

alternativas y
capacidades a.c.

INFORME 2006



RESUMEN EJECUTIVO

En el 2006 extendimos nuestra labor en el área de fortalecimiento de donantes, a través de ASPEA¹ como brazo consultor de Alternativas.

Hemos trabajado con donantes importantes a nivel nacional, ayudándoles a mejorar sus procedimientos de canalización de fondos, a ser más transparentes y a tener un mayor impacto. De esta manera, hemos empezado a desempeñar un papel en la canalización de fondos para el desarrollo social.

Asimismo, hemos continuado nuestro trabajo en la capacitación y el fortalecimiento de organizaciones involucradas en el desarrollo social, a través de talleres sobre incidencia en políticas públicas y facilitando procesos de planeación y evaluación. Este año incurrimos en el trabajo con organizaciones de base, por medio de un proyecto financiado por Oxfam-Gran Bretaña.

¹ Alternativas Sociales en Planeación y Evaluación, S.C.

Éste fue también un año productivo en cuanto a difusión de conocimientos y la vinculación con otros actores.

Hacia el interior de Alternativas, hemos establecido mecanismos administrativos y de planeación que nos permiten cumplir con nuestras obligaciones financieras y de transparencia. Hemos podido consolidar una dinámica de trabajo que nos ayuda a realizar proyectos de calidad, mantenernos al día en nuestros temas de especialidad, y posicionarnos en el medio del desarrollo social y sus múltiples actores.

En este año hemos crecido tanto en cuanto al número de proyectos como en la cantidad de ingresos que éstos trajeron a la organización. Estos recursos han reducido nuestra dependencia del financiamiento externo y nos han ayudado a mantener y ampliar nuestro equipo de trabajo y a mejorar el nivel de las remuneraciones y prestaciones al interior de la organización. Igualmente importante, nos han dado más libertad para decidir sobre el tipo de proyectos que realizamos con ingresos propios.

Éste fue también un año productivo en cuanto a la difusión de conocimientos y la vinculación con otros actores. Elaboramos varios artículos para publicación, en temas como la incidencia en políticas que afectan la mortalidad materna, la responsabilidad social empresarial, la transparencia en el manejo de los recursos públicos y el fortalecimiento institucional de las organizaciones de la sociedad civil en México. En conjunto con los egresados mexicanos del Institute of Development Studies de la Universidad de Sussex, organizamos el Foro “¿Nuevas agendas para viejos problemas? Los temas pendientes en la agenda del desarrollo en México”. También realizamos nuestro evento anual, donde presentamos el Informe 2005 y gozamos de una asistencia récord.

EXECUTIVE SUMMARY

In 2006, we expanded our work in strengthening donor capacity through ASPEA, the consulting arm of Alternativas.

We worked with important donors at the national level, helping them to improve their funding procedures, to become more transparent and to have a greater social impact. In this way, we have begun to play a role in channeling funds for social development.

At the same time, we have continued our work in training and capacity building among development workers, leading workshops on advocacy public policy and facilitating planning and evaluation. For the first time, we worked directly with grassroots organizations through a project financed by Oxfam-Great Britain.

This was a productive year in terms of knowledge sharing and cooperation with other social actors.

Within Alternativas we have established administrative and planning mechanisms that enable us to meet our financial obligations and ensure accountability. We have consolidated a work dynamic that allows us to carry out quality projects, keep up to date on topics in our areas of expertise and position ourselves in the world of social development.

We have grown substantially this year, both in the number of projects and in the income generated by those. The additional resources have reduced our dependence on external funding, while helping to maintain and expand our staff and improve their salaries and benefits. Equally important, we now have more liberty to choose which kinds of projects we want to take on using our own resources.

This was a productive year in terms of knowledge sharing and cooperation with other social actors. We produced various articles for publication on topics such as: Impacting policy in the area of maternal mortality; corporate social responsibility; transparency in the use of public resources; and institutional capacity building among civil society organizations in México. Together with Mexican graduates of the Institute of Development Studies of the University of Sussex, we organized the forum “New agendas for old problems? The unresolved issues in Mexico’s development agenda.” Our annual fundraising event, where we presented our 2005 report, drew record attendance.



PRÓLOGO

Participar en la creación de Alternativas ha sido para mí una gran satisfacción, pero también un gran reto.

Cuando Mónica Tapia me invitó a finales del 2002, me pregunté si no estaría arriesgando una amistad muy valiosa al establecer una relación laboral. Hoy, viendo cómo hemos crecido y lo que hemos logrado hacer a través de Alternativas, me alegro enormemente de haber aceptado.

En un principio, el trabajo en Alternativas era para mí “lo de Mónica” y para quienes estaban involucrados desde el D.F. yo era “la socia virtual”. Con un trabajo de tiempo completo en Guadalajara, mi involucramiento con Alternativas era bastante marginal. Eso sí, cada vez que lo consideraba necesario, brindaba mis opiniones sobre algunos de los planes: “es demasiado ambicioso”, “¡por supuesto que no lo vamos a poder sacar!”, “¿con qué tiempo?”, “¿quién va a trabajar en eso?”, y “¡pero ni siquiera sabemos cómo hacerle!”

Estas reacciones, surgidas inicialmente de mi falta de comprensión de la visión para Alternativas y de mi propia cautela e incertidumbre sobre mis planes futuros, se fueron convirtiendo en un contrapeso que nos ayudó a ser más realistas en nuestras estimaciones y a tomar decisiones con los pies más cercanos a la tierra. O por lo menos eso me gusta pensar a mí... Lo cierto es que muchas de las cosas que yo pensé que no estábamos listas para emprender, hemos logrado realizarlas con bastante éxito.

La flexibilidad que me ha exigido el trabajar en Alternativas es sólo un reflejo de la flexibilidad de la organización.

Recuerdo, por ejemplo, haber estado de vacaciones en Los Cabos en el 2004, visitando a una de mis hermanas, y redactando el proyecto de nuestro sistema de información para meterlo a la convocatoria de INDESOL. Había pasado semanas leyendo documentos sobre el tema del manejo de la información en el contexto de las organizaciones civiles y hablando sobre lo que queríamos lograr, pero para mí seguía siendo un tanto intangible el proyecto. Sin embargo, obtuvimos financiamiento para trabajarlo, y hoy en día, después de varios años y muchos recursos y esfuerzo de nuestra parte, estamos logrando ponerlo en práctica.

Ése fue también el primer año que solicitamos fondos para impartir el Módulo de Estrategias de Cabildeo e Incidencia en Políticas Públicas en el Diplomado de Profesionalización de INDESOL. Creo que en aquellos momentos la única que trabajaba de tiempo completo en Alternativas era Mónica, por lo que impartir un curso de tres días enteros en 10 ciudades distintas del país, desde Tijuana hasta San Cristóbal de las Casas, me pareció algo imposible. ¡Por supuesto que se lo dije! Pero no le importó... El resultado: en el 2006 impartimos este módulo por tercera vez consecutiva, y siempre ha sido bien recibido por los participantes.

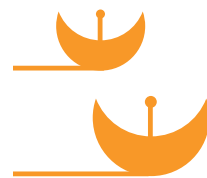
Así fue como, repentinamente, recién enterada de que estábamos esperando nuestro primer hijo y habiendo dejado mi trabajo de tiempo completo la semana anterior, me encontré en un taxi rumbo a San Cristóbal de las Casas para impartir el Módulo del

Diplomado en aquella ciudad. Desde ese momento, mi relación con Alternativas se vio marcada por otro tipo de negociaciones, por ejemplo: “Quiero estar tiempo completo con mi bebé durante los primeros 6 meses.” Pero Mónica es muy buena negociante y, aunque muy respetuosa de mis tiempos personales y de mis preferencias en la relación trabajo/familia, logró que me encargara, durante esos seis meses, de la publicación del primer cuaderno de nuestra Colección, “El Fortalecimiento Institucional de las OSCs en México: Debates, Oferta y Demanda”.

La flexibilidad que me ha exigido el trabajar en Alternativas es sólo un reflejo de la flexibilidad de la organización. Un ejemplo de ésta es nuestro trabajo con empresas, que aunque no lo habíamos considerado originalmente como un área de trabajo, es ahora una de nuestras principales líneas y fuente de ingresos. A lo largo de estos años, Alternativas me ha permitido tener un trabajo estimulante, a través del cual puedo poner mi parte para contribuir a que nuestro país se convierta en un lugar mejor. Me ha empujado a ir más allá de mí, para formar parte de un equipo con mucho empeño y con la posibilidad de lograr muchas cosas. Ha desafiado mi naturaleza cautelosa, haciéndome ver lo que puede lograrse a base de tenacidad, esfuerzo y muchos sueños. Y, desde el año pasado, me ha dado la posibilidad de combinar mi nuevo papel de madre con un trabajo flexible, que me permite aplicar mis habilidades y conocimientos.

Sin embargo, más allá de la flexibilidad, es necesaria la institucionalización, y ése es nuestro mayor reto a futuro. Establecer los órganos y procedimientos que le den permanencia a la organización, sin depender de un liderazgo único. Suena difícil, pero en general el trabajo de Alternativas y Capacidades no ha sido fácil. Y aún así, creo que junto con nuestros colaboradores hemos recorrido un buen trecho en estos cuatro años. Con el apoyo de una gran red de familiares, amigos, conocidos y no tan conocidos, hemos podido crear una presencia en el medio y avanzar hacia el logro de nuestras metas. ¡Gracias por acompañarnos!

Patricia Carrillo Collard, enero 2007



AVANCES EN DESARROLLO INSTITUCIONAL

Este año, Alternativas se enfrentó al reto de definir su identidad: ¿somos una organización o una consultoría?

Si bien afirmamos que somos una Organización de la Sociedad Civil (OSC), poseemos un campo de acción más amplio, lo que de cierta forma nos convierte en pioneras. Por ejemplo, en el 2005 y 2006 vimos crecer el área de fortalecimiento de manera acelerada. Nos hemos dedicado a trabajar en proyectos a un ritmo que no habíamos previsto originalmente. Como narramos más adelante, universidades y académicos, empresas y fundaciones, además de organizaciones, se convirtieron en nuestros “clientes”.

Después de sólo dos años de labores, los ingresos de ASPEA superaron a los de Alternativas. ¿Cómo no perder nuestra misión ante la creciente demanda por nuestros servicios de fortalecimiento? **¿cómo justificar que somos una consultora y al mismo tiempo una organización sin fines de lucro?**

Esta discusión ha estado presente desde que nos fundamos en un contexto donde los fondos internacionales se retiraban, el financiamiento público escaseaba y los fondos privados eran incipientes. Un dato de Cemefi³ indicaba que en México el 85% de los recursos de las organizaciones eran autogenerados. Es decir que para sobrevivir, íbamos a necesitar una estrategia más innovadora, donde combináramos la asesoría y el diseño de proyectos sociales con la búsqueda de recursos externos de los cuales, además, no podríamos depender de manera exclusiva. Una persona que forma parte del Consejo Asesor cuestionó cómo manejaríamos éticamente las actividades lucrativas y las no lucrativas. Este debate ahora es vigente a nivel mundial, pues estas prácticas están comenzando a ser reconocidas y promovidas bajo el término de **“empresariado social”**.



En otros países, existen organizaciones sociales que cubren sus costos con una combinación de donaciones, prestación de servicios o incluso accediendo a créditos blandos a precios de mercado. **“Las empresas sociales crecen y compiten con éxito frente a competidores lucrativos, encuentran nichos de mercado que hasta entonces han sido ignorados por las empresas y consiguen fondos públicos y donaciones porque sus objetivos coinciden con los del gobierno y los donantes”**.⁴

Alternativas se ajusta a este perfil y presta sus servicios en temas relacionados con su misión sin dejar de lado la búsqueda de financiamiento, aunque notamos que las fundaciones muestran interés en Alternativas más como una proveedora de servicios que como una receptora de financiamiento.

En Alternativas vamos a seguir apostando a la procuración de donativos particulares —que

³ Centro Mexicano para la Filantropía

⁴ Rowenda Young: “Market virtues and market vices. Grants and beyond: growing social capital markets” Alliance, vol. 11, n. 3, septiembre 2006.

Los donantes son fundamentales no sólo por razones financieras sino porque nos pueden ayudar a cumplir con los plazos y actividades comprometidas.

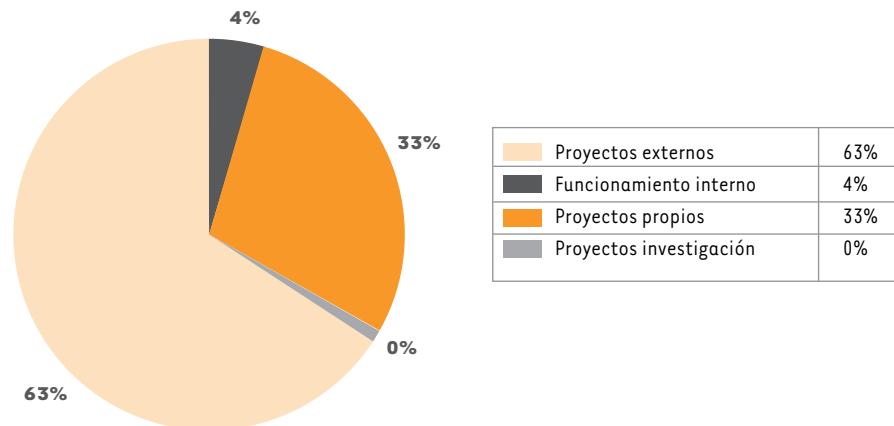
asumimos como una labor de concientización—, aunque nos hemos dado cuenta de que ésta es una labor de largo plazo. Cosecharemos lo sembrado después de muchos años de cultivar donantes.

Si bien hemos logrado que la prestación de servicios sirva para que Alternativas no sólo sobreviva sino crezca, subsidie los servicios a otros actores con menos recursos, y aliemente algunos proyectos que diseñamos y operamos; **el verdadero reto es que los donantes y las fundaciones se conviertan en co-financiadores de nuestros procesos**.

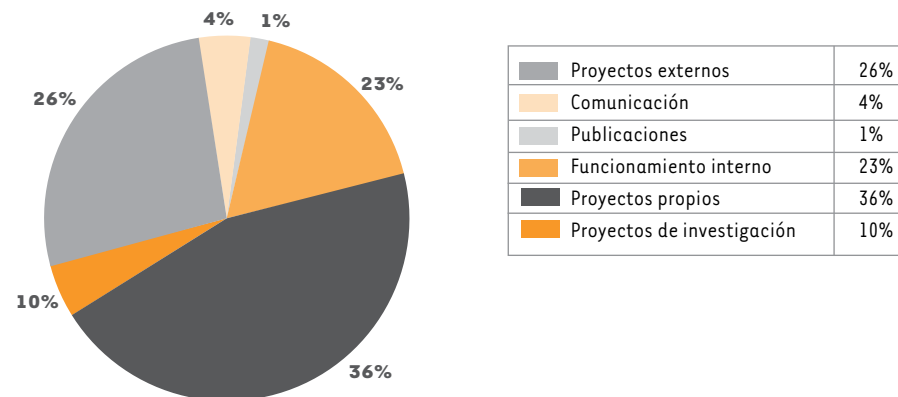
Hasta ahora los recursos que hemos generado nos han permitido crecer en nuestros propios términos y direcciones pero, en calidad de Organización de la Sociedad Civil, seguimos considerando que los donantes son fundamentales no sólo por razones financieras sino porque nos pueden ayudar a cumplir con los plazos y actividades comprometidas, a difundir los resultados logrados y a vincularnos con otros actores. Finalmente compartimos un mismo objetivo: el desarrollo social.

Al final del año encontramos, como las gráficas lo señalan, que el 63% de los recursos de Alternativas provinieron de proyectos externos, los cuales consumieron el 27% del gasto total y el 26% del tiempo de nuestros recursos humanos. Los proyectos propios representaron el 33% de los ingresos y gastos totales, y consumieron el 36% de nuestro tiempo. Con los recursos obtenidos pudimos financiar nuestro fortalecimiento y funcionamiento interno (21% de gastos y 23% de tiempo), nuestras investigaciones (2% de gastos y 10% de tiempo) y nuestra comunicación (5% de gastos y 4% de tiempo).

INGRESOS DE LA ORGANIZACIÓN



TIEMPO INVERTIDO POR RECURSOS HUMANOS DE LA ORGANIZACIÓN



Con estos datos, **afirmamos nuestra identidad y misión como una OSC.** Tenemos una agenda de incidencia pública propia y los servicios de consultoría que prestamos nos proveen de recursos para complementar el financiamiento de nuestros propios proyectos, subsidiar con tarifas más económicas los servicios que prestamos a otras organizaciones, avanzar y publicar nuestras investigaciones y consolidar nuestro fortalecimiento interno. Esto no sería posible sin una administración eficiente y sólida, y el compromiso social de un equipo de colaboradores muy profesional.

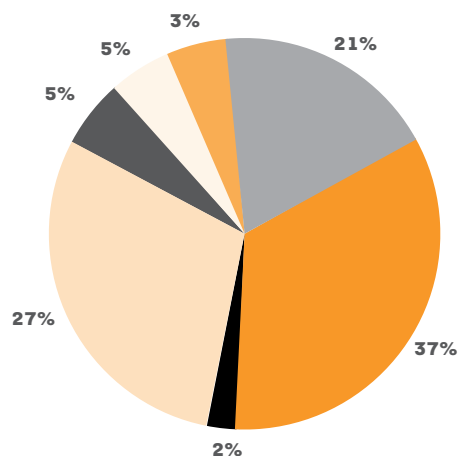
Gracias a este esquema, **en el 2006 hicimos la primera contribución para crear el fondo patrimonial de Alternativas.** Nuestra meta es la sustentabilidad financiera y aunque somos una organización joven nunca es demasiado temprano para comenzar a transitar en esa dirección. La supervisión de la operación de este fondo está bajo las órdenes de la Mesa Directiva y a revisión periódica de la Asamblea y el Consejo Asesor.



Con respecto a estos órganos de gobierno, renovamos el Consejo Asesor con la presencia de Roberto Castellanos y Sara M. Ochoa, y cumplimos

GASTOS DE LA ORGANIZACIÓN

Proyectos externos	27%
Comunicación	5%
Publicaciones	5%
Impuestos	3%
Funcionamiento interno	21%
Proyectos propios	37%
Proyectos investigación	2%



Uno de los avances más importantes ha sido otorgarle seguridad a nuestro equipo de trabajo. Mantenemos activo un grupo de personas que se ha convertido en una pieza clave para la orientación estratégica de la organización.

con las metas establecidas en las reuniones de la Asamblea y la Mesa Directiva. De esta manera mantenemos activo un grupo de personas que se ha convertido en pieza clave para la orientación estratégica de la organización. El próximo año buscaremos incluir a un mayor número de personas al Consejo y alcanzar una labor más efectiva con los Comités de Trabajo.

Al equipo de Alternativas se ha sumado un mayor número de colaboradores profesionales. Gracias a esto abrimos un área especializada en el fortalecimiento de donantes y contamos con los servicios profesionales de un equipo externo (Locht&Jhon Comunicación) para atender nuestras necesidades de comunicación.



Uno de los avances más importantes ha sido otorgarle seguridad a nuestro equipo de trabajo, para lo cual adquirimos un seguro médico y estamos trabajando para que el próximo año tengamos mayores prestaciones.

En 2005 Alternativas suscribió el “**Pronunciamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil en torno a la transparencia interna y la rendición de cuentas: congruencia entre valores y acciones**”. Las organizaciones participantes pasaron por un proceso de evaluación con la buena noticia de que cumplimos con la mayoría de los compromisos (75%).



A lo largo del año, nuestros boletines electrónicos han dado cuenta de las actividades de Alternativas y de lo que deseamos alcanzar. Además, en agosto organizamos la tercera campaña financiera, donde presentamos nuestro Informe 2005, y presentamos los banners que ilustran la evolución y alcance que año con año tienen nuestras acciones.

Para cerrar este capítulo queremos agradecer a todos los que participaron en nuestro evento de recaudación de fondos: fue un éxito. Esto fue posible gracias al equipo de colaboradores de Alternativas, a J.A Gurría que nos acompañó desde la música con su trío Ethos Jazz (www.ethosjazz.com), al apoyo de Andrea Tapia y María Emilia Álvarez, al selecto grupo de artistas que nos donaron sus obras y, sobre todo, a los asistentes, que nos regalaron su presencia e interés.





SUBASTA DE ARTE 2006

En total reunimos 16 cuadros y el resultado superó nuestras expectativas.



La subasta con motivo de la tercera campaña financiera, contó con obras de artistas de primera calidad a precios muy accesibles. Todos ellos merecen una mención especial: Irma Palacios (*Caligrafía oriental*), Francisco Castro Leñero (*Desplazamientos*), Sergio Ricaño (*Andén*), Francisco Candelas (*Sin título*), Daniela Riquelme (*Una flor para Lisboa*), Adriana García Torres (*Monas pa' reportar*), Edgar Orlaineta (*Sin título*), Samuel Meléndrez (*Hospital*) y Andrés Guraieb por poner a nuestra disposición obra de Juan Soriano (*Sin título*), José Guadalupe Posada (*Aquí está la calavera y La calumnia castigada*), José Luis Cuevas (*Pareja en el mar y Autorretrato en Blancas*), Gustavo Montoya (*El merengero y Niña de Rosa*), y Vlady (*Sin título*).

En total reunimos 16 cuadros que aparecieron en un catálogo en nuestra página de internet y luego adornaron las paredes del restaurante La Pause, en Coyoacán. Con un precio base que osciló entre los 1,500 pesos hasta los 7,000 pesos, estas obras nos ayudaron a recaudar más de 50,000 pesos netos.

La dinámica de la subasta consistió en que los asistentes depositaran sus ofertas para cada una de las obras que les interesaran. Estas ofertas iniciales abrieron la puja y pronto el entusiasmo se hizo presente entre los participantes. El resultado superó nuestras expectativas y por eso queremos agradecer a todos los que a través de la adquisición de un cuadro, se han sumado a nuestra causa.



AVANCES EN CAPACITACIÓN

Uno de los propósitos más importantes para Alternativas es que las OSCs contribuyan y participen cada vez más en las políticas públicas de nuestro país. Por eso, cada año participamos como docentes en la convocatoria del **Diplomado de Profesionalización de OSCs** del Programa de Coinversión Social del Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL).



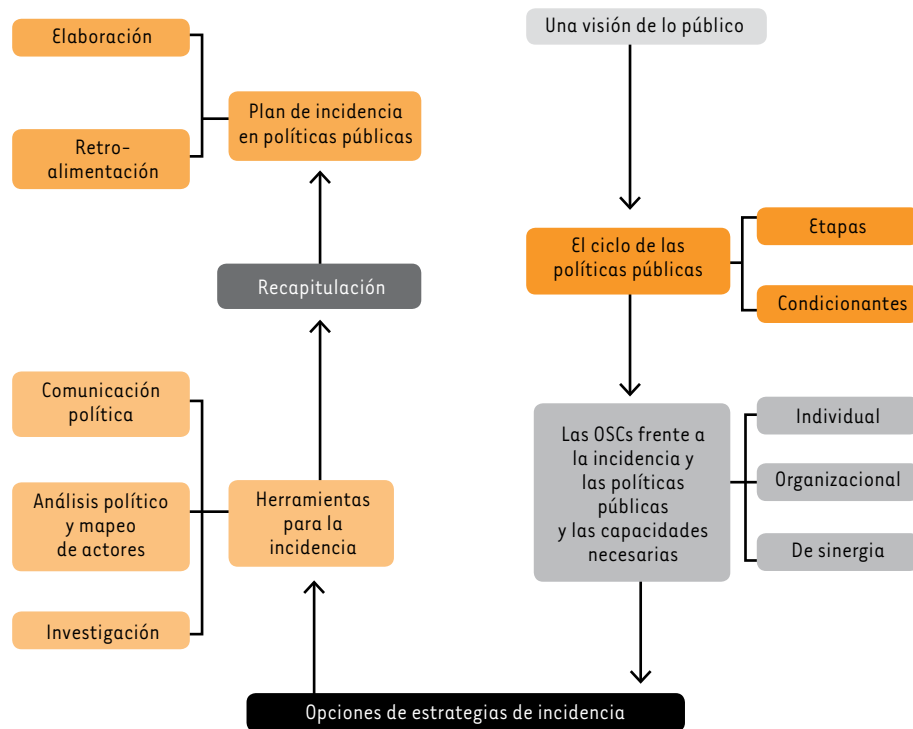
En el 2006 impartimos por tercera ocasión el **Módulo Estrategias de Cabildeo e Incidencia en Políticas Públicas**, dentro la especialidad de Visibilidad e Incidencia de las OSCs. Nuestro esfuerzo se tradujo en la **capacitación de 486 miembros de 295 organizaciones activas en 15 estados del país**. Por primera vez ofrecimos el Módulo

en Colima, Campeche, Monterrey, Tlaxcala, Acapulco, Zinacantán (conurbado a Toluca), Durango, Pachuca, Puebla, Irapuato y el Puerto de Veracruz, y tuvimos oportunidad de volver a San Cristóbal de las Casas, Aguascalientes, Guadalajara y la Ciudad de México. Aunque realizamos algunos ajustes, la esencia de nuestra propuesta de capacitación

recogió la revisión de objetivos, metodología y contenidos de aquella que realizamos en el 2005. Nuestra intención fue que los participantes **desarrollaran una visión amplia y propositiva de lo público, de las políticas públicas y la incidencia, y fortalecieran sus capacidades para intervenir en lo público.** Para ello, cada taller se llevó a cabo en siete sesiones, bajo el siguiente hilo conductor:



MÓDULO ESTRATEGIAS DE CABILDEO E INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS



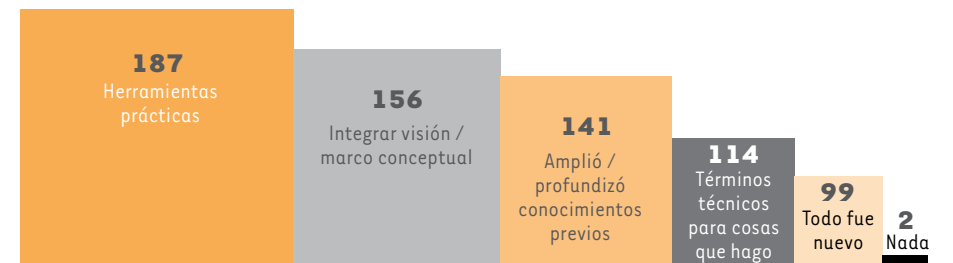
Llevamos ejemplos de casos y diseñamos ejercicios para la adquisición de herramientas prácticas que faciliten la labor de incidencia.

Con esta secuencia de temas, los participantes tuvieron acceso a un breve y decisivo marco teórico. Éste coloca en un lugar primordial los asuntos públicos en la agenda gubernamental y revela el sentido de una participación ciudadana activa y propositiva. Llevamos ejemplos de casos y diseñamos ejercicios para la adquisición de herramientas prácticas que facilitaran la labor de incidencia. Con cada sesión tejimos el mensaje central del Módulo, que se tradujo también en una dinámica al final del taller: **la incidencia en políticas públicas tiene mayores probabilidades de éxito si se planea y se apoya en información y trabajo sólidos y constantes.**



Si bien es difícil que los talleres logren una transformación radical en la participación de las OSCs en las políticas públicas, creemos que el Diplomado, y en especial nuestro Módulo, van dejando esa semilla que crecerá dondequiera que se genere un mínimo de condiciones. Pero lo importante es lo que nuestros beneficiarios piensan que lograron con su participación en el taller, como muestra la siguiente gráfica.

APRECIACIÓN DEL MÓDULO FRENTE A IDEAS PREVIAS SOBRE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS (TOTAL: 600)



Otro de los objetivos iniciales de Alternativas es cerrar brechas y construir puentes entre actores que trabajan para el desarrollo desde diferentes perspectivas y lógicas. Bajo esta premisa surgió el proyecto **Construyendo Puentes: difundiendo el conocimiento sobre desarrollo y política social**. Este proyecto lo comenzamos a trabajar desde febrero de 2006 con la idea de diseñar un taller en torno a las principales temáticas sobre desarrollo desde un enfoque participativo.

Organizamos varias sesiones de discusión y revisión de contenidos y con ayuda de una asesoría pedagógica elaboramos la metodología y estructura del taller. Finalmente, el proyecto pudo llevarse a cabo gracias al Programa de Coinversión Social 2006 del IN-DESOL. Éste incluyó, entre otras actividades, la realización de un taller en la ciudad de Xalapa, Veracruz, con el Consejo de Organizaciones Civiles del Estado de Veracruz y el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS- Golfo) como co-convocantes.

La realización del taller representó un reto, pues le dedicamos mucho tiempo al perfeccionamiento de los contenidos y la metodología. La experiencia de trabajar con públicos mixtos (funcionarios y organizaciones sociales) nos permitió ver que **es indispensable generar espacios que promuevan el diálogo y visiones compartidas entre los diferentes actores del desarrollo**.



Como parte de este proyecto creamos el foro electrónico “Construyendo Puentes” con la finalidad de dar continuidad a las principales discusiones generadas en el taller. Sin embargo, el foro no tuvo los resultados esperados. Posiblemente debido a la falta de tiempo y equipos de cómputo adecuados de las organizaciones. Por lo mismo **debemos buscar nuevas formas para dar continuidad a nuestros proyectos y sondear su impacto**.

Ofrecimos el taller “Estrategias de desarrollo regional”, donde abordamos los principales temas del enfoque territorial del desarrollo.

Por su parte, **facilitamos un taller en el marco de la 5ª Reunión Nacional de Coordinadores y Enlaces Sociales de la Comisión Federal de Electricidad (CFE)**. Desde hace algunos años la Gerencia de Desarrollo Social busca que,



previa a la construcción o ampliación de sus operaciones, la CFE realice un análisis de impacto ambiental y social, así como un proceso de negociación y vinculación con la comunidad, para que se mitiguen los efectos negativos y se aumenten los positivos de las obras de infraestructura de gran escala que construye.

Bajo este supuesto, en junio de 2006 en la Ciudad de Oaxaca, los coordinadores y enlaces sociales de esta empresa paraestatal discutieron algunos avances en términos de responsabilidad social y ambiental. En este evento, miembros de Alternativas ofrecimos el taller **“Estrategias de desarrollo regional”**, donde abordamos los principales temas del enfoque territorial del desarrollo. Una de las actividades más interesantes fue la realización colectiva de un inventario para diagnosticar los activos territoriales de una región. Ahí **los asistentes tuvieron la oportunidad de identificar los elementos productivos, económicos, demográficos, étnicos y ecológicos del lugar donde desarrollan su trabajo**. La encuesta brindó un punto de partida para abordar temas como: encadenamientos productivos, elaboración de productos innovadores, esquemas de coordinación y políticas de desarrollo regional. Los casi

100 participantes pudieron compartir algunas de sus experiencias de trabajo en diversas regiones del país.

Durante la reunión, se expusieron casos de negociaciones con organizaciones y grupos opositores, proyectos de beneficio y donaciones a la comunidad, así como estrategias de comunicación para mejorar la imagen de la compañía. Además, hubo presentaciones sobre metodologías para medir el impacto social y ambiental de las obras de la CFE y así prevenir o solucionar las confrontaciones con las comunidades donde opera.

En la mesa sobre responsabilidad social empresarial, presentamos los avances de la investigación que sobre el tema publicaremos en el 2007, compartiendo ponencias con representantes de Cemefi, Red Puentes, grupo MDR y la propia CFE.



TALLERES DE INCIDENCIA PARA ORGANIZACIONES EN CONTEXTOS ADVERSOS

En abril de 2006, Oxfam-Gran Bretaña otorgó a Alternativas recursos para realizar el proyecto "Talleres de incidencia para organizaciones sociales en México". Gracias a esto, tuvimos nuestra primera experiencia de capacitación en contextos políticamente adversos, que nos permitió acercarnos a quienes tienen menos oportunidades de ejercer una influencia en las acciones de gobierno que impactan diariamente sus vidas.

En total, llevamos a cabo tres talleres especializados de participación en políticas públicas,

con un total de 54 beneficiarios de dos organizaciones comunitarias. Este proyecto implicó un gran esfuerzo de investigar sobre los problemas que enfrentan cada uno de los grupos y adaptar contenidos y materiales a estas temáticas particulares. En el proceso, fue indispensable la comunicación con OXFAM-Chiapas y Kinal Antzetik, en Guerrero, quienes se encargaron de convocar a los talleres, así como de ponernos en antecedentes sobre los temas y necesidades de nuestros beneficiarios.

En Motozintla, Chiapas, el taller se dirigió a miembros de organizaciones que integran la Federación Indígena Ecológica de Chiapas



(FIECH) que, tras el paso del huracán Stan, padecieron las consecuencias del enorme retraso en los trabajos de reconstrucción que suponen la operación del Fondo Nacional de Desastres. En Ometepec, Guerrero, capacitamos a promotoras de salud activas en el apoyo a mujeres indígenas vulnerables que enfrentan severas dificultades culturales, materiales y de acceso para obtener atención gratuita y oportuna en los servicios de salud del estado. Sus acciones suelen hacer la diferencia entre la vida y la muerte durante los embarazos y partos de muchas mujeres.

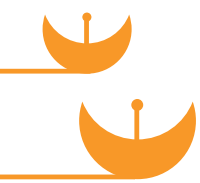
Aunque en niveles distintos, ambos grupos tienen una visión local, centrada en experiencias de trabajo rural; algunos enfrentan también carencias educativas estructurales. En Motozintla, donde había antecedentes negativos por la dura experiencia de la reconstrucción, la idea de participar en los asuntos gubernamentales generaba escepticismo. Sin embargo, pudimos

discutir las oportunidades de incidencia desde una perspectiva más amplia de problemas públicos y ciudadanía, y practicar como herramienta, el mapeo de actores. En Guerrero, donde una parte del grupo sólo hablaba mixteco, fue necesario explorar nuevas formas de capacitación y abordar temas complementarios.

Ambas experiencias cimbraron profundamente la orientación de nuestro trabajo y nos revelaron la importancia de llegar a estos grupos. Como parte de nuestros compromisos, generamos un documento de notas metodológicas para la incidencia de organizaciones de miembros y en contextos adversos, donde recogimos el enorme aprendizaje obtenido. Para dar continuidad a estos trabajos, decidimos realizar una investigación sobre la oferta de capacitación que existe para estos grupos y, de ser oportuno, generar una propuesta para este tipo de organizaciones beneficiarias, bajo el nombre de "Fortaleciendo las raíces".

Este proyecto fue posible, gracias a los recursos de Oxfam-Gran Bretaña, las donaciones recaudadas en el proceso de subasta y la aportación de Alternativas, en el marco de "Compartiendo Valores". Este programa busca que los proveedores de Pfizer aporten recursos por el 5% de su contrato a proyectos sociales; Kinal Antzetik, en este caso, recibió el donativo para cubrir los gastos de las promotoras durante el taller.

Ambas experiencias cimbraron profundamente la orientación de nuestro trabajo y nos revelaron la importancia de llegar a estos grupos.



AVANCES EN FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Los donantes nacionales son fundamentales para que las OSCs florezcan y se profesionalicen.

Son actores indispensables para el desarrollo y el financiamiento de proyectos e innovaciones sociales. En Alternativas nos interesa su crecimiento y fortalecimiento, por eso en el 2006 ellos han sido uno de los principales ejes en la dirección de nuestro trabajo.

Desde la sistematización de las experiencias vividas por una fundación local que busca recaudar y canalizar fondos, hasta un diagnóstico sobre cuánto y cómo donan las empresas mexicanas, pasando por la revisión de procedimientos de uno de los más importantes donantes en México; cada asesoría e investigación nos ha enseñado mucho al respecto de este tema, pero sobre todo **hemos comprobado la urgente necesidad de crear una cultura de la donación transparente, estratégica, dispuesta a apoyar procesos y aprender de su propia experiencia y orientada a las causas del desarrollo.**

Los proyectos en los que hemos participado dan cuenta de la magnitud de estos retos, junto con el de promover entre la sociedad un mayor compromiso y solidaridad que se manifiesten en mayores aportaciones económicas y humanas por medios institucionales.

Por segundo año consecutivo colaboramos con Pfizer S.A. de C.V. asesorando al área de Responsabilidad Social Corporativa. En el 2005 Alternativas ayudó a diseñar e implementar la Convocatoria para Proyectos Sociales, una iniciativa innovadora a través de la cual Pfizer financió proyectos de organizaciones dirigidos a mejorar la salud de la población en condiciones de pobreza. En el 2006 se llevó a cabo la segunda edición de esta convocatoria, y **Alternativas continuó colaborando para que un mayor número de organizaciones tuvieran acceso a financiamiento privado**, dentro de un programa equitativo y transparente en la asignación de recursos y con seguimiento puntual del desarrollo de sus proyectos.

Por medio de la convocatoria, Pfizer canalizó \$6.7 millones de pesos a 31 organizaciones, beneficiando a 49,000 personas; esto generó 25 notas periodísticas con un valor su-



perior a los \$6 millones de pesos. Entre otras cosas, pudimos comprobar que una buena parte de las organizaciones ganadoras obtenían por primera vez recursos privados y gracias a este financiamiento, a 25 de las 40 OSCs ganadoras de ambas convocatorias se les abrieron las puertas en empresas, gobiernos y premios.

Además de acompañar la Convocatoria para Proyectos Sociales, colaboramos en el diseño de dos nuevos programas que promoverán la filantropía y el compromiso social entre los colegas y proveedores de esta empresa farmacéutica. **Voluntariado Pfizer** brindará la oportunidad a los empleados de la compañía para trabajar con organizaciones en diversas actividades: desde el voluntariado no profesional, recaudando fondos o apoyando con su tiempo libre, hasta períodos de trabajo profesional por tres meses en sus áreas de experiencia. Con esto esperamos poner a disposición de las OSCs, los recursos humanos de alto nivel con los que cuenta Pfizer y simultáneamente proveer a los voluntarios de nuevas experiencias en contextos muy diferentes al de su cotidianidad. Se ha visto que con estas prácticas, la lealtad y la innovación de los empleados se refuerzan, lo cual redundará en beneficios para la propia compañía.

Por otra parte, **Compartiendo Valores** está diseñado para impulsar las donaciones entre los proveedores de Pfizer, otorgándoles herramientas útiles para definir sus áreas de interés social y encontrar organizaciones que hagan el mejor uso del donativo. Ambos programas iniciarán labores en el 2007, con el respectivo acompañamiento de Alternativas.

La Asociación Memoria y Tolerancia abrirá un museo a finales del 2007

donde abordarán por un lado, la memoria de algunos pueblos y por otro, la tolerancia a la diversidad. Este espacio mostrará a los jóvenes mexicanos las más duras experiencias vividas por algunos pueblos, con la idea de sensibilizarlos y evitar que ocurran en el futuro. Sus salas no sólo exhibirán imágenes y objetos provenientes de los genocidios y crímenes de lesa humanidad más crueles de la historia humana, sino que rendirá un homenaje a esos líderes, personas que combatieron la exclusión y propagaron pensamientos de empatía, tolerancia y pluralismo por todo el mundo.



La última sala del museo estará dedicada al Centro de Ayuda a México, un lugar donde los visitantes tendrán al frente múltiples alternativas para ayudar a la población mexicana que se encuentra en condiciones de pobreza y marginación. De esta manera, el museo buscará captar recursos de sus visitantes y canalizarlos hacia proyectos sociales de organizaciones y grupos que trabajan por el bien de sus comunidades. Actualmente, Alternativas y la Asociación Memoria y Tolerancia trabajan en el diseño de los mecanismos de canalización desde el Museo hacia estos grupos y organizaciones.

FESAC consideró apropiado llevar a cabo una sistematización de su aprendizaje institucional para que pudiera servir a otros donantes en este largo camino.

La Fundación del Empresariado Sonorense, A.C. (FESAC) se constituyó en 1999, con el objetivo de atender los problemas sociales del estado.

En sus siete años de vida, FESAC ha logrado consolidarse como institución donante en el estado de Sonora. Ha obtenido el apoyo de los organismos empresariales y de un grupo de donantes locales, así como el respaldo de organizaciones como la Fundación Interamericana (IAF) y la Fundación Ford, para fortalecerse y realizar donativos a OSCs a través de convocatorias públicas.

En el 2006, después de haber pasado por múltiples esfuerzos para recaudar fondos y buscar formas para hacerlo de una manera permanente y sustentable, FESAC consideró apropiado llevar a cabo una sistematización de su aprendizaje institucional para que pudiera servir a otros donantes en este largo camino. Desde sus inicios, **FESAC ha tratado de implementar un mecanismo de aportaciones de las empresas a través de un porcentaje adicional al impuesto sobre nómina, bajo el modelo de recaudación de fondos de la Fundación del Empresariado Chihuahuense, A.C (FECHAC).** Estableció una estructura de fondos, que cuenta con un fondo patrimonial, un fondo operativo, fondos designados para instituciones específicas y fondos aconsejados por los mismos donantes. FESAC también ha atraído recursos internacionales, y ha sido pionera en la promoción de las campañas de redondeo con empresas locales, estatales y nacionales.



TENDENCIAS DE LA FILANTROPÍA CORPORATIVA EN MÉXICO

Como parte de un proyecto

realizado para Fondo Unido México (FUM) y United Way International, el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) contrató a Alternativas para realizar un estudio sobre filantropía corporativa. El objetivo del estudio fue obtener información de un grupo de empresas para conocer sus actividades filantrópicas y la manera cómo se han organizado para llevarlas a cabo. En total, entrevistamos a 21 empresas para el estudio, y 48 más participaron a través de una encuesta electrónica.



Detrás de la preocupación de las empresas por "hacer el bien", se encuentra el hecho de que la mayoría de ellas no considera a la filantropía como una actividad estratégica.

mayoría de ellas no considera a la filantropía como una actividad estratégica. Por el contrario, la ubican en la dimensión de lo privado y la entienden más en el sentido de la filantropía "de los ricos" en vez de entenderla como la filantropía "de la compañía". Muchas empresas incluyen en su discurso la responsabilidad que tienen hacia la sociedad, el contexto de desigualdad y las carencias sociales que existen, y se ven motivadas a actuar como respuesta a una situación de privilegio. Pero no ven sus

Recopilamos información sobre los temas que apoyan las empresas, los criterios y procedimientos que han establecido para la donación de fondos, y el tamaño de sus acciones de filantropía (presupuestos, número de organizaciones apoyadas, y donaciones promedio). Asimismo, indagamos de qué manera se han organizado internamente para realizar sus labores filantrópicas, si pertenecen a distintos grupos de reflexión o referencia sobre el tema, y en qué consisten sus programas de voluntariado y donaciones para empleados.

A raíz de este estudio pudimos concluir que, detrás de la preocupación de las empresas por "hacer el bien", se encuentra el hecho de que la

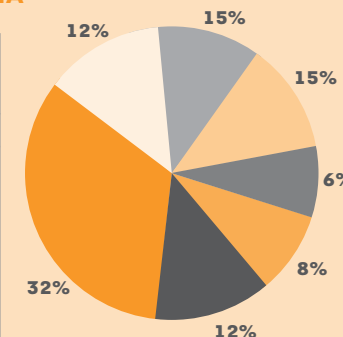
acciones como una estrategia o inversión social, y tampoco las ubican en un contexto más amplio que incluya el papel que la empresa debe desempeñar en la sociedad y en relación al desarrollo.

Sin embargo, existen tendencias hacia la profesionalización y la ampliación de las actividades filantrópicas, entre las que se encuentran contar con personal dedicado a estas labores, la promoción del voluntariado y las donaciones entre los empleados, la constitución legal

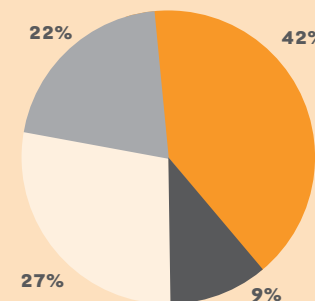
de fundaciones empresariales, y los montos considerables que las empresas dicen dedicar a este campo. Por otro lado, el contexto sigue teniendo muchos rasgos de la filantropía tradicional, tendiente a la asistencia. Entre éstos pueden mencionarse el apoyo a organizaciones "que se conocen", la realización de eventos para celebrar el día del niño o los reyes magos, y el hecho de que las empresas se preocupen más por el voluntariado que por profesionalizar sus actividades de selección de proyectos y canalización de fondos.

PRESUPUESTOS ANUALES DE FILANTROPÍA

Presupuesto anual	Porcentaje de participantes
\$ 1-200,000	15%
\$ 200,001 - 700,000	15%
\$ 700,001 - 1.5 mill	6%
\$ 1.5 - 5 millones	8%
\$ 5 - 10 millones	12%
Más de \$10 mill	32%
Sin datos	12%
	100%



ORGANIZACIONES APOYADAS ANUALMENTE



Número de organizaciones	Porcentaje de participantes
1 a 10	42%
11 a 20	9%
Más de 20	27%
Sin datos	22%
	100%

Alternativas sistematizó la trayectoria de la Fundación, sus logros, los mecanismos de fondeo que se han implementado y sus resultados, así como los procedimientos de canalización de fondos y el impacto que la Fundación ha tenido en el entorno. Para ello, revisamos la documentación de FESAC y entrevistamos a profundidad a 30 actores involucrados en estos mecanismos y en la operación de la Fundación. Como parte del proyecto, pusimos énfasis en el análisis del contexto, en las estrategias utilizadas, los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas.

Por otro lado, **apoyamos a la Unidad de Estudios para el Desarrollo de la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ) en el diseño de su plan estratégico de largo plazo**, con el objetivo de que ésta pueda consolidarse como un centro de investigación de vanguardia y de formación de recursos humanos en materia de desarrollo. Durante el proceso realizamos y aplicamos un pequeño cuestionario con actores relevantes para la Unidad. Los resultados de este ejercicio sirvieron como sustento para la toma de decisiones y proyección a futuro durante las tres sesiones de discusión que facilitamos a la planta académica.



El trabajo con la UAZ nos permitió ser testigos de cómo **la función de la Universidad en la generación del desarrollo está siendo repensada en muchos de nuestros contextos locales**. También pudimos colaborar en sus estrategias de vinculación y acercamiento con otros actores del desarrollo, en este caso en particular, con organizaciones de migrantes y OSCs.

Gracias a esta experiencia, Alternativas comenzó a facilitar un nuevo proceso de planeación para la Red Internacional de Migración y Desarrollo. Esta Red está formada por académicos especializados en el tema de migración, provenientes de distintas instituciones académicas de Europa, Norte, Centro y Sudamérica. La Red tiene entre sus propósitos cuestionar el discurso fácil que prescribe la mi-

gración como una de las opciones para el desarrollo y busca proyectar tanto los “costos sociales” de la migración, como apoyar a los migrantes en sus procesos de organización, defensoría e incidencia en políticas públicas.



Con el fin de generar insumos para las sesiones de planeación del Consejo Directivo de la Red, asistimos al **Segundo Coloquio Internacional sobre Migración y Desarrollo**, organizado por la Red en Cocoyoc en octubre del 2006. Durante este evento, entrevistamos y reunimos en grupos de discusión a algunos de los más reconocidos académicos del mundo en este tema. Aplicamos un cuestionario electrónico a los participantes en el evento para conocer sus opiniones y expectativas con respecto a la Red, con un alto porcentaje de respuesta (57%) que superó, por mucho, lo que normalmente se recibe en este tipo de encuestas. La información generada a raíz de las entrevistas y el cuestionario nos ayudó a generar un documento de insumos que contenía una sistematización de las diversas opiniones con respecto al trabajo de la Red, además de ejercicios prácticos que facilitarían la discusión y la toma de decisiones.

Del 29 al 31 de enero de 2007, tuvimos una segunda reunión de planeación estratégica con los miembros del Consejo Directivo, realizada en la sede del Instituto Mora. La reunión dio como resultado decisiones fundamentales y de gran valor para el futuro de la Red, de las cuales quedará constancia en los productos finales elaborados por Alternativas consistentes en: Plan estratégico (2007-2012), Programa anual (2007-2008) y formato para su futuro seguimiento, Propuesta de Reglamento interno y Propuesta de modificación de estatutos.

Este proceso de facilitación, nos ha permitido conocer más a fondo la agenda de la migración y el desarrollo, así como tener una nueva visión de los procesos y las relaciones transnacionales, con los que se crean nuevas oportunidades y redes sociales.

Generamos tres grupos de propuestas cuya esencia alimentó el documento entregado a las autoridades educativas en el evento de presentación.

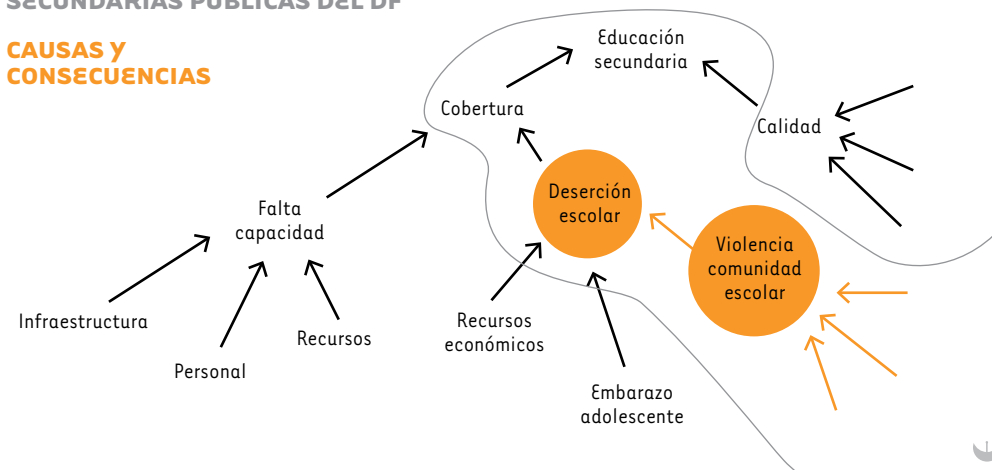
En el marco de la iniciativa nacional ‘Todos los niños y niñas en la escuela’, Alternativas tuvo la oportunidad de apoyar a una red de OSCs interesadas en participar en la mejora de las políticas educativas del Distrito Federal. La iniciativa fue lanzada en 2003 por UNICEF, la Comisión de Derechos Humanos-DF, el Grupo de Educación Popular con Mujeres (GEM) y Servicios de Apoyo a la Juventud (SERAJ) dentro del programa de cooperación entre el gobierno mexicano y UNICEF 2002-2006.

Atendiendo la invitación de SERAJ, en abril y mayo del 2006 Alternativas asesoró y facilitó el proceso de discusión de la “Mesa Exclusión Educativa y Violencia”, con la participación de una veintena de organizaciones civiles, y algunos funcionarios del DIF y la SEP. **La finalidad fue la de generar propuestas para atacar la creciente violencia en las secundarias del Distrito Federal.** Nuestro acuerdo de colaboración consistió en una plática introductoria en el tema de políticas públicas, un taller para tomar como punto de partida la experiencia de las OSCs participantes y generar un proceso de retroalimentación con los documentos que se elaboraron a partir de los resultados del taller.

El taller, consistió en explicaciones breves sobre los problemas públicos y las alternativas de política, ejemplos especialmente pensados para su tema, alertas sobre errores que suelen cometerse, y dos dinámicas para acordar una visión común acerca del problema de la violencia en las escuelas del D.F., así como los factores que la causan, tomando en cuenta la experiencia de estas OSCs. Con este trabajo, los miembros de una veintena de OSCs lograron convenir y ordenar una serie de factores que han identificado como causantes de la violencia en las escuelas de la ciudad, los que mostramos en la gráfica.

DESERCIÓN ESCOLAR POR VIOLENCIA EN SECUNDARIAS PÚBLICAS DEL DF

CAUSAS Y CONSECUENCIAS



También generamos tres grupos de propuestas cuya esencia alimentó el documento entregado a las autoridades educativas en el evento de presentación de resultados, en noviembre del 2006. Por último, ofrecimos retroalimentación a este documento, la cual consistió en sugerencias sobre el planteamiento del problema público, la forma de argumentación y el estilo apropiado. **Para Alternativas, el valor de esta colaboración fue acompañar a este conjunto de OSCs en el enorme reto de traducir su experiencia en propuestas concretas de políticas públicas.** Internamente, nos permitió aprender de las dificultades de realizar este tipo de ejercicios en colectivo y explorar formas de transmitir nuestros conocimientos a la práctica de las organizaciones.



ASESORANDO AL NACIONAL MONTE DE PIEDAD



Los recursos disponibles de parte de las instituciones donantes sin duda no son suficientes para responder a todas las necesidades sociales del país.

A principios de 2006 Alternativas comenzó a colaborar con el Nacional Monte de Piedad para mejorar su proceso de evaluación y asignación de recursos a Instituciones de Asistencia Privada (IAP). El Nacional Monte de Piedad fue fundado en 1776 para dar crédito prendario a las personas con necesidades económicas urgentes. Como institución de asistencia se distingue por tener las tasas más bajas del mercado prendario. Con los remanentes de esta labor, el Nacional Monte de Piedad contribuye al financiamiento de las actividades sociales de las Instituciones de Asistencia Privada (IAP), otorgando donativos para que realicen labores asistenciales a

favor de los grupos vulnerables en México. Actualmente, el Monte de Piedad es un donante relevante en México en términos del número de instituciones apoyadas.

Al igual que otros donantes, el Monte de Piedad enfrenta complicados dilemas para evaluar la viabilidad de los proyectos y montos que requieren. Los recursos disponibles de parte de las instituciones donantes, sin duda no son suficientes para responder a todas las necesidades sociales del país. Elegir entre unas y otras organizaciones, y determinar los montos de los donativos, necesita la definición de criterios y procedimientos equitativos.

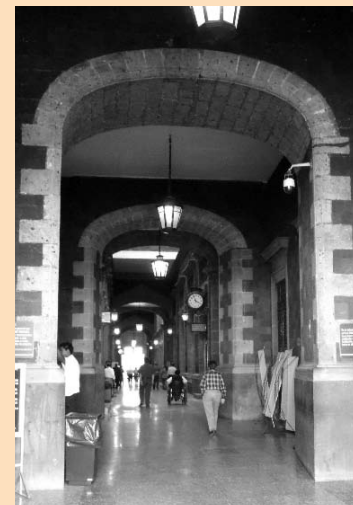
En el 2004, el Monte de Piedad diseñó un sistema de asignación de recursos, con el que han logrado profesionalizar la selección de donatarios. Éste fue el punto de partida para Alternativas, que en 2006 inició su colaboración con esta institución para mejorar los criterios y procedimientos con que se asignan donativos a las IAP.

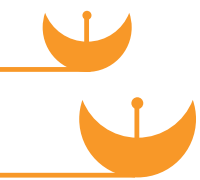
Nuestro trabajo con el Monte de Piedad ha consistido en analizar sus procedimientos y criterios de asignación de donativos, identificando las áreas que requieren fortalecimiento y aquellas que funcionan eficazmente. El diagnóstico institucional se realizó durante el primer semestre del 2006, lo que nos permitió generar un conjunto de recomendaciones puntuales que han permitido mejorar el sistema de asignación de donativos, apoyando una visión institucional para hacerlo cada vez más profesional, equitativo, eficiente y transparente ante las organizaciones solicitantes y la sociedad en general. También elaboramos una propuesta para crear un sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos

La filantropía en México requiere que los recursos invertidos en la sociedad tengan efectos profundos y duraderos en el desarrollo del país.

apoyados.

En Alternativas pensamos que la filantropía en México requiere esfuerzos y cambios que permitan que los recursos invertidos en la sociedad tengan efectos profundos y duraderos en el desarrollo del país. A lo largo del 2007, planeamos continuar trabajando con el Nacional Monte de Piedad para implementar las recomendaciones señaladas en el análisis previo. Estamos seguros de que esta segunda etapa de trabajo nos permitirá enriquecer nuestros conocimientos sobre procedimientos de donación y contribuir a una mejor asignación de recursos





AVANCES EN GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS

La colección de cuadernos de Alternativas ha ido creciendo y el hecho de que nuestras publicaciones se agoten nos indica que estamos abordando temas de interés.

En los distintos eventos en los que hemos participado, los asistentes nos han hecho saber que el material que estamos desarrollando es muy útil. En este año, nos distinguimos por ser una de las pocas organizaciones participando en tres publicaciones colectivas, donde predominan académicos y profesores universitarios.



Las investigaciones que realizamos siempre están íntimamente relacionadas con los temas que trabajamos en la práctica. He ahí su valor agregado, pues tienen el mérito de ser aplicadas. Desde Alternativas, las investigaciones y los manuales son vistos como oportunidades para conocer el tema de una manera

Las investigaciones que realizamos siempre están relacionadas con los temas que trabajamos en la práctica. He ahí su valor agregado.

teórica, comparativa o para especializarnos en sus profundidades técnicas. En ese sentido, hemos procurado que los estudios respondan a la línea de trabajo de la organización y que en el proceso de investigación se construya capital intelectual para nuestros proyectos y servicios. Este 2006 nuestros trabajos de investigación se han cristalizado en la elaboración de cuatro artículos.

A fines del 2005, Michael Layton, investigador del ITAM, nos invitó a colaborar en la elaboración de una investigación sobre incidencia en políticas públicas a nivel federal, patrocinada y coordinada por el Grupo de Participación, Poder y Cambio Social del Instituto de Estudios del Desarrollo (IDS) de la Universidad de Sussex, Inglaterra. La iniciativa académica, que abarcó siete estudios de caso sobre el mismo tema (Brasil, Chile, Marruecos, Turquía, Sudáfrica, Filipinas e India), será publicada por el IDS en 2007.

Este esfuerzo conjunto se tradujo en “Civil Society and the Struggle to reduce Maternal Mortality” (**Sociedad civil y la lucha para reducir la muerte materna**). Este artículo trata de la campaña de incidencia en el presupuesto federal y el Programa Arranque Parejo en la Vida (APV), que emprendió una coalición de OSCs dedicadas a temas de salud reproductiva. Al evidenciar



la falta de correspondencia entre las prioridades enunciadas por el gobierno mexicano y la realidad del programa diseñado para atacar el problema, la campaña influyó en la asignación presupuestal y en el diseño del mismo.

De este caso se desprenden lecciones importantes para las OSCs, como la riqueza de conocimiento y capacidades (investigación de campo, conocimiento del proceso de las políticas públicas, análisis presupuestal, manejo de medios y cabildeo) que le permitió a esta coalición de OSCs operar efectivamente en varios frentes. El carácter flexible del grupo permitió que se organizaran de acuerdo a las distintas preferencias de las OSCs y pudieran responder a los retos que enfrentaron, manteniendo el esfuerzo en el objetivo central de reducir la muerte materna y limitando el desgaste de sus miembros. El financiamiento de largo plazo fue indispensable para mantener los esfuerzos. La contribución a la definición correcta del problema (en este caso, basada en el enfoque de Atención a Emergencias Obstétricas) fue una aportación fundamental. Se observó también la **necesidad de lograr mayor movilización de base y más trabajo de cabildeo a nivel local**, dada la concentración del problema de la muerte materna en los estados y comunidades de mayor marginación y el contexto de descentralización de los servicios de salud.



A raíz del Cuaderno *El Fortalecimiento Institucional de las OSCs en México: Debates, Oferta y Demanda*, publicado en el 2005, **Alternativas recibió una invitación para colaborar con un artículo en el libro *Profesionalización de la sociedad civil en México: actores y estrategias***. Dicho libro está siendo coordinado por la Dra. Cristina Girardo, del Programa de Estudios del Tercer Sector de El Colegio Mexiquense, y será publicado en el 2007.

Para la elaboración de este libro se invitó a académicos y profesionales pertenecientes a organizaciones internacionales, gubernamentales y de la sociedad civil, todos ellos con amplia experiencia en el campo de la formación.

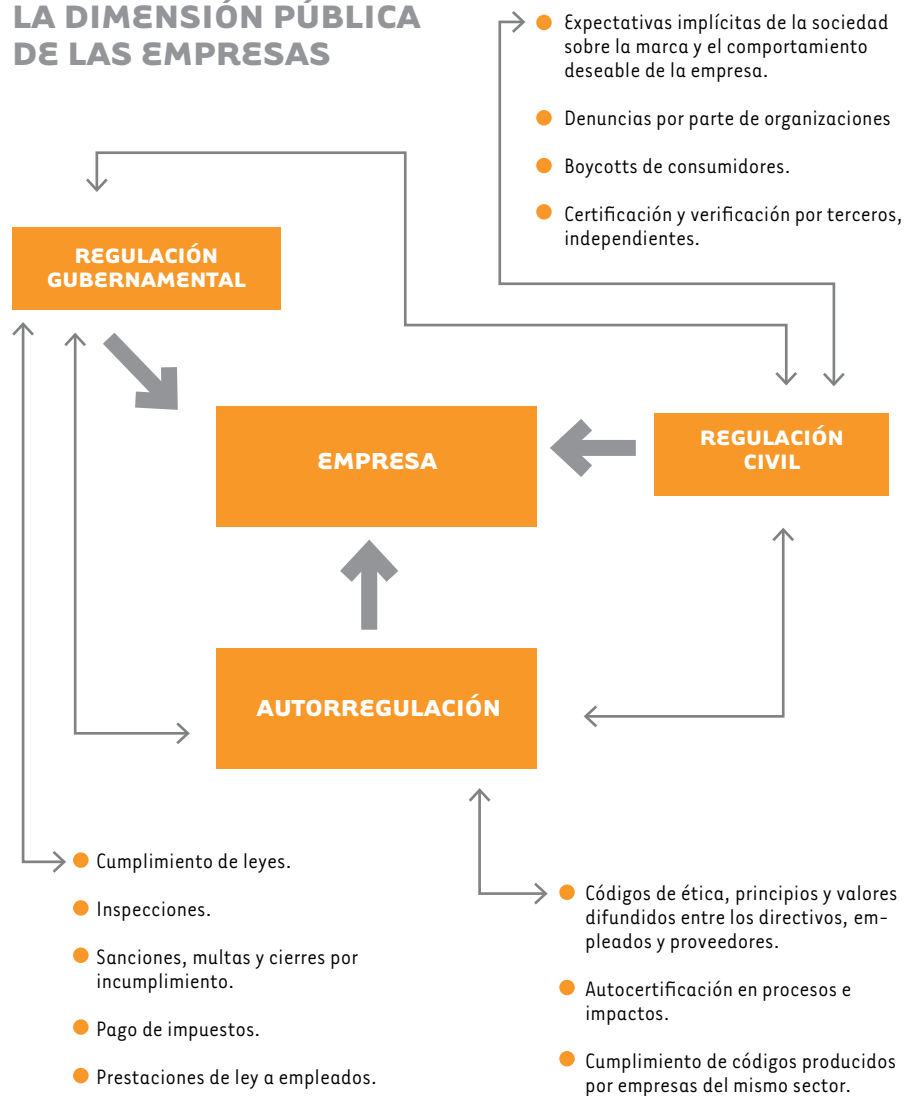
Presentamos el caso de la Industria Peñoles, que como empresa mexicana ha vivido en las últimas décadas una experiencia relevante en relación a la responsabilidad social y como actor en el ámbito público.

Por otro lado, **realizamos una investigación sobre las tendencias y mecanismos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en México**. El artículo titulado “Reconociendo la dimensión pública de las empresas en México: discurso y prácticas de responsabilidad social” será publicado en el 2007 dentro de un volumen coordinado por Felipe Agüero (Universidad de Miami), junto con artículos sobre Perú de Cynthia Sanborn, Chile de Gonzalo de la Maza, Argentina de Enrique Peruzzotti, Brasil de Eduardo Gomes y Colombia de Angelika Rettberg.

En este artículo nos preguntamos e intentamos contestar ¿en qué medida la RSE es únicamente un discurso que ayuda a que las cosas se mantengan igual?, ¿o realmente puede guiar al sector privado hacia nuevas perspectivas de inclusión social y hacia una nueva lógica de cuidado del medio ambiente, mejoramiento de las condiciones laborales y a aportar mayores recursos necesarios para el desarrollo social?

Dada la dificultad para evaluar el desempeño de cada empresa en lo particular, describimos los antecedentes y actores de la RSE en México y analizamos los estándares y procedimientos puestos en práctica a través de los sistemas nacionales de certificación voluntaria. Presentamos el caso de la Industria Peñoles, que como empresa mexicana ha vivido en las últimas décadas una experiencia relevante en relación a la responsabilidad social y como actor en el ámbito público.

TRES REGULACIONES Y LA DIMENSIÓN PÚBLICA DE LAS EMPRESAS



Concluimos que aún cuando los temas de la transparencia y la rendición de cuentas han avanzado sustancialmente en el país, no ocurre lo mismo en el tema de la RSE, donde predomina la opacidad. En comparación con otros casos latinoamericanos, en México existe un déficit en acción civil, carecemos de organizaciones civiles independientes así como de profesionales con agendas de RSE y tenemos por delante un gran trecho por recorrer en la realización de reportes y en el actuar transparente de las empresas.

Por una invitación de Fundar y el Woodrow Wilson International Center for Scholars Mexico Institute, elaboramos un artículo que también será publicado en el 2007 bajo un compendio coordinado por Helena Hofbauer, Jonathan Fox y Tania Sánchez titulado *Derecho a saber: balance y perspectivas cívicas*. El compendio tiene como objetivo difundir un balance para conocer cuánto ha avanzado el país en el cumplimiento del derecho a saber, valorando el desempeño en la implementación de la política nacional de transparencia y acceso a la información pública. **Nuestra contribución dio cuenta de los avances y las limitaciones en la asignación y rendición de cuentas de los recursos públicos dirigidos a las OSCs.**

Se observa que en general, en el gobierno federal hay una nueva institucionalidad, basada en la obligación de elaborar y publicar reglas de operación y establecer procedimientos transparentes e imparciales en la asignación de los recursos públicos. La combinación de reglas de operación y los mecanismos para acceder a la información sobre la operación de los programas permite conocer en qué se basan las decisiones para asignar recursos públicos y dar certidumbre al proceso. Sin embargo, en la convocatoria, selección y publicación de los proyectos apoyados, hay diferencias significativas entre programas. Más importante aún, muchos aspectos relevantes del proceso de selección sólo pueden conocerse mediante solicitudes de información.

Programa	Publicación de montos y organizaciones apoyadas	Requerimientos públicos de comprobación de recursos	Informes parciales requeridos	Realizan evaluaciones y están disponibles en internet
PROSAP-SAGARPA	Sólo organizaciones*	Sí	Sí Trimestrales	Sí*
COINVER-SION SOCIAL-INDESOL	Sí	Sí	Sí	Sí
PEMEX	Sí*	No	Sí*	No

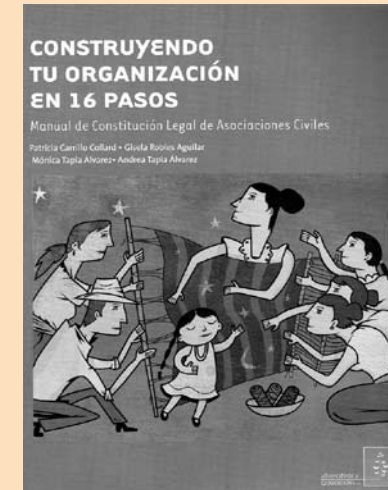
*En estos casos, existe la información pero no está en la página web de la dependencia, y es necesario solicitarla vía el sistema electrónico de acceso a la información, cubriendo los costos.

Las OSC están obligadas a reportar exclusivamente a la dependencia donante sobre el proyecto y los fondos recibidos; no informan a otros actores. Esto repercute en un escaso conocimiento, legitimidad y confianza de este sector a los ojos de la sociedad en general. Siguiendo el modelo norteamericano, se ha planteado que las declaraciones fiscales sean públicas y que el registro de donatarias autorizadas manejados por el SAT-SHCP puedan convertirse en mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. Sin embargo, hasta la fecha las autoridades fiscales no compilan información suficiente, pública y consultable, para promover una rendición de cuentas abierta. **La transparencia de los recursos públicos destinados a OSC necesariamente lleva al tema de la transparencia y la rendición de cuentas de las propias OSC.** Si una organización se define como privada, privilegiará la autonomía de sus actividades. Si se define como pública, podrán tener mayor legitimidad pero también deberá sujetarse a una mayor regulación y vigilancia en el cumplimiento de sus obligaciones.



CONSTRUYENDO TU ORGANIZACIÓN EN 16 PASOS

MANUAL DE CONSTITUCIÓN DE ASOCIACIONES CIVILES



El manual es una guía para todos aquellos grupos que desean constituirse como asociación.

Con un financiamiento que a finales del 2006 nos otorgó INDESOL, en Alternativas pudimos llevar a la imprenta *Construyendo tu Organización en 16 Pasos. Manual de Constitución de Asociaciones Civiles*. Si bien, este nuevo título de la colección surgió a partir del CD interactivo que en el 2004 desarrollamos con apoyo del Instituto Mexicano de la Juventud (IMJ) y Cocijo diseño, nos dimos a la tarea de retrabajar y actualizar algunos capítulos.

El manual es una guía para todos aquellos grupos que deseen constituirse como asociación, como posibilidad de no perderse en el accidentado y confuso camino hacia la formalización. "Además de la claridad instrumental y reflexiva brindada al proceso de constitución, el manual tuvo la gran virtud de haber sido concebido desde una asociación civil que experimentó en carne propia los múltiples obstáculos existentes para las



El manual tuvo la gran virtud de haber sido concebido desde una asociación civil que experimentó en carne propia los múltiples obstáculos existentes para las organizaciones de su tipo.

organizaciones de su tipo (legales, fiscales y administrativas). Así, el resultado del proceso se tradujo en escrituras, organigrama y reglamento adecuado al contexto de nuestra organización y con la suficiente flexibilidad y transparencia para hacer frente a los retos que tendríamos más adelante”.⁶

Este material, por un lado, sirve también como una herramienta de reflexión, pues fundar una OSC involucra obligaciones y responsabilidades; de otro modo corren el peligro de convertirse en organizaciones condenadas a una vida efímera o sujetas a la voluntad de una sola persona. Por el otro lado, la guía sirve para estudiar los requisitos y trámites necesarios, para quienes están interesados en el estudio y análisis del marco legal y fiscal de las OSCs.

Nos hemos sentido orgullosos cuando Valenti-

na Riquelme, Rodolfo Córdova, Alejandro Von Bertrab, Marcela Azuela —obviamente, Raúl Mendoza como primer usuario—entre otros, lo han utilizado para las iniciativas sociales que están construyendo. A partir de ellos, como ejemplos, creemos que esta herramienta es indispensable para apoyar el arduo y tenaz proceso que requiere echar a andar una OSC. Por lo mismo, valoramos los esfuerzos para que estas iniciativas y muchas otras florezcan como proyectos de la sociedad civil.

Descubrimos por ellos mismos que es difícil mantener actualizado el texto, a la par de los constantes cambios de numerosas dependencias y regulaciones que intervienen en el proceso de constitución legal. Por ello, creamos un espacio en www.alternativasociales.org/actualizacion16pasos para dejar ahí constancia de estos cambios y posibilitar la descarga de otros documentos y formatos.

⁶ Testimonio de Raúl Mendoza Azpiri, Germinalia A.C.



AVANCES EN VINCULACIÓN Y DIFUSIÓN

Además de los eventos que ya mencionamos en capítulos anteriores, en el 2006 Alternativas estuvo presente en 17 eventos de importancia para el sector de las OSCs.

Éstos son espacios en los que se fomenta la reflexión y sirven para que Alternativas pueda sumar esfuerzos con otras organizaciones del mismo ramo. Es la única manera de trascender de lo individual a lo colectivo. Estas actividades —más allá de su temática particular— nos permiten seguir manteniéndonos dentro de la red de organizaciones y participar de un diálogo y recuento de experiencias que nos enriquecen a todos.

En este año, el proyecto “Generando Vigilancia”⁷ llegó a su última etapa.

Un trabajo que se apoyó en la participación ciudadana y estuvo marcado por grandes retos y cambios. Los objetivos del proyecto se redefinieron para enfocarnos en la identificación de los Programas Federales y Estatales de las distintas dependencias de nuestro gobierno y que podrían sintonizar con las acciones que realiza el programa Oportuni-

⁷ Proyecto financiado por el Banco Mundial y el Instituto Mexicano de la Juventud, durante 2005 y principios de 2006.

Resulta prioritario poner énfasis en los esfuerzos de coordinación de cada dependencia para lograr un mayor impacto.

dades en el municipio de El Espinal, Oaxaca. Queríamos conocer a profundidad aquellos programas que podrían vincularse a Oportunidades, “puertas de salida” a través de las cuales se pudieran detonar procesos económicos y cadenas productivas con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de aquella comunidad oaxaqueña.

Para alcanzar nuestro cometido, concertamos citas con funcionarios federales, estatales y municipales. Realizamos dos visitas a la ciudad de Oaxaca y a El Espinal, y entrevistamos al Presidente Municipal, al Enlace Municipal, a algunos regidores, al Secretario de Desarrollo Social del estado, a la Coordinadora Estatal del Programa Oportunidades y al Delegado de SEDESOL en el estado, entre otros.

Al establecer contacto con las distintas dependencias de los tres niveles de gobierno y conocer los programas en los que actualmente están trabajando, pudimos percibirlos como un conjunto de acciones que muy bien podrían impulsar un desarrollo mucho más integral y pensamos que **es fundamental diseñar estrategias y políticas públicas encaminadas a potenciar la vocación de los municipios y las regiones.** Estas deben promover la mejora de las condiciones de vida de las personas y resulta prioritario poner énfasis en los esfuerzos de coordinación que cada dependencia debe emprender para lograr un mayor impacto en las familias y comunidades a quienes van dirigidos.



es fundamental diseñar estrategias y políticas públicas encaminadas a potenciar la vocación de los municipios y las regiones. Estas deben promover la mejora de las condiciones de vida de las personas y resulta prioritario poner énfasis en los esfuerzos de coordinación que cada dependencia debe emprender para lograr un mayor impacto en las familias y comunidades a quienes van dirigidos.

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS DURANTE 2006

Durante 2006 participamos en los siguientes eventos, como ponentes, moderadores, dictaminadores o asistentes:

- Foro Construyendo la Agenda Social: “Desarrollo Social, balance y desafíos” y “Evaluando la participación ciudadana” organizados por el Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (CESOP) de la Cámara de Diputados, en marzo y abril 2006.
- II Foro Nacional de Redes, en abril 2006.
- IV Encuentro de Investigación Aplicada sobre Desarrollo Social, organizado por INDESOL en abril 2006.
- Dictaminación de Proyectos de INDESOL, Convocatoria de Desarrollo Regional, en mayo 2006.
- Seminario “Construyendo puentes entre el sector no lucrativo en Estados Unidos y México”, organizado por las Universidades Anáhuac y Regis, en mayo 2006.
- VI Seminario Anual de Investigación sobre el Tercer Sector organizado por el Instituto Mora y Cemefi, en septiembre 2006.
- Taller sobre “El empresariado y la política de la Responsabilidad Social Corporativa en América Latina”, organizado por la Universidad de Miami, en septiembre 2006.
- Encuentro Iberoamericano sobre el Tercer Sector, organizado por Cemefi y Comité de Encuentros Iberoamericanos, en octubre 2006.
- National Policy Workshop, organizado por Participation, Power and Social Change Team del IDS. Sussex, Gran Bretaña, en noviembre de 2006.
- Diálogos con las OSC sobre ciudadanía y cultura política democrática, organizado por la Facultad de Filosofía y Humanidades de la UNAM, en octubre 2006.
- Entrega del premio a instituciones innovadoras a Fundar, organizada por Fundación MacArthur, en octubre 2006.
- Conferencia sobre la pobreza y la desigualdad, organizada por El Colegio de México, en octubre 2006.
- Entrega de Mejores Prácticas de RSE, organizada por Cemefi y el CEE, en noviembre 2006.

La experiencia fue muy enriquecedora. Los miembros de Alternativas, así como los jóvenes participantes del Tecnológico de Monterrey, tuvimos la oportunidad de reunirnos con los jóvenes beneficiarios del programa, con quienes desarrollamos dinámicas para identificar cuáles eran sus principales preocupaciones, así como los problemas centrales que aquejaban a la comunidad. En conjunto analizamos la información y determinamos qué programas y acciones serían las más convenientes para impulsar el desarrollo del municipio.

Un sitio web es un medio de comunicación y vinculación, y como tal debe manejar un lenguaje claro. Partiendo de esa base, en Alternativas nos apoyamos en nuestro equipo de comunicación para darnos a la tarea de analizar y replantear la estructura de nuestro sitio web (www.alternativasociales.org). Esperamos tenerlo listo en los primeros meses de 2007. El primer punto de transformación en esta ventana virtual es la portada en la cual queremos aclarar, de entrada, cuáles son nuestras acciones concretas, por qué de esa manera nos estamos dirigiendo hacia nuestras metas y objetivos, e invitar a quienes quieran colaborar y mejorar este proceso.

El trabajo del desarrollo social es una especialización que conlleva tecnicismos. Su propio código de lenguaje. Si uno de nuestros objetivos es la transparencia, la tenemos que aplicar desde el principio: ¿cómo estamos diciendo las cosas? Nuestra página irá dirigida al público en general y a medida que quiera profundizar el lector se irá especializando en el contenido.

Por otro lado, queremos hacer visible que en la página de Alternativas cualquiera podrá tener acceso a nuestra base de datos de publicaciones, así como a referencias que le puedan ser útiles en el tema del desarrollo.

Tampoco es tarea fácil consolidar una red social alrededor de Alternativas y son varias las dudas que surgen en el camino. ¿Cómo mantener al tanto a todas aquellas personas que estén verdaderamente interesadas en el desarrollo de nuestro país? ¿Cómo llevar un seguimiento de nuestros beneficiarios y conocer a

El mantenimiento de una base de datos es una tarea de constante actualización, sobre todo en un país y un sector con mucho movimiento.

tiempo sus necesidades? ¿Cómo generar una matriz de contactos que sirva de herramienta de vinculación?

Trabajando en la conformación de nuestro directorio, hemos caído en la cuenta de que es casi un ser vivo y a veces se nos quiere escapar de las manos. El mantenimiento de una base de datos es una tarea de constante actualización, sobre todo en un país y un sector con mucho movimiento. Es necesario idear una herramienta muy flexible y a la vez sencilla para hacer más eficiente la engorrosa tarea de la captura y cruce de datos. Al mismo tiempo, debe mantener su funcionalidad en una realidad donde los lenguajes y las herramientas de programación mejoran día a día.

El programa que administraba la base de datos de nuestra organización tuvo que someterse a un radical proceso de transformación para que adquiriera las funcionalidades adecuadas y se ajustara a las necesidades del creciente y vertiginoso ritmo de trabajo que se vive en Alternativas. Los datos de registro de nuestras actividades se fueron guardando en diversos documentos y hemos dedicado muchas horas al cotejo de datos y captura de los mismos.

En la actualidad, Ricardo Aretia ha programado un administrador central de base de datos que, entre sus diversas virtudes --como el ir y venir del Excel, crecerá y se adaptará a las necesidades que vayamos enfrentando en Alternativas. Sin embargo, **viene una tarea en la cual esperamos contar con la colaboración de todos nuestros beneficiarios y amigos: la actualización de datos, labor que realizaremos en 2007.**



IMAGINANDO EL FUTURO DEL DESARROLLO EN MÉXICO

Foro “¿Nuevas agendas para viejos problemas? Los temas pendientes en la agenda del desarrollo en México”

Roberto Castellanos⁸

Hay quienes dicen que las ciencias sociales no han sido del todo fundamentales para provocar el cambio social. Permiten comprender mejor el pasado, encontrar patrones generales en él para entender lo que sucede en el presente y avizorar posibles alternativas en el futuro. En un ámbito como el del “desarrollo”, que incluye desde la investigación sobre la pobreza y la desigualdad, hasta el estudio de la diversidad cultural, pasando por el análisis de la acción pública y su impacto en la sociedad, el reto de impulsar el

El foro reflejó la multiplicidad de voces y maneras de entender los retos del país y cómo enfrentarlos.

cambio social es, al mismo tiempo, una interrogante y una aspiración permanentes: una tensión que no es fácil resolver.

Pensar en la transformación social desde la investigación, en ciencias sociales y principalmente en los temas del desarrollo, obliga a replantearse la vigencia de los enfoques, las estrategias y herramientas con que contamos para obtener conocimiento, analizarlo, difundirlo y comprender la realidad.

Con este ánimo, Alternativas y un grupo de exalumnos mexicanos del Institute of Development Studies (IDS)⁹ de la Universidad de Sussex, en el Reino Unido, sumamos esfuerzos para conmemorar el 40 aniversario del IDS por medio de la organización de un Foro para discutir la agenda actual y futura de la investiga-

ción sobre el desarrollo e identificar algunos de los desafíos más destacados que inciden en el bienestar de la población en México. Éste se llevó a cabo en las instalaciones del INDESOL y con el patrocinio de Pfizer, el 3 y 4 de agosto de 2006. El resultado fue una serie de mesas de trabajo que reunieron a especialistas e interesados en torno a cinco grandes temas:

- 1 Desigualdad y pobreza
- 2 Medio ambiente, sustentabilidad y desarrollo
- 3 Política y gobernabilidad
- 4 Desarrollo económico y sustentabilidad
- 5 Desarrollo regional

Con el nombre de “¿Nuevas agendas para viejos problemas? Los temas pendientes en la agenda del desarrollo en México”, el Foro estuvo pensado bajo una lógica participativa y horizontal, que permitiera conocer las visiones de los expertos en cada tema, pero también las percepciones de los más de 80 asistentes. Sin ánimo de alcanzar consensos definitivos, pero con la intención de identificar algunos de los grandes temas en los que sería fundamental dirigir, ahora y en el futuro,



los esfuerzos de investigación y generación de nuevo conocimiento sobre los problemas del desarrollo nacional, el Foro fue más allá al ser un reflejo de la multiplicidad de voces y maneras de entender los retos del país y cómo enfrentarlos.

¿Cuáles son las muchas formas en las que nos imaginamos el futuro de la investigación y de la práctica del desarrollo en México?

Si quieren saber qué tanto se habló en este foro pueden acercarse a www.alternativas-ciales.org/foroids y opinar en nuestros foros:

¿cómo es que ustedes se imaginan el desarrollo para México?

¿Cómo es que ustedes se imaginan el desarrollo de México?

⁸ Coordinador Académico de la Fundación Este País, exalumno del Instituto de Estudios del Desarrollo, Universidad de Sussex, Reino Unido y miembro del Consejo Asesor de Alternativas y Capacidades A.C.

⁹ Los exalumnos participantes en la organización del Foro fueron: Alexandra Aguilar Bellamy, Alan Best, Alejandro von Bertrab, Roberto Castellanos, Masami Hayashi e Iliana Yaschine.

AGRADECEMOS A NUESTROS DONANTES:

- Adriana Abardía Martínez
- Adriana García Torres
- Almudena Ocejo Rojo
- Carlos Enriquez Verdura
- Daniela Riquelme
- Edgar Orlaineta Zuñiga
- Edith Chávez Ramos
- Editorial Sexto Piso, SA de CV
- Francisco Castro Leñero
- Francisco Trejo Candelas
- Fundación del Empresariado Chihuahuense, A.C.
- Fundación del Empresariado Sonorense, A.C.
- Fundación Juárez Integra, A.C.
- Fundación Prohumana - Chile
- Gerardo Esquivel Hernández
- Incide Social A.C.
- Institute of Development Studies (IDS)
- Universidad de Sussex

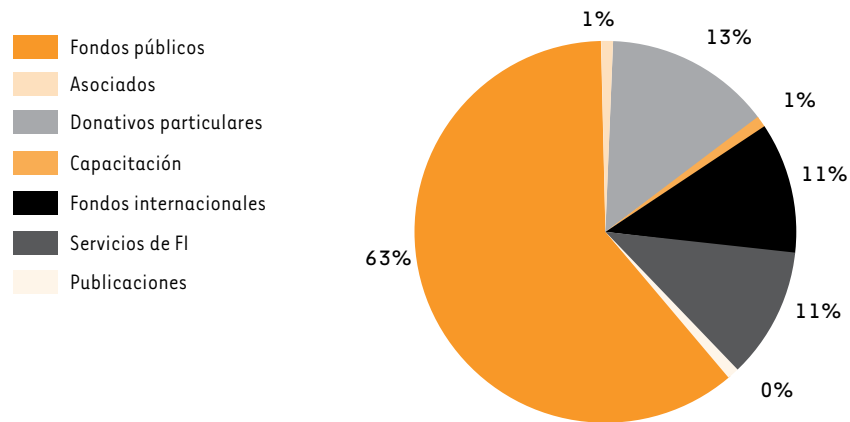
- Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL) – Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)
- Irma Palacios
- Jesús Luna Guevara
- Julio Carlos Enriquez Barrón y
- Luz María Verdura Riva Palacios
- Luis Zambrano González
- María Emilia Álvarez Pérez Duarte
- Mariana Díaz Campos
- Michael M. Layton
- OXFAM-Gran Bretaña
- Pfizer S.A. de C.V.
- Rafael Rojas García
- Roberto S. Breña Sánchez
- Rostros y Voces FDS, A.C.
- Sergio Ricaño
- Samuel Meléndez
- Víctor Manuel Alarcón Olguín



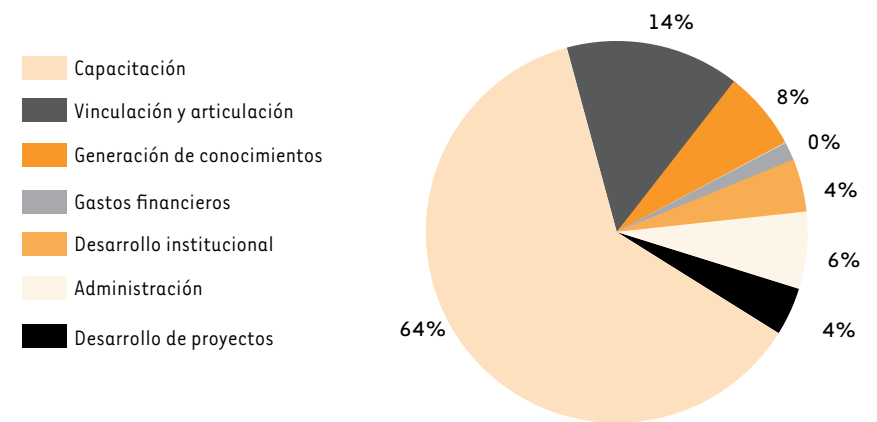
RESUMEN FINANCIERO

ALTERNATIVAS Y CAPACIDADES, A.C.

INGRESOS SEGÚN FUENTE DE FONDOS	CANTIDAD	% DEL TOTAL
Asociados	8,300	1%
Donativos particulares	132,615	13%
Capacitación	6,700	1%
Fondos internacionales	108,151	11%
Servicios de FI	112,539	11%
Publicaciones	1,652	0%
Fondos Públicos	623,476	63%
TOTAL	993,433	100%



GASTOS POR PROYECTO	CANTIDAD	% DEL TOTAL
Capacitación	579,902	63%
Vinculación y articulación	130,473	14%
Desarrollo institucional	34,028	4%
Generación de conocimientos	71,974	8%
Gastos financieros	4,418	0%
Desarrollo de proyectos	36,206	4%
Administración	58,053	6%
TOTAL	915,054	100%



ESTADO DE RESULTADOS

1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2006

ALTERNATIVAS Y CAPACIDADES A. C.

CONCEPTO		
Ingresos	993,433	
TOTAL	993,433	100%
GANANCIA BRUTA	993,433	100%
GASTOS DE OPERACIÓN		
Gastos de operación	836,588	84%
Gastos de administración	74,048	7%
GANANCIA DE OPERACIÓN	82,797	8%
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO		
Gastos financieros	4,418	0%
Productos financieros	74,014	7%
TOTAL COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	69,596	7%
GANANCIA ANTES DE OTROS GASTOS Y PRODUCTOS	152,393	15%
Otros gastos y productos	41,039	4%
GANANCIA (DÉFICIT) CONTABLE ANTES DE IMPUESTOS	111,354	11%
ISR, IMPAC y PTU		
GANANCIA (DÉFICIT) CONTABLE	111,354	11%

RESULTADO DE LA AUDITORÍA

“El estado de ingresos y egresos fue dictaminado con fecha del 25 de marzo de 2007, 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”

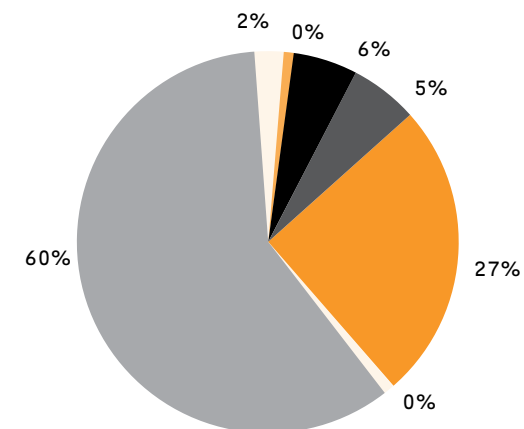
Atentamente,

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.

INGRESOS SEGÚN FUENTE DE FONDOS	CANTIDAD	% DEL TOTAL
Capacitación	54,274	2%
Asociados	8,300	0%
Donativos particulares	132,615	6%
Fondos internacionales	108,151	5%
Fondos públicos	623,476	27%
Publicaciones	1,652	0%
Servicios de FI	1,401,075	60%
TOTAL	2,329,543	100%

- Capacitación
- Asociados
- Donativos particulares
- Fondos internacionales
- Fondos públicos
- Publicaciones
- Servicios de FI



GASTOS POR PROYECTO	CANTIDAD	% DEL TOTAL
Desarrollo institucional	287,802	13%
Incidencia en políticas públicas	61,451	3%
Vinculación y articulación	130,473	6%
Generación de conocimientos	159,660	7%
Fortalecimiento institucional	616,697	28%
Capacitación	631,771	29%
Gastos financieros	7,416	0%
Administración	254,752	12%
Desarrollo de proyectos	36,206	2%
TOTAL	2,186,228	100%



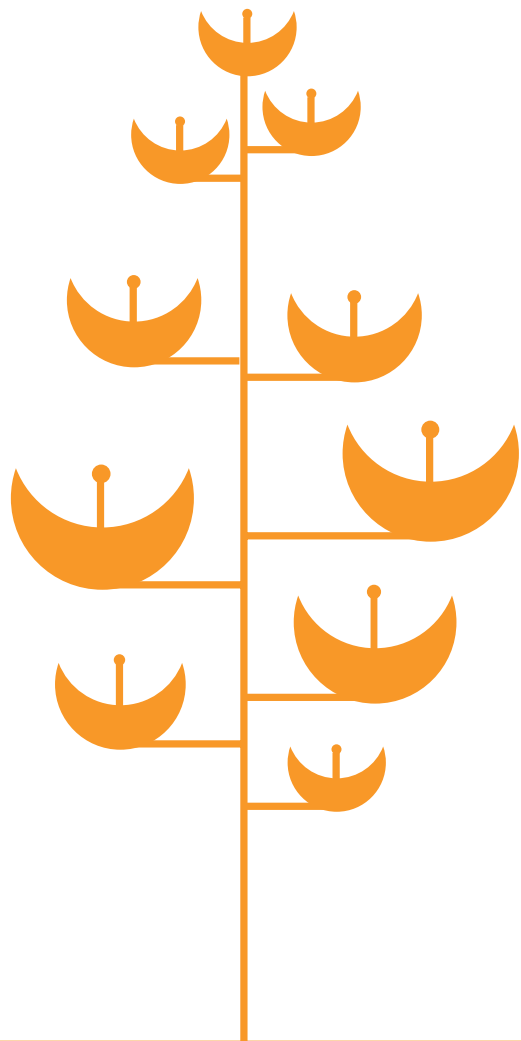
ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO

1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2006

ALTERNATIVAS Y CAPACIDADES A. C.

ALTERNATIVAS SOCIALES EN PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN S. C.

Ingresos	2,329,543	100%
UTILIDAD BRUTA	2,329,543	100%
Gastos de operación	2,178,812	94%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	150,731	6%
Gastos financieros	7,416	0%
Productos financieros	74,287	3%
UTILIDAD ANTES DE OTROS GASTOS Y PRODUCTOS	217,602	9%
Otros gastos	41,039	2%
Otros productos	5,879	0%
UTILIDAD (PÉRDIDA) CONTABLE ANTES DE IMPUESTOS	182,442	8%
ISR, IMPAC y PTU	8,934	0%
UTILIDAD (PÉRDIDA) CONTABLE	173,508	7%



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

CONSEJO ASESOR: Sergio S. García García, Jorge Diez de Sollano, Tania Sánchez Andrade, Roberto Castellanos Cereceda y Sara M. Ochoa León.

COLABORADORES DURANTE 2006: Adriana Abardía Martínez, Beatriz Campillo Carrete, Paola García Chiñas, Francisco J. Morales Camarena, Flor María Ramírez, Gisela Robles Aguilar, Silvino Sandoval y Locht&Jhon Comunicación.

VOLUNTARIOS: Ida Rosell, Ivonne Berenice Contreras, Sergio Arturo Bárcena Juárez, Carlos Alberto Escutia Hernández, María Eugenia Salinas Montes, Jonatan Abarca Velázquez, Lilitiana Rosales Contreras, Valentina Ochoa Vivanco.

Este informe fue elaborado por Adriana Abardía Martínez, Beatriz Campillo Carrete, Patricia Carrillo Collard, Roberto Castellanos Cereceda, Paola García Chiñas, Luis Humberto Jhon, Marianne Locht, Flor María Ramírez y Mónica Tapia Álvarez. La ilustración de la portada estuvo a cargo de Cantilo y diseño editorial por Igloo



ALTERNATIVAS Y CAPACIDADES A.C.

www.alternativasociales.org

contacto@alternativasociales.org

T. (55) 5668 8502

T/F (55) 5595 3481