

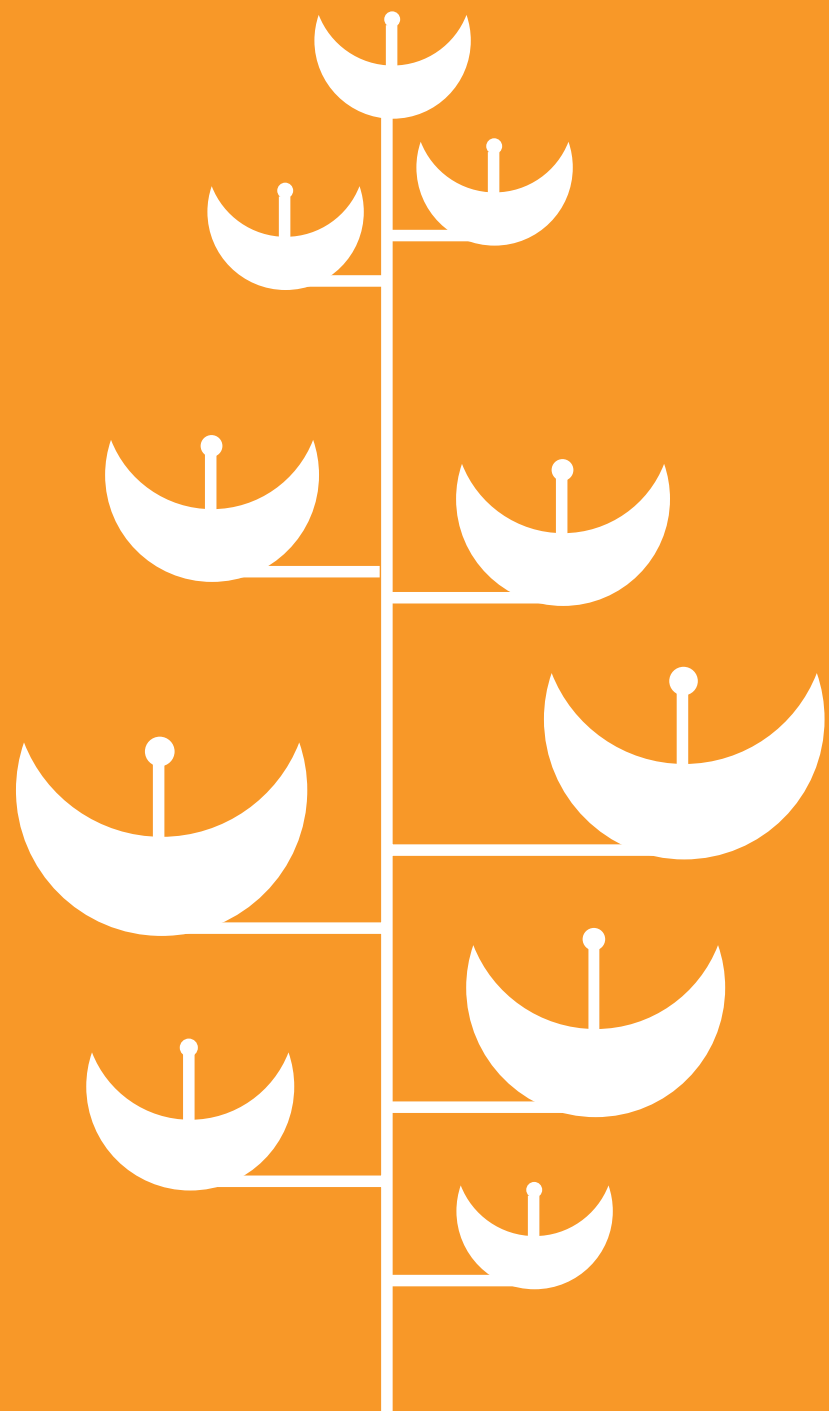


alternativas y  
capacidades a.c.



T. (55) 5668 8502 • T/F (55) 5595 3481 • [www.alternativasociales.org](http://www.alternativasociales.org) • [contacto@alternativasociales.org](mailto:contacto@alternativasociales.org)

# INFORME 2007



alternativas y  
capacidades a.c.

**INFORME 2007**



## RESUMEN EJECUTIVO

2007 fue un año de retos importantes para Alternativas. Nos enfrentamos a una nueva coyuntura y sin lugar a dudas hemos aprendido, crecido y nos hemos fortalecido.

Uno de los aspectos más positivos durante el año fue la generación de conocimientos y su difusión. Se publicaron diversos artículos como **“Fondos públicos para OSCs: ¿transparentes o con intereses ocultos?”** preparado por Alternativas para el libro *Derecho a saber, balance y perspectivas cívicas*; editado por Fundar, el artículo **“Fortalecimiento institucional de las OSCs en México: debates, oferta y demanda”** para el libro *La profesionalización de las OSC en México, actores y estrategias*, editado por El Colegio Mexiquense y **“Civil Society and the Struggle to Reduce Maternal Mortality”**, para un libro editado por el Institute of Development Studies (IDS) de la Universidad de Sussex, por dar algunos ejemplos. Asimismo, el manual **Construyendo tu organización en 16 pasos** tuvo una muy buena acogida y se difundió y distribuyó con mucho éxito.

## Este año hemos sistematizado nuestro trabajo y mejorado la operación de Alternativas.

En el área de fortalecimiento de donantes, continuamos trabajando con el Nacional Monte de Piedad, el Museo Memoria y Tolerancia y Pfizer, entre otras empresas e instituciones. Alternativas realizó una evaluación del programa de capacitación tecnológica de Microsoft y un proceso de planeación de la Fundación U.S.-Mexico para la Fundación del Empresariado en México (Fundemex). Los logros de esta área se ven reflejados en **los criterios que toman en cuenta los donantes para donar, en el seguimiento que dan a los proyectos y en la transparencia de los recursos que otorgan.** También continuamos trabajando con la Red Internacional de Migración y Desarrollo, elaborando un plan estratégico para mejorar su identidad y misión como organización comprometida con el cambio social y con Quórum por la Infancia, facilitando la alianza y el trabajo conjunto de organizaciones que atienden a niños de la calle.

Dada la coyuntura presentada por la reforma fiscal del 2007, una parte importante de nuestros esfuerzos se orientaron a incidir en las políticas públicas, cabildeando como parte del Grupo Promotor de la Agenda Fiscal para OSCs con el fin de reducir los efectos negativos que dicha reforma tendría sobre la sociedad civil y las prácticas filantrópicas mexicanas. Este trabajo en particular, así como nuestras investigaciones en el tema de filantropía corporativa y Responsabilidad Social Empresarial (RSE), le trajeron a la organización peticiones para participar con distintos medios de comunicación, a través de entrevistas y comentarios en diversos programas de radio, periódicos y revistas.

Nuestras labores de capacitación se vieron reducidas durante el 2007, pues no fuimos seleccionadas para participar en el Diplomado de Profesionalización de Indesol. Este

habría sido ya nuestro cuarto año de impartir el **Módulo de Incidencia en Políticas Públicas** a cerca de 300 organizaciones en diversos estados del país, y nos pesó mucho que el Diplomado haya dejado fuera este tema tan crucial para las OSCs. Internamente, esto nos representó la pérdida del financiamiento público que recibíamos de parte de Indesol, además de consumir muchos recursos para defendernos de decisiones que fueron tomadas de modo arbitrario y sin apego a las normas. Sin embargo, seguimos capacitando organizaciones, a través del taller impartido a asociaciones de pacientes reumáticos en el marco del Congreso Nacional de Reumatología, así como talleres de constitución legal, participación ciudadana y constitución de fundaciones, impartidos a lo largo del año.

Durante el verano pusimos en línea una nueva página web para la organización, rediseñada para presentar la información de manera más clara y para volverla más interactiva. También llevamos a cabo nuestro evento anual, el cual afortunadamente fue un éxito y disfrutamos enormemente.

Algo que nos ha ayudado a crecer ha sido el año sabático de nuestra Coordinadora General, que inició a mitad de 2007. Planear para este suceso nos ayudó a institucionalizar a Alternativas y mejorar su operación, pues delegamos varias tareas administrativas a la oficina de Guadalajara, a un asistente administrativo y al resto de personal. Además, creamos un Manual de Orientación para nuevos integrantes del equipo, así como para nuestro Directorio de Contactos y nuestro Gestor de Proyectos, en los cuales estuvimos almacenando la información de la organización. Esperamos que este proceso de institucionalización reditúe en una mayor capacidad para adaptarnos a los cambios de personal y directivos y ayude a sistematizar y evaluar mejor nuestro trabajo.

# EXECUTIVE SUMMARY

2007 entailed a variety of critical challenges for Alternativas. Confronting these new situations has undoubtedly enabled us to learn, mature and become a stronger organization.

The highlights of this year include generation and sharing of new knowledge. We saw the publication of a diverse array of our articles, such as **“Accountability in the Allocation and Use of Public Resources by Civil Society Organizations”**, prepared by Alternativas for the book *Mexico’s Right-to-Know Reforms, Civil Society Perspectives*, edited by the Woodrow Wilson Center; the article **“Fortalecimiento institucional de las OCSs en México: debates, oferta y demanda”** (“Institutional strengthening of CSOs in Mexico: debates, supply and demand”) for the book *La profesionalización de las OSCs en México, actores y estrategias (The professionalization of CSOs in Mexico, actors and strategies)* edited by El Colegio Mexiquense; and **“Civil Society and the Struggle to Reduce Maternal Mortality”** for a book edited by the Institute of Development Studies (IDS) of the University of Sussex, to provide a few

This year we have systematized our work and improved the operation of Alternativas

examples. In addition, our handbook **Construyendo tu organización en 16 pasos** (Building your Organization in 16 Steps), a guide for planning and legal incorporation of new organizations, had a very positive reception and has been distributed widely across the country.

In the area of capacity building for grantmakers, we continued working with *Nacional Monte de Piedad*, the *Memoria y Tolerancia Museum*, and Pfizer, among other businesses and institutions. Alternativas carried out an evaluation of Microsoft’s technology community training program and facilitated a planning process for the U.S-Mexico Foundation, on behalf of the *Fundación del Empresariado en México (Fundemex)*. The achievements in this area are reflected in: **1) donors’ definition of new selection criteria based on social impact; 2) donors’ monitoring of their grantees to catalyze their own continuous learning; and 3) public access and transparency of their grant making activities.** Additionally, we continued working with the *Red Internacional de Migración y Desarrollo* (the International Network for Migration and Development), producing a strategic plan for improving their identity and mission as an organization committed to social change, and with *Quorum por la Infancia*, facilitating the joint work of organizations involved in working with street children.

Given the context presented by the Mexican fiscal reform of 2007 –where the Executive proposed to eliminate tax deductible donations and to tax the sale of goods and provision of services by nonprofits– we engaged in advocacy in public policy, alongside the *Grupo Promotor de la Agenda Fiscal para OSCs* (CSOs Fiscal Agenda Promotion Group). Our advocacy objective included reducing the negative impacts of this reform on Mexican civil society and philanthropic practices and sensibilizing tax authorities, Congress representatives and media to the nonprofits’ public interest work. This work in parti-

cular, as well as our research on the subject of corporate philanthropy and Corporate Social Responsibility (CSR), resulted in requests for interviews and commentaries in various radio programs, newspapers and magazines.

With our proposal illegally banned to participate in Indesol's Professionalization Diploma, our training efforts were reduced during the year. 2007 would have been our fourth year of teaching our module on public policy advocacy to nearly 300 organizations around the country. Much to our regret, this crucial topic for CSOs was omitted from the Diploma this year. For Alternativas, this represented not only the loss of public funding we had received from Indesol, but also the consumption of organizational resources in defending the organization from the imposition of arbitrary decisions taken without adherence to public funding rules. We continued training organizations through the workshop given to associations of rheumatic patients within the framework of the National Rheumatology Congress, as well as workshops on participation, legal incorporation of organizations, and foundations, carried out in the course of the year.

During the summer we updated our website, redesigned to become more interactive and to present information in a clearer way. Additionally, we held our annual event, which was a huge success and greatly enjoyed by the diverse attendees.

The sabbatical of our General Coordinator, which started halfway through 2007, has also contributed to our growth. The preparation for this helped us to institutionalize Alternativas and improve our operations, having delegated various tasks to an administrative assistant, the Guadalajara office, and the rest of the staff. In addition, we created an Orientation Manual for new team members, a Contact Directory and a Project Database, in which all information regarding the organization is now electronically stored. We hope that this process of institutionalization will enable us to adapt to changes in staff and directors, and help us to systematize and evaluate our work.

## PRÓLOGO

### ¡2007 fue un año muy accidentado! Esperábamos seguir con uno de nuestros proyectos consentidos,

el módulo de incidencia en políticas públicas del Diplomado de Profesionalización, pero no contábamos con el fracaso del servicio civil de carrera y el cambio radical hacia una visión pobre de las OSCs que trajo la nueva administración. Por ello, este año no tuvimos la oportunidad de ofrecer nuestro taller a otras organizaciones civiles del país. Fue así como pasamos de dar talleres de incidencia en políticas públicas a esforzarnos por incidir en el programa federal del que fuimos rechazadas. La pérdida de esta iniciativa tuvo consecuencias en la capacidad financiera de la organización. Sin embargo, gracias a la capacidad desarrollada por años en la prestación de servicios a través de ASPEA S.C., este barco no naufragó.

Luego de arduos esfuerzos para crear un plan de transición para la Coordinación General, Mónica Tapia tomó un avión a Madison y, a pesar de sus aspiraciones, ha estado en un falso año sabático. El trabajo de coordinación en línea es tan intenso como solía ser con su presencia en la oficina de San Jerónimo. Patricia Carrillo, desde Guadalajara, dejó de ser una sede virtual para convertirse en el centro de administración financiera de la organización. En estas nuevas responsabilidades fue acompañada por Tere Morales, testigo mudo e indispensable de la locura de Alternativas. Con mayor o menor caos, los proyectos y el trabajo han continuado con mucho éxito. En junio dimos la bienvenida a Tania Hernández, quien abrazó con naturalidad el proyecto y ha lidiado desde entonces —con muy buen humor— con proyectos complicados.

Momentáneamente, Alternativas redujo el alcance sus actividades, recargando baterías y buscando nuevas vías para asumir su propia agenda de incidencia para el

fortalecimiento de la sociedad civil. Mientras tanto, ASPEA lideraba un proyecto esperado durante varios años: el Seminario de Filantropía Corporativa y Responsabilidad Social Empresarial. En esta nueva empresa nos acompaña un viejo cómplice, guía espiritual e intelectual de la organización, Michael Layton.

Cuando las autoras de este prólogo pensaban que nada más podría suceder, perdimos un miembro del equipo a manos del perverso mercado laboral mexicano. Hubo más computadoras disponibles que personas trabajando en ellas, aunque no por mucho tiempo. En octubre, Socorro Vargas ayudó a llenar los vacíos hasta convertirse en una parte indispensable de la oficina. Mónica Tapia regresó unas semanas en diciembre y, según sus propias palabras, encontró un equipo en el que cada una, con sus personalidades diferentes, enfrentaba nuevos retos y desarrollaba nuevas habilidades, conocimientos y carácter.

Al cabo de estos cambios, previstos e imprevistos, Alternativas se reafirma como un proyecto sólido, con la suficiencia para “hacer camino”, abrir nuevas oportunidades para sí y para otros. Capaz de sobrevivir a los cambios en el equipo de trabajo, en la forma de coordinar, en las contrapartes, en los clientes. Como dice la canción, “yo no olvido al año viejo, porque me ha dejado cosas muy buenas”. Nos dejó la decisión de defender nuestro proyecto (mejorar las condiciones de la sociedad civil mexicana) y recordar las causas por las que trabajamos día a día. Con la temeraria asesoría de Ceci Guillén, desarrollamos un aprendizaje jurídico sólido para proteger nuestra producción intelectual. Comprendimos también la necesidad de diversificar más nuestras fuentes de financiamiento y la importancia de contar con personal capacitado, con suficientes herramientas y habilidades para la prestación de servicios. Como nunca antes, en 2007 valoramos la utilidad de las tecnologías gratuitas de comunicación. Finalmente, el año viejo nos dejó un enorme crecimiento personal y nuevos horizontes a seguir.

El vértigo provocado por la incertidumbre cotidiana fue desapareciendo. Quizá es lo que siempre sucede con los cambios.

Adriana Abardía y Beatriz Campillo



## AVANCES EN DESARROLLO INSTITUCIONAL

**Durante este año confirmamos la necesidad de diversificar financiamiento y contar con un brazo consultor en la figura de ASPEA<sup>1</sup>**, para traer ingresos a Alternativas y ayudar a financiar nuestra operación y nuestros propios proyectos, reduciendo nuestra dependencia de recursos externos.

Con el propósito de aumentar las donaciones de particulares, en el mes de mayo llevamos a cabo nuestro cuarto evento anual, donde presentamos el Informe 2006 y realizamos nuevamente una subasta de obras de arte. Este evento se ha convertido ya en una tradición, **dándonos la oportunidad de compartir nuestros avances y logros con ustedes** y permitiéndonos pasar una velada muy agradable.

<sup>1</sup> Alternativas Sociales en Planeación y Evaluación, S.C.



## EVENTO ANUAL Y SUBASTA DE ARTE 2006

Un evento más que nos permitió dar a conocer nuestros avances y al mismo tiempo pasar una agradable velada con los amigos de Alternativas.



**En el evento**, realizado en mayo, llevamos a cabo nuestra tradicional subasta de arte 2007, con 12 cuadros. Los artistas presentes con sus obras fueron: Vicente Rojo, Francisco Toledo, Sebastián, Vlady, Miguel Castro Leñero, Arturo García Bustos, Fernando García Ponce, Gabriel Macotela, Nunik Sauret, José Guadalupe Posada y Armando Eguiza. Este año, además de resumir nuestros logros, presentamos unos posters para explicar mejor los proyectos que realizamos. Involucramos, además, a un mayor número de asistentes, quienes apoyaron a la organización con un do-

nativo pequeño, a través de postales con las que se rifó uno de los cuadros.

A través de la subasta y las postales recaudamos cerca de \$90,000. Esto fue posible gracias al Comité del Evento Anual, que contó con la participación de María Emilia Álvarez, Andrea Tapia, curadora de la subasta, y Lorena González, quien diseñó el catálogo de la misma. El Grupo Alharaca nos deleitó con sones cubanos y el equipo de colaboradores y voluntarios de Alternativas realizó un gran esfuerzo en la organización de este evento.

Agradecemos a todos los que nos acompañaron esa noche y sobre todo a las personas que nos apoyaron con un cuadro o una tarjeta postal, pues así sostenemos los proyectos sociales de Alternativas.

En cuanto a nuestro desarrollo institucional, este año desarrollamos **un Manual de Orientación para el personal de Alternativas**, que ha sido muy útil para nuestros nuevos colaboradores y ha ayudado a documentar los procedimientos y aprendizajes de la organización. Pusimos en práctica un programa de capacitación interna, a base de sesiones impartidas por nuestros mismos colaboradores y otros especialistas, que ha permitido socializar nuestros conocimientos y experiencia entre todo el personal.

También trabajamos en nuestro sistema de información, como una manera de centralizar y mantener en orden los contactos de la organización; y por primera vez comenzamos a ordenar y documentar todos nuestros proyectos en un gestor de documentos electrónicos. Creemos que con estos avances **podremos lograr una mayor institucionalización de la organización, sobrellevando la constante rotación de personal con la cual las OSCs debemos aprender a vivir.**

Respecto a la administración, **logramos consolidar el procedimiento para llevar a cabo un análisis financiero interno que nos permite evaluar la situación económica de la organización y descentralizamos algunas labores.** Esto último ha liberado tiempo de la Coordinación General a través de un auxiliar administrativo, mayor responsabilidad de los coordinadores de proyectos y delegación de tareas a la Coordinación de Guadalajara. En la parte de recursos humanos, consolidamos la **elaboración de acuerdos individuales de trabajo, donde por primera vez se establecieron claramente los compromisos laborales de parte del colaborador y de Alternativas**, a fin de facilitar su cumplimiento. También formalizamos el sistema de bonos de desempeño, como una prestación de la organización y un incentivo para la realización de tareas de desarrollo institucional por parte de los colaboradores.

Con respecto a nuestros órganos de gobierno, **logramos involucrar a nuestro Consejo Asesor un poco más en nuestras labores**, participando en el comité de trabajo para el evento anual y en una de nuestras publicaciones. Éste ha sido un pequeño paso para aumentar su colaboración más directa en las labores de la organi-



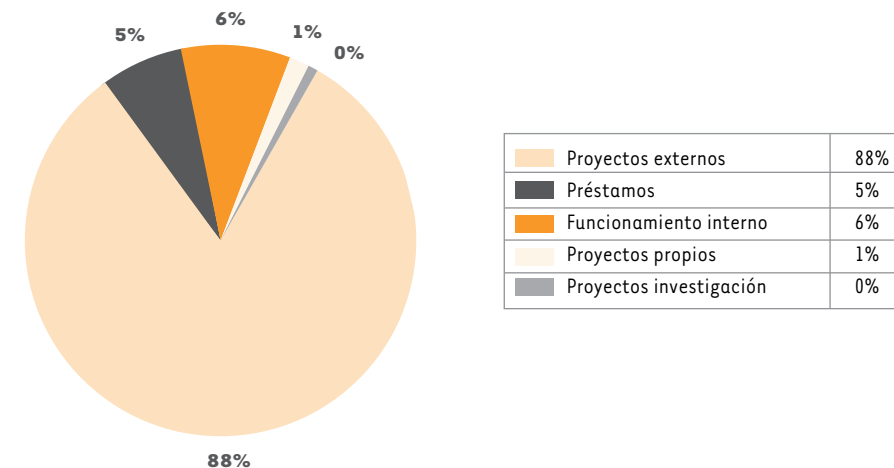
A pesar de que perdimos parte de nuestro financiamiento, logramos salir adelante y mantener al personal de la organización.

zación y en la toma de decisiones, en lo cual esperamos avanzar en el próximo año. Las Asambleas y las reuniones periódicas de la Mesa Directiva han servido para orientar de manera estratégica las acciones de Alternativas, mientras que el sistema de reuniones internas ha ayudado a mantenernos trabajando en las metas y a mejorar la coordinación de nuestro trabajo operativo.

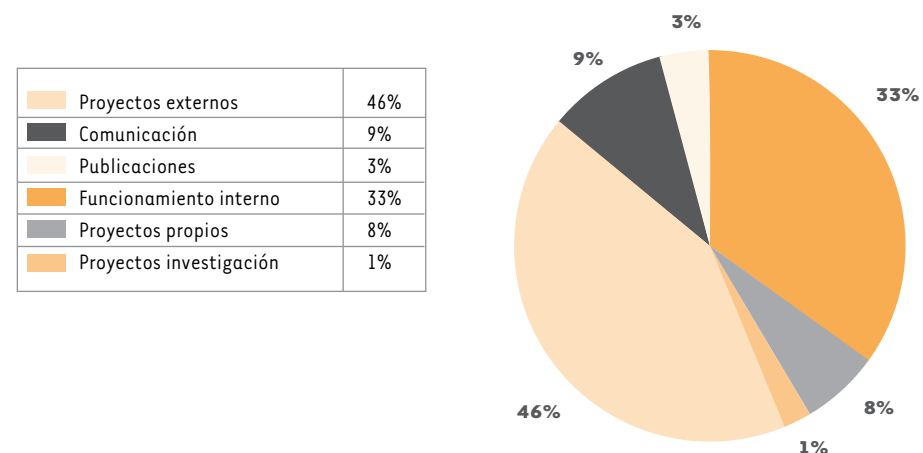
Este año perdimos cerca del 30% de nuestro financiamiento, por razones que se señalan en la sección de Avances en Incidencia, por lo que fue un año difícil. Sin embargo, **confirmamos la relevancia de la prestación de servicios y la diversificación de recursos para mantener la viabilidad financiera de Alternativas, sin recortes de personal.** Estos ingresos nos ayudaron a financiar, además de algunos proyectos propios y publicaciones, nuestra inversión en la institucionalización de la organización.

En el 2007, como puede observarse en las gráficas, el 88% de los recursos de Alternativas provinieron de proyectos externos, los cuales consumieron el 46% del gasto total y el 49% del tiempo de nuestros recursos humanos. Los proyectos propios representaron el 1% de los ingresos y 8% de los gastos totales, y consumieron el 9% de nuestro tiempo. Con los recursos obtenidos pudimos financiar nuestro fortalecimiento y funcionamiento interno (33% de gastos y 26% de tiempo), nuestras publicaciones e investigación (4% de gastos y 6% de tiempo) y nuestra comunicación (9% de gastos y 9% de tiempo).

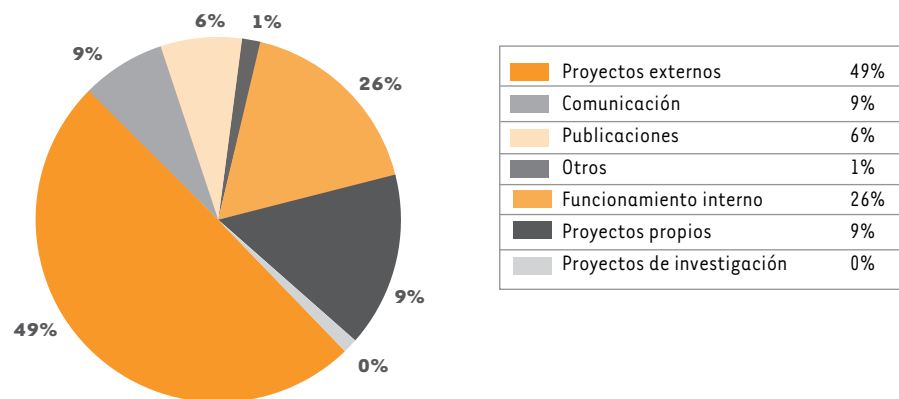
## INGRESOS DE LA ORGANIZACIÓN



## GASTOS DE LA ORGANIZACIÓN



## USO DEL TIEMPO DE ALTERNATIVAS 2007



Dado el panorama financiero, en el 2007 no nos fue posible hacer una aportación a nuestro fondo patrimonial. Sin embargo, consideramos que **la inversión en nuestros colaboradores fue fundamental y pudimos mantener el equipo Alternativas**, así como el seguro de gastos médicos mayores y dos bonos de desempeño al año, a manera de prestaciones.



## AVANCES EN CAPACITACIÓN

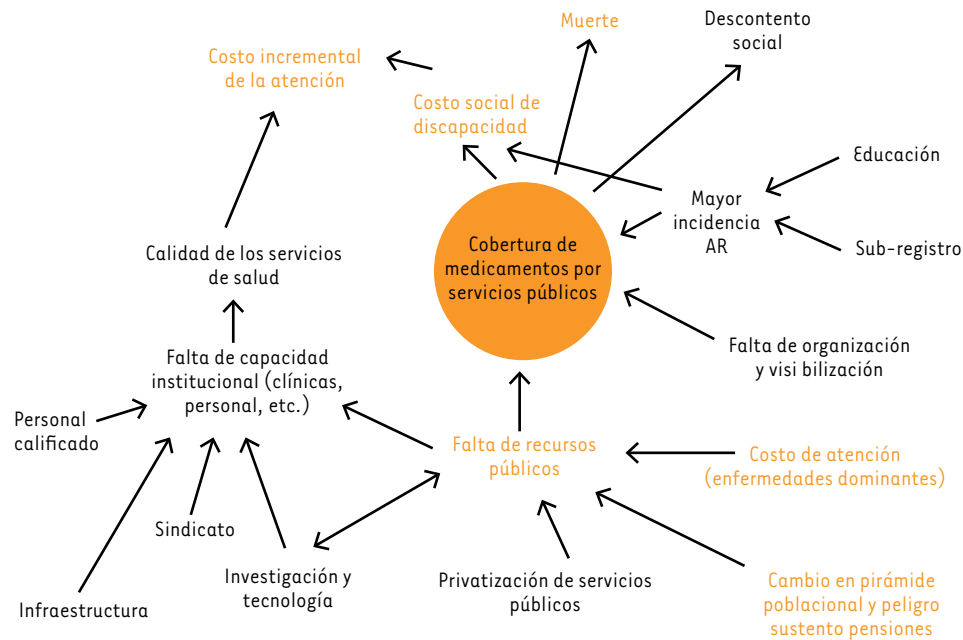
**Gracias al extensivo trabajo de capacitación desarrollado durante tres años, nos hemos convertido en un referente para organizaciones y redes que se proponen lograr algún cambio en las acciones de gobierno.** Alternativas se ha preocupado por ofrecer cursos integrando la formación teórica y la experiencia práctica, con la finalidad de que las organizaciones realicen su trabajo de manera profesional y puedan alcanzar las metas que se proponen.

En 2007 nos invitaron a dar un **Taller de incidencia en políticas públicas a asociaciones de pacientes reumáticos**, que se proponen lograr que las enfermedades reumáticas se reconozcan como un problema de salud pública. El taller se desarrolló los días 7 y 8 de febrero en la ciudad de Chihuahua, en el marco del XXXV Congreso Nacional de Reumatología. **Asistieron miembros de asociaciones de 6 estados del país**, establecidas en las ciudades de Chihuahua, Toluca, Monterrey, Puebla, Distrito Federal, San Juan de los Lagos y Saltillo.

Los contenidos y las dinámicas se diseñaron especialmente para las necesidades planteadas. El taller consistió en pláticas breves para reflexionar sobre los aspectos más importantes del tema, con énfasis en los temas de agenda pública y agenda de gobierno, así como en la definición del problema, para la que se ofreció un ejemplo sobre las enfermedades de artritis reumatoide:

## DEMANDA DE ATENCIÓN A LA ARTRITIS REUMATOIDE

### CAUSAS Y CONSECUENCIAS



Cabildeo e incidencia en políticas públicas

Una parte de este grupo continúa promoviendo el tema, ha impulsado foros de discusión y establecido contacto con las autoridades del sector salud.

Se realizaron ejercicios colectivos para que los participantes reflexionaran sobre las formas de participación de las OSCs en políticas públicas, la naturaleza de este tipo de proyectos, las estrategias a utilizar y capacidades por desarrollar, así como las responsabilidades y potenciales consecuencias que implican.

Los asistentes recibieron el taller con gran entusiasmo y participaron activamente en su desarrollo.

Al final, se produjo de manera colectiva la redacción del objetivo de incidencia y se nombró un representante de cada asociación para participar en el proyecto. Al menos una parte de este grupo continúa promoviendo el tema, ha impulsado foros de discusión y establecido contacto con autoridades del sector salud para impulsar el objetivo acordado durante el taller.



Otro ejemplo de nuestro trabajo en capacitación fue el taller impartido durante el mes de noviembre en el estado de Oaxaca. Este fue un taller sobre participación ciudadana en políticas públicas, que se organizó a través de la Subsecretaría de Derechos Humanos del estado, en la Universidad Regional del Sureste. Los participantes incluyeron funcionarios del gobierno estatal en las áreas de educación, seguridad pública y salud.

## La capacitación sobre constitución legal de las organizaciones fue una de las mayores satisfacciones que tuvimos en 2007.

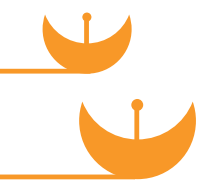
Una de las áreas que más alegría y trabajo nos ha dado es sin duda la capacitación para la constitución legal de nuevas organizaciones, pues sabemos que sembrar estas semillas tendrá un efecto duradero. Durante 2007 impartimos talleres sobre el tema en diversos foros y eventos. Comenzamos el año con el taller **“Construyendo tu organización en 16 pasos”**, que fue parte del **Encuentro Universitario de Proyectos Estudiantiles por el Desarrollo Social en la UNAM** llevado a cabo en febrero. La asistencia fue muy nutrida **—alrededor de 70 estudiantes y profesores de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales—** debido a que Alternativas dio una entrevista para anunciar el taller y colocó un stand con información sobre el mismo tema.

En septiembre, la Dirección General de Atención a la Comunidad Universitaria de la UNAM organizó la Segunda Semana de Responsabilidad Social Empresarial en la Facultad de Contaduría y Administración. Alternativas ofreció una charla-taller sobre la constitución de fundaciones empresariales, a la cual asistieron 25 estudiantes y profesores de la facultad. En esta ocasión se intentó **contextualizar la filantropía corporativa como una parte de la responsabilidad social empresarial, y señalar las diferentes maneras de hacer donaciones**. Se compartió parte de la metodología que utiliza ASPEA para asesorar donantes y se generó una discusión sobre el trabajo de las organizaciones civiles en el desarrollo social.

En junio participamos en el **Foro Anual “Formando a Formadores por el Asociacionismo Juvenil” del Instituto Mexicano de la Juventud**, donde impartimos nuevamente nuestro taller de constitución a cerca de 50 formadores juveniles de distintos estados, en La Trinidad, Tlaxcala. En el mes de octubre fuimos **invitados por el Consejo de Organizaciones Civiles de Veracruz a participar en el Mes de las Asociaciones Civiles**. Nuestro taller fue el primero de todo el ciclo y contamos con la presencia de poco más de 60 personas, entre miembros de diversas organizaciones civiles y sociales, notarios públicos, funcionarios del gobierno estatal y abogados, así como personas interesadas en formar una nueva asociación.



A través de estos talleres **constatamos que existe un interés creciente en la profesionalización del sector**, tanto por parte de otras OSCs como de funcionarios públicos y de personas interesadas en crear nuevas organizaciones. Esto es un aliciente para continuar participando en este tipo de eventos, investigando temas de interés para el sector y creando guías prácticas para orientar e informar la acción pública.



# AVANCES EN INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS

## Durante tres años consecutivos, Alternativas ganó la convocatoria del Programa de Conversión Social del Indesol

para impartir el Módulo de Incidencia en Políticas Públicas. Este módulo **nos permitió capacitar a cerca de 1,400 miembros de OSCs de más de 22 estados del país, entre 2004 y 2006**. En 2007 concursamos de nuevo para la coordinación docente del módulo. Sin embargo, el estatus de validación de nuestro proyecto cambió en dos ocasiones y éste terminó por ser eliminado del proceso, antes de llegar a la etapa de dictaminación independiente. Luego de cinco semanas de pedir información, de manera informal se nos dijo que la razón había sido que uno de nuestros proyectos de 2006 había sido “insuficiente”.

No quedamos conformes con el resultado. Primero, porque se eliminó nuestro proyecto sin el menor apego a las formas legales. El Indesol nunca nos notificó la supuesta insuficiencia del proyecto de 2006, tampoco cumplió el plazo de 45 días para pedir información adicional (como había sucedido en otras ocasiones) y aplicó de manera retroactiva las reglas de operación de 2007, cuando el convenio se firmó en 2006. Segundo, porque para calificar de “insuficiente” la calificación del informe final se limitó a tomar

en cuenta un criterio no público de evaluación, mientras que las metas y actividades comprometidas en el convenio, que cumplimos a cabalidad, no tuvieron peso alguno en el resultado.

Al final, nos negaron el derecho de participar en la Convocatoria 2007 porque, en 2006, menos de seis personas —a pesar de haber confirmado con anterioridad— no asistieron a un taller de capacitación, que tenía un valor de 20% en las metas del proyecto. Con ello, no se tomó en cuenta el contexto de este proyecto, que recibió recursos para llevarse a cabo en un lapso de sólo dos meses y medio, con un ajuste deficiente por parte del personal del Indesol que nos obligó a adecuarlo y firmar un convenio modificatorio, un mes después. Tampoco se tomaron en cuenta los demás resultados del proyecto, como el diseño y la revisión pedagógica de un taller que quedó listo para capacitar a otros grupos; el aprendizaje e intercambio realizado en un taller en el que participaron 26 miembros de OSCs y funcionarios locales; el foro electrónico de discusión, y las dos publicaciones que imprimimos con un total de 700 volúmenes, una de ellas “Construyendo tu organización en 16 pasos”, cuyos resultados se tratan aquí ampliamente.

La arbitrariedad con que se violó nuestro derecho de participar en las convocatorias fue tan grave como el resultado de esta decisión. **Cientos de miembros de OSCs que tomaron el Diplomado este año no pudieron recibir este módulo, que se declaró desierto sin que el Indesol tomara precaución alguna.**

Además de eliminarnos injustamente de la convocatoria, nos pidieron reintegrar recursos por un monto de \$8,526, sin aclarar a qué conceptos corresponde esta cantidad ni cómo se calculó. El financiamiento del Indesol había sido de \$150 mil pesos, mientras que Alternativas aportó \$67,500 en efectivo y en especie, para el proyecto en disputa. Quisimos apelar la calificación del informe pero el programa no tiene mecanismos para resolver controversias o revisar decisiones de los funcionarios. Nuestra situación, y saber que otras OSCs enfrentaron irregularidades parecidas, nos hizo decidirnos por defender nuestro caso fuera del Indesol. Para ello, hemos tenido el apoyo desinteresado de la abogada Cecilia E. Guillén, así como el consejo del Área de Litigio Estratégico de Fundar A.C.

Interpusimos una demanda de nulidad de actos administrativos ante el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa y una demanda de amparo ante el Tribunal Colegiado del Primer Circuito en Materia Administrativa. Ninguna fue admitida, así que solicitamos su revisión, que todavía está pendiente. En el primer caso, el Tribunal se declaró incompetente con el argumento de que la declaración de insuficiencia del informe no es materia fiscal, mientras que la exigencia de reintegro no es un acto definitivo. En el segundo, el juez aseguró que el acto es una **controversia reclamable vía juicio ordinario federal, pues aunque el funcionario actuó como autoridad, lo hizo en un ámbito de igualdad frente a la organización. Esto equivale a negar los actos de autoridad del INDESOL y la justicia a las OSCs que participamos en los convenios del programa.**



## MARCO LEGAL DE LAS OSCs

**Al intentar defendernos** y reivindicar nuestro punto por medios institucionales, hemos tenido aprendizajes importantes sobre el diseño del Programa de Coinversión Social y el marco legal de las OSCs.

Entre los más importantes están:

- 1** Las Reglas de Operación del programa establecen procedimientos plagados de lagunas normativas y no garantizan la imparcialidad de las decisiones ni su transparencia. En particular, los criterios y procedimientos de evaluación no son públicos ni claros, lo cual incentiva a reportar información falsa. El número de beneficiarios, por ejemplo, pesa sobre cualquier otro criterio, incluyendo cumplimiento de metas.
- 2** Aunque el programa se fundamenta en la "corresponsabilidad" gobierno-sociedad civil, la práctica sujeta los proyectos de las OSCs a una evaluación unilateral, no incluye mecanismos de apelación y no ofrece garantías de legalidad. Tampoco contempla mecanismos para que Indesol admita su propia responsabilidad en los proyectos incompletos o insuficientes, por ejemplo, a través de la entrega tardía de recursos.



**3** Los convenios de concertación y el Programa de Coinversión Social se enmarcan en leyes antiguas como la Ley General de Planeación, que no responden al tipo de alianza que se realiza para implementar los proyectos. Por su parte, el marco legal en construcción —en particular la Ley Federal de Fomento a las Actividades de las OSCs— no otorga a las OSCs garantías frente a actos unilaterales y arbitrarios de las autoridades. Comparativamente, la Ley de Obra Pública y los procedimientos para quejas de la Secretaría de la Función Pública, sí lo hacen para los particulares que quieren concursar en las licitaciones del gobierno.

**4** En las arenas de justicia administrativa y judicial, no parece haber actos reclamados como parte de los convenios de colaboración, por lo que jueces y magistrados desconocen el marco legal del programa, de las OSCs y de los fines públicos que representan. Resulta sorprendente que en las resoluciones emitidas Alternativas se concebía como una "empresa" y los fondos públicos asignados como una "licitación".

A partir de esta experiencia, **queremos iniciar un nuevo proyecto de investigación del programa y el modelo de coinversión, para documentar los problemas y generar propuestas de mejora.** El tema es de total pertinencia a la agenda de incidencia de Alternativas y de gran relevancia para las condiciones de acceso a fondos públicos de las OSCs en México.



Durante 2007, Alternativas colaboró con un grupo de especialistas y organizaciones preocupados por el impacto que las dos principales propuestas sobre reforma fiscal tendrían sobre los ingresos del Tercer Sector. Gracias a este proceso, se logró: 1) Evitar que el Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU) gravara la prestación de servicios independientes, que representa la mayor parte de los ingresos de las OSCs en México; y 2) incluir la deducibilidad de las donaciones en el IETU, pues se espera que en el mediano plazo éste sustituya al Impuesto Sobre la Renta (ISR). **Si bien las donaciones deducibles de impuestos constituyen un porcentaje muy reducido de los ingresos de la mayoría de las OSCs autorizadas como donatarias, eliminarlas tendría un impacto muy negativo en la incipiente cultura de donación en el país.**

## Alternativas redactó y difundió una carta de adhesión de OSCs, que por medio de Internet recabó alrededor de 1,400 firmas de más de 600 organizaciones en todo el país.

Estas medidas de la Secretaría de Hacienda (SHCP), junto a la de reducir la deducibilidad de donaciones empresariales contempladas en la Ley del ISR, propuesta por el PRD, dejaron claro el profundo desconocimiento de las OSCs, sus actividades y formas de financiamiento, tanto por parte del Ejecutivo como entre nuestros representantes en el Congreso. Por ello, en el Grupo Promotor buscamos reuniones de intercambio con el equipo de la SHCP a cargo de la reforma; con miembros de la Comisión de Hacienda de la Cámara de Diputados; y organizamos un foro nacional y cinco foros estatales sobre el tema. Alternativas participó en el Foro Nacional y un foro en Oaxaca como ponente y tuvimos presencia en programas de radio, así como entrevistas periodísticas y con líderes de opinión, con el fin de informar y dar a conocer la labor de las organizaciones y el impacto de las propuestas iniciales.

Alternativas redactó y difundió una carta de adhesión de OSCs, que por medio de Internet recabó alrededor de 1,400 firmas de más de 600 organizaciones de todo el país. Esta carta fue posteriormente entregada a la Comisión de Hacienda de la Cámara de Diputados y a las Fracciones Parlamentarias y se convirtió en el mensaje que posteriormente difundimos en medios de comunicación y en la publicación de desplegados. Alternativas redactó una ponencia sobre la necesidad de transparencia, en lugar de limitaciones al marco fiscal, y una propuesta de iniciativa de Ley, que se envió al Grupo Promotor y a asesores de legisladores. En ella, **se propuso que la SHCP y el Servicio de Administración**

**Tributaria (SAT) hicieran pública la información sobre las declaraciones fiscales y los dictámenes de las 5,300 donatarias, informando al Congreso anualmente y haciéndola disponible por medio del Sistema de Solicitud de la Información (SISI) del IFAI, como sucede en otros países.**

A raíz de investigaciones elaboradas por Fundar, ha quedado claro que **la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Congreso han sobreestimado los donativos que reciben las OSCs, pues en estas cifras se incluyen los donativos que los diferentes niveles de gobierno reciben de parte de empresas, que son también deducibles de impuestos.** Por ello, se requiere transparentar y conocer la cifra real de los donativos y el costo fiscal que para el Estado implican, así como los beneficios que las organizaciones aportan a la sociedad civil.

A pesar de que **se influyó en la Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU), logrando que no se cobrara este impuesto a los ingresos por servicios y cuotas de las organizaciones y que los donativos fueran deducibles del impuesto,** la redacción de la ley quedó bastante imprecisa y el SAT interpreta esta redacción diciendo que sólo las donatarias autorizadas —y no todas las organizaciones sin fines de lucro— estarán exentas del IETU. El Grupo Promotor se enteró en una sesión de discusión con el SAT que esto se debía a que las organizaciones sin fines de lucro (no donatarias autorizadas) desde 2003 están obligadas a pagar el Impuesto Sobre la Renta (ISR). Actualmente, el IETU sí se cobra a las donatarias autorizadas que son escuelas y esta interpretación complica aún más el panorama fiscal.

El Grupo ha estado cabildeando **la homologación de la Ley del Fomento a las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil (LFOSC) y la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR),** es decir, que las actividades incluidas en la LFOSC, como la educación cívica, la educación informal, entre otras más, puedan ser sujetas de donaciones. En este contexto, hemos recibido noticias de organizaciones que han tenido obstáculos en Indesol para recibir su acreditación e inscribirse en el Registro Federal y de una organización de derechos humanos que fue rechazada por el SAT, a

Es claro que el marco legal y fiscal actual es complejo, confuso y tiene grandes vacíos jurídicos, dejando a las OSCs en una situación de incertidumbre y vulnerabilidad.



## AVANCES EN FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

pesar de que esta actividad ya está en la LISR. Es claro que **se requiere sistematizar todos estos casos y convencer al SAT y la SHCP de emitir criterios claros para la autorización y los procedimientos para la acreditación dentro de las dependencias.** Alternativas trabajará en estas líneas, tratando de que no requiera demasiado tiempo ni recursos financieros de parte de la organización o buscando un financiamiento para intensificar este trabajo.

Tanto lo sucedido con Indesol como haber trabajado con el Grupo Promotor de la Agenda Fiscal de OSCs fueron dos experiencias nuevas para Alternativas. Hasta ahora, la línea principal había sido el fortalecimiento y la asesoría a OSCs para la incidencia en políticas públicas, así como generar insumos e investigación que dieran luz sobre el marco legal y las políticas dirigidas al sector. Sin embargo, es claro que el marco legal y fiscal actual es complejo, confuso y tiene grandes vacíos jurídicos, dejando a las OSCs en una situación de incertidumbre y vulnerabilidad. **Haber vivido en carne propia la injusticia, la ilegalidad y la indefensión nos ha llevado a tomar la decisión de dedicarnos con mayor énfasis a investigar, documentar los problemas e incidir en las propuestas de mejoras,** pensando que esto beneficiará a un sinnúmero de OSCs y tendrá un efecto mayor sobre el trabajo que realizan.

**Esta es un área en la que seguimos creciendo, desde la promoción del compromiso social de instituciones donantes y acompañamientos de planeación estratégica, hasta la evaluación de sus proyectos.**

Buscamos, sobre todo, hacer disponible y de acceso público el financiamiento a las OSCs, promoviendo con ello su crecimiento y desarrollo, así como lograr que las actividades filantrópicas tengan un mayor impacto social. En Alternativas esperamos que los avances logrados en las asesorías brindadas a organizaciones civiles y a empresas, sean duraderos y sirvan como ejemplo a otras instituciones para mejorar el impacto de los recursos invertidos en actividades de interés público.

Alternativas asesoró este año a la **Fundación Coztli** durante el proyecto de **planeación para constituir una fundación canalizadora de recursos en efectivo y en especie.** Además de acompañarlos durante el proceso de constitución legal



## Nos llena de orgullo decir que Fundación Coztli es el ejemplo de una organización bien constituida y con todas sus bases sólidas ¡en tiempo récord!

de la fundación, que implica tanto decisiones de diseño institucional como el cumplimiento de una serie de trámites legales y fiscales, también colaboramos en:

- Asesorar la decisión sobre la identidad de la fundación,
- Construir las estrategias de apoyo de los donantes,
- Elegir las temáticas a las cuales canalizar recursos y,
- Diseñar procedimientos y políticas para institucionalizar a la fundación en el mediano y largo plazo.

Adicionalmente, se dio orientación sobre mecanismos de procuración de fondos y cómo crear una administración profesional y transparente. El resultado ha sido muy favorable. Hoy en día, a un año del inicio de esta asesoría, la Fundación Coztli está constituida legalmente como una Asociación Civil sin fines de lucro, **cuyo objeto social es realizar proyectos de educación y tecnología para personas de escasos recursos**. La fundación está también inscrita en el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil, y **ha comenzado ya a dar becas a jóvenes que realizan estudios relacionados con Tecnologías de la Información y Comunicación**. Gracias al acompañamiento de Alternativas y al uso de nuestro manual *Construyendo tu organización en 16 pasos*, **Coztli logró convertirse en una organización donataria autorizada** tres meses después de haber solicitado esta autorización ante el SAT. Nos llena de orgullo decir que Fundación Coztli es el ejemplo de una organización bien constituida y con todas sus bases sólidas ¡en tiempo récord!

Hace tres años comenzamos nuestra colaboración con Pfizer S.A. de C.V., asesorando al área de Responsabilidad Social Corporativa. En el 2007, Alternativas acompañó la tercera edición de la Convocatoria para Proyectos Sociales, una iniciativa innovadora que

ayudamos a diseñar en 2005, a través de la cual Pfizer asigna recursos de manera equitativa y transparente a proyectos de organizaciones dirigidos a mejorar la salud comunitaria. Por medio de la Convocatoria, esta compañía canalizó 10.3 millones de pesos a 43 organizaciones civiles beneficiando a 66,890 personas.

Así, se incrementó en 38% el número de proyectos apoyados con respecto a la Convocatoria 2006, en 33% el número de beneficiarios y en 158% el número de estados involucrados. En el siguiente cuadro podemos apreciar cómo se ha crecido:

Características	2005	2006	2007
Proyectos apoyados	25	31	43
Organizaciones apoyadas	25	28	40
Beneficiarios	41,668	50,000	66,890
Número de estados beneficiados	13	12	21
Proyectos en áreas urbanas	15	18	26
Proyectos en áreas rurales	10	10	17
Proyectos dirigidos a grupos indígenas	6	8	11
Inversión total	\$6.2 MDP	\$7.7 MDP	\$10.3 MDP



Como parte de este proceso, el 16 y 17 de agosto de 2007 se llevó a cabo el evento **“Construyendo Lazos para Fortalecer la Salud Comunitaria”**, cuyo principal objetivo fue promover la vinculación entre las organizaciones ganadoras de las tres Convocatorias, así como ofrecerles herramientas básicas para su desarrollo institucional.



## TESTIMONIOS

### ORGANIZACIONES QUE OBTUVIERON FINANCIAMIENTO

Convocatoria para proyectos sociales de Pfizer



**Gabriela Ávila, Abriendo Camino** (lado izquierdo de la foto), comentó: “Creo que es una de las convocatorias más abiertas, más transparentes, más claras, en las que hemos participado. La verdad estamos muy muy contentos de ver este trabajo de Pfizer. Muy clara la organización, los objetivos, lo que se pedía tenía muchísima claridad. Hay mucha apertura a un muy buen diálogo con las organizaciones civiles. Se nota que hay un conocimiento de la forma de trabajo de la sociedad civil, desde la convocatoria, la forma de pedir, la organización y presentación de los proyectos, hasta la forma ya concreta de trabajo y los encuentros que ha tenido nuestra organización con Pfizer.”



**Luis Alberto Castellanos, Misión integral para el desarrollo en México, A.C.** (Oaxaca) afirmó, por su parte, que esta forma de financiamiento utiliza mecanismos de transparencia muy claros. Comparada con otros, éste proceso es más ágil, “hay menos burocracia y se me hace muy práctico el formato que se utiliza para presentación de proyectos”. Y sobre la participación de Alternativas opina que su trabajo ha sido fundamental para que empresas como Pfizer “entiendan el proceso de trabajo de nuestras organizaciones. Y también para que se diseñe un modelo adecuado para las diferentes causas que tenemos los que participamos en la convocatoria. **Creo que se ha estado desarrollando un modelo que se debería de difundir entre otras empresas del país.**”



**Gabriela Guraieb, Fundación Mexicana del Riñón A. C.**, respecto a la forma en que Pfizer selecciona a las organizaciones a las que entrega recursos, dijo: “A mí me pareció una forma muy equitativa donde las asociaciones todas tenemos las mismas oportunidades, me gustó que se manifestara de una forma abierta, lo cual permite a cualquier asociación acercamiento, me parece una forma muy objetiva y que nos da a todos la misma oportunidad de lograr los fondos.”

Además, este año, asesoramos el diseño y la implementación de dos nuevos proyectos que promueven la filantropía y el compromiso social entre colegas y proveedores de Pfizer. Uno de ellos es el **Voluntariado**, que contó con 5 voluntarios que ofrecieron su trabajo en rubros como mercadotecnia, recaudación de fondos, capacitación en salud y terapia física. Al acercarse a nuevas experiencias laborales, los colegas desarrollaron una mayor sensibilidad a la compleja realidad social mexicana.

El otro fue **Compartiendo Valores**, el cual invita a los proveedores de Pfizer a diseñar y operar programas de filantropía corporativa. Con este propósito, elaboramos una **“Guía para diseñar un programa de filantropía corporativa”** que proporciona herramientas para desarrollar esquemas de inversión social privada con un alto impacto comunitario. Esta guía fue enviada a más de 100 proveedores como una invitación para que asuman el papel de donantes activos, que hagan una reflexión sobre el destino de los recursos donados y, con ello, promuevan la profesionalización de la filantropía en el país.



En los años de trabajo conjunto, Pfizer ha profesionalizado sus actividades filantrópicas y se ha promovido entre el personal de la empresa una visión progresista de los temas del desarrollo en México.

## Esperamos que los cambios trabajados con el Nacional Monte de Piedad faciliten la asignación de recursos y mejoren su uso en las organizaciones donatarias.



En este año, continuamos asesorando al Nacional Monte de Piedad para mejorar sus procedimientos de donación. Fuimos invitados en marzo del 2007 a la planeación estratégica del Comité de Acciones Asistenciales, el órgano donde se definen gran parte de las políticas de donación. El trabajo previo de Alternativas con el Nacional Monte de Piedad, nos permitió colaborar en la definición de la agenda, así como generar los materiales de discusión pues cada vez conocemos más de las fortalezas y retos de la institución.

En los meses siguientes continuamos trabajando con el Área de Donativos para **mejorar los procedimientos con que otorgan fondos a Instituciones de Asistencia Privada (IAPs)**. Entre los principales resultados que hemos alcanzado en este trabajo conjunto se encuentran:

- **Simplificar el proceso de recepción de solicitudes.** Hemos eliminado una gran cantidad de documentos y mejorado los formatos que las IAPs deben llenar para concursar por financiamiento del Nacional Monte de Piedad.
- **Diseñar un sistema de seguimiento de donativos.** A partir de 2008 estaremos piloteando un sistema para dar seguimiento sistemático a los donativos que otorga el NMP. Este proceso ayudará a las organizaciones que reciben fondos a mejorar sus herramientas de monitoreo y la efectividad de sus proyectos de asistencia.



La asociación que impulsa el museo **Memoria y Tolerancia** trabaja en proyectos relacionados con los derechos humanos, promoción de la tolerancia a través del arte y compilación de materiales originales del holocausto y otros genocidios. Uno de los resultados de nuestro trabajo con esta asociación ha sido la selección de las problemáticas específicas a las que se canalizarán los recursos donados por visitantes del museo, empresas y escuelas; que serán:

- Mejorar la atención de la salud de mujeres y niños indígenas de escasos recursos en la zona metropolitana del valle del México.
- Impulsar la salud preventiva en mujeres y niños de escasos recursos en zonas rurales en los siguientes estados: Estado de México, Hidalgo, Querétaro, Tlaxcala, Veracruz, Puebla, Michoacán, Guerrero, Oaxaca, Chiapas, Tabasco, Yucatán, Quintana Roo y Campeche.
- Contribuir al cuidado y atención de los hijos de mujeres trabajadoras de escasos recursos en la zona metropolitana del valle del México.
- Estimular la capacitación para el trabajo a jefas del hogar de escasos recursos en la zona metropolitana del valle de México.

Con este ejercicio, buscamos que los apoyos al desarrollo social estén más **focalizados** y, con ello, logren **mayor impacto** en las poblaciones con las que se trabaja. Además de la selección de temáticas, finalizamos la creación de procedimientos para la canalización de recursos que hará Memoria y Tolerancia. Aunque la apertura del museo se ha retrasado, está ya todo listo para **hacer fluir los recursos de los donantes hacia proyectos que sin duda mejorarán la vida de niños y mujeres en el país.**

## La USMF confirmó su misión como impulsar alianzas entre estadounidenses y mexicanos para apoyar proyectos de desarrollo social en México que contribuyan a una región más próspera y segura.

Se ha trabajado en la generación de contenidos para una página web que albergará proyectos sociales y facilitará el contacto con donantes potenciales. En México no existe nada igual. **Este será un sitio en el cual las personas o empresas que desean ayudar pero no saben cómo, encontrarán herramientas prácticas para hacer llegar sus donativos a proyectos de desarrollo.** Además, se pondrán mecanismos para mantenerlos informados sobre el uso de sus recursos, así como sobre los avances de las personas beneficiadas.

La Fundación del Empresariado en México (Fundemex) se vio encomendada con la tarea de echar a andar la **U.S.-Mexico Foundation (USMF), una fundación constituida en Estados Unidos para canalizar fondos de empresarios e individuos en ese país hacia proyectos de desarrollo en México.** La USMF surgió, en sus inicios, de una iniciativa del North American Development Bank (NadBank), gestada a partir del año 2000.

A través de un proceso corto de planeación estratégica, Alternativas ayudó a Fundemex a reflexionar sobre su identidad, construyendo sobre esfuerzos realizados anteriormente. Con este objetivo, llevamos a cabo una revisión de los documentos relativos a la creación de la USMF; entrevistamos a actores clave en el desarrollo de la fundación y en el campo

de la filantropía México-Estados Unidos, y facilitamos un ejercicio de planeación de tres días para definir su misión, visión, objetivos y estrategias, así como llegar a acuerdos sobre la formación de un consejo directivo y las metas a corto y mediano plazo.

Al final de este proceso, la USMF confirmó su misión como **impulsar alianzas entre estadounidenses y mexicanos para apoyar proyectos de desarrollo social en México que contribuyan a una región más próspera y segura.** Esto, con el objetivo de combatir la pobreza y generar oportunidades en nuestro país, aumentar los flujos filantrópicos empresariales de Estados Unidos a México y posicionarse como una organización confiable para apoyar el desarrollo social de México. Al inicio de sus operaciones la fundación canalizará los fondos recaudados a través de Fundemex con el fin de sumar esfuerzos en el combate a la pobreza dado que ambas organizaciones tienen objetivos comunes. Fundemex, a su vez, canalizará los recursos a proyectos que puedan desarrollarse bajo una visión estratégica, integral, de alto impacto y de largo plazo.

## EVALUANDO LA INCLUSIÓN DIGITAL DE MICROSOFT MÉXICO

**Alternativas evaluó el Programa de Capacitación Tecnológica para la Comunidad (antes Potencial Ilimitado) de la compañía Microsoft en México, que operó entre 2004 y 2006.**

El programa tiene como propósito dar acceso amplio y conocimientos sobre Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) a grupos marginados, para mejorar sus condiciones de vida. Sin embargo, lograr la inclusión digital no es sólo cuestión de infraestructura tecnológica (hardware, software y conectividad), sino que requiere la capacitación y adquisición de habilidades computacionales. Incorporar las TICs al mejoramiento de las condiciones de vida requiere también lo que en Alternativas llamamos "uso deseable" de la tecnología (estudiar y obtener conocimiento del Internet; leer información actualizada en periódicos y revistas; informarse sobre salud o cuestiones productivas; acceder a trámites e información gubernamental; buscar trabajo; trabajar como voluntario, entre otros). La brecha digital se cierra cuando se logra generar y colocar en línea contenidos propios y sensibles al contexto cultural.



A través de este programa, Microsoft México ha canalizado recursos durante más de cuatro años a tres

Organizaciones de la Sociedad Civil (OSCs) y a un organismo descentralizado del gobierno federal (IMJ). Con nuestro trabajo, buscamos evaluar si los proyectos apoyados están igualando y/o ampliando las oportunidades de acceso, capacitación y apropiación de la tecnología de los grupos marginados. Encontramos que los beneficiarios son, en su mayoría, jóvenes con un balance entre los géneros. El grupo de adultos representa del 15 al 30% de los beneficiarios, según la organización. En promedio, el nivel socioeconómico es medianamente marginado, cercano a la línea de pobreza de patrimonio. Los centros de tecnología y organizaciones en entornos rurales son los que atienden una mayor proporción de población marginada.

Comprobamos que la calidad de la infraestructura tecnológica de los centros apoyados es muy buena. **Los usuarios están claramente muy por encima del promedio nacional en el uso de Internet: más de tres cuartas**

**partes de los beneficiarios lo ha usado, cuando en promedio sólo la quinta parte de los mexicanos lo usa.** El programa está logrando mayor inclusión digital, sobre todo cuando llega a población marginada, es decir, cercana a las líneas de pobreza. La conectividad a un bajo costo o gratuita es uno de los valores agregados que los centros aportan a los grupos de menores recursos, que de otra forma no tendrían acceso. El uso deseable más frecuente es estudiar y hacer la tarea, dado el perfil de los beneficiarios. La convivencia y el conocimiento de nuevas personas indican la formación de tejido social y de lazos sostenibles en el tiempo. La mayoría de los beneficiarios afirma sentir mayor confianza en sí mismo, a raíz de su asistencia a los centros, sobre todo los adultos y los adolescentes, que pertenecen a los sectores menos favorecidos.

Alternativas hizo recomendaciones para el diseño de procedimientos de selección, la definición y seguimiento de beneficiarios y para mejorar la focalización de los apoyos. Se sugirió atender a la población que no está siendo alcanzada por las estrategias gubernamentales ni los cybercafés, considerando la región Sur del país y las áreas rurales como prioritarias. También se recomendó crear una comunidad virtual de organizaciones, centros y beneficiarios participantes del programa. Estas recomendaciones fueron bien acogidas gracias a una actitud, construida desde las políticas y la oficina corporativa, de entender, aprender y mejorar la canalización de donativos. Agradecemos el apoyo de Armi-da Sánchez y Marian Olvera de Microsoft, así como la colaboración de Gloria Labastida, y su equipo en Probabilística, para llevar a cabo esta evaluación.

Durante 2007, **continuamos trabajando con la Red Internacional de Migración y Desarrollo, formada por académicos** especializados en migración, que buscan vincularse a partir de propuestas de desarrollo para las comunidades de origen y destino de estos migrantes. Desarrollamos **un plan estratégico a cinco años, donde se redefinieron los órganos de gobierno y la membresía de la Red; se creó un Comité para incluir un mayor número de representantes en la toma de decisiones y se concibieron distintos tipos de miembros: individuos, instituciones académicas y OSCs, incluyendo las organizaciones de migrantes.** Esto dio lugar también a una reforma de estatutos y adecuaciones legales.

El Comité de Vinculación de la Red, conformado a raíz de esta planeación, ha comenzado a trabajar muy de cerca con la Alianza Nacional de Comunidades Latino Americanas y Caribeñas (NALACC, por sus siglas en inglés), que busca el fortalecimiento de las organizaciones de migrantes para que incidan en cambios políticos y mejores condiciones de vida.



Como parte de estos trabajos, Alternativas asistió a la **Primera Cumbre de Comunidades Migrantes Latinoamericanas**, convocada por NALACC en mayo del 2007, un evento que logró reunir a más de mil líderes migrantes latinoamericanos en Morelia, Michoacán.

Alternativas ha trabajado en el fortalecimiento de otra red: **Quórum por la Infancia, una alianza operativa de organizaciones sociales** que surgió en el 2006 **para crear sinergias y mejorar el impacto en torno de la infancia y juventud en situación de calle**, formada inicialmente por Ednica, I.A.P., Fundación San Felipe de Jesús, I.A.P. y Yolia, A.C., y a la que en el 2007 se sumó Casa DAYA, I.A.P. Con base en nuestra publicación “Construyendo tu Organización en 16 pasos: Manual de Constitución Legal”, Alternativas ayudó a definir las características de los futuros miembros del Quórum y la manera en que se constituirán sus órganos de gobierno. **Estos son temas fundamentales para cualquier red de organizaciones, pues su crecimiento, sostenibilidad y toma de decisiones colectiva dependen de lo sólidas que sean estas bases. El Quórum definió tres “escalones” de miembros, con derechos, obligaciones, requisitos de entrada y procesos de salida detallados.** También definió quiénes forman los órganos de gobierno, sus funciones, su tamaño y las características de sus comisiones voluntarias y de sus colaboradores remunerados. Este ejercicio complementó una planeación estratégica y un proceso de coordinación que el Quórum había llevado a cabo previamente, con apoyo de la Fundación Quiera.

**Nos sentimos aún más orgullosos de apoyar a Ednica, quien fue una de las 12 finalistas del Concurso de Innovación Social de la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL), que recibió cerca de 900 proyectos de toda América Latina.**

En paralelo a este proceso de fortalecimiento institucional, Alternativas ha tenido una relación especial con Ednica, institución que ha sido ganadora en tres ocasiones de la Convocatoria de Proyectos Pfizer. En 2007, nos sentimos aún más orgullosos de apoyar a Ednica, quien fue una de las 12 finalistas del Concurso de Innovación



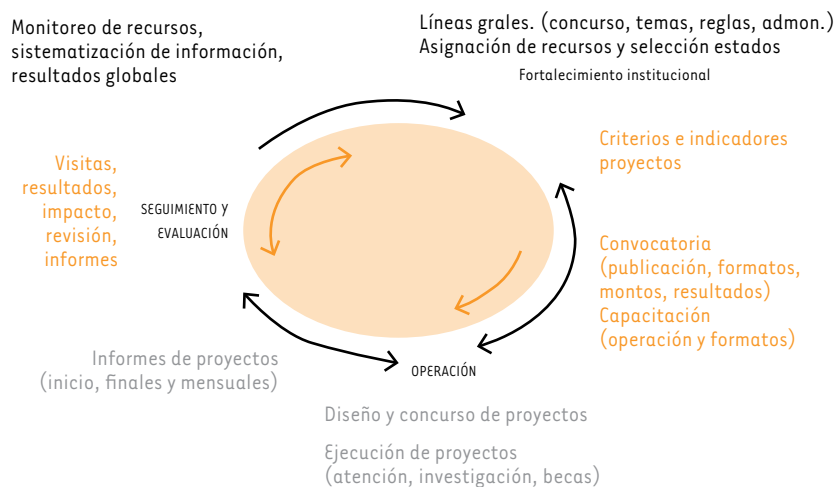
Social de la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL), que recibió cerca de 900 proyectos de toda América Latina.



En noviembre facilitamos el **Taller Diálogo entre actores del Programa De la Calle a la Vida, que promueve la colaboración de OSCs en proyectos de atención a infancia en situación o riesgo de calle** y es administrado por el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) junto con los sistemas DIF estatales. **Asistieron alrededor de 25 funcionarios y miembros de OSCs** de Guanajuato, Sonora, Coahuila, Jalisco, Nuevo León, Puebla, Tamaulipas, Chihuahua, Estado de México y el Distrito Federal.

Como parte de las dinámicas, utilizamos el ciclo de políticas públicas para identificar los aportes de los actores participantes en cada etapa: OSCs y municipios en la operación, seguimiento y evaluación (gris); sistemas estatales en el diseño, seguimiento y evaluación (naranja), y sistema nacional en el diseño general y la evaluación del programa (negro). Así fue más fácil visualizar los ámbitos de participación potencial dentro del Programa.

## PROGRAMA DE LA CALLE A LA VIDA DISEÑO Y PLANEACIÓN



El propósito del taller fue acordar puntos de vista en común sobre los derechos de los y las niñas, el fortalecimiento familiar, la violencia y el género. Además, se buscó recoger propuestas de mejora y **reflexionar sobre posibles mecanismos de vinculación entre los actores que participan en el programa, a fin de generar una agenda de trabajo conjunta para el 2008.**

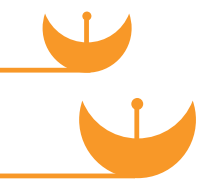
La mayor parte de las propuestas se dieron en aspectos de diseño, como el enfoque, alcance geográfico y beneficiarios; en la vertiente de fortalecimiento y en la etapa de evaluación del programa. Al final, se entregaron una relatoría y un documento de acuerdos y propuestas, elaborados a partir de las intervenciones de los participantes.



## LECCIONES PARA LA INCIDENCIA

**En Alternativas identificamos este proyecto como una oportunidad para detonar un proceso de incidencia en políticas públicas.** Algunas de las lecciones aprendidas fueron:

- Las OSCs que participan en la ejecución del programa tienen interés de participar en otros ámbitos, cuentan con información valiosa para diseñar y adecuar políticas públicas, pero también requieren mayor conocimiento de los factores administrativos y legales involucrados.
- Es necesario un intercambio periódico para que se desarrolle el potencial de colaboración entre OSCs y gobierno. Cuando sólo ocurre una vez, no se logra construir confianza mutua ni un diálogo constructivo.
- Los procesos de vinculación de actores son muy lentos, por lo que la colaboración que pueda desprenderse de estas experiencias casi siempre requiere horizontes de colaboración de varios años.
- Se requiere un mayor seguimiento a los beneficiarios, para saber los resultados en términos de ampliación de espacios de participación, mejoras a la coordinación o detonación de procesos paralelos de colaboración.
- Cuando las OSCs implementan programas públicos, debe haber una real voluntad política para que no solamente se les informe o consulte, sino que se les escuche e incorpore su participación en el diseño de la política.



# AVANCES EN GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS



46

## Uno de los objetivos generales de Alternativas es fomentar la reflexión y la investigación,

contribuyendo de esta manera a cerrar la brecha entre el conocimiento y quienes están involucrados en las tareas de desarrollo social. Llevamos ya varios años participando en tareas de generación y difusión de conocimientos y 2007 no fue la excepción, pues trabajamos intensamente en las siguientes investigaciones y publicaciones.

- Se terminó el artículo **“Civil Society and the Struggle to Reduce Maternal Mortality”**, que se publicará en un libro editado por el *Institute of Development Studies (IDS)* de la Universidad de Sussex. Los estudios de caso, incluyendo nuestro artículo, se encuentran ya en la página web del Instituto, en una sección titulada *Civic Engagement in National Policy Change*, así como en nuestra página web.

- En el mes de noviembre se publicó el libro **La profesionalización de las OSCs en México: actores y estrategias** para el cual Alternativas contribuyó el artículo **“Fortalecimiento institucional de OSCs y su oferta y demanda en México”**. Este libro fue coordinado por la Dra. Cristina Girardo, del Programa de Estudios del Tercer Sector de El Colegio Mexiquense.



- Se tradujo al inglés el artículo **“Reconociendo la dimensión pública de las empresas en México: discurso y prácticas de responsabilidad social”** y en septiembre, gracias al apoyo que obtuvimos del fondo Ford-LASA, participamos en el **Congreso Internacional de la Asociación de Estudios Latinoamericanos** (LASA, por sus siglas en inglés) realizado en Montréal, Canadá. Presentamos esta investigación en un panel presidido por el Dr. Felipe Agüero, junto con la Dra. Cynthia Sanborn de la Universidad del Pacífico, Perú y el Dr. Eduardo Gómez de la Universidad Federal Fulminense, Brasil. La respuesta del público académico fue de mucho interés por el libro sobre RSE en América Latina que está próximo a publicarse en español e inglés de forma simultánea.
- Se invitó a diversos autores a colaborar en el **Cuaderno de Desarrollo Regional**, que se prevé finalizar y publicar en 2008. Al final del año contamos con más de la mitad de los borradores de los artículos de la colección, y se han hecho diversas gestiones para su publicación.

Todas nuestras investigaciones ya publicadas y autorizadas han sido puestas a disposición del público a través de nuestra página web, para su descarga de manera gratuita en [www.alternativasociales.org/esp/investigamos.php](http://www.alternativasociales.org/esp/investigamos.php)



47





## FONDOS PÚBLICOS PARA OSCs: ¿TRANSPARENTES O CON INTERESES OCULTOS?



**Alternativas contribuyó con un artículo sobre la transparencia en el acceso a fondos públicos** para el libro *Derecho a saber, balance y perspectivas cívicas*, coeditado por Fundar y el Woodrow Wilson Center, presentado en junio en el marco de la Semana Nacional de la Transparencia 2007. Y unos meses más tarde, en octubre 2007, salió la traducción al inglés de este libro titulada *México's Right-to-Know Reforms. Civil Society Perspectives*.

Como señalaron los medios que reseñaron la presentación del libro, "se han publicado diferentes libros sobre transparencia y derecho a la información, pero hasta la aparición de estos 45 artículos que cubren del análisis del Poder Judicial al Poder Legislativo, pasando por las principales dependencias del Ejecutivo; de los fideicomisos de Hacienda a los programas de desarrollo social; de los órganos de

control ambiental al Banco de México, de los órganos electorales y los partidos políticos a la CNDH; no teníamos una radiografía que, haciendo un corte en el tiempo, atravesara de lado a lado al Estado mexicano" (*Reforma*, Columna de Juan Ciudadano, 18 junio 2007).

La publicación muestra los avances concretos —no supuestos—, los desafíos y las limitaciones de la transparencia y acceso a la información, "en la primera etapa de la transparencia en México, que va de la aprobación de la Ley de Transparencia en 2002, a la aprobación de la reforma Constitucional en 2007". En el libro, se reconoce que en esta etapa, junto con la radiografía del acceso a la información, se cuenta con un panorama de la información que se debería tener pero que sigue sin generarse o publicarse.

**La publicación muestra los avances concretos —no supuestos—, los desafíos y las limitaciones de la transparencia y acceso a la información.**

Habría que preguntarse si estos recursos se asignan bajo criterios de acceso público, transparencia e imparcialidad de criterios políticos.



El artículo "*Asignación y rendición de cuentas de los recursos públicos dirigidos a las organizaciones de la sociedad civil*" elaborado por Mónica Tapia y Gisela Robles, en 2006, hace un recorrido sobre los procedimientos básicos de cómo las distintas dependencias y programas federales distribuyeron los fondos públicos entre organizaciones. Se busca medir los avances desde el clientelismo y la opacidad hacia la transparencia y la democratización de las relaciones entre Estado y sociedad. La Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las OSC (LFOSC), que dio lugar al Registro Federal de las OSCs, se ha convertido en una oportunidad para conocer cuántos recursos públicos se distribuyen entre organizaciones, a quiénes y cómo se utilizan, así como cruzar esta información con la reportada por las distintas dependencias.

El panorama es que continúa habiendo mucha discrecionalidad y opacidad en programas que reparten cuantiosos recursos entre grupos clientelares, como SAGARPA, PEMEX, Secretaría de Economía, Secretaría de Salud y la propia SEDESOL. Cuando el gobierno declara que hay "los mayores presupuestos de apoyo al campo, la microempresa, los proyectos productivos", habría que preguntarse si estos recursos se asignan bajo criterios de acceso público, transparencia e imparcialidad de criterios políticos, y si los programas fueron diseñados bajo información técnica sobre diagnósticos precisos, soluciones adecuadas a problemáticas relevantes y focalización, a fin de que puedan ayudar a prever un impacto potencial y su seguimiento a estos cuantiosos recursos públicos.

**Nuestras publicaciones son el producto de un largo proceso** de recopilación y lectura de bibliografías, investigación de leyes y documentos, realización de entrevistas, discusión de las líneas generales de la investigación, revisiones de la redacción del texto y ajustes a partir de los comentarios de expertos y contrapartes. Pero, realmente, **el resultado e impacto de estas investigaciones se muestra cuando la información es usada y valorada por otros.** Por ello, hemos rescatado algunas opiniones de los usuarios y beneficiarios de nuestras investigaciones:



Sobre el manual **Construyendo tu organización en 16 pasos:**

**Jocelyn Nieva, del International Center for Not-for-Profit Law (ICNL),** en Washington, nos comparte: “El libro está escrito de una manera fácil de entender, con suma claridad en los pasos a seguir, así como en los costos y las consecuencias de cada paso. *Construyendo tu organización en 16 pasos* es un texto modelo, que **amerita ser reproducido en muchos**

**países para promover la libertad de asociación y el desarrollo de la sociedad civil.**” También nos explica que recomendó esta publicación, así como la de *Retos institucionales del marco legal y financiamiento a las organizaciones de la sociedad civil*, a un grupo de profesores de Honduras que están preparándose para enseñar derecho no lucrativo en sus universidades. Por último, sobre Alternativas, opina que “está contribuyendo de una forma muy importante a que grupos de la sociedad civil mexicana puedan conseguir personalidad jurídica y aprovechar los beneficios ofrecidos por la Ley de Fomento y la Ley del Impuesto sobre la Renta.”



**Miroslava de la Garza de Romero, de la Fundación Comunitaria Matamoros A.C.,** no sólo utilizó esta publicación, sino que colaboró con la difusión de la misma, ya que desde su página web crearon un link para tener acceso al Manual y a la página web de Alternativas. Ella nos comentó que este material ha sido muy útil porque a los grupos nuevos les sugieren que revisen el programa para asesorarse. “Fue y sigue siendo de gran ayuda. **Tengo el programa en mi computadora y aún lo recomiendo para los nuevos grupos.**”

**Rodolfo Córdova, del Centro de Alternativas para el Desarrollo Social, A.C. (CADES),** nos cuenta que su organización comenzó de manera informal, trabajando en diversos proyectos sobre desarrollo, derechos humanos y migración. Con el tiempo “decidimos crear CADES como una Asociación Civil sin fines de lucro. En ese momento utilizamos el manual, que fue de mucha utilidad. Seguimos paso por paso y finalmente nos constituimos legalmente en octubre de 2006.” **“Alternativas es una de las pocas organizaciones que busca integrar, crear sinergias entre nuevos actores y abrir espacios;** algo poco común en este medio que tiende a replicar malas prácticas del Estado. Se integra por profesionales al igual que CADES, es así como nosotros entendemos a la sociedad civil organizada y como debería trabajar la sociedad en su conjunto para mejorar las condiciones estructurales de México.”



**Ana María Sánchez, de la Comisión de Derechos Humanos del D.F. (CDHDF),** comenta: “Me fue útil para consulta e investigación. Son publicaciones accesibles y de fácil lectura que ayudan como **una herramienta de análisis para sondear la tendencia del actual marco legal y sus vacíos.**”



Respecto al cuaderno **Retos institucionales del marco legal y financiero a las organizaciones de la sociedad civil**:

**Laura Carrera, de Mujeres y Punto y colaboradora del Grupo Promotor de la Agenda de la Reforma Fiscal de OSCs**, explicó: “Dos colegas de trabajo me recomendaron la publicación de Alternativas. Había trabajado anteriormente con organizaciones de la sociedad civil, pero el texto me gustó mucho porque es una buena introducción a su marco legal y fiscal. Desde abril 2007, he trabajado en mejorar este marco frente al Congreso. **Esta publicación fue útil para explicarles a diputados y senadores el panorama de las OSCs y las reformas que se requieren realizar en el entorno institucional.** En el texto hay investigación, es ordenado y está bien escrito. Me interesaría contar con más publicaciones de Alternativas sobre incidencia en políticas públicas.”



**María del Carmen Robledo, del Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH)**, opina que el texto es interesante y **permite ver la perspectiva que la sociedad civil asume para que determinadas instancias o mecanismos operen.** También considera que uno de los grandes valores de Alternativas es que muchas de sus acciones las encamina a la investigación y desarrollo de programas, proyectos o estrategias que favorezcan a otras OSC.



Por su parte, **El Fortalecimiento Institucional de las OSCs en México: debates, oferta y demanda** ha sido utilizado y citado en:

1. El estudio encargado por la Comisión de Profesionalización del Consejo Técnico Consultivo de la Ley de Fomento de las Actividades de las OSCs, llamado “**Sistematización y análisis**

**Fue un gusto trabajar con Synergos, quienes están dedicados a la construcción y el apoyo de redes de líderes filántropos y de sociedad civil para reducir la pobreza, y han servido como referente y centro de aprendizaje para Alternativas.**

**sobre necesidades de fortalecimiento institucional de las OSC**”, elaborado por Cristina y Alejandra Safa del Grupo de Educación Popular con Mujeres (GEM), A.C.

2. La **Agenda de Formación Profesional y Certificación**, elaborada por Daniel Ponce en el marco de las Agendas de Políticas Públicas para el Fortalecimiento de las OSCs, organizada por Incide Social A.C., con apoyo de las fundaciones Ford y Hewlett.

En junio, el Instituto Synergos encargó a Alternativas una investigación sobre los **retos y obstáculos para promover la filantropía local a través de las fundaciones comunitarias**, en el contexto mexicano. Fue un gusto trabajar con Synergos, quienes están dedicados a la construcción y el apoyo de redes de líderes filántropos y de sociedad civil para reducir la pobreza y combatir la desigualdad en el mundo, y han servido como referente y centro de aprendizaje para Alternativas. Desde hace más de cinco años han apoyado el crecimiento y la consolidación de fundaciones comunitarias en México. **Estas fundaciones comunitarias han resultado un concepto atractivo para los diversos grupos que se han querido involucrar en el desarrollo social de una región: OSCs, empresariado, academia y, en ocasiones, gobierno local.**

Comparada con la cultura filantrópica de países más desarrollados, la de México es incipiente, de naturaleza informal, frecuentemente limitada a la ayuda entre familiares o círculos de conocidos, dominada por la desconfianza en las organizaciones y enfocada a la caridad y asistencia directa por medio de limosna a los más necesitados. En este contexto, las fundaciones comunitarias han tenido que desarrollarse, construyendo un mensaje de confianza, resultados, nuevos acercamientos y hasta un nuevo lenguaje, lejano de la caridad y filantropía tradicional. El documento elaborado por Alternativas recoge las lecciones de un proyecto de fortalecimiento institucional llevado a cabo por Synergos y Vivian Blair y Asociados en **tres fundaciones comunitarias: Comunidad en Morelos, Fundación Comunitaria Puebla y Fundación Comunitaria Oaxaca**. Se espera contar con apoyo financiero para publicar y presentar este documento en 2008, en colaboración con las fundaciones comunitarias participantes del estudio.



## AVANCES EN VINCULACIÓN Y DIFUSIÓN

### En un esfuerzo por buscar el intercambio de experiencias y conocimientos,

así como la construcción de redes que apoyen y favorezcan proyectos sociales, Alternativas trabajó este año mejorando sus herramientas de comunicación, como la página web y el directorio de contactos.

#### PARTICIPACIÓN EN EVENTOS DURANTE 2007

- Curso sobre Medición del Desempeño para OSCs, organizado por el ITESM Ciudad de México y la Universidad de Harvard, en enero 2007.
- Foro para la Discusión de la Agenda de Políticas Públicas de Fortalecimiento de la Sociedad Civil, organizado por Incide Social, en enero 2007.
- Toma de protesta de nuevos Consejeros del Consejo Técnico Consultivo del Registro Federal de OSCs, en febrero 2007.
- Seminario “Candados y Derechos: Protección de Programas Sociales y Construcción de Ciudadanía”, organizado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y consorcio de universidades, en abril 2007.

- Participación de las OSCs en la mejora del Programa Nacional de Desarrollo Social, organizado por la Secretaría de la Función Pública, en abril 2007.
- Presentación del libro Definición de una Agenda Fiscal, organizada por Incide Social, ITAM, Cemefi e ICNL, en mayo 2007.
- ISO26000 sobre responsabilidad social corporativa, organizado por Red Puentes, en mayo 2007.
- Entrega de recursos de proyectos juveniles a ganadores de la Convocatoria 2007 del Instituto Mexicano de la Juventud, en julio 2007.
- Presentación del Monitor Institucional de Indicadores de Violencia, organizada por Por el Gusto de Saber, en julio 2007.
- Foro Las Organizaciones de la Sociedad Civil ante la Reforma Fiscal, organizado por Fundación Voz Alternativa y el Grupo Promotor de la Agenda Fiscal, en julio 2007.
- Intercambio de experiencias sobre Desarrollo Autogestionario, organizado por AUGÉ, en julio 2007.
- Comparecencia pública ante la Comisión de Hacienda de la Cámara de Diputados, en julio 2007.
- Foro Estatal sobre Reforma Fiscal de OSCs, organizado por Centéotl, Educa y Fundación Comunitaria Oaxaca, en agosto 2007.
- Reinauguración del Centro Morelos, organizada por Ednica, en septiembre 2007.
- Presentación del Sistema de Información sobre Experiencias de Formación para el Trabajo, organizada por la Universidad Iberoamericana en septiembre 2007.
- Foro Gobernabilidad y Sociedad Civil, organizado por el Grupo Promotor de la Agenda Fiscal de OSCs y el Centro de Estudios de Opinión Pública de la Cámara de Diputados (CESOP), en septiembre 2007.
- Quinto Congreso Internacional de Responsabilidad Social en México, organizado por COMPITE, en octubre 2007.
- Panel La Sociedad Civil en la Responsabilidad Social Empresarial, convocado por Red Puentes México y el PNUD, en octubre de 2007.
- Nombreamiento del Titular de la Unidad para la Vinculación con las OSCs de la Secretaría de Relaciones Exteriores, en diciembre 2007.

Después de un arduo trabajo por parte del equipo de comunicación de Alternativas, y con la ayuda en mayor o menor medida de todo el equipo, a mediados de junio de 2007 **se puso en línea la nueva página web de Alternativas**. El objetivo de esta nueva versión de la página fue presentar la información sobre quiénes somos, lo que hacemos y con quienes trabajamos de manera más clara, dar acceso a una base de datos con nuestras publicaciones e incluir información que antes no estaba disponible. Se construyeron también **módulos interactivos**, para que nosotros actualicemos, por ejemplo, los vínculos de OSCs e instituciones internacionales y las publicaciones. A raíz de este cambio, nos alegra informar que **el número de personas que nos escriben día a día a la dirección [contacto@alternativasociales.org](mailto:contacto@alternativasociales.org) aumentó significativamente**, sea para pedir informes sobre los servicios que ofrecemos, sobre nuestras publicaciones, o simplemente para felicitarnos por el trabajo que realizamos día a día.

Por otra parte, en 2007 logramos avances en nuestro sistema de información, específicamente a nuestro directorio. Aunque nos hemos esforzado muchísimo por mantener nuestra base de datos actualizada, así como capturar todos los nuevos contactos personales e institucionales necesarios para mantener un vínculo activo con el resto del sector, durante 2007 nos dimos cuenta de que nuestro directorio no era tan funcional y que aún presentaba diversos errores. Por ello, a finales del año pasado iniciamos un acuerdo de trabajo con Giallo Industries, especialistas en software. Gracias al arduo y excelente trabajo realizado por Maricela Romero, encargada del proyecto, empezamos a ver avances sustanciales en nuestro directorio, que nos permitirán hacer búsquedas más rápidas y exactas, y que **nos facilitarán enormemente la labor de difusión**. Sabemos que nos falta trabajo por hacer en esta área, pero poco a poco vemos cómo nuestro directorio va dejando de ser un ente difícil de tratar para convertirse en uno de nuestros mejores aliados.

## TESTIMONIOS DE QUIENES HAN TRABAJADO CON NOSOTROS

**A través de servicios sociales, prácticas y experiencia laboral, Alternativas también ha formado a personas jóvenes.** Aquí presentamos algunos de sus testimonios.



**Gisela Robles** realizó su servicio social en Alternativas y después se incorporó como colaboradora, siendo coautora de varias de nuestras publicaciones y coordinando la

evaluación del proyecto de Microsoft. Actualmente, realiza estudios de postgrado en desarrollo en la Universidad de Oxford, Inglaterra. Ella comenta: "trabajar en Alternativas me dejó muchas satisfacciones profesionales y me permitió conocer las dificultades de las organizaciones civiles desde múltiples perspectivas. Pero sobre todo, me permitió identificar las causas por las que me entusiasma investigar y trabajar, así como las distintas formas en que podemos contribuir al desarrollo de México. Desde el primer día en que llegue a Oxford, lo primero que pensé fue lo mucho que aprendí en Alternativas y lo profesional que es la organización. Mis compañeros son brillantes y algunos de ellos conocen y han

trabajado con ONGs importantes, y aún así me siento a su altura para discutir sobre ese tema. El hecho de haber trabajado en Alternativas me hizo sentirme muy segura de mi formación profesional".

**"La misión de Alternativas es contribuir al desarrollo profesional de la sociedad civil en México para mejorar la idea que tiene la gente del sector"**.



**Ida Rosell** es sueca y formó parte del equipo de Alternativas de 2006 a 2007, primero haciendo una práctica profesional y

después incorporándose al área de Fortalecimiento de Donantes. Nos narra su experiencia: "Mi tiempo en Alternativas contribuyó a ampliar y profundizar mi perspectiva de la socie-

dad civil en México. Aprendí muchísimo sobre cómo es trabajar en una organización profesional, de las dificultades y límites, pero también de las oportunidades que tienen las OSCs para participar en el desarrollo del país. En una sociedad integrada, estas organizaciones juegan cada día un papel más relevante y por eso la misión de Alternativas es muy significativa: contribuir al desarrollo profesional de la sociedad civil en México para mejorar la idea que tiene la gente del sector y hacerle un actor serio, transparente, que rinde cuentas."



**Gabriel Escaffi**, es peruano y colaboró con nosotros de febrero a octubre de 2007. "Una de mis principales tareas

fue llevar la cuenta de Pfizer como asesor en el diseño e implementación de sus principales programas de Responsabilidad Social Corporativa. Además de ello, asumí algunas tareas logísticas, como la relación con nuestro proveedor de soporte técnico y el seguimiento al sistema de información. También participé directamente en el proyecto de Microsoft, tanto en el estudio de campo como en el documento generado. Como experiencia fue bastante positiva para mí, me permitió aprender mucho sobre el tercer sector y la promoción de la profesionalización de donantes. Asimismo, desarrollé un expertise importante en materia de organización de eventos y coordinación de diferentes actores con un fin común: una exitosa implementación".



**Sofía Becerra** es egresada del CIDE (Centro de Investigación y Docencia Económicas) y realizó su servicio social entre mayo y diciembre

de 2007. Comenta: "Investigué y ordené la información de los donantes internacionales potenciales de Alternativas y Capacidades, e integré la información en el directorio electrónico interno. También colaboré en el Cuaderno de Desarrollo Regional, investigando los programas federales a los que pueden tener acceso los municipios para su financiamiento. Hice algunas transcripciones de entrevistas y algunas tablas de información estadística, para una investigación sobre fundaciones comunitarias. Actualmente conozco más de las ONGs gracias a mi experiencia en Alternativas. Sé de qué se trata la responsabilidad social y lo diferente que es de la filantropía, por qué es importante la profesionalización de una ONG; y la función tan importante que tienen las ONGs en México al vincular a la sociedad civil con el sector empresarial y gubernamental. Colaborar en esta institución me hizo creer que es posible presionar al gobierno y al sector empresarial para que funcionen de acuerdo a ciertos objetivos sociales".

# AGRADECEMOS A NUESTROS DONANTES:

- Adelaida Muñoz
- Alejandro Von Bertrab
- Alexandra Aguilar
- Alicia Athié
- Ana Luisa Hernández
- Andrea Tapia
- Ángel Roldán
- Angélica Pacchiano
- Beatriz Campillo
- Carlos Enriquez Barrón
- Cecilia Elena Guillén Lugo
- Daniela Riquelme
- David Márquez
- Diana Magaloni
- Diego Antoni
- Elena Diez
- Elena Luis
- Enrique Concha
- Felipe Agüero y Fondo LASA-Ford.
- Fernando Tapia
- Gabriela Malvido
- Gobierno del Estado de Oaxaca
- Gustavo Amoresano

- Helena Hofbauer
- Iliana Yaschine
- Ingrid Concha
- Javier Matus
- Javier Ten
- Jessica Parra
- Jorge Vargas Yanes
- Josafat De Luna
- José Ernesto Bermejo
- Juan Carlos Alvear
- Juan Javier Toledo
- Karen García
- Lourdes Rodríguez
- Luis Zambrano
- Luz María Enriquez Verdura
- Luz María Verdura
- Ma. Dolores Kralj
- Maite Azuela
- Marcela Álvarez
- Marcela Azuela
- Margarita Pérez Villaseñor
- María Emilia Álvarez
- María Luisa Ojeda
- Mariana Díaz

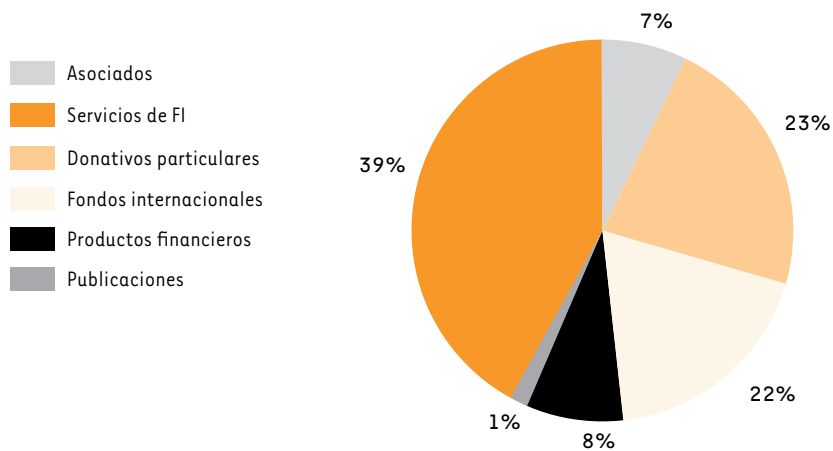
- Mario Zambrano
- Martha Mendoza
- Michael Layton
- Microsoft México, S. de RL de CV
- Mireya Torres
- Mónica Tapia
- Nadia Nehls
- Nelly de Navia
- Ofelia Pallares
- Paola García
- Patricia Carrillo Collard
- Patricia Orvañanos
- Patrick Timmons
- Pfizer S.A. de C.V.
- Pilar Tavera
- Raúl Zambrano
- Rosa Eugenia Sandoval
- Salvador de la Peña
- Sistemas y Construcciones S.A. de C.V.
- Socorro Vargas Arias
- Synergos Institute
- Tania Sánchez Andrade
- Vanessa Reyna
- Yazmín Mendoza



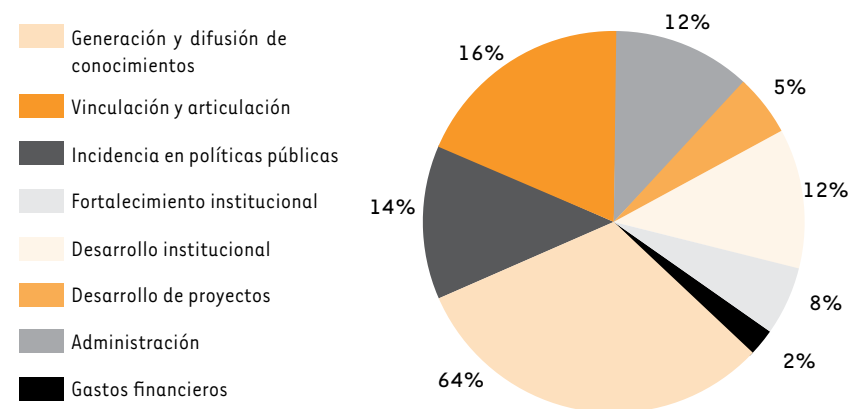
# RESUMEN FINANCIERO

## ALTERNATIVAS Y CAPACIDADES, A.C.

INGRESOS SEGÚN FUENTE DE FONDOS	CANTIDAD	% DEL TOTAL
Asociados _____	36,600	7%
Servicios de Fortalecimientos Institucional (FI) _____	203,582	39%
Donativos particulares _____	121,574	23%
Fondos internacionales _____	113,540	22%
Productos financieros _____	41,192	8%
Publicaciones _____	4,140	1%
<b>TOTAL</b>	<b>520,628</b>	<b>100%</b>



GASTOS POR PROYECTO	CANTIDAD	% DEL TOTAL
Generación y difusión de conocimientos _____	166,607	32%
Vinculación y articulación _____	84,192	16%
Incidencia en políticas públicas _____	71,957	14%
Fortalecimiento institucional _____	42,500	8%
Desarrollo institucional _____	62,792	12%
Desarrollo de proyectos _____	27,349	5%
Administración _____	60,995	12%
Gastos financieros _____	12,122	2%
<b>TOTAL</b>	<b>528,514</b>	<b>100%</b>





## ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS

1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007

ALTERNATIVAS Y CAPACIDADES A. C.

Ingresos por donativos	475,296	
Ingresos publicaciones	4,140	
Productos Financieros	41,192	
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>520,627</b>	<b>100%</b>
Gastos de operación	455,397	87%
Gastos de administración	60,995	12%
Gastos financieros	12,122	2%
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>528,514</b>	<b>102%</b>
Otros gastos y productos	891	0%
<b>DIFERENCIA ENTRE INGRESOS Y GASTOS</b>	<b>-8,778</b>	<b>-2%</b>

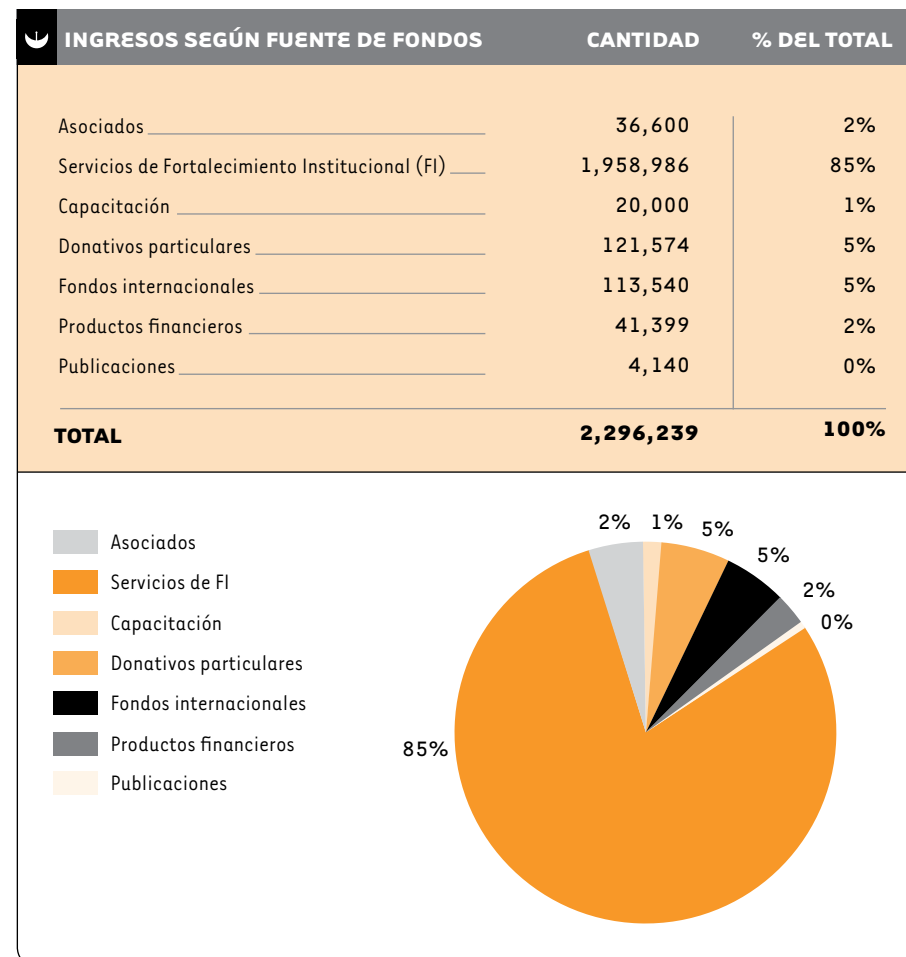
### RESULTADO DE LA AUDITORÍA

“El estado de ingresos y egresos fue dictaminado sin observar anomalía alguna respecto a las cifras que se muestran como donativos recibidos y utilizados, en gastos de administración, en la información sobre los principales donantes y en la relación de las obligaciones fiscales federales a su cargo y como retenedor”

Atentamente,

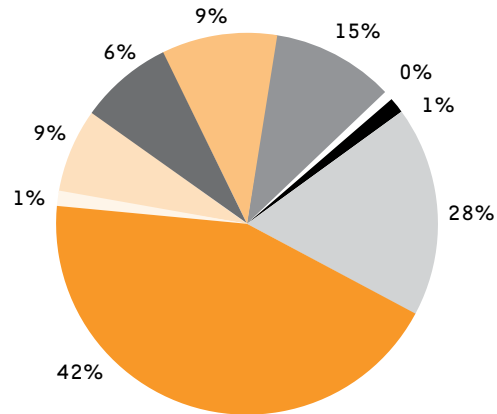
C.P. José Emilio Espíndola Martínez, R.E.G. en la A.G.F.F. n. 9487

## ALTERNATIVAS Y CAPACIDADES A. C. Y ALTERNATIVAS SOCIALES EN PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN S. C.



GASTOS POR PROYECTO	CANTIDAD	% DEL TOTAL
Generación y difusión de conocimientos _____	205,713	9%
Vinculación y articulación _____	207,504	9%
Incidencia en políticas públicas _____	140,044	6%
Fortalecimiento institucional _____	984,736	42%
Desarrollo institucional _____	404,316	17%
Desarrollo de proyectos _____	27,349	1%
Administración _____	336,794	14%
Gastos financieros _____	16,139	1%
Capacitación _____	2,105	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2,324,700</b>	<b>100%</b>

- Generación y difusión de conocimientos
- Vinculación y articulación
- Incidencia en políticas públicas
- Fortalecimiento institucional
- Desarrollo institucional
- Desarrollo de proyectos
- Administración
- Gastos financieros
- Capacitación

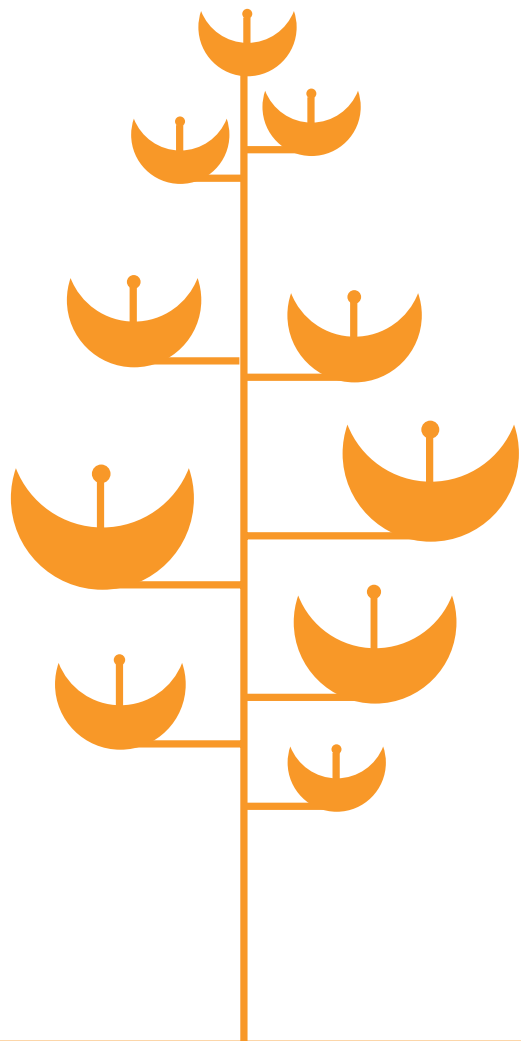


## ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO

1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007

GRUPO ALTERNATIVAS

Ingresos	2,254,840	
<b>UTILIDAD BRUTA / TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>2,254,840</b>	<b>100%</b>
Gastos de operación	2,308,560	102%
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN / DIFERENCIA</b>	<b>-53,720</b>	<b>-2%</b>
Gastos financieros	16,139	1%
Productos financieros	41,399	2%
<b>UTILIDAD ANTES DE OTROS GASTOS Y PRODUCTOS / DIFERENCIA</b>	<b>-28,460</b>	<b>-1%</b>
Otros gastos y productos	1,803	0%
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) CONTABLE ANTES DE IMPUESTOS / DIFERENCIA</b>	<b>-30,263</b>	<b>-1%</b>
ISR, IMPAC y PTU	0	0%
<b>UTILIDAD Y/O (PÉRDIDA) CONTABLE DIFERENCIA</b>	<b>-30,263</b>	<b>-1%</b>



**ASOCIADOS:** María Emilia Álvarez Pérez Duarte, Patricia Carrillo Collard, Iliana Yaschine Arroyo, Mónica Tapia Álvarez, y Luis Zambrano González.

**CONSEJO ASESOR:** Claudia Acuña Fernández, Roberto Castellanos Cereceda, Susana Cruickshank, Jorge Diez de Sollano, Sergio García, Sara Ochoa, Marion Lloyd y Tania Sánchez Andrade.

**COLABORADORES DURANTE 2007:** Adriana Abardía Martínez, Beatriz Campillo Carrete, Gabriel Escaffi Kahatt, Tania Hernández Gordillo, Teresa Morales Corona, Flor Ramírez Martínez, Gisela Robles Aguilar, Ida Rosell y Socorro Mayec Vargas Arias.

**VOLUNTARIOS:** Sofía Becerra, Pedro Ramírez de Aguilar, Ivonne Contreras, Laura Hernández Pinto, Lina Machuca, Paulina Musalem, Andrea Tapia y Marcos Valadez Arias.



# NOTAS

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Este informe fue elaborado por Adriana Abardía Martínez, Marcela Azuela Gómez, Beatriz Campillo Carrete, Patricia Carrillo Collard, Tania Hernández Gordillo, Mónica Tapia Álvarez y Socorro Mayec Vargas Arias. La ilustración de la portada estuvo a cargo de Luis San Vicente y el diseño editorial por Igloo.

Se imprimió en junio, 2008, con una edición de 1,000 ejemplares.

© Derechos Reservados, Alternativas y Capacidades A.C.



---

**ALTERNATIVAS Y CAPACIDADES A.C.**

[www.alternativasociales.org](http://www.alternativasociales.org)

[contacto@alternativasociales.org](mailto:contacto@alternativasociales.org)

T. (55) 5668 8502

T/F (55) 5595 3481