

INFORME ANUAL **DE RESULTADOS**

2024

En alianza con:



Índice

1. Carta del presidente	2
2. Quiénes somos	5
3. Plan de trabajo 2024	10
Asistencia Técnica y Consultoría	10
Capacitación	11
Investigación	14
4. Impacto social en las OSCS	16
Resultados finales o impacto	20
Retorno social de la inversión	22
5. Cobertura	25
6. Sostenibilidad institucional	28
7. Agradecimientos especiales	31

1. Carta del presidente

Estimados todos,

En la vida ni se gana, ni se pierde, ni se fracasa, ni se triunfa. El trabajo comunitario que sus organizaciones realizan para los que menos tienen y más necesitan, siempre es una labor desafiante porque en ocasiones se sienten derribados, pero se levantan, una y otra vez, por su talento, fuerza y valor sobre natural, que no les importan los obstáculos, porque lo hacen con el corazón, porque son de esas personas locas que buscan nuevas formas de hacer un mundo mejor.

Los resultados alcanzados, por las evaluaciones de impacto en los programas y consultoría en el que participa un grupo de organizaciones en materia de: capacidades institucionales, de cobertura y recursos financieros, reflejan más allá de la mejora en su desempeño y el impacto social, su aportación a la economía local y nacional, el profesionalismo que con mucho entusiasmo han alcanzado, la contribución al empleo y su aportación tributaria.

Nosotros en Fortalessa queremos gritarle al mundo que son un orgullo de nuestro país, pero sobretudo un orgullo de esta gran ciudad, por el trabajo social que desempeñan. Sin lugar a dudas, estamos comprometidos y continuaremos trabajando para el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil, es nuestro deseo y visión, que sus organizaciones sean una inspiración para otras.

Por lo anterior, nuestro trabajo es continuo y permanente en el fortalecimiento de las estructuras y operación de las organizaciones de la sociedad civil, comprometidos con el trabajo voluntario, visionario y enriquecedor, de todos y cada uno de nuestros consejeros, y desde luego del trabajo experto y especializado de nuestro equipo de colaboradores, quienes trabajan intensamente en dicho fortalecimiento.

Gracias a la valiosa, oportuna y comprometida contribución del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad Juárez y a la Fundación del Empresariado Chihuahuense, nuestros socios, quienes comparten la visión de tener organizaciones sostenibles.

No nos cansamos de agradecer a todas y cada una de las organizaciones de la sociedad civil por la confianza que depositan en nuestra organización, al honrarnos en participar en su desarrollo, tengan ustedes la confianza y seguridad que nuestra intervención se realizará con los mejores estándares de especialidad profesional de nuestro equipo.

Sinceramente,
Francisco Solís Payán
Presidente del Consejo Directivo

QUIÉNES SOMOS



2. Quiénes somos

Consejo Directivo 2023-2025

Francisco Solís Payán
Presidente

Juan Ramón Seyffert Romero
Tesorero

Vocales:

Zulema Aguilar Flores

Carolina Amparán Máynez

Gerardo Benavente Bermúdez

Alejandra Bermúdez Escobar

Sandra Díaz Valenzuela

Gustavo Hernández Cárdenas

Fabricio Martínez Lozano

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

Brenda Tovar Ávila
Gerente Administrativo

Sergio Soroa López
Coordinador de Consultoría

Mariana Nava Soto
Oficial de Programas

Eliana Bernal Vela
Oficial de Comunicación y Programas

Daniela Rascón de la Rosa
Oficial de Capacitación y Programas

Víctor Padrón Vázquez
Oficial de Programas

Tania Moreno Perea
Oficial de Programas

Marco Gutiérrez Acosta
Asesor fiscal y contable

Ruth Martínez Guerrero
Asesora contable

Carlos Caballero Montes
Asesor contable

Denisse Ramírez Hernández
Asesora contable

Itzel Denisse Chávez Acosta
Asesora contable

Estrella Rivas Aguilar
Auxiliar administrativo

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.

Programa de contabilidad especializado 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 2024



3. Plan de trabajo 2024

Programas de Asistencia Técnica y consultoría individual

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

Durante el año 2024 tuvimos la participación de 204 organizaciones de la sociedad civil de Ciudad Juárez y del interior del país en estos programas, con quienes se desarrollaron 9,976 horas de consultoría individual distribuidas en 4,393 sesiones de trabajo, siendo los temas más recurrentes:

204 **OSC** participantes
9,976 hrs de consultoría
distribuidas en **4,393 sesiones**
de trabajo

-  Fortalecimiento de modelo de intervención
-  Asesoría legal y fiscal
-  Contabilidad y finanzas
-  Planeación estratégica y operativa
-  Planes de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizajes
-  Procuración de fondos
-  Formulación de proyectos
-  Recursos humanos
-  Comunicación
-  Procesos administrativos y financieros

Atendiendo una de las necesidades más actuales en las donatarias autorizadas, en el año 2019 iniciamos con un programa que tiene como objetivo desarrollar capacidades institucionales en temas contables y fiscales por medio de un despacho especializado. En 2024 participaron en el modelo 15 organizaciones, de Ciudad Juárez, Chihuahua Capital, Sonora y Ciudad de México.

Capacitación

El programa de capacitación de Fortalessa en el 2024 se impartió de manera híbrida, por medio de talleres virtuales y presenciales, así como 2 seminarios.

El programa alcanzó una cobertura de 347 asistencias personales representando a 180 organizaciones, con un total de 105 horas de capacitación. A continuación, se presenta un detalle de los mismos:

Capacitación presencial:

-  Seminario “Procuración, Movilización y Generación de Recursos para OSC”
-  Seminario “Proyectos Sociales: Diseño, Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizajes”.
-  Taller “Actualización Fiscal 2024 para Organizaciones sin Fines de Lucro”
-  Taller “Gobernanza y Transparencia en las OSC”

Capacitación virtual:

-  Actualización Fiscal 2024 para Organizaciones sin Fines de Lucro
-  Más Allá de los números: Retorno Social de las OSC
-  Capital Humano en las Organizaciones de la Sociedad Civil

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

Carlos Madrid Varela

Consultor independiente, Ciudad de México.

Luis Esparza Rodríguez

Director, Konsultiga Servicios Empresariales. Ciudad Juárez.

Carlos H. García Alvarado

Director de Relaciones Institucionales, CETYS Universidad, Ensenada, Baja California.

Enrique Suárez y Toriello

Consultor Internacional y Ex presidente de Fortaleza. Barcelona, España.

Miriam Amaro Sánchez

SICDOS Agencia Social, Ciudad de México.

Julio Domínguez Padilla

Director Ejecutivo, Fortaleza. Ciudad Juárez.

Aarón Gallardo De La Vega

Gerente de Programas, Fortaleza. Ciudad Juárez.

Brenda Tovar Ávila

Gerente administrativo, Fortaleza. Ciudad Juárez

Sergio Soroa López

Coordinador de Consultoría, Fortaleza. 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.



180 **OSC**
participantes

105 hrs de capacitación
347 asistencias

Investigación

Con el objetivo de generar información relevante para el sector social, Fortalessa estableció una unidad de investigación y evaluación. La cual ha desarrollado estudios y evaluaciones en temas de organizaciones de la sociedad civil, educación, salud, desarrollo infantil y juvenil, empleabilidad, inclusión de personas con discapacidad, entre otros.

En 2024, tuvimos la oportunidad de colaborar con 2 proyectos para generar sus evaluaciones de resultados e impacto. Agradecemos a las instituciones por su confianza y disposición para estos procesos de rendición de cuentas y aprendizaje.

 Asociación De Amigos De La Orquesta Sinfónica Esperanza Azteca De Cd. Juárez A.C.

"Orquestando el tejido social a través de la música en Ciudad Juárez 2024 "

 México a través del arte A.C.

"Núcleos Comunitarios de Aprendizaje Musical con niñas, niños, adolescentes y jóvenes con rezago social de Ciudad Juárez 2024".

Agradecemos a la Fundación del Empresariado Chihuahuense el impulso a éstos 2 grandes estudios que son únicos en México.

 "La Capacidad Institucional de las Organizaciones de la Sociedad civil en el Estado de Chihuahua 2024".

 "El Aporte de las Organizaciones de la Sociedad civil del Estado de Chihuahua. Dimensión del Sector Filantrópico del Estado de Chihuahua 2024".



IMPACTO SOCIAL

4. Impacto social

Impacto en las Organizaciones Sociales

El impacto social generado por los programas de asistencia técnica y consultoría de Fortalessa en las organizaciones de la sociedad civil, se mide a partir de los cambios en su capacidad institucional. Los cuales fueron evaluados mediante un proceso de medición pre y post intervención, aplicado a 119 organizaciones participantes en los programas entre 2016 y 2022.

Metodología de Evaluación

Para este análisis, se empleó un instrumento previamente diseñado y validado, integrado por 94 variables, distribuidas en 12 categorías fundamentales:

1. Perfil y situación legal de la OSC
2. Misión y objetivos
3. Planeación estratégica
4. Normas y políticas institucionales
5. Estructura organizacional
6. Funciones del órgano de gobierno y equipo operativo
7. Recursos humanos
8. Productividad
9. Monitoreo y supervisión
10. Sistema de evaluación
11. Contabilidad y finanzas
12. Autosuficiencia financiera

Resultados y proyección

Con base en los datos históricos de 2016 a 2023 y el desarrollo de un modelo de regresión lineal, se proyectó el impacto esperado en las capacidades institucionales (resultados intermedios) y cobertura de y recursos financieros de las OSC (impacto).

Los resultados muestran un incremento sostenido en el desarrollo institucional, acompañado de una mayor capacidad de prestación de servicios y de movilización de recursos. Este proceso, a su vez, contribuye a la ampliación de la cobertura y el alcance comunitario de las organizaciones fortalecidas.

El presente análisis está respaldado por la evidencia empírica acumulada en los informes anuales de Fortaleza (2016–2022), los cuales documentan los avances en la profesionalización, sostenibilidad y resultados alcanzados por las OSC participantes. Estos documentos constituyen la base de referencia para la validación y proyección de los hallazgos.

A continuación, se presentan los resultados del modelo de regresión lineal para un grupo de 83 OSC que participaron en los programas de asistencia técnica y consultoría de Fortaleza durante el 2024:

Referencias:

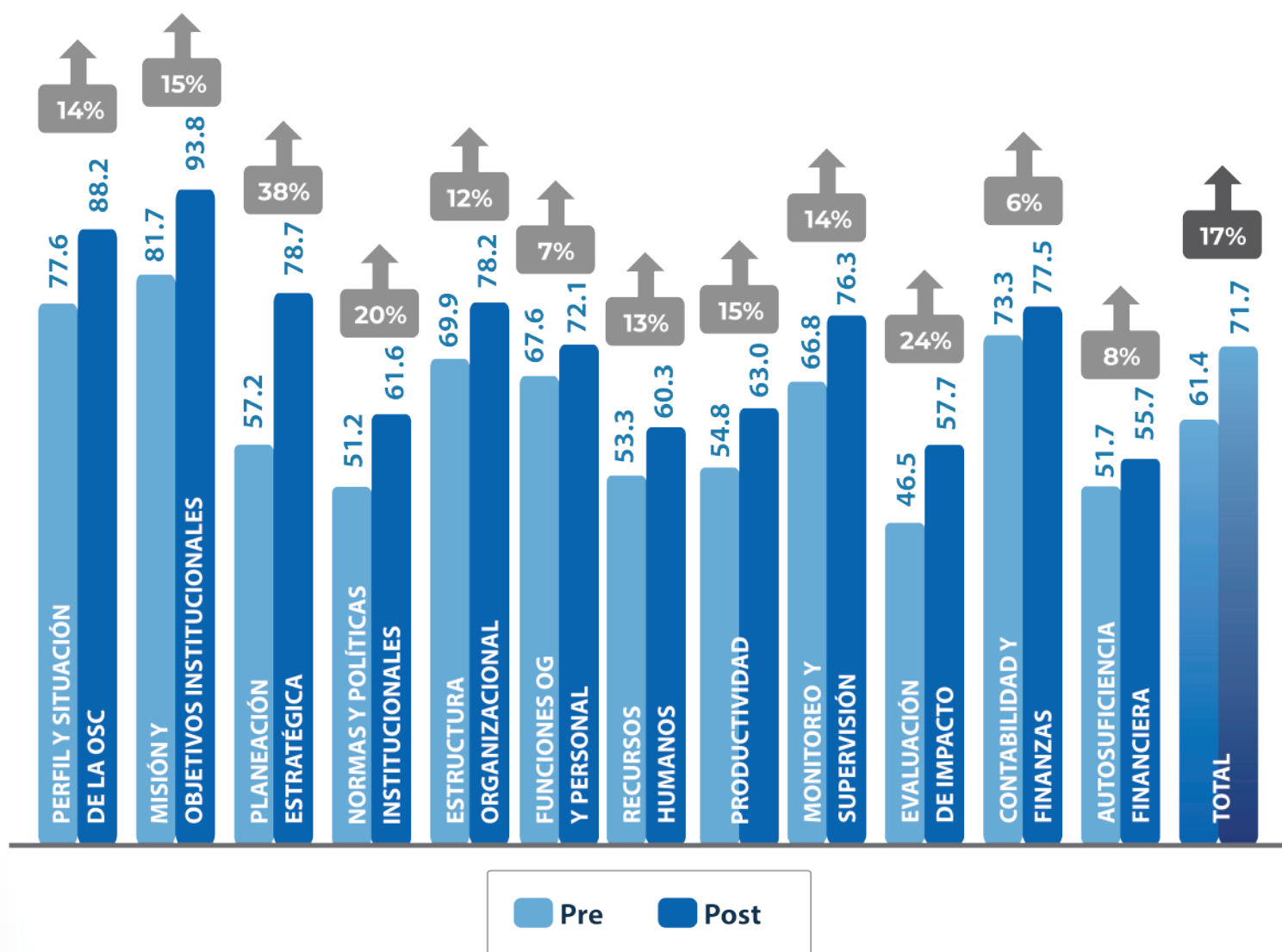
- Fortaleza. (2016). Informe anual de resultados 2016. Fortaleza A.C. Disponible en: <https://fortaleza.org.mx/descargas/>
- Fortaleza. (2017). Informe anual de resultados 2017. Fortaleza A.C. Disponible en: <https://fortaleza.org.mx/descargas/>
- Fortaleza. (2018). Informe anual de resultados 2018. Fortaleza A.C. Disponible en: <https://fortaleza.org.mx/descargas/>
- Fortaleza. (2019). Informe anual de resultados 2019. Fortaleza A.C. Disponible en: <https://fortaleza.org.mx/descargas/>
- Fortaleza. (2020). Informe anual de resultados 2020. Fortaleza A.C. Disponible en: <https://fortaleza.org.mx/descargas/>
- Fortaleza. (2021). Informe anual de resultados 2021. Fortaleza A.C. Disponible en: <https://fortaleza.org.mx/descargas/>
- Fortaleza. (2022). Informe anual de resultados 2022. Fortaleza A.C. Disponible en: <https://fortaleza.org.mx/descargas/>

Tabla No.1. Resultados del modelo de regresión lineal.

ÁREA DE DESARROLLO	PRE	POST	% MEJORA
PERFIL Y SITUACIÓN LEGAL DE LA OSC	77.6	88.2	14%
MISIÓN Y OBJETIVOS	81.7	93.8	15%
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	57.2	78.7	38%
NORMAS Y POLÍTICAS INSTITUCIONALES	51.2	61.6	20%
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	69.9	78.2	12%
FUNCIONES OG Y PERSONAL	67.6	72.1	7%
RECURSOS HUMANOS	53.3	60.3	13%
PRODUCTIVIDAD	67.6	72.1	7%
MONITOREO Y SUPERVISIÓN	66.8	76.3	14%
SISTEMA DE EVALUACIÓN	46.5	57.7	24%
CONTABILIDAD Y FINANZAS	73.3	77.5	6%
AUTOSUFICIENCIA FINANCIERA	51.7	55.7	8%
TOTAL	61.4	71.7	17%

La evaluación muestra que en promedio las organizaciones intervenidas en un año mediante los procesos de Asistencia Técnica y Consultoría mejoraron su capacidad institucional un 17 %, pasando de 61.4 puntos en la situación pre a 71.7 puntos en la situación post.

Gráfica No.1. Resultados del modelo de regresión lineal.



Resultados finales o Impacto

En este apartado analizaremos la contribución del modelo Fortaleza 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.

Nuestra Teoría de Cambio, 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. 2. 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	\$76,245,691	\$92,136,128	\$15,890,437	21%
NÚMERO DE SERVICIOS BRINDADOS MENSUALMENTE	269,241	307,236	37,995	14%

Incremento de
en la inversión anual **21%**
y **14%** en el número
de servicios prestados mensualmente

La inversión y/o presupuesto anual de operación de las organizaciones participantes en los programas de asistencia técnica y consultoría facilitados por Fortalessa durante el 2024, se ve incrementada en un 21 % equivalente a \$ 15.9 MDP. Dicha inversión en la comunidad se ve reflejada en el aumento de 14 puntos porcentuales en el número de servicios mensuales (Pre vs Post) brindados por las organizaciones de la sociedad civil beneficiarias de Fortalessa, los cuales representan 37,995 nuevos servicios mensuales



Retorno Social de la Inversión

Tabla No.3. Retorno social de la inversión 2024

INVERSIÓN FINANCIERA PARA OPERACIÓN (DONATIVOS)	\$5,789,564.00
VALOR ESTIMADO DE LOS SERVICIOS EN EL MERCADO	\$20,133,600.00
RETORNO SOCIAL DE LA INVERSIÓN*	3.48

La tabla anterior muestra que por cada peso invertido en Fortaleza, ésta generó \$3.48 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.

Por cada peso invertido
en **Fortaleza**, ésta genera
\$3.48 en servicios
a la comunidad

*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.

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

FUNDACIÓN DEL EMPRESARIADO CHIHUAHUENSE	\$2,223,295.00
PROGRAMA DE REDONDEO AYUDA CON TU CAMBIO	\$1,843,155.00
FAMILY HEALTH INTERNATIONAL - RSA USAID	\$1,129,921.00
GOBIERNO MUNICIPAL DE CIUDAD JUÁREZ	\$328,181.00
ITESM, CAMPUS CD. JUÁREZ (DONATIVO EN ESPECIE)	\$265,012.00
TOTAL DONATIVOS RECIBIDOS PARA EL PROYECTO	\$5,789,564.00
HORAS DE AT Y CONSULTORÍA (13,119 Hrs X \$1,500 Pesos)	\$19,678,500.00
TALLERES DE CAPACITACIÓN (VALOR ESTIMADO EN MERCADO)	\$455,100.00
VALOR ESTIMADO DE LOS SERVICIOS EN EL MERCADO	\$20,133,600.00



COBERTURA

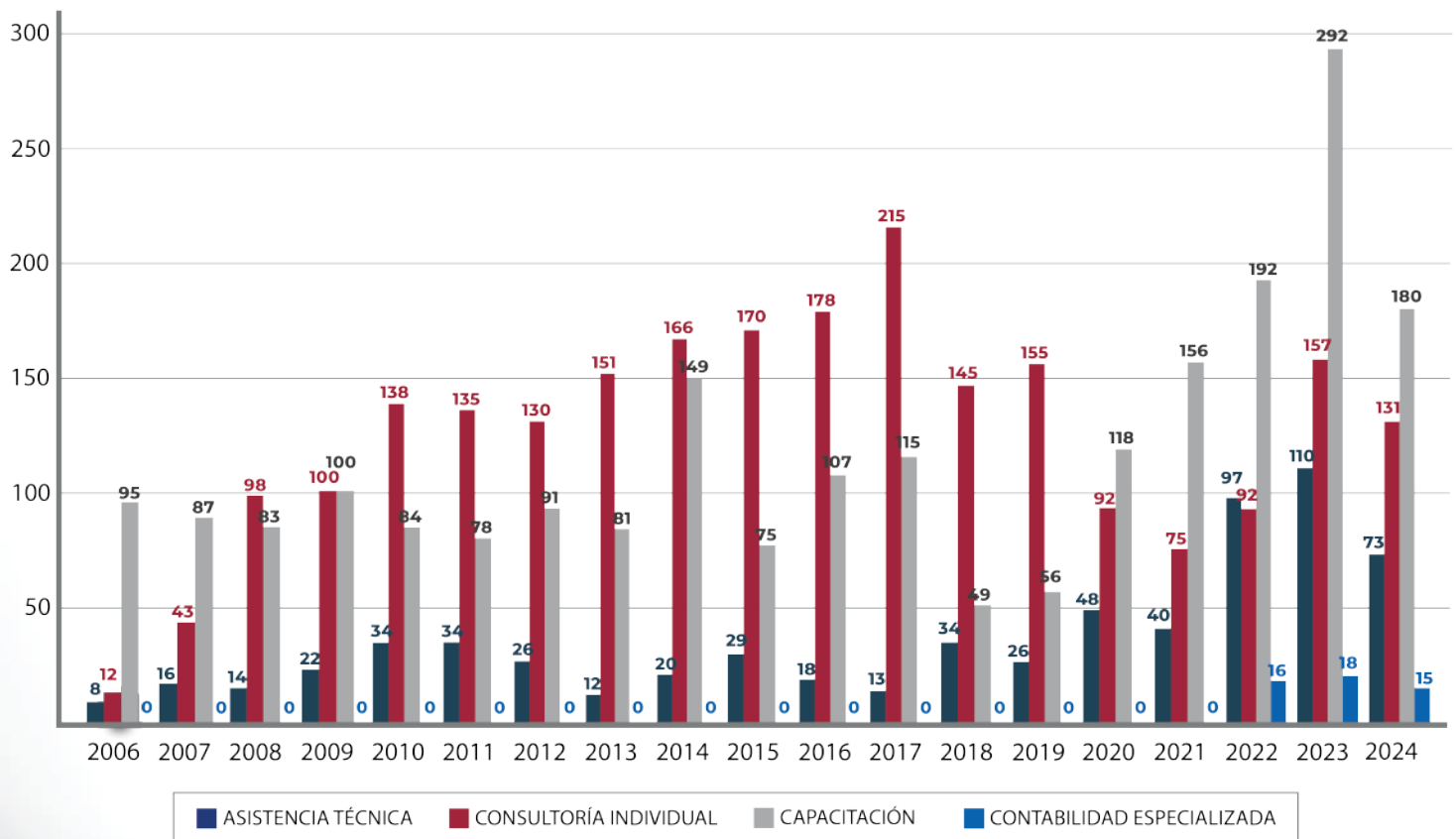
5. COBERTURA

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:

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

Gráfica No.2. OSCS en Programas Fortalessa 2006-2024.

COBERTURA



Durante el año 2024 nuestros programas se han extendido a otras ciudades del interior del país alcanzando una cobertura de 363 OSC en total. Sin embargo, nuestra razón de ser, sigue siendo las organizaciones de la sociedad civil de Ciudad Juárez.

Gráfica No.3. Organizaciones en programas vs. Total de OSCS en Juárez.

OSC UBICADAS ACTIVAS EN CD JUÁREZ A FINES DE 2024	445
OSC DE CD JUÁREZ PARTICIPANTES EN PROGRAMAS FORTALESSA 2024	217
COBERTURA DE FORTALESSA RESPECTO AL TOTAL	48%



SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL



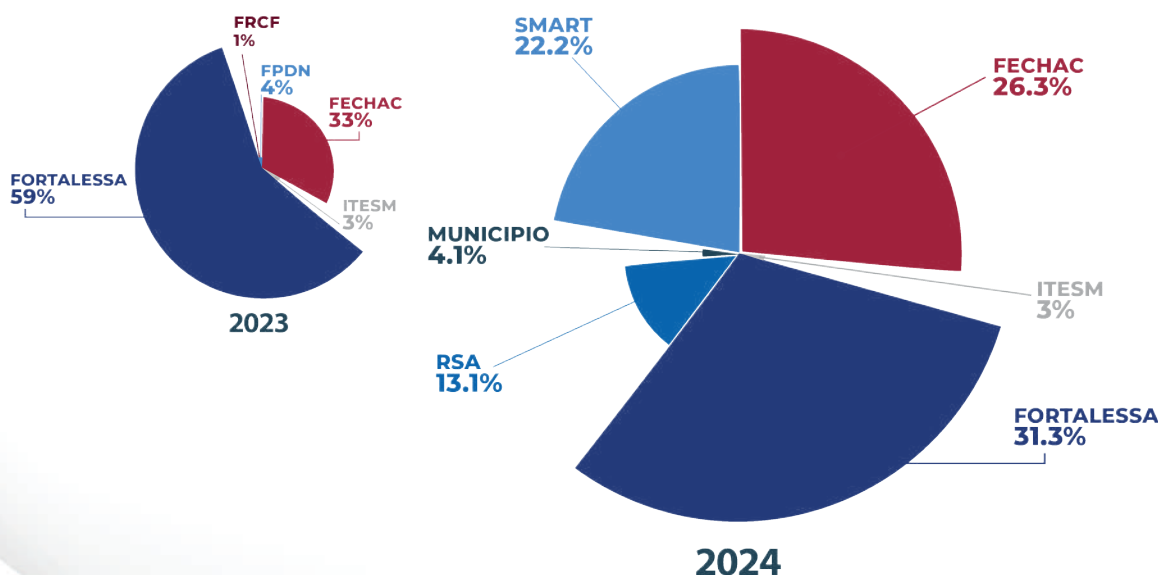
6. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

Uno de los pilares de la filosofía de Fortaleza es la sostenibilidad financiera, y en estos años hemos estado en el camino a lograrla, a través de un plan establecido desde el 2006. En ese año, las aportaciones de nuestros principales aliados e impulsores, representaban el 94% de nuestro presupuesto anual de operación.

Para el 2024, la suma de las aportaciones de nuestros 2 principales aliados (FECHAC & ITESM) representaron 29% de nuestra operación, mientras que Fortaleza tuvo la capacidad de aportar 31% de recursos propios, convirtiéndose así en la mayor fuente de financiamiento en el ejercicio.

Durante 2024 también logramos apoyos por parte del Programa de Redondeo Ayuda con Tu Cambio de S-Mart (22%) y del Programa para la Resiliencia de la Sociedad Civil impulsado por USAID (13%) y del Municipio de Ciudad Juárez (4%).

Gráfica No.5 Financiamiento 2023 vs 2024.



Aunque el nivel de autosuficiencia financiera se ha incrementado en más de 300% de 2006 a 2024, seguimos reinventándonos, aprendiendo y creando estrategias novedosas para ser una institución sólida, eficiente y sostenible.

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



AGRADECIMIENTOS ESPECIALES



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 2024 en Ciudad Juárez.

Al Tecnológico de Monterrey Campus Ciudad Juárez, por su valioso apoyo para la implementación de los programas de nuestra institución durante el periodo 2024.

Al “Programa de Redondeo Ayuda con Tu Cambio” de los supermercados S-Mart por su valioso apoyo para la implementación de programas de fortalecimiento de nuestra institución durante el periodo 2024 en Ciudad Juárez.

Al Programa para la Resiliencia de la Sociedad Civil impulsado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional por su invitación para fortalecer a más de 30 organizaciones de la sociedad civil de diferentes entidades de México durante 2023 y 2024.

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.

A la Organización Internacional para las Migraciones por confiar en nuestro equipo para integrarnos a su red de colaboradores en el fortalecimiento organizacional.

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

Agradecemos a la Notaría Pública No. 18, por su apoyo y orientación en asuntos notariales a Fortaleza y al sector filantrópico de Ciudad Juárez.

A la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) por confiar en nuestro equipo al incluirnos en su red de aliados para el fortalecimiento institucional.

A la Asociación Nacional de Abogados de Empresa, Sección Chihuahua, A.C, por su apoyo y orientación en asuntos legales a Fortaleza y al sector filantrópico de Ciudad Juárez.

Al Gobierno Municipal de Ciudad Juárez por su valioso apoyo para la implementación de programas de fortalecimiento de nuestra institución durante el periodo 2024 en Ciudad Juárez.

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

¡GRACIAS!



INFORME ANUAL DE RESULTADOS 2024

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.fortaleza.org.mx