

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: PROCURACIÓN DE FONDOS Y TRANSPARENCIA EN ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL DE MÉXICO

Ma. Guadalupe Díaz Díaz, Universidad Autónoma de Coahuila-México
Adriana Guadalupe Chávez Macías, Universidad Autónoma de Coahuila-México
Maricela Carolina Peña Cárdenas, Universidad Autónoma de Coahuila-México
Cristina Del Pilar López Saldaña, Universidad Autónoma de Coahuila-México
Alexia Alejandra Lluévanos Téllez, Universidad Autónoma de Coahuila-México

RESUMEN

Es reconocido por diversas investigaciones que la ausencia de la práctica de la planeación estratégica en las organizaciones no lucrativas limita su crecimiento y la permanencia en la sociedad, por ello el presente trabajo de investigación se llevó a cabo con el objetivo de conocer si existe relación de la práctica de la planeación estratégica con la procuración de fondos y transparencia para lograr la sustentabilidad de las organizaciones de la sociedad civil en la región centro del estado de Coahuila, México. Posteriormente se espera proporcionar a sus directivos alternativas de reforzamiento o mejora en la práctica de planeación estratégica, Procuración de fondos y Transparencia. La metodología empleada consistió en obtener información cuantitativa de 37 organismos de este tipo, localizados en la región centro del estado de Coahuila mediante un cuestionario estructurado tipo escala de Likert del cual se utilizaron tres de sus variables: Planeación estratégica, Procuración de fondos y transparencia. Para medir su fiabilidad se utilizó la prueba Alfa de Cronbach obteniéndose un coeficiente de consistencia interna de .903 y .970 y .907 respectivamente lo cual indica todas ellas ser confiable.

PALABRAS CLAVE: Organismos de la Sociedad Civil, Planeación Estratégica, Procuración de Fondos, Transparencia

STRATEGIC PLANNING: FUNDING AND TRANSPARENCY IN MEXICO NONPROFIT ORGANIZATIONS

ABSTRACT

Several investigations recognize the absence of strategic planning and Transparency in non-profit organizations limits its growth and permanence in the society. The present research examines whether there is a connection between the practice of strategic planning with fundraising and transparency for sustainability of nonprofit organizations located in Coahuila central region state, Mexico. We provide alternatives for strengthening management or improvement in the practice of strategic planning. The methodology consisted on obtaining quantitative information from 37 organizations located in the central region of Coahuila state through a structured Likert scale questionnaire. The questionnaire includes three key variables: Strategic Planning, Transparency and Fundraising. To measure its reliability, a Cronbach Alpha test was used to obtain a coefficient of internal consistency of .903, .970 and .907 respectively which indicates that all of them are reliable.

JEL: M15, G29

KEYWORDS: Non-profit organizations, Strategic Planning, Fundraising, Transparency

INTRODUCCIÓN

Las Organizaciones de la sociedad civil, han surgido y estado presente en los asuntos internacionales desde la segunda mitad del siglo XIX. En 1945, un grupo de países como Francia, Alemania, Japón, Italia y Reino Unido, en unión con el fondo Monetario Internacional fundan el Banco Mundial con la finalidad de apoyar a la recuperación de los países devastados por la segunda guerra mundial. Así fueron surgiendo y fortaleciéndose con metodologías de financiación y trabajo muy específicos. Finalmente obtuvieron su reconocimiento formal a partir del artículo 71 de la Carta de las Naciones Unidas en el año de 1945. De acuerdo con la definición del Banco Mundial (2010), el término sociedad civil se refiere a una amplia gama de organizaciones no gubernamentales y sin fines de lucro que están presentes en la vida pública, expresan los intereses y valores de sus miembros y de otros, según consideraciones éticas, culturales, políticas, científicas, religiosas o filantrópicas. Dicho término coincide con el de otros estudiosos del tema, tal es el caso de Alejandro Natal citado por Lam (2012) quien alude que dichos organismos cuentan con características básicas como: Son asociaciones conformadas por personas que por libre voluntad e interés deciden participar en grupo, Se forman de manera voluntaria, es decir cada individuo decide o no reunirse de manera organizada por fin común, no son lucrativas y se encuentran separadas libre y totalmente de gobierno.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México (2014), el país tiene 112 millones 336 mil 538 habitantes y cuenta con aproximadamente 27 mil organizaciones civiles. Es decir que existen 2.4 OSC por cada 100 mil habitantes, cantidad muy desalentadora pues en forma de comparativo de nuestro país con otros países de América, cita Cortes (2009) que México se encuentra a la zaga de países como Chile, Argentina o Estados Unidos que cuentan con 300,000, 105,000 y 2'000,000 de organizaciones de la sociedad civil respectivamente. De la variedad de problemas que presentan las OSC, cita León y Palma (2009) que el problema central es la existencia de Actores sociales débiles y desarticulados para promover el desarrollo social de los grupos vulnerables, esto producido por prácticas autogestivas limitadas, baja profesionalización administrativa, falta de transparencia y rendición de cuentas lo cual produce recursos financieros y materiales limitados, reducido desarrollo institucional, escasa sinergia entre actores sociales, así como mecanismos limitados de participación ciudadana producido por una desvinculación entre el gobierno y sociedad civil que conlleva a la generación de estímulos institucionales contradictorios. Frente a los múltiples dificultades que presentan las organizaciones de la sociedad civil en nuestro país es mi interés de realizar el presente estudio para conocer si existe relación significativa en la práctica de la planeación estratégica con la procuración de fondos y la transparencia en las organizaciones de la sociedad civil de la región centro del estado de Coahuila, México

REVISIÓN LITERARIA

Mazzotti y Solís (2002) sostienen que las organizaciones civiles constituyen nuevas formas de organización que contienen información relevante, representan una síntesis y abren una posibilidad de vida organizada para responder a los problemas, crisis o encrucijadas que el triunfo de las aspiraciones de una modernidad llevada a sus extremos. Como consecuencia la sociedad civil se ha constituido en un nuevo actor social al desarrollar nuevas alternativas de organización y formar redes hasta nivel internacional y mundial con estrategias específicas para oponerse a las repercusiones negativas de la globalización. Como antes requieren de la práctica del proceso administrativo para optimizar sus recursos y lograr sus objetivos, es decir requieren de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar. La planeación como primer elemento del proceso da significado a la interrogante de cómo lograr los resultados deseados, y para ello se requiere el establecimiento de estrategias, es decir realizar planeación estratégica.

Planeación Estratégica

Al mencionar planes estratégicos es importante conocer que el origen del concepto de estrategia el cual se remonta a la época militar y tiene una antigüedad aproximada de 2500 años. Esta se popularizó conforme las sociedades crecían y enfrentaban conflictos sociales y de guerra. La palabra estrategia proviene de griego *strategos* que significa “un general” y con el paso del tiempo se le ha dado el significado de “planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficiente de los recursos” lo cual implica la elaboración de planes y movilización de recursos para alcanzar los objetivos, así lo marca Aceves (2004). Por su parte De Kluyver (2001) define la estrategia como aquella que consiste en el uso óptimo de recursos para alcanzar de manera ventajosa uno o varios objetivos en la batalla por el mercado.. Aceves (2004) cita que es: *“La identificación sistemática y sistémica de oportunidades y peligros futuros, que combinados con las fortalezas y debilidades proporcionan una base para la toma de decisiones ventajosa en el presente para aprovechar o crear las oportunidades y evadir, evitar o transformar los peligros en oportunidades”*

El término estrategia aplicado a las organizaciones, publica Contreras (2013) que de acuerdo a lo citado por Grant en el 2005, la estrategia trata de asegurar la supervivencia y la prosperidad de una organización a través de su implementación para cumplir las expectativas de las partes interesadas en un futuro incierto. Del mismo modo cita Contreras (2013) que Gamble & Thompson, sostienen que la estrategia tiene como objetivo dar respuesta a tres preguntas: “¿Cuál es el estado actual de la empresa?, ¿cuál es el estado deseado de la empresa? y ¿cómo la compañía alcanzará ese estado deseado?”. Por lo tanto, en su opinión, la estrategia de la empresa se compone de los movimientos competitivos y enfoques de gestión en las organizaciones. Estudios realizados por Martínez, Rodríguez y Escobedo (2014) para conocer la práctica de la planeación estratégica en las organizaciones de la sociedad civil del estado de Chihuahua, México, reveló que dicha práctica es deficiente pues más del 60% de la población carece de lineamientos institucionales claros, ya que en la mayoría de las instituciones, no se trasciende más allá del enunciado de objetivos, estrategias y procedimientos dirigidos a cumplir su misión; frecuentemente ésta es una reacción al requerimiento de algún donante. Además se encontró que existen limitaciones conceptuales derivadas de una visión reduccionista que se concentra en cumplir el objetivo social de la organización lo cual les limita su crecimiento y sustentabilidad.

Procuración de Fondos

En cuanto a la procuración de fondos, publica el Centro de Integración Juvenil, A.C (2013), en su manual de capacitación, que se entiende por procuración de fondos al *“Esfuerzo de un grupo de personas comprometidas con una causa, que trabajan en forma organizada y eficiente, para alcanzar una meta económica definida, en un periodo de tiempo determinado”*. Para las organizaciones de la sociedad civil representa un gran reto el captar fondos a través de la búsqueda de fuentes de financiamiento lo suficientemente fuertes, estables y duraderas que les permita trabajar en el contexto de su misión, cumplir con sus metas y objetivos trazados. De acuerdo a lo publicado por la Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal (2014) las posibles fuentes para procurar fondos son:

- Donativos por individuos, empresas o fundaciones,
- Aportaciones de dependencias gubernamentales por medio de la participación de proyectos a través de convocatorias.
- Aportaciones de organismos internacionales, multinacionales o multilaterales por medio de la participación de proyectos con convocatorias.
- Cuotas de recuperación.
- Generación de ingresos.
- Premios y reconocimientos.
- Rendimientos.

En la Financiación de donantes, el autor recomienda que se diversifique la base de donantes, buscar inicialmente donantes potenciales locales. En la opción de Ingresos, pueden generarlos vendiendo productos o servicios. Cita Romo, Salazar, y Mendieta, (2012) que el ingreso proveniente de la autogestión financiera a través de venta de productos y o servicios, puede permitirle a las OSC financiar actividades que con frecuencia no pueden apoyar con las fuentes tradicionales de ingresos, como son los gastos operativos. No se trata de abandonar las formas que ha logrado de financiamiento sino de buscar alternativas que les permitan generar sus propios recursos a través de emprendimientos que las lleven a la sostenibilidad sin depender tanto de los donadores externos. Jiménez (2013) alude que las OSC se encuentran ante la doble función de prestar los servicios para los que fueron creadas, y además, procurar los recursos que les permitan financiar la ejecución de dichos servicios.

Para ello el buscar distintos modos para obtener recursos se vuelve un objetivo transversal e inherente a los propósitos que cada OSC tenga, esto implica establecer de manera ordenada y planificada estrategias de procuración de fondos que pueden ir desde utilizar métodos comunes, hasta aplicar algunas tácticas más novedosas, sin más límites que la creatividad. Lo expuesto anteriormente, denota que el lograr una procuración de fondos sostenible en las OSC es una variable trascendente para impulsar a las OSC hacia el logro de sus objetivos. Las organizaciones de éste tipo que son pequeñas, de origen local y/o regional, presentan escasez de recursos de acuerdo a lo expuesto por Castañeda (2015), Terrazas (2009), Cortés L. et. al (2011), entre otros autores, que señalan como una gran desventaja y riesgo a su sustentabilidad económica por contar con recursos económicos muy limitados generando una grave problema por resolver.

Hay dos cosas que es necesario entender: la primera es que este tipo de instituciones no pueden omitir la búsqueda de donativos, porque toda la vida tendrán necesidades. Además que todas las organizaciones son diferentes y cada uno debe ir encontrando cuáles son las estrategias de recaudación de fondos que le da mejores resultados. Para ello, es necesario probar e intentar todos los métodos posibles; aquellos que son conocidos y todas las posibles alternativas que se les presente. En estudio realizado por Castañeda (2015) señala que entre los principales factores que determinan el desempeño financiero de las organizaciones de Yucatán son: La realización de procesos de planeación anual y estratégica y la diversificación de las fuentes de recursos entre otros.

Transparencia

Publica Pro capacidad (2017) que la práctica de transparencia en OSC alude al conocimiento público de datos, documentos, procesos de toma de decisiones e informaciones sobre la actividad de las organizaciones y la posibilidad de verificar su exactitud por los ciudadanos. Se refiere en mayor parte a la información que brinda la organización al público con el cual se comunica, de manera que éste pueda percibir fácilmente, con claridad y sin lugar a dudas lo que la organización es y hace, así como la opción que ha tomado de actuar dentro de un marco ético y de valores. Por su parte Hernández, A, García, J, Martell, R., Sosa, M. y Robles, M (2012) en estudio realizado para diagnosticar y conocer la operatividad en cuanto a la rendición de cuentas para la transparencia en las OSC de ciudades importantes de nuestro país tales como el Distrito Federal, Chihuahua, Monterrey y Puebla, encontró que en el 92% de la muestra utiliza la transparencia para la divulgación de su misión y en un 70% para dar a conocer su financiamiento, lo cual limita la generación de confianza a la sociedad. En estudio realizado por Castañeda (2015) en Osc en el estado de Yucatán, se encontró que los factores que mayormente influyen en el desempeño financiero son la realización de procesos de planeación anual y planeación estratégica; la diversificación de las fuentes de recursos; disponer de procesos de evaluación y mecanismos de comunicación con los agentes involucrados; la colaboración de voluntarios y su adecuada administración; así como la transparencia y gobernanza de la organización.

METODOLOGÍA

El diseño metodológico corresponde a una investigación transversal, descriptiva y cuantitativa. Para efecto de la recabar de la información se utilizó como guía el Instrumento Diagnostico Del Centro Virtual Par La Ciudadanía Y Organizaciones De La Sociedad Civil obteniendo un cuestionario recortado, estructurado tipo escala de Likert que consta de 130 reactivos correspondientes a preguntas relativas de 6 variables: Estructura, Planeación estratégica, Administración de Recursos (financieros y humanos y voluntarios), Comunicación y visibilidad, Sustentabilidad (Procuración de fondos y Desarrollo), y Capital Social (Transparencia y Alianzas Estratégicas). Para el llenado del instrumento se dividió en dos secciones.

En la primera sección se obtienen, datos generales de identificación de la persona que responde y puesto que ocupa, así como de la organización. También se solicita respuesta a la primera variable (Estructura) en el que los reactivos cuenta con 3 alternativas de respuesta (si, no, en proceso). En la segunda parte se encuentran los reactivos correspondientes a las 5 variables restantes, con 5 opciones de respuesta (nunca, casi nunca en ocasiones, casi siempre y siempre). Los datos han sido recopilados durante el durante el 2015. En la presente investigación solamente se sometieron a estudio las variables y su respectivo constructor que se muestran en la tabla 1

Tabla 1: Operacionalización de Variables Planeación Estratégica, Procuración de Fondos y Transparencia

Variable	Definición	Preguntas
Planeación estratégica	Identificación sistemática y sistémica de oportunidades y peligros futuros, que combinados con las fortalezas y debilidades proporcionan una base para la toma de decisiones ventajosa en el presente para aprovechar o crear las oportunidades y evadir, evitar o transformar los peligros en oportunidades	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17.
Procuración de Fondos	Esfuerzo de un grupo de personas comprometidas con una causa, que trabajan en forma organizada y eficiente, para alcanzar una meta económica definida, en un periodo de tiempo determinado	18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27.
Transparencia	Es el conocimiento público de datos, documentos, procesos de toma de decisiones e informaciones sobre la actividad de las organizaciones y la posibilidad de verificar su exactitud por los ciudadanos.	28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35.

En esta tabla se muestra la Operacionalización de variables consideradas en el instrumento, su definición conceptual y los números de reactivos correspondientes a cada una de ellas. Fuente de elaboración: Propia.

Para determinar la fiabilidad de las variables “Planeación estratégica, Procuración de fondos y Transparencia” se utilizó la prueba Alfa de Cronbach, obteniéndose un coeficiente de consistencia interna de .903 y .970 y .907 respectivamente lo cual indica todas ellas ser confiable considerando lo publicado por Kline (1994)(citado por Tejeda en el 2004), quien indica la siguiente interpretación de los índices de confiabilidad “coeficiente de confiabilidad de alrededor de 0.90, se consideran excelentes, valores de 0.80 como muy buenos, valores al redor de 0.70, como adecuados; aquellos menores de 0.50 indican que al menos la mitad de la varianza observada puede ser debido a error al azar, medidas tan poco confiables deberán ser evitadas”. El objetivo del presente estudio es el conocer si existe relación de la práctica de la planeación estratégica con la procuración de fondos y transparencia para lograr la sustentabilidad de las organizaciones de la sociedad civil en la región centro del estado de Coahuila, México.

La pregunta de investigación que se formuló fue: ¿Existe relación entre la práctica de la Planeación estratégica en la Procuración de fondos y la Transparencia en las organizaciones de la sociedad civil en la región centro del Estado de Coahuila? Una vez tabulados los datos, el tratamiento estadístico realizado fue el cálculo de frecuencias para la primera parte del instrumento, para la segunda parte se calculó Medias por variable sujetas de estudio: Planeación estratégica, Procuración de Fondos y Transparencia. Posteriormente se confirman los hallazgos a través del cálculo estadístico Correlación de Spearman ya que las variables sujetas a estudio son de tipo discreto, se utilizó el programa SPSS versión 17.00. El tamaño de la muestra

se obtuvo de una lista de OSC que tiene registrado el gobierno del estado de Coahuila región centro, el total de la población es de 64 organizaciones, de las cuales solamente se identificaron activas 37 organismos, los cuales conformaron el tamaño de la muestra.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos han sido recabados con el rediseño del *Instrumento Diagnostico Del Centro Virtual Par La Ciudadanía Y Organizaciones De La Sociedad Civil*. los reactivos de datos generales en relación a objetivo social, población atendida, años de operación, tipos de apoyos recibidos, número de personas laborando oficialmente y personal voluntario, se muestran en Tabla 2, a través de frecuencias. Se percibe que los organismos que predominan son aquellos que tienen como objetivo social la asistencia social, entre ellos encontramos aquello que se enfocan a asilos de ancianos, casas hogar, comedores, asistencia a personas con discapacidad, entre otros, con una cobertura local y regional

Tabla 2: Datos Generales de OSC Encuestadas

Frecuencias Por Objetivo Social	
Asociación civil	20
Derechos Humanos	2
Filantropía	2
Salud	3
Educación e Investigación	1
Asociaciones Profesionales y laborales	2
Cultura y Recreación	4
Otros	3
Total	37
<i>Frecuencia de Años de Operación</i>	
0 a 1 año	2
3 a 6 años	5
Más de 6 a 10 años	9
Más de 10 años	21
Total	37
<i>Frecuencia por fuente de apoyos recibidos</i>	
Gubernamentales	2
Iniciativa Privada	7
Iglesias	3
Otros	6
Gubernamentales y otros	10
Todos menos internacionales	6
Internacionales	0
Ninguno	3
Total	37
<i>Frecuencia de personal contratado</i>	
De 1 a 15	18
De 16 a 30	6
Más de 30	2
Nadie	11
Total	37
<i>Frecuencia de personal Voluntario</i>	
Nadie	9
1 a 15	18
16 a 30	6
Más de 30	4
Total	37

Se muestra las frecuencias de datos generales, los años de operación, apoyos recibidos con mayor frecuencia, cantidad de personal contratado, actividad de voluntariado de las OSC encuestadas. Fuente de elaboración: Propia con base a los datos de la encuesta. Fuente de elaboración: propia

Si el 54% de la muestra corresponden a organismos que tienen más de 10 años en operación, denota que éstos se encuentran posicionados ante la comunidad lo que les facilita el logro de su misión, sin embargo para lograr su visión es mayor el esfuerzo a realizar en un mundo globalizado en el que la lucha por la

obtención de recursos financieros o materiales, no es solamente entre las OSC de la localidad, es también con las de alcance nacional e internacional. Sin embargo el entorno al que se enfrentan los organismos de corta edad son más las dificultades que se les antepone, ya que no existe pleno conocimiento de su existencia por parte de la sociedad y del sector empresarial por lo cual es importante que se promuevan y conduzcan con transparencia a sus beneficiarios como a los donantes para que de ésta manera la sociedad los valla conociendo y generando confianza, ya que como publica Cortés L. et. al (2011) entre las debilidades más frecuentes son las escasas fuentes de financiamiento, deficiente práctica de la transparencia y rendición de cuentas. En relación a las fuentes de apoyo recibido, el 8% de la muestra no reciben ningún tipo de financiamiento, por lo que pudiesen ser autosustentables dada las condiciones y características específicas de su organización. Entre los organismos que si han recibido recursos del gobierno solamente, o el gobierno y otras fuentes, se observa que es el 32% de la muestra, cabe recordar que todas las organizaciones que conforman la muestra, se encuentran legalmente constituidas, y de acuerdo a lo publicado por Tapia y Verduzco (2013) éstas son reguladas a través de la ley federal de fomento a las actividades de las organizaciones de la sociedad civil (LFFAROSC) bajo la supervisión de la “Comisión de Fomento de las actividades de las OSC”.

El 63% de los organismos de la sociedad civil que conforman la muestra están perdiendo la oportunidad de contar con más de una alternativa de financiamiento para el logro de sus objetivos y poder contribuir a la práctica de su misión como institución. Otro punto interesante es que ningún organismo de la localidad ha obtenido apoyo de instituciones internacionales, con ello se confirma lo expuesto por Terrazas (2009) en su estudio titulado “Las organizaciones de la sociedad civil en la legislación Mexicana” en el que enmarca y analiza la problemática que enfrentan las organizaciones ciudadanas en el país, siendo una de ellas la escasez y alternativas de fuentes de financiamiento desaprovechando las fuentes de procedencia internacional. En cuanto al personal contratado bajo su servicio habría que ver si se encuentra legalmente contratado, si así lo es, existe un nicho de oportunidad para capacitar al personal y formarlos con un nivel de profesionalización aceptable siendo impulsores del crecimiento de la institución a la cual prestan sus servicios. En relación a la práctica de contar con personal voluntario para la realización de actividades o encomiendas a beneficio de los organismos, se detecta que el 24% no acude al apoyo que pueden ofrecer las personas de manera voluntaria. Cabe recordar que el voluntariado no tiene un costo económico, y en cambio sí puede generar muchos beneficios en la realización de actividades operativas, en la captación de donativos o recursos de cualquier otra índole y sobre todo como cita Herranz (2010) son un elemento importante en conjunto con el personal y beneficiarios de la organización para comunicar valores y transparencia a la sociedad pues con la práctica empieza a generar espacios de confianza entre la comunidad. Una vez tabulados los datos, el tratamiento estadístico realizado fue el cálculo de Medias y Desviación estándar de las variables sujetas de estudio Planeación Estratégica, Procuración de Fondos y Transparencia, arrojando los resultados que se muestran en la Tabla 3.

Tabla 3: Medias Globales y Desviación Estándar de las Variables de Planeación Estratégica, Procuración de Fondos y Transparencia

Variable	Media	DS
Planeación Estratégica	4.19	0.69
Procuración de Fondos	3.31	1.18
Transparencia	3.52	1.54

En esta tabla se muestra el cálculo de las medias globales y desviación estándar de las variables Planeación estratégica, Procuración de fondos y transparencia. Fuente de elaboración: propia

Como se observa, la media más alta es la variable Planeación Estratégica, seguida de la Transparencia y finalmente la Procuración de fondos. De acuerdo a lo publicado por Hernández (2012) que las OSC utilizan más la transparencia para difundir su misión y en menor escala para atraer mayor cantidad y diversidad de fuentes de procuración de fondos.

Para conocer más a profundidad y lograr el objetivo del presente estudio se procedió a realizar el cálculo estadístico de correlación r de Spearman, ya que las variables estudiadas son de tipo discreto. Ver tabla 4.

Tabla 4: Coeficiente de correlación de Spearman de las variables Planeación Estratégica, Procuración de fondos y Transparencia

Variables	Planeación Estratégica	Procuración de Fondos	Transparencia
Planeación Estratégica	1.00	0.632**	0.539**
Procuración de Fondos		1.00	0.745**
Transparencia			1.00

Fuente: Elaboración propia *La correlación es significativa a 0,05 ** La correlación es significativa a 0,01

Se percibe que la variable de Planeación Estratégica tiene una relación positiva y altamente significativa con las variables de Procuración de Fondos y Transparencia, es decir las OSC dentro de del diseño de sus planes y estrategias consideran la forma de obtener recursos que les permita financiar sus actividades y posibles proyectos de crecimiento. Sin embargo, la variable Procuración de fondos tiene una mayor relación con la variable transparencia. Dichos resultados coinciden con lo expuesto por Castañeda (2015) en Osc del estado de Yucatán, dentro de los factores determinantes en su desempeño financiero es la práctica de la planeación estratégica, transparencia y diversificación de fuentes de recursos económicos. Por lo tanto, se responde de manera positiva a la pregunta de investigación; si exista relación entre la práctica de la Planeación estratégica en la Procuración de fondos y la Transparencia en las organizaciones de la sociedad civil en la región centro del Estado de Coahuila. El objetivo se logró.

CONCLUSIONES

La sustentabilidad financiera es uno de los aspectos claves para que las Organizaciones de la Sociedad Civil prevalezcan en la sociedad y logren cubrir aquellas ares sociales que el gobierno no ha podido abarcar. Su presencia, es de gran importancia y trascendencia para poder lograr una sociedad más justa, para lograr cambios sustanciales en los grupos más débiles, así como para promover el respeto a los derechos sociales. Los resultados obtenidos en el presente estudio, demuestran la relación y la importancia de la práctica de la planeación estratégica para la procuración de fondos y transparencia en el interior de los organismos y en el exterior hacia sus beneficiarios y donantes, entre más esfuerzo se realicen por actuar con transparencia, sus oportunidades de incrementar la variedad y montos de recursos financieros, serán mayores.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio, se concluye lo siguiente: el objetivo general es “Conocer si existe relación de la práctica de la planeación estratégica con la procuración de fondos y transparencia para lograr la sustentabilidad de las organizaciones de la sociedad civil en la región centro del estado de Coahuila, México”. Para ello, se procedió a recopilar la información a través de un cuestionario recortado tomando como guía el Instrumento Diagnostico del Centro Virtual para la Ciudadanía y Organizaciones de La Sociedad Civil, posteriormente se realizaron cálculos estadísticos como frecuencias, medias y correlación de Spearman. Los resultados más destacados fueron: La variable de Planeación Estratégica tiene una relación positiva y altamente significativa con las variables de Procuración de Fondos y Transparencia, es decir las OSC dentro de del diseño de sus planes y estrategias consideran la forma de obtener recursos que les permita financiar sus actividades y posibles proyectos de crecimiento. También se encontró que la variable Procuración de fondos tiene una mayor relación con la variable transparencia. Ante dichos resultados se recomienda a los directivos para tener mayor probabilidad de éxito en la sustentabilidad de la organización considere con la misma importancia las alternativas para procurar fondos y el ejercicio de transparencia ante la sociedad interesada.

Considero que una de las limitaciones del presente estudio es el haber encontrado a casi la mitad de las OSC inactivas con una temporalidad indefinida. Como posibles líneas de investigación es diagnóstico e influencia de las variables comunicación y visibilidad, institucionalidad y recurso humano de las OSC en la región centro del estado. Se recomienda para futuras investigaciones conocer la importancia de contar con personal profesional y su desempeño para procurar fondos que los lleve a una sustentabilidad económica. Se recomienda proporcionar de manera escrita y personalizada a través de una reunión grupal con los dirigentes e informar sobre los resultados encontrados, así como alternativas de reforzamiento en la práctica de la planeación estratégica que les permita prolongar su permanencia en la comunidad de manera exitosa.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Aceves, V. (2004). Dirección Estratégica. 1ª Edición Mc Graw Hill interamericana

Banco Mundial (2010). Recuperado de:

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/EXTTEMAS/EXTCSOSPANISH/0,,contentMDK:20621524~pagePK:220503~piPK:264336~theSitePK:1490924,00.html>

Castañeda, J. (2015) “La sostenibilidad financiera del tercer sector de Yucatán” Recuperado de:

www.researchgate.net/publication/280940918_La_sostenibilidad_financiera_del_tercer_sector_de_Yucatan

Centro de Integración Juvenil, A.C (2013), Recuperado de:

www.cij.gob.mx/patronatosCIJ/pdf/RecaudacionFondos.pdf

Cortes, L. (2009). “Coordinación de Investigación y política pública” Portal CEMEFI. Recuperado de:

www.cemefi.org/noticias

Cortés, L, Martínez, C, Sánchez, G, Adame, A, Winkel, P, Ruesga, C y González, A. (2011).. CEMEFI, CIVICUS y el Organismo Gestión social para la Cooperación. “Una fotografía de la Sociedad Civil en México. Informe Analítico del Índice CIVICUS de la Sociedad Civil”. Recuperado de:

http://participacionsocial.sre.gob.mx/docs/temas_de_interes/civicus.pdf

Contreras (2013) Contreras Sierra, E R. El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión* Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>

De Kluyver, C. (2001) *Pensamiento Estratégico*. 2º Edición. Editorial Pearson Prentice Hall México

Hernández, A, García, J, Martell, R., Sosa, M. y Robles, M (2012) Recuperado de:

confio.org.mx/inicio/wp-content/uploads/2014/03/Transparencia-en-OSFL-2012-Edici%C3%B3n-1.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México (2014). Recuperado de:

<https://oliveraherbert.wordpress.com/2014/03/10/organizaciones-de-la-sociedad-civil-en-mexico/>

Jiménez, A. (2013) Fondos a la vista. Recuperado de:

www.fondosalavista.mx/fondos/detail/2013/07/17/fondos-a-la-vista-como-herramienta-de-procuraci%C3%B3n-de-fondos

Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal (2014) “Movilización de recursos para lograr la sustentabilidad de nuestra causa”. Recuperado de:

[file:///Cuadernillo%20Movilizaci%C3%B3n%20de%20Recursos%201a%20ed%20\(2\).pdf](file:///Cuadernillo%20Movilizaci%C3%B3n%20de%20Recursos%201a%20ed%20(2).pdf)

Lam R. (2012). Lam R. Teoría y Práctica de la Sociedad Civil en América Latina. Las organizaciones de la sociedad civil en México: caso de RMALC. Recuperado de:
<http://p3.usal.edu.ar/index.php/miriada/article/view/1419/1807>

León A. y Palma I. (2009). “Diagnóstico de la Situación de los Actores Sociales que promueve el Desarrollo Social.” Recuperado de:
http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Sedesol/sppe/dgap/diagnostico/Diagnostico_PCS.pdf

Martínez P, Rodríguez, H, y Escobedo. H. (2014) “Caracterización del proceso de planeación estratégica de las organizaciones de la sociedad civil en la ciudad de chihuahua.” Recuperado de:
<http://congreso.investigacion.fca.unam.mx/docs/xix/docs/18.01.pdf>

Mazzotti G. y Solís P (2002). “Las Nuevas Formas De Organización De La Sociedad Civil Ante La Globalización”
http://bidi.xoc.uam.mx/resumen_articulo.php?id=2795&archivo=9-222-2795mat.pdf&titulo_articulo=Las%20nuevas%20formas%20de%20organizaci%F3n%20de%20la%20sociedad%20civil%20ante%20la%20globalizaci%F3n

Pro capacidad (2017) Recuperado de:
<http://procapacidad.org/index.php/herramientas?id=39>

Romo, E. Salazar, O. y Mendieta, M (2012). “Investigación sobre mecanismos y estrategias de Sustentabilidad de las OSC en la comarca Lagunera”. Recuperado de:
<http://isypcac.webcindario.com/libro.pdf>

Terrazas, I. (2009) “Las organizaciones de la sociedad civil en la legislación Mexicana”
Recuperado de: <http://www.icnl.org/programs/lac/mexico/ablanedo-estudio-final.pdf>

BIOGRAFÍA

Ma. Guadalupe Díaz Díaz, Maestra en Administración con acentuación en Recursos Humanos, actualmente se encuentra adscrita como investigadora en la Facultad de Contaduría y Administración – Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila, en México. Su correo electrónico es guadalupe49@live.com.mx

Adriana Guadalupe Chávez Macías, Maestra en Impuestos, actualmente se encuentra adscrita como investigadora en la Facultad de Contaduría y Administración – Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila, en México. Su correo electrónico es adrychm@hotmail.com

Maricela Carolina Peña Cárdenas, Maestra en Administración de Empresas, actualmente adscrita como investigadora en la Facultad de Contaduría y Administración – Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila, en México. Su correo electrónico es pena-cardenas@hotmail.com

Cristina Del Pilar López Saldaña, Maestra en Educación, actualmente adscrita como investigadora en la Facultad de Contaduría y Administración – Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila, en México. Su correo electrónico es loppezsaldana@yahoo.com.mx

Alexia Alejandra Lluévanos Téllez, alumna de Licenciatura en contaduría de la Facultad de Contaduría y Administración – Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila. Su correo electrónico es: alt120394@hotmail.com