



Instituto Interuniversitario de Desarrollo Social y Paz  
MÁSTER UNIVERSITARIO Y DOCTORADO INTERNACIONAL  
EN ESTUDIOS DE PAZ, CONFLICTOS Y DESARROLLO



## TRABAJO FINAL DE MÁSTER CON ORIENTACIÓN PROFESIONAL.

### El Codesarrollo como herramienta en Matamoros, Tamaulipas y Brownsville Texas.

Estudiante: Raúl Montes Osorio.

Supervisora: Leonor Hernández López.

*Castellón, Octubre, 2015*





## RESUMEN:

El área fronteriza entre Estados Unidos y México enfrenta múltiples problemas ambientales y estructurales, estos problemas impiden que el dinamismo económico y cultural del área repercuta en el bienestar de todos sus habitantes. Las ciudades binacionales (como Brownsvile-Texas) ofrecen un escenario privilegiado para organizar acciones que transformen esta situación de desigualdad, utilizando la iniciativa de sus sociedades civiles para conseguirlo. Este trabajo explora la posibilidad de establecer una plataforma estable dedicada a promover el codesarrollo al interconectar los diferentes actores ciudadanos en ambas localidades y proveerles de asesoría especializada.

**PALABRAS CLAVE:** México, Frontera, Codesarrollo, Sociedad Civil

---

## AGRADECIMIENTOS:

Es siempre una verdadera fortuna tener la oportunidad de agradecer principalmente a Dios el hecho de permitirme concluir con salud para concluir este importante paso en mí vida profesional. ¡Dios mí gran inspiración todos los días!

A mí linda familia, mis padres, mis hermanos, ellos que me prometieron aún a pesar de la distancia estar ahí en todo momento, ellos que me escuchaban aun a pesar de los diferentes usos horarios, aun a pesar de los cientos de kilómetros, muchas gracias por estar ahí siempre para mí.

Muchas gracias a la vida ya que me regaló la dicha de ser padre de un maravilloso angelito llamado Patrick, desde tu llegada eres el motor de mis ilusiones y a la personita que le dedico este trabajo.



## ÍNDICE

### Tabla de acrónimos

1. La situación de la frontera en Tamaulipas	1
2. Un proyecto favorable al codesarrollo entre Matamoros y Brownsville	8
2.1. Maldesarrollo y codesarrollo	9
2.2. Tipos de organizaciones de la Sociedad Civil	14
2.3. Propuestas	18
3. Aspectos legales a considerar	23
4. Estructura de la Plataforma	29
5. Aspectos económicos	33
5.1 Estrategias internas y actividades para obtener financiamiento	35
5.2. Estrategias externas de financiamiento nacional e internacional	39
6. Plan estratégico	41
7. Conclusiones	47
Bibliografía	50
Anexo I	54
Anexo II	57

## **Tabla de Acrónimos**

TCLAN /Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

BDAN /Banco de Desarrollo de América del Norte.

CONAPO /Consejo Nacional de Población.

INEGI /Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

PEMEX / Petróleos Mexicanos.

O.S.C. /Organización de la Sociedad Civil.

A.C / Asociación Civil.

COPARMEX /Confederación Patronal de la República Mexicana.

## 1. La situación de la frontera en Tamaulipas

La región fronteriza entre ambos países es una región vastísima que se prolonga aproximadamente a lo largo de 32 mil kilómetros, en ocasiones aprovechado por accidentes orográficos como el Río Grande y en otras simplemente con líneas rectas trazadas sobre el desierto heredadas de las guerras entre los Estados Unidos y México (como aprenden a ambos lados los escolares sobre el Tratado de Guadalupe Hidalgo, 1848) oficialmente llamado Tratado de Paz, Amistad, Límites y Arreglo Definitivo entre los Estados Unidos Mexicanos y los Estados Unidos de América, que dicho sea de paso luego son resaltadas por cercas de púas y muros. Esta frontera divide legalmente seis estados mexicanos de los cuatro estados meridionales estadounidenses, aunque socioeconómicamente la interdependencia económica, social y cultural que las ciudades fronterizas contiguas tienen entre ellas resulta un realismo contundente del existente entre ciudades de otras regiones en el mismo país.



*Ilustración 1 Mapa de las principales ciudades fronterizas [1]*

Desde principios del siglo XX la frontera como espacio se ha configurado gracias a dos poderosas fuerzas que actúan de forma simultánea: la búsqueda de los industriales sureños por abaratar los costos de producción acudiendo a mano de obra barata de origen mexicano, y el empuje de los habitantes mexicanos hacia el norte en busca de trabajo con mejores condiciones de vida y seguridad. Esta corriente hacia la frontera de ciudadanos mexicanos (y también procedentes del área centroamericana) unidos a las altas tasas de natalidad provoca una enorme presión demográfica alrededor de las ciudades fronterizas al sur del Río Grande como Reynosa o Heroica Matamoros, que pese al crecimiento económico prevaeciente carecen aún de las infraestructuras suficientes para acoger y proporcionar oportunidades a tanta población estable o en tránsito. Estas fuerzas no pueden ser controladas o revertidas en el contexto actual, por lo que los esfuerzos de muchas instituciones y entidades se centra en intentar racionalizar el proceso para ofrecer unas condiciones de vida dignas y servicios adecuados para todos los habitantes. Han sido diversos los mecanismos que se han ido desarrollando estas últimas décadas para afrontar efectivamente los retos derivados de esta situación, especialmente tras el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TCLAN) y la evidente asimetría económica y de poder entre los municipios en ambos lados de la frontera; de entre ellos me gustaría destacar las áreas metropolitanas binacionales y el Banco de Desarrollo de América del Norte (BDAN) [1].

Las áreas metropolitanas binacionales están definidas por el Consejo Nacional de Población – o (CONAPO) - como poblaciones que sobrepasan los 200 mil habitantes y están inmersas en un proceso de courbanización con otras ciudades de los EUA. Las áreas metropolitanas binacionales de Matamoros-Brownsville y Reynosa-McAllen



México pueden ser importados dentro de la zona de libre comercio exentos de impuestos, estableciendo además una serie de condiciones que limitan la competencia con desventaja para los industriales mexicanos. Este sistema suavizó inicialmente el desempleo causado por el retorno de los temporeros mexicanos empleados en EUA, y ha conducido a más de tres décadas consecutivas de crecimiento económico para los municipios a ambos lados de la frontera, alimentando a su vez el crecimiento descontrolado de la población mencionado anteriormente y también tasas muy preocupantes de explotación y enfermedades laborales entre los empleados de las maquiladoras (mayoritariamente mujeres), que apenas ganan una sexta parte de lo que ganan sus homólogos estadounidenses. Esta realidad contrasta con el tipo de industrias de alto valor que han comenzado a instalarse en esta región industrial (aeronáutica, equipos de precisión, farmacéuticas, etc.) y los grandes beneficios que las élites relacionadas con la inversión y las élites locales cosechan periódicamente.

El paso legal e ilegal de población mexicana hacia al otro lado de la frontera constituye también un sector importante de la economía, que lamentablemente no siempre ayuda a dar poder a los ciudadanos ni mejora sus posibilidades de vida. Un fenómeno que en los últimos cientos de años ha ayudado a configurar la región tal como es, políticamente pero también social y culturalmente cómo es el continuo desplazamiento a través del vasto territorio en busca de nuevas oportunidades y mejor calidad de vida, está siendo en la actualidad obstaculizado por grupos criminales que intentan cometer tantas actividades ilegales sobre la población como les resulta posible y también por grupos políticos que hacen de la exclusión y la xenofobia su particular as en la manga para conservar o asaltar el poder. Aunque en los últimos años la bajada en la actividad económica estadounidense ha reducido el número de mexicanos atraídos por inmigrar

hacia el norte, es muy visible cómo el contexto migratorio mal regulado favorece prácticas depredadoras contra los habitantes peor defendidos, corrupción social y política, y alimenta estereotipos y desconfianza entre sociedades hermanas que se necesitan mutuamente para desarrollarse en paz de forma sostenible.

Las tasas previstas de crecimiento demográfico en la zona fronteriza superan a las tasas de crecimiento medio nacional esperadas en ambos países. Si persisten las tendencias actuales, se prevé que para 2020 la población de la frontera aumentará a cerca de 20 millones de personas a razón de un 1,15% anual en el caso de Tamaulipas que según las proyecciones [2] pasaría de a ganar 200 mil habitantes lo que supone incrementar un 6% su población con respecto a la actualidad. Texas se encuentra en un proceso similar, pasando de los 21 a los 25 millones de habitantes entre 2000 y 2010 según el último censo disponible [3] La población en este segmento de la frontera es bastante joven, siendo que casi el 30% de la población en la rivera mexicana y 24% en la estadounidense tienen menos de 15 años de edad. Mientras que en los estados fronterizos mexicanos la tasa de natalidad gira en torno a 2 puntos quedando cerca a la media nacional, la tasa global de fecundidad en los estados fronterizos de Estados Unidos se sitúa de media 0.4 puntos por encima de la media nacional estadounidense. La proporción de habitantes de más de 60 años de edad es de aproximadamente 17% (55% de ellos son mujeres) en el lado estadounidense de la frontera y de 7% (51% son mujeres) en el lado mexicano; la esperanza de vida en 2009 para los hombres de la rivera estadounidense era de media 76 años y para las mujeres 80, mientras que en la rivera mexicana se daba entre los 74 años para los hombres y los 79 para las mujeres [4].

Como hemos mencionado anteriormente mantener una población en permanente crecimiento situada tan lejos de las capitales federales de ambos países presentó desde hace décadas la necesidad de crear nuevas infraestructuras y servicios para asegurar elementos tan básicos como el acceso al agua potable, el tratamiento adecuado de los residuos sólidos y más recientemente la lucha contra la degradación ambiental y los efectos del Cambio Climático. En noviembre de 1993, dentro de las negociaciones para el TLCAN se diseñó la creación del Banco de Desarrollo de América del Norte para compensar los desequilibrios entre las condiciones de vida a ambos lados de la frontera y financiar proyectos de infraestructura ambiental en la franja de 100 km al norte y al sur de la frontera entre México y EEUA. Se acordó que el capital de la entidad debía ser suministrado originalmente por ambos gobiernos nacionales siendo las áreas de infraestructura ambiental prioritarias la descontaminación del agua, el tratamiento de aguas residuales y el tratamiento de los desechos sólidos – eventualmente la promoción de energías renovables y la pavimentación de accesos a colonias alejadas de los núcleos urbanos que concentran la mayor parte de la población entraron también como cuestiones importantes que subvencionar – El BDAN prestaría a tasas de mercado, en pesos o dólares, a los sectores público y privado, con las garantías que los proyectos ofrecieran desde el flujo de ingresos hasta los bienes inmuebles. Entre los aspectos definitivos del funcionamiento del Banco destaca la condición de otorgar los recursos al cumplimiento, por parte de los acreditados, de metas de ingresos, eficiencias institucionales y la creación de reservas para operación, mantenimiento, renovación y servicio de la deuda. A diferencia de otras instituciones multilaterales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) cuyos acreditados son los gobiernos nacionales que otorgan su garantía soberana, el BDAN se creó con la

idea de que fuera una institución que pudiese arriesgarse con promotores para financiar proyectos y no a gobiernos. Al trabajar directamente con los acreditados aumentaban los riesgos pero se eliminaban los costes derivados de la intermediación de agentes financieros, motivo por el que los créditos se otorgaban a un menor coste que otras entidades multinacionales. Gracias a la existencia de financiamiento por proyectos muchos municipios y promotores privados asociados han podido llevar a cabo mejoras en los sistemas de alcantarillado, canalización y potabilización de aguas o la instalación de parques eólicos en el estado de Tamaulipas. No dejaré de recalcar sin embargo la enorme extensión de todos los territorios fronterizos, y la diversidad en el acceso a los servicios que experimentan los habitantes de cada uno de ellos; por este motivo, pasaré a concretar con mayor detalle el contexto particular de Heroica Matamoros, ciudad en la que se centra el presente proyecto.



*Ilustración 3 Área binacional Matamoros-Brownsville [3]*

## **2. Un proyecto favorable al codesarrollo entre Matamoros y Brownsville**

Heroica Matamoros es la ciudad fronteriza más occidental del estado de Tamaulipas, se extiende desde la playa de Bagdad en el Golfo de México hasta la frontera norte con Brownsville (Texas) y cuenta además con la ventaja de ser la ciudad fronteriza más cercana a Mexico DF por tierra y por aire [5]. Como el resto de ciudades a ambos lados de la frontera, se caracteriza por no contar con una población homogénea, sino que existe un gran núcleo urbano y 211 asentamientos rurales y pesqueros - algunos de los cuales son de reciente fundación fuera de la legalidad vigente, al tratarse de asentamientos originados por la llegada desestructurada de los inmigrantes mexicanos y centroamericanos en las últimas décadas - Los sectores económicos más potentes en la ciudad son las industrias maquiladoras, la construcción de nuevas infraestructuras y la agricultura; existen también grandes bolsas de petróleo que pueden ser explotadas frente a las costas matamorenses.

Aunque se relativice la cuestión de que parte de la población sigue sin tener acceso a las infraestructuras y los servicios que necesita, no sería difícil percibir que la mayoría de las industrias en la ciudad dependen exageradamente del capital y los intereses exteriores, y que la mayor parte de empleados lo son en industrias que les gratifican inadecuadamente y que de hecho dependen de que los salarios sigan así. El sector de los servicios privados es el segundo sector económico de la ciudad [6] probablemente mucho en términos globales si pudiese incluirse entre estos números el comercio sumergido de bienes y los servicios informales hacia la población de paso hacia los Estados Unidos.

En la industria agrícola, antiguo motor de la localidad, los monocultivos de algodón, maíz y sorgo [7] ocupan la mayor parte del terreno cultivado y destacan entre las exportaciones, aunque solo emplean ya a un 3% aproximado de la población total [8]. La pesca es un sector en expansión, relacionado más con las cooperativas de autoconsumo y la actividad recreativa que con la exportación, mientras que la ganadería – especialmente bovina – tiene una presencia modesta en relación con los otros sectores.

Paradójicamente, el desempleo y su relación con la delincuencia es una de las preocupaciones principales de la sociedad matamorenses, puesto que es superior la llegada de nueva población y el crecimiento vegetativo a la capacidad de las empresas privadas por generar puestos de trabajo; el actual gobierno confía en que las inversiones de PEMEX contribuirán a una mejora sustancial del empleo en el sector agrícola y en el sector de las construcciones.

## 2.1 Maldesarrollo y Codesarrollo

Todos los territorios americanos cuentan con una larga tradición de migraciones internas y externas, relacionadas a veces con las dificultades políticas pero sobre todo por la fe en descubrir una nueva vida (económica, política, social, religiosa, etc.) que mejore en condiciones a la que se tenía antes de marchar. Los territorios fronterizos de América del Norte han estado culturalmente muy definidos por los valores y los relatos de los migrantes, que han acabado configurando vínculos, conexiones, redes y relaciones entre los lugares de destino y origen. Estas conexiones que se dan a través de los migrantes, que reciben y expiden noticias, inquietudes o reivindicaciones han provocado campos sociales, familias, políticas e incluso instituciones educativas todas

éstas de carácter transnacional. Sin embargo, la necesidad de las jóvenes naciones americanas, surgidas casi siempre de la revolución contra grandes potencias exteriores, por definirse y distinguirse ha provocado discursos de odio y desprecio por la diferencia que hoy en día no contribuyen lo más mínimo a la prosperidad ni a la seguridad de las personas. Más bien al contrario, la creación de muros y políticas exteriores basadas en la contención de la inmigración han provocado ríos de sangre y abusos a los Derechos Humanos que han atravesado fronteras y muros y campan a sus anchas (aunque con distintos grados de intensidad) en todos los territorios entre la Bahía de Hudson y la Isla de Tierra del Fuego. Ningún proceso histórico es necesario ni irreversible, pero nada parece indicar que si no colapsa el entramado del Sistema-Mundo en el que nuestras naciones se han desarrollado [9] los flujos de capital intelectual, humano y financiero vayan a hacer otra cosa que intensificarse.

Ante la realidad de estas corrientes, los estados considerados del Norte Global han intentado ser selectivos filtrando las ideas y los recursos (naturales y financieros) que más les han convenido, desechando sin grandes contemplaciones aquellos que les parecían innecesarios a corto plazo. Estos estados han actuado de igual modo con los recursos humanos, aceptando provisionalmente a aquellos inmigrantes que les resultaban convenientes como fuerza especializada de trabajo (o barata, en los momentos de máxima expansión económica) al rechazar a todos aquellos migrantes forzados por la necesidad que suponían un esfuerzo político para sus administraciones a la hora de organizar la convivencia de manera justa y satisfactoria. En ocasiones, para minimizar la vergüenza de estas injusticias se han propuesto *Planes de Ayuda al Desarrollo* con el fin de retener a la población indeseada en sus lugares de origen, o al menos sobornar a sus propias élites para que se esfuercen por retenerlos. Este estado

de las cosas en el panorama internacional no es justo, solidario ni tampoco democrático: el desarrollo de los países del *Norte Global* guarda una relación directa con la falta de desarrollo social y económico, y con la desigualdad en el reparto de los beneficios de toda índole, en algunas regiones del *Sur*... todos estos factores clave a la hora de comprender las migraciones forzadas. Se hace evidente entonces la necesidad de una nueva relación entre los estados y las sociedades que los sustentan, y en mi opinión es a través de la comunicación fluida y el mutuo beneficio (para la mayoría social) como esta ha de cimentarse. Es por este motivo que en el trabajo sugiero un proyecto para el Codesarrollo entre dos vecinos muy próximos: Brownsville y Matamoros.

La primera definición de Codesarrollo ofrecida por Sami Naïr [10] suponía «una propuesta para integrar inmigración y desarrollo de forma que ambos países, el de envío y el de acogida, puedan beneficiarse de los flujos migratorios. Es decir, una forma de relación consensuada entre dos países de forma que el aporte de los inmigrantes al país de acogida no se traduzca en una pérdida para el de envío»; esta perspectiva iba más allá de la típica filantropía de la diáspora, en la que los residentes de un país económicamente débil reciben remesas enviadas por sus parientes emigrados al extranjero para trabajar, puesto que reconoce en la población emigrada una interlocutora válida a la hora de armar proyectos de desarrollo que redunden tanto en el país de origen como el de acogida. Para mí es muy importante marcar una diferencia entre las iniciativas puramente privadas o familiares como el envío de remesas o el mecenazgo de los *ángeles inversores* [11] que constituyen un estímulo económico muy valioso pero claramente marcado por el lucro propio – y que por tanto no cuenta entre sus objetivos explícitos con el empoderamiento ciudadano, el beneficio

comunitario ni la disminución de la desigualdad – y las iniciativas que implican el compromiso organizado de una comunidad de nacionales en el exterior con el objetivo de impulsar proyectos de desarrollo en su lugar de origen en sus propios términos – o mejor dicho, en términos libremente dialogados entre ellos – Esta distinción no exige que todo el esfuerzo y el interés de los migrantes se centre única y exclusivamente en la mejora de las condiciones de vida en su país de origen, ni tacha de inmoral que los migrantes puedan querer tener proyectos lucrativos individuales con la justa remuneración de su trabajo, sino que se realiza para evitar la confusión interesada por parte de personas e instituciones que pretenden limpiar su imagen con la terminología del *Desarrollo* cuando realmente están impulsando únicamente proyectos egoístas de promoción social.

Esta última cuestión justifica en parte el no-reconocimiento como programas de Codesarrollo los programas puramente caritativos, de ayuda humanitaria o de sensibilización hacia ciertas cuestiones que no persigan como objetivo principal la transformación social, el fortalecimiento de la ciudadanía civil, la reducción de la desigualdad económica o el empoderamiento de género. Estos otros programas que no trabajan sobre las potencialidades [12] pueden ser tan legítimos y necesarios como los de más, pero no contienen lo necesario para empujar positivamente la evolución del *statu quo*. El valor de los proyectos que sí buscan la transformación estructural de las relaciones transnacionales es que pasan necesariamente por la toma de conciencia y la articulación de grupos de interés común, que eventualmente pueden dar visibilidad y fuerza a proyectos y campañas que hasta la fecha únicamente habían podido repercutir en el contexto local; o que precisamente por la asimetría de fuerzas entre los impulsores de las campañas y sus detractores tradicionales no podrían haber

prosperado sin el refuerzo de esas voces externas pero ya ligadas al nuevo contexto transnacional.

Sería óptimo que las propias administraciones locales y estatales, democráticamente elegidas, tomaran protagonismo a la hora de impulsar y cuidar las campañas de codesarrollo; aunque en el contexto concreto sobre el que se basa la propuesta este protagonismo institucional lograría difícilmente llevarse a la práctica. Las dos principales razones que me llevan a plantear esto son en primer lugar que las áreas metropolitanas binacionales (en concreto la de Matamoros-Brownsville que nos ocupa) han dejado correr décadas sin consolidar una sola institución conjunta consolidada al no parecerles políticamente conveniente, lo que nos lleva a la segunda cuestión, y esta es que en ocasiones el interés de los candidatos políticos pasa por alimentar los conflictos fronterizos de “*ellos contra nosotros*”, de manera especialmente sangrante sobre cuestiones de seguridad laboral o seguridad ciudadana, por lo que difícilmente los partidos políticos pueden comprometerse en la actualidad con proyectos conjuntos a largo plazo que tengan por objetivo reforzar el poder y la independencia de los sectores sociales más desfavorecidos. Para que los partidos políticos puedan asumir sin costo electoral alguno auténticos compromisos en el campo de la cooperación mutua para el desarrollo humano [13] la cooperación ha de ser un hecho social enraizado más allá de las dinámicas familiares, es decir, ha de ser impulsada por las sociedades civiles de ambos lados de la frontera.

## 2.2 Tipos de Organizaciones en la Sociedad Civil

Existen Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) con un perfil más técnico y muy cercano a las concepciones elitistas del capitalismo de mercado, creyentes en el *problema solving* como estrategia idónea para enfrentar las disfunciones sociales; suelen ser organizaciones poco transparentes o claramente escoradas hacia un grupo de intereses concretos. Este tipo de OSC fomentan poca participación y trabajan mucho de la participación de los expertos, que tienden a no hacer audibles las voces de los afectados y ante conflictos de interés raramente toman partido por la mayoría social - puesto que no han surgido de ella ni tampoco están estrechamente ligadas a lo que le ocurra en un primer término – estas OSC tienen por supuesto su papel en la transformación social de los problemas pero no deben ser las beneficiarias principales de los programas de ayuda ni tampoco tienen la capacidad para liderar las transformaciones. Para este propósito de liderazgo, y también por convicciones, prefiero entender la sociedad civil en un sentido más próximo al que proponen Vicent Martínez Guzmán [14] Sonia París Albert [15] o Irene Comins Mingol [16] es decir, una sociedad que se organiza alrededor de problemáticas sin perder el horizonte general del cuidado hacia todo el conjunto social (en este caso transnacional y transfronterizo) , una sociedad que no traza una línea férrea entre lo público y lo privado sino que inspirada en el primer liberalismo promueve que los individuos participen activamente en la vida común más allá de los mecanismos de representación en la política de partidos, en definitiva una sociedad civil plural pero cohesionada entorno al mutuo desarrollo humano en condiciones de equidad.

Dentro de las organizaciones civiles las ONGs son organizaciones políticas autoorganizadas, habitualmente de carácter transversal e interclasistas, que actúan fuera de las oficinas formales del Estado que se concentran en abordar cuestiones

públicas, en principio estas organizaciones adquieren un compromiso con la cuestión en términos globales (aunque actúen a nivel local, o incluso el barrio) y por tanto están especialmente predispuestas a pensar en términos transnacionales. Sin embargo, como los activistas son individuos concretos con circunstancias concretas, en ocasiones las soluciones promovidas por otras ONGs no solo no ayudan sino que pueden estar dañando sus intereses u objetivos, de ahí que necesiten mantener lazos permanentes entre ellas para no alimentar conflictos.

Desde la llegada a finales de los años 80 de ideologías post-materialistas (más preocupadas por la calidad de vida y la reproducción social) muchas organizaciones ambientalistas nacieron en el ámbito de la Frontera. En esta época era frecuente ver colaborar a grupos ambientalistas del norte de la frontera y activistas mexicanos en episodios puntuales de reclamos de mayor justicia ambiental, aunque el subdesarrollo de las infraestructuras en la región acababa muchas veces vinculando la campaña ambientalista al desarrollo de infraestructuras adecuadas para evitar la contaminación causada por los seres humanos y mejorar la salud de la población [17] Sin embargo, estas campañas encontraron su revés precisamente en la creciente dependencia del trabajo en las factorías maquiladoras en Matamoros, y el desplazamiento de los flujos del narcotráfico global desde Colombia y el Caribe a las carreteras y los puertos mexicanos más próximos a los Estados Unidos.

La historia de colaboración en las últimas décadas ha estado repleta de suspicacias, entre otros motivos por el contraste entre la composición de las organizaciones de la sociedad civil en ambos lados de la frontera: en el lado estadounidense, es frecuente que las organizaciones cuenten con entidad legal y una dirección estable, habiendo perdido en estas últimas décadas buena parte de las estrategias de confrontación con el

poder político y quedando más próximas a clubes de relación social con carácter comunitario (trabajando muy estrechamente con gobiernos locales y otras instituciones reconocidas); mientras que en el lado mexicano, las estructuras clientelares han dañado mucho la organización de estos grupos que tienden a organizarse horizontalmente ante problemáticas concretas, este rasgo las convierte en entidades muy inestables y dificulta que puedan establecerse legalmente y por tanto sobrevivir al paso del tiempo. Es fácil ver como las estructuras diferentes, reflejo de las posibilidades sociales en las que nacen, alimentan la desconfianza mutua y limitan actualmente la colaboración.

Como parte de la investigación y para obtener las opiniones y experiencias de la gente involucrada como líderes y miembros de la comunidad con los que deseamos contribuir, rescataremos sus puntos de vista, sus reacciones, así como percibir si les llama la atención nuestras ideas, si están dispuestos a brindar apoyo o a participar con el fin de darle forma y dirección al Proyecto de Codesarrollo así como demostrar que el proyecto es realmente necesario.

En el Anexo I se detallan las entrevistas realizadas durante durante 30 días a entidades y líderes locales en Brownsville y Matamoros, en las que se reportan como los problemas más recurrentes a los que se han estado enfrentando son:

- Suspiciasias entre organizaciones: el mutuo desconocimiento o la falta de un cuadro global permanentemente actualizado provoca la inercia negativa en muchas organizaciones de no buscar colaboración hasta que el problema que enfrentan es tan grande o tan urgente que acaba por desbordarlas. Cuando las campañas conjuntas fracasan o alcanzan niveles de satisfacción inferiores a los esperados, las relaciones entre organizaciones tienden a helarse nuevamente.

- Excesivo enfoque en talleres y actividades de formación : la falta crónica de recursos les ha llevado a centrarse muchas veces en la capacitación, que no deja de ser un buen paso hacia la sensibilización y la sociabilización pero resulta claramente insuficiente a la hora de abordar proyectos transformadores significativos.
- Falta de habilidad para lograr un financiamiento estable: las organizaciones estables utilizan la mayor parte de energía en encontrar financiación - difícil de conseguir mediante subsidios públicos debido a las limitaciones impuestas por el marco legal: formalidad institucional, carácter no lucrativo, tamaño de la organización, número de personas contratadas, impacto de sus actividades, etc.- limitando su rendimiento y su efectividad. Dado que su legitimidad política y su capacidad de movilización social dependen de su rendimiento, esto supone una grave dificultad en su trayectoria.
- Promoción de la apatía: la baja efectividad de algunas campañas provoca que activistas y simpatizantes vayan perseverando cada vez menos en su compromiso con su organización.
- Falta de estructura legal: muchos grupos que protestan no consiguen constituirse legalmente (o no saben bien cómo hacerlo) y no cuentan con ninguna plataforma de referencia para poder establecer alianzas puntuales durante sus primeros pasos. Carecer de entidad legal les impide acceder a financiación, y también personarse en causas judiciales o incluso ser recibidos en mesas de negociación llegado el momento.
- Bajo aprovechamiento de los recursos humanos: resulta paradójico encontrar a activistas realmente curtidos a base de participar en acciones, que sin embargo

carecen de organización. Del mismo modo, en ocasiones las organizaciones se ven obligadas a acudir a servicios técnicos específicos (abogados, comunicadores, empresas de logística, etc.) por separado sin tener la posibilidad de aunar recursos y compartir dichos servicios con otras organizaciones para abaratar su coste.

Aún a modo de ejercicio académico, resultaría incoherente proponer desde el exterior y sin contar con la opinión de actor local alguno un proyecto concreto para el codesarrollo de las sociedades en el área metropolitana Brownsville-Matamoros. Sin embargo, teniendo en cuenta las dificultades que ha venido enfrentando el tercer sector en el área y la premisa básica de que el codesarrollo es únicamente posible mediante el trabajo en red de los ciudadanos, considero que es interesante proponer una organización sin ánimo de lucro dedicada a establecer, cuidar y fortalecer dicho trabajo en red desde las propuestas teóricas y filosóficas defendidas por la Cátedra Unesco de Filosofía para la Paz de la Universitat Jaume I de Castelló.

### 2.3 Propuesta

En base al análisis del apartado anterior, considero que es pertinente proponer la creación de una plataforma estable dedicada a interconectar los diferentes actores ciudadanos en ambas localidades, proveyéndoles de asesoría especializada en materia de atracción y coordinación de recursos, asesoría jurídica, asesoría en materia de visibilidad social y transparencia organizacional, servicios de formación continua de recursos humanos y mediación de conflictos entre la sociedad, las instituciones del tercer sector y las instituciones políticas locales y estatales cuando los actores ciudadanos las soliciten. Esta plataforma se encargará también de recoger y estudiar

las diferentes campañas del tercer sector en el ámbito de Matamoros-Brownsville con el objetivo de crear un repositorio abierto al público.

*Ilustración 4 Logotipo de la Corporación Municipal [4]*



---

*2.1 Fomento al Desarrollo Comunitario*

*2.2 Fomento y protección de la mujer y la equidad de género*

*2.3 Fomento y protección de la niñez y la juventud*

*2.9 Fomento y apoyo a la participación ciudadana y comunitaria*

*2.10 Fomento y apoyo a las organizaciones de la Sociedad Civil*

---

*Plan Municipal de Desarrollo 2013-2016*

*Tabla 1 Apartados del Plan Municipal de Desarrollo 2013-2016 que contempla propuestas similares a las del proyecto de codesarrollo*

La plataforma buscará además mejorar la experiencia de los grupos que trabajan por el codesarrollo a través de:

- La oferta de instalaciones estables y seguras, en las que poder mantener reuniones, realizar formaciones y buscar más recursos.
- La creación de una memoria institucional que capte científicamente las lecciones aprendidas de todas las organizaciones adheridas hayan

experimentado colectivamente. Esta memoria contribuirá a abordar los nuevos conflictos con mejores expectativas.

- La oferta de múltiples grupos de apoyo especializados para hacer prospectiva de las organizaciones activas, y asistir las para disminuir sus barreras y condicionantes en todo lo posible.

---

#### La plataforma combate...

Qué	Cómo
Carencias materiales y en recursos humanos de las organizaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimizar la captación de recursos económicos.</li> <li>- Optimizar el uso y disfrute en red de los activos humanos y materiales para aumentar exponencialmente las posibilidades de acción y actividad de los grupos</li> </ul>
Suspicias entre organizaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar servicios únicamente a organizaciones confiables.</li> <li>- Crear una red permanente de contacto entre las organizaciones</li> <li>- Ofrecer servicios de negociación y mediación para que las organizaciones puedan acordar entre sí en pie de igualdad.</li> </ul>
Apatía y la pérdida de activistas motivados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistir la realización de juntas.</li> <li>- Facilitar la celebración de foros y aulas de formación continua</li> <li>- Abrir las puertas a la circulación de los activistas entre las diferentes organizaciones.</li> <li>- Mejorar las capacidades globales de éxito en las actividades de las organizaciones de manera individual</li> </ul>

Falta de estructuras y recursos legales	- Asegurar una presencia legalmente reconocida de los intereses de los diferentes grupos de la sociedad civil en el ámbito público.
Falta de visibilidad	- Concentrar y difundir periódicamente la comunicación sobre las organizaciones, sus campañas y sus acciones puntuales tanto en Inglés como en Español

---

- *Tabla 2 Objetivos de la Plataforma*



### 3. Aspectos legales a considerar

Entre las diferentes opciones legales a la hora de constituir esta plataforma, considero que registrarnos como una Asociación Civil legalmente correcta es la mejor opción. Las A.C., permiten que un grupo de individuos se una con la intención de desarrollar alguna actividad que tienda al bien común, y posibilita que se establezcan por escrito las reglas de funcionamiento, los roles y las responsabilidades de los integrantes de la asociación.

Entre las ventajas de obtener registro como A.C., consiste en el hecho de poder solicitar exenciones respecto a los siguientes impuestos:

- IVA (Impuesto al valor agregado)
- Ganancias
- Ingresos brutos

Las A.C., están exentas de tributar estos impuestos, siempre y cuando los ingresos que perciba la entidad sean destinados al objeto previsto en el estatuto, en ningún caso se deben distribuir, directa o indirectamente, entre los socios. Generar un registro de A.C. ,será un primer paso muy importante, ya que con ella se pueden petitionar subsidios o realizar cualquier otra gestión con diferentes donatarios del mundo.

Desde mi perspectiva como ciudadano mexicano, resultaría más sencillo constituir la sede la plataforma en territorio matamorenses; en primer lugar por las restricciones económicas que el estado de Texas impone a las inversiones no productivas en su territorio – con el argumento de prevenir la ocultación y el lavado de capitales – y en segundo plano por ser precisamente ciudadano mexicano y conocer en mejor detalle la legislación relativa a la constitución de sociedades en mi territorio.

---

Aspectos relevantes para la constitución de una Asociación Civil

---

SIGLAS	A.C.
LEY QUE LA REGULA	Código Civil (México)
CARACTERÍSTICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fin común no prohibido por la ley (cultural, deportivo, etc.)</li> <li>• No tiene carácter preponderantemente económico</li> </ul>
PROCESO DE CONSTITUCIÓN	Por contrato privado, pero para que tenga personalidad jurídica propia y surta efectos frente a terceros, se deberá otorgar en escritura pública e inscribirse en el Registro Público de personas morales no lucrativas
NOMBRE	Razón social o denominación
CAPITAL SOCIAL	Sin capital social, pero con un patrimonio basado en cuotas
RESERVAS	Sin obligación de constituir las
NUMERO DE ASOCIADOS	Mínimo: 2 - Máximo: ilimitado
DOCUMENTOS QUE ACREDITAN AL ASOCIADO	Reconocimiento de admisión por la asamblea
RESPONSABILIDAD DE LOS ASOCIADOS	Administradores ilimitadamente
PARTICIPACION DE EXTRANJEROS	Según actividades
ORGANOS SOCIALES Y DE VIGILANCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea general</li> <li>• Director (es)</li> </ul>

---

*Tabla 3 Aspectos relevantes para la constitución de una Asociación Civil*

El Código Civil mexicano reconoce entre los objetivos legítimos para constituir una Asociación de la Sociedad Civil algunos que concuerdan plenamente con la orientación de la plataforma propuesta como pueden ser:

- La promoción de la participación organizada de la población en las acciones que mejoren sus propias condiciones de subsistencia en beneficio de la comunidad o en la promoción de acciones en materia de seguridad ciudadana.
- El apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos.
- La promoción de la participación ciudadana en asuntos de interés público.
- La promoción de la equidad de género.
- El apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales.
- La promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico.

El proceso normal de constitución de una Asociación Civil en México es relativamente sencillo y consta habitualmente de 16 pasos. Considero relevante explicarlos en la siguiente tabla con el fin de aclarar concretamente su procedimiento, así como aclarar si es una actividad que depende directamente de un proceso legal o es una actividad interna de la asociación. [18]

Proceso de constitución de una asociación civil.

Actividad legal o actividad interna.

Decidir el nombre de la organización.	INTERNA
Registrar el nombre de la organización en la Secretaría de Relaciones Exteriores.	LEGAL
Decide el objeto social.	INTERNA
Decidir que tipo de miembros tendrá la organización.	INTERNA
Establecer los órganos de gobierno.	INTERNA
Designar al representante legal.	INTERNA
Elaborar los estatutos.	INTERNA
Protocoliza los estatutos	LEGAL
Inscribe el acta constitutiva ante el Registro Público de la Propiedad.	LEGAL
Tramita el Registro Federal de Contribuyentes de la organización.	LEGAL
Decide la estrategia de financiamiento de tus actividades.	INTERNA
Convierte a la organización en donataria autorizada.	LEGAL

Inscribe a la organización en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil.	LEGAL
Elaborar el reglamento interno.	INTERNA
Define las políticas institucionales.	INTERNA
Elaborar un acta de asamblea.	INTERNA

*Tabla 4* Proceso de constitución de una asociación civil y tipo de actividad.



#### 4. Estructura de la plataforma.

Tras establecerse adecuadamente, la Oficina de Apoyo al Codesarrollo de Matamoros-Brownsville tendrá como misión reforzar las redes asociaciones a ambos lados de la frontera, para que en conjunto las organizaciones piensen en vehicular las acciones transformativas de la sociedad civil de forma transnacional. El refuerzo se realizaría a través de los Equipos de Trabajo Temáticos y también de los Equipos de Servicios Especializados.

Mesa de Coordinación		
Equipos de Trabajo Temáticos		Equipos de Servicios Especializados
Desigualdad social y género		Formación de especialistas
Pobreza y relaciones laborales		Asesoría jurídica
Agricultura y hábitat rural		Asesoría económica/recursos
Paisaje y medio ambiente		Comunicación
Derechos cívicos y políticos		
Migraciones forzadas y convivencia racial		Memoria Institucional
Seguridad urbana y violencia juvenil		

He desarrollado esta estructura de trabajo basándome en las reflexiones sobre la transformación de conflictos definida como «prácticas emergentes en que las personas reconstruyen sus cursos de acción, sus relaciones y se reconstruyen a sí mismos» [19]. En este esquema de actividades los equipos de trabajo temáticos cumplen la función de prospectores de conflictos, también de mediadores entre las diferentes organizaciones (o grupos dispersos de activistas, tal como se ha mencionado en el apartado de contexto) con el fin de evolucionar constantemente como vehículos de acción transformadora desde la cooperación mutua en el territorio fronterizo.

En su tarea prospectiva, estos equipos se encargan de contactar con entidades confiables – desvinculadas de negocios oscuros o intereses particularistas – también detectar procesos que resulte pertinente investigar desde el punto de vista de los Estudios para la Paz en el espacio binacional de Matamoros-Brownsville.

El personal de los Equipos de Trabajo Temáticos asistirá a las asociaciones según su ámbito de actuación, facilitando los consensos entre las organizaciones y extrayendo conocimiento teórico de las diferentes experiencias protagonizadas por la sociedad civil.

Estos equipos podrán remitir a la asociación en momentos puntuales a los Equipos de Servicios Especializados.

Estos equipos siempre contarán con un Mediador/Coordinador, un Investigador y un personal de Apoyo/Administración

Mientras que la labor de los Equipos de Trabajo Temáticos se concentra en el establecimiento de redes y su cuidado (a través del asesoramiento y la mediación), la

existencia de Equipos de Servicios Especializados se basa en el concepto de *potencialidades* [20] al considerar que las aparentes carencias de diferentes asociaciones como oportunidades para redirigir y mejorar su capacidad de acción. Los expertos de estos Equipos Especializados podrán absorber de forma externalizada ciertos servicios a las entidades más pequeñas (o los grupos de activistas no constituidos legalmente como asociaciones), pero su principal cometido será crear y fortalecer las propias capacidades – jurídicas, económicas, comunicativas, etc. – de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el espacio binacional de Matamoros-Brownsville.

El personal de los Equipos de Servicios Especializados prestará servicios altamente cualificados (auditorías, métodos de financiación, auditorías, asesoría legal, etc.) a cambio de precios muy reducidos o gratuitamente en casos puntuales.

**Equipo de formación de especialistas:** un coordinador, un pedagogo, tres formadores de formadores

**Equipo de asesoría jurídica:** 1 abogado derecho transnacional, 2 abogados estadounidenses (derecho civil y medio ambiente), 2 abogados mexicanos derecho civil y medio ambiente)

**Equipo de asesoría económica/recursos:** 2 especialistas crowdfunding, 1 especialista gestor ONGs, 2 contables con capacidad para realizar auditorías (1 EEUU, 1 mexicano), 1 administrativo de refuerzo

**Equipo de comunicación:** 2 especialistas community management, 1 especialista en mass communication, 1 investigador con tareas parciales de escritor bilingüe, 1 escritor

La tercera sección independiente del organigrama (exceptuando el órgano directivo que sería la Mesa de Coordinación) es el departamento de Memoria Institucional. La idea de este departamento nace principalmente de las entrevistas realizadas, pero también de los testimonios de otros activistas y gestores, que en algún

momento acaban señalando que uno de los mayores problemas de la planificación de programas es siempre la falta de memoria institucional. Como señalaba en una entrevista el autor David C.Korten:

*Existe un ciclo interesantemente implícito al sistema [de la organización] y que tiene tres fases: Primero existe un nuevo grupo con una idea fabulosa, y que les lleva a un estado de “generación de fantasía” en el que todo el mundo está completamente entusiasmado...Pero debido al movimiento y la rotación del personal, la aplicación del proyecto es a menudo realizada por un grupo muy diferente del que lo diseñó. El nuevo personal se encuentra en lo que podría denominarse “fase de control de daños” ya que el proyecto nunca funciona de la forma soñada por los diseñadores. Entonces se produce otro ciclo de rotación de personal, y el nuevo grupo que se hace cargo de la misión relea el viejo informe y dice: ¡Dios mío! ¡Esto es un lío! ¡Cómo has podido hacer esto! Y pasan a la fase final de “recogida de escombros”, en la que limpian todo en profundidad y empiezan una nueva fantasía. Esta burocracia debe cambiarse...pero incluso fundaciones relativamente pequeñas no tienen ningún mecanismo de aprendizaje interior [21]*

El departamento de Memoria Institucional cumplirá una triple función:

1. La de Rendición de Cuentas sobre la marcha de Oficina de Apoyo al Codesarrollo de Matamoros-Brownsville
2. La de Mejora Teórica de la adaptabilidad de la sociedad civil de Brownsville-Matamoros basado en las *lecciones aprendidas*
3. La de Difusión Contextualizada de las acciones de la sociedad civil transfronteriza.

Este departamento estaría compuesto por:

- 1 Archivero
- 2 Informáticos para la realización de tareas de apoyo
- 1 Historiador
- 1 Editor de textos, imágenes y otros contenidos

## **5. Aspectos Económicos**

Como es bien sabido uno de los retos más importantes para obtener financiamiento de las redes de organizaciones es el de dar confianza a sus donadores. Es por eso que buscar la implementación de una estrategia financiera participativa con todas las organizaciones que interactuar en ambas ciudades fronterizas será primario para conseguir tener éxito en este proyecto. Esto implica hermanar a más organizaciones comprendiendo que la Asociación Civil gestionará los fondos en conjunto con las asociaciones que pertenecen a la red así como generar oportunidades para las organizaciones de la red de asociados.

Desafortunadamente en la sociedad civil de México todavía se observan el autoritarismo, la falta de confianza, vocación y las dificultades para compartir los recursos. Nuestra principal forma de financiamiento se centrará en la obtención de respaldo de fundaciones internacionales ya que además de contar con más recursos brindan un mayor empoderamiento, al ofrecer apoyo por varios años lo que permite dedicar continuidad a los proyectos.

Es preciso mencionar que muchas organizaciones por falta de contactos y relaciones internacionales así como carencia de capacitación para presentar proyectos han puesto todas sus energías en la obtención de recursos del gobierno federal a través de los proyectos que presentan todos los años (INDESOL) Instituto Nacional de Desarrollo Social y Secretaria de Desarrollo Social (SEDESOL).

Aplicaremos como estrategia la diversificación de financiamiento para no depender de una sola fuente que puede ponernos en riesgo, ya que existe un gran abanico de donadores en el mundo, donadores con los que cuidaremos de dar una pulcra rendición de cuentas que les brinden seguridad. Esto nos hace reflexionar sobre

lo importante que es esforzarnos por lograr nuestras metas ya que teniendo claro el camino que queremos recorrer será como podremos en poco tiempo ser receptores de donaciones.

Por experiencia personal se que los donantes regularmente piden dedicar sólo un 20.0% para gastos de operación y 80.0% para gastos de inversión aproximadamente y dependiendo de la entidad, por lo que la administración queda limitada. Cabe mencionar que en México los salarios del sector social regularmente son bajos, muchas veces las personas que trabajan en estas redes lo hacen mas que otra cosa por el compromiso social con la población. Desafortunadamente los salarios muchas veces no son elevados situación que favorece la constante rotación de personal.

Para incrementar el nivel de confianza entre las organizaciones de la frontera de Matamoros y Brownsville promoveremos una mayor interacción entre los actores. La conveniencia de contemplar de forma primaria incrementar la calidad de comunicación interna y externa con el fin de disminuir el nivel de conflictos.

Queda mucho trabajo por hacer en la mayor parte de las redes organizacionales de la sociedad civil, sobre todo en la parte relativa al desarrollo institucional. Ya que el hecho de pensar en colaborar con una causa no implica trabajar aislados o en desorden si no que implica el tener la capacidad de ver hacia adentro de la organización y de ahí determinar cuáles son las debilidades con las que contamos para empezar a trabajar desde las que más nos compliquen la existencia.

El obtener credibilidad es un gran reto para nosotros, ya que si podemos mostrar nuestra capacidad organizativa como traducción de hechos documentados estoy seguro que obtendremos mayor credibilidad de la que hasta ahora gozamos.

Recientemente se han diseñado instrumentos desde el sector público y privado para aumentar la confianza así como la credibilidad de las Asociaciones Civiles, para garantizar que sus recursos serán bien aplicados. Estos instrumentos son de parte del sector público la certificación para las Asociaciones Civiles de que son donatarias autorizadas y avaladas por el Sistema de Administración Tributaria (SAT) donde funge como cabeza de sector la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Un estudio reciente sobre la capacidad institucional de las OSC en Latinoamérica incluyendo México refiere una tipología que las clasifica según su capacidad institucional de uno (baja) a cinco (alta). Es interesante observar que en la muestra latinoamericana las OSC en la categoría cinco constituían una rara excepción. En contraste las OSC en Estados Unidos se ubican en la categoría 5 que se define como organizaciones maduras, con un fuerte liderazgo ejecutivo y personal altamente especializado. Esto ayuda a explicar, nos dicen los autores, la necesidad de invertir en el desarrollo de la capacidad institucional y en las actitudes culturales frente a la confianza en el tercer sector [22]

#### 5.1. Estrategias internas y actividades para obtener financiamiento

El financiamiento siempre es un punto de reflexión la hora de iniciar operaciones en una Asociación Civil ya que es uno de los obstáculos más complejos a los que se enfrenta toda organización, sin embargo, en el financiamiento se encuentra uno de los motores de para lograr nuestros objetivos. Cabe mencionar que es muy importante que nuestra Asociación Civil buscará diversas alternativas para cumplir con nuestros objetivos establecidos y no enfocarnos de forma completa en lo económico ya que eso ha dañado a muchas organizaciones ya que provocará desvíos del verdadero objetivo social perseguido.

A pesar de los obstáculos que históricamente se han tenido para conseguir el financiamiento, incluiremos elementos que convoquen la conciencia cívica, y además crearemos una red de financiadores locales, con el fin de intercambiar información, lo cual hará posible que nuestra Asociación Civil adquiera un fondo que permita incrementar las donaciones. Desarrollaremos la capacidad de las organizaciones de base, para que puedan llegar a ser más eficaces defensoras de intereses.

**Cuotas de socios** - Nuestro plan consiste en pedir una aportación económica mensual a cada socio que se integre en nuestra plataforma para recibir beneficios de la misma, ya que en sus inicios debemos de captar fondos, hay que tomar en cuenta que muchas de las plataformas de financiamiento a las Asociaciones Civiles piden tener dos años de trabajo además de demostrar los resultados obtenidos para ser objeto de financiamiento.

Considero que funciona muy bien en pequeñas organizaciones, pero cuando crece, se pierden la cercanía con los socios y por ende con frecuencia dejan de aportar. Es trascendental que los socios puedan ver con sus propios ojos los logros de la organización, incentivándolos a seguir apoyando la causa.

**Subvenciones públicas** - Existe financiamiento disponible a nivel nacional e internacional, es por ello que las contemplamos como una buena opción de allegarnos de recursos, es importante destacar que para llegar a ellos requerimos de tener ya un tiempo transitado en las trabajo de la Asociación Civil.

**Ingresos por servicios:** Nuestros servicios serán de bajo costo y realmente todos los proyectos a desarrollar serán pensados en el beneficio de las ONGs de la frontera , ello incluirá un ingreso que nos servirá como catapulta para financiar nuestras actividades y

las del pago de nuestros costos fijos. Dentro de ellos también comprende los talleres, educación, etc. Otros servicios que dentro de la Asociación Civil podamos prestar.

**Donaciones en poblaciones objetivo** - Buscaremos llevar nuestra misión a los pobladores de ambas ciudades haciéndoles ver la importancia de nuestra misión así como el papel que ellos juegan para poder alcanzar nuestras metas y mostrarles la forma en que ellos se ven involucrados con dicho esquema.

**Patrocinio empresarial** - Lograr una alianza con una empresa puede ser una buena opción. Estas serán empresas comprometidas con el cambio social conscientes de lo que se hace es por el beneficio de la sociedad de nuestras ciudades fronterizas, es importante mencionar que los empresarios regularmente trabajan con un núcleo de ayuda entre ellos mismos, eso puede ser un buen punto de referencia para conseguir financiamiento y sobre todo un hermanamiento entre nuestros sectores, no podemos olvidar que todos somos parte de esta sociedad.

**Gestión de eventos académicos-gastronómicos:** Dentro de nuestras actividades buscaremos crear espacios multiculturales donde generemos convivencia y podamos crear lazos que fortalezcan nuestra comunicación y nuestros objetivos en común. Cabe mencionar que convocaremos semanalmente a capacitaciones buscando recaudar ingresos como:

**Fondos de inversión social:** Crearemos dentro de nuestros programas la posibilidad de revisar cuál es el que más les interesa entre la diversidad de los mismos, para que la sociedad decida cuál es el que quieren respaldar y así identificarse en el que más les interese sobre la diversidad de programas.

**Ruta de visitantes:** Crear una ruta de visitantes turísticos para que sepan respecto a nuestras actividades y se convenzan de la importancia de su participación. Esto, con

el fin de invitarlos y se den cuenta de la magnitud de nuestras actividades y el impacto que tendrá con el paso del tiempo, es de mucha relevancia para nuestra organización el hecho de que los visitantes puedan ver nuestra plataforma para ayudarnos a mejorarla pero también servirá como estímulo para aquellos que quieran desarrollar algo similar y que se infundan en base a nuestras actividades para tener una réplica de ellas con base a nuestra experiencia desarrollada con el tiempo. Como tal obtendremos beneficios al recibir donaciones pero también al brindar talento, creatividad y experiencias.

**Crowdfunding:** Por ser un mecanismo en el que muchas personas pueden contribuir a materializar proyectos como empresas u organizaciones sin fines de lucro se puede echar mano de la ayuda de muchas personas en el mundo a través de internet.

Considerándolo como un proceso democrático, donde todos tienen una voz en el proyecto; es decir no solamente los inversionistas si no también la sociedad y los participantes del proyecto de niveles operativos tácticos y directivos, es pedirle a la gente que colabore con el proyecto binacional por anticipado, como prototipo de proyectos funcionales.

Tomando en consideración como una tendencia mundial y además se detecta disponible para cualquier persona en cualquier parte del mundo respondería como una herramienta poderosa para alcanzar nuestros objetivos.

En la actualidad existen innumerables proyectos que han sido financiados por el crowdfunding, esto también se convierte una gran alternativa para alcanzar este proceso de transformación.

## 5.2 Estrategias externas de financiamiento: Donantes nacionales e internacionales.

Tras realizar un estudio de las entidades idóneas para solicitar financiamientos, encontré beneficios para seleccionar las tres siguientes: primarias, donde el equipo encargado de financiamiento se enfocará mayoritariamente en trabajar de la mano de ellos y atender los requisitos que se deban de cumplir para lograr atraer fondos a nuestra Asociación Civil.

Instituto Nacional de Desarrollo Social: Tiene funciones básicas tales como fomento; capacitación y formación; investigación; documentación, divulgación y comunicación; vinculación, asesoría y orientación; información y rendición de cuentas; promoción de la cultura de género, así como las representaciones institucionales y tiene a su cargo los Programas de Coinversión Social (PCS) y el Programa de Apoyo a las Instancias de las Mujeres en las Entidades Federativas para Implementar y Ejecutar Programas de Prevención de la Violencia contra las Mujeres (PAIMEF) y el de Fomento para el Desarrollo de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

Banco Nacional de América del Norte: Financia proyectos que beneficien o remedien un problema ambiental o de salud humana. Las instituciones pueden utilizar 90% del capital autorizado para financiar proyectos de infraestructura ambiental en la región comprendida a 100km de cada lado de la frontera; 10% del capital aportado por cada país se destina al financiamiento de programas complementarios para comunidades y empresas en México y Estados Unidos en apoyo a los propósitos del TLCAN. Cabe aclarar que estos programas no los administra el Banco. En el caso de México el Banobras administra el programa “ventanilla doméstica” y en Estados Unidos lo hace una oficina independiente. Si bien son programas con un capital muy pequeño en

comparación con el del Banco, son mucho más flexibles y responden más rápidamente a las necesidades de sus beneficiarios.

Otra modalidad de donación a considerar, en especial tomando en cuenta que el objetivo es favorecer la conexión entre pequeños actores y promocionar el codesarrollo, es la *Donación en Especie*.

En ocasiones es complicado que las empresas especialmente las microempresas puedan ayudarte con dinero en efectivo y por lo mismo hemos detectado una oportunidad de generar programas alternos que nos permitan recibir donaciones en especie, que nos brinden una posibilidad de vender al público interesado en comprar con causa, siendo una estrategia de cómo podemos hacernos de un financiamiento adicional para funcionar sin complicaciones. Por otra parte las donaciones no solamente pueden ser de las empresas si dentro de la ciudadanía existen artículos que puedan donar cambien los recibiremos para formar parte de los artículos a vender.

## 6. Plan Estratégico

En base a nuestra misión como Asociación Civil fundamentaremos nuestro proceder respecto a los objetivos a corto, mediano y largo plazo, con ello lograremos definir nuestra ruta de acción respaldados en un plan estratégico. Además brindará a posibles donantes y/o voluntarios una descripción concisa de nuestra organización, esta descripción es una información que les ayudará a los donadores a decidir si desean involucrarse en nuestro proyecto.

**Misión:** Somos una Asociación Civil que trabaja en Brownsville (EEUU) y Matamoros (México) través del esfuerzo conjunto de las Asociaciones Civiles y nuestro equipo de trabajo buscan poner en dialogo, coordinar y asesorar a las organizaciones de la sociedad civil, considerando los factores de interés común como plataforma de diálogo y como generador de sinergia ciudadana que brinde empoderamiento y desarrollo a todos los actores implicados el proyecto de codesarrollo.

**Visión:** Generar lazos sólidos entre los ciudadanos, rompiendo barreras culturales y viviendo la interculturalidad como un baluarte para nuestras relaciones en todos los ámbitos sociales y hacerlos parte de nuestra filosofía diaria, permitiendo hermanarnos ante cualquier situación que el futuro nos presente así como crear propuestas sobre cómo podemos resolver conflictos de forma efectiva y con una memoria institucional que nos dio la oportunidad de aprender con el paso de los años. Así seremos una región transfronteriza pujante, en la que todos los afiliados encabezen acciones conjuntas para crear comunidades exitosas, a través de la filantropía y una sociedad civil más fuerte.

Establecer una estrategia de desarrollo y crecimiento para el Consejo de Asociaciones Civiles de Matamoros, con el fin de fortalecer a cada Asociación Civil que la integra y

permitir con ello realizar su labor en una plataforma llena de oportunidades para el beneficio de cada grupo vulnerable en nuestra comunidad.

*Metas al Corto Plazo* – Espacio de tiempo inferior a los 6 meses

**Meta 1:** Hacer un reclutamiento de expertos y otro de voluntarios para seleccionar al equipo que conformará los diferentes departamentos de la Asociación Civil y reunir el mejor perfil ya que requerimos a gente comprometida con la misión de la organización. Por lo que respecta a los medios de difusión utilizaremos el Internet y las redes de organizaciones civiles internacionales para recibir recomendaciones de expertos.

**Meta 2:** Elaborar una base de datos actualizada y definida de todas las organizaciones activas y sin actividades clasificadas por ciudad, por giro, con teléfonos de contacto de la mesa directiva y la dirección de sus oficinas.

Un grupo de cinco voluntarios se encargará de buscar la información en las diferentes bases de datos de las dependencias gubernamentales, publicaremos en los periódicos de mayor circulación, redes sociales y radio la invitación a organizaciones de la sociedad civil legalmente establecidas y las que están en proceso de legalización se acerquen a nosotros para tomarlas en cuenta en esta gran actividad. El tiempo que dedicaremos a esta actividad será de un mes.

**Meta 3:** Conformada una base de datos se convocará a las organizaciones afines; es decir, por sector, y por ciudad para comunicarles nuestra misión así como presentar al equipo de trabajo asimismo recibir retroalimentación de todos los integrantes sobre qué es lo que consideran nos puede ayudar a potenciar nuestros planes. En las mismas reuniones haremos actividades donde busquemos afinidades entre organizaciones

La convocatoria se realizará el segundo mes de operaciones de la organización y el tiempo de las reuniones serán un mes para Matamoros y otro mes para Brownsville.

**Meta 4:** Hacer un foro de dos días en Matamoros con organizaciones de ambas ciudades donde nos presentemos y propongamos el proyecto de codesarrollo donde se hable de las experiencias que hemos tenido, los puntos que nos unen como sociedad y donde busquemos hermandad en torno a nuestra situación actual.

*Metas al mediano plazo* – Segunda mitad del primer año hasta el tercer año de actividad

**Meta 1.** Ofrecer seminarios virtuales, con la finalidad de presentar ante donantes y público interesado el proyecto “Unión fronteriza”, cuyo objetivo será crear una herramienta de mapeo y un banco de información, bilingüe (inglés-español), que combinará datos del sector social con información de fuentes oficiales, datos socio demográfica, geográfica y económica de Matamoros y Brownsville, permitiendo realizar compulsas para comparar y contrastar la información de la región y mejorar la toma de decisiones y la inversión social. Este proyecto brinda nuevas oportunidades para las organizaciones de la sociedad civil de la frontera ya que tendrá bastas posibilidades de impactar en proyectos binacionales, establecer nuevos vínculos, alianzas y participar en redes transfronterizas además de identificar donantes potenciales para los programas y proyectos actuales.

Contar con la valoración y ajustes de mesa directiva

- Reuniones de evaluación semestrales para determinar los alcances que se han tenido así como los resultados que hemos brindado a la sociedad civil de acuerdo a lo que nuestra misión dicta, la mesa directiva tendrá un peso importante pero no solo nos basaremos en nuestras observaciones si no que solicitaremos retroalimentación y

ampliaremos el consenso de todos los actores para tener una mejor percepción de nuestros alcances.

### **Metas a largo plazo (cinco años)**

#### Meta 1 Largo Plazo.

- El Fortalecimiento de la estructura orgánica de las organizaciones de la sociedad civil

Es muy importante que las personas que lideran los proyectos este preparadas para cumplir sus objetivos y trabajar en el empoderamiento de sus asociados, es por eso que capacitaremos las bases de las asociaciones civiles para que ellos mismos puedan ser factores de transformación en sus entornos.

Daremos seguimiento de forma continua a las capacitaciones en temas de:

- Diagnóstico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Diseño e implementación de procedimientos para la selección de proyectos.
- Planeación estratégica de actividades filantrópicas.
- Seguimiento, evaluación y fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil.
- El liderazgo como herramienta de empoderamiento efectivo.

#### Meta 2 Largo Plazo.

- Construcción de una nueva cultura filantrópica en las comunidades aledañas a las dos ciudades fronterizas, permitiendo que la dirección de la plataforma sea autónoma y adaptar sus futuros objetivos a la realidad cambiante de la frontera.

Entendiendo los factores externos sabemos que toda organización social se sumerge en un mundo en el que los aprendizajes a lo largo de nuestro trayecto como organización , la diferencia de ideas, pensamientos, leyes, idiosincrasias, etc. influyen para tener resistencia a los cambios, ideas, propuestas y por lo mismo debemos de prestar

atención a aquellos detalles que nos ayuden a atender los conflictos que surjan de dichas resistencias y una de las formas será atendiendo las peticiones, el hacer consensos y retroalimentandonos de cada una de las experiencias recibidas.

Posibles resistencias a este proyecto (hablando desde la política, el funcionamiento de la sociedad, etc)



## **7. Conclusiones**

El presente trabajo me ha ayudado de manera personal por que descubrí aspectos relevantes en las interacciones entre las ONGs fronterizas y aspectos que actualmente las unen, así como las dividen y hacen de ello un fenómeno digno de estudiarse, pude cerciorarme de la importancia de comunicarnos en un mismo idioma, una misma cultura; la cultura de la solidaridad, un mismo equipo y dialogar sobre los intereses que nos unen y así poder llegar a acuerdos de beneficios al mayor número de actores en una población.

A partir de mi experiencia personal y el haber formado parte de grupos empresariales así como de grupos de la sociedad civil de mi ciudad he entendido que el sector empresarial juega un papel preponderante debido a que cuentan con una estructura organizacional que trabaja con la filosofía de cooperación y que es demasiado sólida al momento de tomar decisiones de colaboración social y esto ha permitido a lo largo de los años para consolidar proyectos colectivos; es decir, nos es común ver en la cámaras empresariales como a la Confederación Patronal de la República mexicana (COPARMEX) que los empresarios (muchos de ellos micro empresarios) se comprometen con el trabajo de la comunidad, he formado parte de dichas cámaras y siempre el trabajo que se nos ha propuesto es comprometernos sin esperar nada a cambio.

Hoy la sociedad civil requiere que los líderes representen y empoderen, para hacer de sus organizaciones una plataforma y dar voz a las voces silenciadas y de esta manera contribuyan de forma significativa con los proyectos de nuestra ciudad.

Por otro lado la falta de empoderamiento de los líderes de las ONGs así como la falta de recursos económicos, debilidad organizacional y de credibilidad ha dado como resultado ONGs frágiles del lado mexicano que han desaparecido al momento de no generar resultados positivos y de alto impacto.

Las personas con las que pude hablar (Actores de Asociaciones Civiles mexicanas) se sintieron solos respecto a los trabajos de las ONGs estadounidenses ya que vieron que ellos generan y buscan el progreso para sus organizaciones y piensan que en ocasiones intentaron ayudarlos, pero al ver que existían trabas burocráticas, lingüísticas y de inseguridad ya no seguían en el intento de buscar cooperar en causas comunes y los programas quedaban desafortunadamente a medias y sin seguimiento.

Entre otras cosas encontré claros indicios de Xenofobia, que imperan en los integrantes de ambas organizaciones, el no conocerse, el sentirse diferentes y hablar diferente idioma los ha obligado a romper lazos de comunicación, y ello se convirtió en uno de los principales retos de nuestra Asociación Civil, afortunadamente un gran territorio e intereses comunes los unen y desde ahí podemos dialogar.

La disparidad entre las ONGs de ambos lados de la frontera está muy marcada y se convierte en un asunto conflictivo ya que por un lado las ONGs de Brownsville tienen una inercia de trabajo con el sector gubernamental y empresarial a diferencia de Matamoros que no cuentan con una estructura organizacional solida así como también se encuentran carencias en el respaldo gubernamental y desafortunadamente estas diferencias entre ambas ONGs provocan jerarquías que definitivamente daña mucho la relación entre las organizaciones aunque siempre tendrán en común una misma causa; el bienestar de todos los actores de la frontera.

Veo un futuro prometedor con la creación de la Asociación Civil ya que es un gran equipo de especialistas el que se ha conformado y con el que podremos echar mano para alcanzar la tan anhelada herramienta del codesarrollo.

## Bibliografía

1. BDAN (2014) *Directorio web del Banco de Desarrollo de América del Norte en Español*, San Antonio de Texas disponible en [http://www.nadbank.org/default\\_span.asp](http://www.nadbank.org/default_span.asp) (fecha de consulta 15/10/2015)
2. CONAPO (2015) *Proyecciones de las poblaciones 2010-2050 Proyecciones por entidad Federativa*, México, Consejo Nacional de Población disponible en [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones\\_Datos](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones_Datos) (fecha de consulta 15/10/2015)
3. Texas Data Center (2015) *Office of State Demographer*, Austin, Texas Government disponible en <http://txsdc.utsa.edu/> (fecha de consulta 15/10/2015)
4. PAHO (2015) «Frontera de Estados Unidos y México», *Salud en las Américas*, Washington DC. , Organización Panamericana de la Salud disponible en [www.paho.org/SaludenlasAméricas/index.php?id=63&option=com\\_content#ref7](http://www.paho.org/SaludenlasAméricas/index.php?id=63&option=com_content#ref7) (fecha de consulta 15/10/2015)
5. IMPLAN (2015) *Matamoros Tierra de Progreso*, Matamoros, Instituto Municipal de Planeación disponible en <http://www.implanmatamoros.gob.mx/> (fecha de consulta 15/10/2015)
6. INEGI (2010) *Censo de Población y Vivienda 2010. Panorama sociodemográfico de Tamaulipas*, México, Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía disponible en [http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/poblacion/2010/panora\\_socio/tamps/Panorama\\_Tams.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/poblacion/2010/panora_socio/tamps/Panorama_Tams.pdf) (fecha de consulta 15/10/2015)
7. IMPLAN (2015) *Matamoros Tierra de Progreso*, Matamoros, Instituto Municipal de Planeación disponible en <http://www.implanmatamoros.gob.mx/> (fecha de consulta 15/10/2015)
8. INEGI (2014) *Indicadores Económicos del Estado de Tamaulipas* disponible en <http://www.concanaco.com.mx/documentos/indicadores-estados/Tamaulipas.pdf> (fecha de consulta 15/10/2015)
9. Illán, Carlos (2000) *Ayuda al desarrollo y conflictos desde el enfoque del sistema-mundo* Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación- Universidad Complutense, Madrid.
10. Naïr, Sami (1997) «Informe de balance y orientación de la política de codesarrollo en relación con los flujos migratorios» *Misión Internacional sobre Migraciones y Codesarrollo*. Ministerio de Asuntos Exteriores de Francia, disponible en [http://www.codesarrollo-cideal.org/images/codesarrollo/EU\\_articulo\\_Sami\\_Nair\\_traducccion.pdf](http://www.codesarrollo-cideal.org/images/codesarrollo/EU_articulo_Sami_Nair_traducccion.pdf) (fecha de consulta 15/10/2015)
11. Naim, Moisés (2013) *El Fin del Poder* , Debate, Barcelona.
12. Max-Neef, Manfred (2006) *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*, Icaria, Barcelona.
13. Tortosa, Jose María (2009) «Maldesarrollo como Mal Vivir» en *América Latina en Movimiento* , Agencia Latinoamericana de Información, Quito.
14. Guzman, Vicente M. (2008) *El papel de la sociedad civil en la construcción de la paz : Un estudio introductorio* , CEIPAZ, Barcelona.
15. Paris, Sonia (2009) *El papel de la Sociedad Civil en la Transformación Pacífica de los Conflictos*, CEIPAZ, Barcelona.
16. Comins, Irene (2008) *La ética del cuidado y la construcción de la paz*, CEIPAZ Barcelona

17. Cohen, Miriam (2002) «El Medio Ambiente en la Frontera de México-Estados Unidos: las ONG ambientalistas ¿nuevos actores sociales?» en *Estudios Fronterizos vol 3 num 5*, Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali Carrillo, Paula (2009) *Construyendo tu organización en 16 pasos*, CEMEFI, México DF.
18. Schnitman, Dora (2000) *Nuevos paradigmas en la resolución de conflictos*, Granica, Buenos Aires
19. Max-Neef, Manfred (1998) *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*, Icaria, Barcelona.
20. Sogge, David ed. (1998) *Compasión y Cálculo*, Icaria, Barcelona
21. Banco Interamericano de Desarrollo (2005) *Alianzas sociales en América Latina. Enseñanzas extraídas de colaboraciones entre el sector privado y las OSC*, Massachusetts, Harvard University

#### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

- A. CNP (2014) *Proyecciones de las poblaciones 2010-2050*, México, Consejo Nacional de Población disponible en <http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones> (fecha de consulta 15/10/2015)
- B. CNP (2012) *México en cifras. Desarrollo Humano*, Consejo Nacional de Población disponible en [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Desarrollo\\_Humano](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Desarrollo_Humano) (fecha de consulta 15/10/2015)
- C. PND (2013) *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, México, Gobierno de la República disponible en <http://pnd.gob.mx/> (fecha de consulta 15/10/2015)
- D. Giménez, Carlos (2004) «¿Qué es el Codesarrollo?» en *Migraciones y Desarrollo*, CECOD, Madrid
- E. Max-Neef, Manfred (2014) *La Economía Desenmascarada: del poder y la codicia a la compasión y el bien común*, Icaria, Barcelona
- F. Vidal, Pau, Jaume Albaigès y Sara Martínez (2009) *Codesarrollo: conceptos básicos y gestión de proyectos*, Observatorio del Tercer Sector, Barcelona

#### Ilustraciones

- 1.-Ilustración 1. *Mapa de las principales ciudades fronterizas* extraído de [http://galerias.educ.ar/v/mapas\\_geografia/FRONTERAS+ESTADOS+UNIDOS-MEXICO.jpg.html](http://galerias.educ.ar/v/mapas_geografia/FRONTERAS+ESTADOS+UNIDOS-MEXICO.jpg.html) (fecha de consulta 15/10/2015)

2.-Ilustración 2. *La zona Metropolitana de Tamaulipas según CONAPO* extraído de <http://www.ocl-sigu.org.mx/> (fecha de consulta 15/10/2015)

3.-Ilustración 3. *Área binacional Matamoros-Brownsville* extraído de <https://www.google.com/maps/place/Matamoros,+Tamps.,+México/@25.8439211,-97.5149443,12z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x866f94c793d10087:0x732178703913ca5e> (fecha de consulta 15/10/2015)

4.-Ilustración 4. *Matamoros Tierra de Progreso* extraído de <http://www.matamoros.gob.mx> (fecha de consulta 15/10/2015)

# ANEXOS

## Anexo I

### Tabla de organizaciones, representantes entrevistados y actividades.

La siguiente tabla nos muestra las diferentes instituciones que fueron entrevistadas y el nombre de las personas que me permitieron dialogar con ellos sobre su historia, su trabajo, el objetivo principal para el que funcionan.

El cuestionario me sirvió para basar mi conversación con ellos y de ahí poder hablar sobre más temas que se profundizaron gracias a que las preguntas se prestaban para interactuar con ellos sobre los temas que más les importan.

ORGANIZACIÓN	CONTACTO.	ACTIVIDAD.
ACTUA A.C.	Judith Rosas (868)1104542 (868)1602546	Coadyuvar con los esfuerzos de la comunidad en general y organismos interesados en preservar la flora o fauna silvestre, terrestre o acuática, promoviendo entre la población y control de la contaminación del agua, del aire y el suelo, mediante la protección del medio ambiente trabajando en detener, restaurar y revertir el daño en los sistemas ecológicos, mediante la preservación y restauración del equilibrio ecológico en Tamaulipas.
Asociación y Comunidad Tamaulipeca Unidos por el Medio Ambiente.	Irma Gloria Gonzalez Guzman (868) 1104542	Coadyuvar con los esfuerzos de la comunidad y organismos interesados en preservar la flora y la fauna silvestre terrestre o acuática, promoviendo entre la población la prevención y control de la contaminación del agua, del aire y el suelo mediante la protección del medio ambiente trabajando en detener, restaurar y revertir el daño en los sistemas ecológicos, mediante la preservación y restauración del equilibrio ecológico en Tamaulipas.
ASPELIFI A.C.	Gabriela Cardenas Saenz. (868) 814-38-53	Pugnar por la unidad, defensa y mejoramiento en todos los aspectos de todos los asociados, quienes tienen capacidades físicas distintas.

ORGANIZACIÓN	CONTACTO.	ACTIVIDAD.
Cáritas Matamoros A.C.	María Guadalupe Escamilla. (868)8193076	Realizar actividades de asistencia y beneficencia en favor de personas indigentes o necesitadas.
Casa Migrante San Juan Diego.	F r a n c i s c o Gallardo López. (868)8222213	Dar hospedaje, asistencia, alimentación a los migrantes que están en tránsito por la ciudad. Otorgar pasaje para regresar a su lugar de origen en los casos que sean necesarios y asistencia médica.
Club de la Experiencia Activa. A.C.	M a n u e l a R o d r í g u e z Guerrero (868) 1165730	Atención integral del adulto mayor.
Fuerza Juventud de Trabajo A.C.		Fuerza Juventud del Trabajo AC. impulsa a los jóvenes estudiantes que terminen su preparación escolar así como que obtengan una carrera profesional
Fundación Comunitaria de Matamoros A.C.	Miroslava de la Garza Luna (868) 813 1287	“Generar un cambio cultural y sumar los <u>activos</u> de nuestra comunidad con los recursos de los inversionistas sociales potenciando el mejoramiento de la calidad de vida”.
Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural A.C.	Juan Carlos Hernández (868)-812-00-53	Contribuir al desarrollo integral de personas y grupos en las comunidades rurales y suburbanas del municipio de Matamoros.
Hábitat para la humanidad México A.C.	Enrique Flores Moreno. (868)8160387	En Hábitat para la Humanidad México, A.C. trabajamos para hacer accesible la vivienda adecuada a familias de escasos recursos económicos, apoyando social y económicamente a familias con capacitación social y técnica y créditos sin fines de lucro para la compra de materiales de construcción para la edificación de casas con base en la Producción Social de Vivienda.
IRPACI Filemon Garza A.C.	M a r í a d e l Rosario Sustaita Cruz (868).812.26.23	Rehabilitar a los niños afectados con Parálisis Cerebral.

ORGANIZACIÓN	CONTACTO.	ACTIVIDAD.
Principios de Vida A.C.	María de Jesús H e r n á n d e z Adame  (868)813-54-37	Ayuda altruista para las personas de escasos recursos que lo necesiten que vivan en las zonas más marginadas y semi marginadas por razón de vivir en comunidades, sectores y regiones de difícil acceso.
Asociación Gilberto A.C.	Tel: (868) 812 1255	Participar activamente en la Reconstrucción de Viviendas y Restitución de Fuentes de Trabajo, entre otros.

## Anexo II

### Cuestionario realizado a las Asociaciones Civiles de Matamoros.

Contacto:

Web page:

Fundada desde:

Actividad Preponderante:

1. ¿Cómo califica la comunicación entre organizaciones de la sociedad civil de Brownsville y Matamoros ?

MALA

REGULAR

BUENA

2. En general ¿consideras que las donaciones que llegan a su organización son suficientes?

Si

No

¿Por qué?

3. ¿En su organización civil reciben donaciones?

Si

No

¿Que tipo?

4. ¿Considera que en su ciudad existe un compromiso de la ciudadanía con las causas sociales?

Si

No

¿por qué?

5. ¿Piensa que le recibió asesoría eficiente de parte de las autoridades de su país para formar su organización?

Si

No

¿Por qué?

6. ¿Cree usted que su organización tiene bien definido su plan estratégico?

Si

No

¿Por qué?

7. ¿Cree usted que las organizaciones de la sociedad civil de Brownsville y de Matamoros son buenas aliadas en los proyectos en común?

si

No

¿Por qué?