Fortalessa
Construyendo capacidades en las OSC

INFORME ANUAL
de resultados
2022

En alianza con:

Tecnológico de Monterrey

FECHAC

Índice

1. Carta del presidente 2
2. Quiénes somos 4
3. Plan de trabajo 8
4. Impacto social 14
5. Cobertura 23
6. Sostenibilidad institucional 26
7. Agradecimientos 30

1. Carta del presidente

Estimados todos:

El gran desafío para las organizaciones de la sociedad civil, sin duda, es su trabajo social y comunitario, el cual está perfectamente enfocado en la asistencia a los que menos tienen y más necesitan; trabajo que siempre tiene una visión de justicia para los individuos que atiende este sector.

Nosotros en fortalessa buscamos el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil, queremos y ambicionamos, que dichas organizaciones venzan sus desafíos, operativos financieros, económicos y legales, apoyandolas para que, sin ningún temor, sean más fuertes y vigorosas.

Queremos que inspiren, como los grandes jugadores, a otras organizaciones. Nuestro personal y nuestro consejo directivo trabajan intensamente, con mucha generosidad e ilusión para lograr el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil. Además, no estamos sólos, para ambicionar y lograr dicho fortalecimiento, gracias al entusiasmo y contribución visionaria del Instituto Tecnologico y de Estudios Superiores de Monterrey y a la Fundación del Empresariado Chihuahuense, A.C., nuestros socios en este desafío, nuestro trabajo es especialmente terso.

En 2022, continuamos trabajando de la mano con un gran número organizaciones de la sociedad civil, en el desarrollo de sus capacidades institucionales mediante los programas de asistencia técnica y capacitación.

Nos llena de alegría saber que las organizaciones de la sociedad civil que participaron en los programas de fortalessa mejoraron en su evaluación de capacidades y desempeño institucional.

Así mismo, agradecemos a las organizaciones la confianza que han han tenido en nosotros para desarrollar sus evaluaciones de sus proyectos, los cuales nos entusiasman siempre, ya que nos permiten conocer y demostrar el impacto que en nuestra comunidad se logra con sus intervenciones sociales.

Sinceramente,

Francisco Solís Payán.

Presidente del Consejo Directivo.

QUIÉNES SOMOS

Fortalessa
Construyendo capacidades en las OSC

2. Quiénes somos

Consejo Directivo 2021-2024

Francisco Solís Payán
Presidente

Juan Ramón Seyffert Romero
Tesorero

Vocales:

Zulema Aguilar Flores

Carolina Amparán Máynez

Gerardo Benavente Bermúdez

Sandra Díaz Valenzuela

Gustavo Hernández Cárdenas

Erika Ramírez Heredia

Judith Soto Moreno

Cecilia Valdez Gutiérrez

José Yarahuán Galindo

Equipo Operativo

Julio César Domínguez Padilla
Director Ejecutivo

Aarón Gallardo De La Vega
Gerente de Programas

Sergio Soroa López
Coordinador de Consultoría

Tania Moreno Perea
Oficial de Programas

Mariana Nava Soto
Oficial de Programas

Víctor Padrón Vázquez
Oficial de Programas

Daniela Rascón de la Rosa
Oficial de Capacitación y Programas

Eliana Bernal Vela
Oficial de Comunicación y Programas

Brenda Tovar Ávila
Coordinadora Administrativa

Marco Gutiérrez
Asesor Contable y Fiscal

Ruth Martínez Guerrero
Asesora Contable

Claudia Zapien Guerrero
Auxiliar Contable

Misión

Fortalecer las estructuras y formas de operación de las Organizaciones de la Sociedad Civil, para generar un impacto efectivo en la comunidad.

Visión

Fortalessa es un modelo exitoso, eficiente y sustentable cuyo principal propósito es contribuir al desarrollo ejemplar de las OSC de la localidad.

Nuestra Oferta

Plan de Asistencia Técnica

Un programa intensivo de capacitación, asistencia técnica y acompañamiento a través de la implementación de un proyecto específico.

Consultoría individual

- Formulación de proyectos.
- Planeación estratégica, operativa y presupuestaria.
- Sistemas de información y evaluación.
- Manuales de procedimientos, normas y políticas institucionales.
- Procuración de fondos.
- Asesoría legal, fiscal, órganos de gobierno.
- Recursos humanos.

Programa de Capacitación

Cursos, talleres, diplomados, conferencias en temas de fortalecimiento institucional.

Despacho contable para organizaciones sin fines de lucro

Un programa de asesoría contable, fiscal y administrativa especializado en Donatarias Autorizadas.

Área de Investigación

- Análisis de costos y estudios de uso de capacidad instalada.
- Sistemas de evaluación de proyectos.
- Diagnósticos sociodemográficos.
- Mapeos de activos.

PLAN DE TRABAJO

Fortalessa
Construyendo capacidades en las OSC

3. Plan de trabajo 2022

Asistencia Técnica

Este programa tiene el objetivo de facilitar un modelo de acompañamiento conformado por una serie de acciones concretas de asistencia técnica y capacitación que se llevan a cabo durante el desarrollo de un proyecto específico que permita al final del mismo:

- Conocer la importancia de la aplicación del proceso administrativo en el desarrollo de un proyecto social.
- Utilizar a la evaluación como un instrumento que facilite el desarrollo de dicho proceso.
- El logro de los objetivos del proyecto de la manera más eficiente y efectiva posible.
- La mejora de la capacidad institucional de la OSC (capacidad técnica).
- Contribuir al logro de la sostenibilidad de la organización.

Durante el año 2022, se logró implementar este modelo de fortalecimiento de la mano con 97 organizaciones, con quienes se han trabajado más 4,155 horas distribuidas en 1,413 sesiones de trabajo individual durante el año.

Programas de Consultoría Fortalessa y ABC

Estos programas tienen como objetivo facilitar consultoría personalizada para desarrollar proyectos de mejora en áreas específicas de las organizaciones.

Durante el año 2022 tuvimos la participación de 108 organizaciones de la sociedad civil en el programa, con quienes se desarrollaron 4,918 horas de consultoría individual distribuidas en 1,164 sesiones de trabajo, siendo los temas más recurrentes:

- Fortalecimiento de Modelo de Intervención Social
- Asesoría legal y fiscal
- Contabilidad y finanzas
- Sistemas de evaluación
- Planeación estratégica y operativa
- Planes de monitoreo y acompañamiento
- Procuración de Fondos
- Formulación y evaluación de proyectos

Capacitación

El programa de capacitación de Fortalessa en el 2022 se impartió de manera híbrida, por medio de 9 webinars y el Diplomado "Innovación y Gestión Social" que se impartió en modalidad presencial.

El programa alcanzó una cobertura de 355 asistencias personales representando a 192 organizaciones, con un total de 93 horas de capacitación. A continuación, se presenta un detalle de los mismos:

Diplomado "Innovación y Gestión Social":

Módulo 1: Principios de Sostenibilidad en las OSC.

Módulo 2: Teoría de Cambio y Formulación de Proyectos Sociales.

Módulo 3: Movilización de Recursos.

Módulo 4: Capital Humano y Voluntariado.

Módulo 5: Aspectos Fiscales y Laborales en las OSC

Módulo 6: Incidencia de las OSC en Política Pública

Webinars:

1. Actualización fiscal para Organizaciones sin fines de lucro
2. Informe Anual de Impacto en la Comunidad
3. OSC Donatarias Autorizadas: ventajas, obligaciones y requisitos
4. El Capital Humano en las OSC
5. El ABC de la Evaluación de Proyectos Sociales
6. Asamblea General de Asociados
7. Beneficiario controlador. Su identificación y registro en las OSC.
8. NOM 035 en las Organizaciones de la Sociedad Civil
9. Manejo de Redes Sociales para tu OSC

Agradecemos especialmente a los instructores que brindaron su tiempo y talento a este programa:

Carlos H. García Alvarado
Director Relaciones Institucionales, Sistema CETYS Universidad. Ensenada, B.C.N.

Alejandro Martínez Reyes
Director, Centro de Derechos de la Niñez y Empresas. Ciudad de México.

C.P. Francisco Solís Payán
Presidente del Consejo, Fortalessa. Ciudad Juárez.

C.P.C. Patricia Márquez Sáenz
Fiscalista, Francisco Solís & Asociados.

Luis Esparza Rodríguez
Director, Konsultiga Servicios Empresariales. Ciudad Juárez.

Juan Carlos Treviño González
Director de Calidad y Extensión, Instituto Nuevo Amanecer A.B.P. Monterrey N.L

Alejandro Álvarez Hernández
Notario Público #18. Ciudad Juárez.

Miguel De La Vega
Profesor, Universidad Iberoamericana. Ciudad de México.

Emmanuel García
Profesor investigador, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

Maritza Urueta y Aarón López
Imagine Publicidad. Ciudad Juárez.

Julio Domínguez Padilla
Director Ejecutivo, Fortalessa. Ciudad Juárez.

Aarón Gallardo De La Vega
Gerente de Programas, Fortalessa. Ciudad Juárez.

Brenda Tovar Ávila
Gerente Administrativa, Fortalessa. Ciudad Juárez

Sergio Soroa López
Coordinador de Consultoría, Fortalessa. Ciudad Juárez

Tania Moreno Perea
Consultora, Fortalessa. Ciudad Juárez.

Nos gustaría agradecer especialmente a nuestros diversos aliados: instituciones e instructores que facilitaron que nuestros programas de consultoría y capacitación fueran accesibles para las organizaciones de la sociedad civil, por medio de cuotas de recuperación subsidiadas y becas.

Investigación

Durante el 2022, nuestro equipo de trabajo desarrolló la evaluación de impacto del “Programa de inclusión escolar y social. Eliminando las barreras para la educación integral de Niñas, niños y adolescentes de Ciudad Juárez. Ciclo escolar 2021-2022", del Centro de Estudios para Invidentes, A.C., a quienes agradecemos su confianza para la realización de éste importante estudio.

IMPACTO SOCIAL

Fortalessa
Construyendo capacidades en las OSC

4. Impacto social

Impacto en las Organizaciones Sociales

El impacto de la intervención de Fortalessa en las organizaciones de la sociedad civil es medido como resultado de los cambios en el desarrollo de la capacidad institucional de las mismas.

Con base en la teoría de cambio institucional de Fortalessa se definen como "resultados intermedios o efectos", los cambios en el desarrollo de la capacidad institucional de las organizaciones. Esto es medido a través de un instrumento previamente diseñado y probado, el cual contiene 94 variables divididas en las siguientes áreas:

1. Perfil legal y fiscal.
2. Misión y Objetivos Institucionales.
3. Planeación Estratégica.
4. Normas y Políticas Institucionales.
5. Estructura Organizacional.
6. Recursos Humanos.
7. Monitoreo y supervisión.
8. Evaluación.
9. Contabilidad y Finanzas.
10. Autosuficiencia Financiera.

Así mismo, se definen como "resultados finales o impacto", las contribuciones de Fortalessa al incremento de la capacidad de las organizaciones en 2 indicadores:

1. % de incremento en cobertura de beneficiarios.
2. % de incremento en el presupuesto de operación.

Con la intención de asegurar una visión desde diferentes perspectivas, se estableció que la herramienta de evaluación a utilizar, se aplicaría preferentemente y de ser posible a tres representantes de cada una de las organizaciones evaluadas los cuales deberán tener diferentes niveles de autoridad y/o responsabilidad dentro de la institución. El presente estudio muestra los cambios en el desarrollo de la capacidad institucional de un grupo de 12 OSC que recibieron los servicios de Asistencia Técnica y Consultoría de Fortalessa, para los cuales se aplicaron instrumentos Pre intervención y Post intervención.

Tabla No. 1. Clasificación de las Organizaciones:

Nivel de desarrollo organizacional	Calificación
Muy Bajo	29.9 puntos o menos
Bajo	30 a 49 puntos
Medio	50 a 69 puntos
Alto	70 a 89 puntos
Muy Alto	90 puntos o más

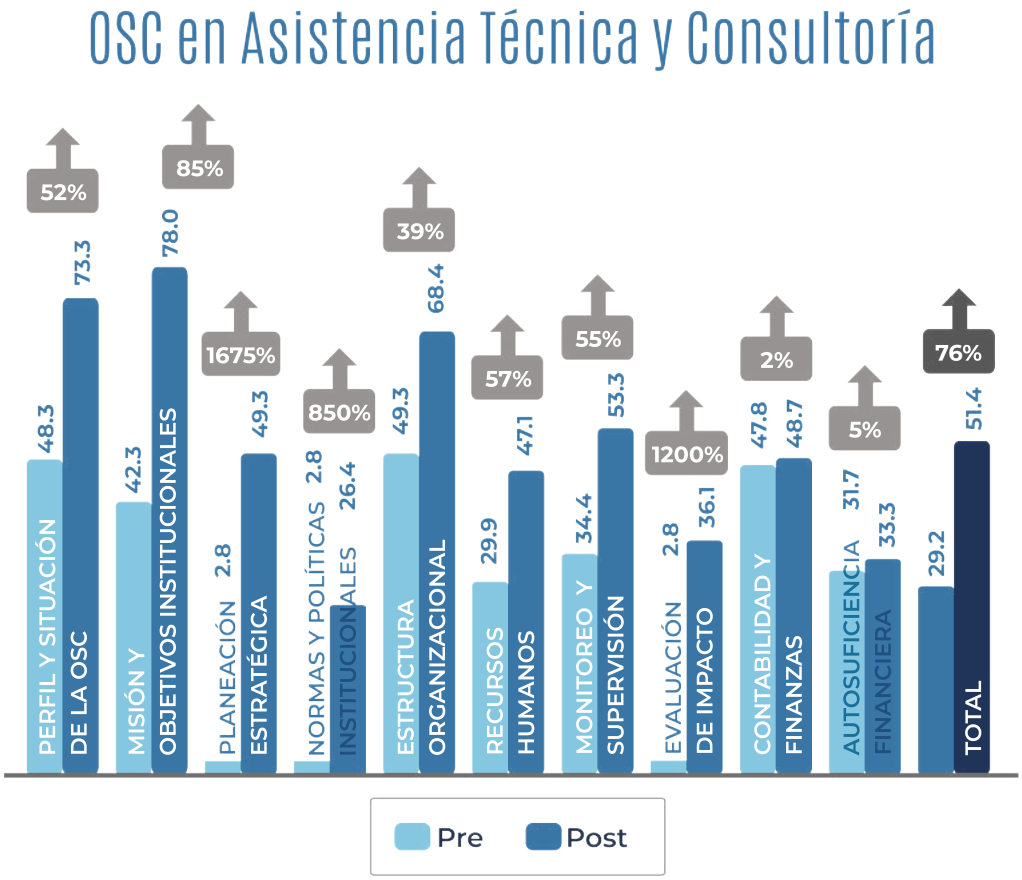
Resultados intermedios

Organizaciones en los programas de Asistencia Técnica y Consultoría

La siguiente gráfica presenta los resultados de la comparación de las evaluaciones antes y después de la intervención de las 12 organizaciones que participaron en procesos de:

Asistencia Técnica y Consultoría:

Gráfica No.1. Grado de Desarrollo de la Capacidad Institucional; OSC en Asistencia Técnica y Consultoría.



Grupo de 12 OSC en Asistencia Técnica y Consultoría.

La evaluación muestra que en promedio las 12 organizaciones intervenidas en un año (2021-2022) mediante el proceso de Asistencia Técnica y Consultoría mejoraron su capacidad institucional en 76 %, pasando de 29.2 puntos en la situación pre (nivel de desarrollo muy bajo) a 51.4 puntos en la situación post (nivel de desarrollo medio)

A continuación, se presenta una descripción puntual de los cambios presentados en cada una de las áreas evaluadas promediando las doce organizaciones que participaron en dicho proceso:

Perfil legal y fiscal

En lo que respecta a esta área, se presentó un incremento del 52%, esto a raíz de que 6 de las organizaciones evaluadas les fue autorizado su registro como donataria por parte del SAT y el CLUNI[1] por parte de la Secretaría del Bienestar durante el inter de la aplicación pre y post.

Misión y Objetivos Institucionales

Para esta área, hubo un incremento del 85% en comparación de la aplicación pre (42.3) y post (78), ya que a opinión de los entrevistados ya que en muchos de los casos las instituciones participantes en los procesos de Asistencia Técnica y Consultoría clarificaron su misión y visión lo cual les ayudo a tener planes de trabajo más aterrizados y congruentes con su capacidad institucional.

Planeación Estratégica

En el área de planeación estratégica, área presenta un incremento de 1675 % de la aplicación, esto a razón que la gran mayoría de las OSC intervenidas se les apoyo con el diseño de su plan estratégico a mediano y largo plazo.

1 Constancia de Inscripción al Registro Federal de las OSC y CLUNI: Documento que permite acceder a apoyos y estímulos que otorga la Administración Pública Federal entre otros; Donataria autorizada: Es una persona moral con fines no lucrativos que ha obtenido una aprobación del Sistema de Administración Tributaria (SAT), para expedir recibos deducibles de la base del ISR, de los donantes, de tal manera que la carga fiscal de estos últimos se ve disminuida poder.

Normas y Políticas Institucionales

Para esta área, hubo un incremento del 850% esto debido a que, durante el proceso entre cada evaluación, a varias de las organizaciones evaluadas se le brindó consultoría para el desarrollo y diseño de manuales institucionales tales como: manual de funciones y responsabilidades del personal de la organización, manual del órgano de gobierno y manual de políticas institucionales.

Estructura Organizacional

Esta área presenta una mejora del 39%, ya que los entrevistado refieren que aumento la participación del patronato o consejo directivo dentro de su institución.

Recursos Humanos

El área se eleva un 57%, ya que los entrevistados refieren que tienen manuales, descripciones y perfiles de puestos más claras en la evaluación post.

Monitoreo y Supervisión

El área de monitoreo y supervisión presenta un incremento del 55% debido a que algunas de las organizaciones entrevistadas en la situación post comentan que establecieron de manera institucional presentar periódicamente informes tanto programáticos como financieros, lo cual es parte fundamental para llevar acabo un estructurado y puntual seguimiento a los proyectos institucionales.

Evaluación de impacto

En lo que respecta al área de evaluación de impacto de las organizaciones entrevistadas, estas presentan un incremento del 1,200%, esto debido a que con siete de las organizaciones entrevistadas se trabajó en el establecimiento de objetivos institucionales, diseño de indicadores de impacto y herramientas de evaluación, así como el establecimiento de un sistema metodológico para llevar a cabo la aplicación de un sistema de evaluación de impacto.

Contabilidad y finanzas

Esta área presento un incremento del 2% en cuanto al promedio general correspondiente a la comparación entre las aplicaciones pre vs post a razón de que 7 de las 12 organizaciones entrevistadas desarrollaron y complementaron su sistema de contabilidad y sus sistemas financieros durante la intervención.

Autosuficiencia Financiera

Esta área presenta un incremento del 5% esto a razón de que los entrevistaron refieren que gracias al diseño de un plan formal de procuración de fondos pudieron diversificaron sus ingresos.

Resultados finales o Impacto

En este apartado analizaremos la contribución del modelo Fortalessa en la generación de cambios positivos en la comunidad, entendido éstos como los incrementos en la inversión (presupuesto anual de operación) y la oferta y/o cobertura de servicios de las organizaciones participantes en el proceso de asistencia técnica y consultoría. El cual, establece que a medida que las organizaciones potencialicen su capacidad institucional la comunidad se verá beneficiada en una mayor inversión social (presupuesto) y cobertura en cuanto al número de servicios brindados por las instituciones.

Tabla No. 3. Incremento en la inversión y cobertura de servicios Pre vs Post de organizaciones en asistencia técnica y consultoría:

VARIABLES	PRE	POST	INCREMENTO	%
Inversión anual en la comunidad	$6,171,428	$11,326,285	$5,154,857	84%
Número de servicios prestados	93,291	214,190	120,898	130%

Tabla diseñada por Fortalessa en cuanto a 12 Organizaciones en Asistencia Técnica y en Consultoría.

La inversión y/o presupuesto anual de operación de las organizaciones participantes en el modelo de asistencia técnica y consultoría facilitado por Fortalessa, se ve incrementada en un 84% equivalente a $ 5,154,857.00 pesos. Dicha inversión en la comunidad se ve reflejada en el aumento de 130 puntos porcentuales en cuanto al número de servicios (Pre vs Post) brindados por las organizaciones de la sociedad civil analizadas en este estudio, los cuales representan 120,898 nuevos servicios.

Los resultados obtenidos muestran importantes mejoras de las OSC participantes en los modelos de Asistencia Técnica y Consultoría en su capacidad institucional, pasando estas de un nivel de desarrollo muy bajo en la evaluación pre o un nivel de desarrollo medio en el post. El análisis realizado demuestra cambios positivos muy importantes en las áreas de: Planeación Estratégica, Evaluación de Impacto, Normas y Políticas Institucionales, Misión y Objetivos Institucionales, Recursos Humanos, Monitoreo y Supervisión; y Perfil legal y fiscal.

Retorno Social de la Inversión

Tabla No.4. Retorno social de la inversión 2022

Retorno Social de la Inversión	
Inversión financiera para la operación (donativos)	$ 1,976,823.94
Valor estimado de los servicios en el mercado	$ 9,605,500.00
Retorno de la inversión*	4.86

La tabla anterior muestra que por cada peso invertido en Fortalessa, ésta generó $4.86 pesos en servicios a la comunidad en un año, comprobando la eficiencia del uso de los recursos con relación a los servicios que presta y las actividades que lleva a cabo a favor de las organizaciones de la sociedad civil.

A continuación, se presenta a detalle cómo se construyen los rubros que componen la tabla anterior:

Tabla No.5. Donativos 2022 y Valor de los servicios en el mercado.

Donativos 2022 y Valor de los servicios en el mercado	
Fundación del Empresariado Chihuahuense	$1,495,857.94
RSA-USAID	$193,824.00
Donativo en especie Contpaq	$17,550.00
ITESM Campus CDJ (donativo en especie)	$269,592.00
Total de donativos recibidos	$1,976,823.94
Horas de AT y Consultoría *(9,073 horas x $1,000 pesos)*	$9,073,000.00
Talleres de capacitación *(valor estimado en mercado)*	$532,500.00
Valor estimado de los servicios en el mercado	$9,605,500.00

**El valor de la hora de AT y Consultoría se calculó con la media del cobro para PYMES a nivel local.*
**El valor de los talleres se calculó considerando el precio de mercado local.*

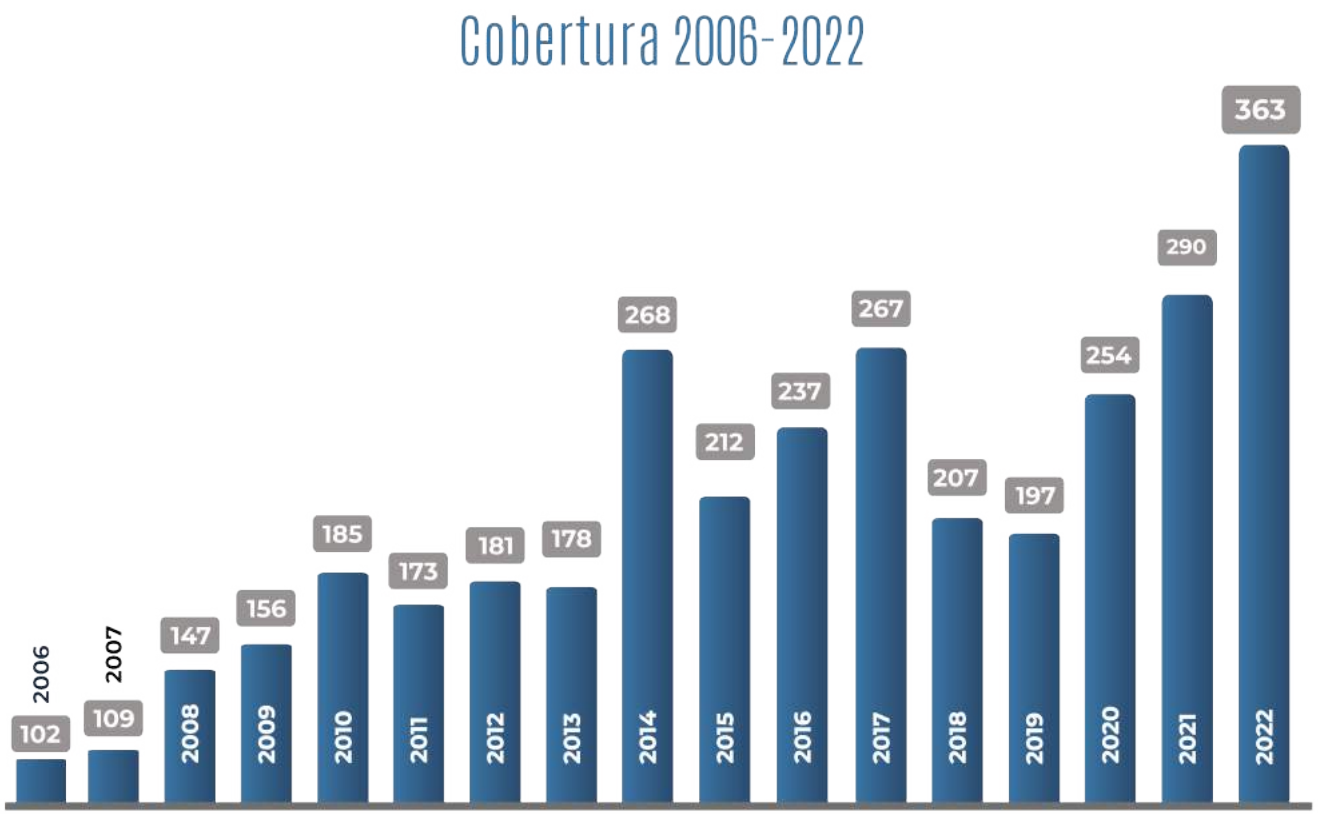
COBERTURA

Fortalessa
Construyendo capacidades en las OSC

5. Cobertura

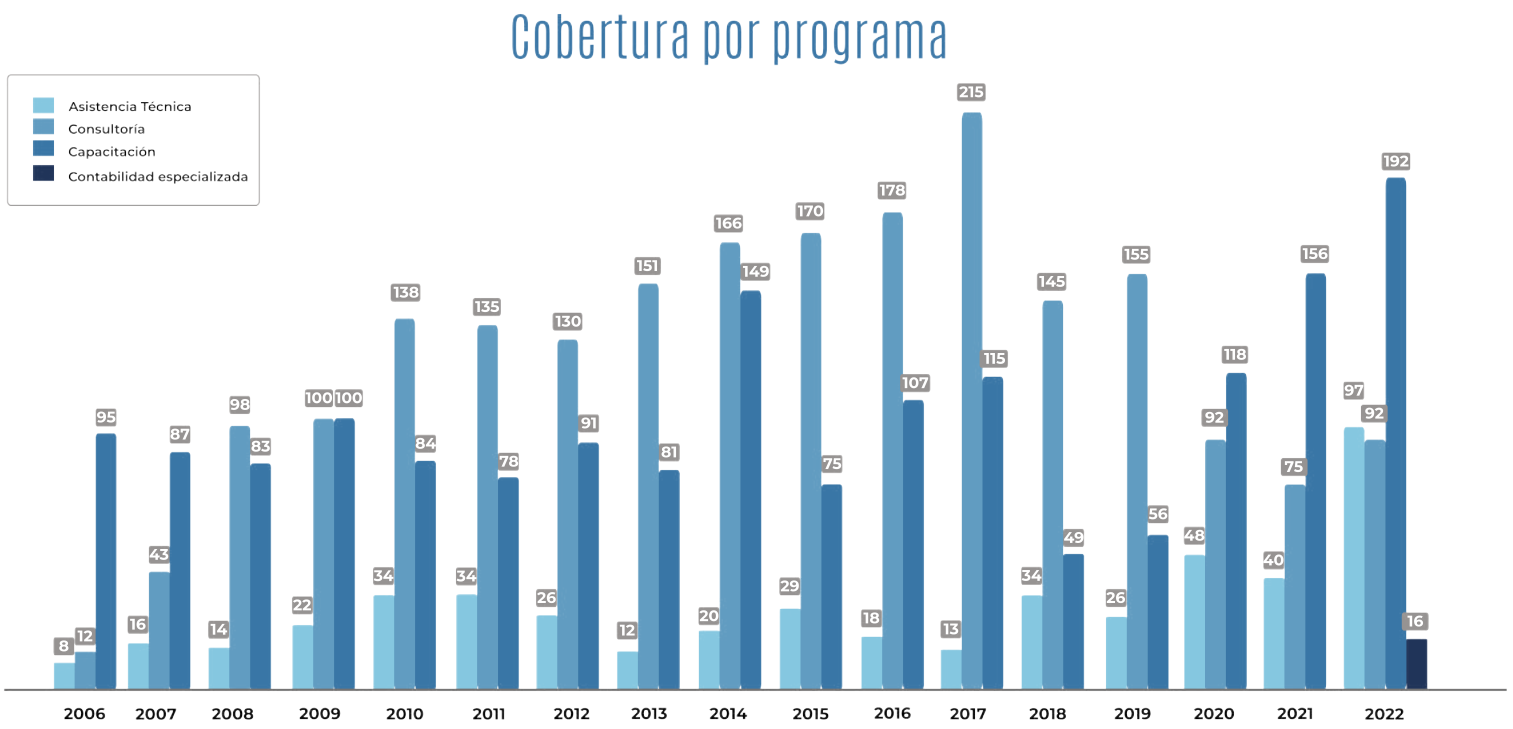
Año con año hemos ampliado nuestra cobertura en la localidad con nuestros diferentes programas. A continuación, presentamos un resumen de las organizaciones participantes en los últimos periodos:

Gráfica No.4. OSCS atendidas por Fortalessa 2006-2022.



En el siguiente cuadro se puede observar el número de organizaciones participantes en los diversos programas de Fortalessa en los últimos años:

Gráfica No.5. OSCS en Programas Fortalessa 2006-2022.



Durante el año 2022 nuestros programas se han extendido a otras ciudades del interior del país. Sin embargo, nuestra razón de ser, sigue siendo las organizaciones de la sociedad civil de Ciudad Juárez.

Tabla No.5. Organizaciones en programas vs. Total de OSCS en Juárez.

Cobertura	
OSC ubicadas activas en Ciudad Juárez a fines de 2021	231
OSC de Ciudad Juárez participantes en programas Fortalessa 2021	172
Cobertura de Fortalessa respecto al total	74%

SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

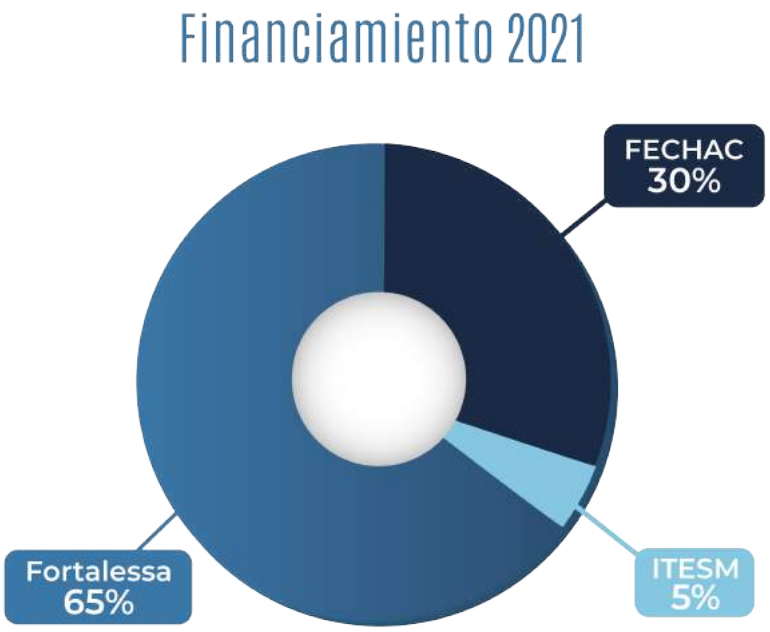
Fortalessa
Construyendo capacidades en las OSC

6. Sostenibilidad Institucional

Fortalessa está orientando considerablemente sus esfuerzos en ser una organización autosuficiente y para esto ha implementado varias estrategias como: venta de servicios de consultoría a agencias financiadoras, alianzas para realización de eventos, procuración de fondos a nivel local, nacional e internacional, entre otros.

En el periodo 2021, Fortalessa aportó con recursos propios el 65% del gasto anual de operación, mientras que las aportaciones de nuestros aliados fueron FECHAC con un 30% y el ITESM un 5%.

Gráfica No.7 Financiamiento 2021.

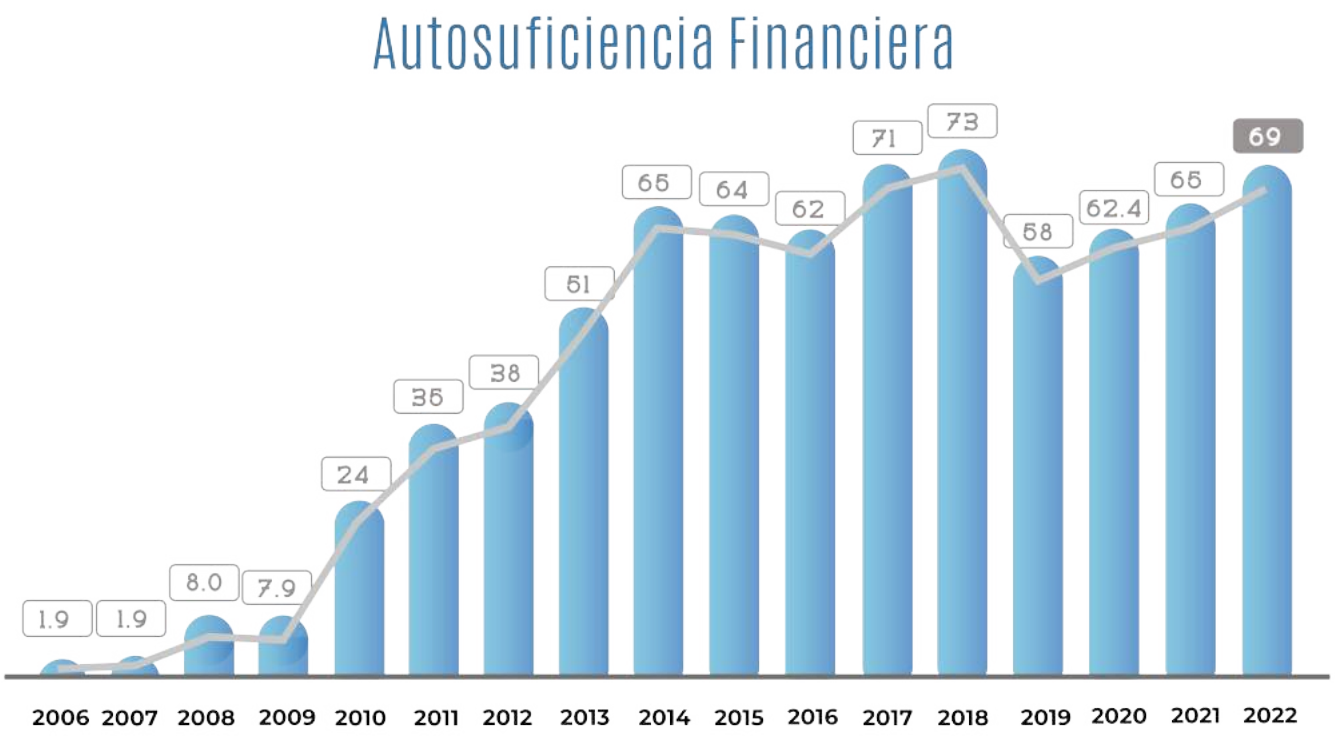


Para el periodo 2022, la aportación de FECHAC representó el 36% del presupuesto anual, mientras que el ITESM aportó el 5%. La aportación que hizo Fortalessa con recursos propios se incrementó a un 69% del gasto de operación anual, permitiendo generar un pequeño incremento en comparación al 2021.

Gráfica No.8 Financiamiento 2022

En los últimos años la aportación de FECHAC, nuestro principal impulsor ha ido disminuyendo de acuerdo a nuestro plan de sostenibilidad iniciado en 2011. Así mismo, la aportación de Fortalessa con ingresos propios se ha incrementado de un 35% en 2011 a un 69% en 2022, siendo actualmente la mayor fuente de financiamiento de nuestra operación.

Gráfica No.9 Autofinanciación comparación.



El grado de autosuficiencia financiera de Fortalessa se ha incrementado en más de 300% de 2010 a 2022.

***Los Estados Financieros de Fortalessa están en nuestra oficina a disposición de cualquier persona interesada.**

AGRADECIMIENTOS

Fortalessa
Construyendo capacidades en las OSC

7. Agradecimientos especiales

A la Fundación del Empresariado Chihuahuense, A.C., por su valioso apoyo para la implementación de programas de fortalecimiento de nuestra institución durante el periodo 2022 en Ciudad Juárez, Nuevo Casas Grandes, Cuauhtémoc, Parral, Camargo y Ojinaga.

Al Tecnológico de Monterrey Campus Ciudad Juárez, por su valioso apoyo para la implementación de los programas de nuestra institución durante el periodo 2022.

A la Fundación Quiera, A.C. y a su red de instituciones por su confianza hacia nuestro equipo para ser parte de su red de aliadas para el fortalecimiento organizacional.

Nuestro sincero agradecimiento al Consultores Tributarios de Negocios, S.C., por su invaluable apoyo y orientación en temas fiscales y contables para Fortalessa y al sector filantrópico de Ciudad Juárez.

Agradecemos a las Notarías Pública No. 18 y No. 17 de Ciudad Juárez y a la Notaría Pública No. 1 de Jiménez, por su apoyo y orientación en asuntos notariales a Fortalessa y al sector filantrópico de Ciudad Juárez.

Así mismo, nuestro sincero agradecimiento Konsultiga Servicios Empresariales, por su orientación y acompañamiento en temas fiscales y contables para Fortalessa y al sector filantrópico de Ciudad Juárez.

¡GRACIAS!

Tecnológico de Monterrey

FECHAC

KONSULTIGA
SERVICIOS EMPRESARIALES

CTN
Francisco Solís y Asociados
Contadores Públicos

FUNDACIÓN
QUIERA
FORTALECEMOS VIDAS

ÁLVAREZ
NOTARÍA PÚBLICA 18

NOTARÍA 17
DISTRITO JUDICIAL BRAVOS

Fortalessa
Construyendo capacidades en las OSC

INFORME ANUAL
de resultados
2022

INFORME ANUAL
de resultados
2022

Construyendo Capacidades en las Organizaciones de la Sociedad Civil, A.C.

Ave. Tomás Fernández 8945, Parque Industrial Bermúdez.

Ciudad Juárez, Chihuahua. C.P. 32470

Tel: (656) 629-9116

www.fortalessa.org.mx