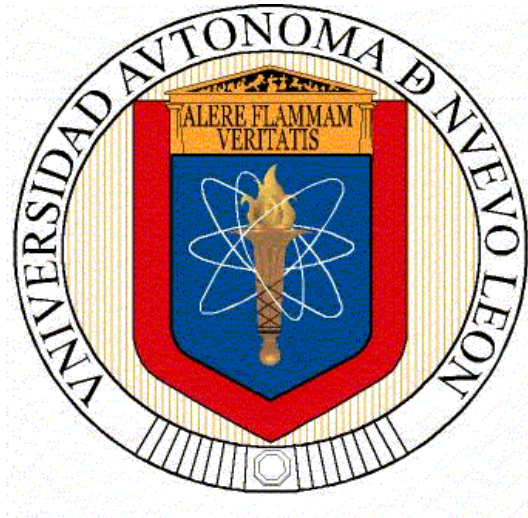


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



“Procesos de gestión del recurso humano de una asociación civil, en la formación integral de sus beneficiados.”

POR

MARCO ANTONIO DE LA GARZA GARZA

**PARA OBTENER EL GRADO MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA
CON ORIENTACIÓN LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

MONTERREY, NUEVO LEÓN

JULIO 2014

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGIA
SUB DIRECCION DE POSGRADO**



**MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA
CON ORIENTACIÓN LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

Título del proyecto

***“Procesos de gestión del recurso humano
de una asociación civil,
en la formación integral de sus beneficiados.”***

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA
POR

LIC. MARCO ANTONIO DE LA GARZA GARZA.

DIRECTOR

Mtra. Raquel Rodríguez González

Agradecimientos.

A Dios por el don de la vida así como la oportunidad de estudiar la maestría por brindarme salud y las ganas de continuar mi formación académica.

A mis padres José Tirso y Mireya por el gran apoyo a lo largo de mi vida por todas sus enseñanzas, a mis tías Martha y Elvia por alentarme siempre a continuar con mis estudios y su ayuda invaluable en el transcurso de la maestría a mi hermano José por acompañarme en este proceso.

A mis hermanos de Estudiando Entre Estudiantes A. C. Los cuales con su ejemplo me alientan cada día a seguir preparándome y superando en todos mis proyectos.

A mis compañeros de maestría Daniela, Guillermina, Zoraida y Carlos por compartir sus conocimientos y experiencias. Así como a mis maestros por sus enseñanzas.

A mi Asesora la Mtra. Raquel Rodríguez por su tiempo compartido en la realización de este trabajo y participar de mi crecimiento académico.

A los revisores al Mtro. Fernando Gómez y Mtro. Armando Santillán por sus comentarios y aportaciones a este proyecto.

Al Dr. Eduardo Leal por siempre exigir cada vez más de mí y con esto contribuir a ser mejor académico pero sobre todo mejor persona.

Al Dr. Armando Peña Moreno Director de la Facultad de Psicología por su apoyo a lo largo de mi estancia en la facultad.

INDICE

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.

1.1	Planteamiento del Problema.....	2
1.2	Preguntas de Investigación.	2
1.3	Justificación.	3
1.4	Objetivo General.....	5
1.5	Objetivos Específicos.	5
1.6	Hipótesis.....	5
1.7	Delimitaciones y Limitaciones.....	6

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de la Asociación	7
2.2.	Contexto Educación para la Población Rural	9
2.3	Filosofía Organizacional.	13
2.3.1	Misión.	15
2.3.2	Visión.....	15
2.3.3	Principios y Valores.	15
2.4	Modelo de la Asociación.	17
2.5	Procesos de Gestión del Recurso Humano.	18
2.6	Plan Nacional de Desarrollo.....	26
2.7	Participación de los Jóvenes en Organizaciones Civiles	29
2.8	Organizaciones Sociales en México.....	33

CAPITULO III METODOLOGÍA.

3.1	Metodología del Estudio.....	35
3.2	Población.	35
3.3	Escenario o Ambiente.	36
3.4	Instrumento de Medición.....	39

3.5 Procedimiento	40
3.6 Análisis de Datos	40

CAPITULO IV RESULTADOS Y CONCLUSIONES

4.1 Resultados.....	41
4.2 Resultados y Análisis de Datos.....	42
Conclusiones.....	47
Recomendaciones.....	48
Bibliografía.....	49
Anexos	51

ÍNDICE DE GRAFICAS, TABLAS y FIGURAS

Gráfica 1 Línea del Tiempo Ee	8
Gráfica 2. Administración de la Asociación Estudiando entre Estudiantes, A.C.....	14
Gráfica 3 Distribución de Alumnos por Ejidos Años 2006-2013	42
Gráfica 4 Distribución de Alumnos por Género Años 2006-2013	43
Gráfica 5 Distribución de Alumnos por Edades Años 2006-2013	44
Gráfica 6 Alumnos Graduados de la Asociación Ee Años 2006-2013.....	45
Gráfica 7 Integrantes de la Asociación Ee Años 2006-2013.....	45
Figura 1 Mapa de la Región de Trabajo de Ee.	11
Figura 2 Administración de la Asociación Estudiando entre estudiantes (Ee).....	41

Índice de Abreviaturas

AC. Asociación Civil.

ARH. Administración de Recursos Humanos

BIPER. Beca Integral para estudiantes rurales.

CAFE. Casa de formación estudiantil.

CONAFE. Consejo Nacional de Fomento Educativo.

Ee. Estudiando Entre Estudiantes A. C.

EPR. Educación para la población rural.

FAO. Organización de las Naciones Unidas para al Alimentación y la Agricultura.

INDESOL. Instituto nacional de desarrollo social.

INEGI. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

OSC. Organizaciones de la sociedad civil.

REBE. Red de Bibliotecas Estudiantiles.

RH. Recurso Humano

SC. Sociedad civil.

SEDESOL. Secretaria de desarrollo social.

UNESCO. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

CAPITULO I.

INTRODUCCIÓN.

El Proceso de gestión del recurso humano es de los mas importantes en una organización ya que es el motor que mueve todos los sistemas que hacen realidad la misión de cualquier asociación. Mas a un cuando dicha institución funciona con voluntariado.

Estudiando entre estudiantes, A.C. es un proyecto social a través del cual estudiantes y egresados universitarios viven la experiencia de compartir y apoyar a jóvenes de las comunidades rurales en su necesidad por estudiar a nivel profesional.

Después de la detección de la importante problemática de deserción escolar a nivel bachillerato por la falta de instituciones educativas rurales, el grupo se dio a la tarea de buscar brindarles los recursos necesarios para continuar sus estudios.

En el presente trabajo analizaremos que tan importante es el apoyo de los integrantes de la asociación a los beneficiados así como los aspectos que influyen en el grado de éxito de los mismos.

1.1 Planteamiento del Problema.

El propósito de la presente investigación es determinar en qué medida el compromiso de asociados de *Estudiando entre Estudiantes A. C.* afecta el nivel de éxito para que los estudiantes culminen los estudios del nivel medio superior.

1.2 Pregunta de Investigación.

A lo largo de la organización estudiando entre estudiantes los colaboradores se encuentran ligados por diferentes motivos lo que queremos demostrar es que es lo que motiva a los jóvenes universitarios de Nuevo León en la participación en asociaciones civiles cuales son los intereses de ellos que es lo que los mueve a formar proyectos sociales y de beneficio a los demás. Por lo que se plantea la siguiente interrogante:

¿El compromiso de los asociados de Estudiando entre estudiantes afecta el nivel de éxito para que los estudiantes culminen los estudios del nivel medio superior?

1.3 Justificación.

Hoy en muchas partes se reclama mayor seguridad. Pero hasta que no se reviertan la exclusión y la inequidad dentro de una sociedad y entre los distintos pueblos será imposible erradicar la violencia. Se acusa de la violencia a los pobres y a los pueblos pobres pero, sin igualdad de oportunidades, las diversas formas de agresión y de guerra encontrarán un caldo de cultivo que tarde o temprano provocará su explosión. Cuando la sociedad (local, nacional o mundial) abandona en la periferia una parte de sí misma, no habrá programas políticos ni recursos policiales o de inteligencia que puedan asegurar indefinidamente la tranquilidad. (Papa Francisco 2013).

Dado el contexto de alta incidencia de pobreza, bajos niveles educativos, y programas de desarrollo que no incrementan el ingreso de los más necesitados del medio rural, es que surge la necesidad de plantear alternativas para el desarrollo rural en México, en donde el 64.9% de la población rural vive en pobreza de acuerdo al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2010).

Una de las alternativas que se propone a nivel internacional para lograr este desarrollo es la educación, y esta alternativa se plantea a través de la iniciativa Educación para la Población Rural (EPR) (FAO, 2009), sin embargo, la realidad muestra un bajo nivel de acceso a la educación de los niños y niñas en las áreas rurales en comparación con las áreas urbanas, un mayor analfabetismo de adultos y una baja calidad de la educación, lo cual es evidenciado para México por autores como Schmelkes (1999), Ordaz (2007) y Ornelas (2007).

De acuerdo a la Declaración Universal de los Derechos Humanos: "Toda persona tiene derecho a la educación, la cual debe ser gratuita y obligatoria al menos en lo concerniente a la instrucción elemental y fundamental. La instrucción elemental

será obligatoria. La instrucción técnica y profesional habrá de ser generalizada; el acceso a los estudios superiores será igual para todos, en función de los méritos respectivos.” Sin embargo, en la actualidad el artículo 26 de esta declaración universal está muy lejos de ser una realidad en México, aún en áreas contiguas a centros educativos de primer mundo. En la siguiente tabla se pueden ver las grandes diferencias en el acceso a la educación superior en nuestro país entre zonas urbanas y zonas rurales.

Población de 25 años y más con grados aprobados en nivel superior

Total Nacional	15.8%
Urbana	19.1%
Rural	3.4%

Fuente: INEGI (2010) Censo General de Población y Vivienda.

La importancia del rol de la educación superior en el desarrollo rural puede apoyarse en el planteamiento de Gorenstein, Napal y Olea (2007), quienes destacan entre los aspectos centrales en el enfoque de desarrollo territorial rural la necesidad de pasar de un diseño y gestión centralizada a la gobernanza descentralizada, y para esto plantean como necesaria la generación de capital humano de calidad originario de las zonas que se pretenden desarrollar, para que de esta forma se pueda descentralizar la gestión a actores con las capacidades y conocimientos necesarios para coordinar cualquier acción en pos del desarrollo de una determinada región. Esto coincide con la crítica que hacen De Janvry y Sadoulet (2007) para el programa Microrregiones en México, los autores afirman que el programa es limitado dado que se carece de una capacidad de gestión de los actores locales para llevar adelante proyectos de desarrollo territorial, esta carencia de capacidad de gestión la relacionan con los bajos niveles educativos en estas regiones.

Con este instrumento se podrá determinar que tanto el compromiso de los integrantes afecta para que los beneficiados logren culminar sus estudios para que de esta manera mas personas se comprometan a trabajar por mejorar la sociedad.

Es importante también conocer cuales son las diferencias de los beneficiados y como su entorno afecta para que logren el éxito dentro de la organización, de que manera afecta su comunidad, la edad, genero.

1.4 Objetivo General.

Determinar Si, el compromiso de los asociados afecta el nivel de éxito para que los estudiantes culminen los estudios del nivel medio superior.

1.5 Objetivos Específicos.

- a. Realizar un censo de los beneficiarios de la institución.
- b. Obtener número específico de alumnos graduados de preparatoria de la asociación.
- c. Determinar cuantos integrantes apoyaron a la institución del 2006 al 2013.

1.6 Hipótesis.

El nivel de compromiso de los asociados es ALTA medida a través de las siguientes variables:

- a. Alumnos
- b. Alumnos graduados

- c. Voluntarios
- d. Servicio Social

Siendo el sujetos de estudio los alumnos de la Asociación Estudiando Entre Estudiantes A.C.

Determinando que:

A menor compromiso de los asociados menor el número de graduados

(<) Compromiso (<) graduados

A mayor compromiso de los asociados aumenta el número de graduados

(>) Compromiso (>) graduados

1.7 Delimitaciones y Limitaciones.

Se analizarán a los jóvenes universitarios del estado de Nuevo León que participan activamente en organizaciones de la sociedad civil en los el tiempo de vida de la Asociación de Estudiando entre estudiantes, 2006 -2013, así como los beneficiarios que la asociación ha tenido del 2006 – 2013.

Al final se entregará un documento que contenga los nombres de los beneficiarios y el grado de estudios obtenido en la asociación así como la relación de integrantes que ayudan a la institución y unas recomendaciones para que la asociación conozca el impacto que tienen sus integrantes en los beneficiados.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Asociación

Estudiando entre Estudiantes A.C. se origina del encuentro entre dos jóvenes con ganas de continuar sus estudios y apoyar con conocimiento a sus comunidades. Uno vivía en una zona rural a más de 100 kms. de la preparatoria y el otro en Monterrey. La terrible desigualdad entre ambas realidades los motivó a crear un medio que permitiera a muchos más conocerse (en las casas de estudiantes), compartir sus fortalezas (en asesorías) y salir adelante (con proyectos productivos).

Este encuentro fructifica el 23 de Noviembre del 2006 cuando se formaliza el trabajo de los primeros jóvenes emprendedores y se constituye legalmente la asociación. A partir de ese momento se inicia una extensión del área beneficiada y posteriormente se inicia la profesionalización de las operaciones.

El crecimiento de la asociación se puede resumir en tres grandes etapas:

1. Promoción inicial (Semana Santa 2004 – Semana Santa 2006):

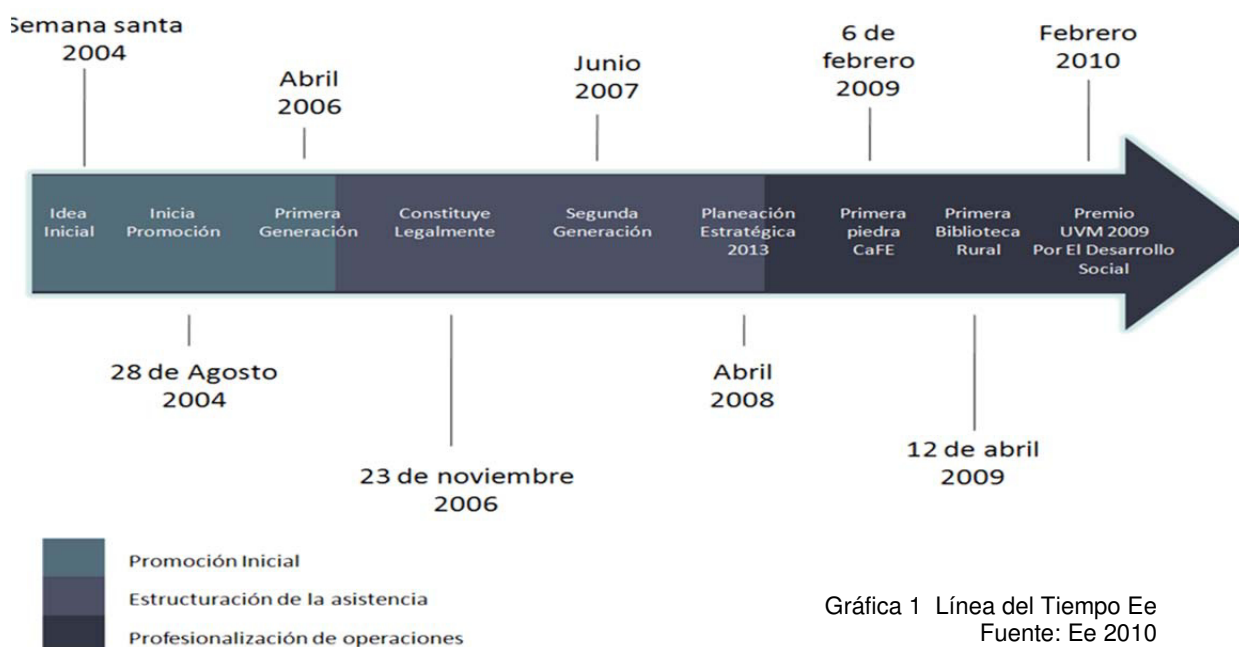
- a. Se realiza el análisis inicial de la realidad
- b. Los jóvenes de Espinazo proponen la creación de una casa de estudiantes
- c. Se motiva a padres de familia a involucrarse en el desarrollo de sus hijos
- d. Se invita a la primera generación de 4 estudiantes de preparatoria.

2. Estructuración de las actividades asistenciales (Semana Santa 2006 – Abril 2008):

- a. Ingresan los primeros 4 estudiantes a la preparatoria
- b. Se funda la **CAFE**.
- c. Se genera el Proyecto de recaudación **BIPER**.
- d. Se inician los proyectos de Servicio Social con Universidades locales.

3. Profesionalización de las operaciones (Abril 2008 – a la fecha)

- a. Se genera la planeación estratégica 2013
- b. Se construye la primera **REBE**
- c. Se organiza el consejo operativo en cuatro grandes comisiones de trabajo.



Gráfica 1 Línea del Tiempo Ee
Fuente: Ee 2010

2.2 Contexto Educación para la Población Rural

En México el 40.1% de la población rural se encuentra viviendo en pobreza de acuerdo a la Comisión Económica para América Latina (Ordaz, J. (2007). Esta realidad es compartida en diferentes medidas en la mayoría de los países en desarrollo. De acuerdo a la Organización para la Agricultura y la Alimentación (FAO, por sus siglas en inglés), el 70% de los pobres a nivel mundial viven en las áreas rurales, y de acuerdo a este y otros organismos como el Banco Mundial un requisito esencial para remediar la pobreza rural es la educación en todos sus niveles. (Banco Mundial, 2005)

Sin embargo, la realidad educativa del medio rural mexicano no es nada alentadora. El analfabetismo puede llegar a alcanzar el 16%, comparado con el 8.9% a nivel nacional, el nivel de escolaridad apenas llega a los 5.6 años comparado con 8.1 años a nivel nacional. (CEPAL, 2007). En lo que respecta a acceso a educación básica se tiene una cobertura aceptable, pero queda mucho camino por recorrer en lo que respecta a calidad de la misma, de hecho en algunos casos se habla de que 6 años de estudio en una escuela rural equivaldrían apenas a 4 años de estudio en una escuela del medio urbano. (Schmelkes, S. 1999).

En lo que respecta a la educación superior en zonas rurales, el principal problema es el bajo nivel de acceso en jóvenes de 19 a 23 años dichas áreas, el cual es menor al 3%, comparado con el 11% que tiene acceso en zonas urbanas marginadas, y un 45% de familias con ingresos medios o altos que vive en zonas urbanas logra acceder a este nivel de educación.

Son varias las implicaciones que tiene el rezago educativo en el medio rural no solo para los habitantes de estas zonas, sino para todo el país. Por el lado social, implica una alta migración a las zonas urbanas densamente pobladas al tiempo de una ausencia de movilidad social en la población rural. Mientras que desde una

perspectiva económica diversos estudios coinciden en que la rentabilidad económica de la educación es mayor en el medio rural que en el medio urbano, sin embargo, esta rentabilidad no es aprovechada y la pobre educación del sector rural se convierte en uno de los principales causantes de su crisis actual, convirtiendo a México en un país con una dependencia alimentaria creciente tanto en granos, carne, y otros productos agrícolas.

Es por las anteriores razones que el mejoramiento de la educación rural en México tiene que comenzar a observarse como una cuestión estratégica de un país, en el cual se busca disminuir la dependencia alimentaria del exterior, y en el que las zonas metropolitanas padecen problemas severos de aglomeración, e inseguridad por los cinturones de pobreza constituidos en su mayoría por personas procedentes del campo.

En *Estudiando entre estudiantes A.C.*, al igual que diversos organismos internacionales como la FAO, la UNESCO, y el Banco Mundial, creemos en la educación como un requisito básico y estrategia central en la búsqueda de un desarrollo rural sustentable de nuestras comunidades rurales marginadas. Dicho desarrollo implica un proceso de cambio que lleve al mejoramiento en la calidad de vida y el bienestar de la población rural asegurando la conservación permanente de los recursos naturales, la biodiversidad y los servicios ambientales del entorno que rodea a dicha población.

Estudiando entre estudiantes A.C. busca impulsar un acceso más generalizado a la educación media superior y así lograr una igualdad de oportunidades para acceder a la educación superior. Cabe mencionar que estamos convencidos de que el mayor acceso de la población rural a una educación media y superior podrá llevar a mejorar la calidad de la educación básica de la zona en la que enfocamos nuestros esfuerzos a través de la transmisión de conocimiento de nuestros jóvenes beneficiarios a sus familiares y vecinos que cursan la educación básica en la comunidad.

Región de Trabajo

De acuerdo al INEGI la región conformada por el noroeste del estado de Nuevo León es una zona semiárida, donde predominan matorrales y otra flora propia de zonas desérticas. Dicha región es ocupada en su mayor parte por el municipio de Mina, N.L. el cuál cuenta con 5384 personas, de las cuales 1000 habitan fuera de la cabecera municipal dispersas en 75 comunidades rurales, de acuerdo al Censo de Población 2005 del INEGI, en su mayoría estas comunidades están a tres o cuatro horas de Monterrey. (INEGI, 2005).

A pesar de la aparente cercanía con el mundo desarrollado en metros o en horas, la distancia en modos de vida es grande, por ejemplo, de los 1000 habitantes de comunidades rurales de Mina, 570 viven en comunidades de alta y muy alta marginación de acuerdo a la Secretaría de Desarrollo Social, a pesar de estar en un estado y un municipio de muy baja marginación. (SEDESOL, 2010)

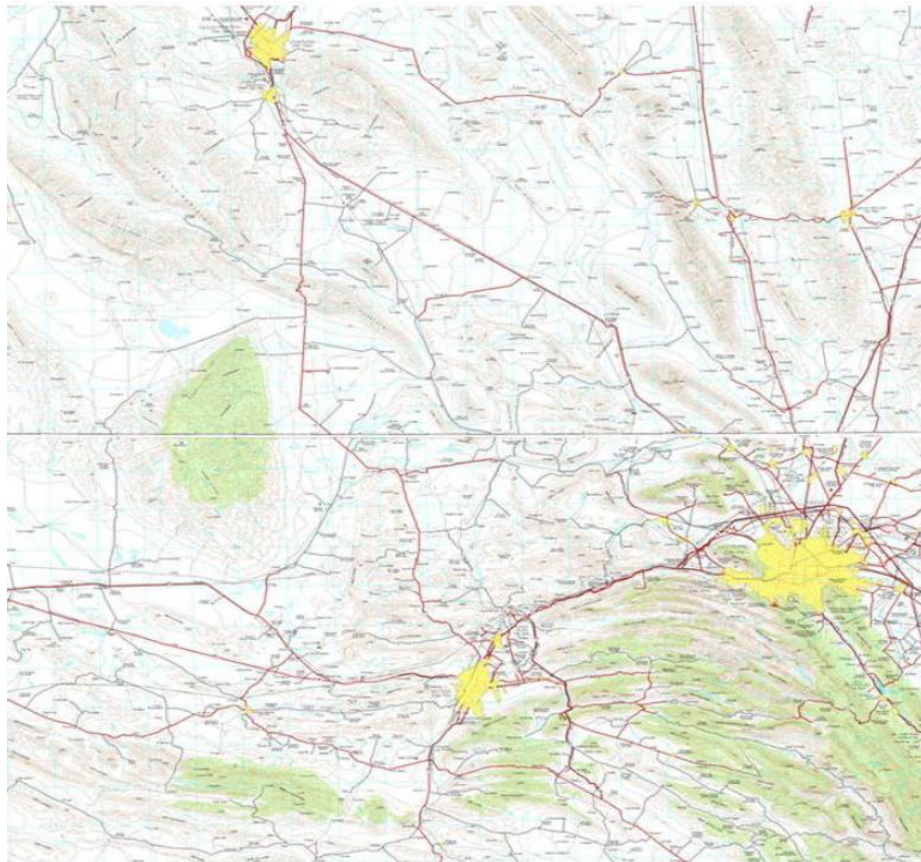


Fig. 1 Mapa de la Región de Trabajo de Ee.
Fuente: Google Maps

Esta marginación se ve reflejada en los modos de producción de estas comunidades, las cuales tienen la peculiaridad de tener como actividades económicas principales: la agricultura de subsistencia, el pastoreo de ganado cabrío y la recolección de candelilla (materia prima de la cera) y lechuguilla, y en muchas comunidades las tres están presentes. Una realidad similar se vive en algunas comunidades del vecino estado de Coahuila, concretamente de los municipios de Ramos Arizpe y Castaños, Coahuila.

Los modos de producción, así como la propia marginación, están envueltos en una relación circular con los niveles educativos de la zona. Un claro ejemplo de los pobres niveles educativos de la zona son los resultados de la prueba ENLACE, que mide el aprovechamiento académico de los estudiantes a nivel nacional, y que en los casos de la primaria y la telesecundaria ubicadas en Espinazo, la principal comunidad rural de la zona, no fueron nada satisfactorios.

Por ejemplo, en el año 2009 el 90% y 70% de los estudiantes de 4º. Grado tuvieron niveles insuficientes en español y matemáticas respectivamente, mientras que en la secundaria 90% y 100% de los estudiantes de 3er. grado tuvieron niveles insuficientes en español y matemáticas respectivamente.

Esto no queda en un simple resultado, sino se ve reflejado en problemas de deserción escolar previo a terminar la secundaria, y más aún posterior a esta. En el conteo de población 2005, se habla de un promedio de escolaridad de no más de 5 años en la población de esta región, y en ese mismo año la población entre 15 y 24 años de la zona que se encontraba estudiando se reducía a 1. (INEGI, 2005).

Este escenario educativo nos lleva tristemente a adicciones, y delincuencia, aún en estas pequeñas comunidades.

Dado el contexto de alta incidencia de pobreza, bajos niveles educativos, y programas de desarrollo que no incrementan el ingreso de los más necesitados del medio rural, es que surge la necesidad de plantear alternativas para el desarrollo rural en México, en donde el 64.9% de la población rural vive en pobreza de acuerdo al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2010).

Una de las alternativas que se propone a nivel internacional para lograr este desarrollo es la educación, y esta alternativa se plantea a través de la iniciativa EPR (FAO, 2009), sin embargo, la realidad muestra un bajo nivel de acceso a la educación de los niños y niñas en las áreas rurales en comparación con las áreas urbanas, un mayor analfabetismo de adultos y una baja calidad de la educación, lo cual es evidenciado para México por autores como Schmelkes (1999), Ordaz (2007) y Ornelas (2007).

2.3 Filosofía Organizacional.

Estudiando entre Estudiantes A. C. tiene como órgano de gobierno la Asamblea General de Asociados que elige cada dos años al Consejo Directivo que integrado por el Presidente, Tesorera y Secretario es responsable de la planeación estratégica, presentación de informes anuales, presupuestos y organización de asambleas.

La planeación estratégica establecida cada 5 años es revisada cada año por el Consejo Operativo que está integrado por los voceros de las cuatro comisiones responsables de la dirección operativa de la asociación. Ellos son elegidos de entre los Directores de un área específica de la asociación. Cada dirección tiene un equipo de coordinadores y voluntarios responsables de la operación de todos los programas.

Las cuatro comisiones están divididas en base a la relación que tienen sus labores con la vida diaria de los beneficiarios o la administración de la asociación.

Las cuatro comisiones son:

1. Vida Estudiantil
2. Planeación y Desarrollo
3. Económica
4. Recursos humanos y comunicación institucional.

La división en cuadrantes que a continuación se presentan refleja la naturaleza de las actividades de cada comisión.



Fig. 2 Administración de la Asociación Estudiante entre estudiantes (Ee)
Fuente: Elaboración Propia en Abril del 2009

2.3.1 Misión.

Encauzar el esfuerzo de estudiantes universitarios hacia la formación integral de jóvenes de comunidades rurales que desean continuar con sus estudios para así lograr el desarrollo de su región.

2.3.2 Visión.

Ser una Asociación Civil que cuente con los recursos necesarios para lograr el desarrollo integral de la región basado en el conocimiento de sus jóvenes estudiantes.

2.3.3 Principios y Valores.

1. *Conciencia social.*- Capacidad de observar la realidad social y responder de manera activa
2. *Esperanza en el futuro.*- Posibilidad de ver un futuro mejor para todos.
3. *Trabajo en equipo.*- Participación de todos para multiplicar nuestra fuerza.
4. *Visión global.*- Atención tanto urbana como rural, personal como comunitaria.
5. *Innovación.*- Constante búsqueda de las mejores prácticas.
6. *Confianza en la juventud.*- Énfasis en la participación de la juventud como motor de cambio para la sociedad.
7. *Sustentabilidad.*- Búsqueda del auto-mantenimiento considerando el desarrollo ecológico, social y económico.

Principios básicos sobre Filantropía y Organización de la Sociedad Civil.

1. Nuestra asociación motiva el despertar de la Filantropía en todos los seres humanos pero fomenta la agrupación ordenada que evita el crecimiento sin sentido de Organizaciones

2. Consideramos a las actividades filantrópicas como una más de las acciones realizadas dentro de la vida diaria del integrante y no el total de sus actividades
3. La filantropía debe generar un genuino deseo de compartir gratuitamente tiempo, recursos y talento
4. El éxito en la vida de los integrantes es la raíz de donde brota el deseo por compartir con los demás el desarrollo alcanzado.
5. Las actividades deben practicarse de manera grupal y voluntaria para no generar gastos en la administración.
6. No se requieren grandes espacios para administrar, mientras que sí se requiere de mucha gente para operar.
7. Se debe usar la tecnología para volver más eficiente el tiempo invertido por los integrantes.
8. Se requiere un objetivo de desarrollo claro y finito.
9. Valoramos el trabajo previo de otros grupos y lo asimilamos para enriquecernos.
10. Nunca duplicamos las funciones de otros grupos sino que los enriquecemos y nos aliamos con ellos para multiplicar nuestro alcance.

Este es el decálogo para los que quieren ayudar de manera efectiva.

2.4 Modelo de la Asociación.

En el Área Urbana Ofrecer a jóvenes de la ciudad una experiencia en la que puedan vivenciar otra realidad educativa como son:

- a. Proyectos de servicio social en universidades enfocados a Promoción educativa Estudios de campo e investigación Asesorías académicas a estudiantes de preparatoria y universidad Asesorías a estudiantes de secundaria que presentarán el examen de admisión a preparatoria.
- b. Programa de voluntariado con recién egresados, grupos de jóvenes, grupos religiosos y comunidad en general.

En el Área Rural se realiza una campaña de promoción en donde se oferta en los pueblos la opción del estudio como una forma de superación bajo los siguientes rubros:

- a. Búsqueda de comunidades marginadas
- b. Contacto con líderes comunitarios
- c. Visita a poblados
- d. Estudio de campo y análisis de la realidad
- e. Visitas a familias de jóvenes para presentar los beneficios del estudio
- f. Convivencia de universitarios con jóvenes y miembros de la comunidad

La Vinculación: estrategias para que los estudiantes mantengan un vínculo con sus comunidades y se motiven para desarrollarlas.

- a. Visitas todos los fines de semana y vacaciones a sus comunidades
- b. Promover la participación de varios estudiantes por comunidad (fomentando la participación grupal)
- c. Aceptar a todo estudiante que esté motivado a querer estudiar (no sólo los mejores económicamente)
- d. Servicio social comunitario en lugares como museos, DIF, Instituto de la Juventud, asociaciones con impacto social, centros de salud, proyectos en

sus comunidades: redes de salud y manejo de urgencias, prevención de drogadicción VIH/ITS y delito

Asistencia: ofrecer todo lo necesario para la formación integral del estudiante como lo es:

- a. Transportación de los pueblos a las casas de asistencia
- b. Cuotas escolares
- c. Útiles escolares
- d. Vivienda y servicios
- e. Alimentación
- f. Asesorías académicas
- g. Supervisión (hermano mayor)
- h. Apoyo psicológico
- i. Actividades recreativas/culturales
- j. Acompañamiento religioso

2.5 Procesos de Gestión del Recurso Humano.

Las macrotendencias de la gestión del talento humano (Chiavenato, Idalberto. Gestión del Talento Humano)

Las principales macrotendencias de la gestión del talento humano son:

- 1 . Una nueva filosofía de acción. La denominación ARH debe desaparecer y dar lugar a un nuevo y reciente enfoque: la gestión del talento humano. Más exactamente, gerenciar personas es cada vez más una responsabilidad de la gerencia de línea. En este enfoque, las personas se consideran seres humanos y no simples recursos empresariales. Se tienen en cuenta y se respetan sus características y diferencias individuales, puesto que están

dotados de personalidades singulares, de inteligencia y de aptitudes diferentes, de conocimientos y habilidades específicos. Aún más, en las organizaciones exitosas ya no se habla de administrar o gerenciar personas, pues esto podría significar que las personas son meros agentes pasivos que dependen de las decisiones tomadas en la cúpula; en cambio, se habla de administrar con las personas, como si fueran socios del negocio y no elementos extraños y separados de la organización. Esta tendencia tiene un nuevo significado. En todos los niveles de la organización, las personas se consideran socias que conducen los negocios de la empresa, utilizan la información disponible, aplican sus conocimientos y habilidades y toman las decisiones adecuadas para garantizar los resultados esperados. Esto se convierte en la gran diferencia, la ventaja competitiva obtenida a través de las personas. Existe un consenso según el cual el principal cliente de la empresa es su propio empleado.

Da ahí el surgimiento del endomarketing, el marketing interno, cuyo objetivo es mantener informados a los empleados de las filosofías, políticas y objetivos de la empresa, integrarlos a través de programas amplios, ayudarlos en sus necesidades y aspiraciones y desarrollar esfuerzos para que las personas se sientan orgullosas de pertenecer y colaborar con la organización a través de relaciones dinámicas de intercambio. De allí también la administración holística, que ve al hombre dentro de un contexto organizacional humano y ya no como una pieza o componente cualquiera del sistema productivo. Administrar con las personas es iniciar una nueva mentalidad empresarial.

2. *Nítida y rápida tendencia al downsizing.* Es decir, el desmantelamiento gradual y sistemático del área de ARH, su redefinición y su descentralización hacia otras áreas de la organización. El área de ARH se está reestructurando, reduciendo y comprimiendo hasta el nivel esencial o básico, es decir, su *core business* específico. Con esta reducción, los ejecutivos de RH están cambiando radicalmente sus atribuciones. La reducción de la estructura

organizacional de la empresa, la reducción de los niveles jerárquicos, la descentralización de las decisiones, la desburocratización, la desregulación, el desmembramiento en unidades estratégicas de negocios, los programas de mejoramiento continuo y de calidad total y otras tendencias de la administración moderna de las empresas son seguidos de cerca por cambios paralelos y equivalentes en la gestión del talento humano. No podría ser de otra manera. La búsqueda de una empresa ágil y flexible, creativa e innovadora, que privilegie la calidad total y la participación y el compromiso de todos sus miembros, ha sido la meta perseguida por la ARH. De esta manera, hay una fuerte tendencia a reducir y flexibilizar el área. Sin embargo, el *downsizing* es más un ajuste para los problemas actuales, que una directriz para la empresa del mañana. Sirve como correctivo para ajustar las operaciones del pasado a la realidad de hoy, pero no constituye una ruta que oriente el futuro del área; solo pone la casa en orden. Pero esto es lo que las organizaciones están haciendo.

3. *Transformación de un área de servicios en un área de consultoría interna.* La estructura departamental de la ARH está dando paso a unidades estratégicas orientadas a los procesos y enfocadas en los clientes y usuarios internos. La antigua organización funcional está dando lugar a la organización por procesos. En vez de órganos o departamentos, la ARH está coordinando procesos o subsistemas. Se pasa de la cultura enfocada en la función a la cultura enfocada en el proceso; de un órgano prestador de servicios a una consultoría interna orientada a los resultados finales de la organización. Además, la ARH está transfiriendo a terceros una parte de sus atribuciones rutinarias y burocráticas operacionales, en un nítido proceso de subcontratación de actividades no esenciales, en busca de la transformación de costos fijos en costos variables. Es decir, de focalización no esencial y desactivación de recursos físicos no esenciales, para mejorar la relación costo-beneficio. La subcontratación es una actividad que utiliza de manera intensiva los recursos externos, ya que los procesos subcontratados son

ejecutados por otras empresas mejor preparadas para llevarlos a cabo. Pero la subcontratación no significa mejoramiento del sistema de RH si no está acompañada de un efectivo cambio de enfoque.

4. *Transferencia gradual de decisiones y acciones de la ARH hacia la gerencia de línea.* Es el traslado de actividades, antes centradas en la ARH, a los gerentes de las demás áreas de la empresa. Las principales son la selección, el entrenamiento y la remuneración. Administrar personas es un componente estratégico, una tarea muy importante para ser centralizada y confiada a un solo departamento de la empresa. Los gerentes de línea se vuelven gestores de personas y logran plena autonomía en las decisiones y acciones relacionadas con los subordinados. Los gerentes se vuelven multiplicadores del proceso de preparación y desarrollo de las personas. El entrenamiento gerencial pasa a ser intensivo y continuo, lo cual se traduce en un compromiso de la alta dirección para confiar en las gerencias y delegar en éstas parte de las decisiones y responsabilidades. No se puede olvidar que es necesario el desarrollo gerencial para cubrir las nuevas habilidades no técnicas y conceptuales e interpersonales exigidas en la nueva conducta gerencial cotidiana. Con esto, la ARH se ocupa de la productividad del capital intelectual de la empresa, del desempeño gerencial y de las contribuciones de las personas a los objetivos organizacionales. Esto es lo esencial: la búsqueda de la eficacia y de la excelencia a partir de las personas.

5. *Intensa conexión con el negocio de la empresa.* La ARH se está desplazando hacia la planeación estratégica de la empresa, y está desarrollando medios que permitan a las personas caminar hacia los objetivos organizacionales de manera proactiva, lo cual significa la focalización en las áreas de resultado de la empresa, e impone el compromiso personal de cada empleado con las metas de la organización. La educación, la comunicación y el compromiso pasan a ser los factores fundamentales de este proceso. La filosofía de RH es

conocida ampliamente y practicada por todos. La planeación de RH se vincula con la planeación estratégica de los negocios para que los planes de RH apoyen y estimulen los negocios de la empresa. Los objetivos de RH se centran en los objetivos organizacionales como rentabilidad, crecimiento, productividad, calidad, competitividad, cambio, innovación y flexibilidad. El efecto del proceso de gerencia de RH en las personas se evalúa para garantizar los ajustes frecuentes necesarios, en un mundo en constante cambio.

6. *Énfasis en la cultura participativa y democrática en las organizaciones.* La participación de las personas en los procesos de toma de decisiones, la consulta continua, las oportunidades de diálogo, las comunicaciones directas, los programas de sugerencias, la utilización de convenciones y conmemoraciones, la libertad en la elección de tareas y métodos para ejecutarlas, los trabajos en grupo y en equipo, las opciones de horarios de trabajo, los planes de sugerencias y la disponibilidad de información en línea están consolidando la administración consultiva y participativa que permite a las personas trabajar en una cultura democrática e impulsora. Existe una preocupación por el clima organizacional y la satisfacción de las personas. La calidad de vida pasó a ser una obsesión: significa buenos salarios, buenos beneficios, cargos bien diseñados, clima organizacional sano, estilo de liderazgo eficaz, motivación intensiva, retroalimentación continua, recompensas por el buen desempeño -como refuerzo psicológico-, intensa comunicación e interacción, educación continua, y otros. Un empleado no puede tener calidad de vida en la empresa si no dispone de todas estas cosas. La calidad de vida permite retribuir trabajo de calidad a la empresa. El retorno justifica la inversión: un empleado feliz trabaja mejor y produce mucho más que un empleado insatisfecho y rebelde. Para amparar esa nueva cultura está surgiendo una nueva estructura simple con pocos niveles jerárquicos, de manera que la base organizacional se aproxime a la cima. Además se está presentando la liberalización del área de ARH en lo pertinente a las acciones

disciplinarias y punitivas. El área está perdiendo su antiguo aire severo y sombrío, para ganar una nueva postura abierta, amigable y de apoyo y soporte a las personas.

7. *Utilización de mecanismos de motivación y de realización personal.* Se están destacando y valorando los objetivos y las necesidades individuales de las personas, y las empresas están buscando medios para ofrecer oportunidades de realización personal plena de los empleados. Las personas son realizadas como personas y no como recursos productivos. En consecuencia, empleados y gerentes realizan el censo de necesidades de entrenamiento con base en las carencias y necesidades de los negocios y los empleados, que toman conciencia de la importancia de su autodesarrollo. Como refuerzo, se utilizan prácticas de gerencia participativa por objetivos, en las cuales el gerente y el subordinado trazan en conjunto las metas y objetivos por alcanzar, mientras se utiliza remuneración variable que incluye bonos y participación en los resultados alcanzados. La vieja APO renace más valorizada. La remuneración variable constituye la recompensa material directa por el esfuerzo extra, que se logra sin costas adicionales, aprovechando el apalancamiento obtenido y beneficiando a la empresa y al empleado con las ganancias obtenidas por el sistema. La administración participativa por objetivos utiliza también la evaluación de desempeño. Los sistemas de reconocimiento son abundantes y variados, y muy utilizados y acogidos en las empresas.

8. *Adecuación de las prácticas y políticas de RH a las diferencias individuales de las personas.* La antigua tendencia a la estandarización de reglas y procedimientos está cediendo lugar a las prácticas alternativas diseñadas de acuerdo con los deseos y necesidades individuales de los empleados. En vez de esquemas genéricos y abarcadores, las empresas utilizan menús, opciones y alternativas que presentan a las personas para que elijan. La ARH está ofreciendo paquetes y menús alternativos, ya sea en el área de beneficios y

servicios, o en la de entrenamiento, carrera, etc. En vez de un plan único y fijo de asistencia médica, los empleados pueden escoger, entre dos o más alternativas, la que mejor atienda sus necesidades y preferencias personales.

9. *Viraje completo en dirección al cliente, sea interno o externo.* La ARH se está orientando hacia el usuario. Los gerentes y empleados se están orientando hacia la satisfacción de los clientes. El entrenamiento en calidad y productividad es intensivo, obligatorio y cíclico. La calidad es reconocida y premiada. Los círculos de calidad, los grupos multitareas, los equipos autónomos, las células de producción, los equipos y comités son ampliamente estimulados por las empresas. El trabajo confinado y aislado cedió lugar al trabajo en equipo como medio de interacción social, y el diseño de cargos y tareas utiliza intensamente las llamadas dimensiones de motivación. La satisfacción del cliente cede lugar al esfuerzo impecable de atraer al cliente y sobrepasar sus expectativas. La búsqueda de la excelencia es la norma. Y la ARH está incursionando en esta búsqueda.

10. *Gran preocupación por la creación de valor en la empresa.* Creación de valor para el cliente o, incluso, aumento de valor para el contribuyente. Existe una preocupación por la consecución continua de ganancias incrementales a través de la generación constante de riqueza: agregar valor. Esto se puede calificar como el emergente sistémico o efecto sinérgico o incluso la maximización de ganancias, pero lo interesante es que a partir de este concepto, el presidente se preocupa porque la empresa sea cada vez más valiosa; cada gerente se preocupa por capacitar cada vez más a las personas, y cada persona se preocupa por aumentar el valor de los productos y servicios para el cliente. Lo que se pretende es aumentar la riqueza de los accionistas, aumentar la satisfacción de los clientes, elevar el valor del patrimonio humano.

Es esta cadena de valores lo que proporciona un aumento de la riqueza patrimonial e intelectual de la organización y el constante mejoramiento del negocio. La ARH tiene mucho que ver con la educación de las personas y con la toma de conciencia orientada a generar valor en la organización continuamente.

11. *Preocupación por preparar la empresa y a las personas para el futuro.* La ARH está abandonando su comportamiento pasivo y reactivo para adoptar una posición proactiva y orientada al futuro para anticiparse a las exigencias y necesidades de la organización. Está dejando de mantener el pasado para empezar a crear el futuro. La ARH está dedicada a preparar continuamente la empresa para la organización del futuro, y preparar a las personas para el futuro que ciertamente vendrá, si es que no ha llegado. En las organizaciones más avanzadas, la ARH adopta una posición de inconformidad con el presente y un sentido de transitoriedad de la situación actual, pues considera que todo se puede y debe mejorar y desarrollar aún más, a pesar del nivel de excelencia ya conquistado, que la calidad de vida puede mejorar aún más y que la empresa puede alcanzar resultados aún mejores. Hay que evitar dormir con placidez en los laureles de la victoria, para aumentarla cada vez más. Este es el nuevo impulso que la ARH ha traído a las empresas: el soplo de la renovación y la vitalidad.

12. *Utilización intensiva del benchmarking como estrategia de mejoramiento continuo de los procesos y servicios.* El *benchmarking* refleja una visión orientada hacia el ambiente externo y hacia lo que existe de excelencia allí. En el área de ARH, el *benchmarking* llegó para quedarse, sea interno, externo o internacional. La necesidad de comparar las operaciones y los procesos de una empresa con otras empresas exitosas a través de marcos de referencia pasó a ser una actividad normal dentro de la ARH. El *benchmarking* ha demostrado ser un poderoso instrumento de aprendizaje gerencial y de ajuste, a medida que establece los marcos de referencia de las empresas excelentes

en el área y muestra los caminos para alcanzarlos. Tras esto subyace una fuerte competencia entre las empresas excelentes para ofrecer las mejores prácticas de gestión de RH, no solo para conquistar y retener los mejores talentos, sino también para obtener el máximo de las personas, en términos de eficiencia y de eficacia, para alcanzar el éxito en los negocios.

Estas macrotendencias no son fortuitas ni ocurren al azar, sino que reflejan la necesidad de lograr competitividad en las organizaciones, en un mundo turbulento y lleno de desafíos, así como la necesidad de contar con el apoyo irrestricto y el soporte de los socios internos en la realización de los negocios y el logro de resultados. Dichas macrotendencias reflejan la visión de negocio de las inversiones que producirán retornos garantizados a la organización.

Esta visión considera la inmensa capacidad de desarrollo y de creación de valor que las personas pueden aportar a la organización, y la necesidad de contar con todo este aporte para el éxito de la organización.

2.6 Plan Nacional de Desarrollo.

Plan Nacional de Desarrollo. 2013 – 2018. Gobierno de la Republica

Objetivo 3.2. Garantizar la inclusión y la equidad en el Sistema Educativo.

Estrategia

3.2.1. Ampliar las oportunidades de acceso a la educación en todas las regiones y sectores de la población.

Líneas de acción

- Establecer un marco regulatorio con las obligaciones y responsabilidades propias de la educación inclusiva.
- Fortalecer la capacidad de los maestros y las escuelas para trabajar con alumnos de todos los sectores de la población.

- Definir, alentar y promover las practicas inclusivas en la escuela y en el aula.
- Desarrollar la capacidad de la supervisión escolar y del Servicio de Asistencia Técnica a la escuela, para favorecer la inclusión educativa.
- Fomentar la ampliación de la cobertura del programa de becas de educación media superior y superior.
- Impulsar el desarrollo de los servicios educativos destinados a la población en riesgo de exclusión.
- Robustecer la educación indígena, la destinada a niños migrantes, la telesecundaria, así como los servicios educativos que presta el CONAFE.
- Impulsar políticas publicas para reforzar la enseñanza en lenguas indígenas en todos los niveles educativos, poniendo énfasis en regiones con lenguas en riesgo de desaparición.
- Fortalecer los servicios que presta el INEA.
- Establecer alianzas con instituciones de educación superior y organizaciones sociales, con el fin de disminuir el analfabetismo y el rezago educativo.
- Ampliar las oportunidades educativas para atender a los grupos con necesidades especiales.
- Adecuar la infraestructura, el equipamiento y las condiciones de accesibilidad de los planteles, para favorecer la atención de los jóvenes con discapacidad.
- Garantizar el derecho de los pueblos indígenas a recibir educación de calidad en su lengua materna y con pleno respeto a sus culturas.

Estrategia

3.2.2. Ampliar los apoyos a niños y jóvenes en situación de desventaja o vulnerabilidad.

Líneas de acción

- Propiciar la creación de un sistema nacional de becas para ordenar y hacer viables los esfuerzos dirigidos a universalizar los apoyos entre los jóvenes provenientes de familias de bajos recursos.
- Aumentar la proporción de jóvenes en situación de desventaja que transitan de la secundaria a la educación media superior y de esta a nivel superior, con el apoyo de los programas de becas.
- Diversificar las modalidades de becas para apoyar a los estudiantes con necesidades especiales y en situación de vulnerabilidad.
- Promover que en las escuelas de todo el país existan ambientes seguros para el estudio.
- Fomentar un ambiente de sana convivencia e inculcar la prevención de situaciones de acoso escolar.

Estrategia

3.2.3. Crear nuevos servicios educativos, ampliar los existentes y aprovechar la capacidad instalada de los planteles.

Líneas de acción

- Incrementar de manera sostenida la cobertura en educación media superior y superior, hasta alcanzar al menos 80% en media superior y 40% en superior.
- Ampliar la oferta educativa de las diferentes modalidades, incluyendo la mixta y la no escolarizada.
- Asegurar la suficiencia financiera de los programas destinados al mejoramiento de la calidad e incremento de la cobertura, con especial énfasis en las regiones con mayor rezago educativo.

2.7 Participación de los Jóvenes en Organizaciones Civiles

En México la participación política está bien delimitada en la Constitución Federal cuando establece que "...el pueblo ejerce su soberanía por medio de los poderes de la Unión, en los casos de la competencia de estos, y por los de los Estados, en lo que toca a sus regímenes interiores, en los términos respectivamente establecidos por la presente Constitución Federal y las particulares de los Estados, las que en ningún caso podrán contravenir las estipulaciones del Pacto Federal" (artículo 41). Además, este mismo artículo deja clara la idea de representación y el rol de los partidos políticos en ésta al proponer que la renovación de los poderes legislativos y ejecutivos se realizará mediante elecciones libres y periódicas, conforme a las siguientes bases:

"... Los partidos políticos tienen como fin promover la participación del pueblo en la vida democrática, contribuir a la integración de la representación nacional y como organizaciones de ciudadanos, hacer posible el acceso de estos al ejercicio del poder público, de acuerdo con los programas, principios e ideas que postulan y mediante el sufragio universal libre, secreto y directo. Sólo los ciudadanos podrán afiliarse libre e individualmente a los partidos políticos". Destaca también la Constitución Política Mexicana que "son ciudadanos de la República los varones y mujeres que, teniendo la calidad de mexicanos, reúnan además los siguientes requisitos: I.- haber cumplido dieciocho años, y II.- tener un modo honesto de vivir" (artículo 34).

Por otro lado, al reconocer que los jóvenes y las jóvenes en el proceso de consolidación y transición democrática se han convertido en actores clave por su participación social y política, y por su rol tomado en los cambios del país, la acción política sobre la juventud por parte de las instituciones del Estado mexicano se ha venido orientando básicamente en dos direcciones: las formas institucionales de socialización y de control social y, en segundo lugar, las acciones destinadas a la participación de los jóvenes y las jóvenes. En esa línea tanto el Instituto Mexicano de la Juventud, como los institutos de la juventud a nivel de entidades federales, son los encargados de darles una visión institucional

a las políticas de este sector de la población. En este sentido, en la ley del Instituto Mexicano de la Juventud del año 1999 (<http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo/pdf/87.pdf>), se resalta el rol de este sector por la vía las políticas públicas: “La población cuya edad quede comprendida entre 12 y 29 años que, por su importancia estratégica para el desarrollo del país, será objeto de los programas, servicios y acciones que el instituto lleve a cabo” (Art. 2). También esta ley, al establecer el objeto de este instituto, define muy bien las dos direcciones antes expuestas:

“I.- Definir e instrumentar una política nacional de juventud, que permita incorporar plenamente a los jóvenes al desarrollo del país; II.- Asesorar al Ejecutivo Federal de la planeación y programación de las políticas y acciones relacionadas con el desarrollo de la juventud, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo; III.- Actuar como órgano de consulta y asesoría de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como de las autoridades estatales, municipales, y de los sectores social y privado cuando así lo requieran; IV.- Promover coordinadamente con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, en el ámbito de sus respectivas competencias, las acciones destinadas a mejorar el nivel de vida de la juventud, así como sus expectativas sociales, culturales y derechos, y; V.- Fungir como representantes del gobierno Federal en materia de juventud ante los gobiernos estatales y municipales, organizaciones privadas, sociales y organismos internacionales, así como en foros, convenciones, encuentros y demás reuniones en las que el Ejecutivo solicite su participación” (Ley del Instituto Mexicano de la Juventud; 1999: artículo 3, (<http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo/pdf/87.pdf>)).

En el caso de Nuevo León, la regulación de las acciones gubernamentales para la juventud está establecida en la Ley del Instituto Estatal de la Juventud que define a éste como “...un organismo público descentralizado de participación ciudadana de la Administración Pública Estatal, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía técnica y de gestión para el cumplimiento de su objeto” (Art. 2). En este mismo artículo, al definir a la persona joven, esta ley precisa que ésta es un... “sujeto de derecho cuya edad comprende el rango entre

12 y 29 años de edad, identificado como un actor social estratégico para la transformación y el mejoramiento de la sociedad”. Así, este instituto estatal tiene como objeto:

- “definir e instrumentar una política estatal de juventud que permita incorporar plenamente a los jóvenes al desarrollo político, económico y social del Estado; - Planear, diseñar, desarrollar, coordinar, fomentar, promocionar y ejecutar en el estado, las actividades y propuestas emitidas por los jóvenes, individualmente o a través de diversas organizaciones;
- Proponer y asesorar al Titular del Poder Ejecutivo del Estado en la planeación y programación de las políticas y acciones relacionadas con el desarrollo de la juventud, de acuerdo al Plan Estatal de Desarrollo;
- Proponer y asesorar a las dependencias o entidades de la Administración Pública estatal, las autoridades municipales, y los sectores social y privado, cuando así lo requieran, en las acciones destinadas a mejorar el nivel de vida de la juventud, así como sus expectativas sociales, culturales y derechos;
- Representar al Titular del Poder Ejecutivo en materia de juventud, ante los gobiernos federales, estatales y municipales, organizaciones privadas, sociales y organismos internacionales, así como foros, convenciones, encuentros y demás reuniones en las que dicho Titular solicite su participación;
- Coadyuvar con las instancias que correspondan para promover el respeto a los derechos de los jóvenes, así como la eliminación de toda forma de discriminación y la erradicación de la violencia hacia los mismos” (artículo 4).

Es importante destacar que estos dos instrumentos sobre la juventud dejan también claro que la mejor manera de promover y reconocer a los jóvenes y las jóvenes como ciudadanos y ciudadanas en esta etapa de consolidación democrática, es impulsando su asociacionismo y la educación en valores democráticos de participación. El primero permitirá desarrollar las dimensiones

políticas y sociales de la noción de ciudadanía y, la segunda, permitirá crear las dimensiones afectivas y actitudinales imprescindibles en la práctica ciudadana, ambas ligadas a las identidades personales y colectivas. Sin embargo, el concepto de joven cuya edad comprende entre los 12 y los 29 años de edad deja sin el ejercicio de la elección de la representación a un sector de la juventud comprendido entre 12 y 17 años.

Otros instrumentos legales de la participación social se expresan a través de la Ley Federal de Fomento a las actividades realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (10-02-2004), la Ley General de Desarrollo Social (21-01-2004) y la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental (11-06-2002). Estos marcos legales establecen los derechos y las obligaciones de las organizaciones de la sociedad civil en el proceso de participación en actividades que son objeto de decisiones públicas como el desarrollo social, y el acceso a la información mediante procedimientos sencillos y expeditos con la idea de contribuir a la democratización de la sociedad mexicana.

2.8 Organizaciones Sociales en México.

Las organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil comprenden a las redes de activistas e investigadores, los sindicatos de docentes y las organizaciones religiosas, las asociaciones comunitarias, las agrupaciones de padres y alumnos y los movimientos sociales. (UNESCO, 2010).

La organización civil Estudiando Entre Estudiantes A. C.:

- Estudiando:** El verbo detonador del cambio es estudiar, instrumento por excelencia con el que lograremos el desarrollo integral de la región.
- Entre:** Hace referencia a la cooperación de dos o más personas o cosas. La cooperación recíproca ganar-ganar es el secreto de la pertenencia y eficiencia con la que nos conducimos.
- Estudiantes:** La condición de estudiante se caracteriza por estar abierto y sediento de lo nuevo. Se requiere vivir de dicha manera para abrirse a una innovadora experiencia de cooperación.
- Asociación:** Creemos en la institucionalización de la sociedad bajo el marco legal en el que vivimos.
- Civil:** Se da prioridad al ciudadano, manteniéndose libre de toda manipulación religiosa, política o económica para poder estar abierta a toda buena influencia de cada uno de estos tres actores.

Una característica peculiar de las OSC es su pertenencia a una dimensión institucional poco común: lo público no estatal (Bresser y Cunill, 1998). Estas organizaciones actúan como sujetos en nombre del bien público. Son expresión de la ciudadanía activa. La innovación que más destaca es que introducen, dan forma (política y organizativa) a un cambio en las estrategias de la ciudadanía.

Las OSC colocaron en la agenda políticas públicas para combatir problemas ligados con la atención a la violencia intrafamiliar, a los temas del consumo de drogas, de la discapacidad o de la migración, entre muchos otros más. Una

característica distintiva son los recursos de que disponen estas organizaciones, tanto financieros como humanos. Se trata de las donaciones (provenientes de la cooperación internacional, nacional y de ciudadanos), así como de los recursos humanos voluntarios, sin paralelo en la empresa privada y en la administración pública.

Algunas de estas fortalezas que le otorgan a las OSC una ventaja competitiva son:

- Flexibilidad.
- Empatía y compromiso.
- Credibilidad y confianza.
- Aproximación holística a la problemática social.
- Destrezas especiales.
- Redes Sociales.
- Desarrollo de liderazgo.
- Empleo y recursos.

Trabajar en una OSC significa no sólo una elección de trabajo o una vía para hacer carrera; es sobre todo una elección de *estar en el mundo diversamente, de compartir objetivos comunes*. Claro que se puede estar en el mundo de manera responsable sin necesidad de colaborar en las OSC; pero se requieren ideales y motivación específicos para trabajar en ese sector. Ellos manifiestan su dificultad para definir lo que significa ser un agente de desarrollo social. Se trata de una cuestión que patentiza no sólo algunos problemas lingüísticos, sino más bien un defecto en la definición del objeto de trabajo, los conocimientos, las habilidades, las competencias transversales que ayudan a caracterizar la acción profesional. Esta indeterminación conduce a los actores hacia la indefinición propia debido a tantas ambigüedades del sector. (Indesol 2005).

CAPITULO III

METODOLOGÍA.

3.1 Metodología del Estudio.

Se realizo una encuesta a todos los beneficiarios de la asociación estudiando entre estudiantes para saber sus grado de estudios así como el apoyo que se recibió por parte de la institución

Se entrevisto al presidente de la institución para saber particularidades de cada ejido así como las grandes dificultades de la asociación.

Se analizaron los informes anuales de la institución para tener los numero de los asociados, voluntarios y prestadores de servicio social que apoyaron a la institución del 2006 – 2013

3.2 Población.

La encuesta se realizo a los ___ alumnos beneficiados por la institución que viven en los municipios de Mina y García Nuevo León, y Castaños, Coahuila.

3.3 Escenario o Ambiente.



Alumnos beneficiados por la Asociación en el evento de integración de la organización en donde se realizaron parte de las encuestas de los beneficiados y el censo de los mismos.



Ejido Espinazo, Nuevo León. En este ejido es donde están la mayoría de los beneficiados de la asociación así como la construcción del proyecto REBE que realizó Estudiando entre Estudiantes A. C.



Alumnos beneficiados por la institución y sus familias en la reunión anual de inicio de clases en el ejido espinazo en donde se completo el censos de los beneficiarios.

3.4 Instrumento de Medición

Encuesta de Beneficiarios "Estudiando Entre Estudiantes A. C.	
Nombre _____	Edad _____
Lugar de Residencia _____	
Año de Ingreso a la Asociación _____	Año de Egreso _____
¿ Que estudios Realizo durante su estancia en la Asociación ?	
Preparatoria	<input type="checkbox"/>
Profesional	<input type="checkbox"/>
Postgrado	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>
¿Cual fue el apoyo que recibió por parte de la Asociación?	
Asesorías	<input type="checkbox"/>
Beca	<input type="checkbox"/>
Trasporte	<input type="checkbox"/>
Alimentación	<input type="checkbox"/>
Vivienda	<input type="checkbox"/>
Apoyo Psicológico	<input type="checkbox"/>
¿ Cual Fue el Apoyo que recibió tu comunidad por parte de la Asociación?	
Promoción	<input type="checkbox"/>
Asesorías	<input type="checkbox"/>
Apoyo Psicológico	<input type="checkbox"/>
Talleres con Padres	<input type="checkbox"/>
Biblioteca	<input type="checkbox"/>
Observaciones:	

3.5 Procedimiento

El diseño de la presente investigación será de tipo **Experimental**: y para este estudio se utilizarán tres de los cuatro tipos de investigación los cuales serán: **Exploratoria, Descriptiva y Explicativa**. Y su población serán Los estudiantes y asociados de Estudiando entre estudiantes, A.C. en los años 2006-200

3.6 Análisis de Datos

Para los datos se realizaron encuestas en las cuales podemos ver el cuantos alumnos se graduaron de la institución así como la relación de voluntarios que apoyaron a la A. C.

CAPITULO IV

4.1 Resultados.

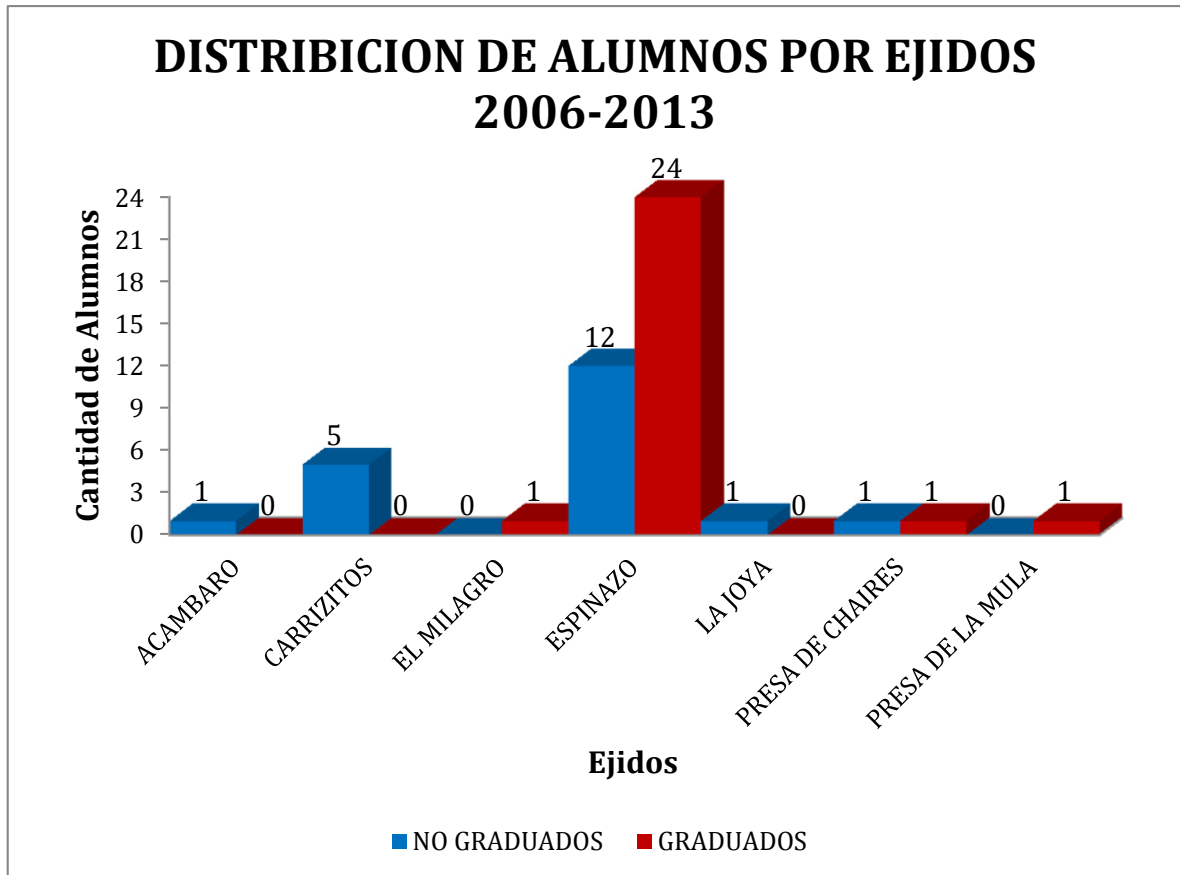
En los resultados podemos observar el número de beneficiarios y de integrantes de la asociación del año 2006 al año 2013. Podemos observar que el número mas significativo de beneficiarios fue entre el año 2010 y 2011.

En cuanto a los integrantes el mayor número fue en el año 2009.

Administración de la Asociación Estudiando entre Estudiantes, A.C.				
AÑO	ASOCIADOS	VOLUNTARIOS	SERVICIO SOCIAL	INTEGRANTES Ee
2006	3	5	0	8
2007	3	10	30	43
2008	5	20	50	75
2009	5	27	75	107
2010	8	60	20	88
2011	8	40	0	48
2012	8	30	0	38
2013	9	10	2	21

Gráfica 2. Fuente: Elaboración Propia

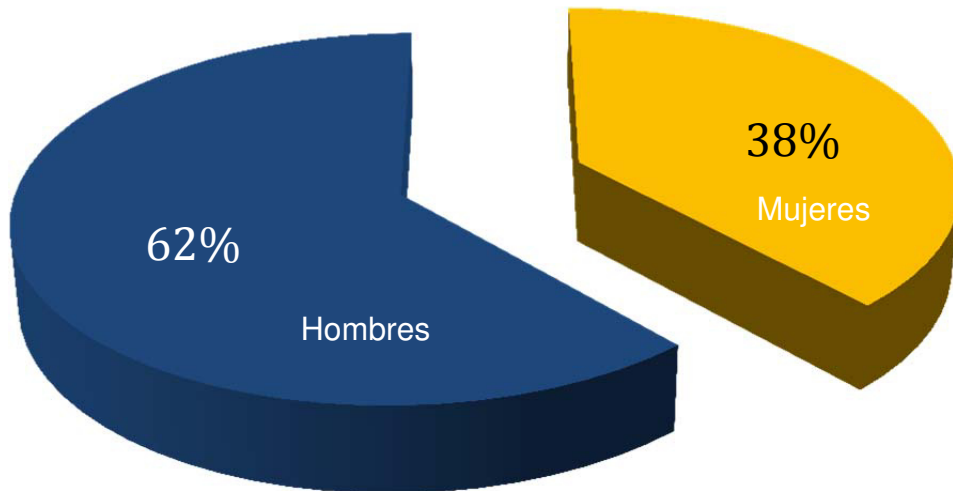
4.2. Resultados y Análisis de Datos



Gráfica 3 Distribución de Alumnos por Ejidos 2006-2013
Fuente: Elaboración Propia en Mayo del 2014

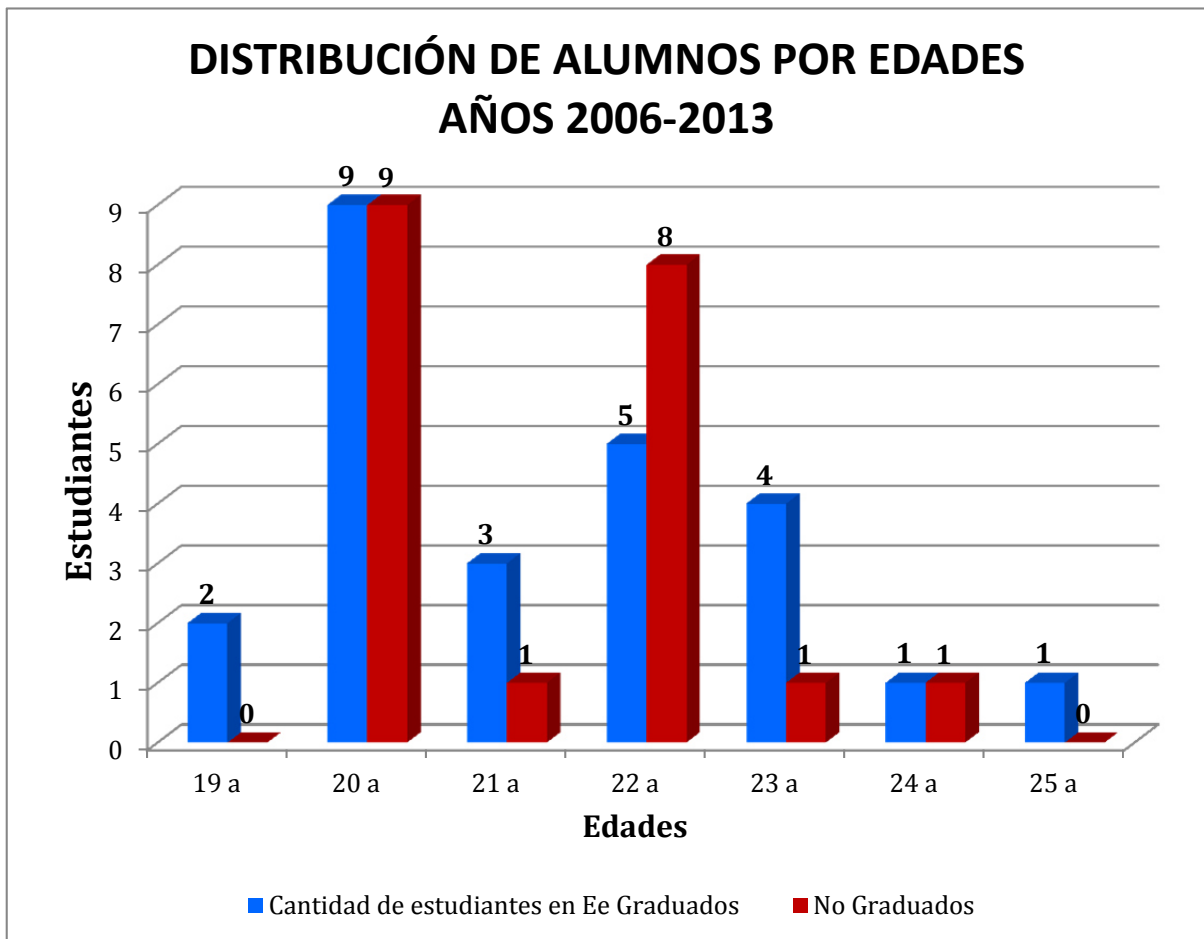
Esta gráfica nos muestra los resultados de beneficiarios por ejidos atendidos por parte de la asociación teniendo un número muy alto en el ejido de espinazo esto esta relacionado a la cantidad de población que tiene cada ejido.

**DISTRIBUCIÓN DE ALUMNOS POR GENERO
Años 2006-2013**



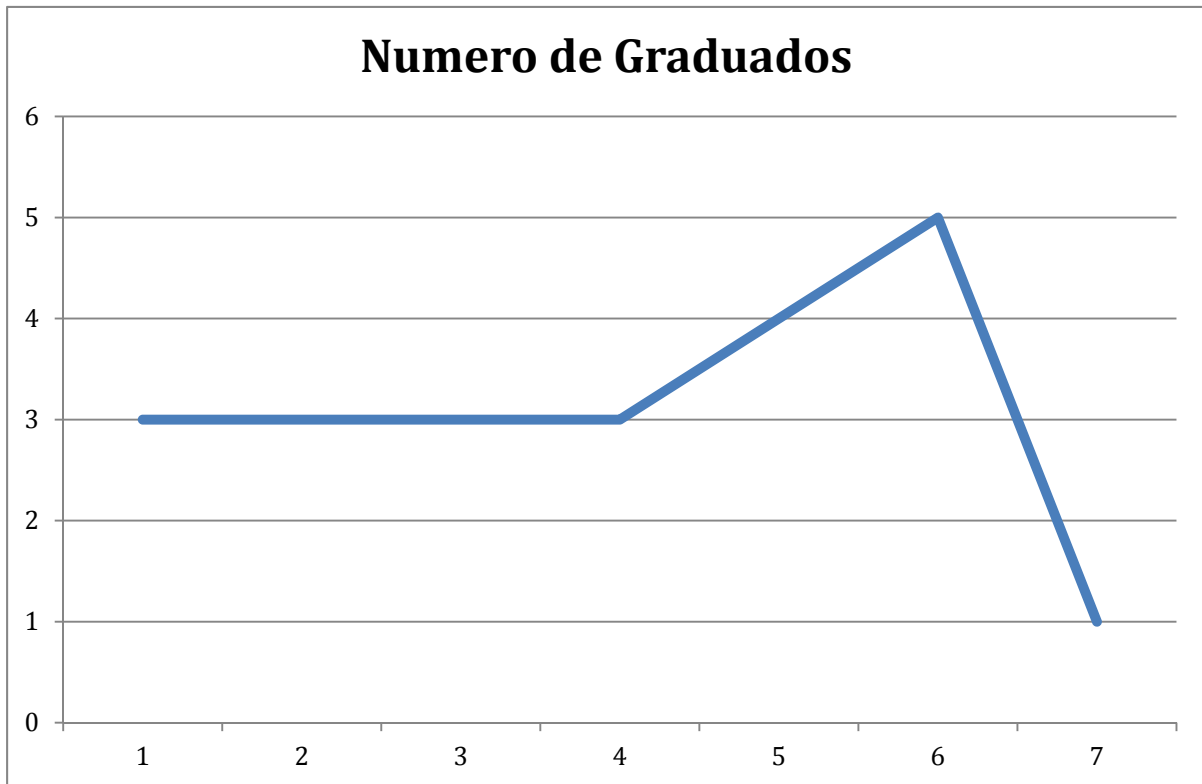
Gráfica 4 Distribución de Alumnos por Géneros 2006-2013
Fuente: Elaboración Propia en Mayo del 2014

Ésta grafica nos muestra la distribución de beneficiarios por genero en el cual podemos ver que a pesar de que la población femenina sea mayor en estos ejidos el numero de hombres que estudian es mayor.

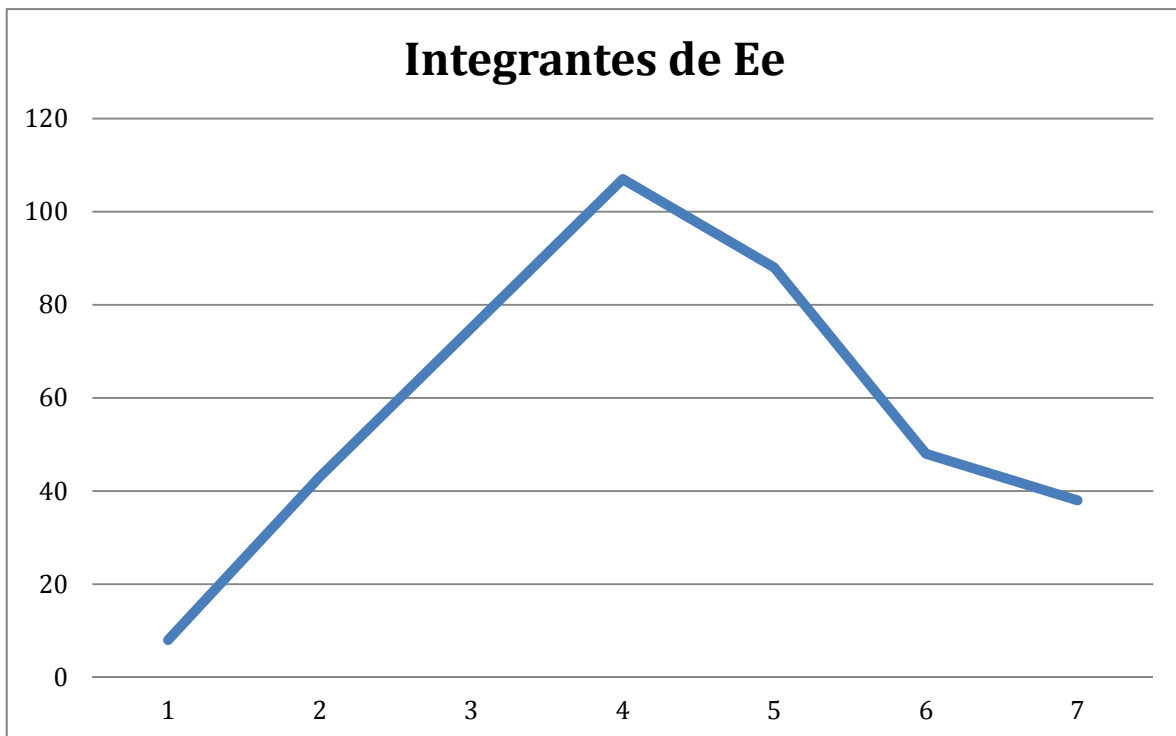


Gráfica 5 Distribución de Alumnos por Edades 2006-2013
Fuente: Elaboración Propia en Mayo del 2014

La edad es un factor que esta poco relacionado en cuanto al nivel de éxito de los alumnos ya que no es un factor determinante para que concluyan con la preparatoria.



Gráfica 6. Alumnos Graduados 2006-2013
Fuente: Elaboración Propia en Mayo del 2014



Gráfica 7. Integrantes de la Asociación Ee en los años 2006-2013⁴⁵
Fuente: Elaboración Propia en Mayo del 2014

El número de graduados en la asociación fue mas alto en el año 2006 este fue el sexto año de la institución los primeros años se mantuvo en 3 graduados a pesar del numero de alumnos que ingresaban a las casas.

En las graficas anteriores se observa como los alumnos graduados están ligados con el numero de voluntarios que participaron en la organización dos años antes al termino de su formación académica.

Conclusión.

El deber ser de las sociedad civil organizada es el de contribuir al mejoramiento de la sociedad a través de programas que busquen la inclusión de grupos vulnerables para tener igualdad de oportunidades.

La participación de los jóvenes hoy en día aumenta cada vez mas en estas organizaciones tal es el caso de la asociación civil estudiando entre estudiantes la cual a lo largo de sus historia ha beneficiado a personas de las comunidades rurales del estado con diferentes programas pero sin duda el mas exitoso es el de CAFE. Con el cual se brindo alimentación, trasporte, vivienda y todo lo necesario para que jóvenes de dichas comunidades pudieran estudiar.

Lo que marco la diferencia en los beneficiados fue el numero de voluntarios que apoyo en los procesos de la organización durante los últimos años en este estudio se puede comprobar como esta ligado el compromiso de los integrantes de la asociación con el nivel de éxito de sus beneficiaos. Esto sin dejar a lado las características de cada comunidad así como las particularidades de cada familia.

Por lo tanto la participación de los jóvenes en las organizaciones civiles en el campo de la educación es de suma importancia para lograr contribuir al desarrollo social.

Recomendaciones.

En primer lugar se recomienda si bien pudiera ser que la organización estudiando Entre estudiantes A. C. Tenga un mejor sistema para la selección del recurso humano ya que este esta totalmente ligado al nivel de éxito de los beneficiados.

En segundo lugar se recomienda de ser posible un mejor manejo de toda la información de cada beneficiado cuales son sus datos, las características de cada uno de los beneficiados así como el grado de estudios que cursan durante su estancia en CAFÉ.

En tercer Lugar se recomienda dar seguimiento puntual a cada uno de sus voluntarios y miembros de la organización para lograr la permanencia.

Bibliografía.

- CONEVAL (2010). Medición Multidimensional de la Pobreza. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. México.
- Chiavenato, Idalberto (2004). "La gestión del talento humano". Gestión del talento humano. Primera Edición. Mc Graw. Hill. México.*
- De Janvry, A., y Sadoulet, E. (2007). Toward a territorial approach to rural development: International experiences and implications for Mexico's Microregions Strategy. *Journal of Agricultural and Development Economics*, Vol. 4 pp. 66-98.
- FAO (2009). Educación para la Población Rural. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Roma, Italia. Obtenido el 16 de Noviembre del 2009 de: http://www.fao.org/sd/erp/index_es.htm
- Gorenstein, S., Napal, M., & Olea, M. (2007). Territorios agrarios y realidades urbanas. Reflexiones sobre el desarrollo rural a partir del caso pampeano bonaerense. *Revista Eure*, vol. 33, Núm. 100, pp. 91-113.
- INEGI (2005). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Documento recuperado de: www.inegi.org.mx/prod.../bvinegi.../2005/AEPEF_2005_Archivo1.pdf el 30 de Noviembre del 2013
- Ordaz, J. (2007) México: capital humano e ingresos. Retornos a la educación, 1994-1995. *Serie estudios y perspectivas*. Vol. 90. CEPAL. México, D.F.
- Ornelas, C. (2007). *El Sistema Educativo Mexicano: La transición de finde siglo*. Fondo de Cultura Económica. México, D.F.
- Ordaz, J. (2007) México: capital humano e ingresos. Retornos a la educación, 1994-1995. *Serie estudios y perspectivas*, Vol. 90. CEPAL. México.
- Plan Nacional de Desarrollo (2013 – 2018). Gobierno de la Republica, documento recuperadode: www.sre.gob.mx/taiwan/.../plan%20nacional%20de%20desarrollo.pdf el 20 de marzo del 2014
- Papa Francisco 2013. Francisco. Exhortación Apostólica. *Evangelii Gaudium*. 24 noviembre 2013.
- Schmelkes, S. (2003). Educación superior intercultural: El caso de México. *Encuentro Internacional Intercambio de Experiencias Educativas, "Vincular los Caminos a la Educación Superior"*. Organizado por Ford Foundation, Unidad de Apoyo a las Comunidades Indígenas de la Universidad de Guadalajara y ANUIES. México, D.F.
- Schmelkes, S. (1999). La calidad en la escuela primaria. Un estudio de caso. Fondo de Cultura Económica. México

Documentos:

Leyes:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
<http://constitucion.presidencia.gob.mx/>

Ley del Instituto Mexicano de la Juventud. Publicada en el Diario oficial de la federación el 6 de enero de 1999. <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo/pdf/87.pdf>

Ley del Instituto Estatal de la Juventud (Nuevo León). Publicada en el periodo oficial del Estado No. 165. Fecha: 24 de diciembre de 2003. Nuevo León, México.

Ley Federal de fomento a las actividades realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil. Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 9 de febrero de 2004.
http://www.vinculando.org/leyes/ley_osc_federal.htm

Ley General de Desarrollo Social. Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 20 de enero de 2004. <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo/pdf/264.pdf>

Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 11 de junio de 2002. Última reforma publicada 11 de mayo de 2004.
<http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo/pdf/244.pdf>

Anexos

Anexo 1. Consentimiento Informado.

Usted fue seleccionado para participar en el estudio, se le aplicará una cédula de datos personales y un instrumento que mide el clima organizacional, por lo cual no necesito su nombre ni su domicilio, la encuesta se llevará a cabo solo si usted autoriza y se requiere de 10 a 15 minutos de tiempo y se realizara en un lugar cómodo y con privacidad.

Previa a esta información, el que usted desee formar parte de este estudio será su libre decisión y es voluntario. Además, si usted decide no participar, esta decisión no tiene ninguna sanción o consecuencia en su trabajo, ni existirá por parte del investigador ningún acto contrario al profesional, usted seguirá contando con sus derechos como persona.

La información que usted nos proporcione es anónima. Es decir, que el investigador no puede relacionar a una persona con la información obtenida. Además la accesibilidad a los datos solo la tendrá el autor del estudio.

Consentimiento para participar en el estudio de investigación

La _____ me ha explicado y dado a conocer en que consiste el estudio, así como de que puedo optar por libremente por dejar de participar en cualquier momento que lo desee.

Nombre y firma del Participante

Fecha

Nombre y firma del Investigador

Nombre y firma del asesor

En caso de dudas, puede comunicarse con la
Lic. _____, tel. _____

Anexo 2. Fundamento Legal

**CODIGO CIVIL PARA EL ESTADO DE NUEVO LEON.
ÚLTIMA REFORMA PUBLICADA EN EL PERIÓDICO OFICIAL NÚMERO 16-II
DEL 05 DE FEBRERO DE 2014.**

Ley publicada en el Periódico Oficial, el sábado 6 de julio de 1935.

**TITULO DECIMO-PRIMERO
DE LAS ASOCIACIONES Y DE LAS SOCIEDADES. I.**

DE LAS ASOCIACIONES.

Art. 2563.- Cuando varios individuos convinieren 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.

Art. 2564.- El contrato por el que se constituya una asociación, debe constar en escritura pública.

Art. 2565.- La asociación puede admitir y excluir asociados.

Art. 2566.- Las asociaciones se regirán por sus estatutos, los que deberán ser inscritos en el Registro Público para que produzcan efectos contra tercero.

Art. 2567.- El poder supremo de las asociaciones reside en la asamblea general. El director o directores de ellas tendrán las facultades que les conceden los estatutos y la asamblea general, con sujeción a estos documentos.

Art. 2568.- La asamblea general se reunirá en la época fijada en los estatutos, o cuando sea convocada por la dirección. Esta deberá citar a asamblea cuando para ello fuere requerida por lo menos por el cinco por ciento de los asociados, o si no lo hiciere, en su lugar lo hará el juez de lo civil a petición de dichos asociados.

Art. 2569.- La asamblea general resolverá:

I.- Sobre la admisión y exclusión de los asociados;

II.- Sobre la disolución anticipada de la asociación o sobre su prórroga por mas tiempo del fijado en los estatutos;

III.- Sobre el nombramiento de director o directores cuando no hayan sido nombrados en la escritura constitutiva;

IV.- Sobre la revocación de los nombramientos hechos;

V.- Sobre los demás asuntos que le encomienden los estatutos.

Art. 2570.- Las asambleas generales solo se ocuparán de los asuntos contenidos en la respectiva orden del día.

Sus decisiones serán tomadas a mayoría de votos de los miembros presentes.

Art. 2571.- Cada asociado gozará de un voto en las asambleas generales.

Art. 2572.- El asociado no votará las decisiones en que se encuentren directamente interesados él, su cónyuge, sus ascendientes, descendientes o parientes colaterales dentro del segundo grado.

Art. 2573.- Los miembros de la asociación tendrán derecho de separarse de ella, previo aviso dado con dos meses de anticipación.

Art. 2574.- Los asociados solo podrán ser excluidos de la sociedad por las causas que señalen los estatutos.

Art. 2575.- Los asociados que voluntariamente se separen o que fueren excluidos, perderán todo derecho al haber social.

Art. 2576.- Los socios tienen derecho de vigilar que las cuotas se dediquen al fin que se propone la asociación y con ese objeto pueden examinar los libros de contabilidad y demás papeles de ésta.

Art. 2577.- La calidad de socio es intransferible. Art. 2578.- Las asociaciones, además de las causas previstas en los estatutos, se extinguen:

I.- Por consentimiento de la asamblea general;

II.- Por haber concluído el término fijado para su duración o por haber conseguido totalmente el objeto de su fundación;

III.- Por haberse vuelto incapaces de realizar el fin para que fueron fundadas;

IV.- Por resolución dictada por autoridad competente.

Art. 2579.- En caso de disolución, los bienes de la asociación se aplicarán conforme a lo que determinen los estatutos, y a falta de disposición de éstos, según lo que determine la asamblea general. En este caso la asamblea solo podrá atribuir a los asociados la parte del activo social que equivalga a sus aportaciones. Los demás bienes se aplicarán a otra asociación o fundación de objeto similar a la extinguida.

Art. 2580.- Las asociaciones de beneficencia se regirán por las leyes especiales correspondientes.

II . DE LAS SOCIEDADES. CAPITULO I. DISPOSICIONES GENERALES.

Art. 2581.- 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.

Art. 2582.- La aportación de los socios puede consistir en una cantidad de dinero u otros bienes, o en su industria. La aportación de bienes implica la transmisión de su dominio a la sociedad, salvo que expresamente se pacte otra cosa.

Art. 2583.- El contrato de sociedad debe constar por escrito; pero se hará constar en escritura pública, cuando algún socio transfiera a la sociedad bienes cuya enajenación deba hacerse en escritura pública.

Art. 2584.- La falta de forma prescrita para el contrato de sociedad, solo produce el efecto de que los socios puedan pedir, en cualquier tiempo, que se haga la liquidación de la sociedad conforme a lo convenido, y a falta de convenio, conforme al Capítulo V de esta Sección; pero mientras que esa liquidación no se pida, el contrato produce todos sus efectos entre los socios y éstos no pueden oponer a terceros que hayan contratado con la sociedad, la falta de forma.

Art. 2585.- Si se formare una sociedad para un objeto ilícito, a solicitud de cualquiera de los socios o de un tercero interesado, se declarará la nulidad de la sociedad, la cual se pondrá en liquidación. Después de pagadas las deudas

sociales conforme a la ley, a los socios se les reembolsará lo que hubieren llevado a la sociedad.

Las utilidades se destinarán a los establecimientos de beneficencia pública del lugar del domicilio de la sociedad.

Art. 2586.- El contrato de sociedad debe contener:

I.- Los nombres y apellidos de los otorgantes que son capaces de obligarse;

II.- La razón social;

III.- El objeto de la sociedad;

IV.- El importe del capital social y la aportación con que cada socio debe contribuir.

Si falta alguno de estos requisitos se aplicará lo que dispone el artículo 2584.

Art. 2587.- El contrato de sociedad debe inscribirse en el Registro de Sociedades Civiles para que produzca efectos contra tercero.

Art. 2588.- Las sociedades de naturaleza civil, que tomen la forma de las sociedades mercantiles, quedan sujetas al Código de Comercio.

Art. 2589.- Será nula la sociedad en que se estipule que los provechos pertenezcan exclusivamente a alguno o algunos de los socios y todas las pérdidas a otro u otros.

Art. 2590.- No puede estipularse que a los socios capitalistas se les restituya su aporte con una cantidad adicional, haya o no ganancias.

Art. 2591.- El contrato de sociedad no puede modificarse sino por consentimiento unánime de los socios.

Art. 2592.- Después de la razón social, se agregarán estas palabras "Sociedad Civil".

Art. 2593.- La capacidad para que las sociedades adquieran bienes raíces, se regirá por lo dispuesto en el artículo 27 de la Constitución Federal y en sus leyes reglamentarias.

Art. 2594.- No quedan comprendidas en este título las sociedades cooperativas, ni las mutualistas, que se regirán por las respectivas leyes especiales.

CAPITULO II. DE LOS SOCIOS

Art. 2595.- Cada socio estará obligado al saneamiento para el caso de evicción de las cosas que aporte a la sociedad como corresponde a todo enajenante, y a indemnizar por los defectos de esas cosas como lo está el vendedor respecto del comprador; mas si lo que prometió fué el aprovechamiento de bienes determinados, responderá por ello según los principios que rigen las obligaciones entre el arrendador y el arrendatario.

Art. 2596.- A menos que se haya pactado en el contrato de sociedad, no puede obligarse a los socios a hacer una nueva aportación para ensanchar los negocios sociales. Cuando el aumento del capital social sea acordado por la mayoría, los socios que no estén conformes pueden separarse de la sociedad.

Art. 2597.- Las obligaciones sociales estarán garantizadas subsidiariamente por la responsabilidad ilimitada y solidaria de los socios que administren; los demás socios, salvo convenio en contrario, solo estarán obligados con su aportación.

Art. 2598.- Los socios no pueden ceder sus derechos sin el consentimiento previo y unánime de los demás coasociados; y sin él tampoco pueden admitirse otros nuevos socios, salvo pacto en contrario, en uno y en otro caso.

Art. 2599.- Los socios gozarán del derecho del tanto. Si varios socios quieren hacer uso del tanto, les competirá éste en la proporción que representen. El término para hacer uso del derecho del tanto, será el de ocho días contados desde que reciban aviso del que pretende enajenar.

Art. 2600.- Ningún socio puede ser excluído de la sociedad si no por el acuerdo unánime de los demás socios y por causa grave prevista en los estatutos.

Art. 2601.- El socio excluído es responsable de la parte de pérdidas que le corresponda, y los otros socios pueden retener la parte del capital y utilidades de aquél, hasta concluir las operaciones pendientes al tiempo de la declaración, debiendo hacerse hasta entonces la liquidación correspondiente.

CAPITULO III DE LA ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD

Art. 2602.- La administración de la sociedad puede conferirse a uno o mas socios. Habiendo socios especialmente encargados de la administración, los demás no podrán contrariar ni entorpecer las gestiones de aquellos, ni impedir sus efectos. Si la administración no se hubiere limitado a alguno de los socios, se observará lo dispuesto en el artículo 2612.

Art. 2603.- El nombramiento de los socios administradores, no priva a los demás socios del derecho de examinar el estado de los negocios sociales y de exigir a este fin la presentación de libros, documentos y papeles, con el objeto de que puedan hacerse las reclamaciones que estimen convenientes. No es válida la renuncia del derecho consignado en este artículo.

Art. 2604.- El nombramiento de los socios administradores, hecho en la escritura de sociedad, no podrá revocarse sin el consentimiento de todos los socios, a no ser judicialmente, por dolo, culpa o inhabilidad.

El nombramiento de administradores, hecho después de constituída la sociedad, es revocable por mayoría de votos.

Art. 2605.- Los socios administradores ejercerán las facultades que fueren necesarias al giro y desarrollo de los negocios que formen el objeto de la sociedad; pero salvo convenio en contrario necesitan autorización expresa de los otros socios:

I.- Para enajenar las cosas de la sociedad, si ésta no se ha constituído con ese objeto;

II.- Para empeñarlas, hipotecarlas o gravarlas con cualquier otro derecho real;
III.- Para tomar capitales prestados.

Art. 2606.- Las facultades que no se hayan concedido a los administradores, serán ejercitadas por todos los socios, resolviéndose los asuntos por mayoría de votos. La mayoría se computará por cantidades, pero cuando una sola persona represente el mayor interés y se trate de sociedad de mas de tres socios, se necesita por lo menos el voto de la tercera parte de los socios.

Art. 2607.- Siendo varios los socios encargados indistintamente de la administración, sin declaración de que deberán proceder de acuerdo, podrá cada uno de ellos practicar separadamente los actos administrativos que crea oportunos.

Art. 2608.- Si se ha convenido en que un administrador nada pueda practicar sin concurso de otro, solamente podrá proceder de otra manera, en caso de que pueda resultar perjuicio grave e irreparable a la sociedad.

Art. 2609.- Los compromisos contraídos por los socios administradores en nombre de la sociedad, excediéndose de sus facultades, si no son ratificados por ésta, solo obligan a la sociedad en razón del beneficio recibido.

Art. 2610.- Las obligaciones que se contraigan por la mayoría de los socios encargados de la administración sin conocimiento de la minoría, o contra su voluntad expresa, serán válidas; pero los que las hayan contraído serán personalmente responsables a la sociedad de los perjuicios que por ellas se causen.

Art. 2611.- El socio o socios administradores están obligados a rendir cuentas siempre que lo pida la mayoría de los socios, aun cuando no sea la época fijada en el contrato de sociedad.

Art. 2612.- Cuando la administración no se hubiere limitado a alguno de los socios, todos tendrán derecho de concurrir a la dirección y manejo de los negocios comunes. Las decisiones serán tomadas por mayoría, observándose, respecto de ésta lo dispuesto en el artículo 2606.

CAPITULO IV .DE LA DISOLUCION DE LAS SOCIEDADES.

Art. 2613.- La sociedad se disuelve:

I.- Por consentimiento unánime de los socios;

II.- Por haberse cumplido el término prefijado en el contrato de sociedad;

III.- Por la realización completa del fin social, o por haberse vuelto imposible la consecución del objeto de la sociedad;

IV.- Por la muerte o incapacidad de uno de los socios que tenga responsabilidad ilimitada por los compromisos sociales, salvo que en la escritura constitutiva se haya pactado que la sociedad continúe con los sobrevivientes o con los herederos de aquél;

V.- Por la muerte del socio industrial, siempre que su industria haya dado nacimiento a la sociedad;

VI.- Por la renuncia de uno de los socios, cuando se trate de sociedades de duración indeterminada y los otros socios no deseen continuar asociados, siempre que esa renuncia no sea maliciosa ni extemporánea.

VII.- Por resolución judicial.

Para que la disolución de la sociedad surta efecto contra tercero, es necesario que se haga constar en el Registro de Sociedades.

Art. 2614.- Pasado el término por el cual fué constituída la sociedad, si ésta continúa funcionando, se entenderá prorrogada su duración por tiempo indeterminado, sin necesidad de nueva escritura social, y su existencia puede demostrarse por todos los medios de prueba.

Art. 2615.- En el caso de que a la muerte de un socio, la sociedad hubiere de continuar con los supervivientes, se procederá a la liquidación de la parte que corresponda al socio difunto, para entregarla a su sucesión. Los herederos del que murió tendrán derecho al capital y utilidades que al finado correspondan en el momento en que murió y, en lo sucesivo, solo tendrán parte en lo que dependa necesariamente de los derechos adquiridos o de las obligaciones contraídas por el socio que murió.

Art. 2616.- La renuncia se considera maliciosa cuando el socio que la hace se propone aprovecharse exclusivamente de los beneficios o evitarse pérdidas que los socios deberían de recibir o reportar en común con arreglo al convenio.

Art. 2617.- Se dice extemporánea la renuncia, si al hacerla, las cosas no se hallan en su estado íntegro y la sociedad puede ser perjudicada con la disolución que originaría la renuncia.

Art. 2618.- La disolución de la sociedad no modifica los compromisos contraídos con terceros.

CAPITULO V

DE LA LIQUIDACION DE LA SOCIEDAD

Art. 2619.- Disuelta la sociedad, se pondrá inmediatamente en liquidación, la cual se practicará dentro del plazo de seis meses, salvo pacto en contrario.

Cuando la sociedad se ponga en liquidación, deben agregarse a su nombre las palabras: "en liquidación".

Art. 2620.- La liquidación debe hacerse por todos los socios, salvo que convengan en nombrar liquidadores o que ya estuvieren nombrados en la escritura social.

Art. 2621.- Si cubiertos los compromisos sociales y devueltos los aportes de los socios, quedaren algunos bienes, se considerarán utilidades, y se repartirán entre los socios en la forma convenida. Si no hubo convenio, se repartirán proporcionalmente a sus aportes.

Art. 2622.- Ni el capital social ni las utilidades pueden repartirse sino después de la disolución de la sociedad y previa la liquidación respectiva, salvo pacto en contrario.

Art. 2623.- Si al liquidarse la sociedad no quedaren bienes suficientes para cubrir los compromisos sociales y devolver sus aportes a los socios, el déficit se considerará pérdida y se repartirá entre los asociados en la forma establecida en el artículo anterior.

Art. 2624.- Si solo se hubiere pactado lo que debe corresponder a los socios por utilidades, en la misma proporción responderán de las pérdidas.

Art. 2625.- Si alguno de los socios contribuye solo con su industria, sin que ésta se hubiere estimado, ni se hubiere designado cuota que por ella debiera recibir, se observarán las reglas siguientes:

I.- Si el trabajo del industrial pudiera hacerse por otro, su cuota será la que corresponda por razón de sueldos u honorarios y esto mismo se observará si son varios los socios industriales;

II.- Si el trabajo no pudiere ser hecho por otro, su cuota será igual a la del socio capitalista que tenga más;

III.- Si solo hubiere un socio industrial y otro capitalista, se dividirán entre sí por partes iguales las ganancias;

IV.- Si son varios los socios industriales y están en el caso de la fracción II, llevarán entre todos la mitad de las ganancias y la dividirán entre sí por convenio y, a falta de éste, por decisión arbitral.

Art. 2626.- Si el socio industrial hubiere contribuído también con cierto capital, se considerarán éste y la industria separadamente.

Art. 2627.- Si al terminar la sociedad en que hubiere socios capitalista e industriales, resultare que no hubo ganancias, todo el capital se distribuirá entre los socios capitalistas.

Art. 2628.- Salvo pacto en contrario, los socios industriales no responderán