcionamiento dentro de las mismas tanto hacia sus usuarios como su funcionamiento interno. Una vez realizadas las observaciones, se comenzó a diseñar la estrategia metodológica adaptada a las necesidades de cada una de las organizaciones y a los propios intereses de las personas participantes.

Las actividades de cada organización se realizaron desde una perspectiva integral que pudiera funcionar para las cinco OSC, sin dejar de lado las particularidades de cada una.

Este proceso se plasma en este capítulo en el que se hace un recorrido descriptivo breve desde las observaciones, los cuestionamientos que permitieron la construcción de la herramienta metodológica hasta las observaciones en las sesiones.

En estas sesiones de aplicación de la herramienta metodológica, únicamente se buscó la reflexión sobre la ética desde la perspectiva de los colaboradores y trabajadores de estas organizaciones y las rutas hacia la

resolución de los conflictos morales que podrían irse presentándose de manera cotidiana.

## OSC 1

De las observaciones previas, se puede observar de manera objetiva los siguientes hechos; la organización de la sociedad civil que tiene como figura legal ser una asociación civil, cuenta con cuatro proyectos enfocados a la educación y alfabetización de niñas, niños y adolescentes, los cuales tienen diferentes alcances y que, aunque comparten objetivo, se dirigen a diferente público. Es decir, de los proyectos de alfabetización uno se dirige a niños con rezago escolar, otro a los profesores que fungirá como replicadores de la información y otro a la creación de estrategias en libros y herramientas para la facilitación de la alfabetización.

La organización fue fundada por dos mujeres que se conocen de la maestría en Enseñanza de las Matemáticas de la Universidad Autónoma de Querétaro y trabajan en una escuela primaria juntas.

Las fundadoras trabajan principalmente con grupos de Facebook como grupos focales de las madres, padres o tutores de los niños y niñas de la organización, así como de los profesores involucrados en la alfabetización. Así mismo utilizan instrumentos diagnósticos virtuales para la generación de herramientas de alfabetización que posteriormente se plasmarán en libros para futuros proyectos a nivel nacional.

Dentro de la organización, a nivel administrativo digamos, se encuentran las dos fundadoras, y una asistente que lleva la coordinación en los trabajos de oficina.

El equipo de OSC 1 se divide en dos: quienes trabajan directamente en oficina con maestros, con educadores y con proyectos para empresas que quieren estar presentes en esta parte; y aquellos que trabajan directamente con niños en dónde alfabetizan en la oficina en dónde están trabajando.

También han dado capacitaciones para adultos y adultos mayores, sobre todo con migrantes, entonces las estrategias que OSC 1 genera, funcionan para todas las edades.

Esta organización se costea a través de concursos con empresas privadas que destinan dinero a labor social, en algunas otras ocasiones con un presupuesto incluso gubernamental también, dependiendo del proyecto que estén desarrollando, todo en pro de la alfabetización, entonces al depender de personas que son quienes administran el dinero se generan cambios inesperados.

En dicha organización, tienen un calendario semanal en donde se van acomodando los pendientes y según como se vayan pudiendo resolver y gestionando con quiénes se pueden ir resolviendo cada uno de los pendientes, así como analizando la viabilidad.

También hay un seguimiento de voluntarios, por la pandemia éstos se han reducido, pero por la tarde, que es la alfabetización a niños de bajos recursos, es en donde más hay voluntarias, todas son mujeres, todas las que están trabajando y voluntariado en OSC 1 son mujeres

Con cada uno de los líderes que se encuentran en la gestión de estrategias, tanto para educadores como para el trabajo directo con niños, hay sesiones individuales en las que se hace una retroalimentación y hay una constante búsqueda de posibilidades distintas para cada una de las retroalimentaciones, en donde se pueda eficientar y en donde haya comentarios de verdadero crecimiento en la organización y mejoría de las estrategias que están llevando.

Esta alfabetización es principalmente para niños de 1° de primaria a 3° de primaria.

Para la parte de las alfabetizaciones de la tarde hacen estudios socioeconómicos para los niños de bajos recursos y deciden cómo es que cooperan lxs niñxs, también para tener un registro sobre lo que van haciendo.

También en algunas situaciones se dan algunas terapias individuales de lenguaje con horarios según el nivel.

Se les dan responsabilidades a los niños para que se sepan relevantes, escuchados, en donde haya una certeza sobre los horarios y las dinámicas que ellos van a cumplir, que de verdad sientan que tienen una rutina.

Siempre se les está preguntando a los niños qué opinan, se permite “echar a andar la imaginación” de los niños de manera constructivista, se busca que piensen en las reflexiones de cada una de las historias que se les cuentan.

De las percepciones subjetivas que puede generar me parece también hay una supervisión constante por parte de las fundadoras, quiénes son las expertas en la parte de educación y alfabetización de lxs niñxs con actividades que puedan ser útiles para ellos y generan estas estrategias para lxs educadores. Lo que de primera instancia parecería que podría llegar a entorpecer algunos procesos por la centralización del trabajo.

Los proyectos que manejan son a nivel local, estatal y nacional, pero con estrategias diferentes que les permiten atender con personal muy reducido, es decir los proyectos locales son mucho más personalizados con atenciones específicas mientras que los proyectos nacionales son de alto impacto en los que se usan replicadores, lo cual me parece que parece un involucramiento mucho más personal y las estrategias a niveles más grandes, aunque tienen panoramas generales, no hay una carga emocional.

De las cuestiones que me pregunto es el cómo se plantean estas estrategias a distancia para las estrategias que son a nivel nacional, al final creo que la pandemia nos dejó aprendizajes de cómo vivir mediante la virtualidad, porque también se busca trabajar con maestros para que ellos sigan alfabetizando y tengan mayores estrategias para poder acompañar esta alfabetización de los niños con los que trabajan, pero es complicado comprender quién es la persona que se encarga de cada una de las estrategias porque hay mucho de la estrategia de las mismas herramientas que se generan

para los maestros, pero también se necesita mucha estrategia para la distribución.

La generación del compromiso mutuo es una de las estrategias más importantes de la OSC 1. Logré ver que está relacionado con la forma en la que operan desde interés genuino hacia la alfabetización y la calidad y la importancia de los servicios que ofrecen. Hacia los profesores con los que trabajan logran tener sesiones de manera semanal que les permite una mejora continua respecto a su profesionalización. Con los niños se genera sinergia de interés en las clases y en su alfabetización, que hace patente el involucramiento de la asociación en la mejora de la calidad de vida de sus usuarios desde una integralidad y personalización de las atenciones, así como en el agenciamiento del propio conocimiento.

En general hacen notar que hay una emergencia nacional en la que importa mantener el mismo grado escolar en la mayoría de los profesores para no perder el avance, es decir, para evitar que los niños no avancen. En este punto me pregunto ¿cómo ponderas lo que es importante, ¿cómo se van ponderando las urgencias que hay para los niños en cada una de las situaciones?, pues me parece que esto es algo muy complejo que no tendría que dejar de subjetivarse porque cada una de las situaciones es diferente, así mismo cabe preguntar hasta dónde se puede tomar personal la existencia de los problemas que no se resuelven.

Hay 2.6 millones de niños que entran a primero de primaria este año, según la información que maneja la organización, y se tienen que tener bien pensados los resultados que se van a poder prometer por parte de OSC 1, la garantía de leer y escribir hasta dos ciclos escolares en donde haya resultados potentes. Se busca que el estudiante se vea como un niñx aprendiz realmente, en donde uno de sus diferenciadores de la organización es la perspectiva de la alfabetización como un componente de integración social y camino hacia una vida digna, para lo que se necesita ser paciente y también se usa un lenguaje especializado en donde haya una lectoescritura que de verdad pueda ser significativa y relevante a los niños.

De aquellas cosas que se tomaron en cuenta para la personalización del instrumento metodológico son el compromiso tanto de las fundadoras, colaboradoras y trabajadoras con la misión y visión de la organización, pues parece ser que hay una verdadera creencia en el quehacer de la organización como una mejora de vida en la comunidad, lo cual facilita la labor de manera integral y la complejidad con la que se mira al usuario final y sus condiciones contextuales en las que se desarrolla el fenómeno que los coloca en una situación de vulnerabilidad.

De igual manera, pongo sobre la mesa el modo en el que miden el valor de lo que ellas están generando, debido a que la alfabetización, me parece, puede llegar a tener efectos de manera indirecta en los niños, niñas y adolescentes, además que la forma de agenciamiento de este conocimiento, me parece que les muestra otras maneras en las que aprender a agenciarse de sus derechos.

Durante la aplicación del instrumento la organización mostró mucho interés en generar una reflexión sobre la ética dentro de sus propios valores, así como la creación de espacios horizontales en los que tanto las fundadoras, las colaboradoras y las trabajadoras pudieran expresar sus opiniones en un espacio seguro.

En estas sesiones se nombró de manera explícita su interés sobre los paradigmas de desarrollo actuales y un seguimiento sobre la evolución del concepto en la búsqueda de la mejora continua por parte de la organización.

## OSC 2

De las observaciones previas de la OSC 2, puedo decir que es una organización que atiende de manera médica, psicológica y educativa en todos los sentidos a todas las niñas que viven ahí: niñas que han sido puestas a disposición por el DIF. Se les da también atención psicoterapéutica y

psicopedagógica. Se va trabajando un poco con resultados y hay la canalización de casos: porque cada caso se va tratando de diferente manera.

Se buscan ciertas reintegraciones. Se busca que las niñas puedan tener acceso a su derecho a la familia y se les dan acompañamientos según lo que vaya surgiendo, de esta manera se asegura la individualidad de la identidad de cada una de las usuarias, en este momento, OSC 2 Querétaro se encuentra con 28 niñas y tienen un tope de 32.

Se les da un acompañamiento y éste es un 98% a nivel privado, que cubren las necesidades psicoemocionales de cada una de las niñas en Querétaro, esta labor lleva realizándose desde hace 23 años

En OSC 2 se les da también acompañamiento con la parte de artes y oficios: principalmente danza, música, talleres de pintura. Sobre todo, talleres que tienen que ver con paz, prevención de la violencia, búsqueda de la dignidad, alimentación, atención psicológica. Se busca que las niñas, justo cuando estén a punto de salir, puedan tener noción sobre los derechos y obligaciones a los que tendrían que responder como miembros responsables de la sociedad.

Existen también atenciones ultra especializadas, como, por ejemplo, se lleva a cabo una canalización neurológica e interdisciplinaria, lo que me hace preguntar también qué cosas han hecho para lograr una integración comunitaria dentro de la organización, ya que en realidad las niñas tienen una dinámica muy fluida en la que parece que se llevan bastante bien.

La comida de manera estandarizada y las niñas tienen una nutrióloga que guía su alimentación, en la que se toman en cuenta las necesidades de todas, sin embargo, en algunas ocasiones se pone especial atención a las necesidades de algunas niñas.

En la parte de la educación hay gestión de las salidas recreativas: me tocó ver cómo ponían el altar de muertos y hacen mención constante de todas las actividades que se realizan durante el año, también les buscan realizar

fiestas en las celebraciones de la cultura mexicana a la que la mayoría de los niñxs tienen acceso.

Por parte del área de psicología hay un tipo de cuestión en la que se les da como un tipo de mesada, en la que se les busca otorgar libertades y responsabilidades que permitan tener también aprendizajes respecto a la relación con el dinero y generar una conciencia financiera.

Se tiene un área de hogar en la que se encargan de ropa, uniformes, horarios, necesidades, alimentos, recreación, cuestiones básicas, incluso hacia las partes de los deseos de las niñas. Y esto requiere de una organización de todo lo que tiene que ver con el hogar en general, las mujeres encargadas de esa área también acompañan a las niñas a ser disciplinadas con su aseo personal y a generar herramientas sobre la percepción propia

Por la pandemia, muchos de los talleres que se les estaban dando antes se restringieron y también como algunas de las salidas recreativas que tenían. También la parte de servicio social se restringió mucho, entonces se tuvieron que tomar otro tipo de medidas en las que las niñas dejaron de sentirse como tan abrumadas por la sensación de encierro y buscar la manera en la que ellas no sintieran esa sensación de encierro.

Sobre OSC 2 me pregunto cómo es que se les educa respecto a la construcción del mundo, respecto a los derechos y obligaciones que tienen, respecto a las tareas que tienen que cumplir, cómo se les educa para aquellas cuestiones que en una casa se dan por sentado, me parece que la responsabilidad con la que trabaja esta organización es algo que se da prioriza bastante.

Otra de las cuestiones que me parece rescatable para el seguimiento del proyecto es sobre cómo se genera la comunicación entre las distintas áreas y cómo es que se pone sobre la mesa el respeto a las diferentes figuras de autoridad que se tienen en OSC 2 debido a que obviamente son más de una.

También me pregunto cómo es que se atienden las necesidades individuales y a quién se dirigen para aquellas situaciones que no se encuentran protocolizadas o mejor dicho previstas, pues al final esta organización se hace cargo del desarrollo de manera integral de estas niñas y adolescentes, por lo que muy seguramente se encuentran constantemente con situaciones nuevas que tienen que ser resueltas de formas casi inmediatas priorizando el bienestar e integridad de cada una de las niñas.

Para la ejecución de la herramienta metodológica con esta organización de la sociedad civil se nota claramente que el área de psicología es quienes se encuentran con un panorama mucho más completo, permitiendo observar a las niñas de formas multidimensionales que permiten complejizar el abordaje sobre el desarrollo de las niñas y sus necesidades, pareciera que ellas son las quienes ejercen la mayoría de la toma de decisiones dentro de la institución.

Para el resto de las trabajadoras se encuentran en labores mucho más especializadas que sólo permiten observar a las niñas de manera unidimensional, en momentos específicos de los días sin ubicar del todo la complejidad para la toma de decisiones, lo que en muchas ocasiones genera malestares por no poder observar los beneficios de esas decisiones de manera directa.

Se encuentran inconformidades a niveles labores, sin embargo, todas las trabajadoras mostraron acciones de profundo compromiso con la colaboración en el desarrollo de las niñas y su estabilidad psicoemocional dentro de la institución, por lo que, a pesar de los reglamentos laborales, ellas han creado vínculos importantes con las niñas. Generando así experiencias significativas desde ambas partes.

### **OSC 3**

OSC 3 es una organización que se dedica a canalizar los alimentos que están a punto de perecer a comunidades, colonias y grupos de personas

organizadas en cuestión de vulnerabilidad, evitando así el desperdicio de alimentos en búsqueda de una sustentabilidad.

Actualmente se trabaja con 14 municipios y 67 grupos de personas en comunidades de la periferia de la ciudad, a las personas que realizan el uso de estos servicios se les solicita una cuota de recuperación por cada vez que se les da alimento. Los cuales son entregados de manera completamente aleatoria y depende mucho de los donativos que se generen por ocasión y del alimento que se haya conseguido. Algunos otros alimentos si se consiguen de manera diaria, como lo son las verduras y frutas que se consiguen del mercado de abastos. También se trabaja con instituciones, asilos, casas hogar, centros de rehabilitación, centros de casa y organizaciones que se dedican a cuestiones del hogar.

La organización se estructura de manera que, las personas que trabajan en oficina son quienes perciben un sueldo y esas personas son las que se encargan de toda la gestión, para conseguir las organizaciones que van a hacer los donativos de la comida, hacer las gestiones necesarias y toda la parte burocrática. Estas mismas personas se encargan de hacer y recibir los grupos de personas a las que se va a apoyar y organizar estructuralmente cómo es que se va a repartir la comida, cómo es que se recoge, cómo es que se entrega, cómo es todo el proceso respecto a eso, incluso la división.

De ahí, ellos se organizan con los voluntarios y con las que están haciendo servicio: aquellas personas que están haciendo servicio van una vez a la semana y se les entrega una bolsa con súper cada vez que van. Tienen sus horarios definidos y ellas son las que tienen la relación directa con las personas que están en la oficina. Quienes se encuentran realizando su servicio y a las que se les otorga de manera gratuita y por el servicio la despensa, ellos son los que organizan a los de las comunidades para que empaqueten, dividan, laven, recojan y hagan toda la logística respecto al reparto de la despensa.

Generalmente, las personas que son de las comunidades y que pagan la cuota de recuperación de 60 pesos, trabajan de 9 de la mañana a 4 de la tarde

por día. Son 12 colaboradores diarios, éstos son las personas que están haciendo el servicio y se va alternando entre las personas de su comunidad. Hay una repartición entre el número de personas y comunidades y esta toma de decisiones siempre está bajo consulta. Por comunidad vienen de 2 a 3 personas. Otra persona va designando actividades por comunidad. Cada voluntario gestiona el embalaje, el flete por su cuenta. Se regresa todo limpio y a su lugar como estaba en la mañana y de donde es contabilizado por uno de los trabajadores.

El esquema de trabajo es básicamente trabajo por comida. Y aunque, por ejemplo, de cada comunidad van de dos a tres personas, esa comunidad se lleva hasta 60 despensas para las familias de la comunidad, entonces esas dos o tres personas se van rotando para que todas las personas participen, pero a su vez, que no siempre tengan que estar yendo. También es importante que se hagan responsables si se encuentra algo que está echado a perder se tiene que comunicar para no repartirlo más. Y al final la comunidad es quien cuida y protege estos alimentos para que lleguen de la manera correcta a sus comunidades.

La OSC 3 hay 18 empleados que sí reciben un sueldo y en realidad casi todos los meses tienen muchísimas donaciones, hasta 7 toneladas diarias. Aproximadamente se ayuda a 15,000 personas y a 4,000 familias. Después también se les da alimentos a grupos cercanos de personas que viven solas de manera quincenal o personas que están en un riesgo y una vulnerabilidad alta. Son aproximadamente 80 casos los que se encuentran en esta situación y 55 a los que les llevan básicos, personas con discapacidad y se les pide una cuota mínima. Algunos de estos básicos también los venden.

También se hacen colectas y redondeos. Hacen donaciones individuales y se puede dar apadrinamiento o donaciones de tiempo con estos voluntarios (como los que ya había dicho), pero sin solicitar la despensa. La directora arma también redes de despensa para poder entregar.

Hay voluntarios y todo pasa siempre por dirección incluso de las personas que van a estar trabajando ahí. Se realiza un registro y un pago sobre cuánta gente y cuántas despensas se van a generar y se va a tener que dividir ese día.

El banco de alimentos sólo hace la gestión detrás: de conseguir los alimentos, de poner los espacios, etc. Realiza la gestión para la organización de la repartición, pero depende completamente de los colaboradores, donantes, voluntarios y las personas que consumen estos alimentos y que a su vez se organizan para este fin. En general el proceso que realiza la organización es bastante autogestivo y funcional.

Me parece que la organización 3 tiene muy clara su labor “repartición de alimentos” y aunque se realizan consultas a los usuarios sobre algunas cuestiones, también se llega a ser un tanto impositivas con ciertas necesidades de la organización, se ve distanciada las dinámicas entre quienes están en oficina, quienes son los de servicio y quienes son de comunidad, pero también se busca cierto empoderamiento de todas las áreas porque se les da un montón de responsabilidades y se les pide que se hagan cargo de eso mismo.

En el momento de la aplicación del instrumento se notó un claro interés por la funcionalidad y uso de los talleres en la aplicación de los procesos para realizar una eficiencia del trabajo de cada una de las personas que participaron. Fue bastante hermético el proceso para hablar sobre los valores que se ejercen dentro de la actividad cotidiana de la organización.

Hay poca comunicación entre las actividades de las personas que están trabajando en organización 3, por lo que las actividades fueron complicadas de integrar en un proceso completo de inicio a fin, no hay una identificación con los ideales, misión y visión de la organización por lo que las vidas y percepciones individuales parecían bastante lejanas de las actividades y principios organizacionales. Al igual que, no encontré indicios de que los trabajadores tuvieran conciencia del impacto de su trabajo en la vida de lxs usuarios.

## **OSC 4**

OSC 4 es una institución católica que acompaña a niños, niñas y adolescentes de una comunidad urbana en búsqueda de minimizar el rezago escolar.

En las observaciones previas tuve contacto con algunas de las reuniones que tienen para la intervención de la educación de los niños, niñas y adolescentes, en una de ellas se encontraban realizando un FODA de cada uno de los niños, se hace básicamente un registro de lo que está pasando desde el grupo, desde cada niño, cuáles son las fortalezas, cuáles son las debilidades. Quienes están participando son todas las personas que tienen contacto directo con los niños a excepción de algunos administrativos y de quienes están en la cocina o en la parte del aseo para lo que se les solicita a todos los profesores que también tengan una atención general a los grupos

La organización se encuentra dividida en cuatro grupos multinivel: niños de primer año a tercero de primaria, niños de tercero a sexto, niños de secundaria y niños de kínder. Están yendo dos grupos cada semana: primaria alta y kínder, secundaria y primaria baja, una semana y una semana. Para el FODA se toman en importancia cuestiones de corporalidad, control, ambiente familiar, rutina, espiritualidad, cuestiones físicas, espiritual y psicológica como un solo integrado y el balance y las relaciones entre ellos, los cuidados hacia los otros que se tienen dentro del programa, el cuidado hacia sí mismo y cómo es que el niño cuida su propio cuerpo, cuál es la relación con los papás y cómo se relaciona, como habla de ellos, como se expresa de su ambiente familiar, de sus hermanos, de sus papás, también qué tan atentos logran estar con el ambiente y su desarrollo psicomotriz, su desarrollo emocional y su desarrollo de cuestiones académicas.

Dentro de la reunión se enumeran las cuestiones urgentes y se proponen soluciones, se reitera la necesidad de pedirle a los papás estar presentes y atentos.

Es una asociación que es para actividades extraescolares, extraacadémicas en las que el niño saliendo de la escuela se dirige al lugar, se les da de comer, se les acompaña con las tareas, se les ayuda a regularizarse y juegan como una forma de mejoramiento a su desarrollo de manera integral.

A las familias se les cobra una cuota mínima, se les pide que la forma en la que retribuyan. Al final, ahora con la pandemia, se ha tenido que hacer en plataformas virtuales para videollamada y se ha tenido que independizar un poco las tareas que se llevan a cabo por los niños porque al final a través de plataformas virtuales para videollamada y lo único que estás viendo son instrucciones por una pantalla. Pero también esto ha permitido que se les exige a los papás que hagan un tiempo de calidad para que los niños puedan estar presentes también en su día a día y en la forma en la que se van relacionando con los otros y en cómo se van desarrollando.

En las reuniones con los papás en los que se trata sobre los avances de desarrollo de habilidades interpersonales y académicas, se les pone al tanto a los padres se hace una libreta de acuerdos en las que se resumen los acuerdos y se han escrito como todos los acuerdos que han tenido con los niños, es un resumen de acuerdos qué tanto la mamá y la maestra en turno firman y que se quedan para lo que sigue del niño. Se busca generar nuevas estrategias tanto como con las mamás como con las maestras porque si no estaban funcionando antes las estrategias o los acuerdos pasados, que se renueven pero que de esta manera sí puedan.

La maestra de primaria alta fue beneficiaria e hizo un voluntariado para aprender sobre el sistema educativo. Lo cual me parece que hace alusión al seguimiento que hace esta organización con sus usuarios desde una preocupación genuina porque su sistema educativo sea sustentable a largo plazo y el compromiso que genera desde ambos lados.

De las observaciones más subjetivas puedo decir que dentro de las observaciones puedo notar un sistema no hablado, bastante centralizado

desde un lugar en el que las decisiones tienen que pasar y ser aprobadas por una sola persona.

Uno de los puntos positivos que mayormente puedo observar es que hay una preocupación real por los casos especiales, se van acomodando, dependiendo de la urgencia y se proponen soluciones respecto a todas las personas que están presentes teniendo en cuenta los casos, es decir, aunque la maestra de Kínder no tenga tanta interacción con los de secundaria se les pide que sí tengan una atención respecto a todo lo que está. Se piden enfoques personalizados y en realidad los grupos son relativamente pequeños, entre 15 y 20 niños. Se mencionó que la importancia de este enfoque personalizado es debido a que les permite hacer un frente respecto a esas debilidades de la escuela.

Hay ciertas frustraciones respecto a los avances que se logran en la asociación pero que no logran emparejarse con aquello que se avanza, lo que se avanza dentro de la asociación no logra emparejarse con los avances o los modos en los que se desarrolla el niño en ambientes familiares en casa. También hay una genuina preocupación por la repetición de los ciclos escolares, sobre todo como en la SEP, porque hay niños en este momento en la asociación que están en cuarto de primaria y que no saben leer y escribir de manera correcta entonces cuestiones urgentes como de ese tipo.

Lo ideal o el objetivo de la organización es que se les dé un seguimiento desde primaria hasta secundaria para que los niños puedan crecer en un ambiente idóneo y con las bases escolares suficientes para poder seguir avanzando en la parte académica.

Esta búsqueda o este análisis sobre las fortalezas y las oportunidades busca las estrategias para el pensar en qué se hace y cómo se hace y qué se necesita para que pues de verdad hay una presión en los ambientes familiares que les permita avanzar a los niños, presión para cuestiones de trabajo y cómo es que todo el análisis de toda la comunidad, de todo el ambiente familiar y de todo lo que está relacionado es que les ha llevado a complejizar estos análisis

en los que todos están involucrados y en los que de verdad se busca una solución integral que no solo se quede en una cuestión académica.

Lo que se busca, esta organización, es una integración social distinta fuera de ambientes de violencia generando oportunidades

Noto a las maestras muy involucradas en todo lo que significa OSC 4, porque al final, aunque las maestras su tarea principal es poner al corriente a los niños también se ven involucradas emocionalmente, también se ven involucradas con toda la logística y las estrategias que se llevan a cabo. Me parece que la organización, tanto maestros como quienes se encuentran más en la parte de la gestión ponen mucha atención en no sólo pensar en las metas cuantitativas sino también pensar en cada una de las necesidades cualitativas de cada uno de los niños de manera distinta.

Una de las preguntas que me hago sobre OSC 4 es cómo, cuándo y cuáles son los compromisos que se les exigen a los padres de familia a cambio de que de cómo es que manejan pues la cuestión recíproca del cuidado de los niños. También cómo es que se lleva a cabo la búsqueda de actividades estimulantes y didácticas para lxs niñxs.

Lo ya mencionado sobre las maestras estaban muy involucradas respecto a lo que los niños realizan también tiene que ver con el tiempo que llevan ahí, algunos llevan poco, algunos llevan más, pero creo que eso sí las ha involucrado de manera distinta. Las revisiones que hacen niño por niño generan una atención completamente personalizada y también hay una escucha hacia los niños, sobre qué es lo que les gustaría mejorar, casi todas las estrategias se enfocan en la prevención del rezago escolar y la revisión del material que obtienen desde la escuela formal a la que asisten. Hay cuestiones como también que son muy particulares y que se revisan a las que se les pone atención sobre el orden, la limpieza y la mejora individual.

Por parte de dirección se les pidió estar de 10 a 15 minutos con cada niñx y se les revisó a uno por uno el material con el que habían asistido a la asociación, les preguntó cómo se sentían, cómo se sentían con la maestra,

cómo iban en sus casas, cómo estaba el ambiente familiar y cómo sentían el avance académico, si tenían alguna cuestión particular que necesitaran que fuese atendida. Al final también una de las cuestiones que me pregunto es cómo se dirigen al beneficiario final, qué y cómo se buscan esas relaciones con el beneficiario final, con las mamás, con las familias, porque también las donaciones que reciben las reparten entre los beneficiarios, las familias, algunas de las cosas se quedan, algunas otras las reparten, dependiendo del tipo de donativo, pero ese mismo donativo también a veces lo reinvierten porque hacen ventas de galletas, hacen bazares, para poder conseguir recursos y ese recurso se usa para todo básicamente, cuestiones administrativas, poderles hacer sus propios festivales a los niños, la alimentación que tiene todos los días, el mantenimiento del lugar, etcétera.

Con la aplicación del instrumento la cual fue únicamente con los maestros, se pudo observar una dinámica mucho más horizontal en casi todo sentido, y como algunos de ellos pertenecen a la comunidad, se encuentran con un gran compromiso hacia la misión y la visión de la organización lo que permite que el ejercicio se vea muy bien alineado con los principios de la institución.

Me parece que quienes participaron en las dinámicas de los talleres, tienen suficiente autonomía para el ejercicio de sus actividades dentro del salón de clases y una posibilidad real de poder enfrentarse con retos profesionales a los cuales se les ve una convicción por alinearlos con los ideales institucionales.

Los trabajadores ubican perfectamente el impacto de su trabajo en la vida de los usuarios a niveles directos e indirectos con sus familiares y con la comunidad en general, lo cual crea un mayor compromiso con sus labores cotidianas y permiten que el discernimiento para la resolución de dilemas morales vaya encaminado hacia los valores de la propia organización creando una sinergia entre todos los trabajadores.

## **OSC 5**

OSC 5 es una asociación civil en su figura jurídica legal que se dedica, por medio de varios programas y alianzas, a buscar la mejora de la calidad de vida de las personas, especialmente en comunidades rurales. Tienen varios programas: están trabajando en un programa en Colón y Amealco con empleados temporales, capacitaciones de 2 a 3 semanas y estos son algunos de los proyectos que llevan en este momento. Tienen algunos proyectos permanentes y otros que son cada año.

Tiene un programa permanente que se llama “su futuro está en sus manos”. En donde es un padrinazgo constante y mensual en el que los padres apoyan a los apadrinados con algunas necesidades especiales que van surgiendo: ya sea lentes, alguna cuestión de salud, para los niños necesidades de la escuela sobre todo y para los adultos mayores alimentación. Estos padrinazgos se aplican tanto para adultos mayores que ya no tienen tanta movilidad como para niños chiquitos que deseen continuar con su educación.

De las 4 campañas que se hacen constantemente es “*ayudarles a seguir*” que se lleva a cabo en junio y julio, esta tiene que ver con la recaudación de útiles escolares para niñas y niños. Después viene “*que todos coman*” que es una de las campañas permanentes que básicamente es recaudación de despensa con canastas básicas para adultos mayores, madres solteras y familias vulnerables. Después viene “*abriga con el corazón*” esta se lleva a cabo en Jalpan, Tolimán y Pedro Escobedo que son algunos de los municipios más fríos del estado; esto es una recaudación de fondos masiva para cobijas para adultos mayores.

Dentro de esta organización y las observaciones previas pude notar que las decisiones, mayoritariamente, las toma la directora, pues, aunque son pocas personas trabajando en la oficina y si hay un tanto sobre la delegación de decisiones, siempre se prioriza tener la aprobación de la directora para la mayoría de las acciones a llevar a cabo.

Existe una comunicación directa pues son pocas personas trabajando. También el espacio es reducido y no tienen que haber demasiados traslados.

Cuando la directora no está disponible para poder dar algunos los vistos buenos sobre los avances del proyecto, quién da estos vistos buenos es su asistente que también se encuentra a cargo de algunos de los proyectos, por lo que en algunas ocasiones ella dirige los acercamientos con donantes y con algunas de las comunidades, realizando la mediación, e incluso con las escuelas que participan para el servicio social dentro de la asociación.

OSC 5 funge como puente de comunicación entre donantes, para realizar la gestión de repartición de lo que se puede donar, la detección de las necesidades en las comunidades en donde trabajan y la realización de actividades integradoras que permitan tener acercamientos positivos entre los diferentes grupos.

Tienen bases de datos de donantes y aliados, a las que de manera constante invitar a realizar aportaciones, al igual tienen contacto constante con algunas de las personas de las comunidades beneficiadas para realizar un mapeo de las necesidades y también proponer el uso de algunos materiales con los que ya se cuenta. Todo esto también depende de las campañas que tienen activas en ese momento, las permanentes anuales y aquellas que son de manera itinerante dependiendo del contexto en el que se encuentre la organización.

Los padrinazgos los realizan para niños, niñas y adolescentes en los que cada uno de los padrinos se hace cargo como de alguna necesidad que mantener tanto de los niños como de adultos mayores, niños tienen que ver más con educación y cuestiones médicas. También existen los padrinazgos que son dirigidos a adultos mayores y los cuales tiene que ver con necesidades primarias y cuestiones médicas, de personas que se encuentran en situación de abandono. Las personas que se apadrinan en comunidades rurales que han sido inscritos de alguna manera en la organización .

Dentro de las observaciones un poco más subjetivas que podría mencionar, me parece que la toma de decisiones se encuentra un tanto concentradas entre sólo algunas personas con intentos claros encaminados hacia la delegación de responsabilidades.

En el momento de la aplicación del instrumento puede observar que en realidad perciben su trabajo como una labor meramente de gestión dentro de la oficina y que aunque en números y datos tienen claro sobre los impactos de todo el trabajo que se realiza dentro de la organización, no es algo con lo que se encuentra internalizado, es decir pareciera un sistema en el que las acciones y modos de discernimiento se vuelven importantes para eficientar los números que se gestionan dentro de las oficinas y no dentro de la calidad de vida de los usuarios.

Sin embargo, saben usar las historias de usuario para llegar a los sentimientos de quien es observador, en donde las historias parecieran más un medio que un fin, estas historias no se limitan sólo a las del usuario, también podría ser de las comunidades o de la historia propia de la organización.

Me parece que tienen bien asumido que los procesos institucionales a veces también son este tipo de trabajos y talleres en los que hay reflexiones sobre los impactos cualitativos de la asociación civil, en los que se ponen sobre la mesa algunos de los modelos de desarrollo y paradigmas de bienestar actuales, por lo que creo que de manera teórica los tienen bien presentes.

# CAPÍTULO 3

## OBSERVACIONES Y REFLEXIONES DEL TRABAJO DE CAMPO

Dentro de todo el trabajo de campo generado se pudieron observar ciertas similitudes, pero también diferencias notables sobre los procesos para la generación de las reflexiones. Por ejemplo, mientras que para una organización algún tema fue muy relevante, interesante y catalizadora, para otras pasó de manera desapercibida.

El trabajo de campo se realizó con una perspectiva desde la ética del desarrollo y tomando en cuenta que para las organizaciones de la sociedad civil son las aportaciones sociales en beneficio de la comunidad como forma de corresponsabilidad hacia el bienestar colectivo.

En este capítulo hablaremos sobre las actividades, reflexiones y observaciones generadas con cada una de las organizaciones pues se ha realizado un compilado sobre los talleres y la respuesta de cada una de las OSC pensando desde un lugar en el que esto podría funcionar como un lugar para cuestionar aquellas que podrían tomar un lugar más relevante y encaminarlo hacia la reflexión por parte de las organizaciones, siempre y cuando trabajen sobre los mismos temas de desarrollo y en general realizar aportaciones comunes en pro de la mejora del quehacer filantrópico.

Pues hablando de la justicia social y la equidad, nos dice Antonio Elizalde, que se debería generar la búsqueda de un acceso, universal, a una calidad de vida compatible con su dignidad de seres humanos, teniendo en cuenta al desarrollo como un despliegue de la potencialidad que camine hacia la sustentabilidad social en donde todos los actores, de los movimientos sociales que busquen esa dignidad como un proceso de cambio justo y democrático,

gradual y dinámico, en la calidad de vida del ser humano en donde se separan generar dinámicas para la solución de los problemas comunes.

Es decir que a las organizaciones del tercer sector se les debe empoderar para un correcto agenciamiento sobre la resolución de los problemas sociales, pues son quienes empujan el caminar comunitario hacia la búsqueda de la justicia social, siendo algo casi palpable dentro de las dinámicas de las organizaciones que fueron palpables, pues si bien el objeto de cada una de estas asociaciones eran completamente distintos, uno de los mayores puntos de encuentro son estos espacios de búsqueda de la justicia social y equidad manteniendo una sustentabilidad social.

Korten, en este texto de Antonio Elizalde, señala que la viabilidad de un sistema económico depende de que la sociedad tenga mecanismos para reaccionar frente a los abusos, ya sea del estado o del mercado, y la erosión del capital natural, social y moral; si bien el pluralismo democrático no es una respuesta perfecta a los problemas de la gobernabilidad, parece ser la mejor que hemos descubierto en nuestro mundo imperfecto. Lo cual en México se mantiene muy claro con la corresponsabilidad del bienestar social con los que se tiene a las organizaciones para la búsqueda de una dignidad comunitaria.

Es decir no sólo una búsqueda de capital económico que permita generar estos frentes a las crisis como parte del cuidado social, sino también capital intelectual que permita la generación de estrategias eficientes y sustentables, de lo cual estas 5 OSC son conscientes, ya que todas presentaron un interés genuino en la estabilidad de sus estrategias para el cumplimiento de sus objetivos y que a su vez se replantea con los ejercicios de reflexión y de observación del panorama completo con toda la complejidad que eso implica.

Dentro de estas observaciones, existió algo a lo que me parece de suma importancia darle un lugar en específico, pues Adela Cortina nos habla sobre la valía del ser humano en sí mismo, es decir sin ser un fin, lo cual es una postura muy Kantiana pero que es un claro ejemplo sobre el ejercicio filantrópico de algunas OSC, siendo estas únicas, insustituibles, teniendo dignidad. En una

búsqueda de que todas las personas puedan realizarse desde una autonomía, es decir otorgando las herramientas necesarias para poder ejercer de manera libre sus capacidades y así consolidar su integridad, tal como nos lo dice Sen.

En estas observaciones, dentro de algunas de las características muy claras sobre las preocupaciones en las historias de vida, la individualización de las atenciones entre otras de las características de las formas de atención de las organizaciones de la sociedad civil, que permiten percibir a los usuarios como individuos únicos merecedores de dignidad e historias subjetivas y con eso cómo se podría potencializar el uso de las herramientas en construcción de potencializadores de las capacidades de cada uno de los seres humanos y sus libertades.

De igual manera podríamos hablar sobre el conocimiento de los impactos y beneficios de manera directa e indirecta hacia los usuarios y las comunidades sobre que las acciones de las y los trabajadores, así como de las colaboradoras (en el caso de sólo algunas organizaciones) y el compromiso de los directivos tienen hacia el direccionamiento del andar de manera casi inmediata de las organizaciones. Es decir, percibo que ese conocimiento y el fruto del trabajo, como se dice de manera coloquial, podría funcionar como un impulso importante en la mejora del trabajo de quienes laboran profesionalmente en el tercer sector.

# CAPÍTULO 4

## SISTEMATIZACIÓN

Para esta sistematización se eligieron cuidadosamente las categorías que resuenan dentro de estos contextos y también tomando en cuenta lo necesario para el rastreo de las pasiones y deseos que impulsan las acciones siguiendo la ética de la virtud guiada por Nussbaum, a su vez pensando en cada una de las maneras en las que según los paradigmas actuales de la filantropía operan, los modos de relacionarse tanto con el contexto ambiental y junto con quienes se relacionan de manera colaborativa en cada uno de los proyectos de manera que se puedan identificar todas aquellas cuestiones que llegan a influir desde distintos niveles dentro de la toma de acción en la realización del proyecto.

Que dentro de las acciones de la vida ética en donde se puede observar la elección de expresa se dilucidan aspectos del carácter ético formadores también del músculo ético dentro de las acciones del músculo, puesto que es importante preguntarnos cómo la elección encaja en patrones de elección que podrían haber sido cultivados. (Nussbaum, 1999)

Partiendo principalmente de 2 puntos que Martha Nussbaum toma en cuenta en donde ella se sitúa como teórica de la virtud disidente.

La sistematización, así como el ejercicio de la práctica narrativa se usan en la búsqueda de una labor crítica de la razón práctica generadas desde las categorías que a continuación se plantean.

De igual manera esta sistematización se realizó pensando en los conceptos de la ética del desarrollo y cómo eso ha regido el quehacer actual de muchas organizaciones de la sociedad civil, con los paradigmas del bienestar y un tanto también sobre una ética institucional que al ser organizaciones que

cuentan con trabajadores, el bienestar se tendría que pensar de manera integral en donde se tome en cuenta a los trabajadores, a los usuarios y a la comunidad con la que se trabaja.

Dentro de las observaciones podemos ver claramente cuáles son las organizaciones que se encuentran familiarizadas con estos conceptos de desarrollo actuales, como lo aplican con el beneficiario y la forma en la que son aplicadas las acciones, es decir si hay una búsqueda de manera sustentable en la que estas acciones tengan impactos, cualitativos, cuantitativos, a niveles individuales y comunitarios. De igual manera que tanto integran a los trabajadores con los ideales y la búsqueda de impactos y trascendencia del trabajo realizado en cada una de las organizaciones.

## Análisis

Para el trabajo con las organizaciones de la sociedad civil es importante comenzar desde dónde y por qué surgen, no sólo en México, si no desde sus significados como parte de la sociedad globalizada en la que nos encontramos en la actualidad, pues tal cual nos dice Boni Aristizabal (2005) en su investigación, la ayuda humanitaria institucionalizada que surge tras la segunda guerra mundial surge para procurar los derechos y libertades fundamentales de las generaciones futuras y salvaguardarlas de los males de la guerra, en ese mismo tono y durante 1994 se esclarecieron en su código de conducta que la ayuda humanitaria no debe sólo atender situaciones de emergencia si no que debe haber una búsqueda de la potencialización de capacidades locales con las que se pueda enfrentar futuras crisis y donde la cooperación internacional comenzó a tomar más en cuenta el factor social de una forma más articulada.

A partir de ese momento nuestras concepciones sobre la ayuda humanitaria y cooperación para el desarrollo comenzó a tomar un rumbo distinto y las funciones que ejercían dentro de nuestra sociedad, comenzaron a cambiar en su paradigma con lo que vinieron también transformaciones culturales que repercutieron en nuestro actuar cotidiano y nuestras

concepciones pues “la cultura denota un esquema históricamente transmitido de significaciones representadas en símbolos, un sistema de concepciones heredadas y expresadas en formas simbólicas por medios con los cuales los hombres comunican, perpetúan y desarrollan su conocimiento y sus actitudes frente a la vida.” (Geertz, 1973), la ayuda humanitaria dentro de nuestra cultura se ha ido transformando y con esto la perspectiva hacia las comunidades que han sido vulneradas, el lenguaje con el que se hace referencia y la postura frente a ellas, todo como un proceso de reflexión constante y de acumulación de nuestras significaciones que también repercute en nuestras relaciones de manera directa o indirecta entre sujetos.

Es preciso aclarar que para motivos prácticos de este trabajo, está dirigido hacia organizaciones de la sociedad civil que trabajen en beneficio de los derechos humanos y todo lo que permea a su alrededor, debido al alcance que tienen sobre las necesidades actuales que tenemos de manera social, así poder enfocarnos desde una ética del desarrollo y el aporte de las OSC dentro de este rubro desde la mirada en dónde Denis Goulet nos define a la ética del desarrollo como una ética interdisciplinaria, una ética que necesita ser aplicada porque sólo existe dentro de los aportes que se realizan ante el desarrollo.

Para el trabajo con las organizaciones de la sociedad civil es importante comenzar desde dónde y por qué surgen, no sólo en México, si no desde sus significados como parte de la sociedad globalizada en la que nos encontramos en la actualidad, pues tal cual nos dice Boni Aristizabal (2005) en su investigación, la ayuda humanitaria institucionalizada que surge tras la segunda guerra mundial surge para procurar los derechos y libertades fundamentales de las generaciones futuras y salvaguardarlas de los males de la guerra, en ese mismo tono y durante 1994 se esclarecieron en su código de conducta que la ayuda humanitaria no debe sólo atender situaciones de emergencia si no que debe haber una búsqueda de la potencialización de capacidades locales con las que se pueda enfrentar futuras crisis y donde la cooperación internacional comenzó a tomar más en cuenta el factor social de una forma más articulada.

A partir de ese momento nuestras concepciones sobre la ayuda humanitaria y cooperación para el desarrollo comenzó a tomar un rumbo distinto y las funciones que ejercían dentro de nuestra sociedad, comenzaron a cambiar en su paradigma con lo que vinieron también transformaciones culturales que repercuten en nuestro actuar cotidiano y nuestras concepciones pues “la cultura denota un esquema históricamente transmitido de significaciones representadas en símbolos, un sistema de concepciones heredadas y expresadas en formas simbólicas por medios con los cuales los hombres comunican, perpetúan y desarrollan su conocimiento y sus actitudes frente a la vida.” (Geertz, 1973), la ayuda humanitaria dentro de nuestra cultura se ha ido transformando y con esto la perspectiva hacia las comunidades que han sido vulneradas, el lenguaje con el que se hace referencia y la postura frente a ellas, todo como un proceso de reflexión constante y de acumulación de nuestras significaciones que también repercuten en nuestras relaciones de manera directa o indirecta entre sujetos.

Todo esto bajo la mirada del marco teórico planteado en este trabajo, en el que la ética del desarrollo en la que se formulan estos principios para un cambio social con perspectivas multidimensionales que nos permiten voltear ver las prácticas y políticas en las que se voltea a ver también las dimensiones económicas y modos de vida que permitan orientar los procesos de globalización, siendo también una alternativa encaminado hacia la buena vida que más allá de la dominación se a través de relaciones recíprocas hacia una aspiración de un desarrollo técnico integral. En donde haya consensos sobre los principios de sustentabilidad y bienestar tal como lo dice Crocker (2007)

Es preciso aclarar que para motivos prácticos de este trabajo, está dirigido hacia organizaciones de la sociedad civil que trabajen en beneficio de los derechos humanos y todo lo que permea a su alrededor, debido al alcance que tienen sobre las necesidades actuales que tenemos de manera social, así poder enfocarnos desde una ética del desarrollo, ya mencionada, y el aporte de las OSC dentro de este rubro desde la mirada en dónde Denis Goulet nos define a la ética del desarrollo como una ética interdisciplinaria, una ética que

necesita ser aplicada porque sólo existe dentro de los aportes que se realizan ante el desarrollo.

Es de esta manera que cada organización determinó el número de participantes según la disponibilidad de horarios y la carga de trabajo en la que se encontraban, en algunos casos las horas de trabajo en talleres impartidos tuvieron que ser modificadas por cuestiones de las posibilidades que tenían de proporcionar tiempo para el proyecto.

El taller está diseñado para permear de manera profunda mediante la reflexión a lxs participantes, de manera que no sea algo que sólo les afecte de manera individual, si no que pueda ser algo que compartan y proyecten dentro de su día a día en el trabajo dentro de estas organizaciones, por lo que también se toman en cuenta a todas las personas que laboran en ellas. También dentro de esta reflexión, búsqueda de toma de acción y agencia sobre las intenciones con las que desarrollan sus labores se ve permeado al beneficiario final, quien es el receptor de los servicios o productos ofrecidos, por lo que se cuenta como personas que han sido impactadas de manera indirecta por los talleres.

Las horas de observación se llevaron a cabo para realizar las modificaciones pertinentes de los talleres y poder adaptarlos lo más posible a las necesidades de cada una de las organizaciones, así también para tener más información a la hora del análisis y poder realizarlo de manera mucho más completa.

Debido al acuerdo de confidencialidad (véase anexo 1) no se puede realizar, ni publicar un listado de personas atendidas de manera específica, aunado a esto y debido a la metodología no se realizaron cuestionarios de manera escrita, todos fueron realizados de manera oral por lo que a continuación se presenta algunos de los resultados de los ejercicios que se llevaron a cabo durante los talleres, algunos de manera colaborativa y otros de manera individual.

Todos los detalles sobre las actividades realizadas se encuentran descritas de manera pormenorizada en el capítulo siguiente, mientras que la moral la define como no dañar ni defraudar la confianza, pues mantener la confianza intacta abarata costos y nos da una integridad y coherencia entre las declaraciones y realizaciones. Para Cortina es de suma importancia entrenar lo que ella nombra el músculo ético, mientras que lo conveniente o verdadero se descubre en el diálogo y el buen carácter potencia la felicidad.

El hablar de un entrenamiento del músculo ético nos refiere a la cotidianidad más allá de lo que pueda estar en la construcción teórica, las OSC suelen tener documentos en donde se esclarecen sus objetivos y motivos de existencia así como los ejes éticos por los que deciden regirse, sin embargo, a veces la realidad nos consume de una manera tal que a pesar de tener los ideales muy claros en la teoría, en el papel y en nuestro propio discurso es difícil de poner en la realidad por las presiones, por los nuevos retos y obstáculos.

## CAPÍTULO 5

### **UNA CONSTRUCCIÓN PARA LA REFLEXIÓN INTROSPECTIVA EN LA RESOLUCIÓN DE DILEMAS MORALES HACIA UNA ÉTICA: EL MANUAL**

El proyecto se realizó con 5 organizaciones de la sociedad civil, fueron ellas quienes escogieron a las personas participantes en donde la única consideración que se les pidió tomar en cuenta fue que las personas que asistieron fueran preferentemente en su mayoría quienes estuvieran relacionados con la gestión y cuestiones institucionales de la organización, y de igual manera la importancia de que fueran los mismos participantes en las todas las sesiones por la continuidad de las actividades.

Es de esta manera que cada organización determinó el número de participantes según la disponibilidad de horarios y la carga de trabajo en la que se encontraban, en algunos casos las horas de trabajo en talleres impartidos tuvieron que ser modificadas por cuestiones de las posibilidades que tenían de proporcionar tiempo para el proyecto.

El taller está diseñado para permear de manera profunda mediante la reflexión a lxs participantes, de manera que no sea algo que sólo les afecte de manera individual, si no que pueda ser algo que compartan y proyecten dentro de su día a día en el trabajo dentro de estas organizaciones, por lo que también se toman en cuenta a todas las personas que laboran en ellas. También dentro de esta reflexión, búsqueda de toma de acción y agencia sobre las intenciones con las que desarrollan sus labores se ve permeado al beneficiario final, quien es el receptor de los servicios o productos ofrecidos, por lo que se cuenta como personas que han sido impactadas de manera indirecta por los talleres.

Las horas de observación se llevaron a cabo para realizar las modificaciones pertinentes de los talleres y poder adaptarlos lo más posible a

las necesidades de cada una de las organizaciones, así también para tener más información a la hora del análisis y poder realizarlo de manera mucho más completa.

Debido al acuerdo de confidencialidad (véase anexo 1) no se puede realizar, ni publicar un listado de personas atendidas de manera específica, aunado a esto y debido a la metodología no se realizaron cuestionarios de manera escrita, todos fueron realizados de manera oral por lo que a continuación se presenta algunos de los resultados de los ejercicios que se llevaron a cabo durante los talleres, algunos de manera colaborativa y otros de manera individual.

Sin embargo, este trabajo ha servido como un camino para la realización de una prueba y error sobre las preguntas que logran catalizar esta reflexión de manera conjunta y sobre la alineación del actuar con los ideales institucionales, es decir generar un panorama más amplio, complejo y completo sobre todo aquello que se debe tomar en cuenta para realmente generar impactos hacia la comunidad que sean duraderos, sustentables y trascendentales.

Las organizaciones de la sociedad civil deberían ser llamadas no lucrativas solo si su estatus de exención de impuestos está claramente definido y estrictamente implementado, nos dice Shyam B. Bhandari en su texto Ethical Dilemma of Nonprofits in the Agency Theory Framework, sin embargo, me parece que también se tendría que poner sobre la mesa la idea de la corresponsabilidad social y cada una de los beneficios generados por la organización hacia sus comunidades ya sea de manera inmediata o de manera indirecta. Pero Shyam nos dice que, si un comportamiento requerido en específico es correcto o incorrecto, ético o inmoral, esto es determinado por los accionistas como por los inversionistas, clientes, grupos de interés, empleados, el sistema legal y la comunidad, lo cual podría llegar a ser bastante cuestionable pero que me parece que podría nutrirse de las reflexiones de todos los participantes en estos procesos de las organizaciones del tercer sector.

En el texto de Bhandari, el autor Farrell (2002, p.14) citó la Encuesta Nacional de Ética Empresarial del Centro de Recursos de Ética del 2000 de la siguiente manera: a la pregunta “¿Has observado faltas en el lugar de trabajo?” el treinta y uno por ciento de los empleados de organizaciones lucrativas contestaron sí, el veintinueve por ciento de empleados de organizaciones no lucrativas respondieron sí y el treinta y ocho por ciento de empleados en el sector de gobierno contestaron sí. Cuando las organizaciones gubernamentales y no lucrativas son buenas, son muy buenas. Y deben serlo, porque les confiamos la función más importante de nuestra sociedad - educar nuestras mentes y proteger nuestra salud y sociedad. Drucker, en este mismo texto posiciona el éxito que las organizaciones no lucrativas han tenido como un medio eficiente para alcanzar los objetivos sociales. En este mismo texto nos hablan de que la evolución de las grandes organizaciones (lucrativas o no lucrativas) es consecuencia de la necesidad de delegar la autoridad para la toma de decisiones de una persona a otra o a un grupo durante la revolución industrial. Si una organización no lucrativa se desvía significativamente de su misión, debe ser considerado un acto inmoral.

Por otro lado, Pradini y Sánchez nos mencionan que el Tercer Sector es un agente activo y dinámico en cuanto a generación de actividad económica y de empleo. Añade al objetivo de prestar determinados servicios el de crear empleos en sectores económicos desahuciados o no considerados por los empleadores convencionales, esto es las empresas. Así, ha surgido un nuevo instrumento de generación de empleo que es el auspiciado por lo que se conoce como las Empresas de Inserción.

Por lo que para todo esto fueron las cuestiones se tuvieron que tomar en cuenta, más las necesidades específicas y el contexto en el que se desarrollan cada una de las organizaciones, es decir cada una de las cosas que desde la teoría se nos advierte pero que a su vez en las observaciones previas se pudieron denotar para la catalización de las reflexiones que pudieran generar impactos positivos, todo dentro del marco de la ética del desarrollo.

A continuación, se encuentran las planeaciones de las actividades y preguntas que detonaron las reflexiones de las organizaciones y que ponen sobre la mesa de manera conjunta todas las labores que se realizan para poder completar los objetivos de la organización.

Título del taller:	Re- autoría y actividades situacionales				
Organización participante:					
Fecha y horario de realización	00/04/2022 00:00 pm	Duración total	2:05 hrs	Número de sesión	1
Base teórica	Con estas conversaciones se invita a incluir algunos acontecimientos y experiencias que han sido desatendidos, pero que podrían llegar a ser significativos, probablemente algunos están desfasados de las tramas dominantes y pueden ser considerados desenlaces extraordinarios.				
Objetivos	Se busca reflexionar en torno a las intenciones de las acciones cotidianas, situándonos en la realidad de la organización, de tal manera que permitan ubicar la identidad organizacional y las relaciones que visibilicen las capas, trazas e historias de los miembros.	Competencias y habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Trabajo en equipo</li> <li>● Análisis de problemáticas</li> <li>● Reflexión en torno a paisajes de la acción</li> <li>● Introspección sobre las intenciones</li> <li>● Curiosidad</li> <li>● Creatividad</li> <li>● Consciencia de la identidad</li> </ul>		

			• Negociación	
		Metodología implementada	Re- autoría	
Actividades	Descripción	No. de participantes	Tiempo estimado	Materias
Explicación	Las talleristas realizarán una breve explicación del proyecto y de los objetivos de los talleres, una descripción sobre los alcances y la importancia de la investigación y un recorrido breve del sustento teórico y metodológico. También se solicitará el consentimiento del registro en audio para la sesión	Grupal	20 mins	N/A
Presentación individual	Se le pedirá a las y los participantes realizar una presentación individual destacando alguna característica o gusto particular o algún dato que los presentes no conozcan de la persona	Grupal	35 mins	N/A

	preferentemente usando analogías que describan su personalidad o características que les gustaría resaltar de sí.			
Práctica narrativa	Se pedirá a las y los participantes dividirse en parejas, a las cuales se les entregará un mapa de prácticas narrativas con el que se busca abrir una conversación acerca del aspecto personal de cada uno con relación a su posición y tareas en la organización.	Parejas	30 mins	Impresiones Hojas Papel
Rompecabezas	Las talleristas entregarán un rompecabezas en blanco en el cual se escribe características relevantes de la organización, después se unirá para buscar visibilizar las relaciones por las que se conforma. Cada uno de los integrantes del taller ayudará aportando	Grupal	30 mins	Rompecabezas de cartón Plumones Colores

	palabras o características que forman a la organización como un todo.			
Cierre	Los y las participantes harán mención sobre aquellas cosas nuevas que conocieron durante la sesión, tanto de los y las participantes como de las relaciones de la organización.	Grupal	15 mins	N/A

## Planeación de prácticas narrativas

Título del taller:		Rastreo de relaciones y andamiaje			
Organización participante:					
Fecha y horario de realización	00/04/20 22 00:00 pm	Duración total	2:05 hrs	Número de sesión	2
Base teórica	La brecha de lo conocido y lo familiar es usualmente nombrado como “zona de desarrollo próximo”. Moverse dentro de estas zonas permite visualizar lo que podrían saber y hacer mediante el cuestionamiento de las definiciones habituales de acción y agencia personal, de tal forma que se apoye el desarrollo de las capacidades y libertades en una combinación de alternativas de funcionamientos.				
Objetivos	Se busca una nueva manera de agencia personal y organizacional que permita saberse capaces de intervenir de manera intencional en sus acciones cotidianas, ordenándolas con los saberes y habilidades que tienen para alinearlos con los	Competencias y habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Análisis de problemáticas</li> <li>• Curiosidad</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Negociación</li> <li>• Capacidad para manejar el conflicto</li> </ul>	Metodología implementada	Andamiaje

	objetivos de la organización.			
Actividades	Descripción	No. de participantes	Tiempo estimado	Materiales
Explicación	Se explicarán las actividades y objetivos de la sesión, de igual manera se solicitará el consentimiento del registro en audio para la sistematización.	Grupal	15 mins	N/A
Actividad de externalización	El o la participante va a pensar y creará un personaje (animal, alebrije, cosa, etc.) que sea representativo para la organización adjudicando y poniendo especial énfasis en las características que la persona desee resaltar. La actividad se realizará acompañada de un mapa de prácticas narrativas que guiará lo que se	Grupal	50 mins	Impresiones Fomi moldeable e Plastilina Colores Plumones Hojas

	ponderará sobre la criatura que se vaya a crear, las cuales definirán las características del animal con relación a la organización.			
Misión, visión grupal e individual y contexto	<p>Se pondrá como punto focal la misión, la visión y los valores de la organización, se hará una lectura grupal y se tratará de explicar lo que se entiende de estas.</p> <p>Se llevará a cabo una relación con el contexto individual y entero de las personas de la organización, así como con las acciones reales de la organización.</p>	Parejas termina grupal	50 mins	Impresiones Hojas Plumas Lápices Colores Plumones
Cierre	Se les pedirá a los y las participantes ponerle un nombre al ser de plastilina que crearon y se les preguntará ¿cómo	Grupal	15 mins	N/A

	pueden ayudarle a alinearse a la misión y la visión de la organización?			
--	---	--	--	--

## Planeación de prácticas narrativas

Título del taller:	Ceremonias de definición y actividades situacionales				
Organización participante:					
Fecha y horario de realización	00/04/20 22 00:00 pm	Duración total	2:05 hrs	Número de sesión	3
Base teórica	<p>El conocimiento es resultado de la colaboración social, pues de esta forma se permite el enriquecimiento de relatos y posibilidades. Es así, que el paisaje de las acciones se plantea con testigos colaborativos, dando un lugar a las expresiones que resuenan en cada integrante de la organización, de esa forma se da un valor distinto a los actos.</p>				
Objetivos	<p>Identificar y resignificar aquellos actos, costumbres y acciones cotidianas que benefician el conocimiento colectivo, que abonan al reconocimiento del trabajo colectivo y a la articulación de los sujetos y su intencionalidad en el trabajo.</p>	<p>Competencias y habilidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Curiosidad</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Negociación</li> <li>• Organización de reuniones</li> <li>• Organización de espacios</li> <li>• Capacidad de escucha</li> </ul>	<p>Metodología implementada</p>	Ceremonias de definición
Actividades	Descripción	No. de participantes	Tiempo estimad	Materiales	

			O	
Explicación	Se explicarán las actividades y objetivos de la sesión, de igual manera se solicitará el consentimiento del registro en audio para la sistematización.	Grupal	15 mins	N/A
Cartografía participativa	Se harán equipos en las que se les pedirá que hagan un croquis del edificio o lugar donde se encuentra la organización y se les pedirá que con palabras o colores definan esos espacios, el uso que les dan, los horarios en que son más concurridos y cuáles son las dinámicas de esos espacios, si hay lugares que encuentran más confortables o si hay espacios que propician el buen ejercicio de su labor. Todo será realizado de la mano de un mapa	Pareja y termina grupal	50 mins	Rotafolios Colores Plumones Hojas blancas Hojas de colores Lápices Plumas

	de las prácticas narrativas.			
Mapas conceptuales de la estructura	Se pedirá a los y las participantes que con papeles de colores escriban todas las personas con las que interactúan y las acomoden de forma en que se visibilicen las relaciones entre los individuos y funciones, con flechas, colores y otros elementos que permitan clasificar las maneras en las que se generan estas relaciones.	Grupal	35 mins	Post-it Rotafolios Colores Plumones Hojas blancas Hojas de colores Lápices Plumas Tijeras
Cierre	Se hará un cierre pidiéndole a los y las participantes relacionar la sesión con un sólo concepto que compartirán con el resto, podrán desarrollar.	Grupal	15 mins	N/A

## Planeación de prácticas narrativas

Título del taller:		Actividades de reflexión ética, rastreo de estrategias, justificación y estudios de caso			
Organización participante:					
Fecha y horario de realización	00/04/20 22 00:00 pm	Duración total	2:05 hrs	Número de sesión	4
Base teórica	<p>la acción en aquello que es deseado por la comunidad de la organización, de tal forma que estas nuevas narrativas se enraízen significativamente en los miembros, dando así un fundamento a las personas para encarar creativamente nuevos problemas y dificultades en la cotidianidad.</p>				
Objetivos	<p>Se busca que los y las participantes construyan un contexto que les permita resignificar acontecimientos importantes de la organización y sus acciones como profesionales a fin de arribar a nuevas conclusiones sobre las limitaciones y enriquecer los relatos con entendimientos</p>	<p>Competencias y habilidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Reflexión en torno a paisajes de la acción</li> <li>• Introspección sobre las intenciones</li> <li>• Curiosidad</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Negociación</li> <li>• Adaptabilidad</li> <li>• Gestión del cambio</li> <li>• Capacidad de innovación</li> </ul>	Metodología	Re-autoría

	intencionales.	implementada		
Actividades	Descripción	No. de participantes	Tiempo estimado	Materiales
Explicación	Se explicarán las actividades y objetivos de la sesión, de igual manera se solicitará el consentimiento del registro en audio para la sistematización.	Grupal	15 mins	N/A
Revisión de casos	Se les pedirá que en parejas escojan alguna situación compleja que hayan tenido complicaciones y que repiense las estrategias y convicciones que hayan tenido que poner en práctica para resolverlas. Todo será realizado de la mano de un mapa de las prácticas narrativas.	Parejas	30 mins	Impresiones Hojas Plumas Lápices Colores Plumones
Apertura de diálogo sobre las estrategias de todas las herramientas	Se realizará la exposición en la que se nombrarán las estrategias que se han puesto en práctica	Grupal	40 mins	Rompecabezas Cartografía Personaje de plastilina

utilizadas	durante la revisión de casos, situándose con el ejercicio de las virtudes, defectos y características del personaje realizado con plastilina, usando como escenario la cartografía realizada y el rompecabezas donde se dibujaron las relaciones.			Colores Plumones Hojas blancas Hojas de colores Lápices Plumas Tijeras
Cierre	Se realizará un cierre preguntando si ha habido algo que les sea relevante durante las 4 sesiones con lo que se quieran quedar, aplicar o cuestionar.	Grupal	15 mins	N/A

**Primera sesión de práctica narrativa**  
**Mapa de re-autoría y actividades situacionales**

¿La organización representa algún sueño, esperanza, compromiso, valor, deseo o principio en tu vida?

Desde cuándo dirías que ha sido importante esto para ti

¿De quién aprendiste la importancia de esto?

¿Crees que esto que es importante para ti se refleja en la labor que desempeñas dentro de la organización?

¿Cambiarías algo de lo que realizas para que corresponda más de la manera en que tú lo desearias?

Respecto a tus funciones, ¿cuáles de ellas crees que inciden más y menos en la sociedad?

De las funciones que realizas, ¿cuáles de ellas crees que inciden más y menos al interior de la organización?

¿Qué relación hay entre las funciones más y menos relevantes que acabas de mencionar?

¿Qué aspectos de tu vida fuera de la organización sostienen tus funciones dentro de ella?

¿Cómo te sientes respecto a esta situación?

¿Qué te gustaría que fuera diferente de esta situación?

¿Qué te gustaría que se mantuviera igual de esta situación?

¿Crees que has adoptado principios y valores a partir de trabajar en la organización?, ¿Cuáles?

¿En qué momentos dentro de la organización crees que están presentes los valores que has mencionado?

¿Consideras que tu manera de dirigirte/relacionarte con el mundo ha cambiado desde que trabajas en la organización?

¿Qué crees que te dice esto de lo que es importante para ti?

¿Cuáles crees que fueron algunos de los eventos que contribuyeron a que esto fuera importante para ti?

De tus acciones pasadas ¿qué crees que te permitió que esto tomara relevancia en tu vida?

¿Qué habilidades tuviste que poner en práctica para que tus acciones sean coherentes con lo que representa para ti la organización?

¿Consideras que tu trabajo está siendo correctamente remunerado y apreciado por tu equipo de trabajo?

¿Me podrías decir si este trabajo crees que podría ser importante para ti? ¿Por qué?

Describe tu definición de ética

### **Segunda sesión de práctica narrativa**

#### **Rastreo de relaciones andamiaje/ Externalización**

Utilizando los materiales proporcionados, crea un personaje (animal, alebrije, cosa, etc.) que sea representativo para la organización. Recuerda que todas sus características deben ser significativas respecto a lo que la organización es para ti.

¿Qué personaje es el que representa tu organización? ¿Tiene nombre? ¿Cuál?

¿Cuáles son las características de este personaje?

¿Cómo se siente en este momento?

¿En qué etapa de su vida se encuentra en este momento

¿Qué es lo más importante para este personaje?

¿Qué acciones contribuyen a esto que es importante para él?

¿Cuáles son los sueños y deseos de \_\_\_\_\_?

¿Hay cosas que le gustaría cambiar?

¿Cuáles son los intereses de este personaje?

¿Qué actitudes no te gustan de este personaje?

¿Podrías entablar una amistad con este personaje ?

¿Qué otras habilidades te gustarían que tuviera este personaje ?

En el trabajo en equipo, ¿qué habilidades de este personaje son las más sobresalientes?

¿Qué aspectos no te gustan de tu relación con \_\_\_\_\_?

¿Cómo podría ser más sana tu relación con este personaje?

¿Cuáles son los problemas cotidianos de este personaje?

¿Cómo le ayudarías a resolverlos?

¿Qué le gusta hacer?

¿Cuáles son sus objetivos de vida?

¿Cómo consideras tu relación con este personaje?

¿Cómo son las condiciones en las que te relacionas con este personaje?

¿Te gustaría cambiar algo de eso ?

¿Cómo se vería una buena relación de este personaje contigo?

¿Cómo se vería una buena relación de este personaje con su entorno?

¿Cómo puedes hacer para que este personaje se transforme en lo que tú crees positivo?

¿Qué cosas puedes hacer para que este personaje se desarrolle plenamente?

¿Qué acciones tuyas contribuyen a esto?

Si pudieras hacerle cualquier pregunta ¿qué le dirías?

**Tercera sesión de práctica narrativa**  
**Espacios y actividades situacionales**

Dibuja los espacios de la organización, piensa en los espacios en los que interactúas con tu trabajo y las relaciones que se van formando en el lugar

¿Te gusta la distribución de este lugar? ¿Cambiarías algo?

Identifica tus actividades en cada uno de los espacios (incluye las extralaborales)

¿Para qué actividades está destinado este espacio?, ¿crees que sí se cumple este propósito?

Identifica tus espacios preferidos

Identifica quienes son las personas que usan los espacios

¿El espacio cubre las necesidades de quienes lo usan? ¿Cambiarías algo?

¿La localización de la organización favorece el desarrollo de las actividades?

¿Incide en la vinculación con la sociedad?

¿Te sientes cómodx dentro y fuera de las instalaciones de la organización?

¿Cómo llegas a este lugar? ¿Cuánto tiempo inviertes en desplazamientos?

¿Cómo tus relaciones podrían mejorar tu comodidad en el espacio de la organización?

¿En qué horarios funcionan/están disponibles estos espacios/lugares? ¿Todxs tienen acceso a los espacios en los mismos horarios? ¿Consideras que el espacio cumple con lo elemental para cubrir las necesidades de las funciones de la organización?

¿En qué espacios del lugar, consideras que te relacionas más fácil con tus compañeros?

¿Qué piensas/opinas del lugar en donde trabajas? ¿Qué sentimientos te despierta este lugar en general?

¿Cuáles son los espacios donde se pueden reunir para hacer acuerdos? ¿En estos espacios todxs se sienten con la misma agencia?

¿Qué acciones crees que podrías hacer para que el espacio sea agradable para todxs?

¿Existe algún conjunto de prácticas que te generen emociones positivas que incentiven tu trabajo?

¿En qué lugar, espacio, se hace este ritual, ceremonia, fiesta? ¿Dónde?

¿qué se hace antes?, ¿cómo se preparan?, ¿cuáles y cómo son los preparativos que se hacen?

¿cómo se hace o cómo se llega a estas prácticas?, cuenta un breve relato de lo que sucede.

¿Qué símbolos están presentes? ¿Qué música, elementos, seres, flora, fauna, están presentes o se convocan?

¿Cómo pensarías que este ritual, ceremonia o fiesta, se teje con el territorio?, ¿cómo dirías que contribuye con la vida de la organización?,

¿Cómo dirías que defiende la manera de estar siendo, de su vivir?, ¿cómo dirías que la fortalece?

¿Cómo se cierra?, ¿Qué se hace después?

¿En qué tiempos se hace, cuándo se hace?, ¿qué debe de estar pasando para que se haga?

¿Quién/es los hacen?, ¿Para quiénes se hace?, ¿Con quiénes se hace?

¿Por qué y para qué se hace?

¿Cómo pensamos que este ritual, ceremonia o fiesta, puede aportar para el trabajo de la organización?, ¿qué se puede aprender en esos espacios?, ¿en qué contribuiría?, ¿cómo informaría nuestra práctica, nuestras acciones?

#### **Cuarta sesión de práctica narrativa**

#### **Actividades de reflexión ética, rastreo de estrategias, justificación y estudios de caso**

Escoge alguna situación del trabajo que realizas en la organización que haya sido importante para ti, descríbela

¿Cuáles son las herramientas que has tenido que poner en práctica para enfrentar estas situaciones?

¿Te sientes cómoda con la manera en la que lo has llevado a cabo?

¿Cambiarías algo? Desarrolla

¿Fue un plan que hiciste, una intención que tuviste, una iniciativa, un deseo con el que has mantenido un compromiso, o ninguna de estas? ¿Cómo lo describirías?

¿Cómo describirías el proceso de toma de decisiones en tu trabajo? ¿Cuáles son aquellas cosas que son importantes para ti tener presentes en estas tomas de decisiones?

¿Qué efectos ha tenido pensarte desde este taller?

¿Dirías que esto es una nueva manera de ver y hacer las cosas, o has visto y hecho las cosas de esta forma por algún tiempo? ¿Cómo consideras que esta importancia incide en la toma de decisiones?

¿Existen otras cosas que has estado haciendo que concuerden con esta acción que has tomado?

¿Cómo es que este paso/acción va en línea con las intenciones de lo que quieras para tu vida? Pensando en estas intenciones como un tema o una trama ¿cuál sería?

¿Qué es lo que esta trama te dice sobre lo que es importante para ti en este punto de tu vida? ¿Qué es lo que realmente importa aquí y lo que pudieras estar esperando?

¿Si estos valores, esperanzas o compromisos fueran a sostenerte de alguna manera en el futuro, cómo soportarían tus próximos pasos? ¿Qué estaría más a tu alcance hacer?

¿Qué podrías hacer si las cosas no salen como planeaste para que no te desvíes de la dirección a la que deseas ir? ¿Qué harías para estar en contacto con lo que es importante para ti?

¿Qué es lo que este taller te tiene pensando sobre la posición que decides tomar sobre ciertas cosas?

# CONCLUSIONES

Las organizaciones de la sociedad civil también fungen como generadoras de sentimientos colectivos consolidan la comunidad generando un respeto a la cultura popular no industrializada, a aquellos ritos comunitarios y significantes con los que nos identificamos socialmente es una de las formas en las que se puede incidir en la transformación de las condiciones de vida de nuestra sociedad siendo también un ejercicio participativo donde cada uno tiene una voz que merece ser escuchada, respetada y tomada en cuenta. Esta posibilidad de tener una voz que es escuchada también es una forma del ejercicio democrático, así como su acción que es traducido a su vez en un ejercicio de cuidado en donde se es reconocido como sujeto de acción.

Martha C. Nussbaum (2012) en su enfoque de desarrollo de capacidades nos dice la importancia de tener como finalidad acceder a vidas plenas y creativas con dignidad humana que desarrolle su potencial, cuyas vidas pueden necesitar diversos niveles de recursos para alcanzar mismos niveles de capacidad de elección y acción.

Esto a su vez también permite otro tipo de organización en la búsqueda de una verdadera democracia en la que todos los sujetos participen, en el que todos pueda plantear el “cuidarse, cuidar y ser cuidado son funciones naturales indispensables para la vida de las personas y la sociedad, en tanto son inherentes a la supervivencia de todo ser vivo.” (Uribe, 1999 p.p. 110)

El proyecto permitió ver todo que yo menciono planteado en la realidad de la sociedad queretana, dando la oportunidad de hacer los análisis necesarios un rastreo de las acciones, valores, sentires, motivaciones e intenciones por las que las personas dentro de las OSC rigen sus labores filantrópicas, abrió la posibilidad de generar la reflexión y hacer visibles las carencias y debilidades

de esto, lo cual permeó no sólo a trabajadores sino a todos sus beneficiarios finales.

Lo anterior, se planteó en la búsqueda de la jerarquización del saber, en el que en el mismo tono del desarrollo de capacidades y libertades planteado con anterioridad me parece importante que los espacios en donde el conocimiento se encuentran cimentados se pueda propiciar el agenciamiento de su propio saber y puedan ampliar y exponer los límites tanto de sus capacidades como de sus libertades como organizaciones.

Me parece importante recalcar que si los fines u objetivos de una OSC son contribuir socialmente a la mejora de la comunidad donde inciden de manera compleja, es entonces que es de suma importancia propiciar una verdadera posibilidad de potenciar libertades y capacidades que mejorar la calidad de desarrollo humano en un estado de democracia en el que los esfuerzos por el bienestar social se puedan compartir.

Las conclusiones de este trabajo, me parece, son claras. No todo es blanco o negro, si no hay una generación de reflexión y análisis crítico sobre nuestras acciones, los matices son de suma importancia a tomar en cuenta dentro de un espacio en que se habla sobre la ética y el discernimiento para la toma de decisiones dentro de dilemas morales. Sobre todo, en temas en las que esta diversidad de matices se encuentra también atravesada por una diversidad cultural que sufre cambios constantes y a pasos agigantados en los que tanto los individuos como las instituciones se tienen que acoplar, a nuevos paradigmas, a nuevos estilos de lo políticamente correcto y a nuevas necesidades.

La realización de este trabajo, en definitiva, no fue una guía sobre cosas que están bien hacer o cosas que está mal, fue un camino de curiosidad sobre la toma de decisiones en un contexto queretano, que de por sí ya diverso y muchas veces distante de las teorías y del quehacer global, así como de las recomendaciones de quienes se dicen expertos dentro de las teorías de desarrollo. Me parece que el cambio de contextos entre las organizaciones

permite una pluralidad muy rica para el análisis de todas las variables que podrían existir dentro de una organización de la sociedad civil para actuar de manera ética y moral ante las circunstancias que tienen que ir resolviendo en el cotidiano.

Son claras las variables que influyen en el desarrollo de las organizaciones y la influencia que se ejerce en la toma de decisiones ante los dilemas morales que podrían presentarse en la cotidianidad, desde que tan involucrados son las y los trabajadores, el contacto que tienen con los usuarios y hasta cómo logran percibir el impacto sobre la vida e incidencia de la organización dentro de la comunidad. De igual manera la forma en la que a nivel organigrama se organizan y que tanta agencia y autonomía tienen las personas en la toma de decisiones, es decir también influye hasta la confianza de quienes dirigen para delegar las tareas que necesitan realizarse.

También creo que hay hallazgos claros sobre algunos de los planteamientos principales dentro de algunas de las teorías de los expertos en la ética del desarrollo, las libertades y capacidades y las éticas institucionales que se han planteado dentro de este trabajo

Entre ellas la que María de Lourdes Padilla Cabrera, en su texto “perspectiva de derechos humanos en el trabajo de las organizaciones de la sociedad civil” menciona que los derechos humanos son todas aquellas cosas, servicios, espacios, acciones, elementos, etcétera, que necesitamos para vivir en dignidad, es decir, todo aquello que permite que las personas y grupos podamos satisfacer nuestras necesidades fundamentales. De ahí que los derechos humanos son reconocidos como los derechos que las personas tenemos por el solo hecho de ser personas, es decir, que están integrados a nuestra esencia. (Padilla Cabrera, 2015, p.p. 15)

Es decir que, bajo ese supuesto, todas las organizaciones analizadas en este trabajo tienen aportaciones importantes hacia los derechos humanos, con los que realizan trabajos y los perciben, según las observaciones, pues ven a todos sus usuarios como personas que merecen el reconocimiento de sus

derechos sin discriminación alguna y de manera inherentes en inalienables a la persona. Sin embargo, de las características que nos da Padilla en su texto, podría quedar en cuestionamiento sobre la percepción de la progresividad de estos derechos y esto se encuentra directamente a la constante formación de las organizaciones y su actualización con los conceptos en sus propios rubros profesionales.

En este mismo texto Padilla nos dice que Sauri (2014) señala que

*"el reconocimiento de los derechos humanos por parte de los Estados, lejos de ser concesiones, muestra una complejidad en la que las luchas sociales generan formas de pensamiento que llegan a ser funcionales de unos poderes hegemónicos concretos frente a otros, en los que su institucionalización resulta en una amalgama de estos conceptos con el determinado predominio de ciertas posturas."(Padilla Cabrera, 2015, p.p. 17)*

Este reconocimiento de los derechos humanos en nuestro país ha sido producto de dicho proceso impulsado desde la sociedad civil organizada en distintas vertientes y rutas, esfuerzos que han ido abriendo espacios con base en un constante trabajo, profesionalización y la recuperación de estas distintas experiencias, nos dice Padilla. Por lo que para esto me parece de suma importancia trabajos como el presente, que más allá de un ejercicio calificativo, es un ejercicio reflexivo que permite la construcción y cuestionamiento de las acciones que nos permiten ejercer o no nuestros derechos y cuáles son sus alcances y limitaciones.

Crocker, en sus teorías de la ética del desarrollo también nos dice cómo es que la ética del desarrollo rebasa estas perspectivas economicistas en las que las organizaciones permiten ver los beneficios en un desarrollo pleno de los usuarios, así como lo pudimos ver en las observaciones de este trabajo con las 5 organizaciones, la búsqueda de calidad de vida digna no sólo se enfoca a una estabilidad económica si no a un acceso cultural libre de violencia en el que se encuentren con todas las herramientas para el ejercicio de sus propias libertades y capacidades, por lo que no únicamente se trata de tener, si no del

desarrollo de habilidades que permitan un enfrentamiento a la vida de la forma más plena posible.

Padilla señala que es importante mirar al todo como un sistema, esto es mirar que todo el sistema político, jurídico, económico, hacendario, social y cultural en México debe funcionar como un sistema de derechos humanos. (Padilla Cabrera, 2015, 18). También nos dice que este sistema es todo lo que necesitamos para vivir en dignidad y satisfacer nuestras necesidades fundamentales

La ética institucional según, nos plantea una perspectiva en la que los trabajadores deben ser tomados en cuenta para lograr los objetivos de las organizaciones y me parece que en este trabajo se puede rectificar estos supuestos, debido a que se puede observar una fuerte correlación entre la integración de los valores, misión y visión, así como de los ideales de cada una de las organizaciones con el trabajo por la causa. Es decir, entre más se encuentran integrados las y los trabajadores con los impactos de sus trabajadores, más involucrados y comprometidos se encuentran con su trabajo.

De igual manera, que las personas que se encuentran atravesadas de manera personal con las causas por las que trabaja la organización, tienden a tener un mayor compromiso, o en su caso aquellas directivos o fundadores que buscan la realización de su trabajo a través de un ejercicio efectivo y benéfico para las personas, en este caso ese compromiso llega a permear de maneras mucho más puntuales, es decir esto también llega a tener impactos en una mejora y actualización laboral muy inmiscuida con los temas, sin embargo según lo observado, cuando esto conlleva una relación de jerarquía tiende a generarse embudos para la toma de decisiones en los que la persona más involucrada y con más poder en la toma de decisiones, termina siendo de manera centralizada quien más pone atención a la coordinación y gestión de la organización de la sociedad civil, y eso conlleva limitaciones a los que trabajos en equipo difícilmente se enfrentarán.

Este trabajo fungió como un ejercicio reflexivo en el que teniendo en cuenta las necesidades de las organizaciones en un contexto queretano, las personas que trabajan, colaboran y fundan estas asociaciones, también siendo tomadas en cuenta como individuos, así como los objetivos, aquellos institucionalizados y aquellos que se encuentran dados por sentado según el contexto se generaron una serie de actividades integradoras para crear una mayor compromiso con los objetivos de cada una de las instituciones para que de esta manera se puedan incorporar a niveles personales y corresponda de manera armónica con la toma de decisiones y resolución de dilemas morales. Así como una alineación con las formas y los modos que cada una de las organizaciones asume como éticas.

Es decir, este trabajo fungió como una reflexión colectiva que permitió poner en sintonía las ideas, anhelos, esperanzas, sueños, responsabilidades, actitudes, y labores para una armonía en la toma de decisiones de manera consciente. De esta manera mediante los ejercicios reflexivos guiados las organizaciones hicieron conscientes los caminos que desean trazar hacia el trabajo que desean realizar como asociaciones sin fines de lucro que aportan al desarrollo dentro de su comunidad, es decir hicieron un ejercicio en el que se indagó y concluyó sobre la ética que desean ejercer en su quehacer cotidiano profesional e institucional.

## ANEXOS



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO  
FACULTAD DE FILOSOFÍA



FORMATO de ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD

En la Facultad de filosofía de la Universidad Autónoma de Querétaro, a los 05 de mayo de 2022

Se suscribe el presente Acuerdo de Confidencialidad entre Instituto A. C., representado en este acto por su Presidente, de ahora en adelante la Organización y Ana Laura Aguilar Mendiola, de ahora en adelante denominado la Estudiante (practicante), bajo los siguientes antecedentes y cláusulas:

ANTECEDENTES

QUE la Estudiante recibe información y documentación a fin de que éste pueda desarrollar las tareas a cuya ejecución se ha comprometido.  
QUE también la Estudiante recibe de la Organización, información y/o documentación confidencial que consiste en datos técnicos, fórmulas, datos sobre estados financieros, información sobre honorarios, contratos, y toda otra información respectiva.  
Que sin perjuicio del compromiso de confidencialidad asumido en su profesión, se compromete en forma expresa e irrevocable a preservar y proteger la confidencialidad y carácter secreto de la misma a cuyo fin:

- I. No divulgará ni reproducirá, en forma total ni aún parcial, la referida información y/o documentación;
- II. No dará a publicidad, ni en forma total ni parcial, por ningún medio la información y/o documentación relacionada con los estudios que se realizan;
- III. No hará entrega a terceros de la información y/o documentación, en forma total o parcial.

Que este deber de confidencialidad subsistirá durante toda la vigencia del vínculo que lo liga a la Organización y extiéndese hasta 10 (diez) años luego de vencido el estudio.

Que cualquier incumplimiento, total o parcial, en que incurra el Integrante con relación a este acuerdo de confidencialidad facultará a la Organización a retirarla de la práctica y a dar aviso al Consejo Académico de la Facultad para que éste proceda de conformidad a la Legislación Universitaria.

Asimismo, podrá ser sujeto de reclamación por la Organización, la Facultad o la Universidad, de forma conjunta o separada, por los daños y perjuicios que su incumplimiento ocasione.

Que manifiesta que entiende y acepta el compromiso de confidencialidad que asume por este acuerdo.

Dr. Gabriel Oprral  
Velázquez  
Coordinador de Maestría  
en Filosofía  
Contemporánea Aplicada

Lic. Ana Laura Aguilar  
Mendiola  
Responsable del proyecto

Dr. Bernardo García  
Canales  
Profesor Asesor del  
proyecto



UNIVERSIDAD AUTONÓMA DE QUERÉTARO  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA**



Santiago de Querétaro, 11 de febrero de 2022

**Fundación A.C.**  
P R E S E N T E,

Aprovecho la ocasión para saludarlos cordialmente, al tiempo de agradecer la recepción que ha tenido **Ana Laura Aguilar Mendiola**, alumna de nuestro programa académico quien realizará el proyecto: **Desarrollo de una propuesta sistematizada de ética aplicada en torno a las prácticas de organizaciones de la sociedad civil en la ciudad de Querétaro**

El proyecto forma parte del programa de vinculación que la Maestría en Filosofía Contemporánea Aplicada realiza con cada generación para articular el trabajo filosófico con la realidad cotidiana.

Para nuestra maestría es muy importante construir lazos con instituciones de la sociedad civil para fortalecer la investigación aplicada y generar convenios que permitan a nuestros estudiantes conocer de primera mano las actividades que se realizan en estos espacios de trabajo.

En espera de que la estancia de Ana Laura sea fructífera y genere nuevas oportunidades para nuestras instituciones, estoy a sus apreciables órdenes

*Atentamente*  
*"Universalidad, Diversidad y Memoria"*

**Dr. Gabriel A. Corral Velázquez**  
Coordinación Maestría en Filosofía Contemporánea Aplicada

c.c.  
Archivo.



**SOMOS UAQ**  
EDUCAR, CRECER, CONSOLIDAR

Calle 16 de Septiembre 57 Ote, Col. Centro Histórico (Patio Barroco), Qro. México C.P. 76000  
Tel. (442) 1921200 Ext. 5801 y 5802, [www.uaq.mx/filosofia](http://www.uaq.mx/filosofia) direcciónfacultadfilosofia@uaq.mx

## Gráficos

ajedrez evaluación familia  
 mundo pam acompañamiento recrear organización  
 yoga realidad campar chico alumno gustar pasillo filtro punto  
 aguar ciudad procesar escuela comedor becado biblioteca  
 específico pesar pirámide mes salir profesor secundaria material  
 lugar verdad detalle padrino niña pie cosa formar silla pisar  
 entrar alberca recorrer donación manera carta  
 jornada educación nobel respetar mesa papá clase secundario momento juego  
 tiempo tipo papel abel primario persona hora año beca adobe mochila  
 bueno mhm contacto libro amigo instalación barandal convivio pasar  
 contactar seguimiento mamá recreo comer fútbol  
 oficial prepá semana estar

proyecto mundo ana coyote palabra servicio  
 viernes hacer práctico proyectar discursar  
 poquito beneficiario aa año acción persona organización campar  
 respuesta poder manera casar juguete tiempo temer hijo bueno  
 compromiso foto momento bien relación oficina  
 ser satisfacción espaciar final ideo Comunidad formar preguntar  
 conafe salud bolsa lugar sol día plan actividad  
 punto ganar gracia verdad problema fundación vida ahorita minuto  
 ganar problema decisión empresa área hora equipar entregar  
 ambientar mes situación lado sociedad necesidad

**niño cosa trabajar**  
 día plan actividad  
 día plan actividad

nombrar problema coser soñar palabra papá sesión escriturar  
 desarrollar posibilidad lado actividad poquito semana chamba  
 resultado acción librar área persona preguntar oficina  
 bueno recurso meter niña organización trabajar sentir cuestión  
 comunidad respectar personaje gente libro día formar hora ideo  
 claro acordar mirar tiempo vida cosa gracia espacio padre mañana  
 acordar proyectar momento vida relación espaciar formar hora ideo  
 sociedad función manera voz verdad relación lugar oportunidad experiencia  
 minuto poder fundación compromiso final ético año maestro procesar  
 función decisión crecimiento igualdad nosotros lectura servicio taller alfabetización

valen este interés platicar teoría  
 imaginación zona espacial jurídica apoyar virtualidad escuchar  
 paradigma cuánto manera preguntar juego cuestión ustedes  
 historia experiencia niño momento lugar nosotros  
 evento acción cosa valor espacio ideo hueco documentar  
 inversión sesión organización tiempo gracia mundo  
 equiparación elemento parte procesar circuito plaza  
 presentado whatsapp poquito vida trabajar rojo taller  
 acompañamiento casar actividad final formar personal  
 sindicato función chamba bienestar importante  
 entregárselo melisa estar sociedad papel equipar  
 observación desear estructurar claro bueno organismo  
 atmósfera característica necesidad

problema desarrollar  
 responsabilidad discursar estrategia señor  
 dinámico personaje familia sesión chamba conjuntar  
 tomar mamá mejor relación junta minuto compañero  
 comunicación amor manera poquito salar repente espaciar lugar perdón  
 capacidad lado formar casar sala salón persona tiempo final gente  
 límite actividad vida día verdad momento valor beneficiario  
 tipo contexto semana área regular acción centro papá apoyar clase  
 escuchar organización parque servicio bueno trabajar contar preguntar temer  
 escuela padre decisión grupo situación hacer taller hijo  
 necesidad espacio cuestión coser ahorita punto estructurar  
 maestro institución galleta tarea  
 oportunidad

punto billete comunidad empatía  
 problema apoyar ruta personar  
 alimentos tiempo voluntario mes falto manir  
 través recolección lugar poquito verdad callar valor control satisfacción  
 organización manera reglar chico  
 cuenta despensa hora partir trabajar relación fin  
 realidad personaje cosa institución cuestión logístico  
 selección diario alimento ayudar día equipar beneficiario mantenimiento  
 dilema decisión gente vida momento producto hijo distribución  
 alegría situación nivel tratar tomar chamba perdón  
 rutina bueno contar persona banco casar donativo anexar acción  
 calidad contactar donador área preguntar gracia actividad semana hambre lado  
 basar familia nombrar aprendizaje respetar sensibilidad soñar

realidad sentir adolescente  
 cariño mamá interacción nombrar semana violencia  
 soñar hacer amor organización lado situación consecuencia  
 punto escuela poquito este cuestión paciencia comunicación  
 servicio palabra año importancia oír familia mismo ahorita  
 coser trabajar cosa niña día manera razón ser  
 chiquito tipo repente tiempo niño casar momento claro  
 concepto temer infancia institución valor comer vida relación  
 sociedad cuidar función hora persona acción limpieza  
 adulto fin institución equipar problema contar gracia falso  
 infancia responsabilidad tardar apoyar nivel chico práctico gente  
 función lugar compañero diseñar aprender

desahogarnos banco querida investigación  
 vestir estar vida manera lunes bienvenido ponemos  
 proyecto infancia espaciar mayoría martes servicio blanco iniciar  
 calidad vacío Valer trabajar fundación ser razón Independencia  
 junta sábado actividad papá día punto oír Ideo borrar  
 profe actividad cosa niña luz decirles año creencia  
 distanciares cosa niña tiempo gracia sociedad lugar  
 secretaria familia fin desarrollo pato semana verdad docente halar problema  
 acompañamiento proyecto escuela medio tardar sueldo compromiso  
 educación equipar maestro sesión detalle estado analfabetismo  
 laborar seguimiento marchar capacitación encantar cuánto  
 preocupación

## Análisis de la información

7.67 T 260 In Organización #13c  
"Y también como es para a casa  
en los dos XY compartimos un  
momento de ya estoy en casa,  
tú también estás en casa y creo  
que eso se traduce en un  
acompañamiento más allá de  
estar en la Fundación, en un  
acompañamiento personal, ahí  
también nos funde, no?"

11/12 1 12 In Organización #11  
también un en suelo  
profesional, si algo he  
encontrado en este en este  
lugar es un crecimiento  
profesional que me atrae a  
decir que no habla  
encontrado en otro lugar

7.5.1 234 - 235 In Organización fin S...  
Con las 3 con Alex con valor, con que  
gestionar que los maestros tenemos si  
y ese nos ayuda también como a pa-  
complementar, pues que Los 3 veo  
ejemplo, con con los maestros y con  
los jueves y esta presente en la sección  
como de Veracruz, que son muchos.  
Entonces también en nuestro contacto  
mismo virtual, pero con un buen de

7.10.1.212 In Organización At.82  
año que también tengo mi  
espacio aquí no, entonces luog  
como que ya es rutina de la  
mañana ya como que digo pués  
empezar a trabajar aquí.

7.10.1.191-193 In Organización #  
El cuadro del signo zodiacal est

7.3.1.186 - 200 en Organización 91 52  
Yo pienso que lo bueno en mis casas de pionerismo sentíamos como mis cestas, me pienso en que, en que cosas llegan que en que puedes servirlos los niños que que pueda servir a Zarzo, no? y en ese sentido que fué la herencia el barco que saben, padre es como un papá solito y yo lo tenía en mi interior trabajando.  
¿Y qué más podías servir para otros, o sea, esto ya es de Zarzo, no? Con esa se ha sentido plena más que en dejar más cosas como en el panel de servicios.  
Y de la Fundación, por eso yo siento que es como una familia.

11.32 1.36 en Organización #1 Izq  
cada vez que de pronto que  
Valentino bienen tienen que hablar  
conmigo, yo sé que que eso ve a  
desarrollarse.

第005章：Python——从入门到进阶

cada vez que de pronto que

Valientes tienen que haber  
coraje para que crezcan y se  
desarrollen.

compre, por que que eso se transformaría, que eso ya se combina en la cultura. La cultura de

11-45 5.10 la Organización #17  
una nos imaginemos,  
escuché de «viva voz este a  
estos hombres hondureños,  
guatemaltecos, que han  
pasado por tanto. Nos han  
cambiado la mirada que  
teníamos hacia los migrantes,  
no? Entonces si tenemos  
impacto en en muchas más  
familias de las que creímos, a  
veces.

También ha cambiado que ahora soy más abierta a aprender; o sea, puedo ver otra vez las diferentes situaciones y de qué manera puedo compartirlo puede entenderla primero yo y después puedo compartirlo con las y los niños.

**7/22/255 - 256 in Organización #13**  
in sea, pero porque todos están comiendo su gusto y lo que les apasiona, entre domingo otros días para hacerlo, y también anima muchísimo esta parte conocida como "Fachinete" más que

**11/56 1/65 in Organización #12**  
Son los profesionales, no solamente la nutrición en los niños, sino también ciertos granitos en el brazo, que se

A esta padrilla o ese está también una planta, un teléfono de una maceta chiquita de la maceta grande. Así esa planta me la dio mi mamá el día que salí de su casa.

7.018 1/17 - 175 In Organización #1 3c.  
Platicar en la oficina  
Comer [no] no tomarse  
Un trabajo que te haga sentir bien  
En las otras culturas, incluyendo las Américas, marcarán como prioridad:

728 # 181 In Organización #13z  
Fresco para mí gusta mucho.  
Yo creo que también por eso,  
porque hay libros en lenguas  
indígenas.

1121 1.20 In Organización #11z

T2B 1 081 in Organización #1 32

Fraco pero me gusta mucho.  
Yo sé que también por eso.

porque hay libros en lenguas  
indígenas.

33-33-3-30 (as Questionnaire, see 33-3-

11-40 5.47 In Organización #1 la  
Pero también ya en lo  
personal me he encontrado  
después de una evaluación  
devolviendo a los padres esta  
mirada de la que hablaba le  
describí, oye, él sabe más  
de lo que de lo que tú y yo  
creímos, es una niña  
pensante, es una niña que le  
va a faltar tiempo, pero lo va  
a lograr.

Ha sido un lugar que me ha  
enriquecido en distintos  
escenarios y en distintos  
desafíos y eso es algo  
sumamente valioso para mí.

**Entrevista a casa y le decimos, ¿que que tiene algo en su brazo, ya la**

**RBD 1-24 en Organizadas #12**

En mi caso yo creí que después de Quintanillo con esta perspectiva que sobre los alfabetizadores, pues ese fue un año, no ésta venía como de un impulso, apremio los niños a leer y escribir, misma había habido aprendido en maestría y luego te das cuenta que situaron escolar

de primera calidad y es un servicio que costaría en un consultoría MXN\$15. Es hora en buenas ondas.

TM&E 556 en Organización #17:  
todo el tiempo estás aprendiendo  
eso es lo que hago, como que he  
ido modificando un proyecto,  
eso cuando salgo cuando es de  
esa libro libre o los límites de  
semana, pues la calidad de otras  
tareas, entonces ves otros

7.7.1.95 -103	En Organización #1 de
V	Y a mí sí me gusta lo demás que piensa.
Ay, pues yo presto que esta increíble, porque antes solamente el espacio paquete, y ahora hay una oficina y más patio y otra baño, entonces para en residencial ha crecido bastante. Además era sólo como este pedacito	

el que te ayudarás desde la alfabetización por ser mundo más justo.

776 1 278 in Organizačním M

dijo que eso es un happy end recordando su accidente.

oficina, sempre desfrutar, by  
má fôrça de suas riquezas.

que panico una gata, por ejemplo, que huele rico tam-

## Análisis de la información

11:58 9.87 in Organizaciones #17  
Muchas gracias, que bonito y yo diría en algo así estabas pensando, no sé si se llamo o conciencia de igualdad a dignidad o no sé cómo dijiste, es algo que yo me he peinado siempre a pensar que que debemos de tener un lugar propio para gente pobre escuelas pobres para niños pobres, o sea, eso no puede ser, y de hecho controles que nos recibimos aquí dos o tres

71-22.123) o Organización PI 1a  
Y, por otro lado, o sea largo  
eso como familiar y un poco  
relajado con la parte  
profesional, para también yo  
recuerdo este antes de estar  
en casa, haber tenido las  
experiencias de voluntariado  
en Controciencia  
alimentando a mujeres.

1621 10 in Organización #1 la	se siente donde donde nace como el agua que arrojadas desde el infiltración con un mundo más justo.	1719 10-26-202 in Organización #1 gg	con respecto a la UF deencias que el año, la U organizó una reunión cooperativa, con base de la tony y hilo para dar talleres de lectura y cuentos de niños que no están en Querétaro y que son uno uno vez al mes. Esto es lo que se ha hecho.
1630 10 in Organización #1 la	En mi caso aquí en Villagrán	Querétaro y que son uno uno vez al	mes. Esto es lo que se ha hecho.

7541243 la Organización #12: Tienen la posibilidad o si este asiendo todas todas, incluso tienen oportunidades. Si querían usar zorro como consultoría, espacio para terapia individual, todos

14. Organización #13  
el caso yo creo que  
es de legar a ser un  
adulto aquella que esté  
en perspectiva que el  
mundo se vive todos los  
días la alfabetización  
de la lectura fue su principal  
meta estar en zonzo, no  
estaba dentro de un sistema  
ensalmo en saber como  
poner los niños a leer y  
es que no fuimos como los  
que mismo habla habla

11.56. 8.05 In Organizaciones de servicios profesionales, solamente nos interesa por qué van y regresan los niños, sino también porque no hace falta que la persona trae ciertos documentos, que se ve que como o poca higiene, etcénticos de manera profesional porque lo que dice, llamaría los decimitos, oye, estás para ayudarle, etcénticos.

1559 ± 68  
parte frontal  
que tienen  
reson el e  
no el co  
ntra el se  
necesaria

En Organizaciones filiales, negamos a creer eso y tenemos resultados y éxito que tienen que ver con el hecho de que no es nada más fácilmente controlado donde los recibimos que en el exterior. La vida que sientes que las decisiones se toman en la propia casa.

**100 \$ 00 en Organización #12**  
nos que tiene que ver con una responsabilidad social, ¿no?  
Porque ademas en el lugar que quedamos, y que las maneras los papás están contando y también las niñas y los niños están con Banderas en nuestras... Entonces se devuelven porque se van cumpliendo y van haciendo lo que tienen que hacer en ese momento se acuerda o en ese momento se evidencia al niño la rifa, al contrario, ¿en? Es muy peligroso en su hogar y si es un reto para los demás, para los demás lo vamos a saber, ¿no? Pero, sin darse de una idea una palabras malas como amores o Valentine o ya me voy a morir, el triste siempre.

756 1 242 in Organización Alfa

Vamos bien; las demás días distintos, sale bien unos días, sale del león malo se quedan otros días y Myriam que escritora pasa en su coche già ya llego, ella web en la tarde, así fijo los días de lunes a viernes.

#### TI 28-3 29 in Organización #1

11:40 1-18 in Organización #12  
siempre he pensado en el principio de igualdad social y

pongo en tu lugar y que es un reto para los dos, para los dos si lo vamos a sacar, no? Pues, pues, desde un desde una mirada unas palabras muy amargas q...

**TE3.8.T-42** Es Organización #7.3x  
a lo que más ocurre fuera de la  
sociedad, pero yo creo que  
es un muchísimo cambiar la  
idea de la infancia y combatir  
la idea del desarrollo; porque  
mantener a los niños y niños  
como seres inteligentes  
completos que no se han  
falto nada; no son eh; no son  
seres o medias, ni estabas

**T157 1-86 In Organizaciones**

104 t 49-50 in Organización 12:

de niños. Entiendo mi inquietud nro de pensar que ante una problemática nacional y una tragedia infantil

es protagonistas. Pero  
l, la metodología la ha  
ido también en con  
o este pero pues es que  
ta como éste intentó

con informe  
autónomo  
de México  
cuenta de  
y de mucha

ación de si estuviera en la  
metropolitana en la Ciudad  
de México, pues ahí daría  
muchos más problemas sozial  
y realidades, y una vez que

16

## Análisis de la información

**TRÍLOGO DE LA ORGANIZACIÓN MILITAR**  
Sonrisa para Nacho Mora, no  
sólo eran los interlocutores  
que aquí viven y reflexionan en  
los años, sino también  
el pueblo que no lo piensa así  
de la otra cosa, grande es el  
lento, que no es tan lento  
como lo parece Hegel.  
entendemos de marina hoy  
y el general que se lo lleva  
que es él. Haciendo a su vez  
el deseo que, entre las cosas  
que no se han hecho, se haga

### TRABAJO EN Organizaciones TIC

11-2011 54 in Organisasi dan Politik  
[Lainnya] 2000-2011 2000-2011  
[Lainnya] 2000-2011 2000-2011  
[Lainnya]

mitat dels Organismes #10  
de creació es meten 2000  
més en la societat, de la  
possible en una institució  
fundamental, en l'ordre, en la

12.07.1988 en Degollado (P)

Varios expedientes, para la  
constitución y los documentos, a  
entender que hay una lista  
de más de lo que todos tienen  
en su poder.

Enrique Martínez de  
la Torre menciona que tiene

**10.6. 9.4.2) La Organización**  
a lo que más incide tanto en la sociedad, para yo creer que se realizan cambios drásticos de la Infraestructura y con la idea del desarrollo, promoviendo a las personas como seres inteligentes.

11.12.1.29 in Olginate  
it will be given to

**2.7.4.3.10.- Organización 43:**  
En el organismo se establece el acceso de los niños y las niñas y también existe una sala de recreación, tiene con ella una mesa de ping-pong, un columpio que puede manipular, ¿dónde crees que cumple la función y hasta qué punto es efectiva?

**TRAT. 5 AL 10 DE OJO DE AGUA**  
Algunas personas tienen un  
sentido del perro que no  
saben si yes o no, si les guia-  
cha en general a casa, tra-  
migar en casa, paseo, etc., los  
que si, tienen que indicar  
que son de fondo, si  
realizan paseos sin  
desbordamiento de la  
concentración y poder trabajar  
sin que se desborden, pero  
que no que se pierda  
el sentido de la guía.

1955-5-64 in *Organización* #13.

Este esfuerzo se llevó a cabo en la Roca, año al anterior de la fundación en su casa con los niños, en cómo se realizaba el papel de los niños con las "Biblia Sencillas", "Biblia infantil", etc., en los que todo quería resaltar la producción entre madres y padres en su uso, "Habíale leído a los niños, Habíale leído a los hermanos, pronto, déjale leer a los nietos", no así.

1140 1-48 In Organización fin  
que en la que apela de verdad  
esta al mío ha expuesto

Para terminar yo en lo personal me ha encontrado después de una evaluación personalmente a los padres en la medida que se aplica estableciendo con ellos sobre todo lo que él o yo pensamos es cosa neta, permanente, es decir, que él tiene a formar su propia, pero lo va a lograr.

ellos y sus padres, que se  
desarrollan en el grupo, pero  
también se arriesgan para no  
con los que trabajan.

15) En Dignidad es lo más importante que se respetan, aparte de las leyes.

Health visitors in Britain  
Charlotte Parkin, RN

2 de 125 | Organización y  
Víctimas que también han hecho  
que hacen las actividades en el  
fin de semana no se da  
cuando ya ven al pueblo.  
Facebook y las redes sociales  
pueden muchísimo atraer la  
atención y permitir una Relevan-

**Tesis 5.20. La Organización Etiológica**

Los resultados generan un intento de pensamiento para ver si es lo que se les guarda en general, si trabajan en contra, si no, los usan, etc., teniendo que elegir qué son los factores, la medida, presentando parte de las hipótesis de la conciliación y poder trabajar más de lo que se ha hecho hasta aquí y tener que verlo todo integrado.

# Análisis de la información

**11:45 9 74 in Organización #1 1z**  
Ale muchas gracias, eres un encanto de persona cajan pero si yo sé que si les gusta mucho en general, pero, trabajan bien, pero los los puestos, tienen que mejorar queridas los de todos, la verdad, precisamente para desahogarnos de la preocupación y poder trabajar quizás de tiempo completo aquí y tienen que hay algo que también Ale y a mí nos...

**7:51 1 234 – 235 in Organización #1 3z**  
Con las 3 con Aleas con vale, no que se quedan en la noche. Empiezan a sentirnos que los martes tenemos una Junta a las 1:30. H siempre las cuatro y eso nos ayuda también como a ponerlos al día o todo y todo decir complementar, pues que Law 3 veces a la semana también se reúnen, y ejercer su trabajo con los maestros y con otro profeso los jueves y está presente en la sesión con maestro...

**7:35 1 127 in Organización #1 3z**  
Yo diría que es un lugar con mucha luz, muy ordenado, muy limpia y muy lúgicos, porque algo que hemos quedado desde el inicio es la calidad de las cosas que tenemos.

**7:54 1 242 in Organización #1 3z**  
Y nos bien, tenemos días distintos, sólo bien unos días, sale del León sólo se queda otros días y Myriam que, ahora pasa en su casa, ya ye se llegó, ella está en la tarde, aquí todos los días de lunes a sábado.

**7:40 1 212 in Organización #1 3z**  
sí que también tengo mi espacio aquí no, entonces, luego conto que ya es rutina de la mañana ya como que digo puedo empezar a trabajar igual

**7:40 1 246 – 247 in Organización #1 3z**  
con respecto a la UV docentes que eh, ahora la U impuso una reclente vez, que se quedan en la noche con ellos para que hables de lectura a cuentos de niños que no están en Quetzaltenango y que son una vez al mes. Entonces me parece que es un espacio virtual muy bonito. Dónde podemos llegar a familias de toda la República e incluso de otros países, también se conecta.

**7:46 1 226 – 229 in Organización #1 3z**  
Nicky responde en Estadio Universitario, por ejemplo, hemos tenido en t...  
y esto que también lo lo replicamos un poco o un mucho, no sé con nuestros niños, salen, o sea.

**7:41 1 235 in Organización #1 3z**  
Y creo que también las ferias que tienen los padres en el fin de semana no, o sea cuando yo veo el post en Facebook y las van ahí y el efecto más que una actividad de trabajo, parece una fiesta.

**7:40 1 212 in Organización #1 3z**  
Esto que está trabajando con la UE de verdad exquisito, colaborar con ella, concientiza. Nos reunimos, pues varias veces, cada la noche de viernes, como los viernes fin de semana en domingo, contándonos el cuento tomando el tiempo, pensando en lo que los niños iban a decir, infinito cosas. Ay no estuve increíble, me encantó.

**7:46 1 226 in Organización #1 3z**  
Me parece que una parte muy importante del zorro, como yo diría una parte del Banco que que sostiene a zorro rojo, pues está puesto en la memoria de los niños, que aunque está puesto en el servicio el recto a niños y niños y tienen que bajar, desde mi punto de vista, la tercera para que sea la capacitación a docentes es se dio sobre la marcha, porque...

**11:27 9 28 in Organización #1 1z**

**7:51 1 306 – 307 in Organización #1 3z**  
Si este, aunque sea a la distancia del hotelero de la llamada el preguntar, oye y cómo te va, oye, y este como esto manco? ¡No mi paréje, o sea, como que están ahí están muy, muy presentes y cuando viene también se nos acuerda que nos presentanme o antes de iniciar cualquier reunión como estas, no, cómo te has...

**7:53 1 239 – 241 in Organización #1 3z**  
slo tiene un grupo ací de niños en la mañana de 8 de la mañana de 8:30 h a.  
A una media entonces eligió está aquí, en la mañana todos los días. Ok, pero si el servicio del zorro se dan la tarde.

**7:46 1 226 – 229 in Organización #1 3z**  
Bueno, yo estoy en 1 de sus proyectos, que es directamente acá en Yucatán con otra Fundación como Fundación Natura y esto, pues yo le doy seguimiento a las escuelas que están participando acá en este proyecto.

**7:46 1 226 – 229 in Organización #1 3z**  
Entonces yo me visto, sobre todo con coordinadores de las escuelas o de la Secretaría de educación del Estado.

**7:46 1 226 – 229 in Organización #1 3z**  
Y...

**7:46 1 226 – 229 in Organización #1 3z**  
Pero la mayoría del de mis labo...

# Análisis de la información

**1144 1 49 - 50 in Organización #1 Ic**  
Lo personal, pues la Fundación ha impactado en mi familia. Ha impactado en en mi circulo más cercano. No sé si cuando estuvimos trabajando con migrantes, haber llevado a mi grupo de amigos a comer con los migrantes y genuinamente escuchar sus experiencias de vida, nunca nos imaginamos

**1130 1 45 in Organización #1 Ic**  
Porque, pues nos hacen parte tanto de los proyectos o da cuestiones este administrador que de, pues si, las personas desarrollan llegan a tener de los talleres de cuñado hacerlo todo esto Y pues directamente también, mi labor incluye o implica en las niñas y los niños, en mi caso, pues también algunos docentes, escuelas son las que tengo acercamiento, etc...

**1136 1 42 in Organización #1 Ic**  
a lo que más incide fuera de la sociedad, pues yo creo que es un muchísimo cambiar la idea de la infancia y cambiar la idea del desarrollo, porque para mí los niños son personas como seres inteligentes completos que no les hace falta nada, no son eh, no son seres a medias, ni estúdios medio vacíos, ni bloques ni, bueno ni, ni necesaria

**1134 1 41 in Organización #1 Ic**  
creo que la que más de todas las que hago, la que más imparte dentro de la organización es la parte financiera, cosa conseguirla el dinero para seguir haciendo lo que tanto nos gusta hacer y creemos necesario

**1154 1 63 in Organización #1 Ic**  
Y se siente bien, tienen a zero, tan indiferente, tan limpia, tan cuidado, tan amigable con todos

**1152 1 255-256 in Organización #1 Ic**  
O sea, que se siente muy conviviendo y compartiendo lo que más les gusta y lo que les apasiona, entonces croz que formarse el sábado o al domingo otros días para hacerlo, pues no sé es de reconocerse. Y también anima muchísimo antepade, Yo creo que las voces que conocemos muy fácilmente nos quieren a chisear... das.

**1153 1 63 in Organización #1 Ic**  
Fundación físicamente en la encuentran como un lugar muy digno, como que de gente se dedica a lo que creen en esa Fundación, y ayudárnos a chicos desfavorecidos o menos, no sé, si, como menos estimulados, te encontrarás con un lugar físicamente igual, no como desfavorecidos, desordenado, feo:

**1127 1 129 in Organización #1 Ic**  
estamos más en el en la nueva oficina principal

**1149 1 212 in Organización #1 Ic**  
proporcionar videollamadas o digo de por si cada semana nos estamos viendo en de manera virtual para platicar cómo va;

**1151 1 234-235 in Organización #1 Ic**  
Con los 3 con Alex con vale, con que los maestros venimos ahí. Empiezamos a gestionar que los maestros tenemos uno. Junto a lo 1:30 h siempre les cuento y eso nos ayuda también como a ponernos al día a todos y solo decir complementario, pues que Lax 3 viene a la reunión, se reúne, por ejemplo, con los maestros y con otra maestra los jueves y con otro profesor los jueves y está presente en la sesión con maestro...

**1159 1 68 in Organización #1 Ic**  
pues nos negamos a creer eso y miran qué buenas resultados y croz que tiene razón al eh no es nada más filialicamento, no el alcance donde lo recibimos, sino el servicio que vamos, que es de profesionalidad, que es de servicio que costaría en un consultorio 700 MN\$ lo hace en buena onda.

**1171 1 1 in Organización #1 Ic**  
Estamos contentos de que vayamos a coincidir en varios momentos, con el equipo. Es necesario.

**1160 1 69 in Organización #1 Ic**  
no que tiene que ver con esta responsabilidad social; (no2). Porque sabemos en el lugar en el que estamos, y que las mamás y los papás están confiando y también los niños y las niñas están confiando en la Fundación, no? Entonces es divertirles un poco de mis confidencias y ser bastante empática, ¡no! en ningún momento se señale en ningún momento, se critique...

**1157 1 66 in Organización #1 Ic**  
Y los papás forman una postura super diferente cuando tu les llamas y les das la información, y estoy viendo a ella porque realmente es importante, ella es lo más importante de la Fundación, tu hija, tu hijo. No sé como llamarla, pero, creo que eso sí, ese es un valor bien interesante que tiene la Fundación.

**1136 1 17 in Organización #1 Ic**  
di cuenta de cuáles eran las posibilidades técnicas. Mi di cuenta que teníamos en nuestras manos la posibilidad de enseñar a leer y a escribir de una manera muy eficiente y lo habíamos hecho, pero quedó un grupo muy reducido de niños. Entonces mi inquietud vino de pensar qué ante una problemática nacional y una tragedia infantil.

**1110 1 8 in Organización #1 Ic**  
En mi caso aquí en Yucatán, este trabajar en comunidades en el pedir, ayudas, acompañamientos, más bien acompañarlos y acompañarlos en este proceso de alfabetización para mí es un sueño.

**1166 1 259 in Organización #1 Ic**  
Y cuando no nos quedábamos en la fundación, iba a la casa con halo acompañándolos hasta el lugar donde cuál quería va a tomar su respectivo autobús que bonito y pasar juntas. No sé por un esquife shi a la vuelta de la fundación.

# Análisis de la información

7:51 1 255 in Organización #1 32  
Y creo que también las ferias, que hacen las actividades en fin de semana no, o sea, cuando yo veo el post en Facebook y las veo ahí y el efecto más que una actividad de trabajo, parece una fiesta,

7:54 1 248 in Organización #1 32  
Tienen la posibilidad o si está activado todas todas, incluso tienen oportunidades. Si quieren tener como consultoría, espacio para terapia individual, todos pueden usar,

7:51 1 126 – 127 in Organización #1 32.  
Pero están muy decorados en general, creo que tiene unas decoraciones que hacen un lugar como muy mágico para niños que tienen que el barquito de joyería, el barquito de piratas y bonita, eso de los planetas en cosas como muy lindas.  
Yo diría que es un lugar con mucha luz, muy ordenado, muy limpio y muy dignos, porque algo que hemos cuidado desde el inicio es la calidad de las cosas que tenemos...

11:56 1 65 in Organización #1 1z  
Somos profesionales, no solamente nos interesamos por qué oyen y reflexión en los niños, sino también porque no fue o porque tal vez no se escuchó en los brazos, que se ve que hay como o poca higiene, entonces de manera muy profesional porque lo tengo que decir: somos e casa y le damos, oye, estamos aquí para ayudarte, vemos que ti...

11:31 1 35 in Organización #1 1z  
Hoy puedes estar leyendo cuento de mañana alfabetizando o contando cuentos a migrantes

11:59 1 68 in Organización #1 1z  
pues nos negimos a creer esto y mirar que buenos resultados y creo que tiene razón al eh no es nada más físicamente, no el salón donde los recibimos, sino el servicio que vamos, que es de primera calidad y es un servicio que costaría en un consultorio 700 MMBS la hora en buena onda.

11:40 1 47 in Organización #1 1z  
Pero también yo en lo personal me he encontrado después de una evaluación devolviendo a los papás esta mirada de la que hablaba le dicen de lo que tú y yo creamos, es una niña que le falta nada, no son eh, no son temas a medias, ni estás medio vacío, ni bloque en blanco ni nada de eso.

11:36 1 42 in Organización #1 1z  
a lo que más incide fuera de la sociedad, pues yo creo que es un muchísimo cambiar las ideas de la infancia y cambiar la idea del desarrollo, porque miramos a las niñas y niños como seres inteligentes complejos que no les hace falta nada, no son eh, no son temas a medias, ni estás medio vacío, ni bloque en blanco ni nada de eso.

11:45 1 50 in Organización #1 1z  
y 2  
Pues yo estoy trabajando mucho bueno en matemáticas y español, que es como como lo que la estructura de Mariana sala.  
Entonces decimos que si en estas dos materias hay una buena comprensión, entonces ya surge todo lo demás, verdad? Aparte han surgido como varias cuestiones dentro del grupo, entre salón, dentro de la sala, dentro de las planeaciones incluyó estoy y estuvo estos, pues la parte de los val...

11:50 1 69 in Organización #1 1z

no que tiene que ver con esta responsabilidad social, ¿no? Porque sabemos en el lugar en el que estamos, y que las mamás y los papás están confundidos y también los niños y las niñas están confundido en nosotros, no?

Entonces es desearables un poco de la confusión y ser bastante empáticos y en ningún momento se sientan en ninguno momento se sientan en ninguno momento, se corrige...

11:34 1 41 in Organización #1 1z  
creo que la que más de todas las que hago, la que más impacta dentro de la organización es la parte financiera osea conseguir el dinero para seguir haciendo lo que tanto nos gusta hacer y creemos necesario

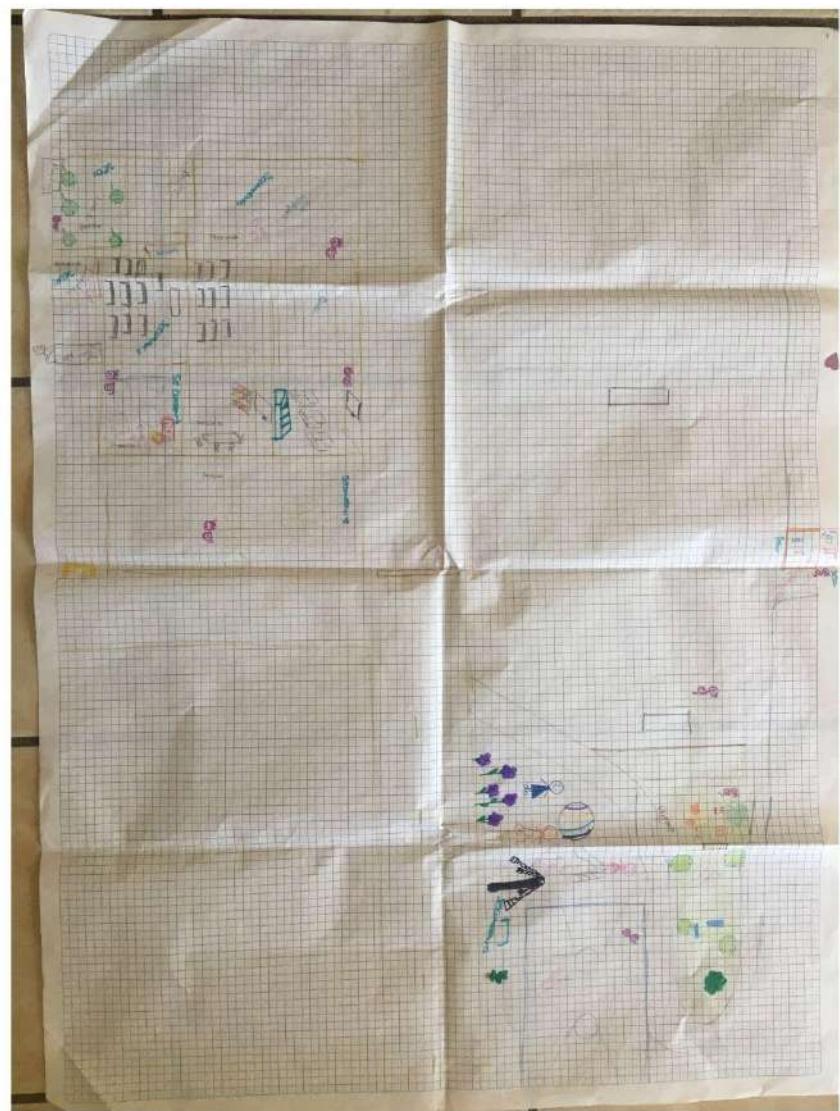
7:78 1 291 – 290 in Organización #1 3z  
Nos pregunta por cómo va y qué te mudaste y que cosa ya manejás y esas cosas.

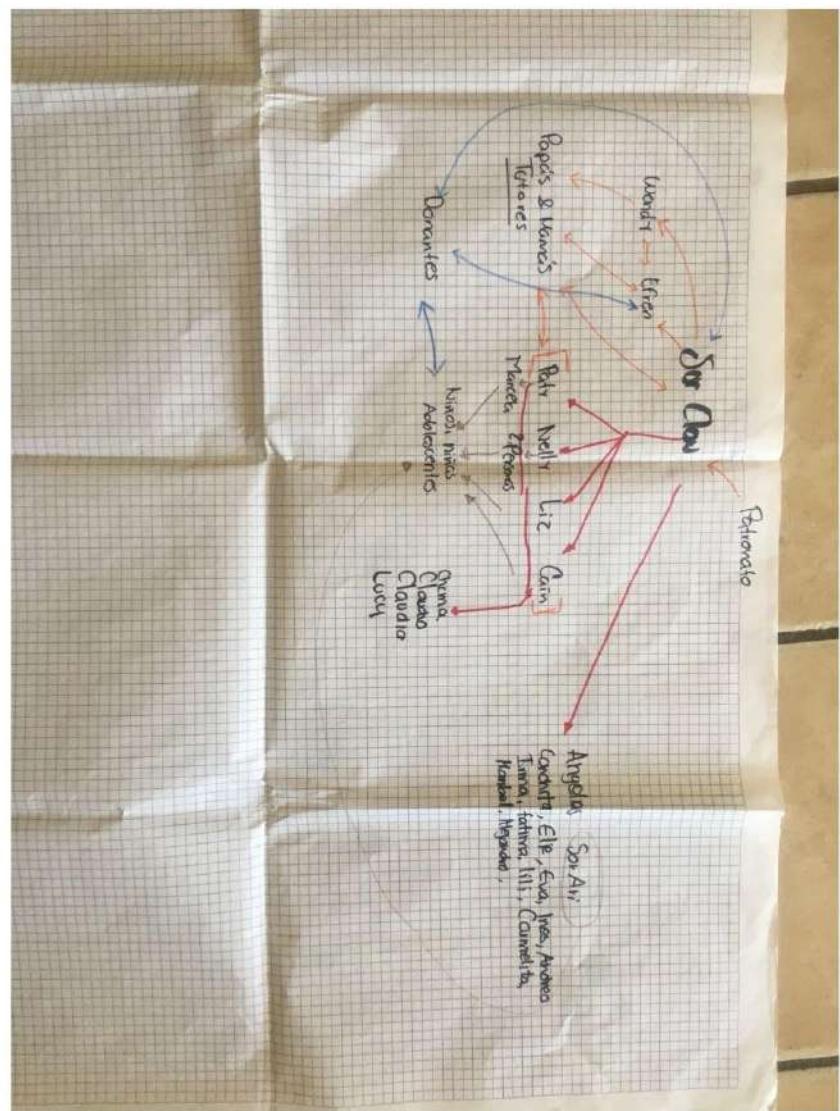
Siento que también lo lo replicamos un poco o un muchito, no se con nuestros niños, sabes, o sea. Acompañamos la vida de nuestros niños, nos tomamos el tiempo para, llamar a los papás y decir, oye, qué onda? ¿Cómo estás? Sigue enfermo porque no se vende. A mí me llama la atención que lo hace los papás se sacan de cida al do...

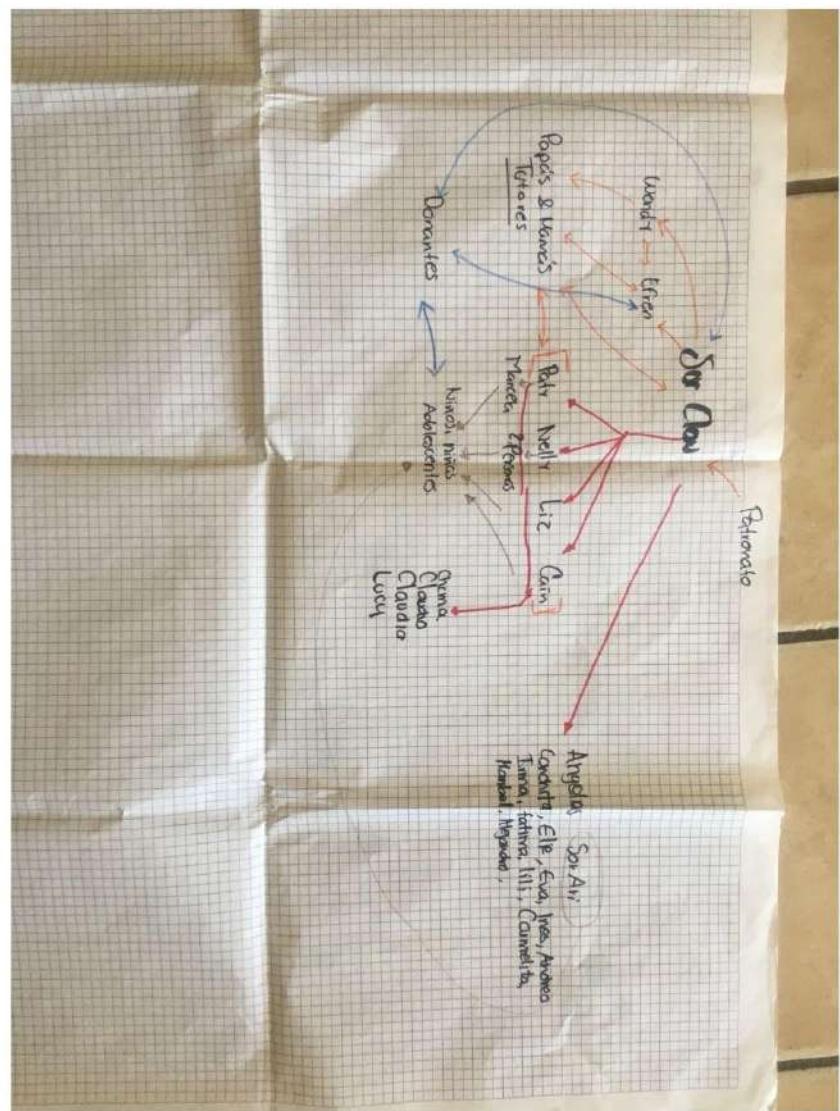
11:57 1 66 in Organización #1 1z  
Y los papás toman una postura super diferente cuando tu les llamas y les dices, estoy viendo, estoy viendo a ella porque realmente si es importante, ella es lo más importante de la Fundación, tu hija, tu hijo, No se considera, pero creo que eso sí, ese es un valor bien interesante que tiene la Fundación.

## 1. Anexos

### Talleres







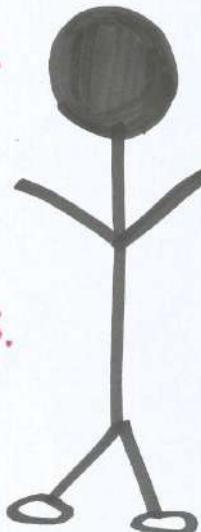
→ Tuimos el acercamiento el una empresa que queria llevar aparatos auditivos y consultas a comunitad rural, pero cada que se acercaba la fecha nos modificaban los planes, al final tuimos que decidir si continuar trabajando el ellos o no ya que nos implicaba un malo trabajo. Decidimos ya no colaborar el ellos.

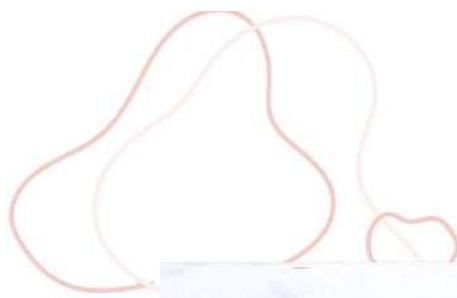


- vulnerabilidad.
- pobreza
- marginación
- carencia
- positividad
- entusiasmo
- felicidad.
- deficiencias.

- Niños
- Niñas.
- madres solteras.
- hombres.
- personas adultas mayores.

→ No hay edad ni limitaciones  
x eso no tiene género, ni edad

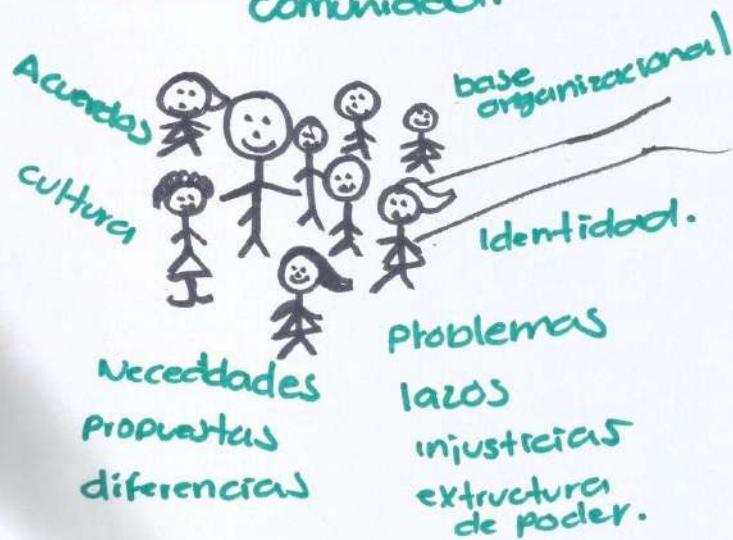


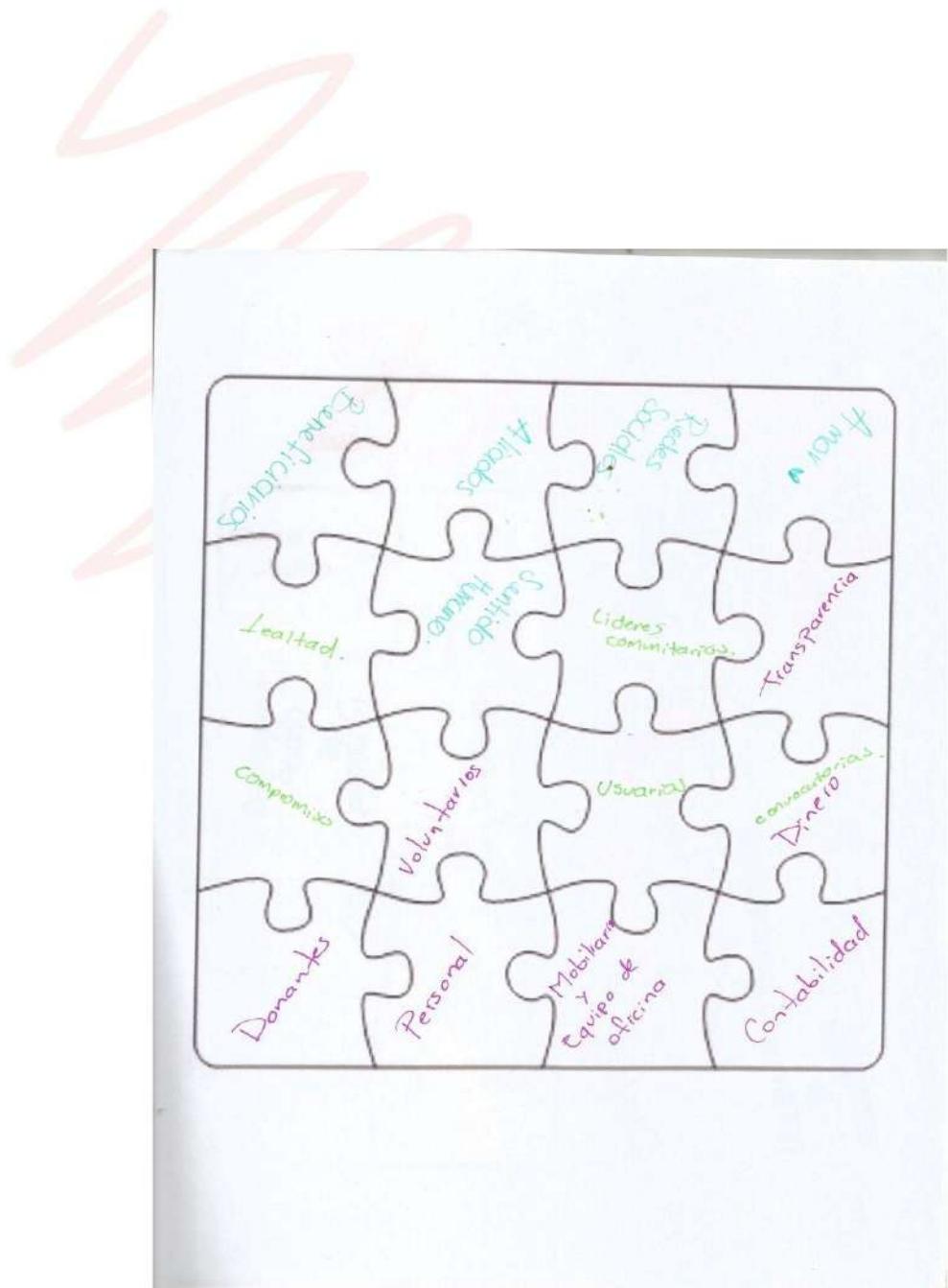


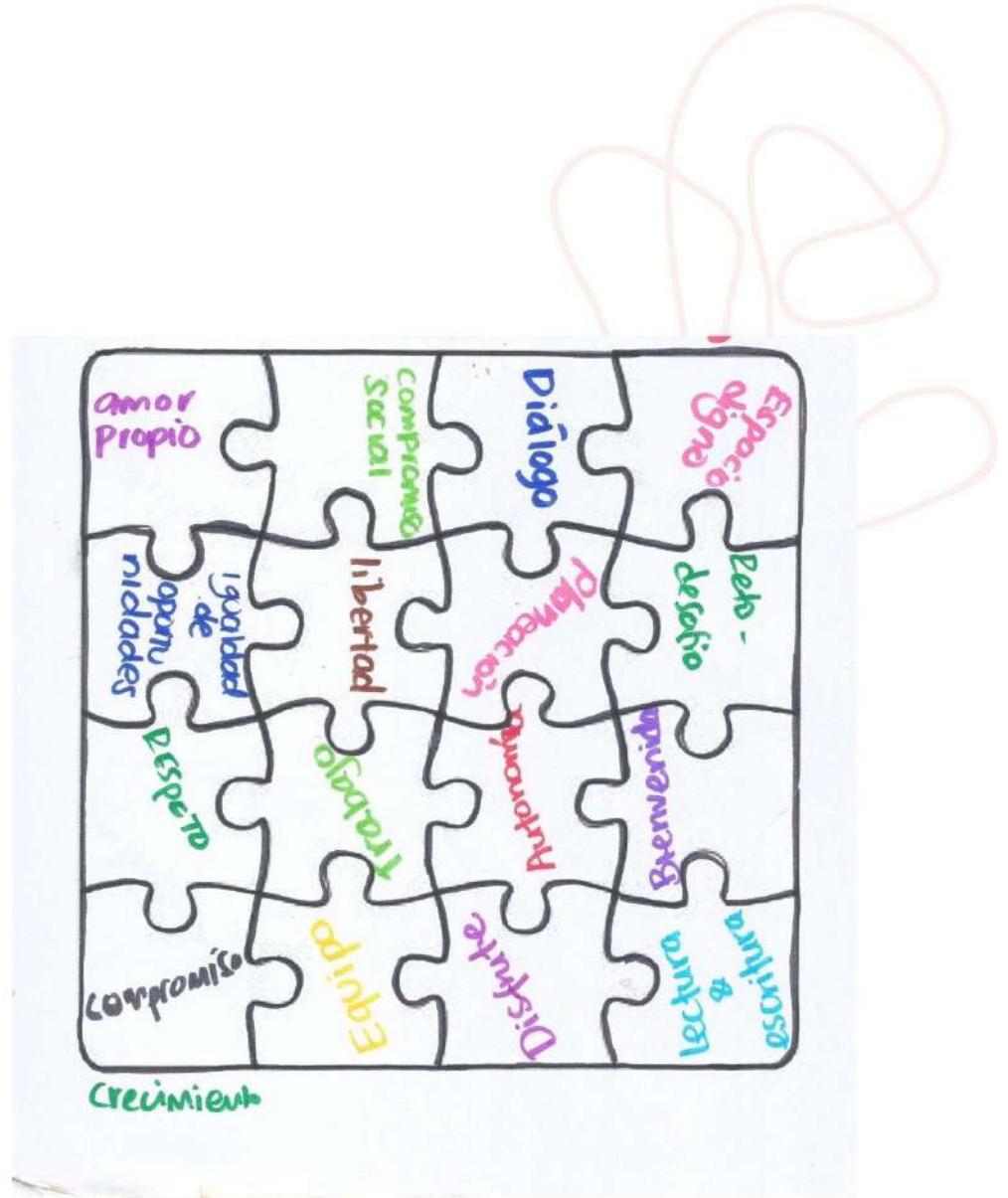
El último dilema ético fue:

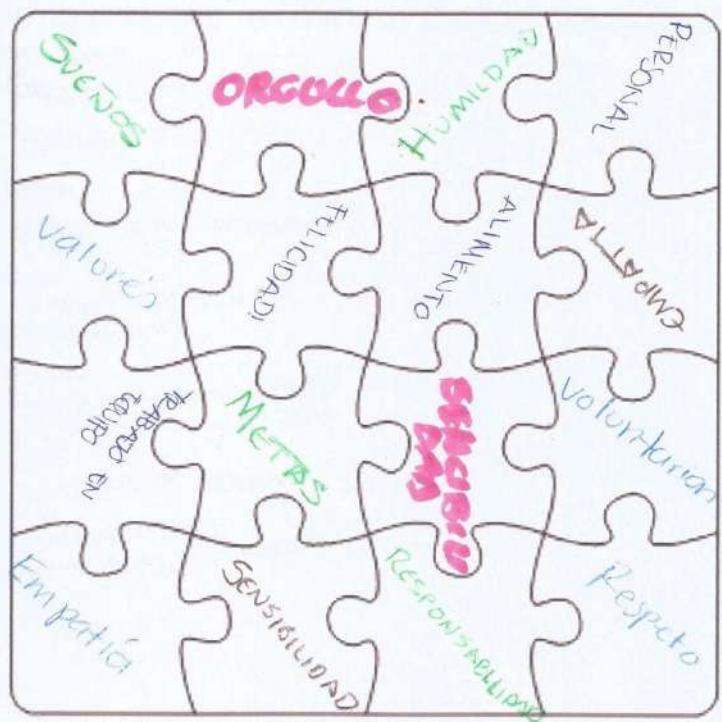
con los representantes de una empresa que solicitan información de manera exigente y por cimbalidad se los entiende. Primero urge mucha la información y se programan las actividades que te solicitan. contestando el teléfono de mala manera y mi rol es contestar siempre "bien"; entonces entra en mi ese dilema, porque como son empresas y son posibles dancetas a veces uno tiene que aguantar sus malos tratos.

### comunidad.









- El donador no quiere donar productos en buen estado (son 60% -40% y 80% tienen todo uno)
- Tener que cambiar un donativo por uno más grande
- \* Herautentos
- \* Comunicación
- Negociar.
- \* Comodos: si
- \* Resiliencia: fue el momento
- \* Proceso:
  - Sensibilizando a la empresa.
  - Apoyo de superiores.
- \* Decisiones.
  - NO, porque en cuestión laboral notó que ver mi familia
  - debido al área en la que estás.
- \* Reptir:
  - Si, buena tasa de decisiones y solución rápida.
- \* Participación:
  - Si, ayudándose a negociar
- \*



- Como reaccionar ante otra persona con mala actitud al llegar a pedir ayuda-apoyo.
- Calma y empatía
- Sí.
- Ya lo había hecho en otra ocasión.
- No. → No hay relación con la decisión tomada.
- En la confianza

- 
- Retro-alimentación
  - Retrato y reglas técnicas
  - En nuestra misión
  - Nuestros valores
  - Siempre presentes-refuerzo
  - Mejor ambiente laboral y trabajo en equipo.
  - Empatía, responsabilidad, tolerancia.

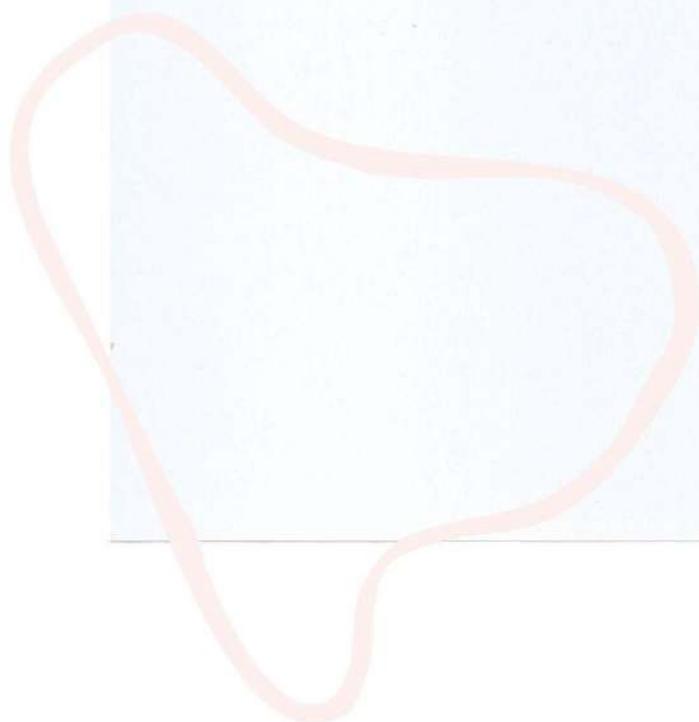
Fotaba al frente de preescolar. Tenía en el grupo a un pequeño con muchas dificultades para la gestión del enojo. Era agresivo con todo el grupo. A mediados del ciclo se dio otro ingreso de un pequeño que también tenía diversas dificultades, muy agresivo: usaba un lenguaje con contenido sexual, groserías; recordó que me llamaba "putita". Ambos niños se anotan y arrojaban objetos a los compañeros y compañeras, a mí. Yo corría con el cuerpo porque los discursos no servían. El grupo se echó a hacer fila y salí del salón cuando estos pequeños arrojaban objetos. Hubo mucha dificultad con las familias porque ~~sentían~~ el salón de clases <sup>salón</sup> inseguro. Una vez, uno de estos niños arrojó un plato con sopa caliente al pecho de una niña. La postura del colegio era "Mariana Sola es para los niños y niñas que mejor requieren apoyo", mientras que un porcentaje de familias abiertamente pedían la salida de los niños. Personalmente sentí que eran situaciones que salían de nuestras manos y yo. Yo era la única en salón, sin apoyo; y aunque psicología trabajaba mucho conmigo y el grupo, había situaciones urgentes. Fue un dilema para las familias, para mí; pero la postura de la institución era clara.



### ~~Algunas particularidades con el procedimiento~~

Al estar en contacto con algunos padres, me externaron algunas incomodades con la institución e con algunas personas dentro de la organización. En un caso muy particular se me pidió a manera de "favor" que hiciera llegar el mensaje a dichas personas, haciendo lo parecer que la solicitud/observación la había hecho yo directamente a los demás de continuar viendo para actividades de refrendamiento a los niños, que finalmente ya no estaban asistiendo al centro educativo.

Con los niños practico el hecho de no violentar, agredir, lastimar su cuerpo ni a los demás, en una ocasión un niño no había tenido el desempeño favorecedor en el día, por lo cual en el momento de la salida al platicar con la mamá, la reacción de ésta fue de enojo y amenaza para el niño "Si no te portas bien te va a ir mal en la casa, obediente, me voy a enojar" no quería contradecir a la mamá frente al niño, recordó solo a decirle "hablando con él intentemos su actitud mejore" la mamá con enojo seguía al tratar de no crear más confusión, en esa ocasión decidi dejar así las cosas y sin embargo quedó en mi un sentimiento de confusión y incertidumbre al no saber reaccionar.



### DILEMA

\* TOMAR LA DECISION DE DECIRLE O NO ALGUN AUMENTO POR SU ESTADO.

### \* HERRAMIENTA

\* SE LLAMO A LA PERSONA ENCARGADA Y SE  
TOMO LA DECISION Y SE SINTIO BIEN.

\* SE ESTABLECIO REGLA Y SE HACE SIEMPRE

\* SI HA INFLUIDO EN MI VIDA

\* PARA SER MEJOR (APRENDIZAJE)

\* Y SI PODRIA AFECTAR TOMANDO UNA BUENA

### DECISION

\* SI HA TENIDO RETROALIMENTACION EN CASO Y  
SE PLANTO IDEAS PARA MEJORAR

\* HE SENTIDO QUE ES UNA MANERA DE  
DARME CUENTA QUE SIEMPRE ES BUENO EL  
SABER LA RETROALIMENTACION PARA MEJORAR  
MI DESARROLLO LABORAL Y PERSONAL Y REFORZAR  
LO APRENDIDO...

\* LOS VALORES UNIVERSALES SON IMPORTANTES PARA MI

HACIENDO UN TRABAJO  
CON HISTORIAS / RES  
POSIBILIDADES

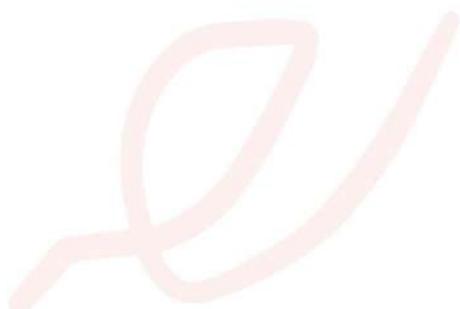
- UN TRABAJO  
COMO PESO
- SI, UNA  
VERA HISTORIA UN FOTO
- SI, UNA HISTORIA  
DIA A DIA
- TODO ES IMPORTANTE.
- SI, DIA A DIA

POES QUE SE BOCAN EN CAS DE VER EDCADO  
Y RECORDARLO EN PAPER QUES SE TRABAJAN  
EN UNA INSTITUCION. ES LO QUE SE.

SI, ME COSTO,  
SI, FUE REFORZAR Y RECORDAR UNO  
CARITO A ALVINA  
Y DECIR LO QUE HIZO PARA ALVINA  
QUE SE CRECE Y DESARROLLA  
MESES.

## 2. Fotografías

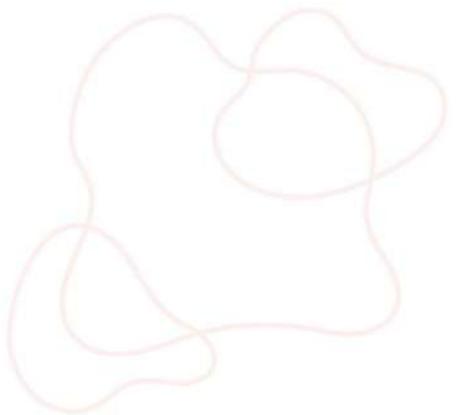




























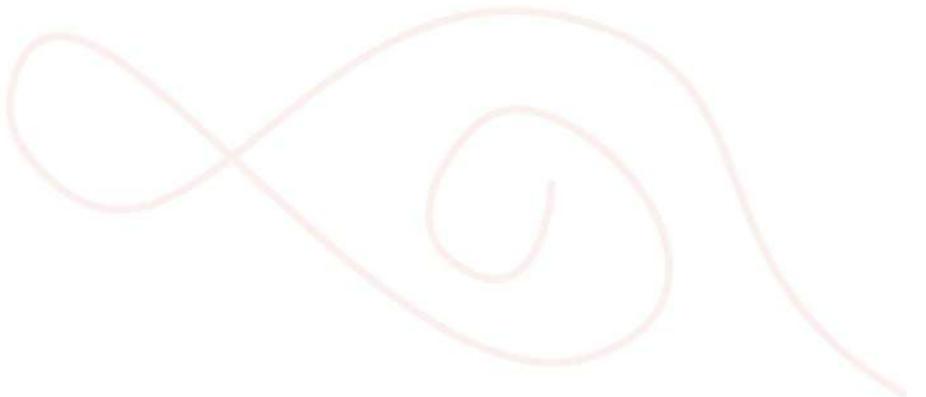
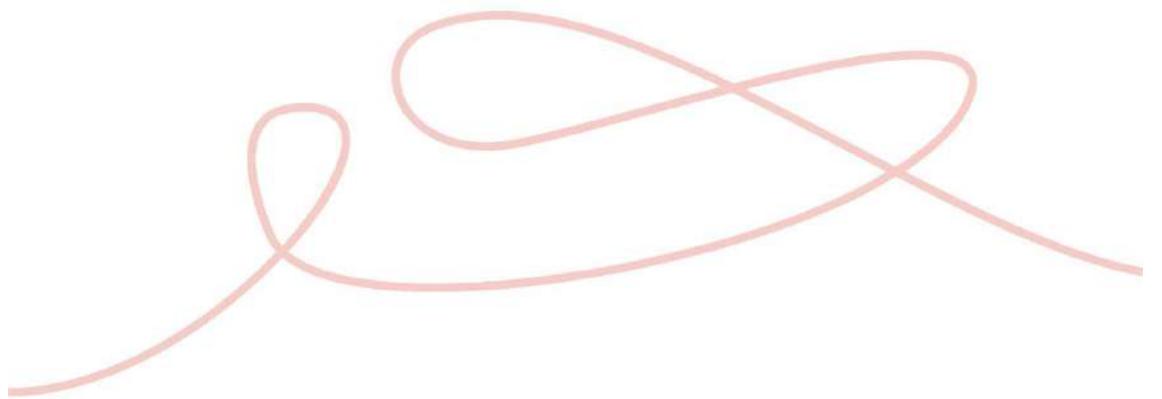












## Referencias bibliográficas

Aguilar Valenzuela, R. (2006). Las organizaciones de la sociedad civil en México: su evolución y principales retos. Tesis doctoral. Ciudad de México: Universidad Iberoamericana. Recuperado en 3 de octubre de 2020, de <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014753/014753.pdf>

Aguiló Rosés, M., Saavedra, I., & Longas Mayayo, J. (2014). Sistemas de autorregulación ética en las organizaciones no gubernamentales. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*(24), 253-279. Recuperado en 5 de octubre de 2020, de  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4728286>

Amartya Argentina. (s.f.). Amartya Sen. Recuperado el 26 de septiembre de 2020, de Amartya: promoviendo sustentabilidad:  
[http://www.amartya.org.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=136&Itemid=182](http://www.amartya.org.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=136&Itemid=182)

Andares Alicia, Herrera Elizabeth, Peña Héctor, Santos Juan Martín y Vera-Herrera Ramón. (2017). La noche estrellada; En El libro de los saberes. Editorial Tierra del Sur y la Planetaria: Argentina y México.

ARANDA SÁNCHEZ, J. M., (2009). La sociedad civil en México, 1985-2005: de las organizaciones a los movimientos de resistencia y espacios de autonomía social. *Contribuciones desde Coatepec*, (17), 65-93.

Boni Aristizábal, Alejandra (2005) La educación para el desarrollo en la enseñanza universitaria como una estrategia de la cooperación orientada al desarrollo humano. Tesis doctoral. Valencia: Universitat de Valencia

Caba Pérez, M., Gálvez Rodríguez, M., & López Godoy, M. (24 de Enero de 2011). Una oportunidad de mayor legitimidad de las ONG a través de la transparencia on-line: Experiencia de las ONG españolas y mexicanas. Tesis doctoral. Almería: Universidad de Almería. Recuperado en 3 de octubre de 2020, de

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422011000200004&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422011000200004&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

Caba Pérez, María del Carmen, Gálvez Rodríguez, María del Mar, López Godoy, Manuel. (2011). Una oportunidad de mayor legitimidad de las ONG a través de la transparencia on-line: Experiencia de las ONG españolas y mexicanas. *Contaduría y administración*, (234), 55-77. Recuperado en 13 de octubre de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422011000200004&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422011000200004&lng=es&nrm=iso&tlng=es).

Carreras, I., Leaverton, A., & Sureda, M. (2009). Líderes para el cambio social. Características y competencias del liderazgo en las ONG. (I. d. ESAD, Ed.) Barcelona.

Chaves, J. A. (2002). ÉTICA Y ECONOMÍA: LA PERSPECTIVA DE AMARTYA SEN. *Estudios filosóficos*, 51(146), 5-37. Recuperado en 17 de octubre de 2020, de [http://ccnrs.com/documentos/transparencia\\_rendicion\\_cuentas/etica\\_y\\_empresa\\_amartya\\_sen.pdf](http://ccnrs.com/documentos/transparencia_rendicion_cuentas/etica_y_empresa_amartya_sen.pdf)

Cortina, A. (2001). Somos inevitablemente morales. *Realidad*(82), 519-527.

Cortina, A. (1999), “Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía”, Tecnos, Madrid.

Curto Grau, M. (Abril de 2012). EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA, RETOS Y PERSPECTIVAS DE FUTURO. Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. (C. “. Corporativo, Ed.)

Cuen, G. M. (2010). Cultura, tiempo y complejidad: La experiencia reflexiva. México : CONACULTA.

Elizalde, A. (2003) Desarrollo humano y ética para la sustentabilidad (1a ed.). México: Universidad Bolivariana

Duflo, E., & Banerjee, A. (2011). Repensar la pobreza: Un giro radical en la lucha contra la desigualdad global (1a ed.). Diegoan. (Mato Díaz, F. J. Trad)

García Abusaíd, L. (16 de mayo de 2019). "OSC vs AMLO: Mitos y Realidades". Milenio. México. Recuperado en 15 de octubre de 2020, de <https://www.milenio.com/opinion/luis-garcia-abusaid/panoptico/osc-vs-amlo-mitos-y-realidades>

Geertz, Clifford (1973). La interpretación de las culturas. Nueva York: Gedisa

Gil Olmos, J. (24 de Febrero de 2019). Las OSC se defienden ante AMLO: "No todas somos corruptas". Revista proceso(2208). México. Recuperado en 15 de octubre de 2020, de <https://www.proceso.com.mx/reportajes/2019/3/1/las-osc-se-defienden-ante-amlo-no-todas-somos-corruptas-221016.html>

Girardo, C., & Mochi, P. (2012). Las organizaciones de la sociedad civil en México: Modalidades de trabajo y el empleo en la prestación de servicios de proximidad y/o relaciones. Economía, sociedad y territorio, XII(39), 333-357. Recuperado en 3 de octubre de 2020, de <http://www.scielo.org.mx/pdf/est/v12n39/v12n39a3.pdf>

González Cruz, Francisco (2009). La ética en las organizaciones y el desarrollo local. Provincia, (21),11-20.[fecha de Consulta 8 de Octubre de 2020]. ISSN: 1317-9535. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=555/55513212002>

González, G. G. (Enero de 2007). La filosofía de la Liberación de Enrique Dussel en "Para una Ética de la Liberación Latinoamericana". A parte Rei, revista de filosofía(49), 1-13. Obtenido de A parte Rei, revista de filosofía: <http://serbal.pntic.mec.es/~cmunoz11/dussel49.pdf>

Gough, I. (2007-2008). El enfoque de las capacidades de M. Nussbaum: un análisis comparado con nuestra teoría de las necesidades humanas. Papeles de Relaciones Ecosociales y Cambio Global(100), 176-202.

- Goulet, D. (1965): Ética del desarrollo, Barcelona, Editorial Estela
- Goulet, D. (1999): Ética del Desarrollo: guía teórica y práctica, Madrid, IEPALA.
- Gudinas , E. (2004). Ecología, economía y ética del desarrollo sostenible (5a ed.). Montevideo: Coscoroba ediciones (CLAES).
- Guthrie, W. (1985). Los filósofos griegos (Colección Brevarios ed.). México: Fondo de Cultura Económica .
- INEGI (2020). Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de méxico, 2019. Comunicado de prensa núm. 619/20 [fecha de Consulta 1 de Noviembre de 2021] Disponible en:  
<https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/StmaCntaNal/CSIFL2019.pdf>
- Jara, Oscar (2013) La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles (1a ed) Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano CINDE. Bogotá
- Jonjitud, J. (Comp.) (2007). Ética del desarrollo y responsabilidad social en el contexto global. México: Universidad Veracruzana.
- Mauss, M. (1923-4) 'Ensayo sobre los dones: razón y forma del cambio en las sociedades primitivas', en M. Mauss (1950) Sociología y Antropología. Madrid: Tecnos, 1979. pp. 153-263.
- Martínez Becerra, P. (2015). El «enfoque de las capacidades» de Martha Nussbaum frente al problema de la ética animal. Veritas, Valparaíso(33).Recuperado en 5 de octubre de 2020, de  
[http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-92732015000200004](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-92732015000200004).
- Martínez Rivera , S. E., & Fernando Rodríguez , L. (13 de Mayo de 2013). Emprendedurismo social en México: hacia un modelo de innovación para la inserción social y laboral en el ámbito rural. Estudios agrarios. (P. agraria, Ed.)

Maroscia, C., & Ruiz, P. C. (2020). Las organizaciones de la sociedad civil en época de pandemia. *Ciencias Administrativas*, (17), 079. [fecha de Consulta 12 Noviembre de

2021] Disponible en: <https://doi.org/10.24215/23143738e079>

Melián Navarro, A., & Campos Climent, V. (S.F.). *Emprendedorismo Y Economía Social Como Mecanismos De Inserción Sociolaboral En Tiempos De Crisis.*

Mendoza, Guadalupe & Alcazar, Fernando (2017) La sociedad civil organizada en méxico: hacia un nuevo modelo Recuperado en 5 de marzo de 2021 <https://imco.org.mx/la-sociedad-civil-organizada-mexico-hacia-nuevo-modelo/>

Müller, P. (2014). La contribución de las organizaciones de la sociedad civil a la defensa de los derechos humanos de los migrantes en la región fronteriza en la región Tijuana-Mexicali-San Diego 1994-2014. Tijuana: El colegio de la frontera norte. Recuperado en 5 de octubre de 2020, de <https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/2014/11/TESIS-M%C3%BCller-Peter.pdf>

Nussbaum, M. (1999). La ética de la virtud: una categoría equívoca. *Areté*, 11(1-2), 573-613. Recuperado a partir de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/arete/article/view/5773>

Nussbaum, M. (2011). Crear capacidades: propuesta para el desarrollo humano. (1a ed.).Massachusetts, E.U. A.: PAIDOS.

O'connor, J. (1994). ¿Es posible el capitalismo sostenible? *Capitalism, nature, socialism*, 27-52.

Padilla Cabrera, M. d. L. (2015). *PERSPECTIVA DE DERECHOS HUMANOS EN EL TRABAJO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL* (OSC'S) (1st ed., Vol. 1). indesol.

<http://indesol.gob.mx/cedoc/pdf/l.%20SOCIEDAD%20CIVIL/MARCO%20LEGA>

L%20DE%20OSC's/Manual%20del%20Marco%20Normativo%20para%20las%  
20Organizaciones%20de%20la%20Sociedad%20Civil%20Conociendo%20nue  
stros%20derechos%20y%20obligaciones.pdf

Picas Contreras, J. (19 de diciembre de 2001). El papel de las organizaciones no gubernamentales y la crisis del desarrollo. Una crítica antropológica a las formas de cooperación. Tesis doctoral. Barcelona: Universitat de Barcelona. Recuperado en 15 de octubre de 2020, de <http://hdl.handle.net/2445/35192>

Prestel Alfonso, C. (s.f.). Ética y derecho. Los derechos humanos. Recuperado el 02 de Noviembre de 2016, de 7. La situación actual de los derechos humanos en el mundo:

[http://recursostic.educacion.es/secundaria/edad/4esoetica/quincena5/quincena5\\_contenidos\\_7.htm](http://recursostic.educacion.es/secundaria/edad/4esoetica/quincena5/quincena5_contenidos_7.htm)

Pradini, J., & Sánchez, E. (2007). LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL TERCER SECTOR. *Salud y drogas*, 1(1988-205), 15.

Rahman, A. & O. Fals (1992), "La situación actual y las perspectivas de la investigación-acción participativa en el mundo", en Salazar, M. C., La investigación-acción participativa, ed. Popular, Madrid.

Richard C. Duncan, P. (2007). La teoría de Olduvai: El declive final es inminente. (E. Crisis, & P. Prieto, Trads.) Crisis Energética.

Rovira, J. M. (1996). La construcción de la personalidad moral. España: Paidós.

Sahlins, M. (1974) Economía de la Edad de Piedra. Madrid: Akal, 1983.

Bhandari, Shyam B. (2010) Ethical Dilemma of Nonprofits in the Agency Theory Framework, Journal of Leadership, Accountability and Ethics vol. 8(2); Bradley University

Sen, Amartya (1999) En Desarrollo y Libertad. Editorial Planeta.

Toral, M. (23 de Septiembre de 2018). Contra la corrupción. Recuperado el 27 de Septiembre de 2020, de BREVE PANORAMA DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO: PARTE 1: <https://contralacorrupcion.mx/panorama-sociedadcivil/>

UPL: Gobierno de la provincia de San Luis. (s.f.). Formación ética y ciudadana. Recuperado el 11 de Octubre de 2015, de Ciudadania y Derechos: [http://contenidosdigitales.ulp.edu.ar/exe/formacion\\_etica/ciudadana\\_y\\_derechos.html](http://contenidosdigitales.ulp.edu.ar/exe/formacion_etica/ciudadana_y_derechos.html)

Venables, J. 2013. Hacia una ontología de la realidad social desde la filosofía de John Searle

White M., & Epston D. (1990) Narrative Means to Therapeutic Ends (1st ed) W.W. Norton & Company. New York.

INEGI SOBRE EL PIB:

(<https://www.inegi.org.mx/temas/isfi/#:~:text=En%202021%C2%0el%20Produc,to%20Interno,694%20808%20millones%20de%20pesos>.)