

Díálogos intersectoriales hacia la construcción de una agenda social en Michoacán

Intersectoral dialogues toward the construction of a social agenda in Michoacán

Recibido: 07 de julio de 2025

Georgina Jatzire Arévalo Pacheco

Aceptado: 09 de octubre de 2025

Aede Hatziri Recillas Ayala

RESUMEN

El objetivo de este estudio es analizar la situación actual de las organizaciones sociales en Michoacán hacia la construcción de una agenda social mediante diálogos intersectoriales, utilizando la teoría del cambio como herramienta para orientar las acciones. El método consistió en recabar información en una lluvia de ideas (brainstorming) utilizando el método participativo. En el encuentro de Diálogos para el Fortalecimiento de Michoacán, elaborado para la recopilación de datos y facilitar encuentros participativos donde actores. Como parte de la metodología, se implementó un mural de ideas para recopilar los compromisos y propuestas, reflexionando sobre las prioridades y los retos comunes. Los resultados evidencian una creciente articulación de actores, identificación de necesidades específicas, y un compromiso colectivo por fortalecer capacidades y recursos. Las conclusiones indican que la construcción participativa de una agenda social, fundamentada en un marco estratégico y colaborativo, favorece el desarrollo de soluciones integradas y sostenibles en Michoacán.

Palabras clave: gobernanza, organizaciones sociales, fortalecimiento.

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze the current situation of social organizations in Michoacán toward building a social agenda through intersectoral dialogues, using the theory of change as a tool to guide actions. The method consisted of gathering information through a brainstorming session using the participatory approach. In the “Dialogues for the Strengthening of Michoacán” meeting, designed for data collection and to facilitate participatory encounters among stakeholders, a mural of ideas was implemented as part of the methodology to gather commitments and proposals, while reflecting on priorities and common challenges. The results show an increasing articulation among stakeholders, the identification of specific needs, and a collective commitment to strengthening capacities and resources. The conclusions indicate that the participatory construction of a social agenda, grounded in a strategic and collaborative framework, promotes the development of integrated and sustainable solutions in Michoacán.

Keywords: governance, social organizations, strengthening.



Introducción

El tema de los diálogos intersectoriales hacia la construcción de una agenda social en Michoacán es relevante debido a la complejidad de los desafíos sociales que enfrenta la región. Michoacán ha sido históricamente marcado por conflictos sociales, económicos y políticos, que requieren un abordaje integral y participativo para promover la estabilidad y el desarrollo (Poot et al., 2025). La implementación de diálogos entre diferentes sectores –como gobierno, sociedad civil, academia y sector privado– puede facilitar la identificación de prioridades que respondan a las necesidades reales de la población y fomentar acciones coordinadas y efectivas. Además, un proceso estructurado de diálogo permite generar consensos y aumentar la legitimidad de las políticas públicas o acciones encaminadas en el sector social del Estado de Michoacán (Arevalo, 2025).

El problema central de investigación radica en que, a pesar de la existencia de múltiples actores sociales en Michoacán, no se ha consolidado un mecanismo intersectorial que articule sus esfuerzos hacia la construcción de una agenda social común, lo que limita la eficacia y sostenibilidad de las políticas públicas. Por lo tanto, el objetivo de la investigación fue analizar la situación actual de las organizaciones sociales en Michoacán y explorar cómo, a través de diálogos intersectoriales, pueden contribuir a la construcción de una agenda social incluyente y sostenible.

Este objetivo responde a la necesidad de comprender las condiciones, desafíos y recursos con los que estas organizaciones enfrentan los problemas sociales de la región. Al identificar su estado actual, es posible diseñar y ajustar estrategias de fortalecimiento, promover la colaboración efectiva y facilitar su participación en la construcción de una agenda social inclusiva y sostenible (Zamora-Sandoval y Cornejo-Ortega, 2021). Además, entender su contexto permite detectar las principales necesidades, oportunidades de desarrollo y áreas prioritarias, lo cual es fundamental para fomentar procesos de cambio social que sean efectivos y duraderos.

Por su parte, la incorporación de la teoría de cambio facilita entender las conexiones entre las acciones, los resultados esperados y los impactos sociales en Michoacán. La teoría de cambio ayuda a visualizar cómo las intervenciones específicas pueden producir cambios sostenibles a largo plazo, al mismo tiempo que evalúa los supuestos fundamentales. Esto es especialmente importante en contextos donde la desconfianza y la fragmentación social son obstáculos para el progreso social (Jareh, 2025). Un enfoque basado en la teoría de cambio permite diseñar estrategias adaptadas a las realidades locales, promover gobernanza participativa y fortalecer el empoderamiento social, elementos clave para resolver problemas estructurales.

Lo anterior permite identificar que, en el Estado de Michoacán, las causas sociales enfrentan problemáticas que abarcan desde la pobreza y la desigualdad hasta los conflictos derivados de la presencia de organizaciones criminales y la deficiente infraestructura social (Arevalo, 2025). Estas problemáticas afectan directamente la calidad de vida de la población y limitan las oportunidades de desarrollo económico y social. La construcción de una agenda social mediante diálogos intersectoriales puede abordar estas causas en su raíz, promoviendo soluciones integrales que involucren a las comunidades y actores políticos en la búsqueda de soluciones duraderas (Jorquera, 2011). La colaboración efectiva entre actores diversos puede reducir la violencia, mejorar la seguridad y promover la inclusión social.

Además, la relevancia de este tema radica en la posibilidad de transformar las políticas públicas en mecanismos más transparentes, participativos y responsables, fortaleciendo así la institucionalidad en Michoacán. La integración de diversos actores sociales en la definición de acciones favorece que las políticas sean más pertinentes y alineadas con las necesidades de las comunidades, lo que genera mayor aceptación y cumplimiento (Voegtlin y Scherer, 2017).

Así, el presente documento está construido con los siguientes apartados: Organizaciones sociales, Organizaciones sociales en Michoacán hacia la construcción de una agenda social, Teoría del Cambio, Teoría de la Gobernanza Participativa, Método, Resultados, Discusión hacia la agenda social y Conclusiones.

Organizaciones de la sociedad civil

Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) son entidades formadas por grupos de personas que comparten intereses, necesidades u objetivos comunes y que buscan promover el bienestar social y el desarrollo comunitario mediante acciones colectivas. Estas organizaciones abarcan asociaciones civiles, organizaciones no gubernamentales (ONG), sindicatos y movimientos sociales; todas ellas cumplen un papel fundamental para fortalecer la participación ciudadana y promover cambios en la sociedad (Muñoz Grandé, 2020). Su existencia permite a la sociedad expresar sus demandas, defender derechos y colaborar en la solución de problemas sociales, fortaleciendo así el tejido social y fomentando la cohesión comunitaria.

La importancia social de las OSC radica en su capacidad para promover el desarrollo sostenible, la equidad y la justicia social. Estas organizaciones representan una respuesta ante vacíos no atendidos por los sectores gubernamental y privado, por lo que enfrentan el desafío constante de suplir carencias estructurales y atender problemáticas sociales que el Estado no resuelve de manera eficaz. Actúan como puente entre la ciudadanía y las instituciones, influyendo en políticas públicas y en la toma de decisiones que afectan a diferentes sectores. Además, fomentan la participación de la población, fortaleciendo valores democráticos y empoderando a los ciudadanos para que gestionen sus propios recursos y necesidades (Rodríguez-Casallas et al., 2024).

A nivel internacional, las OSC contribuyen de manera significativa a la cooperación global, fomentan la responsabilidad social empresarial y apoyan proyectos que trascienden fronteras nacionales. Muchas trabajan en áreas clave como educación, salud y medio ambiente, promoviendo el desarrollo económico sostenible y ayudando a reducir la pobreza en países en desarrollo (Zamora-Sandoval y Cornejo-Ortega, 2021). Sin embargo, estas organizaciones también enfrentan problemáticas estructurales como la falta de financiamiento estable, la precarización laboral en algunos contextos y la dependencia de recursos internacionales, lo que limita su autonomía y sostenibilidad.

El impacto económico de las OSC también es considerable. A nivel global, las cooperativas emplean aproximadamente a 6.9 millones de personas y reportan ingresos brutos anuales de 2.4 billones de dólares (ONU, 2020). En la Unión Europea, representan más del 6.5% del empleo total remunerado y contribuyen con más del 4% del PIB, lo que refleja su peso en la estructura económica regional (European Economic and Social Committee, 2018). Estos datos muestran que, además de movilizar recursos sociales, las OSC son actores clave en la dinamización económica y en la lucha contra la pobreza y el desempleo.

En cuanto al empleo, proporcionan en conjunto alrededor de 100 millones de trabajos en todo el mundo, lo que subraya su relevancia frente al desempleo (ONU, 2020). Países como Argentina, Brasil, Indonesia y Kenia emplean entre 250,000 y 300,000 personas cada uno, evidenciando su impacto en economías en desarrollo. Aunque el auge de plataformas digitales ha abierto nuevas oportunidades laborales, los beneficios se concentran en ciertos países, generando un impacto desigual a nivel global.

La economía social y solidaria, dentro de la cual se encuentran estas organizaciones, es considerada un motor clave para el desarrollo inclusivo y la resiliencia comunitaria. No obstante, la falta de marcos regulatorios claros, la burocracia estatal y la limitada capacidad técnica en algunas OSC constituyen problemáticas recurrentes que obstaculizan su consolidación y crecimiento (Escobar, 2011).

En el caso de México, las OSC desempeñan un papel crucial en la integración social, la defensa de derechos y el impulso de políticas públicas inclusivas. Contribuyen en temas como la igualdad de género, los derechos de las comunidades indígenas, la protección ambiental y el desarrollo comunitario (García-Escorza y Fajardo-Guerrero, 2018). Además, actúan como agentes de cambio en la construcción de un país más justo y equitativo, donde se valoren y escuchen las voces de distintos grupos sociales.

Se estima que en México las OSC han generado ingresos superiores a los 54 mil millones de pesos mexicanos en los últimos 14 años, incluyendo la valoración económica del trabajo voluntario. También aportan más de 700 mil empleos directos y la participación de más de 2 millones de voluntarios (CEMEFI, 2021). En términos de PIB, el sector no lucrativo representa entre el 1.37% y el 2.1% (OECD, 2019). Sin embargo, enfrentan retos críticos como la dependencia de financiamiento externo, la falta de transparencia en algunas entidades y la necesidad de profesionalizar sus estructuras para lograr mayor incidencia social.

En conjunto, las OSC en México se configuran como actores indispensables para atender las problemáticas sociales que el Estado no resuelve plenamente, pero su impacto se ve limitado por la falta de apoyo institucional sólido y políticas públicas que fortalezcan su sostenibilidad a largo plazo.

Organizaciones de la sociedad civil en Michoacán hacia la construcción de una agenda social

Las OSC en Michoacán desempeñan un papel fundamental en la promoción del desarrollo comunitario, la defensa de derechos y la integración social en una región marcada por profundas dificultades sociales y económicas. Estas organizaciones –que incluyen asociaciones civiles, cooperativas, grupos indígenas, ONG y movimientos sociales– actúan como agentes de cambio que buscan mejorar la calidad de vida de las comunidades marginadas, fomentando la participación ciudadana y fortaleciendo las tradiciones culturales locales (Arévalo, 2025). Su presencia activa ha sido clave para enfrentar problemáticas específicas en distintos municipios, como la seguridad, la preservación del medio ambiente y la reivindicación de los derechos indígenas.

La relevancia de construir una agenda social en Michoacán radica en que permite identificar con claridad las prioridades y necesidades de las comunidades y grupos sociales del estado. Una agenda bien estructurada facilita la coordinación de esfuerzos entre actores sociales, instituciones públicas y privadas, orientando las acciones hacia metas concretas y medibles. Según García (2022), una agenda articulada favorece la estabilidad social, fomenta la

gobernabilidad participativa y permite enfrentar de manera más efectiva los desafíos estructurales que afectan a la región, tales como la pobreza, la violencia y la desigualdad.

En este contexto, resulta esencial fortalecer los procesos de democratización y participación ciudadana, especialmente en un escenario marcado por la presencia de grupos armados y el narcotráfico, que han deteriorado la seguridad y la cohesión social. La planificación estratégica, basada en diagnósticos precisos, permite canalizar recursos y esfuerzos hacia proyectos que benefician a las comunidades vulnerables, impulsando un desarrollo más equitativo (Arévalo, 2025). Asimismo, propicia la colaboración entre diferentes niveles de gobierno, organizaciones y ciudadanía, generando sinergias que incrementan el impacto de las acciones emprendidas.

La consolidación de una agenda social en Michoacán también tiene implicaciones positivas para la economía local. Esta impulsa iniciativas productivas, fomenta el emprendimiento social y promueve la protección del patrimonio cultural y natural. En la medida en que las OSC operan con un marco estratégico definido, pueden facilitar la ejecución de proyectos capaces de atraer inversión, generar empleo y contribuir a reducir la pobreza, mejorando las condiciones de vida de la población (Muñoz Grandé, 2020). De esta manera, la planificación social no solo refuerza los aspectos comunitarios y culturales, sino que también resulta esencial para potenciar el crecimiento económico regional de manera sostenible.

La articulación de esfuerzos mediante una estrategia sólida permite atender necesidades específicas de la región, fortalecer la participación comunitaria y promover un desarrollo económico sostenible. La integración y coordinación de actores sociales, a través de una agenda social fortalecida, se convierten en elementos clave para transformar de manera positiva las condiciones de vida de los habitantes de Michoacán (De Piero, 2024).

Teoría del cambio

La teoría del cambio es un marco conceptual que permite comprender y planificar cómo se logran cambios sociales u organizacionales a través de una serie de pasos lógicos y estratégicos. Se centra en identificar las condiciones necesarias, las actividades propuestas y los resultados esperados, estableciendo una ruta clara desde las acciones iniciales hasta los impactos a largo plazo. Según Ortegon et al. (2005), la teoría del cambio ayuda a visualizar cómo las intervenciones generan transformaciones en las comunidades o en los sistemas sociales, facilitando la evaluación y el aprendizaje durante la implementación de proyectos y programas.

Este enfoque implica definir con precisión los objetivos, las actividades y los indicadores de éxito, además de reconocer los supuestos o hipótesis que sustentan el proceso de cambio. La teoría del cambio no solo describe las acciones, sino también las cadenas causales y las condiciones necesarias para que estas transformaciones ocurran (Arnau y Montané, 2010). De esta manera, proporciona una estructura lógica que guía a los implementadores en la planificación, ejecución y evaluación de iniciativas sociales u organizacionales.

Uno de los aspectos clave de la teoría del cambio es que promueve la participación de todos los actores involucrados en el proceso, fomentando la colaboración y el consenso sobre las rutas a seguir. Esto permite que diferentes perspectivas sean consideradas y que se construyan entendimientos compartidos acerca de cómo se logrará el cambio deseado.

Asimismo, facilita la identificación de supuestos y riesgos, lo que mejora la adaptabilidad y la efectividad de las intervenciones (Mejía-Trejo y Aguilar-Navarro, 2022).

En el caso de Michoacán, la teoría del cambio adquiere especial relevancia cuando se articula con la labor de las OSC. Estas organizaciones, al estar directamente vinculadas con las comunidades, son actores estratégicos para identificar necesidades, canalizar recursos y acompañar los procesos de transformación social. Su participación dentro de este marco conceptual asegura que las acciones planificadas respondan a las realidades locales y a las demandas ciudadanas, incrementando así la legitimidad y sostenibilidad de los cambios generados.

Además, la teoría del cambio es útil para comunicar de manera clara a los financiadores, socios y beneficiarios cómo se pretende alcanzar los objetivos, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas. A través de diagramas, mapas y narrativas, se estructura visualmente el proceso del cambio, lo que facilita la comprensión de las diferentes etapas y los resultados previstos. Este enfoque es ampliamente utilizado en la evaluación de programas, ya que permite medir el progreso y ajustar las acciones en función de los resultados obtenidos (Van Es et al., 2015).

La teoría del cambio no solo aporta claridad a la planificación estratégica, sino que también fortalece la labor de las OSC al brindarles una herramienta metodológica para diseñar, implementar y evaluar sus intervenciones. De este modo, estas organizaciones pueden maximizar la efectividad de sus esfuerzos comunitarios y organizacionales, contribuyendo a lograr transformaciones sostenibles en la sociedad michoacana (Pacheco y Archila, 2020).

Teoría de la Gobernanza Participativa

La Teoría de la Gobernanza Participativa surge como un enfoque que redefine la relación entre el Estado, la sociedad civil y el sector privado, planteando la necesidad de procesos colaborativos para la toma de decisiones públicas. Este modelo se distancia de las estructuras jerárquicas tradicionales del gobierno, promoviendo formas de coordinación horizontal donde diversos actores comparten responsabilidades y recursos en la gestión de los asuntos colectivos (Rhodes, 1996). Desde esta perspectiva, la gobernanza no se limita a la acción estatal, sino que implica redes de interacción y cooperación entre sectores que buscan alcanzar objetivos comunes en contextos de complejidad social.

En el contexto de Michoacán, la gobernanza participativa ofrece un marco útil para comprender cómo las OSC, las instituciones gubernamentales y los actores privados pueden articularse para abordar los desafíos estructurales de la región. Este enfoque reconoce que los problemas sociales, económicos y ambientales no pueden resolverse de manera aislada, sino mediante la coordinación intersectorial y el diálogo continuo entre los distintos niveles de la sociedad. La colaboración entre actores favorece la transparencia, la legitimidad y la eficacia de las políticas públicas, al incorporar las voces y conocimientos de quienes están directamente implicados en los procesos de cambio (Pierre y Peters, 2000).

La teoría enfatiza que la participación ciudadana es un componente esencial de la gobernanza democrática, ya que permite redistribuir el poder y generar confianza entre las instituciones y la ciudadanía. En este sentido, los diálogos intersectoriales descritos funcionan como mecanismos de gobernanza participativa, al propiciar espacios donde los actores sociales pueden deliberar, formular propuestas y construir consensos sobre los temas prioritarios para el desarrollo regional.

Dichos procesos fortalecen las capacidades institucionales de las OSC, fomentan la rendición de cuentas y consolidan una cultura de cooperación que trasciende las fronteras organizacionales tradicionales (Jorquera, 2011).

Asimismo, la gobernanza participativa se vincula estrechamente con la Teoría del Cambio, ya que ambas comparten la visión de que la transformación social requiere tanto planificación estratégica como corresponsabilidad entre los actores. En conjunto, estas teorías permiten entender cómo las acciones concertadas pueden generar impactos sostenibles, promoviendo una gestión compartida de los recursos y decisiones que afectan al bienestar colectivo (Pierre y Peters, 2000; Jorquera, 2011).

Integrar la Teoría de la Gobernanza Participativa en el análisis de los Diálogos para el Fortalecimiento de Michoacán permite ampliar la comprensión sobre los procesos de articulación intersectorial observados. Este marco teórico resalta que la efectividad de una agenda social depende no solo del diseño de políticas o estrategias, sino del grado de interacción, confianza y colaboración que logren establecer los actores involucrados. Así, la gobernanza participativa se convierte en un pilar para la construcción de soluciones integrales y sostenibles, basadas en la participación y la responsabilidad compartida entre el Estado y la sociedad civil michoacana (Rhodes, 1996; Jorquera, 2011).

Método

El método utilizado para recabar información fue la técnica de lluvia de ideas (brainstorming), entendida como la recopilación de ideas de forma no filtrada y sin restricciones (Cedeño-Santos y Rodríguez-Loor, 2022). Los participantes proponen ideas sin preocuparse inicialmente por la viabilidad o la crítica, enfocándose en generar la mayor cantidad posible de sugerencias. Posteriormente, estas ideas se analizan y evalúan para seleccionar las más prometedoras.

El proceso de recolección de información siguió los pasos habituales de la técnica:

Definición del problema: se estableció como eje central identificar la situación actual de las OSC en Michoacán.

Generación de ideas: los participantes expusieron sus propuestas de forma oral y escrita (brainwriting) sin restricciones ni juicios.

Registro de ideas: todas las propuestas fueron documentadas, sin importar lo inusual que pudieran parecer.

Análisis y evaluación: una vez finalizada la fase de generación, las ideas se analizaron, evaluaron y seleccionaron aquellas con mayor pertinencia para su desarrollo posterior.

En cuanto a los criterios de selección de los participantes, la convocatoria fue realizada mediante invitación abierta a las OSC del estado, aplicando un muestreo por conveniencia de carácter no paramétrico. La muestra se integró por representantes de sectores clave en el área de: 1) salud, 2) educación, 3) medio ambiente y 4) derechos humanos. La sesión se desarrolló en un único encuentro con duración de 9:00 a 14:00 horas.

La información se recopiló mediante dos instrumentos principales un mural de inicio y final del evento por medio del método cualitativo y participativo. Así, el mural funciona como una técnica participativa de investigación social que combina aspectos de observación, expresión subjetiva y análisis colectivo, útil para explorar cambios de actitudes, percepciones y aprendizajes a lo largo del evento (Pretty, et al. 1995).

Así se desglosa en tres puntos:

Instrumento de recolección de datos cualitativos: el mural permite obtener percepciones, ideas y emociones de los participantes de forma gráfica y colectiva.

Técnica de investigación-acción: porque no solo observa, sino que también involucra a los actores en la construcción de significados compartidos.

Dinámica grupal: se usa como herramienta de integración y reflexión conjunta, propia de enfoques etnográficos o de sistematización de experiencias.

La actividad se llevó a cabo en el evento denominado Diálogos para el Fortalecimiento de Michoacán, realizado el 19 de junio de 2025. En total, se contó con la asistencia de 48 personas, representantes de 19 OSC y de cinco instituciones de gobierno.

Por razones de confidencialidad, los nombres de las organizaciones no se presentan en este documento. Sin embargo, los objetos sociales de las OSC participantes se relacionan con los ámbitos de derechos humanos, educación, salud, medio ambiente y asistencia social.

En cuanto a las instituciones de carácter público, social y empresarial que participaron, se incluyen:

Centro de Derechos Humanos del Estado de Michoacán,

Representante del Congreso del Estado de Michoacán,

Coordinación de Planeación para el Desarrollo del Estado de Michoacán de Ocampo (CPLADEM),

Junta de Asistencia Privada del Estado,

Consejo Estatal para Prevenir y Eliminar la Discriminación y la Violencia del Gobierno del Estado de Michoacán.

Resultados

La actividad mostro que la región enfrenta múltiples desafíos sociales, económicos y ambientales que requieren una respuesta coordinada y sustentable. La identifico la necesidad de la creación de espacios de diálogo entre organizaciones del sector social, gubernamental y privado permite identificar las necesidades específicas de la población y articular esfuerzos en pro de soluciones integrales. Con la finalidad de generar estrategias que sean contextualizadas a las particularidades de Michoacán, promoviendo una mejor respuesta a problemas como pobreza, inseguridad y desigualdad.

Asimismo, se identificó la necesidad de una articulación de actores distintos que puedan potenciar el fortalecimiento del sistema de asistencia privada en el estado. La posibilidad de generar vinculaciones con otras organizaciones permite optimizar recursos, compartir conocimientos y ampliar el alcance de las acciones en temas como salud, derechos humanos, medio ambiente y educación. En este sentido, la colaboración es fundamental para coordinar esfuerzos y evitar duplicidades, generando mayores impactos sociales.

La unión de esfuerzos también favorece la profesionalización de las organizaciones, facilitando capacitaciones en áreas clave como monitoreo, evaluación, gestión financiera y legal.

Un aspecto relevante que salió a la luz es la necesidad de apoyar a las redes de aliados para la regulación de las personas morales de derecho privado que brindan servicios asistenciales. La supervisión y vigilancia institucional es requerida para garantizar la calidad y la transparencia en la prestación de servicios a la población vulnerable. Además, promover la profesionalización mediante capacitaciones y acompañamientos en temas como salud mental, derechos humanos y legalidad, que permitan que estas organizaciones sean más efectivas y responsables en sus acciones, beneficiando directamente a quienes reciben asistencia.

Otro de los temas que presentes por los actores y que identificaron como muy relevante es el acceso a financiamiento para brindar una ayuda sostenible. Las organizaciones necesitan vinculación con donantes nacionales e internacionales, así como mecanismos de financiamiento que les permitan realizar sus actividades de manera continua. La promoción de la visibilidad de las causas sociales ante el gobierno y la sociedad civil requiere consolidación para facilitar la obtención de recursos económicos y el respaldo institucional necesario para la ejecución de proyectos. La cooperación con actores diversos también es vital para ampliar espacios de trabajo y fortalecer el tejido social.

El apoyo técnico y metodológico, sobresalió la necesidad de la capacitación en temas contables, fiscales y de evaluación, contribuye a la eficiencia y profesionalismo de las organizaciones. La implementación de tecnologías ambientales, la construcción de alianzas intersectoriales y el trabajo en red son fundamentales para los actuales retos y futuros que existe en el medio de las causas sociales, y que permitirán optimizar recursos y promover una mayor incidencia en las políticas públicas. Además, se consideró la participación en estos procesos ayuda a que las organizaciones puedan influir en la toma de decisiones y construcciones de un ecosistema social flexible y sólido.

Las autoridades identificaron la apertura de espacios físicos en diferentes municipios y la creación de redes el alcance de las organizaciones, permitiendo un trabajo más descentralizado y cercano a las comunidades. La demanda de espacios de trabajo, la coordinación con otras instituciones y la colaboración en proyectos de largo plazo son elementos clave para consolidar un sistema social más fuerte y resiliente en Michoacán. Es así como los múltiples actores presentes identificaron la necesidad de construir de una agenda social conjunta, que considere las necesidades y propuestas de todos los actores. Es así, como se construyó la tabla 1 donde se muestra los temas que brindan los actores que estuvieron presentes y los temas en lo que requieren apoyo para la agenda.

Tabla 1.

Resumen de ideas para construir la agenda

Temas que se brindan	Temas que requieren apoyo
- Identificación de necesidades	- Tecnologías para la implementación de métodos y sistemas orientados al área ambiental
- Vinculación con otras organizaciones para fortalecer el sistema de asistencia privada en Michoacán	- Donataria nacional e internacional
- Apoyar a redes de aliados para la regulación de personas morales que brindan servicios asistenciales	- Visibilizar las causas al gobierno
- Supervisión y vigilancia de instituciones que brindan asistencia privada	- Trabajo en red
- Promoción y vinculación	- Asesoramiento para proyectos gubernamentales
- Profesionalización	- Construcción de alianzas intersectoriales
- Acompañamiento psicológico y capacitación en salud mental	- Espacios para los objetos sociales y trabajo en red
- Temas relacionados a los DDHH	- Mapeo de organizaciones vinculantes y trabajo en común
- Asesorías legales, psico-legales, vínculo con autoridades y búsqueda de personas desaparecidas	- Requieren financiamiento con donantes
	- Capacitación contable y fiscal
	- Requieren participación en incidencia y construcción de políticas públicas
Temas que se brindan	Temas que requieren apoyo
	- Obtención de recursos económicos para acompañamientos
	- Apoyo en el tejido social de población vulnerable
	- Colaboración con otras organizaciones
	- Capacitación en monitoreo y evaluación
	- Apertura de espacios en otros municipios
	- Requieren un espacio físico
	- Colaboraciones diversas

Fuente: elaboración propia.

Es así como la reflexión revela que la colaboración intersectorial y la profesionalización de las organizaciones son pilares fundamentales para afrontar los desafíos sociales en Michoacán. La identificación de necesidades, apoyo técnico y financiamiento, junto con el compromiso de todos los sectores, pueden generar cambios profundos y sustentables. La construcción de una agenda social basada en la cooperación y el trabajo en red es crucial para avanzar hacia una política social más justa, equitativa y efectiva en beneficio de toda la población.

En un segundo momento se realizó un mural de reflexiones finales del encuentro, donde se rescata el compromiso presente en el evento por los múltiples actores que permitió recopilar diversas ideas y acciones que fortalecen el trabajo conjunto entre los presentes. Uno de los puntos destacados fue la necesidad de comprender y atender los requisitos del Servicio de Administración Tributaria (SAT), ya que estos resultan complejos para muchas organizaciones, lo que limita su acceso a recursos y formalización. Por ello, es fundamental promover el conocimiento y la asesoría en aspectos fiscales y administrativos para facilitar su operación.

Otra información relevante es la identificación de las convocatorias internacionales como una oportunidad para obtener financiamiento y apoyo técnico, permitiendo ampliar las capacidades de las organizaciones. La creación y fortalecimiento de una red de trabajo multi-actoral, que incluya a gobierno, organizaciones sociales, ciudadanía y empresas, es vista como clave para potenciar la incidencia y la sostenibilidad de los proyectos. La colaboración entre estos actores favorece la sinergia y el logro de objetivos comunes.

Asimismo, se resaltó la importancia de las capacitaciones y asesoramiento gratuitos, que ayudan a las organizaciones a mejorar sus capacidades técnicas y a profesionalizarse en diferentes áreas. Este fortalecimiento es esencial para el trabajo en red y para construir un proceso de redworking efectivo, donde la cooperación y el intercambio de recursos sean la base para un impacto mayor. La colaboración en temas ambientales también fue destacada como un objetivo prioritario, dadas las urgencias y necesidades en ese sector.

Por otro lado, la especialización en el sector y la flexibilidad en la obtención de recursos económicos fueron mencionadas como formas de garantizar la sostenibilidad y la adaptación a las diversas necesidades y contextos específicos de cada organización. La especialización permite mayor eficiencia y reconocimiento en áreas específicas, mientras que la flexibilidad en recursos posibilita una gestión más dinámica y ajustada a la realidad de cada organización.

Así los compromisos reflejan el interés colectivo por mejorar las capacidades institucionales, fortalecer las alianzas y ampliar las oportunidades de financiamiento y colaboración. Estas acciones son fundamentales para avanzar en un trabajo conjunto que responda a las necesidades sociales y ambientales, promoviendo un desarrollo más equitativo, sostenible y participativo en la región.

Discusión hacia la agenda social

La discusión en torno a la construcción de una agenda social en Michoacán, tomando en cuenta los elementos anteriormente presentados permite comprender la importancia de un enfoque integral y participativo para abordar los desafíos sociales de la región. Desde el mural inicial, se reconoció la necesidad de fortalecer la colaboración entre diversos actores, así como de identificar las necesidades prioritarias en salud, derechos humanos, medio ambiente y educación. Estos elementos constituyen la base para establecer metas claras y estratégicas mediante una teoría del cambio, que visualiza cómo las acciones coordinadas pueden generar impactos sostenibles en la comunidad.

El proceso de diálogo intersectorial fue fundamental para definir las líneas de acción y construir una visión compartida, en la que actores del gobierno, organizaciones sociales, ciudadanía y sector privado intercambian conocimientos, recursos y propuestas. La formulación del mural inicial y final de compromisos en el cierre del encuentro reflejó las fortalezas y desafíos existentes: la complejidad de requisitos fiscales, la importancia de las convocatorias internacionales, la necesidad de capacitación y asesoría gratuita, y la colaboración en temas ambientales y sociales. Estos aspectos evidencian la relevancia de fortalecer las capacidades institucionales, ampliar las alianzas y facilitar el acceso a recursos económicos de manera flexible.

La teoría del cambio proporciona un marco útil para entender cómo las acciones específicas —como el fortalecimiento del trabajo en red, la profesionalización, la obtención de financiamiento y la colaboración intersectorial— pueden conducir a cambios sociales profundos. Esta lógica ayuda a definir los pasos necesarios para transformar las necesidades identificadas en resultados concretos y sostenibles a largo plazo, alineando esfuerzos y estableciendo indicadores claros de avance. Además, promueve la evaluación continua para ajustar estrategias y asegurar la efectividad.

Por otro lado, se identifica la construcción de una agenda social participativa, en la que todos los actores tienen voz y pueden contribuir con sus conocimientos y recursos. La incorporación de enfoques especializados y la flexibilidad en la obtención de recursos permiten que las organizaciones respondan de manera adaptativa a los contextos cambiantes, garantizando una mayor pertinencia y sostenibilidad en las intervenciones. La visibilización de causas sociales y ambientales al gobierno también es clave para promover políticas públicas que respondan a las realidades locales.

La articulación de estos elementos —el intercambio de ideas en los murales, la orientación de la teoría del cambio, y la dinámica de los diálogos intersectoriales— evidencia que la construcción de una agenda social en Michoacán requiere de un proceso colaborativo, estratégico y flexible. Solo mediante la coordinación efectiva de actores diversos, la profesionalización de las organizaciones y el acceso a recursos adecuados será posible transformar las condiciones sociales y ambientales de la región de manera sostenible, promoviendo un desarrollo incluyente y participativo que beneficie a toda la población.

Conclusiones

Las conclusiones derivadas resaltan la importancia de fortalecer la colaboración entre todos los actores sociales y diferentes sectores. La participación, informada y coordinada de organizaciones civiles, gobierno, ciudadanía y sector privado es fundamental para identificar necesidades reales, definir prioridades y diseñar estrategias efectivas para el desarrollo social y ambiental de la región.

Asimismo, la implementación de un enfoque basado en la teoría del cambio facilita la visualización de los pasos necesarios para lograr cambios sostenibles y medibles, ayudando a orientar esfuerzos y a evaluar resultados. La vitalidad de los diálogos intersectoriales radica en la construcción de una visión compartida, que permite consolidar alianzas, fortalecer capacidades técnicas y promover la incidencia en políticas públicas que respondan a las problemáticas locales.

Es evidente que la profesionalización de las organizaciones, la capacitación continua, el acceso a financiamiento flexible y la creación de redes de trabajo son elementos indispensables para la sostenibilidad de las acciones sociales. Además, la visibilización de las causas sociales y ambientales ante las autoridades y la sociedad en general, contribuye a generar mayor respaldo y recursos, así como a influir en la formulación de políticas públicas más justas e inclusivas.

La experiencia revela que solo mediante un proceso participativo, estratégico y adaptable, es posible transformar las condiciones sociales y ecológicas de Michoacán. La sinergia entre actores, la planeación basada en el largo plazo y el compromiso compartido son las bases para construir una agenda social que fomente el bienestar, la equidad y la sostenibilidad en favor de toda la población michoacana.

Como líneas de investigación futuras, se sugiere profundizar son: 1) el impacto de las alianzas intersectoriales en la efectividad de las OSC en el ámbito regional, 2) los mecanismos de financiamiento alternativo y su influencia en la sostenibilidad de las organizaciones sociales, y 3) el papel de la digitalización y las tecnologías de la información para fortalecer la vinculación y el alcance de las OSC.

Estas líneas permitirán generar evidencia científica que complemente los hallazgos de este estudio y que contribuya a la consolidación de estrategias más efectivas para el fortalecimiento del sector social en Michoacán.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arevalo, G. (2025). Análisis del panorama de organizaciones civiles en Michoacán: Relevancia del fortalecimiento para el sector. *Dakshina*, pp. 1–86. Obtenido de: https://www.academia.edu/130054943/An%C3%A1lisis_del_Panorama_de_Organizaciones_Civiles_en_Michoac%C3%A1n_Relevancia_del_fortalecimiento_para_el_sector
- Arnau, L. y Montané, J. (2010). Aportaciones sobre la relación conceptual entre actitud y competencia, desde la teoría del cambio de actitudes, *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 8(3), pp. 1283–1302. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/2931/293122000016.pdf>
- Cedeño Santos, M. y Rodríguez Llor, G. (2022). Herramientas de educación imaginativa en la generación de ideas de negocios innovadoras, *ECA Sinergia*, 13(1), pp. 139–148. Doi: https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v13i1.4068.
- CEMEFI (2021). Compendio estadístico del sector no lucrativo 2021. Obtenido de: <https://www.cemefi.org/centrodedocumentacion/2691.pdf>
- De Piero, S. (2024). Organizaciones de la sociedad civil: tensiones de una agenda en construcción. Editorial Universidad Nacional Arturo Jauretche. Obtenido de: <https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/bitstream/CLACSO/2509/1/Organizaciones.pdf>
- Escobar, A. (2011). Desarrollo sostenible, diálogo y discursos, *Economía Política*, pp. 7–25. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/773/77315079007.pdf>
- European Economic and Social Committee (2018). Report on the social economy in the European Union. Obtenido de: https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/12_368-gr3-env2.pdf
- García Escorza, P. y Fajardo Guerrero, I. M. (2018). Análisis cualitativo de las organizaciones de la sociedad civil en la realidad mexicana, *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*, 2(3). Obtenido de: <https://orb.binghamton.edu/gobernar/vol2/iss3/6>
- García, L. (2022). Políticas públicas y apoyo a las OSC en Michoacán. Fondo Editorial del Estado de Michoacán: México.
- Jareh, A. (2025). Sustainable social innovation as a solution for systemic change and resilience, *Sustainability*, 17, 1583. Doi: <https://doi.org/10.3390/su17041583>.
- Jorquera, D. (2011). Gobernanza para el desarrollo local. Documento de Trabajo N° 6. Rimisp – Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. Obtenido de: https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1366307608n952011gobernanzaparadesarrollolocaljorquera.pdf
- Mejía-Trejo, J. y Aguilar-Navarro, C.O. (2022). El modelo de marco lógico y la teoría del cambio: Bases para la planeación estratégica de la innovación con impacto social, *Centro Público de Investigación*, 2(4), pp. 1–34. Doi: <https://doi.org/10.55965/setp.2.coed.a>.
- Muñoz Grandé, H. (2020). Retos institucionales en la relación gobierno-organizaciones de la sociedad civil en México, en *Participación social e incidencia pública en México*, pp. 253–278. Obtenido de: <https://ru.ceiich.unam.mx/bitstream/123456789/4048/1/PARTIC~4.PDF>
- OECD (2019). Enabling civil society for sustainable development: select survey findings. Obtenido de: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/06/enabling-civil-society_10e265a1/54903a6a-en.pdf
- ONU (2020). De la igualdad a la pobreza global: los efectos del Covid-19 en las sociedades y las economías. Obtenido de: https://wellcome-org.translate.google/news/equality-global-poverty-how-covid-19-affecting-societies-and-economies?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc&_x_tr_hist=true

- Ortegon, E., Pacheco, J.F. y Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Serie Manuales.
- Rodríguez Casallas, D., Páez Moreno, A., Román Acosta, D. y Rodríguez Torres, E. (2024). Participación ciudadana, gobernanza democrática y derecho al desarrollo: una revisión sistemática, *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(1), pp. 198–214. Doi: <https://doi.org/10.36390/telos261.13>.
- Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, 44(4), pp. 652–667. Obtenido de: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>
- Pacheco, J. y Archila, S. (2020). Guía para construir teorías del cambio en programas y proyectos sociales desde los principios generales de El Minuto de Dios. Bogotá, abril 23. Obtenido de: https://portalweb-uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digitales/PCIS/web+agendas+regionales/PCIS+Gui%CC%81a+para+elaborar+una+teori%CC%81a+del+cambio.pdf
- Pierre, J. y Peters, B. G. (2000). *Governance, Politics and the State*. London: Macmillan Press.
- Poot, K., Mercado, P. y Herrera, F. (2025). Innovación social desde la economía social: Nodos de alianzas territoriales en México, en Castillo, V. y Ayala, S. (eds.) *Territorios, sociedad e interculturalidad: Visión multidisciplinar desde enfoques económicos y sociales*. Universidad de Guadalajara, pp. 71–87. Obtenido de: https://www.researchgate.net/publication/389357047_Territorios_sociedad_e_interculturalidad_Vision_multidisciplinar_desde_enfoques_economicos_y_sociales
- Pretty, J.N., Guijt, I., Thompson, J. y Scoones, I. (1995). *Participatory learning and action: A trainer's guide*. London: International Institute for Environment and Development (IIED). Obtenido de: <https://www.iied.org/sites/default/files/pdfs/migrate/6021IIED.pdf>
- Van Es, M., Guijt, I. y Vogel, I. (2015). *Theory of change thinking in practice: A stepwise approach*. La Haya: Hivos. Obtenido de: <https://knowledge.hivos.org/theory-change-guidelines>
- Voegtlin, C. y Scherer, A. (2017). Responsible innovation and the innovation of responsibility: Governing sustainable development in a globalized world, *Journal of Business Ethics*, 143, pp. 227–243. Doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2769-z>.
- Zamora Sandoval, K. y Cornejo Ortega, J. L. (2021). Percepción sobre los procesos colaborativos y de participación ciudadana en la zona metropolitana de Puerto Vallarta, *Región y sociedad*, 33. Doi: <https://doi.org/10.22198/rys2021/33/1466>.