

**INFORME INSTITUCIONAL 2010
GESTIÓN INSTITUCIONAL Y GESTIÓN FINANCIERA**

0. Resumen Ejecutivo. 1. Caracterización del Contexto. 2. Objetivos institucionales y balance de resultados. 3. Administración Financiera.

Mayo de 2010

FUNDAR, Centro de Análisis e Investigación, A.C.

Cerrada de Alberto Zamora No. 21 - Colonia Villa Coyoacán - México DF

Teléfono/Fax: (52) 55 5554 3001 - (52) 55 5554 1854

www.fundar.org.mx

Director Ejecutivo: Miguel Ángel Pulido Jiménez – miguel@fundar.org.mx

Coordinadora de Desarrollo Institucional: Simone Haf – simone@fundar.org.mx

Periodo de informe: 1º de enero de 2010 al 31 de diciembre del mismo año.

Resumen Ejecutivo

En el presente informe se reportan las actividades, resultados y gestión financiera e institucional de Fundar, Centro de Análisis e Investigación, A. C. de enero a diciembre de 2010. En dicho periodo, se logró avanzar en el cumplimiento de objetivos centrados sobre dos ejes principales: 1) la consolidación institucional; 2) las agendas de incidencia de la organización, a saber: transparencia, acceso a la información, rendición de cuentas, presupuestos, políticas públicas y derechos humanos.

Para lograr nuestros objetivos generales nos propusimos enfocarnos en intervenciones sobre las siguientes agendas públicas: régimen legal de acceso a la información y funcionamiento de órganos garantes en materia de transparencia; régimen presupuestario (con especial énfasis en la transparencia presupuestaria, la calidad de la fiscalización del gasto público y el sistema de evaluación del desempeño –presupuesto basado en resultados); sistemas y parámetros de control (interno y externo) y de responsabilidades de las agencias y agentes de Estado (con enfoque en violaciones a los derechos humanos y de forma particular en el tema de las reparaciones del daño).

En términos de consolidación institucional, el periodo que se reporta, incluye un cambio en la Dirección Ejecutiva (en abril de 2010) y la entrada de una nueva Coordinadora Institucional (julio del mismo año). Tras estos cambios inició una fase de ajuste institucional y estabilidad organizacional, cuyos logros y avances son notables en los ámbitos siguientes: diversificación de fondos y salud financiera; consolidación administrativa; consolidación del equipo en general y la creación de algunos equipos de trabajo en particular.

En cuanto a los ejes de incidencia, los principales logros se inscriben en temas que destacan por la relevancia en el contexto político particular del país. Por ejemplo, mecanismos de tutela y garantía de derechos fundamentales (con especial énfasis en el papel del Poder Legislativo para el cumplimiento de las sentencias del Sistema Interamericano); análisis del impacto de las políticas de seguridad (pública, nacional e interior) y espacios de articulación con otros grupos de sociedad civil; sistema de salud (enfocándonos en el Sistema Nacional de Protección en Salud); políticas y programas de subsidios (concentrándonos en los subsidios agrícolas); y políticas de efecto igualitario o de equidad (con especial énfasis en las de género y las que atienden personas con discapacidad).

Si bien los resultados son variados, en su conjunto en 2010 significaron impactos directos en la calidad de las decisiones públicas tomadas en distintos ámbitos de gobierno, la apertura de nuevos temas a la discusión pública, ampliación de espacios de acción y coordinación con grupos de sociedad civil frente al poder legislativo, así como el uso de herramientas novedosas y de carácter creativo para la solución de problemas específicos (como sitios web, bases de datos, etc.). La innovación y la exploración creativa en materia de comunicación fueron dos criterios rectores del trabajo en el año que se reporta y de ello dan cuenta la realización de videos documentales, lanzamiento de micrositos o la articulación de nuevas alianzas con medios de comunicación.

En su conjunto, el informe presenta innovaciones y características que lo distinguen de los realizados en años anteriores. Se compone de tres secciones principales que en su conjunto buscan dar una panorámica más acabada tanto de la institución como del contexto en el que operamos.

Por esta razón, y como primera innovación, en la primera sección se realiza una caracterización del contexto que vivimos en 2010, específicamente en los ámbitos de la vida pública en los que se desarrolla el trabajo de Fundar. Una segunda sección presenta los objetivos que nos propusimos para este año y un balance de los resultados principales. Completa la tercera sección, el estado de las cuentas de la Institución y la administración financiera, que incluye diversas reflexiones sobre el impacto y nueva información desagregada.

Así vivimos 2010 y estos son los resultados que alcanzamos.

Miguel Pulido
Director Ejecutivo

1. Caracterización del contexto

A 13 años de los primeros brotes de alternancia en el ámbito federal (en 1997 vivimos la primera Cámara de Diputados con gobierno dividido) el contexto político mexicano presenta contrastes en términos de desafíos y oportunidades. La incorporación de nuevos actores políticos al ejercicio del poder por la vía electoral (en el Congreso hay prácticamente una representación tripartidista, lo mismo que en el ámbito municipal y algunas gubernaturas) no se ha traducido en una democratización del espacio público. O al menos, no de forma generalizada. Ciertamente hay algunos avances en materia electoral, en la creación de nuevas instituciones o incluso un cambio en términos de discurso, pero también lo es que un sector importante de los gobiernos Federal y estatales ha cerrado de manera notoria los espacios de participación para la sociedad civil o los ha dirigido a sectores afines a su posición, creando incluso grupos y organizaciones “comparsa”.

No obstante este panorama generalizado, existen algunos espacios dentro de los poderes ejecutivos en los que se entiende que el trabajo colaborativo entre el gobierno y la sociedad civil puede ser fuente de legitimación del quehacer gubernamental y existe disposición para aprovechar el valor instrumental de la participación ciudadana. Situación similar se vive en el ámbito legislativo, donde la oportunidad y apertura al diálogo no guarda una relación directa de exclusividad con alguna expresión político partidista, sino que depende de la agenda temática o de los contextos particulares de cada discusión. En general los espacios son cerrados, pero bajo circunstancias particulares o en casos extraordinarios pueden darse alianzas y trabajo colaborativo.

La tónica de lo descrito marcó las posibilidades de trabajo para las organizaciones de la sociedad civil durante 2010 y es resultado de un contexto más amplio en el que hubo (y persisten): una alta volatilidad de las agendas públicas; un incremento en la confrontación y polarización entre las fuerzas políticas; deterioro del tejido social, a causa de los limitados resultados de las estrategias de combate a la pobreza y de cohesión social; y un crecimiento exponencial de la violencia delincriminal, así como de las violaciones a los derechos humanos.

A continuación se describen, en una forzada síntesis, los principales escenarios en los que se desarrolla la actividad institucional de Fundar. El fin es ubicar de mejor forma el campo de acción que se tuvo en el periodo que se reporta, los desafíos de carácter estructural que se enfrentan y el ambiente político en el que se desarrolla nuestra actividad.

Contexto del Régimen Presupuestario

En 2007 las finanzas públicas de nuestro país se encontraban en un momento de bonanza petrolera. Los recursos excedentes que ingresaban en las arcas públicas eran significativos y la discrecionalidad con la cual eran utilizados no tenía precedentes. Tres años después, el escenario tuvo algunas variaciones, de momento nos encontramos frente a: la reducción de ingresos excedentes, un discurso gubernamental que salió del triunfalismo para subrayar los esfuerzos por recuperar a la economía mexicana de una de las peores crisis de las últimas dos décadas y problemas en la gestión pública cada vez más evidentes.

En los últimos nueve años, el gasto público ha crecido de manera significativa a una tasa promedio anual del 6.9% real. Este incremento no vino acompañado de grandes cambios en las condiciones de transparencia presupuestaria y las mejoras en la calidad de vida de la población se dieron en una proporción significativamente menor. Además, la capacidad recaudativa del Estado sigue siendo muy baja. Por ejemplo, en 2009, los ingresos tributarios fueron menores en 120,000 millones de pesos a lo estimado por Hacienda. Esto impactó directamente el escenario que vivimos en 2010, pues propició modificaciones a las cargas fiscales, concretamente al ISR y al IVA. 2010 estuvo marcado nuevamente por procesos y discusiones técnicas orientadas a resolver el problema de tener más y mejor recaudación sin que los resultados lograron propuestas de recaudación y gasto adecuado para impactar positivamente la vida de más personas.

Sin embargo no todo es estrictamente negativo, en la Cámara de Diputados se abrieron discusiones sobre las mejores formas de atender el rezago en información presupuestaria. Esto concidió con una moderada pero creciente apertura por parte de la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para incorporar estándares de transparencia presupuestaria en sus políticas de divulgación de información pública.

Contexto del Derecho de Acceso a la Información

A pesar de que en los últimos 8 años en México se ha dado un rápido desarrollo en materia legislativa sobre acceso a la información (tan sólo en 8 años, nuestro régimen de acceso a la información ha desarrollado 32 leyes locales, 1 ley federal y una reforma al artículo 6 de la Constitución que incorpora de manera detallada el DAI, al régimen constitucional), en 2010 se vivieron problemas propios de un proceso cambiante que se enfrenta a resistencias dentro del sector público y a desafíos de transformación de la cultura ciudadana.

Entre otras áreas problemáticas, en este año se vivió una ola de iniciativas de reforma que suponen retrocesos en el régimen legal y, en algunos casos, el inicio de controversias judiciales. Por ejemplo, el llamado “caso de Campeche”, en donde se reformó la Ley de Transparencia del Estado para incorporar a un órgano revisor sobre el instituto de transparencia local, sirve de muestra respecto una tendencia a debilitar al órgano garante de acceso a la información, que lo mismo se experimenta en el ámbito federal que a nivel subnacional. En el caso Campeche, la reforma que autoriza al Tribunal Superior de Justicia a revisar las resoluciones del órgano garante fue apelada por una minoría legislativa y se ventila en la Suprema Corte de Justicia. Por esta razón en ese mismo año, la Comisión Mexicana de Acceso a la Información Pública y otros actores expresaron su preocupación por el que parece un caso de laboratorio para futuras reformas.

En concreto, 2010 fue un año marcado por las disputas en torno a la transparencia. Sucedió en sede legislativa (en el ámbito Federal, por ejemplo, el Senado envió un dictámen a la Cámara de Diputados con aspectos considerados como retrocesos), en el ámbito interinstitucional (la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Procuraduría General de la República, impugnaron ante el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa resoluciones del IFAI y por primera vez fueron aceptadas a trámite) así como por la judicialización del Derecho de Acceso a la Información (destacando el citado “caso Campeche”, además de diversos amparos que obligarán a la Corte a pronunciarse sobre el alcance interpretativo del artículo 6º constitucional).

Contexto de seguridad ciudadana y combate a la delincuencia organizada

Una de las decisiones que ha marcado profundamente el rumbo de la agenda en materia de seguridad durante el presente sexenio es la llamada “Guerra contra el Narcotráfico”. Más allá del análisis de las implicaciones de la retórica gubernamental y los cambios en la narrativa (de “guerra contra” a “lucha por” y del enfoque bélico a una supuesta perspectiva preventiva), lo cierto es que vivimos un incremento exponencial de la violencia, con un número de 35,000 muertes calculados al cierre de 2010.

En todo este complejísimo escenario, observamos 4 fenómenos y tendencias que determinan la forma en la que actúan las autoridades que intervienen en tareas de seguridad:

Primera. La falta de límites claramente establecidos entre lo que constituye la esfera de seguridad pública y la de seguridad nacional. Las reformas y las prácticas institucionales van en el sentido de incorporar a las fuerzas armadas en tareas de seguridad pública y de militarizar (en su capacitación, elementos y lógicas) a las fuerzas policiales; el dictamen de ley de seguridad nacional (aprobado por el Senado en abril 2010), más que aclarar los límites, genera mayores confusiones.

Segundo. Un fortalecimiento de la eficiencia y profesionalización policial, con un descuido hacia los derechos humanos y hacia los mecanismos efectivos de investigación y sanción de abusos. Esta tendencia, si bien podría generar condiciones para el fortalecimiento institucional de algunas corporaciones policiales -principalmente la federal- se aleja de un modelo de seguridad ciudadana. En la práctica se corre el riesgo de generar mayores condiciones de vulnerabilidad a los derechos humanos como lo mostró el desafío lanzado por el Presidente Calderón pidiendo la demostración de violaciones a los derechos humanos o la negativa a acatar de forma integral las resoluciones de la Corte Interamericana.

Tercero. Una centralización de funciones de seguridad pública a nivel federal y una concentración de poderes en el ejecutivo. Esta tendencia se hizo particularmente evidente en 2010 durante las discusiones de la Ley de la Policía Federal, la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Pública y la Ley de Seguridad Nacional;

Por último, durante 2010 experimentamos una cuarta tendencia o propiamente se instaló con mayor fuerza una posición que considera contrapuestos los derechos humanos a las funciones de seguridad. Esta posición se expresó en 2010 en legislación caracterizable como populismo punitivo (como la Ley Antisecuestro), la aplicación de medidas violatorias de derechos humanos, pero implementadas por su supuesta eficacia (como el arraigo) o en la reticencia a tomar medidas para disminuir la impunidad en los abusos cometidos por los militares (como la iniciativa de Ley en materia de jurisdicción militar que envió el Presidente y que mantiene un estándar ya declarado contra los DD HH por la Corte Interamericana de Derechos Humanos).

Contexto de la política de subsidios agrícolas

El 17 de junio de 2002, se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF), en cumplimiento con lo establecido en el artículo 14 de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable del 7 de diciembre de 2001, el Decreto por el cual se crea el PEC. De acuerdo al *Nuevo Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable 2007-2012*, el PEC "comprende las políticas públicas para el desarrollo rural [...] cuya orientación es la generación y diversificación de empleo, garantizar a la población

campesina el bienestar y su participación e incorporación al desarrollo nacional, dando prioridad a las zonas de alta y muy alta marginación y a las poblaciones económica y socialmente que más lo requieren".

8 años después, y no obstante la claridad de este mandato normativo, el PEC no contribuye a alcanzar los objetivos arriba descritos, al privilegiar programas asistencialistas en perjuicio de actividades productivas y al permitir la concentración de recursos destinados a estas últimas en manos de los competidores más fuertes. La evidencia muestra que los recursos asignados al PEC de 2004 a 2009 se han incrementado de 119,641 millones a 235,858 millones, respectivamente. Sin embargo, estos aumentos no se han traducido ni en mayor productividad en el campo mexicano ni en el aumento de la calidad de vida de las y los campesinos. Un estudio de la OCDE intitulado Rural Policy Review: México encontró que después de cinco años de existencia del PEC, el 56% de la población rural del país vive en pobreza y 28% en pobreza extrema.

No obstante estos datos y la importancia del sector, durante la aprobación del presupuesto para 2010 en la Cámara de Diputados se dio un debate débil, del cual -en general- no participó el público, ni especialistas y al que acudieron actores políticos con poca información. En estos términos, en 2010 la aprobación y ejecución del presupuesto para el sector rural se llevó a cabo bajo lógicas de clientelismo político, captura por parte de sectores, reglas débiles de atención del conflicto de interés y sin mecanismos que impidan o detengan la concentración en la distribución de los fondos públicos.

Contexto del Derecho a la Salud

La atención a la salud de la población abierta, aquella que no cuenta con seguridad social, actualmente se da a través del Sistema de Protección Social en Salud, conocido como *Seguro Popular*. A partir de 2004, con la entrada en vigor de la reforma a la Ley General de Salud y su puesta en marcha, se estableció que en 2010 debería concluir la afiliación de toda la población, logrando la cobertura universal. Para ello, cada año debería afiliarse a 14.3 por ciento de la población abierta, empezando por los más pobres para alcanzar el 100 por ciento de cobertura.

Pero esto parece un plan deseable, más no el que se está logrando en la realidad. Algunos datos explican la situación que se vivió en 2010. Por ejemplo, al cierre de 2009 se habían afiliado 31.1 millones de personas al *Seguro Popular*, es decir, el 63 por ciento de la población sin acceso a la seguridad social. Esto significa que la meta establecida con la creación del *Seguro Popular* de concluir la afiliación en 2010 no se cumplió.

A seis años de instaurado el *Seguro Popular* se tuvo que reformar nuevamente la Ley para modificar los mecanismos financieros, pues se consideraron inviables para la cobertura de los servicios de salud pasando de un financiamiento por familia a uno individualizado. Además, el presupuesto anual para el *Seguro Popular* se ha incrementado sistemáticamente. A nivel federal, el presupuesto para 2010 representó el 60 por ciento del gasto de la Secretaría de Salud, además de recibir una parte de los recursos del FASSA del Ramo 33, así como el presupuesto de algunos programas federales de la Secretaría de Salud.

En resumen, los problemas en el sector salud que se vivieron en 2010 continuaron asociados a la falta de una reforma integral al marco normativo, a la disociación del

régimen de transparencia y rendición de cuentas del sistema financiero, y la incapacidad para ofrecer los servicios financieros.

Contexto en materia de asignación de publicidad oficial y libertad de expresión

En México no hay una ley que establezca con claridad cuáles son los parámetros que definan cómo se debe asignar la pauta publicitaria. En el discurso todos los partidos han manifestado la necesidad de cambiar las reglas. Desde 2002 se han presentado ocho iniciativas para regular la publicidad oficial, la última precisamente en 2010 y sin embargo las condiciones para asignar la publicidad oficial no han cambiado pues se utiliza para premiar o castigar a los medios de comunicación a partir de sus posiciones editoriales.

Pero los problemas no son sólo respecto al volumen de gasto, sino también en cuanto a las posibilidades de fiscalizarlo o simplemente conocerlo con precisión. Tan sólo en 2010, las distintas dependencias del gobierno Federal presentaron cifras inconsistentes entre los documentos que dan cuenta de los gastos en publicidad oficial: por un lado, los Informes de la Cuenta Pública Federal que publica la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, por otro, los Informes de la Dirección General de Normatividad de Comunicación y el informe que el Ejecutivo Federal entrega a la Comisión Permanente del Congreso de la Unión sobre el gasto en publicidad gubernamental.

Las diferencias entre estos tres reportes del gasto en comunicación social no son menores. Para 2007, la diferencia entre la Cuenta Pública y el Informe al Congreso es de 2,654 millones de pesos. De manera similar, esa diferencia, para 2008, es de 2,462 millones de pesos. Para 2009 la diferencia no es tan amplia, pero sigue siendo significativa: 669 millones de pesos.

En 2010, los recursos asignados para Comunicación Social y Publicidad del gobierno de Felipe Calderón volvieron a crecer significativamente. Los 6,479.4 millones de pesos autorizados en 2010, según los informes bimestrales que para tal efecto se emiten, fueron 288 por ciento mayores que lo que se había presupuestado para ese año y representaron un aumento de 784 por ciento respecto a lo que se gastó en el último año de gobierno de Vicente Fox.

El gasto en Publicidad Oficial se inscribe, pues, en una tendencia a la alza que no parece cambiar en el corto plazo, con controles realmente débiles y sin mecanismos sancionatorios efectivos contra los abusos.

2. Objetivos institucionales para 2010 y balance de resultados

2.1 Objetivos

Para 2010 se tuvieron los objetivos que a continuación se detallan:

2.1.1 A **Nivel Institucional**, el objetivo principal fue:

a) Consolidar la estabilidad institucional y sentar las bases para una estrategia de sostenibilidad financiera.

2.1.2 Respecto al área de **Presupuestos y Políticas Públicas** se buscó:

a) Colocar la transparencia presupuestaria en la agenda pública y lograr que se aprueban mecanismos normativos y políticas que la hacen una política pública con parámetros de obligatoriedad para las autoridades. Aprobación de un capítulo de transparencia presupuestaria en la legislación correspondiente.

b) Impactos en la estructura y condiciones del proceso presupuestario de forma tal que haya una mejor orientación de los recursos hacia la atención de las poblaciones marginadas, especialmente en los temas relacionados con el sector salud.

c) Mejorar los servicios de salud desde la perspectiva del derecho a la salud impactando en el marco normativo, de forma que puedan atenderse los problemas del sector. El enfoque será en acceso y disponibilidad de servicios públicos de salud y la disponibilidad y acceso a medicamentos.

2.1.3 Para el área de **Transparencia y Rendición de Cuentas** los objetivos son:

a) Construcción de una agenda de transparencia legislativa que impulse dos dimensiones: 1) que atienda la urgente necesidad de mejorar las condiciones de transparencia administrativa del Congreso y 2) una que mejore las condiciones de transparencia sobre el quehacer legislativo y los vínculos de representación. Fundar posicionará en el debate el rol del Poder Legislativo como sujeto y objeto de la transparencia.

b) Fundar asegurará una relación con las comisiones de Seguridad Pública, Género, Salud y con ellas promoverá los siguientes términos de relación: uso de la información generada en Fundar para puntos de acuerdo y dictámenes parlamentarios, uso de la información de Fundar en comparecencias y reuniones de grupos de trabajo.

c) Continuar con el uso estratégico del acceso a la información de forma transversal en los distintos proyectos de investigación y en las agendas de incidencia en políticas públicas de Fundar e impulsar cambios en las políticas de transparencia, las leyes de acceso a la información y las prácticas que obstaculizan el acceso a la información.

d) Participar en las discusiones sobre la necesidad de reformar el marco normativo de la transparencia e impulsar prácticas proactivas que contribuyan a una administración pública más abierta y transparente.

2.1.4 Para el área de **Derechos Humanos y Seguridad Pública** los objetivos buscan:

a) Monitorear y promover el vínculo con la Comisión de Derechos Humanos de la Cámara de Diputados. Fundar participará en las siguientes dos discusiones parlamentarias programadas para el próximo periodo de sesiones: jurisdicción militar y aprobación de las reformas en materia de seguridad.

b) Avanzar en la delimitación de las implicaciones prácticas de las categorías de seguridad nacional, seguridad pública y seguridad interior. Promover debates informados sobre estas categorías.

c) Contribuir con capacidad técnica en el seguimiento a las sentencias que el Sistema Interamericano emitió para el caso de México (Campo Algodonero y Rosendo Radilla), de manera específica en los temas que Fundar ha documentado e impulsa: agenda de seguridad pública, mecanismos efectivos de prevención de violaciones a derechos humanos, mecanismos de reparación del daño dirigidos a satisfacer las garantías de no repetición y jurisdicción militar.

d) Fundar también informará el debate público y a las discusiones de tomadores de decisión sobre la urgencia de realizar modificaciones legislativas que permitan revertir la ausencia de recursos efectivos en diversos casos de violaciones graves a los derechos humanos.

2.2 Principales resultados

2.2.1 Nivel Institucional

Eje principal: Consolidar la estabilidad institucional y sentar las bases para una estrategia de sostenibilidad financiera

Antes de profundizar en este tema, conviene dar un breve recuento de antecedentes para contextualizar los esfuerzos emprendidos.

Con el último cambio en la Dirección Ejecutiva en abril de 2010 y la entrada de una nueva Coordinadora Institucional a finales de julio, inició una fase de consolidación institucional y estabilidad organizacional. Dan muestra de ello la mejoría del clima laboral y la recuperación de espacios de discusión y planeación que habían sido previamente suspendidos. Los logros y avances en la consolidación institucional son sobre todo notables en los siguientes ámbitos: la diversificación de los fondos y la salud financiera; la consolidación administrativa, la consolidación del equipo en general y algunos equipos de trabajo en especial y el fortalecimiento de la organización en el análisis presupuestario. A continuación se detallan los logros en este apartado.

Consolidación institucional y estabilidad organizacional

Fundar participa de un proyecto de asistencia técnica (la Iniciativa para el Fortalecimiento Organizacional) con la que busca avanzar hacia la consolidación institucional y la estabilidad organizacional. Dicha iniciativa es posible gracias al apoyo del Latinamerican Program de la Open Society Foundations y su primera etapa fue ejecutada durante 2010.

En esta primera fase, se realizó un diagnóstico de la institución a cargo de una consultora independiente (Martha Farmelo), quien entregó un primer informe en noviembre de 2010 y una versión final en diciembre del mismo año. El informe contiene importantes recomendaciones muchas de las cuáles serán implementadas a partir de 2011 y en otros casos, dada su complejidad o debido al requerimiento de necesidades más específicas, se buscará asesoría y acompañamiento para el diseño de planes de implementación. Conviene mencionar que el informe reconoce en general cualidades institucionales y una importante base para atender necesidades. Entre las conclusiones de dicho informe se señala:

Como punto de partida, Fundar tiene un alto grado de institucionalidad. Fundar se encuentra en una etapa en que tanto sus órganos de gobierno como su equipo de trabajo están buscando cambiar de relaciones basadas en vínculos personales a relaciones profesionales. Hay mucho interés en pasar del diagnóstico al cambio,

entrar en una etapa de mucha intencionalidad, de explicitar procesos, criterios, etc., y luego probar, evaluar y ajustar, con procesos participativos pero al mismo tiempo eficientes, encontrando el equilibrio entre un modelo ideal y uno real que pueda funcionar, cuidando en el proceso de no burocratizar o perder la mística de Fundar.

Se considera que la estabilidad actual presenta buenas condiciones para realizar varios procesos de desarrollo institucional. Virtualmente todas las encuestas y entrevistas tanto al Consejo, a la Asamblea y al equipo revelaron un altísimo grado de compromiso con el futuro de Fundar y un deseo de volcar energía y creatividad en procesos paralelos de consolidación programática e institucional. El entusiasmo de todos los entrevistados genera mucha energía que seguramente podrá ser canalizado para estos fines. Existen sobrados motivos por los cuales tener mucho optimismo sobre el futuro desarrollo de Fundar.

A la par de la realización de este estudio por parte de la consultora, desde la Dirección Ejecutiva y la Coordinación de Desarrollo Institucional se desarrolló un Plan de Trabajo orientado a atender tres aspectos principales del fortalecimiento institucional: 1. Salud financiera; 2. Salud institucional; 3. Claridad Político Estratégica. Este documento fue entregado al Consejo Directivo y a la Asamblea de Socios en noviembre de 2010.

Diversificación de fondos y salud financiera

Uno de los principales objetivos que nos trazamos para 2010 fue ampliar la gama de donantes. En mayo de 2010, se formalizaron las relaciones con la Unión Europea para un proyecto sobre la Justicabilidad de los Derechos Humanos por un monto de 165.000 USD. Sumado a ello, se retomaron conversaciones con la Fundación MacArthur y en noviembre pasado se presentó una propuesta por 320,000 dls por una duración de 3 años.

En cuanto a la salud financiera de Fundar, desde abril aplicamos diversas medidas de ajuste para garantizar la liquidez de la organización a corto y mediano plazo. Entre estas medidas se encuentran ajustes de salarios, la reducción de los aguinaldos, y la decisión de disminuir la planta de personal a través de la política de no contratación de posiciones vacantes. Las decisiones al respecto se basaron en cálculos y proyecciones sobre ingresos y gasto, especialmente en cuanto a salarios y honorarios, elaboradas por la Dirección Ejecutiva.

El Plan de Ajuste Financiero fue presentado formalmente al Consejo Directivo y aprobado para su implementación. Los detalles de los resultados del Plan de Ajuste se describen con más detalle en la sección tercera de este informe, pues corresponden a la Administración Financiera.

Cambios en el equipo y formación de grupos de trabajo

Desde mayo del año pasado la organización experimentó algunos cambios de personal, a continuación se mencionan solamente los más significativos. El área de Fortalecimiento de Capacidades Ciudadanas se encuentra en reestructuración como consecuencia de la salida de su coordinador, Gabriel Lara, y la mudanza de Daniela Ramírez a Oaxaca. La coordinación del área quedó a cargo de Ximena Antillón, antes colaboradora en el área de Derechos Humanos y Seguridad Ciudadana, con el apoyo de Daniela Ramírez que ahora colabora desde la Ciudad de Oaxaca, en dónde existen 3 proyectos de trabajo de campo.

Desde una perspectiva global, en el año que se reporta se logró la consolidación del equipo. La baja rotación de personal sigue siendo una constante. Además, avanzamos en la integración de grupos multidisciplinarios de trabajo que complementan las acciones emprendidas por área. De esta forma, nuestra estructura es más capaz para atender los diversos compromisos y mezcla de mejor forma el talento humano con el que disponemos.

2.2.2 Presupuestos y Políticas Públicas

Ejes principales: Colocar la transparencia presupuestaria en la agenda pública y lograr impactos en la estructura y condiciones del proceso presupuestario. Mejorar los servicios de salud usando el análisis presupuestario.

Tradicionalmente, uno de los objetivos del área de Presupuesto es el de acercar la información presupuestaria a la ciudadanía. Hasta ahora, este objetivo había sido muy difícil de solventar ya que el presupuesto en sí mismo y el análisis presupuestario son sumamente técnicos. Desde hace varios años hemos intentado hacer grandes esfuerzos por ciudadanizar nuestros análisis pero no habíamos tenido éxito. Por ello, este año, uno de los objetivos expresos del área fue: traducir la información presupuestaria en algo sencillo que contribuya a la creación de una cultura presupuestaria.

Queremos contribuir a la ampliación de una masa crítica de ciudadanos que entiendan cómo el buen uso de los recursos puede ayudar a garantizar el cumplimiento de los derechos humanos. En general, estamos haciendo estrategias virales en redes sociales, buscadores de Internet y con nuestras contrapartes. El objetivo es incrementar los usuarios de la información presupuestaria que iremos actualizando constantemente.

Ciudadanizar la información presupuestaria

En cuanto a la ciudadanización de la información destaca el lanzamiento de la Iniciativa de Presupuesto Abierto (OBI). Para el año que se reporta, Fundar planeó una serie de actividades innovadoras con las que se buscó dar a conocer los resultados de la iniciativa a la opinión pública y a los tomadores de decisión en México. El lanzamiento incluyó:

- la producción de un documental titulado *¿Qué pasó con mi dinero?*¹
- la elaboración de un micrositio que albergaba los resultados y el video,
- una presentación del documental a los medios de comunicación, sociedad civil y legisladores y,
- una reunión con especialistas presupuestarios y servidores públicos para discutir los resultados y las recomendaciones que surgen a partir de los resultados.

El propósito del lanzamiento fue informar al público en general, a la sociedad civil, gobierno y legisladores sobre la situación actual de la transparencia presupuestaria y su importancia para la democracia y la política pública todo ello con el objetivo de promover actividades de incidencia en esta materia. Con el fin de alinear las actividades a los objetivos, el foco del lanzamiento pasó de ser un llamado de atención sobre el estado de la transparencia presupuestaria a crear conciencia sobre la importancia de la transparencia presupuestaria entre la ciudadanía, los medios y la sociedad civil. Este documental no sólo sirvió para visibilizar los resultados del OBI sino también ha servido como una herramienta de capacitación que promueve la transparencia presupuestaria. Gracias a estas actividades es que hemos podido continuar trabajando de manera

¹ Ver <http://www.youtube.com/watch?v=y1C1psnBHAE>

conjunta con la Secretaría de Hacienda hacia la mejora de la información presupuestaria en México.

Diversos actores (periodistas, institutos de transparencia, profesores universitarios) han comunicado la utilidad que les ha significado el documental. Lo que sumado a las líneas de interlocución con la Secretaría de Hacienda muestran que se dan avances en la búsqueda de una masa crítica más amplia en materia presupuestaria.

El colectivo Gastar Mejor

En enero 2010, Fundar, en conjunto con 8 organizaciones, creamos un colectivo llamado Gastar Mejor (www.gastarmejor.mx). El observatorio está formado por un conjunto de organizaciones con orígenes y trayectorias diversas que representan a diversos grupos sociales. Esto significa que reconocemos de inicio que nuestros objetivos institucionales son muy distintos; sin embargo, nos une una preocupación común: la necesidad de aumentar la eficiencia y transparencia del gasto público en los tres niveles de gobierno. Establecer este punto de preocupación único y común fue importante ya que nuestras agendas de incidencia son diversas y en algunos casos son encontradas.

La iniciativa, es una herramienta de intercambio de información y de colaboración entre organizaciones que quieren presentar soluciones a la opacidad e ineficiencia en el ejercicio presupuestal. Además, el observatorio tiene la firme convicción de que el trabajo de las organizaciones que lo integramos tendrá mayor impacto en la vida pública, si apuntalamos nuestros esfuerzos en esta red de colaboración que tiene un fin único: lograr que el uso del dinero público tenga un impacto positivo en la calidad de vida de los mexicanos.

“Gastar Mejor” está integrado por el Centro de Estudios Económicos del Sector Privado (CEESP), la Comisión de Estudios del Sector Privado para el Desarrollo Sustentable (CESPEDES), el Centro de Investigación para el Desarrollo (CIDAC), Fundación Este País (FEP), FUNDAR Centro de Análisis e Investigación, Gestión Social y Cooperación (GESOC), Instituto de Administración Pública del ITESM, el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), México Evalúa y Transparencia Mexicana. Este proyecto también se beneficia de una estrecha colaboración con prestigias instituciones académicas como lo son el Instituto Politécnico Nacional, el Departamento de Análisis Macroeconómicos Prospectivos y de Coyuntura del Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM y Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).

Por el momento, la amplia cobertura mediática que tienen los posicionamientos del Colectivo Gastar Mejor son el único indicador de éxito. No obstante, se considera que esta puede ser una buena base o plataforma para impulsar discusiones más dirigidas y propuestas focalizadas. Durante 2011 uno de los objetivos será aprovechar el capital político que la acción conjunta significa.

Interlocución con el Poder Ejecutivo: El presupuesto ciudadano y avances en materia de transparencia presupuestaria

Desde finales de 2008, gracias al trabajo de evaluación de la transparencia presupuestaria y monitoreo de las finanzas públicas que lleva a cabo Fundar, se abrió un espacio de diálogo con la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el cual se convirtió posteriormente un espacio de trabajo. El objetivo era el de colaborar en la implementación de medidas para incrementar el nivel de transparencia presupuestaria. Las discusiones giraron principalmente sobre una serie de

recomendaciones puntuales que surgieron a partir de los resultados del Índice de Presupuesto Abierto (OBI) y el Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestaria (LTP).

En 2010 continuamos con este proceso de interlocución y las recomendaciones que presentamos este año a la Subsecretaría de Egresos hacen énfasis en las áreas que ostentan mayores niveles de opacidad de acuerdo a nuestras metodologías y respecto a las mejores prácticas a nivel internacional. Pero el grueso de la colaboración con la Subsecretaría se centró en la elaboración de un presupuesto ciudadano.

En términos de resultados debe destacarse que en 2010 la Secretaría de Hacienda publicó el primer presupuesto ciudadano de México y aunque éste era perfectible, fue un gran avance en términos de transparencia y de creación de ciudadanía en materia presupuestaria. Fundar forma parte activa de los grupos que impulsaron esta iniciativa y muchos de nuestros comentarios fueron incorporados, de ahí que puede considerarse que 2010 fue un año de avances relevantes en cuanto a los objetivos de transparencia presupuestaria, al menos, desde la perspectiva que nosotros impulsamos.

Interlocución con el Poder Legislativo: Las recomendaciones para modificar la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

En reconocimiento de la vulnerabilidad de la transparencia presupuestaria – evidenciada por retrocesos en la materia en los últimos años– diversos actores han señalado la necesidad de normar la materia. Uno de ellos es el Diputado Federal por el PRD, Vidal Llerenas. Conjuntamente con él y otros legisladores se elaboraron una serie de recomendaciones para avanzar en la agenda de transparencia presupuestaria. Dichas recomendaciones estaban enfocadas en modificar la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, en tanto es la legislación rectora del manejo de las finanzas públicas en México.

A partir de los resultados que obtuvo México en el OBI (Índice de Presupuestos Abiertos por sus siglas en Inglés), se emitieron recomendaciones muy puntuales para modificar la presentación de la información presupuestaria o inclusive para generar nueva información las cuales están alineadas con las mejores prácticas internacionales. El objetivo era trasladar la transparencia presupuestaria a un estándar de mayor exhibibilidad (una obligación legal) y blindarla de los cambios derivados de la voluntad política.

Estas recomendaciones fueron transformadas en una iniciativa, el proceso de construcción ha contado con el acuerdo de diversos actores, incluida la propia Secretaría de Hacienda. La idea es que la iniciativa pueda ser presentada en 2011, incluso aprovechando la última negociación presupuestaria de esta legislatura. Por el momento, el primer objetivo que era contar con un producto técnicamente sólido y políticamente viable, se consiguió.

2.2.3 Transparencia y Rendición de Cuentas

Ejes principales: Monitorear y promover el vínculo con la Cámara de Diputados, construir una agenda de transparencia legislativa y continuar con el uso estratégico del acceso a la información de forma transversal en los distintos proyectos de investigación y en las agendas de incidencia en políticas públicas de Fundar.

2010 se distinguió por ser un año complicado y lleno de contrastes para la agenda de transparencia y el ejercicio del Derecho de Acceso a la Información. Por una parte,

noticias relevantes como la aprobación de una Ley de Protección de Datos Personales en Poder de Particulares y la aprobación de importantes reformas al Reglamento de la Cámara de Diputados podrían suponer avances normativos. Sin embargo, en la práctica se observan diversas amenazas de retroceso.

En este contexto, Fundar desarrolló importantes actividades de incidencia directamente en el Congreso para impulsar las reformas a la Ley de Transparencia. Por otra parte, consolidó alianzas importantes para promover mecanismos creativos y herramientas efectivas que permitan avanzar en la agenda de transparencia con el Poder Legislativo.

Agenda para consolidar avances y evitar retrocesos en materia de transparencia

Se organizó un seminario sobre acceso a la información que se celebró en el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, los días 9 y 10 de agosto y al que asistieron constitucionalistas y expertos como Miguel Carbonell, Miguel Sarre y José Antonio Caballero, así como la comisionada del IFAI María Marván. El foro permitió posicionar temas relevantes como la necesidad de realizar reformas a la legislación y el cambio de prácticas opacas. También participaron el ex comisionado del IFAI Juan Pablo Guerrero, el abogado Jorge Islas y los periodistas Jenaro Villamil, Carolina Rocha y Daniel Lizárraga, así como líderes cívicos como Emilio Álvarez Icaza y Darío Ramírez, entre otros destacados participantes.²

Los organizadores del evento fuimos Artículo 19, Fundar y el propio IJJ. Además se sumaron a la convocatoria: el departamento de Derecho del ITAM, la Ibero, el CIDE, Flacso, además de Alianza Cívica, Cultura Ecológica, Cemda, Equipo Pueblo, Gesoc y cerca de 10 organizaciones más. Durante dos días los asistentes discutieron y reflexionaron sobre el estado del derecho de acceso a la información en México y sobre cuáles son las reformas legislativas deseables en la materia. Se identificaron principalmente los siguientes retos para la transparencia y el derecho de acceso a la información en México:

- La transparencia y el ejercicio pleno del derecho de acceso a la información son percibidas por algunas autoridades como una amenaza, lo que ha generado la desaceleración del desarrollo del derecho de acceso a la información.
- Se identifica una tendencia incremental por parte de algunas autoridades públicas a combatir las resoluciones de institutos y/o comisiones de transparencia en tribunales administrativos o judiciales.
- Las autoridades están incumpliendo su obligación de difundir de manera proactiva información de interés público que es indispensable para evaluar el desempeño de las mismas y para el ejercicio de otros derechos humanos.
- Como parte de la respuesta a las potenciales amenazas que se han identificado en materia del derecho de acceso a la información, en la clausura del Seminario se hizo público un pronunciamiento suscrito por más de 60 organizaciones y/o colectivos y más de 150 individuos a título personal que plantea dos peticiones puntuales.³ La primera, una solicitud de audiencia a la Suprema Corte de Justicia de la Nación para aportar argumentos sobre la inconstitucionalidad de que las resoluciones de los órganos garantes sean revisadas por tribunales administrativos o judiciales, ya que no son especializados y dichas revisiones

² Una relación del seguimiento de prensa puede encontrarse aquí:

http://www.fundar.org.mx/fundar_1/site/home_breves.php?id=45

³ Una relación de las firmas y adhesiones al posicionamiento se puede ver aquí: <http://www.fundar.org/pdf/adh.pdf>

alargan el proceso de acceso a la información. La segunda, un solicitud a las Comisiones Legislativas que dictaminarán la minuta con proyecto de decreto que reformará la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental para que lleven a cabo un proceso de discusión abierto y con mecanismos de participación ciudadana en aras de alcanzar una reforma que amplíe la protección del derecho de acceso a la información en México.

El último día del Seminario permitió dos actividades adicionales que tuvieron un impacto importante en la agenda. Por una parte fue lanzada la campaña *¡Que quede claro!*. Se trata de una iniciativa en defensa del derecho de acceso a la información de las 11 organizaciones que integran el Colectivo por la Transparencia y México Infórmate, más información puede encontrarse en: www.quequedeclaro.org.mx. Por otra lado, la organización del foro facilitó una reunión de trabajo entre organizaciones de la sociedad civil, periodistas y académicos para compartir información con los equipos de las Relatorías para la Libertad de Expresión de la ONU y de la OEA. Esta reunión, que se inscribió en el contexto de una visita oficial de ambos relatores, permitió entregar información y evidencia relevante a las Relatorías sobre la situación del acceso a la información.⁴

Estrategias innovadoras para impulsar la Transparencia

Conjuntamente con el Colectivo por la Transparencia Fundar ha articulado espacios de diálogo sociedad civil-autoridades sobre temas de preocupación específica que son mediados por el Instituto de Acceso a la Información del Distrito Federal (InfoDF). Este espacio de interlocución ha sido llamado Mesa de Diálogo por la Transparencia y está constituido mediante la formalidad de un acuerdo del Pleno del InfoDF.

Como mecanismo inédito, la Mesa de Diálogo ha logrado establecer procesos de interlocución que han impactado de forma positiva en la consecución de resultados.⁵ En términos institucionales uno de los resultados más destacados de este proceso es que Fundar ha podido alinear sus objetivos y abrir procesos de interlocución con tomadores de decisión que faciliten la recepción de nuestras propuestas. Y concretamente, en el periodo que se informa, Fundar pudo colocar uno de los temas más importantes de su agenda: Transparencia presupuestaria.

Esta mesa surgió con un diagnóstico que reconoce que las reformas de las últimas décadas, encaminadas a mejorar el marco fiscal y presupuestario, no han sido suficientes para inhibir los espacios de opacidad y discrecionalidad que se dan a lo largo de todo el proceso presupuestario.

En la Mesa participaron autoridades del Gobierno del Distrito Federal, entre otras la Secretaría de Finanzas y organizaciones de la sociedad civil que tienen experiencia en el tema, como el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) y Gestión Social y Cooperación (GESOC). Al momento, las recomendaciones se dividen en 4 apartados: 1) Recomendaciones para mejorar la presentación de la información disponible en el portal de Internet de la Secretaría de Finanzas; 2) Recomendaciones para mejorar el Paquete Fiscal; 3) Recomendaciones para la elaboración y publicación de un Presupuesto Ciudadano y 4) Recomendaciones para mejorar la Ley de Ingresos e información fiscal.

⁴ La convocatoria al encuentro se puede ver Anexo 4. Encuentro ONU-OEA-OSC

⁵ Las actividades de las primeras mesas (Seguridad Pública, Medio Ambiente y Programas Sociales) se pueden ver en: <http://www.mesadetransparencia.df.gob.mx/>

2.2.4 Derechos Humanos y Seguridad Pública

Ejes principales: avanzar en la delimitación de las categorías de seguridad nacional, seguridad pública y seguridad interior y contribuir con capacidad técnica en el seguimiento a las sentencias que el Sistema Interamericano emitió para el caso de México.

Fundar ha participado decididamente en la promoción de la Reforma Constitucional en materia de derechos humanos que incorpora elementos innovadores y altamente positivos. Si bien la dinámica política mexicana promueve que debates de este tipo se desahoguen con poco margen para la participación ciudadana, lo cierto es que ha sido necesario contribuir a la construcción de una opinión pública favorable y las condiciones políticas para que la Reforma terminara por avanzar en los congresos estatales.

Otro eje en el que se desarrollaron importantes actividades, fue en la promoción de discusiones antes cerradas en los órganos legislativos. Por ejemplo, el impulso a la incorporación de mecanismos legislativos y presupuestarios para el cumplimiento de las sentencias emitidas por el Sistema Interamericano.

Análisis y propuestas en materia de Seguridad Ciudadana

Después de una serie de reflexiones institucionales durante 2008 y 2009, se decidió que para 2010 la actividad de incidencia de Fundar debería estar orientada con mayor sentido estratégico a analizar uno o dos temas al año de forma profunda, en vez de publicar varios folletos y documentos de análisis coyuntural. Como resultado de este giro institucional, las actividades de difusión realizadas durante el periodo de este proyecto se concentraron en publicaciones periódicas en los medios de comunicación y en la participación en seminarios y simposios. Estos espacios le permitieron a Fundar fijar sus posicionamientos políticos e incorporar a los investigadores a los debates públicos relacionados a sus proyectos.

El conjunto de actividades realizadas por el equipo de seguridad ciudadana se agrupan en dos ejes temáticos: (a) el impacto de la militarización de las fuerzas de seguridad pública y el control cívico-democrático de las fuerzas armadas; y, (b) la Iniciativa Mérida. Los resultados de 2010 fueron los siguientes:

a) El impacto de la militarización de las fuerzas de seguridad pública y el control cívico-democrático de las fuerzas armadas

El 3 de marzo, 2010 se realizó el Simposio “Fuerzas Armadas, Justicia y respeto a los Derechos Humanos: hacia una reforma legislativa del fuero militar.” Fundar fue uno de los co-organizadores y co-convocantes del simposio, junto con el Centro de Derechos Humanos “Fray Francisco de Vitoria”, la Comisión Mexicana de Defensa y Promoción de los Derechos Humanos, el Instituto Tecnológico Autónomo de México, Programa de Derechos Humanos de la Universidad Iberoamericana, y el Grupo Parlamentario del Partido del Trabajo en la Cámara de Diputados. El evento fue dirigido a tomadores de decisión en un contexto marcado por la sentencia de la Corte Interamericana en el caso de Rosendo Radilla que obliga al Estado mexicano a reformar el código 57 de justicia militar.

El simposio reunió por primera a todos los actores implicados en el tema de jurisdicción militar – miembros de las fuerzas armadas, representantes del legislativo, organizaciones de derechos humanos y académicos. En ese sentido, el evento en si estableció un

precedente en México que los temas relacionados a las fuerzas armadas tienen que ser debatidos con la participación de la sociedad civil.

Además, tuvimos participación y representación en diversos foros académicos (UAM Xochimilco, con la Red Latinoamericana de Antropología Jurídica, etc.). Cada uno de estos espacios sirvió para presentar la posición de Fundar sobre el impacto de la militarización de las fuerzas de seguridad pública y las débiles condiciones del control cívico-democrático de las fuerzas armadas. Concretamente se logró fortalecer la interlocución con otros investigadores y expertos en la materia y ampliar las redes académicas como parte del compromiso de fomentar el debate en espacios de la sociedad civil sobre las posibles propuestas de alternativas frente a militarización de las esferas públicas.

b) Iniciativa Mérida

En noviembre, en conjunto con el Prodh, WOLA y LAWG, entre otros, realizamos un monitoreo que dio cuenta de las actividades asociadas con la iniciativa, la información presupuestaria y de la operación de programas, y las instancias de control asociadas a la iniciativa, con el objetivo de habilitar una eficaz rendición de cuentas sobre las actividades que de ella derivan y documentar las consecuencias y secuelas, institucionales, legales y sociales, de la instrumentación de la Iniciativa.

A esta red específica se suman los esfuerzos de apoyo a organizaciones defensoras de derechos humanos para documentar los abusos asociados al endurecimiento de la política de combate a la delincuencia organizada, la criminalización de la protesta, especialmente la inseguridad enfrentada por organizaciones defensoras de derechos humanos en los estados.

Consideramos que con estas actividades se logró dar visibilidad nacional e internacional de las consecuencias indeseadas de una reforma que privilegia la fuerza sobre los controles, y la excepción sobre el debido proceso. Diversos pronunciamientos y manifestaciones de apoyo en el ámbito internacional dan muestra de ello.

Estrategia de incidencia en la negociación presupuestaria para el cumplimiento de Sentencias del Sistema Interamericano

A iniciativa del Centro de Derechos Humanos de la Montaña "Tlachinollan" y en intensa comunicación con el resto de organizaciones que llevaron los casos ante la Corte (CLADEM, la ANAD, el Centro de Derechos Humanos Miguel Agustín Pro y la Comisión Mexicana), Fundar, Centro de Análisis e Investigación, A. C. realizó un estudio sobre las alternativas jurídicas para asegurar que el Congreso de la Unión participara, de manera gradual, en el aseguramiento en la implementación de las sentencias e inició una estrategia basada en la comunicación directa con el Congreso.

En distintas reuniones tenidas en Cámara se logró que 8 diputados de distintos grupos parlamentarios expresaran su respaldo y apoyo al contenido de la ficha (3 de ellos integrantes de la Comisión de Presupuesto, 3 además presidentes de sus propias comisiones y representantes de 3 Grupos Parlamentarios). Estos argumentos fueron preparados con formato de Punto de Acuerdo y presentados al Diputado Moreira, Presidente de la Comisión de Derechos Humanos de la Cámara de Diputados, quién decidió inscribirlo para que fuera convertido en dictámen con la solicitud a la Comisión de Presupuestos para que se asignarán los recursos suficientes para el cumplimiento de la sentencia. Para tener más impacto y respaldo político, conjuntamente con Kristina

Hardaga, coordinadora de Internacional de Tlachinollan, el equipo de Fundar se dedicó a buscar la firma de respaldo de diputados distintas fracciones, entre ellos del PAN (Javier Corral), del PRI (Jesús Alberto Cano Velez) y del PRD (Vidal Llerenas), por señalar algunos.

La decisión de establecer la asignación de una partida presupuestal dentro del Ramo 04 correspondiente a la Secretaría de Gobernación, permitirá dar cumplimiento al pago de las indemnizaciones derivadas por la responsabilidad de nuestro país ante la comisión de graves violaciones a los derechos humanos para los casos *González y otras* ("Campo Algodonero"), *Rosendo Radilla Pacheco*, *Inés Fernández Ortega*, *Valentina Rosendo Cantú*. De igual forma, prever lo necesario para una eventual sentencia condenatoria por el caso de *Rodolfo Montiel Flores y Teodoro Cabrera García* ("campesinos ecologistas").

2.2.5 Resultados del Área de Comunicación

Durante 2010, Fundar consiguió avanzar en la consolidación de su área de comunicación al conjuntar un equipo sólido que actualmente establece, define y coordina estrategias efectivas de comunicación institucional. El área trabaja de manera coordinada con los proyectos de Fundar en cuanto a comunicación gráfica, planeación, proceso creativo para pensar "fuera de la caja", revisión de contenidos y mensajes, difusión en medios y estrategias en redes sociales. Además, un par de personas se encargan de establecer relaciones estrechas con líderes de opinión y medios de comunicación con el objetivo de colocar los temas de estudio y análisis de Fundar en una variedad de espacios.

En términos de resultados, los proyectos más relevantes durante el año pasado fueron:

- Video-documental *¿Qué pasó con mi dinero?*⁶. Se desarrolló para presentar el Índice de Presupuesto Abierto 2010 para México y documenta que la transparencia presupuestaria es importante y porque el presupuesto es el instrumento de política pública más importante. Para su difusión se desarrolló una novedosa estrategia en redes sociales, permitió un acercamiento con actores involucrados en el tema de transparencia presupuestaria y tuvo una amplia difusión.
- Difusión de la información del Índice de Presupuesto Abierto 2010 (regional). Para mostrar la información generada en el índice, se actualizó la sección correspondiente en nuestra página web⁷ y se desarrolló una estrategia en Google y en redes sociales para su difusión. Atendiendo a uno de los objetivos, que es la ampliación de la base de usuarios y
- Página Web Subsidios al Campo⁸. Fundar creó en 2009 el primer sitio web en Latinoamérica que tiene como objetivo arrojar luz sobre el destino de los apoyos financieros dirigidos al sector agropecuario en el país a través de una sencilla herramienta que permite conocer datos oficiales sobre los padrones de beneficiario/as de los programas de subsidios agrícolas.
- Página Web Publicidad Oficial⁹. Se trata del primer sitio interactivo en México que tiene como objetivo mostrar y denunciar los abusos que se realizan con recursos públicos destinados a comunicación social y publicidad oficial en el país. La información contenida en esta página busca promover el debate público sobre el impacto del mal uso de la

⁶ El video se puede ver en <http://www.fundar.org.mx/indicepresupuestoabierto2010/index.html>

⁷ Ver <http://www.fundar.org.mx/obi/flash/home.swf>

⁸ Ver <http://www.subsidiosalcampo.org.mx>

⁹ Ver <http://publicidadoficial.com.mx/>

publicidad oficial y cómo afecta esto al acceso a la información y la libertad de expresión a la ciudadanía. La estrategia de incidencia estaba centrada en el sitio, en diversas herramientas de redes sociales y el video *Publicidad Oficial: De la censura sutil a la libertad de expresión*¹⁰.

- Campaña *Las 10 faltantes*. Cada año en México se presenta el Presupuesto de Egresos de la Federación; en éste se muestra cuantiosa información sobre proyectos, programas, aumentos, reducciones y más. Sin embargo, aún con toda la información que presenta, no necesariamente encontramos todo lo que buscamos como ciudadanos y ciudadanas. Fundar desarrolló un micrositio¹¹ que presenta los diez puntos que apuntalan al mismo número de problemas que no encuentran solución satisfactoria en el presupuesto.

¹⁰ Ver <http://www.youtube.com/watch?v=2hTpMgYoMWk>

¹¹ Ver <http://www.las10faltantes.com/lasdiez/>

3. Administración Financiera

3.1 Relación de gastos

El total de gastos fijos de Fundar durante 2010 ascendió a 16 millones 574 mil 195 pesos. El 60.7% de estos gastos fijos corresponden a sueldos del equipo, frente a 17 millones “xx” que correspondió a un 50.3% del año anterior. Aunque en términos reales hubo una disminución, el incremento en la proporción se debe a que 5 investigadores que estaban en un esquema de consultoría independiente se incorporaron a la nómina. De hecho, frene al 27% que correspondió a honorarios profesionales en 2009, para 2010 éstos últimos fueron el 15%.

Lo anterior es relevante por dos razones principales. La primera es que uno de los objetivos de mediano plazo fue tomar medidas que propiciaran la estabilidad laboral, entre ellas la integración de la totalidad de la plantilla al esquema de nómina. La segunda es que para 2010 se decidió implementar medidas de ajuste financiero y una de ellas fue precisamente reducir el costo de la nómina. El desafío fue reducir el peso relativo de la nómina en los gastos, sin lesionar el plan de estabilidad laboral. Los números muestran que se logró.

La relación de gastos y su respectivo porcentaje del total se presentan en la siguiente tabla.

RELACION DE GASTOS FIJOS 2010	
Concepto	Gto.anual
Sueldos	10,061,396
Honorarios profesionales	2,574,216
Aguinaldo	615,251
Imss	765,522
Sar	558,024
Gastos médicos mayores	606,235
Infonavitt	543,575
Teléfono	109,317
Mantenimiento oficinas	83,132
2% sobre nóminas	270,107
Mtto.equipo de computo	123,951
Correo electrónico	95,987
Papelería	44,845
Luz	29,668
Suministros	27,736
Prima vacacional	65,233
TOTAL	16,574,195

3.2 Proyección financiera

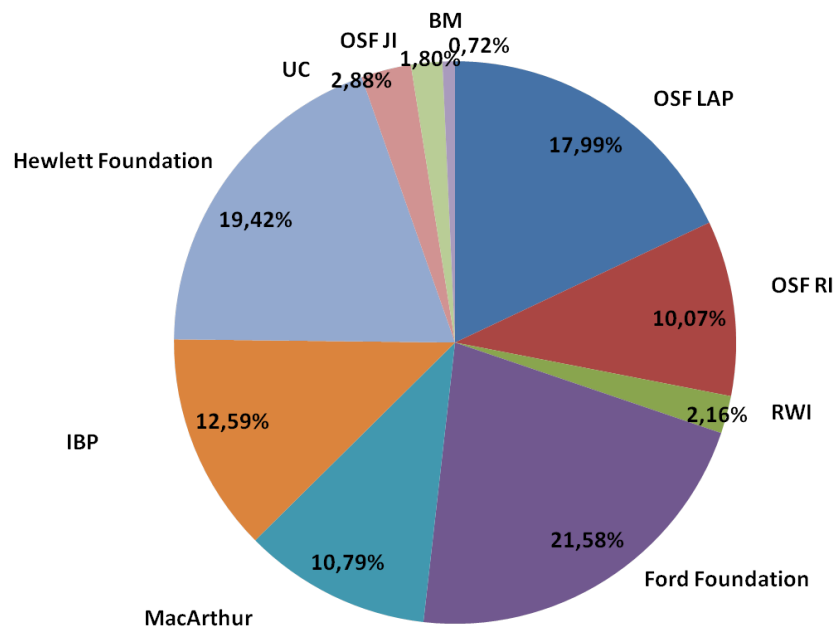
Durante 2010 Fundar recibió recursos de 6 distintas financiadoras (Hewlett Foundation, Open Society Institute, Revenue Watch Institute, Ford Foundation, MacArthur Foundation y el International Budget Partnership). A estas deben sumarse proyectos y prestación de servicios con diferentes agentes internacionales y financieros, como: la Organización de Estados Americanos, el World Bank Institute, el Bank Information Center, la Universidad de California en Santa Cruz o el Open Society Justice Initiative.

Para 2011 se tiene prevista una ampliación de donantes. Uno de ellos cuenta con contrato firmado: la Delegación de la Unión Europea en México. Además, se tiene conversaciones con Practical Action Consulting para la implementación del Proyecto Evidence and Lessons from LatinAmerica con el DFID. De esta forma, la relación de donantes se ampliará a 8.

El escenario financiero para 2011 refleja la recuperación de la estabilidad financiera y, de mantenerse, será el año que permita consolidar los resultados de los diversos ajustes implementados desde 2009. La perspectiva financiera para 2011 es la siguiente:

FUNDAR, CENTRO DE ANALISIS E INVESTIGACION	
Recursos Acordados	
	FY 2011
Hewlett Foundation	\$ 350,000
Open Society Foundation	\$ 415,000
Revenue Watch Institute	\$ 110,000
Ford Foundation	\$ 120,000
MacArthur Foundation	\$ 165,000
International Budget Partnership	\$ 175,000
Delegación UE	\$ 60,000
Practical Action Consulting	\$ 200,000
Others	\$ 135,000
TOTAL	\$ 1,730,000

Y el peso por donante que se espera es el siguiente:



Como se aprecia, el futuro de la institución luce estable en cuanto a los montos de ingresos esperados, con un control en los gastos y con una diversificación de nuestros donantes. Al parecer, en 2011 tendremos mucho de los resultados para los cuales hemos trabajado.

