



# Agenda de fortalecimiento de la sociedad civil organizada

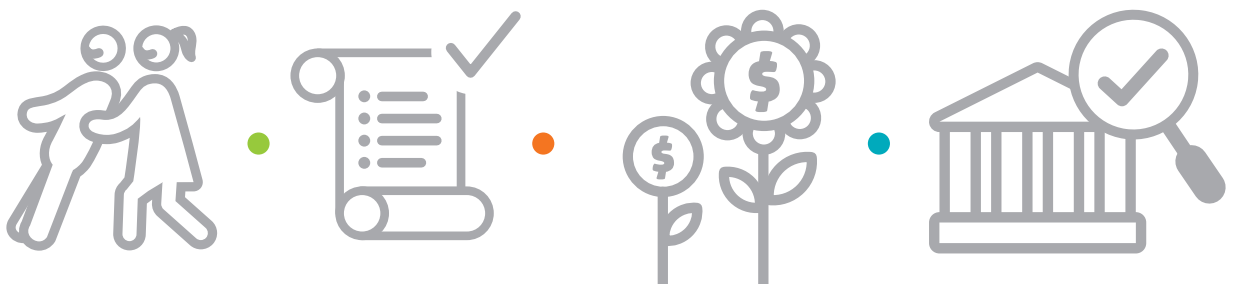
Acciones para contribuir a elevar su impacto  
en el desarrollo social de México a 2030



# Agenda de fortalecimiento de la sociedad civil organizada



Acciones para contribuir a elevar su impacto en el desarrollo social de México a 2030





Ana Cristina Gómez López, Marcela Nieto Sarre y María de los Ángeles Olvera Ortega  
AUTORAS

Con la colaboración de Areli García Amaro y Emanuel Johansen Campos

Griselda Ojeda / Igloo  
DISEÑO EDITORIAL


Gina Fuentes  
ICONOGRAFÍA

© D. R. Copyright Alternativas y Capacidades, A. C.

Está permitida la reproducción total o parcial de esta obra, siempre y cuando se reconozca la autoría de Alternativas y Capacidades A.C. y no se distribuya con fines comerciales.

Luis Cabrera No. 138-1 San Jerónimo Aculco 10400 Ciudad de México  
Tels. (55) 5668 8502 y (55) 5668 9111  
**<https://alternativasycapacidades.org>**

Impreso en México/Printed in Mexico

 Alternativas y Capacidades

 @fortalecemos

 alternativasy capacidades

## Organizaciones aliadas



Agradecemos el financiamiento brindado a esta iniciativa a



Iniciativa impulsada por Alternativas y Capacidades A.C.



# Introducción

La sociedad civil organizada (SCO)<sup>1</sup> tiene un papel fundamental en un país como México en el que más del 50% de la población vive en situación de pobreza<sup>2</sup> y tan sólo el 10% concentra el 64% de la riqueza<sup>3</sup>; en donde el acceso a servicios educativos y de salud de calidad es sumamente desigual; y los índices de violencia, corrupción e impunidad siguen en aumento. En un contexto así, las organizaciones son fundamentales pues contribuyen, entre otras cosas, a prestar servicios básicos, a incidir en las políticas públicas, a promover y defender los derechos humanos y el Estado de Derecho, y a fomentar la transparencia y la rendición de cuentas del gobierno.<sup>4</sup> Sin embargo, el entorno en el que se desenvuelven no es favorable para su desarrollo, sostenibilidad y el cumplimiento de su misión, lo cual limita el impacto que pueden tener en la solución de problemas públicos.

El entorno en el que trabajan las organizaciones, colectivos y movimientos sociales en México no es propicio debido a diversos factores: en primer lugar, existen altas tasas de desconfianza hacia su trabajo: en el año 2013, el 69% de la ciudadanía tenía poca o nada de confianza en las organizaciones civiles<sup>5</sup> y es preocupante la constante descalificación de la actual Administración Pública Federal hacia el trabajo de la SCO. Una de las consecuencias de los altos índices de desconfianza es la escasez de donaciones que existen para el sector ya que, de acuerdo a la *Encuesta Nacional sobre Filantropía y Sociedad Civil (ENAFI)*, el 82% de la población mexicana prefiere realizar una aportación de manera directa a una persona y sólo el 10%, por medio de una organización.<sup>6</sup> Por otro lado, el gobierno federal tomó la decisión de no transferir recursos públicos a ninguna organización social con el argumento de evitar discrecionalidad, opacidad y corrupción,

<sup>1</sup> Si bien no existe un consenso en torno a qué actores comprende el concepto de "Sociedad Civil Organizada", para efectos de esta publicación lo entendemos como los diferentes grupos sociales (constituidos o no constituidos) que en conjunto conforman un sector distinto al gobierno y a la iniciativa privada y que comparten características esenciales tales como tener autonomía en la toma de decisiones, la orientación de su misión a la solución de problemas colectivos y no perseguir fines de lucro. En este sentido, este concepto incluye, entre otros actores, a organizaciones de la sociedad civil, colectivos y movimientos sociales.

<sup>2</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). *Resultados de pobreza en México 2016 a nivel nacional y por entidades federativas*. México: CONEVAL, 2017. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/PobrezalInicio.aspx>

<sup>3</sup> Credit Suisse AG Research Institute. *Global Wealth Report 2014*. Suiza: 2014. Recuperado de: [http://economics.uwo.ca/people/davies\\_docs/credit-suisse-global-wealth-report-2014.pdf](http://economics.uwo.ca/people/davies_docs/credit-suisse-global-wealth-report-2014.pdf)

<sup>4</sup> Tapia, Mónica y Ma. Isabel Verduzco, *Fortalecimiento de la ciudadanía organizada: Diagnóstico y reformas para un ambiente propicio en México*. México: Alternativas y Capacidades, A.C., 2013.

<sup>5</sup> Instituto Tecnológico Autónomo de México. *Encuesta Nacional Sobre Filantropía y Sociedad Civil (ENAFI): 2013, 2008, 2005*. México: ITAM, 2013, P.52. Recuperado en: <http://www.enafi.itam.mx/Documentos/ENAFI%202013%20comparado.pdf>

<sup>6</sup> Instituto Tecnológico Autónomo de México. ENAFI: 2013, 2008, 2005. México: ITAM, 2013, P. 29.

lo cual dificulta el financiamiento de muchas organizaciones pequeñas de una fuente que ya era de por sí escasa.

En segundo lugar, la falta de recursos para las organizaciones y una inversión social privada poco estratégica han obstaculizado la profesionalización del sector, que tiene dificultades para atraer y mantener a personal profesional capacitado, dar continuidad a sus proyectos y comunicar de manera efectiva los resultados de sus intervenciones.

En tercer lugar, las leyes que regulan el trabajo de las organizaciones, lejos de fomentar su trabajo, lo han limitado: los trámites administrativos siguen siendo complejos, existe una falta de coordinación entre las dependencias gubernamentales y los beneficios fiscales están acotados a un número muy reducido de organizaciones.

Por último, existen pocos espacios que promuevan el liderazgo colaborativo entre la SCO y la infraestructura para el fortalecimiento de la SCO es deficiente. Todas estas problemáticas restringen el impacto que podrían tener las organizaciones en el desarrollo de las comunidades, municipios, entidades federativas y de manera global, en el país.

En este contexto, Alternativas y Capacidades A.C, el Programa para la Sociedad Civil de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), el Centro para el Fortalecimiento de Organizaciones Civiles A.C (GEFOSC), el Consejo Cívico de Instituciones de Nuevo León A.C, Construyendo Capacidades en las Organizaciones de la Sociedad Civil, A.C (Fortalessa), Construyendo Organizaciones Civiles Transparentes A.C (Confío), la Fundación del Empresariado Sonorense, A.C (FESAC), la Fundación del Empresariado Yucateco A.C (FEYAC) y la Universidad de Monterrey (UDEM) impulsamos la creación colectiva de una “Agenda de fortalecimiento de la Sociedad Civil Organizada”, que identifica las acciones que organizaciones fortalecedoras y donantes deben impulsar para que el trabajo de la SCO contribuya de mejor manera al desarrollo social del país.

La Agenda, fue construida por 86 representantes de las organizaciones participantes en los tres Encuentros Regionales que se llevaron a cabo en el primer trimestre de 2018 en Mérida, Monterrey y Ciudad de México. En dichos Encuentros participaron organizaciones implementadoras, fortalecedoras y donantes; sin embargo, los actores encargados de garantizar la implementación de esta agenda son las organizaciones donantes y fortalecedoras, ya que los cambios que impulsen tendrán un efecto multiplicador en el sector, amplificando así los resultados de esta iniciativa.



A través de metodologías participativas, las personas que asistieron a los Encuentros Regionales construyeron las visiones de la sociedad civil organizada hacia el año 2030 en cuatro grandes ejes: confianza hacia la SCO, marco legal y fiscal, inversión social, y fortalecimiento institucional. Del mismo modo, realizaron un diagnóstico participativo sobre los elementos que limitan el fortalecimiento del sector y, por último, formularon las acciones que las fortalecedoras y donantes deben impulsar para alcanzar las visiones propuestas.

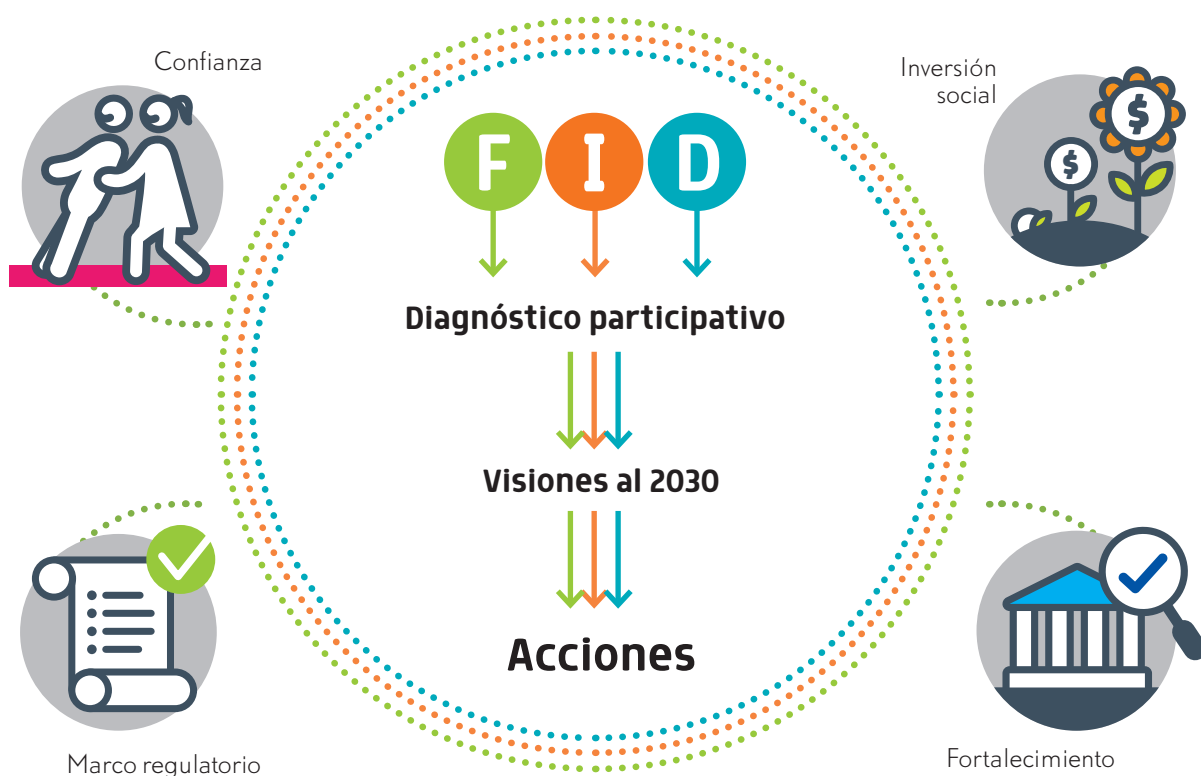
La información resultante de los Encuentros fue minuciosamente sistematizada y a partir de ella, se formuló la “Agenda de fortalecimiento de la sociedad civil organizada” la cual fue consensuada con los representantes de las organizaciones participantes y alineada al Objetivo del Desarrollo Sostenible (ODS) número 16 ‘Paz, justicia e instituciones sólidas’. No obstante, cabe destacar que el fortalecimiento de las organizaciones



sociales, así como el ambiente en el que se desenvuelven, contribuirá al cumplimiento del resto de los ODS debido a la diversidad y pluralidad de temáticas en las que trabajan.

**Esta agenda busca sumar esfuerzos y servir como articuladora entre los distintos actores e iniciativas interesadas en fortalecer a la sociedad civil organizada y al entorno en el que se desenvuelven las organizaciones.**

Este documento se divide en tres apartados: el primero, presenta por medio de un diagrama, los resultados del diagnóstico participativo sobre los elementos que limitan el fortalecimiento de la SCO; el segundo, muestra las visiones del sector hacia el año 2030 en los ejes de confianza, marco regulatorio, inversión social y fortalecimiento institucional; en el tercero, se plasman las acciones que las organizaciones donantes y fortalecedoras deben impulsar en estas cuatro temáticas con el fin de alcanzar las visiones. El documento concluye con una breve descripción sobre los siguientes pasos previstos para la implementación efectiva de esta iniciativa.



# Diagnóstico de la sociedad civil organizada

El siguiente diagrama presenta los resultados del diagnóstico participativo sobre los elementos que limitan el fortalecimiento de la SCO y, por ende, el impacto que puede tener en el desarrollo del país. Los círculos grises exponen algunos elementos sociales del contexto en el que se desenvuelve la SCO; los círculos morados, muestran factores externos a las organizaciones pero que las afectan de manera directa; y los círculos verdes, representan los aspectos internos, es decir, aquéllos que dependen de las propias organizaciones.



# 2

## Visiones 2030



### Confianza hacia la SCO

‘La SCO es transparente, rinde cuentas sobre la efectividad y pertinencia de su trabajo, y es reconocida por sus grupos de relación como actores socialmente valiosos dada su contribución a la solución de problemas sociales y la transformación social’

### Marco regulatorio

‘Marco regulatorio armonizado, accesible y puesto en práctica, que reconoce la diversidad de actores de la sociedad y fomenta un entorno favorable para potenciar la contribución de la SCO al desarrollo de México’.



### Inversión social

‘La inversión social en México es estratégica, responde a las necesidades de las comunidades y la SCO, a través de procesos colaborativos, incluyentes, articulados e innovadores, con altos estándares de transparencia y una visión sostenible de largo plazo’

### Fortalecimiento institucional

‘La SCO es profesional, sostenible, articulada y tiende puentes entre distintos sectores, mantiene altos estándares éticos y cuenta con las capacidades para contribuir efectivamente a la solución de problemas públicos, y al desarrollo social y democrático de México’



# Fortalecimiento de la sociedad civil organizada

A continuación se describen las metas que las organizaciones donantes y fortalecedoras deben impulsar para alcanzar las visiones en cada eje temático: **confianza, marco regulatorio, inversión social y fortalecimiento institucional**. Cabe señalar, que esta iniciativa busca sumar a todas las organizaciones interesadas en promover la *Agenda de Fortalecimiento*, independientemente del tipo de actor del que se trate.

## Confianza hacia la SCO



La confianza hacia las organizaciones es fundamental para que éstas lleven a cabo su trabajo con un mayor impacto social, procuren los fondos necesarios para su causa, cuenten con la legitimidad y el apoyo de la ciudadanía. Por ello, resulta importante impulsar acciones que posicionen a la SCO como agente de cambio, técnicamente competente y socialmente valiosa por su contribución a la solución de problemas sociales, que eleven los índices de confianza que los distintos grupos tienen hacia el sector. A continuación se presentan las metas que las organizaciones donantes y fortalecedoras deben impulsar en este eje:

**1 Mejorar las prácticas de transparencia y rendición de cuentas.** Las organizaciones implementadoras, fortalecedoras y donantes deben mejorar sus prácticas de transpa-

rencia y rendición de cuentas hacia todos sus grupos de relación, tales como la autoridad fiscal, sus donantes y las comunidades en las que trabajan. Estas prácticas tienen que incluir tanto los resultados de su trabajo y el uso de los recursos, como las políticas, lineamientos y principios que rigen su actuación.

**2 Promover y acompañar procesos de transparencia y rendición de cuentas de las organizaciones.** Las organizaciones fortalecedoras y donantes deben promover y acompañar procesos que ayuden a las organizaciones con las que colaboran a mejorar sus prácticas de transparencia y rendición de cuentas, con base en estándares institucionales.

**3 Posicionar públicamente los distintos esfuerzos que existen para promover las buenas prácticas de las organizaciones.** Los esfuerzos para promover las buenas prácticas de las organizaciones, como los criterios de transparencia y rendición de cuentas, se difunden únicamente entre las propias organizaciones y no entre grupos más amplios de la ciudadanía, ocasionando que no se eleven los índices de confianza hacia la SCO. Para ello es necesario que organizaciones fortalecedoras difundan estos parámetros de manera más extensa para aumentar las capacidades de las distintas audiencias de identificar buenas prácticas del sector no lucrativo.

**4 Fortalecer los procesos para monitorear, evaluar y sistematizar el trabajo de donantes, fortalecedoras e implementadoras.** Es importante promover que la SCO cuente con mecanismos confiables para monitorear, evaluar, y sistematizar sus procesos y los resultados de su trabajo. Estas acciones, favorecerán los procesos de aprendizaje dentro de las organizaciones, así como la identificación de buenas prácticas y su difusión entre distintos actores. Sin estos mecanismos, resulta difícil que las organizaciones mejoren sus metodologías, conozcan y comuniquen los resultados de su trabajo.

**5 Incrementar la visibilidad del trabajo que realizan las organizaciones.** Para mejorar la confianza hacia su trabajo, las organizaciones implementadoras, fortalecedoras y donantes deben visibilizar sus procesos y los resultados de su trabajo de manera periódica, organizada y sencilla, utilizando distintos medios de comunicación para dar a

conocer el valor social de la SCO ante los distintos grupos. Para lograrlo, resulta esencial que las organizaciones reconozcan la importancia de informar sus acciones a la ciudadanía, y fortalezcan sus estrategias y capacidades de comunicación.

**6 Establecer y poner en práctica estándares de transparencia y rendición de cuentas de la inversión social.** Las entidades donantes deben contar con altos estándares de transparencia y rendición de cuentas para visibilizar su inversión social en sus diferentes etapas, hacer públicos los donativos que se otorgan a las organizaciones y los resultados de su inversión, así como dar cuenta de las acciones que realizan para su propia profesionalización y la forma en la que involucran a sus grupos de relación para su mejora continua. Esto incluye, entre otras acciones, comunicar adecuadamente los resultados de las convocatorias y los criterios utilizados en la selección de los proyectos, así como dar retroalimentación adecuada a proyectos y organizaciones que no fuesen seleccionados.

## Marco regulatorio



Contar con un marco regulatorio<sup>7</sup> que fomente el trabajo de la SCO es fundamental para la creación de nuevas organizaciones, su sostenibilidad y el cumplimiento de su misión. En este sentido, es relevante impulsar procesos para incidir en las políticas que afectan el trabajo de las organizaciones y sumarse a los movimientos ya existentes, como por ejemplo la agenda de la Tercera Cumbre Ciudadana que contiene diez propuestas de política pública para mejorar el marco legal y fiscal para regular a las organizaciones.<sup>8</sup> Para ello, es necesario que las organizaciones conozcan el marco regulatorio actual, identifiquen sus problemáticas, tengan las capacidades necesarias para incidir y participar en el diseño de políticas públicas que simplifiquen los trámites administrativos, fomenten la sustentabilidad de las organizaciones y propicien la participación ciudadana.

<sup>7</sup> El marco regulatorio entendido como el conjunto de leyes, reglamentos, políticas, normatividad, reglas de operación, procedimientos y prácticas para la relación de las distintas instancias de la administración pública con las organizaciones y sus actividades (Mónica Tapia y Ma. Isabel Verduzco, *Fortalecimiento de la ciudadanía organizada: Diagnóstico y reformas para un ambiente propicio en México* (Ciudad de México: Alternativas y Capacidades, A.C., 2013)).

<sup>8</sup> Para conocer la agenda del Eje de Fortalecimiento de las OSC de la Tercera Cumbre Ciudadana, consultar: <https://cumbreciudadana.org.mx/eje-tematico/fortalecimiento-de-las-osc/>

na en la elaboración, implementación y evaluación de las mismas. A continuación se describen las acciones que organizaciones fortalecedoras y donantes deben impulsar para tener un marco regulatorio que potencie la contribución de la SCO al desarrollo de México:

**1 Conocer, entender y cumplir con el marco regulatorio actual.** El primer paso para contar con un marco regulatorio que en verdad fomente el trabajo de la SCO, es que las organizaciones conozcan, entiendan y cumplan con el marco regulatorio existente. En este sentido, es necesario que las organizaciones fortalecedoras ofrezcan servicios de formación, asesoría y acompañamiento para que las organizaciones tengan una comprensión amplia sobre el marco regulatorio.

**2 Posicionar las problemáticas que enfrenta la SCO con el marco regulatorio actual.** Con la finalidad de dar legitimidad a las propuestas de política pública que plantee la SCO, es necesario que las organizaciones visibilicen y posicionen en la agenda pública las problemáticas que enfrentan en el día a día con el marco regulatorio existente y cómo éste limita su actuación.

**3 Desarrollar capacidades en las organizaciones para incidir en las políticas públicas que afectan a la sociedad civil organizada.** Para que las distintas organizaciones participen en procesos para incidir en el marco legal y fiscal que las regula, se deben percibir como actores fundamentales de cambio y sentirse motivadas para participar en estos procesos, así como contar con las capacidades y herramientas necesarias para la incidencia. En este proceso, las organizaciones fortalecedoras juegan un rol fundamental para la formación y el acompañamiento en los procesos de incidencia.

**4 Participar y promover procesos de incidencia colectiva.** Para mejorar el marco regulatorio y contar con políticas públicas que reconozcan el trabajo de la SCO, las organizaciones donantes y fortalecedoras deben impulsar procesos que articulen al sector y a otros actores con el fin de incidir en el marco regulatorio e impulsar leyes y políticas públicas federales y locales que fomenten el trabajo de la SCO.



**5 Invertir recursos económicos en proyectos que contribuyan a desarrollar un marco regulatorio que fomente el trabajo de la SCO.** Las entidades donantes tienen un rol fundamental en los procesos de incidencia en política pública ya que, además de participar en ellos, tienen la posibilidad de financiar proyectos de investigación sobre el marco regulatorio y la situación fiscal o legal de las OSC, que permitan elaborar iniciativas y propuestas de política pública. Del mismo modo, pueden invertir directamente en proyectos de incidencia que busquen modificar las leyes que afectan el trabajo de las organizaciones.

## Inversión social estratégica



Contar con una inversión social estratégica es fundamental para impulsar el trabajo de la sociedad civil organizada. El papel de los donantes dentro del sector es clave no sólo porque financian proyectos sociales, sino también porque fungen como articuladores entre distintos actores, impulsan nuevas ideas y tienen un rol fundamental en el fortalecimiento de las organizaciones con las que colaboran. En este contexto, las entidades donantes están llamadas a tomar acciones concretas que van desde el fortalecimiento de sus propias capacidades y la mejora continua de sus estrategias de inversión social, hasta el fomento de la colaboración y alianzas y el diseño de modelos de inversión innovadores, que respondan de mejor manera a los problemas sociales, a las necesidades de las comunidades y a la diversidad de organizaciones que están transformando la realidad social. A continuación se presentan algunos objetivos encaminados hacia el desarrollo de una inversión social estratégica.

**1 Diseñar e implementar estrategias de inversión social que respondan efectivamente a contextos y necesidades cambiantes.** La inversión social de las entidades donantes debe responder de mejor manera a las problemáticas y necesidades sociales, así como a la diversidad de organizaciones que trabajan por resolverlas. Para ello, tanto fortalecedoras como donantes deben **diseñar y fortalecer mecanismos para realizar diagnósticos adecuados de problemas sociales con una visión sistémica**, ya que no se

pueden llevar a cabo una inversión social sin un adecuado conocimiento y analizando las causas de fondo de las necesidades sociales.

**2 Desarrollar estrategias de inversión social con visión de largo plazo.** Las entidades donantes deben fortalecer su visión de largo plazo en el diseño de estrategias de inversión social, que **reconozca la complejidad de los problemas sociales** y la necesidad del financiamiento multianual, así como la pertinencia de realizar acciones de manera colaborativa con otros actores y de apoyar los procesos de aprendizaje al interior de las organizaciones receptoras de sus donativos. En este objetivo, las organizaciones fortalecedoras juegan un rol fundamental para desarrollar procesos de formación y acompañamiento con las entidades donantes.

**3 Construir estrategias de inversión social desde un enfoque de colaboración con las organizaciones que apoyan.** Es necesario que los donantes conozcan las necesidades de las organizaciones receptoras de donativos, sus diversas formas de trabajo y los retos a los que se enfrentan. Para facilitarlo, las fortalecedoras deben promover la articulación entre donantes y organizaciones receptoras de donativos, y facilitar el intercambio de perspectivas, experiencias y aprendizajes. Esto permitirá que los donantes desarrollen estrategias de inversión social más amplias, desde una visión de co-creación y como socios para el desarrollo.

**4 Promover modelos innovadores de inversión social.** Los donantes deben diseñar e implementar estrategias innovadoras de inversión social, como por ejemplo la inversión social colectiva en la que varias entidades donantes buscan resolver una misma problemática social. Estas estrategias puede potenciar el impacto de la inversión y contribuir a multiplicar los recursos disponibles, a crear redes y espacios de intercambio de conocimiento y aprendizajes. Por esta razón, las fortalecedoras y donantes deben fomentar espacios colaborativos y de vinculación para la definición de estrategias innovadoras de inversión social.

**5 Aumentar la inversión en el fortalecimiento de las organizaciones.** Las fortalecedoras deben sensibilizar a los donantes sobre la importancia de apoyar procesos de for-

talecimiento de las organizaciones receptoras de donativos. Asimismo, se debe promover el diseño de estrategias de inversión social con una visión integral de fortalecimiento que considere, entre otros, **apoyos para cubrir remuneraciones al personal, gastos administrativos, desarrollo del personal, así como el financiamiento de acciones de investigación, diagnósticos de necesidades, evaluaciones y fortalecimiento institucional**, como factores que contribuyen a desarrollar capacidades al interior de las organizaciones.

**6 Fortalecer relaciones colaborativas, cercanas y flexibles entre donantes y sus organizaciones beneficiarias.** A lo largo de la ejecución de los proyectos de inversión social, es indispensable fomentar relaciones horizontales y fortalecer los canales y espacios de comunicación entre las entidades donantes y las organizaciones receptoras de donativos, con un diálogo abierto y sincero, fomentando los procesos de aprendizaje y la mejora continua, así como la flexibilidad para realizar modificaciones en los proyectos que respondan a dichos aprendizajes. Durante el ejercicio del recurso, las entidades donantes deben ofrecer acompañamiento cercano a las organizaciones que apoyan y dar seguimiento al logro de los objetivos.

**7 Fomentar una cultura filantrópica entre diversos actores.** La cultura filantrópica en México es incipiente por lo que las entidades donantes y fortalecedoras deben diseñar estrategias para visibilizar y promover la filantropía como una actividad detonadora de acciones que contribuyan al bienestar social, así como la importancia de apoyar desde diferentes espacios y sectores, incluyendo la cultura de la donación y el voluntariado.

## Fortalecimiento institucional



El fortalecimiento institucional consiste en las capacidades que construye una organización para que sus actividades tengan un mayor impacto en la solución del proble-

ma público que busca atender e incluye capacidades en el ámbito interno, como por ejemplo la procuración de fondos, así como capacidades de impacto como el diseño de programas y su evaluación, y la conformación de alianzas y coaliciones.<sup>9</sup> En ese sentido, esta visión de fortalecimiento no sólo involucra a las organizaciones de forma independiente sino también su relación con otras organizaciones y con otros actores como la ciudadanía, el gobierno y la iniciativa privada. El fortalecimiento institucional es fundamental ya que en la medida en que las organizaciones construyan más y mejores capacidades, su impacto en el desarrollo del país será mayor. A continuación se describen algunas actividades a favor del fortalecimiento institucional.

**1 Promover la importancia de los procesos de fortalecimiento entre las organizaciones donantes, fortalecedoras e implementadoras.** Los procesos de fortalecimiento a largo plazo favorecen el desarrollo de las organizaciones y el impacto que pueden tener en la solución de problemas públicos, sin embargo estos procesos no son valorados por gran parte del sector. Por eso, es importante que las organizaciones fortalecedoras y donantes promuevan los procesos de fortalecimiento, **para que las organizaciones los prioricen dentro de sus actividades e inviertan el tiempo y los recursos necesarios.**

**2 Desarrollar e implementar metodologías de fortalecimiento innovadoras y efectivas.** Las fortalecedoras deben entender a mayor profundidad los procesos de aprendizaje de las organizaciones y diversificar las metodologías de fortalecimiento para que sean vigentes y dinámicas, que estén adaptadas a los distintos contextos y que respondan a las necesidades de las organizaciones. Los procesos de fortalecimiento deben tener una visión amplia e integral de manera que involucre a los diversos grupos con los que se relacionan las organizaciones y privilegie el acompañamiento y el intercambio entre pares para favorecer el aprendizaje significativo.

**3 Ampliar la oferta de fortalecimiento.** La oferta temática de fortalecimiento actual no cubre las necesidades de las distintas organizaciones, por lo que es fundamental que las organizaciones fortalecedoras dispongan de una oferta temática más amplia con

<sup>9</sup> Patricia Carrillo Collard, Paola García Chiñas, y Mónica Tapia Álvarez, *El fortalecimiento institucional de las OSCs en México: Debates, oferta y demanda*, Alternativas y Capacidades, A.C. (México, 2005).

base en diagnósticos de necesidades de las organizaciones, que contemple los distintos niveles de especialización y tenga cobertura en todo el país.

**4 Fortalecer las capacidades de las organizaciones para la incidencia en políticas públicas.** Las capacidades para incidir en políticas públicas son un elemento que puede ayudar a que el impacto del trabajo de las organizaciones se multiplique, contribuyendo de mejor manera a la solución del problema público que atienden, es por ello que las organizaciones fortalecedoras deben ofrecer servicios que generen y fortalezcan estas capacidades en las organizaciones.

**5 Propiciar espacios y procesos de aprendizaje colaborativo entre las organizaciones y con otros sectores.** Los espacios de vinculación son un factor primordial para generar procesos de aprendizaje duraderos ya que permiten crear alianzas y redes de trabajo, fortalecer agendas e intercambiar experiencias, metodologías, conocimientos y mejores prácticas. Por esta razón, las organizaciones fortalecedoras y donantes deben propiciar estos puntos de encuentro entre las organizaciones con las que colaboran, así como con otros sectores.

**6 Crear alianzas estratégicas y trabajar de forma articulada entre la SCO y otros sectores.** Con el objetivo de que la SCO se fortalezca e incremente el impacto de su trabajo, es importante que creen alianzas estratégicas y trabajen de forma articulada con otras organizaciones y otros sectores para apoyarse, compartir prácticas, proyectos y metodologías, aprender de los otros y desarrollar proyectos conjuntos que tengan un mayor impacto.

**7 Evaluar los procesos de fortalecimiento y mejorarlos de forma continua.** Es fundamental evaluar los procesos de fortalecimiento para identificar los resultados que generan en el mediano y largo plazo en los grupos de sociedad civil organizada con los que trabajan las fortalecedoras. Las evaluaciones ayudarán también a analizar la eficacia del fortalecimiento, mejorar constantemente las metodologías utilizadas, garantizar su pertinencia y brindar un acompañamiento más acertado a las diversas organizaciones.

# Agenda de fortalecimiento de la Sociedad Civil Organizada\*

\* Alineada al ODS 16

## Confianza

SCO transparente, que rinde cuentas y es reconocida con un actor socialmente valioso.

Promover y acompañar procesos de transparencia y rendición de cuentas con base en estándares que mejoren las prácticas que lleva a cabo la SCO.

Evaluar y sistematizar el trabajo de la SCO y visibilizar sus acciones para ser reconocidas como agentes de cambio.

## Inversión Social

Estratégica, colaborativa e innovadora con estándares de transparencia.

Diseñar e implementar estrategias de inversión social a largo plazo en colaboración con las organizaciones, respondiendo a su diversidad, necesidades y contexto.

Promover la inversión social estratégica colectiva que favorezca las relaciones colaborativas y los lazos de confianza entre sus grupos de relación.

Favorecer los aprendizajes entre donantes y beneficiarios, ser flexibles para modificar y avanzar.

Propiciar la cultura filantrópica y aumentar la inversión en el fortalecimiento de las organizaciones.



## Marco regulatorio

Articulado y accesible que fomenta un entorno favorable para la SCO

Conocer y entender el marco regulatorio que rige a la SCO para cumplirlo y posicionar las problemáticas a las que se enfrenta.

Incidir colectivamente en procesos que generen políticas de fomento al sector social.

Promover e invertir recursos económicos en proyectos que contribuyan a mejorar el marco regulatorio de la SCO.

## Fortalecimiento institucional

SCO capaz, profesional, sustentable y articulada

Propiciar la colaboración y vinculación intersectorial y entre la SCO que favorezca el aprendizaje y alianzas estratégicas.

Promover los procesos de fortalecimiento entre la SCO con metodologías innovadoras y con una amplia oferta en el país.

Fortalecer a la SCO para generar capacidades de incidencia en políticas públicas que contribuyan a la solución de problemas públicos en México.

**FORTALECIMIENTO DE LA SCO**

**Mayor impacto en el desarrollo del país**





Esta Agenda se pondrá en práctica a través de una red de actores estratégicos del sector social que la impulse, posicione públicamente e implemente, con base en un plan de trabajo y acciones definidas. Invitamos a organizaciones, colectivos y movimientos sociales a suscribirla y a formar parte de esta iniciativa. Para conocer más de este proceso o participar en él, puedes escribir a:

**[contacto@alternativasycapacidades.org](mailto:contacto@alternativasycapacidades.org)**