



MODELOS ALTERNATIVOS DE FINANCIAMIENTO
PARA LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS DE MÉXICO
*ALTERNATIVE MODELS OF FINANCING
FOR PUBLIC LIBRARIES IN MEXICO*

*Federico HERNÁNDEZ PACHECO**

A Gabriela Vázquez

RESUMEN. El presupuesto otorgado por el gobierno mexicano para sus bibliotecas públicas actualmente es mínimo, y es por ello que se buscan fuentes alternativas de ingresos para financiar proyectos de diversa índole dentro de esta importante institución pública. Muchas bibliotecas alrededor del mundo, pero especialmente en Estados Unidos y España, han implementado el *fundraising* en sus bibliotecas públicas consiguiendo muy buenos resultados. En la presente investigación se pretenden dar a conocer datos relevantes del presupuesto público otorgado para bibliotecas públicas en México, así como propuestas y esquemas que ayuden a desarrollar planes y programas para captar recursos externos y de diversas fuentes, además de presentar casos de éxito reales.

PALABRAS CLAVE. Bibliotecas públicas, presupuestos públicos, planes de financiamiento.

* Doctor en bibliotecología y estudios de la información; investigador asociado “C” de tiempo completo en el Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información de la UNAM; jefe del departamento de la Biblioteca “Dr. Jorge Carpizo” del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, federicohp@unam.mx.

Fecha de recepción: 8 de diciembre de 2016.

Fecha de dictamen: 28 de febrero de 2017.

FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

4 ABSTRACT. *The budget granted by the government for public libraries in Mexico is currently minimal, which is why alternative sources of income are sought to finance projects of various kinds. Many libraries around the world but especially in the United States and Spain have implemented fundraising in their public libraries, achieving very good results. This article presents relevant data of both, the government budget awarded to public libraries in Mexico, as well as proposals and strategies that help develop plans and programs to attract external resources and various sources, based on real success stories.*

●
○
● KEYWORDS. *Public libraries, government budget, financing plans.*

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente se sabe que los presupuestos asignados para las bibliotecas públicas mexicanas no son suficientes y sufren cada vez más recortes. Esto es un serio problema, ya que no alcanzan los recursos para cubrir las necesidades de sus usuarios y para la mejora de servicios, actividades, espacios e infraestructura. La gestión de los recursos financieros, en su mayoría, se encuentran centralizados y bajo esquemas burocráticos y, como consecuencia, en ocasiones, los beneficios no llegan oportunamente a las comunidades más alejadas de las grandes ciudades, y mucho menos a las regiones más pobres del país. En este contexto, podría implementarse la participación de la iniciativa privada y las donaciones civiles, pero la falta de información y voluntad para integrar estos mecanismos hace que sean escasos o nulos los apoyos que se reciben por parte de dichos sectores, por lo cual el desarrollo de las bibliotecas públicas recae en el presupuesto gubernamental. Si a todo lo anterior se le suma que la investigación sobre bibliotecas públicas es una labor incipiente en México, pues resultan escasas las publicaciones de corte académico que tienen como objeto de estudio esta importante institución social, se tiene como resultado un bajo desarrollo cultural, educativo e incluso económico del país.

Al darle un sentido general a la problemática, se pone de manifiesto la necesidad de realizar más investigaciones sobre este tópico, en especial sobre los tipos de financiamientos que actualmente existen y los que pue-

den aplicarse en las bibliotecas públicas. Es por ello que en este trabajo se pretenden analizar los siguientes objetivos al respecto:

- Explorar los recursos financieros otorgados por el Estado mexicano para sus bibliotecas públicas.
- Describir las obras o fuentes de información que contienen recursos y planes de financiamiento que pueden otorgar las instituciones públicas y privadas para bibliotecas.
- Describir obras o fuentes de información con recursos, y alternativas de financiamiento que puede otorgar y donar la iniciativa civil.
- Describir casos de bibliotecas públicas que han emprendido alternativas de financiamiento tanto en Estados Unidos como en España y México.
- Explorar y describir variables de las obras analizadas para encontrar puntos en común.

5

Para la realización de este artículo se utilizaron los siguientes métodos de investigación: método IMRYD, que consiste en detallar los objetivos y la introducción, los materiales y los métodos, los resultados y las conclusiones. En la introducción y objetivos se expresa el propósito principal del estudio; en los materiales y métodos se describen los procedimientos utilizados, de acuerdo con el problema planteado en la investigación, además, se explica el análisis de datos; en los resultados se ofrecen los hallazgos obtenidos, señalando aquellos de mayor impacto; finalmente, en las conclusiones se deben destacar las más importantes, y si es el caso, comentar de manera concisa las posibles implicaciones (González T. y Máttar V., 2010: 1895 y 1896). Se utilizó también el método comparativo, que tiene como objetivo la búsqueda de similitudes y disimilitudes. Así, dado que la comparación se basa en el criterio fundamental de la homogeneidad, se comparó lo que pertenece al mismo género o especie, por lo cual se requirió de un trabajo sistemático y riguroso que implicó la definición de las propiedades y los atributos a ser comparados. El método comparativo es útil para confrontar dos o varias propiedades enunciadas en dos o más objetos en un momento preciso o en un espacio de tiempo determinado, de tal forma que se comparan unidades geopolíticas, procesos, instituciones, documentos e información (Tonon, 2011).

Asimismo, la metodología para la compilación de las fuentes y su análisis se realizó, en un principio, mediante la búsqueda en catálogos de bibliotecas sobre los documentos disponibles y bajo los descriptores ade-

FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

cuados. Además, se buscaron físicamente aquellos documentos que no se localizaron dentro de la base de datos o catálogo automatizado. Los parámetros para la selección de las fuentes fueron los siguientes:

- 6
- Materiales sobre financiamiento en bibliotecas con sus diferentes aspectos, que traten apartados teóricos y prácticos.
 - La extensión del periodo abarcó desde principios de 2000, tanto para el enfoque teórico y práctico como para el enfoque vanguardista de esta investigación.
 - Los documentos incluidos fueron monografías y documentos electrónicos con autoría de reconocidos expertos e instituciones.
 - Los idiomas fueron en inglés y español principalmente.

Los cuadros descritos en este trabajo señalan el contenido y el análisis del contenido de los documentos. En este sentido, para el análisis de contenido se clasificaron las diferentes partes de los escritos en categorías para extraer la información predominante o las tendencias expresadas en los documentos. El análisis de contenido ha sido utilizado con fines descriptivos, así como con fines de explicación y predictivos (Pardinas, 2005: 102 y 103).

Cabe mencionar que se seleccionaron documentos localizados en el Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), en la Biblioteca Central de la misma Universidad y en la del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). Se eligieron estas instancias debido a las actividades de investigación y docentes que se llevan a cabo desde su fundación, así como el interés constante inherente a temas de presupuestos, esquemas o modelos de financiamiento y bibliotecas públicas. Se llevó a cabo una agrupación de los recursos de información más valiosos en el campo a investigar, de tal forma que se puedan aplicar en las bibliotecas públicas mexicanas.

Este trabajo es de carácter exploratorio, con el fin de obtener información inicial sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación posterior más completa y aplicada en contextos particulares de la vida real, así como descriptivo, ya que permitió determinar o especificar las propiedades más importantes de los documentos sometidos a un análisis (Hernández Sampieri *et al.*, 2014: 91 y 92).

II. LA FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE ASOCIACIONES DE BIBLIOTECARIOS Y BIBLIOTECAS: UN ORGANISMO INTERNACIONAL A FAVOR DEL FINANCIAMIENTO DE LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS

La Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas (IFLA por su siglas en inglés), en sus *Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas*, indica que la biblioteca pública:

7

...es una organización establecida, respaldada y financiada por la comunidad, ya sea por conducto de una autoridad u órgano local, regional o nacional o mediante cualquier otra forma de organización colectiva. Brinda acceso al conocimiento, a la información y al trabajo intelectual a través de una serie de recursos y servicios y está a disposición de todos los miembros de la comunidad en igualdad de condiciones sin distinción de raza, nacionalidad, edad, sexo, religión, idioma, discapacidad, condición económica y laboral y nivel de escolaridad (Gill, 2007: 26).



Las mismas directrices señalan que:

Los niveles apropiados de financiamiento son cruciales para que una biblioteca pública desempeñe sus funciones con éxito. Sin un financiamiento adecuado a largo plazo es imposible elaborar políticas de prestación de servicios ni hacer el mejor uso posible de los recursos disponibles, como se observa en multitud de ejemplos: un nuevo edificio de biblioteca sin fondos suficientes para mantenerlo, colecciones nuevas sin dinero para mantenimiento o sistemas informáticos sin financiamiento para sostenerlos ni actualizarlos. El financiamiento es necesario, no sólo cuando se establece una biblioteca pública, sino después, de manera sostenida y regular (Gill, 2007: 52).

Al respecto, las mismas directrices señalan que existen dos fuentes principales de financiamiento: las que otorga el Estado, que son las principales o primarias, y las secundarias, aquellas fuentes de ingresos extraordinarios provenientes de organizaciones o instituciones y de actividades diversas.

Las fuentes primarias son los impuestos locales, regionales, estatales y federales, y las subvenciones o ayudas del Estado, la región o el municipio. Las fuentes secundarias pueden ser las siguientes (Gill, 2007):

- Donaciones de organismos o de particulares.
- Ingresos procedentes de la compra y venta de productos, por ejem-

FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

plo, publicaciones, venta de libros, ventas de obras de arte o artesanía y *souverniers*.

- Ingresos provenientes de derechos y obligaciones de los usuarios, por ejemplo, las multas.
- Ingresos del cobro de determinados servicios, como fotocopiadoras, impresoras o estacionamientos.
- Patrocinio de organizaciones externas, como los patronatos o fundaciones.
- Fondos procedentes de loterías o actividades lúdicas para iniciativas concretas.

8



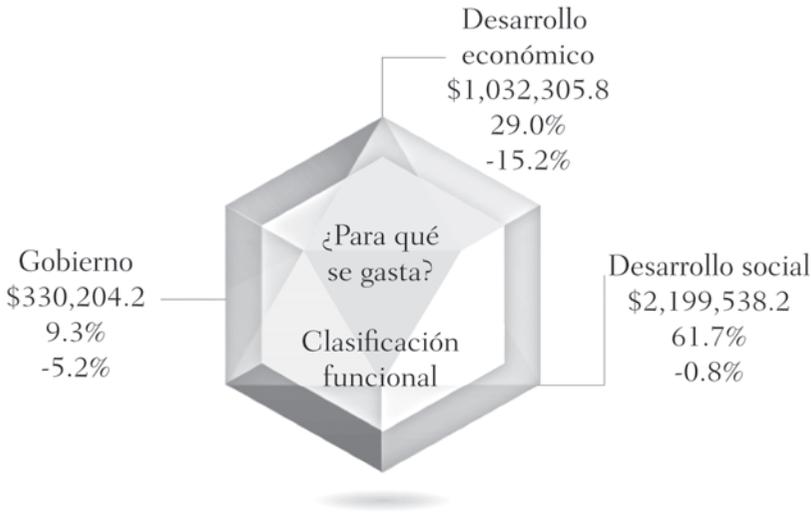
Al respecto, diversos países se han dado a la tarea de obtener financiamientos adicionales y asignar un presupuesto gubernamental adecuado para sus bibliotecas.

III. FINANCIAMIENTO OTORGADO POR EL ESTADO PARA LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS EN MÉXICO

Los recursos otorgados por el gobierno federal para las bibliotecas públicas en México dependen del presupuesto dado a la Secretaría de Cultura, la cual también es la coordinadora de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas. El monto presupuestal asignado anualmente para dicha Secretaría depende del producto interno bruto (PIB) nacional, y según el informe documentado en la edición del “Presupuesto de Egresos de la Federación, PROYECTO 2016, versión ciudadana”, donde se localiza el monto total del PIB anual para 2016, se indica que “Con base en la estimación de crecimiento de la economía, se calculan las fuentes de ingresos, es decir, los recursos para financiar el gasto público. Para 2016, se estima que los ingresos asciendan a \$4,746,945.7 millones” (SHCP, 2015: 6-14). Dentro de la estimación total del ingreso nacional, el gasto dado para el desarrollo social será de \$2,199,538.2 millones, es decir, un 61.7% del total del PIB del país, el cual es mayor al otorgado para el desarrollo económico y para el gobierno. Esta información se representa en la siguiente gráfica.

MODELOS ALTERNATIVOS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS BIBLIOTECAS...

GRÁFICA 1. PRESUPUESTO POR SECTORES (PIB), 2016

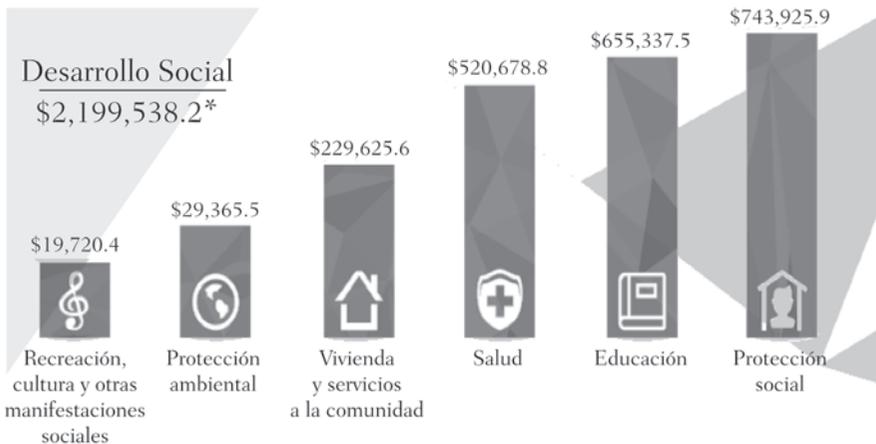


9

FUENTE: Presupuesto de Egresos de la Federación, PROYECTO 2016 (SHCP, 2015: 15).

Dentro del presupuesto otorgado para el desarrollo social se localiza el gasto para la “recreación, cultura y otras manifestaciones sociales”, mismo que, según el dato para este mismo año, será de \$19,720.4 millones (SHCP, 2015: 16), como se representa en la siguiente gráfica.

GRÁFICA 2. PRESUPUESTO PARA EL DESARROLLO SOCIAL (PIB), 2016



FUENTE: Presupuesto de Egresos de la Federación, PROYECTO 2016 (SHCP, 2015: 16).

FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

Del fondo dado para la “recreación, cultura y otras manifestaciones sociales” son asignados los recursos para la Secretaría de Cultura (anterior Conaculta). En este contexto, según el informe “El Presupuesto Público Federal para la FUNCIÓN CULTURA, DEPORTE Y ASUNTOS RELIGIOSOS, 2015-2016”, se localizó el monto recibido para esta entidad durante el periodo 2015 al 2016: “En el análisis de las unidades responsables, se aprobaron las siguientes partidas presupuestarias para el ejercicio fiscal 2016: Para el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes; 7 mil 398.40 mdp...” (Cámara de Diputados, 2016: 10).

Entonces, según la información anterior, parte del presupuesto que recibe el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (ahora Secretaría de Cultura) debe ir destinado para la Dirección General de Bibliotecas y para la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.

El total o porcentaje exacto de los recursos que recibe la Red Nacional de Bibliotecas, a través de la Dirección General de Bibliotecas de la Secretaría de Cultura, no se encuentra disponible en acceso al público, el cual debería estar disponible en alguno de los documentos oficiales gubernamentales, para así dar a conocer las inversiones presupuestales asignadas en este sector. Los únicos datos concretos que pudieron visualizarse en el documento “El Presupuesto Público Federal para la FUNCIÓN CULTURA, DEPORTE Y ASUNTOS RELIGIOSOS, 2015-2016” fueron los siguientes:

TABLA I. PRESUPUESTO OTORGADO PARA PROYECTOS DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS

<i>Gastos. Ampliaciones a cultura del decreto aprobatorio del PEF, 2016, para el Distrito Federal, 2016 (millones de pesos)</i>				
<i>Entidad federativa</i>	<i>Tipo de proyecto</i>	<i>Municipio</i>	<i>Nombre del proyecto</i>	<i>Gasto 2016</i>
Distrito Federal / Ciudad de México	Proyectos municipales	Venustiano Carranza	Equipamiento con Equipo de Cómputo a Bibliotecas	0.73
	Proyectos no gubernamentales	ND	Biblioteca BS-IBBY México / A Leer Como Espacio Influyente	1.00
	Proyectos no gubernamentales	ND	La Gran Biblioteca del Centro Histórico de la Ciudad de México	0.78

MODELOS ALTERNATIVOS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS BIBLIOTECAS...

<i>Gastos. Ampliaciones a cultura del decreto aprobatorio del PEF, 2016, para el Distrito Federal, 2016 (millones de pesos)</i>				
<i>Entidad federativa</i>	<i>Tipo de proyecto</i>	<i>Municipio</i>	<i>Nombre del proyecto</i>	<i>Gasto 2016</i>
Guanajuato	Proyectos no gubernamentales	Salvatierra	Equipamiento para la Biblioteca del Centro Cultural Exhacienda de Santo Tomás de Huatzindeo, Salvatierra, Guanajuato	3.00
Michoacán	Proyectos no gubernamentales	Irimbo	Biblioteca en las Nubes	7.00
Nacional	Proyectos no gubernamentales	ND	La Biblioteca BS-IBBY México / A Leer Como Espacio Incluyente	1.33
Querétaro	Proyectos estatales	ND	Equipamiento de Bibliotecas y Salas de Lectura	2.26
Veracruz	Proyectos municipales	Veracruz	Rehabilitación de Biblioteca	5.00
<i>Total</i>				<i>21.1</i>

FUENTE: información tomada, adaptada y filtrada del documento “El Presupuesto Público Federal para la FUNCIÓN CULTURA, DEPORTE Y ASUNTOS RELIGIOSOS, 2015-2016” (Cámara de Diputados, 2016).

De acuerdo con los datos expresados en la tabla anterior, el gasto público que se ha ejercido para proyectos de bibliotecas públicas asciende a los 21.1 millones de pesos, que expresado en porcentaje equivale a un total de 0.285% de los 7 mil 398.40 millones de pesos del total presupuestal otorgado a la Secretaría de Cultura en 2015-2016. Este porcentaje es muy bajo, y los proyectos autorizados (véase la tabla 1) son aún más mínimos, ya que de un total de 7,413 bibliotecas públicas en México (Red Nacional de Bibliotecas Públicas), sólo se localizaron ocho proyectos registrados en el presupuesto de egresos. Es por ello que se deben buscar fuentes y financiamientos alternos si se pretende tener un real desarrollo en materia de bibliotecas públicas en el país.



FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

IV. ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA BIBLIOTECAS PÚBLICAS APLICABLES

El término “alternativas de financiamiento” consiste en ese complejo proceso de tratar de involucrar a personas, organizaciones e instituciones en una causa que responde a necesidades humanas y vale la pena apoyar mediante aportaciones, ya sean monetarias, en recursos humanos o en especie. Estos financiamientos han tenido su más amplio desarrollo en el ámbito anglosajón y angloamericano, donde las organizaciones sin ánimo de lucro, de voluntariado y de asistencia social han encontrado las estrategias de captación de recursos para así llevar a cabo sus proyectos sociales y humanitarios. Por ejemplo, los principios teóricos de Rosso (2014) se basan en el concepto de “filantropía” como una búsqueda de la mejora de la calidad de vida a través de obras concretas en beneficio de la comunidad, y de las alternativas de financiamiento, como aquellas herramientas, instrumentos y metodologías esenciales para captar recursos y hacer posible el logro de los objetivos establecidos.

Es por ello que se darán a conocer diversas fuentes de información, mismas que pueden establecerse como guías y medios de apoyo al momento de crear un plan o programa para adquirir financiamiento de fuentes privadas y civiles, e incluso recursos de otras entidades de gobierno para una biblioteca pública. Se describirán en algunos casos los contenidos de obras que son relevantes como parte del proceso administrativo. Además, se presentarán casos que muestran la evidencia práctica y exitosa de alternativas de financiamiento.

V. ¿CÓMO ESTABLECER Y PEDIR APOYOS PARA LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS?

Crash Course in Public Library Administration de Wayne Disher (2010) es una obra completa que ofrece información de gran relevancia sobre la administración de bibliotecas públicas. En ésta pueden encontrarse conocimientos necesarios para toda persona que desee obtener apoyo financiero en una entidad pública (como el caso de las bibliotecas). La obra está dividida en 15 capítulos, los cuales contienen la siguiente información:

TABLA 2. *CRASH COURSE IN PUBLIC LIBRARY ADMINISTRATION*

<i>Curso intensivo en administración de bibliotecas públicas de Wayne Disher</i>	
<i>Contenido</i>	<i>Análisis del contenido</i>
El gobierno y sus servicios	Uno de los servicios que ofrece el gobierno de cada país es el de las bibliotecas públicas, mismas que ayudan al desarrollo social y cultural de cada nación. Se debe estudiar y conocer la estructura y funciones que desempeñan las bibliotecas públicas por región.
La biblioteca pública	
Administradores públicos	Considerar a todos los servidores públicos que pueden ayudar a la organización.
El diseño de la organización	Se deben tener claros algunos de los conceptos básicos de la organización, tales como: <ul style="list-style-type: none"> — ¿Qué es una organización? — ¿Cómo dividir el trabajo? — Conocer los diferentes departamentos de la organización — Conocer el papel de la dirección sobre las tareas de los funcionarios en el de mando — Conocer el alcance de la administración — Tener conocimiento del ámbito de control — Mantener un estrecho control en la organización — Tener conocimiento de la centralización contra la descentralización institucional — Tener conocimiento de los organigramas de la organización.
Poder y políticas en las organizaciones	El poder y políticas es un apartado muy interesante que se ha de estudiar según esta obra, tal como es el caso de: <ul style="list-style-type: none"> — Reacciones al poder — Políticas de la organización definidas — Tácticas políticas — Tácticas políticas basadas en relaciones interpersonales — <i>Gatekeeping</i> (filtro de la información) — Entre otros...
Presupuestos	Se deben conocer los diferentes tipos de recursos públicos que pueden llegar a la organización (biblioteca pública), por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> — El fondo general — Fondos de la empresa — Fondos de proyectos de capital — Transferencias entre fondos.



FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

14



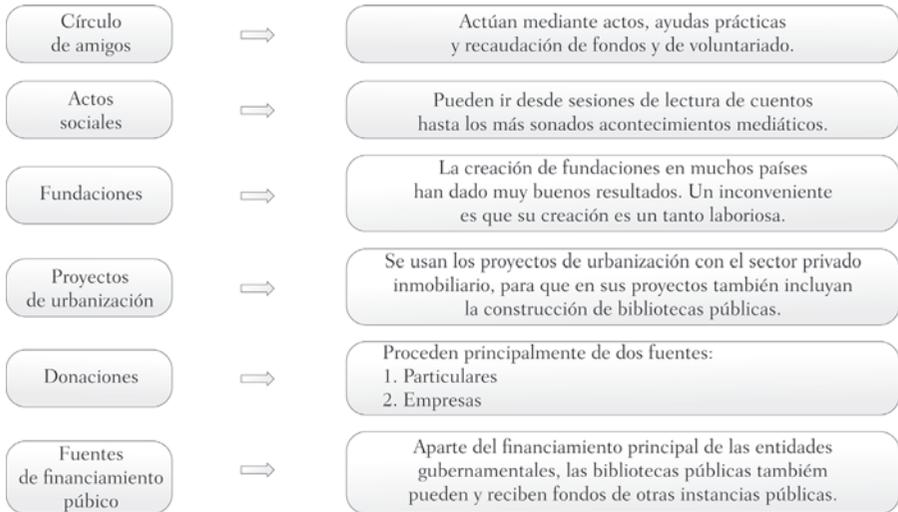
<i>Curso intensivo en administración de bibliotecas públicas de Wayne Disher</i>	
<i>Contenido</i>	<i>Análisis del contenido</i>
	Asimismo, se deberán considerar otros factores importantes que embargan al presupuesto de la organización: <ul style="list-style-type: none"> — El ciclo presupuestal — Comités de presupuestos — Técnicas presupuestarias — La recolección de datos sobre el presupuesto de las bibliotecas públicas — La presentación del presupuesto — Rendición de cuentas del dinero público — Auditoría financiera — Auditorías de gestión.
Planificación	Se deberá conocer el proceso de planificación de la ciudad donde se establezca la biblioteca pública.
Recursos humanos	Se deberá tener un filtro de control sobre el reclutamiento con el que contará la organización o biblioteca pública, bajo ciertos estándares.
Comunicación en el ámbito público	Esta parte durante el proceso administrativo es de suma importancia, porque depende de la comunicación la forma en la que la biblioteca pública ofrece sus servicios y escucha las necesidades de la comunidad a la que sirve.
Otros factores que se encuentran en la obra: <ul style="list-style-type: none"> — Consejos, juntas y comisiones — El trabajo en equipo — Resolución de problemas y toma de decisiones — Administración de la infraestructura — Conocimiento de la comunidad — Políticas públicas — Implementación del cambio organizacional. 	

Por otra parte, en el libro titulado *Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafíos*, de Juan Fuentes Romero (2013), se localiza información relativa a los presupuestos de la biblioteca pública, las crisis y el financiamiento, así como el proceso del *fundraising*.¹ El autor señala algunas de las fuentes potenciales de financiamiento que se pueden captar para ayudar a financiar las bibliotecas públicas:

¹ El *fundraising* o la captación de fondos es un término asignado al proceso para conseguir fondos, mediante la solicitud de donaciones de particulares, empresas, fundaciones benéficas, o agencias gubernamentales.

MODELOS ALTERNATIVOS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS BIBLIOTECAS...

GRÁFICA 3. FUENTES POTENCIALES DE FINANCIAMIENTO



15

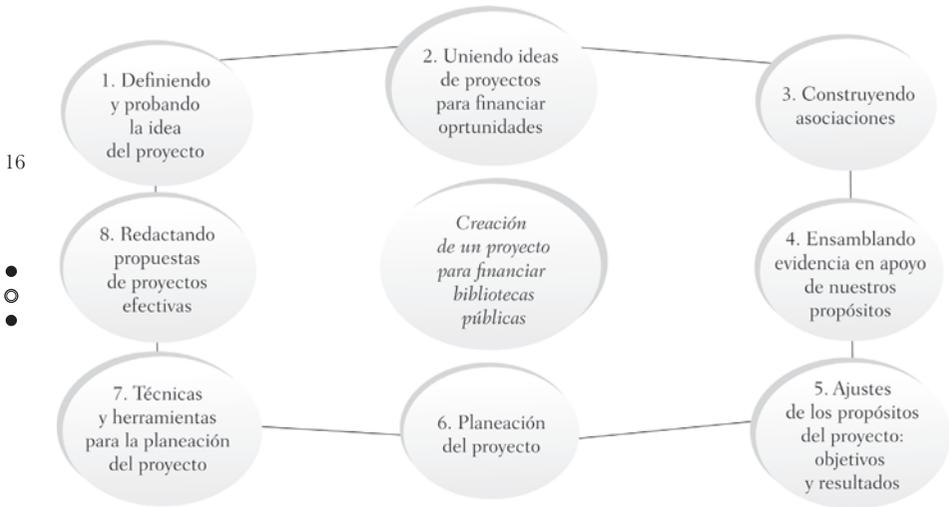
FUENTE: información tomada y adaptada de *Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafío* (Fuentes Romero, 2013: 241 y 242).

Otra obra es *Library Project Funding: A Guide to Planning and Writing Proposals*, de Julie Carpenter, la cual es muy interesante, pues se plantean de principio a fin los pasos a seguir para crear un proyecto de financiamiento, el cual establece lo siguiente (2008: 217):

La creación actual de la propuesta exitosa —una habilidad muy útil por sí misma— es, de cualquier forma, la etapa final de lo que debería de ser un detallado proceso de planeación de proyecto. La obtención de los detalles correctos es igualmente importante como escribir una propuesta atractiva. El montaje persuasivo de la evidencia basado en el análisis de necesidades o investigación de mercado, convencerán a los inversionistas más efectivamente que una prosa elegante; establecer una fuente realista y parámetros de tiempo y recursos realistas para tu proyecto harán que se puede entregar en la práctica, así como que sea factible en el papel. Ayudará a través del proceso completo, desde la definición de proyecto hasta la preparación de la propuesta final.

FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

GRÁFICA 4. ETAPAS DE LA CREACIÓN DE UN PROYECTO DE FINANCIAMIENTO



FUENTE: información tomada y adaptada de *Library Project Funding: A Guide to Planning and Writing Proposals* (Carpenter, 2008).

Como puede apreciarse, en la obra de Carpenter se vinculan y presentan diferentes etapas que el autor recomienda seguir para desarrollar un proyecto exitoso y así cumplir el objetivo de recaudar fondos para las bibliotecas públicas.

Por otro lado, existen otros autores que abordan el tema del *fundraising*, y del proceso a seguir para desarrollar planes, proyectos y guías para recaudar fondos, como es el caso de Ken Dowlin (2009) con su obra *Getting the Money: How to Succeed in Fundraising for Public and Nonprofit Libraries*, donde el autor, de una forma muy original, hace alusión de los pasos a seguir para organizar una cocina, y plantea la forma de establecer un plan estratégico para llevar a cabo la recaudación de fondos para las bibliotecas públicas. Los pasos a seguir que dicta en su obra son descritos a continuación:

TABLA 3. *GETTING THE MONEY: HOW TO SUCCEED IN FUNDRAISING FOR PUBLIC AND NONPROFIT LIBRARIES*

<i>Contenido</i>	<i>Pasos a seguir</i>
Consiguiendo que tengan hambre	<ul style="list-style-type: none"> — Necesidad por cambiar — Comunicación con los accionistas — Aumento de las expectativas — Estudiando tu comunidad — Identificando accionistas y enlazando comunicaciones
Limpiando la cocina	<ul style="list-style-type: none"> — Minimizando mitos disfuncionales — Evaluación de la eficacia y eficiencia — Deshacerse del equipaje — Reducir al mínimo los rumores negativos — Aclarar y codificar las políticas, procedimientos y sistemas de control y retroalimentación — Educar e informar al personal
Organizando la cocina (pensamiento estratégico)	<ul style="list-style-type: none"> — Conocimientos y habilidades de desarrollo personal — Desarrollar la visión propia, valores, misión y hasta los sueños de la biblioteca <p>Haz tu tarea</p> <ul style="list-style-type: none"> — Construye tu declaración de principios — Aprende a observar y clasificar las dinámicas de grupo en las reuniones — Aprende a aprender — Aprende a educar a otros — Aprende a presentar — Historias sobre ti, tu organización y tus objetivos — Entendiendo las realidades del manejo financiero — Determina tu autoridad <p>Analizando tu comunidad</p> <ul style="list-style-type: none"> — Elige funcionarios — Usuarios — Organizaciones comunitarias — Hacer ciudades más fuertes — Interesados naturales — Organizaciones que quieran manejar tu marca publicitaria — Donantes <p>Identificar las barreras</p> <ul style="list-style-type: none"> — Limitaciones financieras



FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

18



<i>Contenido</i>	<i>Pasos a seguir</i>
	<ul style="list-style-type: none"> — Saber con quién hablar y cuándo hablar Entendiendo el impacto del cambio <ul style="list-style-type: none"> — Contenido gráfico a neográfico — De procesos singulares a procesos de masas — De puntos de acceso unidimensionales a multidimensionales — De usuarios únicos a usuarios simultáneos — De asociaciones particulares a organizaciones colaborativas — De orientación de propiedad a orientación de acceso — De derechos de propiedad a licencias y derechos de autor más estrictas — Mandatos gubernamentales — Autoservicio — Biblioteca experiencial — De especialista de la información a facilitador — De la fortaleza al conducto — Tesis de Frey — El mundo del Internet Consigue que el público entienda tu visión <ul style="list-style-type: none"> — Armar el equipo — Creando la organización de aprendizaje — Gestión de personal — Cambio de gestión — Planeación estratégica — Armar un “go-go team” — Relaciones con los medios de difusión Entendiendo y cultivando relaciones <ul style="list-style-type: none"> — Diferencias en grupos u organizaciones — Departamentos de desarrollo de la organización principal — Museos — Bibliotecas escolares u otras escuelas con recursos estudiantiles — Líderes corporativos y ciudadanos influyentes — Fundaciones locales — Ángeles — Personas musculosas — Demonios Liderazgo y apoyo a grupos formales de apoyo

MODELOS ALTERNATIVOS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS BIBLIOTECAS...

<i>Contenido</i>	<i>Pasos a seguir</i>
	Desarrollo de la organización externa — Crear nuevos partícipes — Crear alianzas con los socios — Crear alianzas con organizaciones vecinales Limpieza final de la cocina
Consiguiendo buen equipamiento: sartenes, ollas, cuchillos y libros de cocina	Oficina de Relaciones con la Comunidad Grupos formales de apoyo — Amigos de la biblioteca — Fundación de la biblioteca — Amigos pequeños — Asociaciones del personal — Voluntarios — Personal Herramientas y técnicas de comunicación — Promoción de marcas — Fomento — Medios “apaga-incendios” — Testimonios — Anécdotas — Re-pensar tu apariencia — Tratando con los medios de comunicación Instrumentos con los medios de comunicación Encontrando libros de cocina Recaudación de fondos y desarrollo Cocinando feliz
	Presentaciones de la organización de la comunidad Venta de libros Fomentar ferias de libros Libros de cocina Nombrar oportunidades — <i>ex-libris</i> — Suscripciones donadas Donaciones de servicios o productos

19



FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

20



<i>Contenido</i>	<i>Pasos a seguir</i>
Aperitivos y recetas de entrada	Programas públicos Torneos de golf y juegos de beisbol Derechos por servicios Becas de la fundación de la comunidad Asociaciones con otras instituciones culturales Asociaciones con miembros de las agencias gubernamentales Planear donaciones de caridad — Fideicomisos caritativos — Testamentos y legados Campañas de correo directo Donaciones Fondos del Estado Fondos federales Enfoques comerciales innovadores — Programas de tarjeta de crédito — Empresas de transporte — Permanecer en la biblioteca para siempre — Proyectos creativos con miembros dedicados — Recaudación de fondos <i>on-line</i>
	Temas de la campaña de marketing — Colección de excelencia — Canales más allá de la colección impresa — Financiación de nuevas tecnologías — Programas públicos — Campañas de construcción — Diversidad — Construcción comunitaria — Ir a la excelencia Campañas de financiamiento privado Enfoques de empresa o negocio Campañas de capital principal — Fundaciones familiares — Fundaciones de la biblioteca — Fundaciones de la comunidad

MODELOS ALTERNATIVOS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS BIBLIOTECAS...

<i>Contenido</i>	<i>Pasos a seguir</i>
Menús de vacaciones (estrategias para conseguir grandes fondos)	<p>Grupos de afinidad</p> <p>Fuentes del gobierno</p> <p>Recaudación <i>on-line</i></p> <p>Referendos locales</p> <ul style="list-style-type: none"> — Anular limitación de impuestos — Aumentar prescripciones — Emisiones de bonos — Ingresos-derechos <p>Realización de campañas de referendos</p> <ul style="list-style-type: none"> — Empezando — Investigando y obteniendo apoyo y autoridad legal — Creando la declaración de principios — Expandiendo el “go-go team” — Creación de un comité de campaña independiente — Encuestas — Consultores — Ratificaciones <p>Momento de impulso</p> <ul style="list-style-type: none"> — Consiguiendo el dinero para la campaña — Panel de conferencistas — Campaña puerta a puerta — Centros telefónicos — Oposición — En la recta final — En el último momento — Cerrando
	<p>Enfoque y pensamiento estratégico</p> <p>Siempre vendemos a la biblioteca y a nosotros mismos</p> <ul style="list-style-type: none"> — Usar formas creativas de conseguir felicidad — KISS — Crear una lista de visita obligada — Vendiendo con picardía — <i>Star power</i> <p>Aprovechando la financiación</p> <p>Construyendo relaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> — Conectividad de la comunidad



FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

22



<i>Contenido</i>	<i>Pasos a seguir</i>
Las llaves de la cocina del castillo financiero	Traer talento externo al proyecto — Personas con influencia — Personas interesadas — Explorar por talento afuera de la comunidad Habilidad política — Educando líderes políticos — Construir una circunscripción Construir sobre el éxito — Celebraciones familiares — Construir una reputación para el éxito Aprovechar los recursos — Enfoque de ingresos mixtos — Generando propuestas para arrancar la financiación — Encontrar el talento — Visión conceptual Crear interés Manejando el proceso — Programa de comunicaciones — Programa de gestión de los donantes Programa de apoyo a la toma de decisiones — <i>Mylibrary</i> — <i>Ourlibrary</i> Sólo hazlo

FUENTE: información tomada, traducida y adaptada de *Getting the Money: How to Succeed in Fundraising for Public and Nonprofit Libraries* (Dowlin, 2009).

VI. COMPARATIVO DE FUENTES DE INFORMACIÓN SOBRE ALTERNATIVAS PARA LA BÚSQUEDA DE FINANCIAMIENTOS

De acuerdo con las fuentes antes expuestas, se hará un análisis de las características más significativas encontradas en dichas obras, esto con el fin de ayudar a seleccionar la mejor alternativa o guía al momento de desarrollar un plan particular que se adapte a la biblioteca, que se quiera y necesite implementar.

TABLA 4. CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LAS OBRAS ESTUDIADAS

<i>Nombre de la obra</i>	<i>Nombre del autor</i>	<i>Características principales de la obra</i>
<i>Crash Course in Public Library Administration</i>	Wayne Disher	<ul style="list-style-type: none"> — De inicio, la obra establece en los primeros temas el rol que ha de jugar el gobierno dentro de las bibliotecas públicas. — En general, es una guía sobre la administración, los pasos a seguir dentro de los procesos de trabajo. — Además, trata de forma profunda las fases del proceso administrativo.
<i>Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafíos</i>	Juan Fuentes Romero	<p>Es una obra cuyo contenido va más allá de ser una guía administrativa, pues su desarrollo va desde:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Las Crisis — Características del fenómeno de las bibliotecas — Personal — Edificios e instalaciones — La colección de materiales — Usuarios — Crisis y presupuestos de las bibliotecas.
<i>Library Project Funding: A Guide To Planning and Writing Proposals</i>	Julie Carpenter	La autora va desarrollando elementos básicos para la creación de un proyecto para bibliotecas públicas.
<i>Getting the Money: How to Succeed in Fundraising for Public and Nonprofit Libraries</i>	Ken Dowlin	Es un libro por demás interesante, pues de forma muy original da información profunda y completa referente a los procesos de financiamiento y conocer todo lo que se debe hacer de forma personal y organizacional para recaudar fondos para una biblioteca pública.

FUENTE: elaboración propia.

De acuerdo con las características generales de cada fuente expuesta, se determinó agregar algunas variables de carácter particular respecto al tema.



FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

TABLA 5. COMPARATIVO

<i>Variables a indagar</i>	<i>Obras que contienen dichas variables</i>
Abordan los pasos a seguir desde un modelo administrativo	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Crash Course in Public Library Administration</i> 2. <i>Library Project Funding: A Guide to Planning and Writing Proposals</i> 3. <i>Getting the Money: How to Succeed in Fundraising for Public and Nonprofit Libraries</i>
Dan los pasos a seguir para crear un plan o proyecto para pedir financiamiento para bibliotecas públicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Library Project Funding: A Guide to Planning and Writing Proposals</i> 2. <i>Getting the Money: How to Succeed in Fundraising for Public and Nonprofit Libraries</i>
Abordan el financiamiento de bibliotecas públicas desde el apoyo gubernamental	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Crash Course in Public Library Administration</i> 2. <i>Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafíos</i> 3. <i>Library Project Funding: A Guide to Planning and Writing Proposals</i> 4. <i>Getting the Money: How to Succeed in Fundraising for Public and Nonprofit Libraries</i>
Abordan el financiamiento de bibliotecas públicas desde el apoyo de organizaciones sociales	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Crash Course in Public Library Administration</i> 2. <i>Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafíos</i> 3. <i>Library Project Funding: A guide to planning and writing proposals</i> 4. <i>Getting the Money: How to Succeed in Fundraising for Public and Nonprofit Libraries</i>
Abordan el financiamiento de bibliotecas públicas buscando el apoyo de empresas privadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafíos</i> 2. <i>Library Project Funding: A guide to planning and writing proposals</i> 3. <i>Getting the Money: How to Succeed in Fundraising for Public and Nonprofit Libraries</i>
Abordan de una forma profunda el tema del manejo del presupuesto	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Crash Course in Public Library Administration</i>
Abordan cómo elaborar una campaña publicitaria (<i>Marketing</i>) para la biblioteca	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Getting the Money: How to Succeed in Fundraising for Public and Nonprofit Libraries</i>
Abordan la temática de los recursos humanos	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Crash Course in Public Library Administration</i>

24



MODELOS ALTERNATIVOS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS BIBLIOTECAS...

<i>Variables a indagar</i>	<i>Obras que contienen dichas variables</i>
	2. <i>Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafíos</i> 3. <i>Library Project Funding: A guide to planning and writing proposals</i>
Dan un enfoque teórico de cómo enfrentar las crisis económicas	1. <i>Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafíos</i>
Abordan la obra desde una perspectiva gubernamental, dando información teórica de la estructura política a la que las bibliotecas públicas pertenecen	1. <i>Crash Course in Public Library Administration</i>
Abordan el tema de las políticas públicas	1. <i>Crash Course in Public Library Administration</i>
Toman en cuenta la infraestructura del edificio con todas las inclusiones dentro de él	1. <i>Crash Course in Public Library Administration</i> 2. <i>Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafíos</i>
Toman en cuenta a la comunidad y al entorno social al que la biblioteca servirá	1. <i>Crash Course in Public Library Administration</i> 2. <i>Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafíos</i> 3. <i>Library Project Funding: A guide to planning and writing proposals</i> 4. <i>Getting the Money: How to Succeed in Fundraising for Public and Nonprofit Libraries</i>

25



FUENTE: elaboración propia.

Las variables se determinaron en relación con los objetivos centrales de la presente investigación, que es dar a conocer las mejores obras o fuentes de información para pedir y planear fondos a organismos de carácter público, privado y social.

VII. CASOS DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS QUE HAN EMPRENDIDO ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO

The Funding Game, Rules for Public Library Advocacy, de Mary Anne Craft (1999), es una obra donde se van desarrollando casos de éxito de diferentes bibliotecas públicas de los Estados Unidos que han utilizado diversos mé-

FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

todos para la captación de fondos. A continuación se presenta el desarrollo general de la obra de Craft, que además establece el método que se ha empleado o aplicado en las bibliotecas, junto con la región o ciudad en donde se encuentran integrados los programas, métodos o financiamientos para dar apoyos.

26

TABLA 6. CASOS DE ÉXITO DE PROGRAMAS Y FINANCIAMIENTO APLICADOS A BIBLIOTECAS PÚBLICAS. *THE FUNDING GAME, RULES FOR PUBLIC LIBRARY ADVOCACY*

<i>Reglas a seguir</i>	<i>Casos de éxito desarrollados</i>
Pensar en el cambio (cambiar el pensamiento)	<ul style="list-style-type: none"> — Nuevos actores: Biblioteca pública de San Francisco. — Nuevos edificios centrales: Biblioteca pública de Chicago y Biblioteca pública de Oxnard, California. — Cambio cultural: Biblioteca del condado Prince George, Hyattsville Maryland. — Tecnología nueva: Biblioteca del condado de Stanly, Albemarle, Carolina del Norte. — Nuevo sistema: cuarenta y tres bibliotecas del condado de Allegheny.
Movilizar el equipo (equipos para aprovechar el financiamiento)	<ul style="list-style-type: none"> — Un equipo de acción de presupuesto en la Biblioteca Pública de Nueva York, las bibliotecas sede. — Un equipo de reducción de costos en la Biblioteca Pública de Chicago. — Un equipo de dos para aprovechar fundaciones en la Biblioteca Carnegie de Pittsburgh. — Equipos de planeación de amplio rango en la Biblioteca Pública Anderson, Indiana; Biblioteca Pública de Fargo, Dakota del Norte; Biblioteca Pública Reuben Hoar, Littleton, Massachusetts y la Biblioteca Pública de Orrville, Ohio.
Socios con influencia (asociaciones para aprovechar el financiamiento)	<ul style="list-style-type: none"> — Asociándose con políticos influyentes: Biblioteca pública de Oakland, California. — Asociándose con comunidades influyentes: Biblioteca pública de Rochester Hills, Michigan. — Asociándose con comunidades influyentes: Biblioteca Pública de Reading, Pennsylvania. — Asociándose con comunidades influyentes: Biblioteca Pública de St Paul, Minnesota. — Asociándose con negocios locales influyentes: Librería de la Biblioteca Pública de Brooklyn, New York.

MODELOS ALTERNATIVOS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS BIBLIOTECAS...

Reglas a seguir	Casos de éxito desarrollados
	<ul style="list-style-type: none"> — Asociándose con grandes negocios influyentes: bibliotecas <i>online</i>.
Lenguaje como capital (recursos de la biblioteca para aprovechar el financiamiento)	<ul style="list-style-type: none"> — Dinero federal para negocios locales: Biblioteca pública del condado de Toledo-Lucas, Toledo, Ohio. — Colecciones de arte con calidad de museo: Biblioteca pública del condado de Kokomo-Howard, Kokomo, Indiana. — Iniciativas educativas del gobierno: Biblioteca de Tucson-Pima, Arizona. — Iniciativas para jóvenes en riesgo: Oficina Hamilton Grange de la Biblioteca Pública de New York. — Servicio a personas confinadas en casa: Sistema de bibliotecas del condado de Cumberland, Carlisle, Pennsylvania.
Hacer caso de la oposición	<ul style="list-style-type: none"> — Oposición de los votantes: tres pueblos, dos oposiciones. — Como los defensores de las bibliotecas públicas manejan la oposición de los votantes. — Cero razones de los funcionarios electos para oponerse a la financiación de bibliotecas. — Anatomía de un caso de defensa de las bibliotecas de financiación pública: audiencias sobre el presupuesto. — Lo que los funcionarios electos quieren de los partidarios de las bibliotecas públicas. — Cómo los defensores de las bibliotecas públicas responden a los financiadores públicos. — Respondiendo a la oposición antes de que tome origen: defensores de la biblioteca y consejos de la comunidad en la Biblioteca Pública de New York.
Crear e innovar	<ul style="list-style-type: none"> — Formas en la que los defensores de las bibliotecas públicas son creativas e innovadoras para aprovechar el financiamiento.
Recapitulación	<ul style="list-style-type: none"> — Evaluando los esfuerzos de la defensa de las bibliotecas. — Un modelo: resumiendo evaluaciones de actividades de defensa de una hipotética biblioteca. — Consideraciones éticas y legales de una promoción de una biblioteca pública.



FUENTE: información traducida y adaptada de *The Funding Game, Rules for Public Library Advocacy* (Craft, 1999).

FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

Esta obra es muy importante, así como su relación con el resto de las fuentes previamente citadas, pues su relevancia radica en el contexto del contenido de este libro al no ser una simple obra de referencia o sólo dar las bases o fundamentos teóricos para crear un plan o proyecto de financiamiento. En sí, da a conocer los casos de éxito citados y señalados en la tabla anterior.

28

VIII. OTROS CASOS DE ÉXITO EN AMÉRICA Y ESPAÑA

- Después de exponer los ejemplos desarrollados en la obra de Craft, se describirán algunos casos de bibliotecas públicas tanto en América como en España, en donde se han implementado diferentes esquemas de financiamiento y proyectos que han ayudado enormemente a que estas bibliotecas sobresalgan sobre el resto de las bibliotecas públicas. Tanto es así que existen artículos y algunos casos documentados sobre actividades y sobre el crecimiento que estas organizaciones sociales han experimentado con el paso del tiempo.

En la siguiente tabla se resumen los proyectos y los medios de financiamiento encontrados para cada caso en particular.

TABLA 7. PROYECTOS Y FINANCIAMIENTOS PARA BIBLIOTECAS PÚBLICAS EN AMÉRICA Y ESPAÑA

<i>Nombre de la biblioteca</i>	<i>País y región donde se localiza</i>	<i>Medios de financiamientos implementados</i>	<i>Creación</i>
Asociación de Amigos de la Biblioteca Provincial de Huelva	Huelva, España	La Asociación de Amigos de la Biblioteca Provincial de Huelva, dentro de las que destacan: <ul style="list-style-type: none"> — Favorecer el libre acceso a la lectura de los sectores de la población más desfavorecidos (ancianos, personas confinadas en su domicilio, inmigrantes, marginados sociales, habitantes de zonas rurales, etcétera). — Apoyar proyectos de cooperación internacionales colaborando en campañas de recolección de libros para su envío a proyectos de cooperación con Iberoamérica. 	Fecha no localizada

MODELOS ALTERNATIVOS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS BIBLIOTECAS...

<i>Nombre de la biblioteca</i>	<i>País y región donde se localiza</i>	<i>Medios de financiamientos implementados</i>	<i>Creación</i>
		<ul style="list-style-type: none"> — Contactar con empresas y organismos para la financiación de actividades culturales relacionadas con el fomento del libro y la lectura. 	
Asociación de Amigos de la Biblioteca Casa de las Conchas	Salamanca, España	<ul style="list-style-type: none"> — La Asociación se propone organizar nuevas actividades que consoliden el carácter abierto y multidisciplinar de la biblioteca como espacio social y cultural. — Cuenta con tres modalidades de socios: individual, establecimiento amigo y empresas colaboradoras. — De esta forma la Asociación recaaba fondos. 	2010
Asociación de Amigos de la Biblioteca de Castilla-La Mancha	Toledo, España	<p>Entre sus actividades centrales se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> — La organización de cursos, reuniones, conferencias y actos diversos que contribuyan a resaltar los valores de la cultura como garante de la libertad, convivencia y entendimiento entre las personas. — El apoyo y colaboración con las actividades e iniciativas que desarrolle la Biblioteca de Castilla-La Mancha. — La programación de viajes culturales. — La realización de publicaciones acordes con sus fines. 	2002
		<ul style="list-style-type: none"> — Desde su creación, varios eventos fueron organizados para coleccionar los \$20,000.00 pesos necesarios para empezar la restauración. El estado luego contribuyó \$161,234.00 pesos. — El primer programa diseñado para tratar de mantener económicamente a la Biblioteca fue El Tour a Casas y Jardines, luego con tarjetas postales hechas por los niños 	



FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

30



Nombre de la biblioteca	País y región donde se localiza	Medios de financiamientos implementados	Creación
Biblioteca de San Miguel Allende A. C.	León Guanajuato, México	con la ayuda de pintores voluntarios. Allí empezó la idea de abrir una tiendita de regalos. — En 1975, la Biblioteca empezó a publicar el periódico <i>Atención</i> , y en 1982 empezó el programa de apoyo a bibliotecas rurales. Este programa ha contribuido con libros y repisas a más de 350 escuelas rurales. — Además: Tiene una campaña abierta en la que recluta distintos tipos de voluntarios. Otorga becas a niños y jóvenes calificados.	1954 (cuya apertura fue en una casa particular) 1958 (inauguración oficial)
Cuotas: Biblioteca Pública Municipal “Nicolás Avellaneda”	Argentina	— Los libros ingresan por donación — Uno de los servicios que presta la Biblioteca es el de “referencia bibliográfica personal”, que es la orientación y recomendación en la selección de obras literarias, ya sea para uso en sala o para préstamos domiciliarios. Esto último solamente es para los socios..., entre otros... — Entre los proyectos que se llevan adelante está la labor con la Fundación Leer, mediante la cual se realizan préstamos de libros a las escuelas que, por el solo hecho de participar, tienen la oportunidad de hacerse acreedoras de 40 ejemplares para su propia biblioteca escolar. — La Sala Infantil, creada conjuntamente con la Fundación Leer y patrocinada por La Anónima, cuenta con más dos mil libros con amplitud temática y de actualidad..., entre otros.	1936

MODELOS ALTERNATIVOS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS BIBLIOTECAS...

Nombre de la biblioteca	País y región donde se localiza	Medios de financiamientos implementados	Creación
		— La cuota societaria es de \$25:00 pesos para el socio individual que puede retirar hasta dos libros a la vez y para el grupo familiar \$37:50, retirando hasta cuatro ejemplares.	
New York Public Library	Nueva York, Estados Unidos	— Lo interesante de esta biblioteca es que cuenta con su propio dominio de Internet, y en la misma página se puede visualizar un botón de color rojo que se distingue del resto de la interfaz que invita a donar. — También, directamente en su página oficial se puede encontrar la tienda <i>online</i> , misma que es otro medio de recaudación de fondos. — Dentro de su tienda <i>online</i> , ofrecen descuentos al momento de registrarse, gran estrategia de <i>marketing</i> . Cuentan con una gran gama de artículos y novedades que más de una persona estaría interesada en adquirir. — Además, está la sección de los miembros, otra forma de recaudar fondos para la biblioteca. Las cuotas son las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • Socio de la biblioteca, 25.00 dólares. • Amigo de la biblioteca, 50.00 dólares. • Amigo que apoya la biblioteca, 100.00 dólares. • Patronato de la biblioteca, 250.00 dólares. • Sustentador de la biblioteca, 500.00 dólares. • Patrocinador de la biblioteca, 1000,00 dólares. • Otras donaciones, con elección a dar el monto deseado. 	1895



FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

32



<i>Nombre de la biblioteca</i>	<i>País y región donde se localiza</i>	<i>Medios de financiamientos implementados</i>	<i>Creación</i>
		<ul style="list-style-type: none"> • Los socios siempre tienen descuentos para adquirir artículos y libros en la biblioteca. <p><i>Eventos</i> La Biblioteca Pública de Nueva York ofrece 93.000 programas gratuitos al año a través de sus 92 ubicaciones, desde charlas de autores y actuaciones a exposiciones, hasta encuentros con el autor favorito, escuchar un concierto en vivo o encontrar algo nuevo en la Biblioteca.</p>	

FUENTE: información tomada y adaptada de páginas de Internet de todas las bibliotecas expresadas en la tabla anterior.²

IX. RESULTADOS

Después de analizar y dar a conocer parte del presupuesto publicado durante el periodo 2015-2016, resulta evidente que lo invertido por parte del Estado mexicano para sus bibliotecas públicas no es suficiente considerando el número total de bibliotecas públicas que es de 7,413, además de ser la red más grande de América Latina (Hernández Pacheco, 2016). Para subsanar esta carencia, se puede tomar el ejemplo de algunas bibliotecas públicas que han optado por buscar fuentes externas de financiamiento para no conformarse solamente con el presupuesto que designa el Estado, y de esta manera ver un desarrollo real en materia de bibliotecas públicas en el país.

Por ello, además se describió el contenido de diversas fuentes, para darle al lector, interesado en el tema, información oportuna y aplicable para cualquier biblioteca pública, la cual se debe ajustar a las necesidades de cada región en donde se pretenda implementar un plan o programa de financiamiento. Las variables más relevantes que se obtuvieron de las obras expuestas son aplicables, en la mayoría de los casos, al desarrollo de un plan de captación de fondos para bibliotecas públicas, y son las siguientes:

² Para consultar las fuentes exactas de toda la información contenida en la tabla 7, remitirse al listado de referencias finales.

TABLA 8. RESULTADOS

<i>Variables estudiadas</i>	<i>Número de obras que contienen las variables</i>
Pasos a seguir, tomando como fuerte el modelo administrativo.	3
Pasos a seguir para crear un plan o proyecto de financiamiento alterno para bibliotecas públicas.	2
Proceso de financiamiento para bibliotecas públicas desde el apoyo gubernamental.	4
Proceso de financiamiento de bibliotecas públicas desde el apoyo de organizaciones sociales.	4
Proceso de financiamiento de bibliotecas públicas buscando el apoyo de empresas privadas.	3
Manejo del presupuesto.	1
Campaña publicitaria (<i>Marketing</i>) para la biblioteca.	1
Recursos humanos.	3
Crisis económicas.	1
Contenido de estructura política a la que las bibliotecas públicas pertenecen.	1
Políticas públicas.	1
Infraestructura del edificio con todas las inclusiones dentro de éste.	2
Comunidad y entorno social al que la biblioteca servirá.	4

33



En todo el contexto anterior, de igual manera, se indagó y se dio a conocer información referente a casos de éxito de algunas bibliotecas públicas en América y España, para señalar que ya han sido aplicadas alternativas de financiamiento con grandes resultados, gracias al interés, ánimo y constancia tanto de los profesionales en el área como de la sociedad en conjunto.

X. CONCLUSIONES

Organismos internacionales, como la IFLA, señalan, a través de directrices y manifiestos, que las bibliotecas públicas deberán mantener un financiamiento adecuado para poder operar; labor que será urgente atender en nues-

FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

tro país. El presupuesto y apoyos otorgados por parte del gobierno mexicano hacia las bibliotecas públicas son bajos en relación con la dimensión de la Red Nacional. La solución será buscar fuentes de financiamiento adicionales para su correcta operación y desarrollo.

34 Las alternativas de financiamiento se componen de un proceso para captar aportaciones de diversa índole y apoyar proyectos sociales en los que las bibliotecas públicas deben verse involucradas y beneficiadas. Las obras analizadas podrán servir para tener los parámetros durante el diseño de un plan de financiamiento. Aspectos como el papel del gobierno, la estructura de la organización y la clasificación de presupuestos, así como el trabajo en equipo y una correcta metodología para la solución de problemas, serán esenciales al emprender dicho plan.

El *fundraising* es un término anglosajón que ha permeado en las bibliotecas públicas desde el apoyo que dio la Fundación Bill y Melinda Gates al gobierno mexicano a partir de 2002. *Fundraising* ha sido un tópico constantemente tratado en foros, talleres y congresos; sin embargo, es urgente establecer los mecanismos de operación y la legislación adecuada. En este sentido, existen fuentes potenciales de financiamiento, como los círculos de amigos, las fundaciones o los patronatos, que se vinculan perfectamente en la práctica del *fundraising*.

Una correcta planeación debe estar sustentada en un análisis de necesidades o diagnóstico para fijar y presentar una propuesta atractiva que tenga como objetivo el ganar-ganar, es decir, que se beneficien tanto las bibliotecas como los inversionistas. En efecto, conocer las necesidades de la comunidad, presentarlas adecuadamente a los inversionistas o donadores, deshacerse de las debilidades y amenazas, así como una excelente organización del trabajo, proporcionar valor agregado a los proyectos y aplicar un pensamiento estratégico, son las claves del éxito en la búsqueda de recursos.

Estados Unidos ha sido el país pionero en la aplicación de esquemas de financiamiento para sus bibliotecas públicas. Así, tomando en cuenta la obra de Craft y diversas visitas de investigación de campo realizadas en bibliotecas norteamericanas, se ha podido constatar que un gran equipo de trabajo y adecuadas alianzas estratégicas son, entre otros, aspectos relevantes en el éxito de la búsqueda y obtención de fuentes alternativas de financiamiento. En América y España, se han registrado casos que pertenecen a la vanguardia a pesar de la situación económica mundial. De esta manera, a través de asociaciones de amigos y eventos para la recaudación de fondos, tanto en México como en España hay algunas bibliotecas públicas que han logrado importantes apoyos para sus actividades cotidianas.

Asimismo, se quiso incluir en este apartado a la biblioteca pública de Nueva York, ya que puede ser un modelo a seguir debido a todas sus estrategias mercadológicas para obtener recursos adicionales a los que otorga el gobierno.

Finalmente, sabemos que México se encuentra en un contexto político y nacional que podría no favorecer este tipo de iniciativas; sin embargo, más allá de promover una legislación y presupuestos para que se impulsen esquemas o modelos de financiamiento, se deben dar a conocer los casos de éxito, como el de San Miguel de Allende, en medios masivos de comunicación (prensa, radio y televisión), se necesitan promover líderes de opinión sobre la temática central de este trabajo y, además, presentar proyectos con una visión de coste-beneficio.

35

XI. FUENTES DE INFORMACIÓN

AALTO, Madeleine y KNIGHT, Trevor, 2000, *Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas*, Colección Biblioteca y Gestión, España, Fundación Bertelsmann, disponible en: <https://www.fundacionbertelsmann.org/es/home/publicaciones-raiz/publicacion/did/alternativas-de-financiacion-de-las-bibliotecas-publicas/>, consultado el 7 de febrero de 2017.

ASOCIACIÓN DE AMIGOS DE LAS CONCHAS, sitio en Facebook, disponible en: https://www.facebook.com/pg/Asociaci%C3%B3n-de-Amigos-de-las-Conchas-105247779555118/about/?ref=page_internal, consultado el 12 de noviembre de 2016.

ASOCIACIÓN DE AMIGOS Y AMIGAS DE LA BIBLIOTECA PROVINCIAL DE HUELVA, sitio web WordPress, disponible en: <https://amigosbibliotecahuelva.wordpress.com/>, consultado el 13 de noviembre de 2016.

BIBLIOTECA PÚBLICA “CASA DE LAS CONCHAS”, blog *Viaje de ida*, 1999-2016, disponible en: <http://elviajedeida.blogspot.mx/p/asociacion-de-amigos-de-la-biblioteca.html>, consultado el 12 de noviembre de 2016.

CÁMARA DE DIPUTADOS, LXIII LEGISLATURA, 2016, “El presupuesto público federal para la FUNCIÓN CULTURA, DEPORTE Y ASUNTOS RELIGIOSOS, 2015-2016”, disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/se/SAE-ISS-06-16.pdf>, consultado el 10 de noviembre de 2016.

CARPENTER, Julie, 2008, *Library Project Funding: A guide to planning and writing proposals*, Oxford, Chandos.

CRAFT, M. A., 1999, *The Funding Game, Rules for public library advocacy*, Nueva York, Lanham, Md., Scarecrow Press, Neal-Schuman Publishers.

FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

- DISHER, W., 2010, *Crash course in public library administration*, Santa Barbara, California, Libraries Unlimited.
- DOWLIN, Kenn, 2009, *Getting the money: how to succeed in fundraising for public and nonprofit libraries*, Westport, Connecticut, Libraries unlimited.
- ESQUEL, 2016, "La Biblioteca Pública Municipal "Nicolás Avellaneda" cumple 80 años", edición digital *El Chubut*, disponible en: <http://www.elchubut.com.ar/nota/164117/>, consultado el 12 de noviembre de 2016.
- 36 FUENTES ROMERO, Juan, 2013, *Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafío*, Buenos Aires, Alfagrama.
- GILL, Philip, 2007, *Directrices IFLA-UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas*, 2a. ed., México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, Dirección General de Bibliotecas; La Haya, IFLA-UNESCO, disponible en: http://dgb.conaculta.gob.mx/Documentos/PublicacionesDGB/BibliotecaBibliotecario/IFLA/DirectricesBibliotecasIFLA_UNESCO.pdf, consultado el 25 de noviembre de 2016.
 -
 -
- GONZÁLEZ T., Marco y MÁTTAR V., Salim, 2010, "¿Formato IMRaD o IMRyD para artículos científicos?", *Revista MVZ Córdoba*, Colombia, Universidad de Córdoba Montería, vol. 15, núm. 1, enero-abril, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=69319041001>, consultado el 3 de marzo de 2017.
- HERNÁNDEZ PACHECO, Federico, 2016, "Tiene México la red más grande de bibliotecas en Latinoamérica", *Plano Informativo*, entrevista disponible en: <http://planoinformativo.com/nota/id/492453/noticia/tiene-mexico-la-red-mas-grande-de-bibliotecas-en-latinoamerica>, consultado el 2 de enero de 2017.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto *et al.*, 2014, *Metodología de la investigación*, 6a. ed., México, McGraw Hill.
- LA ASOCIACIÓN DE AMIGOS DE LA BIBLIOTECA DE CASTILLA-LA MANCHA, sitio web disponible en: <http://amigosbibliotecaclm.weebly.com/la-asociacion-acuten.html>, consultado el 16 de noviembre de 2016.
- NEW YORK PUBLIC LIBRARY, 2016, disponible en: <http://shop.nypl.org/pages/about-us>, consultado el 12 de noviembre de 2016.
- PARDINAS, Felipe, 2005, *Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales*, México, Siglo Veintiuno Editores.
- RED NACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS, disponible en: http://dgb.conaculta.gob.mx/dgb/info_detalle.php?id=6, consultado el 15 de noviembre de 2016.

ROSSO ELORRIAGA, G. F., 2014, “El principio de la responsabilidad civil objetiva limitada: un elemento de equilibrio sistémico que no contradice al denominado principio de la reparación integral del daño”, *Revista de Derecho Privado*, Bogotá, Universidad Externado de Colombia, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/4175/417537012015.pdf>, consultado el 2 de noviembre de 2016.

SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO (SHCP), 2015, *Presupuesto de Egresos de la Federación: PROYECTO 2016, versión ciudadana*, en línea, disponible en: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/Presupuestacion/ppef2016.pdf>, consultado el 25 de noviembre de 2016.

TONON, Graciela, 2011, “La utilización del método comparativo en estudios cualitativos en ciencia política y ciencias sociales: diseño y desarrollo de una tesis doctoral”, en KAIROS, *Revista de Temas Sociales*, año 15, núm. 27, mayo, disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3702607.pdf>, consultado el 3 de marzo de 2017.

37

