



CENTRO MEXICANO  
PARA LA FILANTROPIA

## ACCIONES Y LOGROS EN 10 AÑOS DE TRABAJO

Durante 1998, el Banco Interamericano de Desarrollo eligió al Centro Mexicano para la Filantropía como institución modelo en la temática de Promoción de Filantropía, y su trayectoria fue presentada en la reunión previa a la Asamblea de Gobernadores del BID, que tuvo lugar en Cartagena de Indias, Colombia. Este documento es un resumen del documento elaborado por el Dr. Rubén Aguilar y que fue presentado en dicha reunión.

### Gobierno y políticas públicas:

Las acciones más relevantes desarrolladas por este programa han sido la elaboración y promoción de la "Ley de Fomento de las Actividades del Bienestar y Desarrollo Social" en un grupo  
MIC  
f  
57  
g. 2  
Convergencia de Organismos Civiles por la Democracia, el Foro de Apoyo Fundación Miguel Alemán y la Universidad Iberoamericana. El centro de las instituciones del sector no lucrativo que trabajan a favor de terceros sean "órganos de utilidad pública", pero también que se norme su acción para que se respeten sus derechos y obligaciones. La propuesta de Ley, que se trabajó desde finales de 1996, se logró a presentar al pleno de la Cámara de Diputados en abril de 1997, con el consenso de todos los partidos.

El CEMEFI ha trabajado también en la línea de informar a funcionarios del gobierno sobre el papel y la importancia del Tercer Sector. De manera particular la acción se ha dirigido a funcionarios claves de la Oficina de Asesores de la Presidencia de la República, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de Gobernación y el Departamento del Distrito Federal. Con la SHCP se iniciaron los contactos y primeros diálogos desde 1990. Se han tenidos reuniones diversas con el Presidente de la República, el secretario y los subsecretarios de Hacienda con el propósito "de hacerles conciencia de la necesidad de hacer reformas fiscales que fomenten la filantropía en el marco de una visión de Estado que ve a la sociedad civil organizada como un coadyuvante de la acción gubernamental".

Se ha mantenido una relación constante y sistemática con el área encargada de la deducibilidad de impuestos de la SHCP, para hacer sugerencias y propuestas de cambio a la Ley con el propósito de incluirlas en la "miscelánea fiscal" de cada año. El CEMEFI participa en el Consejo Asesor para la Determinación de las Mercancías Decomisadas y ha participado en la elaboración de criterios, para adjudicar las mercancías.

En el marco de las negociaciones del Tratado de Libre Comercio (TLC) en el año de 1993 y 1994 el CEMEFI trabajó de manera coordinada con instancias de la sociedad civil organizada de Canadá (Canadian Center for Philanthropy) y Estados Unidos (Council on Foundations) con el objeto de establecer una posición unificada, para luego hacerla valer ante los gobiernos de los respectivos países. La participación del CEMEFI contribuyó a que la SHCP asumiera la propuesta, para evitar la "doble tributación" de las empresas de Estados Unidos que hacen donativos en México, para facilitar el flujo de recursos destinados a la filantropía.

CENTRO DE INFORMACION  
FILANTROPICA

F1336

Centro Mexicano para la Filantropía



369

Acciones y logros en 10 años de trabajo

En el segundo semestre de 1995 el CEMEFI organizó un seminario de doce sesiones sobre el Tercer Sector, impartido por un conjunto de especialistas del más alto nivel, dirigido a funcionarios de la Oficina de la Presidencia de la República con el fin de introducirlos en el tema, mostrar la relevancia y dimensión del sector en el país y sensibilizarlos a la necesidad de que el gobierno fomente el desarrollo del mismo. Al término de las sesiones de estudio el CEMEFI organizó una gira por los Estados Unidos, para que los participantes conocieran las leyes de ese país y la posición del gobierno en la materia y también para que visitaran centros que articulan y coordinan a sectores de la sociedad civil en esa nación.

Una labor importante, en este mismo marco, es la labor de cabildeo que el CEMEFI ha desarrollado a lo largo de estos años particularmente en la Cámara de Diputados, pero también en la de Senadores. Hay también una línea de contactos con los más importantes partidos políticos del país. El trabajo se ha intensificado en los últimos tres años en la medida que el proceso de transición democrática, que hoy se vive en el país, ha traído consigo cambios que permiten la apertura de espacios de discusión y el surgimiento de nuevos actores en la vida política de México. El cabildeo realizado por el CEMEFI ha privilegiado las comisiones, en ambas cámaras, que tienen que ver de manera directa con el desarrollo social y la participación ciudadana. El Cabildeo con los partidos se ha concentrado en el Partido Revolucionario Institucional (PRI), el Partido de Acción Nacional (PAN) y el Partido de la Revolución Democrática (PRD). En todos los casos se ha hablado con sus dirigentes y también con algunos de sus más importantes líderes. El propósito siempre ha sido el mismo, que los senadores, diputados y todos los políticos del país, no importa a que partidos pertenezcan, entiendan qué es el Tercer Sector y cuáles son sus posibilidades con la pretensión de que apoyen su desarrollo.

### **Comunicación:**

La Revista Filantropía, que surge en 1996, tiene como propósito fundamental comunicar al público en general la importancia del trabajo que realizan las organizaciones de la sociedad civil. Se tiran cuatro números por años. La edición es de 7 mil ejemplares. La revista es autofinanciable y se paga con la publicidad de las empresas que se anuncian en ella sumándose al proyecto de promoción de filantropía. Está a la venta en "espacios cerrados" como cadenas de restaurantes y librerías. Hay un gran cuidado de la edición y la impresión es de gran calidad. Se quiere que sea la cara pública del Tercer Sector. Cada número se hace llegar a todos los miembros de la institución, pero también a los líderes de opinión pública, a secretarios de Estado, gobernadores, senadores, diputados, políticos, obispos, embajadas, empresarios, periodistas, académicos, fundaciones internacionales, organismos mundiales y agencias de publicidad. En la revista se da cuenta de experiencias exitosas desarrolladas por las organizaciones de la sociedad civil sin fines de lucro, acciones de personas y se proponen puntos de discusión relacionados con el estado actual del mismo.

El Boletín CEMEFI Informa es el órgano interno de comunicación del CEMEFI. Se edita desde 1993. La impresión es de mil ejemplares y sale cada tres meses. La página en Internet se abrió en octubre de 1997 y en sus primeros dos meses de vida ha sido visitada en 402 ocasiones. En ella existe información básica sobre la institución. El CEMEFI es también responsable de alimentar un Foro sobre Filantropía, que entra a la red a través de Compuserve uno de los más importantes servidores que operan en el país. El espacio está a disposición de todo el que quiera participar en él, pero de manera especial permanece abierto para todos los miembros de la institución. En acuerdo y colaboración con otras organizaciones y también con el propósito de intercomunicar al sector y hacerlo más visible se creó, a partir de 1995, el Día de la Filantropía que se celebra el segundo martes de noviembre. Se ha realizado ya en tres ocasiones. Para darle mayor difusión al evento ese día se emite, en colaboración con una de las radios de la Ciudad de México, un

maratón radiofónico. En éste mismo marco de intenciones a partir de 1997 se ha creado el "Reconocimiento al Compromiso con los Demás". En la primera ocasión se entregó a seis ciudadanos que se han distinguido por su trabajo en favor del sector o de las personas necesitadas entre ellos al escritor Carlos Fuentes, por su aporte, con sus escritos y conferencias, a visibilizar a la sociedad civil organizada.

Una línea más en los esfuerzos del CEMEFI por comunicar lo que realiza el sector ha sido elaborar sus propios textos y colaborar con otros en la edición de libros y memorias, para difundir el resultado de encuentros y experiencias. Encontramos así, entre otros, la *Memoria del Segundo Simposio Interdisciplinario e Internacional: El Maltrato a los Niños y sus Repercusiones educativas*, que publicó en 1992 en colaboración con la UNICEF y la Comisión de Derechos Humanos. De ese mismo año es *Los Niños de la Calle, una realidad en la Ciudad de México*, coedición con el gobierno de la ciudad. La *Memoria del Diplomado para Educadores de Calle* es de 1993 y de 1995 son las del *Primer Foro Trinacional sobre Inversión Social*, *Memoria del II Encuentro Iberoamericano de Filantropía*, y *Familias que cambian: investigación social sobre la variedad de las familias, sus cambios y perspectivas*, editado en conjunto con el Instituto Mexicano de Estudios Sociales (IMES) y la UNICEF. En 1997 el CEMEFI publicó, entre otros trabajos, *Introducción a las Instituciones Filantrópicas* y *¿Cómo Construir una Asociación Civil?*. En este mismo año editó la Colección CEMEFI-NCNB, con cinco títulos, esfuerzo conjunto del National Center For Nonprofit Boards, de Estados Unidos, y la institución. Todos los textos están dirigidos a ofrecer elementos para mejorar los órganos de dirección de las instituciones del Tercer Sector.

### **Investigación:**

De 1990 a 1997 el CEMEFI ha publicado una veintena de investigaciones. *La Filantropía Mexicana: Diagnóstico y Propuestas*, de 1990, fue el primer estudio que se hizo sobre el campo en el país. En él se compara a la filantropía mexicana con la de Estados Unidos. Es, sin lugar a dudas, el esfuerzo de investigación más logrado de la institución. En la actualidad y en carácter de "asociado local" el CEMEFI colabora con el Instituto de Políticas Públicas de la Universidad Johns Hopkins en una investigación sobre el Tercer Sector en México, a partir de un modelo metodológico desarrollado por ese centro de estudios. La investigación, una vez que se termine, será el trabajo más amplio que se haya hecho sobre el desarrollo de la sociedad civil organizada de México. El proyecto inició en octubre de 1996 y finaliza en octubre de 1999. En calidad de asesores del mismo participan 26 especialistas del campo de la política, la economía, la empresa y está también presente el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a través de su representante en el país.

En el marco de sus trabajos de investigación, y como un aporte al conocimiento del sector, el CEMEFI se dio a la tarea de recoger información para elaborar directorios de la sociedad civil organizada. El *Directorio de Instituciones Filantrópicas*, que se publicó en 1990, fue el primero que se hizo en el país. En él aparecen 608 instituciones nacionales. El que se editó como 1995/1996 registró 2 mil 364 instituciones y está próximo a salir el del período 1998/1999, que da cuenta de 4 mil 500 instituciones. En 1996 se imprimió el *Directorio de Instituciones Ambientalistas en la República Mexicana*, que ofrece información sobre 500 instituciones, grupos y organizaciones que trabajan en ese tema. Hasta ahora es el único directorio especializado publicado por la institución. El trabajo del CEMEFI abrió un nuevo campo de actividad. Ahora hay diversas instituciones que han elaborado directorios generales y también especializados por área de trabajo. Hasta el momento el único que ha tenido continuidad es el editado por el CEMEFI.

### **Centro de Información Filantrópica (CIF):**

El centro inició su trabajo en 1996, pero es hasta octubre de 1997 que presta sus servicios al público. El acervo es todavía pequeño, pero con un buen nivel de especialización. El centro se ha estado vinculando, vía Internet, con otros semejantes en distintos países. Hasta el momento se dan un promedio de 80 consultas mensuales a través del correo electrónico, el teléfono y las visitas personales de investigadores de la propia institución, de especialistas y estudiosos del sector y de estudiantes y tesistas de centros como la Universidad Iberoamericana (UIA), la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM).

### **MIRA por los demás:**

El programa inicia su diseño en 1993 a inspiración del programa *Imagine* del Canadá y se presenta públicamente en mayo de 1994. La primera etapa tuvo que enfrentar muchas dificultades y no logró el impacto previsto. A partir de septiembre de 1997 inicia una segunda etapa con el lanzamiento de la campaña en medios de comunicación a partir de un nuevo concepto y diseño que se hizo con el fin de darle una mayor penetración. A éste propósito en abril de 1996 se creó un consejo responsable integrado por los presidentes o directores generales de las 30 empresas de publicidad y comunicación más importantes del país, que de manera voluntaria participan con su tiempo y talento. Un comité técnico, nombrado por el propio grupo, trabajó en el concepto de donde surgió la actual imagen y también los mensajes que hoy se transmiten en los medios de comunicación. La difusión de la campaña se realiza en los espacios donados por la televisión, la radio y la prensa escrita y también está presente en los productos, la publicidad y la papelería de un grupo de empresas e instituciones que se han querido sumar a la campaña.

Del primer período de “Mira por los demás” pueden señalarse como algunas de las acciones más importantes: la transmisión en Radio Red, la de mayor cobertura en el área metropolitana de la Ciudad de México, del programa quincenal “Escucha”, de una hora de duración, dedicado a temas filantrópicos, que se mantuvo en el aire de 1993 a 1995. En 1993 Radio Mundo, que también se oye en el área metropolitana, difundió, por cuatro meses, dos programas semanales dedicados a temas filantrópicos. Las dos emisiones resultan ser los primeros intentos que se realizaron en el país, para abordar en los medios electrónicos el tema de la filantropía de una manera sistemática. Desde agosto de 1996 a agosto de 1997 la XEX, con sede en la Ciudad de México, transmitió un programa diario en vivo de una hora de duración con el nombre de “MIRA por los demás”. A partir de noviembre de 1996 el periódico *Reforma*, de circulación nacional y uno de los tres o cuatro diarios con mayor tiraje e influencia en el país, decidió publicar una página mensual, *Con-tacto*, dedicada a dar a conocer temas y actividades filantrópicas.

Se cuenta también con el grupo Amigos Mira, que reúne a 29 líderes de opinión, entre ellos a intelectuales como Carlos Fuentes y Federico Reyes Heróles; dirigentes sociales como la Premio Nobel Rigoberta Menchú; comunicadores como Ricardo Rocha, José Gutiérrez Vivó y Raúl Velasco; artistas como Plácido Domingo, Fernando de la Mora y Pedro Armendáriz. Cada uno, desde su propio campo y espacios, trata de promover la cultura de la filantropía. Ahora son ya 220, entre empresas e instituciones, que se han inscrito como “Socios Mira”, por lo que ya incluyen en su papelería, etiquetas de sus productos y en su publicidad la imagen y los mensajes de la campaña “Mira por los demás”.

A partir del arranque de la nueva campaña se ha incrementado la presencia de la misma en los medios electrónicos. Los *spots* de televisión se han transmitido ya en Multivisión, Canal 40 y 11. Sólo en el mes de septiembre en estos medios los mensajes han salido al aire en 139 ocasiones.

En las grandes cadenas nacionales de radio como ACIR, Red, Centro y Mil pasas a partir de septiembre dos o tres *spots* diarios cada una. Esto arroja como resultado la emisión de 100 mensajes por mes en los distintos sistemas radiales y unos 400 si se suman todos. También a partir de septiembre los periódicos de circulación nacional La Jornada, El Financiero y El Economista han publicado en sus páginas uno o dos promocionales de la campaña por semana.

### **Filantropía empresarial:**

El programa como tal arrancó en enero de 1995 con la realización, en la Ciudad de México, del "Foro Trinacional de Inversión Social" organizado por el CEMEFI en colaboración con The Synergos Institute, The South-North Development Initiative, Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural (FMDR) y el Grupo Delta, para propiciar que empresarios de Canadá, Estados Unidos y México intercambiaran puntos de vista y compartieran sus reflexiones en torno a su papel y responsabilidad en el desarrollo comunitario a partir de analizar experiencias "ejemplares" que pudieran actuar como motor para impulsar nuevas acciones. En el encuentro participaron 60 empresarios de gran prestigio y presencia en sus respectivos países. Es el primero que se realiza con miembros de la iniciativa privada de los tres países, para dialogar sobre la filantropía. En 1996 el CEMEFI, The Synergos Institute y Promoción para el Desarrollo Popular (PDP) convocaron al "Encuentro local-global: iniciativas de comunidades sostenibles", que contó con la presencia de empresarios de Estados Unidos, Canadá y México y también reunió a organismos sociales y funcionarios públicos interesados en fomentar el intercambio y la coconversión que facilite el desarrollo social. En 1997 se organizó el "Seminario: Inversión social un reto para la empresa". El programa en éste mismo año recibió un nuevo impulso y ahora se trabaja de manera más intensa en el desarrollo de la filantropía empresarial a partir del cúmulo de relaciones y reconocimiento que el CEMEFI tiene dentro del ámbito empresarial.

El CEMEFI ofrece a las empresas que lo solicitan asistencia técnica para ayudarles a diseñar su programa institucional de "filantropía empresarial". Brinda también cursos, talleres y conferencias dirigidos a directivos interesados en el tema. Pone en contacto a empresas que ya han desarrollado su programa con aquellas que buscan aprender y conocer experiencias en ese campo. El tema se ha incluido como línea de investigación con el objeto de ver las posibilidades, conociendo mejor el campo, de incidir de mejor manera en el sector para hacer realidad los propósitos que se ha planteado la institución. En la actualidad hay ya ocho empresas "socias" del programa que van a poner en marcha su programa de "filantropía empresarial": Grupo Financiero Bancomer, Alfa Corporativo, Nestlé, Parque Reforma, Elek, Moreno Valle y Asociados, Banco de Boston, Grupo ZIMAT, Lafond y Asociados, Tamsa. El reto que se ha propuesto el CEMEFI es contar con 200 empresas para 1999.

### **Profesionalización del sector:**

Las asesorías que ofrece la institución, unas 120 al año, se concentran en el ámbito fiscal, legal, procuración de fondos, desarrollo del voluntariado, manejo de donativos, planeación estratégica, constitución de instituciones, diseño y operación de proyectos. Con la Universidad Iberoamericana (UIA) se ha venido trabajando desde 1990 a partir de la realización de los "Talleres de Actualización de las Instituciones Filantrópicas", y en 1991 se firmó un Convenio de colaboración para promover conjuntamente la filantropía en México. En 1992 se creó en la UIA, con apoyo del CEMEFI, el Programa Universitario del Tercer Sector que trabajó hasta 1996. En ese período se organizaron encuentros, seminarios, cursos y también investigaciones. Un año después se diseñó el "Diplomado para Educadores de Calle", que se impartió en 1992 y también en acuerdo con la UIA y la Junior League el "Diplomado en Voluntariado Social" que funcionó de 1992 a 1995. Las dos últimas generaciones en la ciudades de Toluca, Estado de México y Celaya, Guanajuato. A

partir de 1997 se abrió de nuevo el diplomado. Ahora, en colaboración con el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)-Campus México y la Asociación Mexicana de Voluntarios, A.C., se ha organizado el "Diplomado en Liderazgo Emprendedor para el Desarrollo Social", que abrirá sus puertas a partir de febrero de 1998.

Como parte de sus esfuerzos en el campo de la profesionalización del sector el CEMEFI promueve, desde su fundación, seminarios, talleres, foros a nivel nacional e internacional la mayor de las veces en colaboración con otras instituciones y organizaciones del país y también del extranjero. A lo largo de estos años destacan, entre otros, los siguientes: La serie de seminarios "La sociedad civil frente a los retos sociales" realizados durante 1992 en colaboración con la UIA, los "Derechos humanos de la mujer y filantropía", organizado en 1993 junto con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el "Primer taller binacional sobre filantropía y frontera", que en 1993 reunió a 60 representantes de instituciones filantrópicas de Estados Unidos y México, que trabajan en la de la línea fronteriza de ambos países. En 1994 el "Taller sobre la legislación para el sector no lucrativo en Canadá, Estados Unidos y México", con el propósito de conocer e intercambiar puntos de vista sobre las legislaciones de cada uno de los países en torno al Tercer Sector.

En 1996 tuvo lugar la "Conferencia binacional sobre filantropía en la frontera Estados Unidos-México", que el CEMEFI promovió junto con Council on Foundations. En esa ocasión se reunieron 250 líderes de instituciones de ambos lados de la frontera. De este año es también la "Octava conferencia anual en filantropía", que se realizó en colaboración con el Instituto de Políticas de la Universidad Johns Hopkins. Participaron 120 personas de una veintena de países que intercambiaron con líderes y estudiosos nacionales y extranjeros en un esfuerzo de comprender mejor el desarrollo del Tercer Sector en México. En 1997 se organizaron cursos en Oaxaca, Oaxaca; León, Guanajuato y el Distrito Federal sobre aspectos legales de las instituciones del Tercer Sector. A finales de 1997 el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) trabaja en el diseño de un proyecto de profesionalización del sector que ha sido presentado por el CEMEFI en conjunto con la fundaciones Invertir y Vamos. De hacerse realidad la propuesta los esfuerzos dirigidos en esa dirección van a tener un crecimiento significativo.

Como parte de los esfuerzos en la líneas de la profesionalización directivos y personal del CEMEFI ha participado de manera permanente en foros y encuentros de carácter internacional. Esto ha permitido, a través de la socialización de la información, que se conozca en el país lo que se discute en otras realidades sobre el Tercer Sector. Algunos eventos que pueden dar idea de la importancia y carácter de los mismos son los siguientes: Se ha tenido presencia en todas las sesiones del "Encuentro de Fundaciones Iberoamericanas" que han tenido lugar en España (1992), México (1994) y Brasil (1996). La de México fue organizada por el CEMEFI. En estos encuentros, que se celebran cada dos años, participan un centenar de líderes de organizaciones del Tercer Sector de todos los países de Iberoamérica. En 1995 se hizo presente en la "Conferencia Anual de Hispanic in Philanthropy", que reúne a los filántropos de habla española en los Estados Unidos y también en la "Conferencia sobre Desarrollo Humano", celebrada en Italia con el propósito de analizar el papel de las fundaciones y organizaciones no lucrativas en el desarrollo humano. En ese mismo año merece especial atención la celebración en México de la "Primera Asamblea Mundial" de CIVICUS, en la que el CEMEFI fue uno de sus organizadores. Asistieron 500 personas representantes de 55 países. La reunión fue inaugurada por el Presidente de la República, Ernesto Zedillo. CIVICUS es una alianza de organismos e individuos cuyo propósito central es fortalecer la acción ciudadana en todo el mundo, mediante iniciativas filantrópicas al servicio de la comunidad. Esta organización mundial pretende constituirse como un foro internacional, para intercambiar conocimientos y experiencias, del Tercer Sector. En 1996 se participó en el "Foro sobre modernización del Estado y la Sociedad" organizado por el Banco

Interamericano de Desarrollo (BID) en Japón. La reunión tuvo como objetivo acercar a los representantes de la sociedad civil de la Cuenca del Pacífico y América Latina con empresarios japoneses. En 1997 se estuvo presente en la II Asamblea Mundial de CIVICUS, que se realizó en Hungría y en ese mismo año se participó en el "Programa LIP", patrocinado por la Fundación W.K.Kellogg en Argentina.

## **Desarrollo institucional:**

**Institucionalidad.** La construcción de la institucionalidad se ha ido dando en un proceso que adquiere mayor dinamismo a partir de 1994. En ese año el Consejo Directivo toma la decisión de impulsar con más fuerza la construcción de una vida institucional que permita fortalecer a todos los órganos colegiados de autoridad. En 1995 tiene lugar una evaluación del trabajo realizado en los últimos seis años en la que se involucran consejeros, asociados, afiliados y personalidades del entorno político, económico y social del país. En ese mismo año el fundador decide ya no reelegirse como presidente del CEMEFI, para dar lugar al surgimiento de nuevos liderazgos. Se acuerda entonces, de manera experimental, trabajar con una dirección colectiva, integrada por los vicepresidentes del Comité Ejecutivo. Se transita, con tersura y madurez, del liderazgo histórico del fundador a uno de carácter institucional. En 1996 se nombra a un nuevo presidente y en ese año se elabora y aprueba el Plan Estratégico 1996-2000. En él se define con precisión la visión, misión, objetivos institucionales y los niveles de gobierno y ejecución de la estructura orgánica. A partir de ese momento se trabaja con una idea más precisa y de una manera más organizada, bajo un plan, que ha favorecido y facilitado la integración y participación de los niveles de gobierno en la toma de decisiones y también una mayor productividad y eficacia del equipo de trabajo en sus tareas cotidianas.

**Relaciones.** Desde su nacimiento, a partir de una idea clara sobre la importancia de las relaciones, el CEMEFI se ha dado a la tarea de establecer contactos con el mayor número de organizaciones de la sociedad civil mexicana. La organicidad del sector, en una realidad como la mexicana, va a venir en muy buena medida de los contactos y encuentros informales, pero constantes y permanentes. El primer círculo de las relaciones está dado por el conjunto de las personas e instituciones que participan como asociadas, miembros o afiliadas. En la actualidad unas 300 de las cuales unas 220 son instituciones. El segundo círculo son todas las organizaciones, que sin pertenecer a la institución, solicitan los servicios del CEMEFI. Un tercer círculo es el conjunto de redes y grupos de organizaciones de la sociedad civil existentes en el país como el Foro de Apoyo Mutuo (FAM), Convergencia y la Unión de Instituciones de Asistencia Privada. La institución mantiene también relación estrecha con otras estructuras de apoyo al Tercer Sector como la Asociación Mexicana de Voluntarios, A.C., creada en 1994 con apoyo del CEMEFI, la Asociación Mexicana de Procuradores de Fondos para el Desarrollo Institucional (AMPROFDI) y Procuración de Fondos y Desarrollo Institucional (PROCURA).

El CEMEFI, a lo largo de estos años, ha dedicado un especial cuidado al campo de las relaciones internacionales. El esfuerzo ha traído como resultado el que la institución sea vista en el exterior como un interlocutor clave y fundamental de la sociedad civil mexicana. La institución ha abierto múltiples frentes de relaciones. En la actualidad tiene firmados convenios de colaboración y mantiene una relación permanente con: La red mundial CIVICUS. En Estados Unidos con el Council on Foundations, Independent Sector, Foundation Center, Hispanic in Philanthropy, National Center for Nonprofit Board y la universidad Johns Hopkins. Ahora tienen acuerdos con las fundaciones: Ford, K.W. Kellogg, Charles S. Mott, MacArthur, Rockefeller, David and Lucile Packard. En Canadá con el Canadian Center for Philanthropy. A nivel de Europa con el Centro Español de Fundaciones y el Centro Europeo de Fundaciones. En América Latina con el Centro Colombiano de Filantropía, Fundación FES y Fundación Esquel, el Grupo de Institutos,



Fundaciones y Empresas (GIFE) de Brasil. En algunas de estas organizaciones el CEMEFI participa en sus asambleas anuales y en otros casos en calidad de miembro o asociada.

**Sostenibilidad.** Desde su fundación en diciembre de 1988 hasta 1994, la parte mayoritaria de los recursos provino de donativos de su fundador, que se complementaron con el aporte de fundaciones internacionales como la Ford y la W.K.Kellogg. El Consejo Directivo decide, a partir de 1994, para fortalecer la institucionalidad diversificar las fuentes de ingresos. En 1995 el fundador establece un acuerdo con el CEMEFI, en el que se estipula los tiempos y montos en los que va a ir retirando su apoyo. En ese año se compromete a pagar el 50 % de los gastos de la institución, pero el otro 50 % tiene que venir de otras fuentes, en 1996 la relación es de 30 % al 70% y en 1997 del 15 % al 85 %. A partir de 1998 el CEMEFI tiene que vivir de los recursos que pueda obtener por otras vías. De acuerdo a lo planeado el CEMEFI ha podido hacer frente a sus compromisos y obligaciones. La crisis financiera de México en los años de 1994 y 1995 hizo más difícil aumentar la captación, como estaba previsto, de fondos nacionales provenientes de los miembros de la institución. La estrategia tuvo entonces que cambiar, para centrarse más en los donativos de fundaciones extranjeras en particular las fundaciones Mott, MacArthur, Ford y la W.K.Kellogg quienes han decidido apoyar la operación del CEMEFI hasta el año 2000, tiempo en el que se deberá consolidar su situación financiera y alcanzar su sostenibilidad a partir, entre otras medidas, de las cuotas de los propios miembros, particularmente fundaciones y empresas, de las organizaciones afiliadas y la venta de sus servicios. A partir de 1998 se contempla la creación de un fondo patrimonial que deberá de aportar entre el 20 % y 30 % de los gastos presupuestados en el año 2000. De 1998 al 2000 se espera asociar anualmente a 50 nuevas empresas que aporten fondos para el sostenimiento de la institución.

En 1990-1991, los dos primeros años de trabajo, los costos totales del CEMEFI ascienden a los 100 mil dólares anuales. De 1992 a 1994, a partir de la expansión de su trabajo, los gastos de operación y los proyectos básicos aumentan paulatinamente hasta llegar a los 500 mil dólares en 1994. En 1995 el Comité Directivo, en el marco de la planeación estratégica, toma la decisión de que el presupuesto de la institución, para el período 1995-2000, se mantenga en los 500 mil dólares anuales y también que el total del personal no sea nunca mayor de 20. Esto supone, así se asume, que el CEMEFI "tiene que hacer cada vez más, pero con menos" y buscar mecanismos que le permitan aumentar su eficiencia y eficacia, pero sin que tengan que crecer los recursos financieros y tampoco el personal. El programa "Mira por los demás" ha tenido, desde su arranque, un costo, siempre financiado por empresas privadas, que se mantienen cercano a los 250 mil dólares anuales. Este monto se adiciona al que se destina a los gastos de operación y los programas básicos de la institución. Cualquier programa complementario que se decida abrir debe contar con sus propios recursos. En los últimos tres años el presupuesto total del CEMEFI, sumando gastos de operación, programas básicos y "Mira por los demás", ha sido de 750 mil dólares anuales. En términos generales entre el 10 y el 15 % corresponde a salarios y operación y el restante se canaliza a proyectos. Ante el monto y relevancia de las acciones que realiza la institución los presupuestos anuales pueden considerarse como reducidos. Esto habla de que existe una buena administración y altos niveles de eficiencia en el ejercicio del presupuesto.





000014503