

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS  
PROGRAMA DE MAESTRÍA Y DOCTORADO EN  
BIBLIOTECOLOGÍA Y ESTUDIOS DE LA INFORMACIÓN

**FINANCIAMIENTO PARA BIBLIOTECAS DE  
ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN LA  
CIUDAD DE MÉXICO**

Tesis para optar por el grado de  
Maestra en Bibliotecología y Estudios de la Información

Presentada por: Lorena Isabel Torres Rivera  
Director de tesis: Mtro. Heberto Reynel Iglesias

Marzo de 2007



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **A G R A D E C I M I E N T O S**

Agradezco especialmente a la Universidad Nacional Autónoma de México, por darme la oportunidad de continuar en sus aulas superándome profesionalmente.

Con especial cariño y amor a mi mamá, a mis hermanas, hermanos, sobrinas y sobrinos, pero sobre todo a mi hermano Orbelín porque siempre ha tenido mucha confianza en mí. Deseo de todo corazón que tú también continúes superándote.

Indudablemente a Martín, la persona más maravillosa que he podido encontrar en mi vida personal y en mi carrera profesional. Te agradezco de todo corazón que siempre estemos juntos en este camino, gracias en verdad, por todo tu apoyo, aportaciones, comprensión, respeto y amor.

A mis colegas y amigos del Círculo de Estudios en Bibliotecología Política y Social (CEBI), porque sabemos que el camino apenas empieza en este largo andar de cambios sociales.

A mis amigos y compañeros, comprometidos con este mundo de las organizaciones civiles, Sergio, Emilio, Susy, Norita y Bety.

Con aprecio, dedico esta aportación académica a aquellos colegas bibliotecólogos que defienden sus ideas, se superan día a día y siempre están dispuestos a aprender nuevas cosas y aportar nuevas ideas.

Mención especial por sus observaciones, comentarios y aportaciones, a mi Comité Tutorial:

Dra. Elsa Barberena Blásquez  
Mtra. Guadalupe Carrión Rodríguez  
Mtro. Heberto Reynel Iglesias  
Mtra. Brenda Cabral Vargas  
Dr. Jaime Ríos Ortega

Infinitamente, a mi asesor, el Mtro. Heberto Reynel, por su tiempo, paciencia y confianza.

Con afecto, al Dr. Adolfo Rodríguez Gallardo y a Gabriela Olguín por su asesoría y por estar al pendiente en el término de este trabajo.

# FINANCIAMIENTO PARA BIBLIOTECAS DE ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN LA CIUDAD DE MÉXICO

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b>	i
<b>CAPÍTULO I. ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO</b>	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Terminología	7
1.3 Características y clasificación	12
1.4 Aspectos jurídicos	15
1.4.1 Marco legal	16
1.4.2 Marco fiscal	18
1.5 Panorama actual de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en México	21
1.5.1 Relación con el Gobierno	22
1.5.2 Fuentes de financiamiento	25
Referencias del capítulo I	27
<b>CAPÍTULO II. FINANCIAMIENTO EN BIBLIOTECAS</b>	
2.1 Recortes presupuestales en bibliotecas	29
2.2 Cobro de servicios	32
2.3 Panorama del financiamiento en bibliotecas públicas	35
2.3.1 Estados Unidos	36
2.3.2 Alemania	41
2.3.3 Gran Bretaña	42
2.3.4 México	43
2.4 Experiencias de algunas bibliotecas de OSC en México	46
2.4.1 Consideraciones generales	51
Referencias del capítulo II	53
<b>CAPÍTULO III. EL FUNDRAISING COMO ACTIVIDAD PROFESIONAL</b>	
3.1 Definición y características del fundraising	55
3.1.1 Estrategias de fundraising	58
3.2 Definición y características de la mercadotecnia	69
3.3 Fundraising y mercadotecnia	73
3.4 El bibliotecólogo como procurador de fondos	75
3.4.1 Rendición de cuentas	77
3.4.2 Ética de los procuradores de fondos	78
3.4.3 Ética del bibliotecólogo	79
3.5 Consideraciones para el financiamiento de las bibliotecas de OSC en México	81
Referencias del capítulo III	89
<b>CONCLUSIONES</b>	92
<b>OBRAS CONSULTADAS</b>	97

## **ANEXOS**

- Anexo I. Fundaciones en México
- Anexo II. Organismos gubernamentales en México
- Anexo III. Fundaciones en los E.U.A.
- Anexo IV. Fundaciones Europeas
- Anexo V. Declaración de principios éticos de la AFP
- Anexo VI. Centros profesionales relacionados con la disciplina del Fundraising

## INTRODUCCIÓN

En México, las políticas económicas gubernamentales de los últimos treinta años han traído como consecuencia una desigual distribución de la riqueza, con crisis económicas recurrentes que han beneficiado a sectores específicos minoritarios de la población. Esta situación económica ha impactado en la provisión de bienes y servicios del ámbito público y privado, los cuales han pasado a ser ofrecidos en parte por el sector de las llamadas organizaciones de la sociedad civil, también conocidas bajo el término genérico de OSC. Algunos estudiosos también las han denominado organizaciones no gubernamentales (ONG) o del tercer sector para referirse a su acción autónoma frente al papel del Estado o del mercado.

Entenderemos en general, como OSC a una organización privada, de asistencia social sin fines lucrativos.

Las organizaciones de la sociedad civil, tienen un rol fundamental dentro de la sociedad y este rol está asociado usualmente a la defensa de los valores cívicos y derechos de las minorías. Las OSC deben nacer con una misión, visión y objetivos claramente definidos, pues muchas veces estos parámetros determinarán su permanencia y solidez.

La importancia de las OSC radica en que, como organismos independientes, han reivindicado su participación social a partir del reconocimiento de que son grupos de ciudadanos organizados en la atención de necesidades sociales que el Estado o el mercado han dejado de lado, existiendo múltiples categorías: desde las asistencialistas o de corte religioso, hasta las dedicadas a la promoción de la democracia o la atención de la salud pública.

Todas esas organizaciones mantienen un compromiso de atención a la población y para ello requieren de una planificación adecuada, servicios organizados y financiamiento adecuado. Es evidente que aquellas organizaciones que cuentan con mecanismos de monitoreo, supervisión y evaluación, tendrán las mejores oportunidades de brindar servicios eficaces y pertinentes. Los servicios de dichas OSC dependen, en gran medida, del financiamiento que pueden obtener principalmente de fundaciones y del mismo Estado, sin que esto implique una dependencia orgánica hacia el mismo.

Un elemento imprescindible en la fortaleza institucional de toda organización es contar con un sistema de información documental a cargo de profesionales. Aunque no todas las OSC cuentan con bibliotecas o centros de documentación, las existentes son consideradas importantes fuentes de información porque tienen diversas funciones: sirven como memoria histórica de la organización, contribuyen al diseño de programas especiales, apoyan el desarrollo y la investigación y diseminan recursos informativos de actualidad a los miembros internos y externos, entre muchas otras.

Las bibliotecas de las organizaciones de la sociedad civil poseen características de bibliotecas especializadas porque se conforman por colecciones que se centran en una temática específica, y los servicios bibliotecarios que ofrecen están dedicados a la comunidad interna; sin embargo, muchas de ellas también funcionan como bibliotecas públicas porque permiten el acceso al público en general.

A causa del escenario económico ya descrito, las OSC no están exentas de los recortes presupuestales y sus bibliotecas se ven obligadas a reducir actividades o enfrentarse al dilema de su desaparición cuando el presupuesto se vuelve escaso, por lo que sus recursos informativos pueden decrecer por falta de apoyo financiero.

Para enfrentar tal situación las bibliotecas pueden adoptar varias estrategias de recaudación de fondos monetarios, pero es aconsejable que éstas se conviertan en un elemento sustancial de sus programas internos a través de campañas financieras permanentes.

Algunos ejemplos de programas que pueden ser idóneos para la solicitud de donaciones son: ampliación de las colecciones existentes, proyectos de catalogación retrospectiva, adquisición de equipos informáticos, construcción de edificios para las bibliotecas e incluso financiar la contratación de especialistas para asesorar proyectos individuales.

En nuestro país no es tan común la práctica social de la donación y la recaudación de fondos para una actividad bibliotecaria o para la biblioteca en su conjunto, al contrario de lo que acontece en Estados Unidos donde frecuentemente se dona dinero para programas específicos; por ejemplo, diversas bibliotecas públicas norteamericanas llevan a cabo eventos, conforman "grupos de amigos de la biblioteca" o cuentan con el respaldo de un equipo dedicado exclusivamente a la búsqueda y captación de recursos



monetarios para fortalecer los servicios bibliotecarios. En México, no existe la previsión para asegurar la solidez financiera de una biblioteca en casos de limitaciones monetarias.

Con base en lo expuesto, este trabajo se enfoca a estudiar la problemática que representan los recortes al presupuesto de las bibliotecas, centros de documentación o de información, de las organizaciones de la sociedad civil y proponer una serie de estrategias que tiendan a fortalecer sus finanzas institucionales. Para conseguir dicho fin, se han planteado los siguientes objetivos generales y específicos:

**Objetivo generales:**

- Estudiar y caracterizar las OSC en México, sus antecedentes, terminología, clasificación, marco legal y fiscal así como su situación actual.
- Analizar el fenómeno de las restricciones o recortes presupuestales en las bibliotecas, centros de documentación o de información a nivel general y las estrategias para confrontarlos.
- Estudiar las características y estrategias en el empleo del fundraising como el proceso idóneo para la obtención de fondos monetarios y su vinculación con la mercadotecnia.
- Presentar algunos elementos necesarios para integrar proyectos de recaudación de fondos destinados a las bibliotecas de las OSC.

**Objetivos específicos:**

- Conocer la experiencia de las bibliotecas, centros de documentación o de información de las organizaciones de la sociedad civil más representativas en la Ciudad de México en el manejo de su presupuesto.
- Describir la importancia de la procuración de fondos como una actividad profesional del bibliotecólogo.

La problemática anteriormente señalada se analizará con base en las siguientes HIPÓTESIS:

- Las OSC requieren, para el cabal cumplimiento de sus fines, tener bibliotecas de calidad adecuada y esto no se logra por falta de recursos suficientes.
- La gran mayoría de las administraciones de las que dependen las bibliotecas consideran erróneamente que éstas representan un gasto y no una inversión, hablando en términos económicos, por lo tanto, no se les otorgan los recursos suficientes, o bien, se les recorta el presupuesto impidiéndoles continuar con sus objetivos.
- Las OSC desconocen o no aplican, para el caso de las bibliotecas, las técnicas del fundraising o de la mercadotecnia para allegarse recursos suficientes y tener bibliotecas de calidad aceptable.
- Si el bibliotecólogo elabora una planificación eficaz, clara y puntual, las bibliotecas lograrán tener mayores posibilidades de presentar proyectos que sean viables para obtener un financiamiento adecuado y lograr el cumplimiento de sus metas y objetivos.

Este trabajo está basado principalmente en una investigación documental, es decir, se fundamenta en el análisis de fuentes bibliográficas que existen sobre el tema, aunque la literatura sobre el financiamiento de bibliotecas en el sector de las organizaciones de la sociedad civil, tanto en el ámbito nacional como internacional es prácticamente inexistente; por tal motivo, varios ejemplos sobre las restricciones presupuestales se retoman de la experiencia en bibliotecas públicas por la similitud que tienen con aquéllas, por los servicios que ofrecen y por la comunidad a la que atienden. Sin embargo, se presentan datos y cifras de bibliotecas de OSC que se obtuvieron en un trabajo de campo.

El desarrollo de esta investigación se presenta en tres capítulos. En el primero, se describe el devenir histórico de las organizaciones de la sociedad civil, su fundamento jurídico, la terminología que se ha empleado para referirse a ellas, su clasificación y el análisis de sus fuentes de financiamiento.

En el segundo capítulo se destacan dos grandes problemas a los que se enfrentan actualmente las bibliotecas: los recortes presupuestales y el cobro de los servicios. Posteriormente se señala, en términos generales, cómo se lleva a cabo el financiamiento de las bibliotecas públicas de países como los Estados Unidos, Alemania y Gran Bretaña, haciendo énfasis en el caso de México. Al final, se reseña la experiencia de tres bibliotecas de organizaciones de la sociedad civil en la Ciudad de México.

En el tercer y último capítulo se explica el concepto de fundraising, sus características y las estrategias que pueden emplearse en este proceso, con la idea de que las bibliotecas puedan obtener recursos económicos adicionales. También se muestra la relación entre las actividades de mercadotecnia y fundraising para discernir cómo ambas disciplinas se complementan para lograr una adecuada captación de fondos monetarios. Se continúa con la descripción de una actividad fundamental en la práctica del profesional de la bibliotecología: el bibliotecólogo como gestor o procurador de fondos, donde se involucran aspectos éticos y de rendición de cuentas significando un campo de acción laboral poco investigado en la disciplina. Finalmente, el capítulo concluye con una serie de elementos que se proponen como alternativa para obtener recursos económicos para que las bibliotecas de las OSC puedan cumplir con sus objetivos y continuar con sus actividades.

Al final de este trabajo de investigación se incluyen anexos con un listado de instituciones que promueven el financiamiento en bibliotecas o el apoyo a programas especiales de índole bibliográfica, así como un breve directorio de servicios de consultorías e instituciones académicas y especializadas en el tema del fundraising con el objetivo de que el bibliotecólogo que se interese en este tema cuente con fuentes de información confiables para poder profundizar en su estudio, o bien, para que pueda contactar a las instituciones correspondientes.

# CAPÍTULO I

## ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO

### 1.1 ANTECEDENTES

Los antecedentes de las organizaciones de la sociedad civil en México se remontan a períodos importantes de nuestra historia. Diversos autores especializados en el tema de las organizaciones civiles han realizado amplias investigaciones acerca del surgimiento de ellas.

Verduzco<sup>1</sup>, por ejemplo, señala seis períodos, relevantes: 1) la era prehispánica, 2) la conquista y los inicios de la colonia (1521-1580), 3) el establecimiento colonial español (siglos XVII y XVIII), 4) el período del México independiente (de 1821 a 1857), 5) la reforma liberal y el Porfiriato (1857-1911), 6) de la revolución al México contemporáneo. Por su parte, Fuentes<sup>2</sup> identifica siete períodos similares, entre éstos, la época prehispánica, la conquista y la colonia, la independencia, la revolución, el constitucionalismo, el cardenismo y el México contemporáneo.

Pero los investigadores del sector coinciden en señalar tres períodos relevantes que enmarcan el surgimiento de las organizaciones de la sociedad civil (OSC): en primer lugar, la conquista y la colonia; posteriormente, el México independiente y la época de la revolución; y la última etapa, que comprende de 1960 hasta nuestros días.

El antecedente más remoto de las organizaciones de la sociedad civil en México se establece a partir de la colonia, tal como lo describe Álvarez Icaza<sup>3</sup>. Durante la colonia se fueron organizando instituciones que operaron con relativa independencia de los poderes gubernamentales, mismas que pueden considerarse antecedentes lejanos de las actuales ONG's y organizaciones civiles. Es el caso de las fundaciones de los misioneros franciscanos, dominicos, agustinos y jesuitas, y de instituciones tan características como los *hospitales* de Don Vasco de Quiroga creados en Michoacán en 1537, la fundación del Hospital de Convalecientes y Desamparados hecha por el laico Bernardino Álvarez en 1537, la creación de Colegios Jesuitas para la enseñanza media y superior en 1572, la construcción de lo que actualmente es el Hospital de la Mujer

---

<sup>1</sup> VERDUZCO IGARTÚA, Gustavo. *Organizaciones no lucrativas*, p. 41.

<sup>2</sup> FUENTES, Mario Luis. *La asistencia social en México*. p.VII-IX.

<sup>3</sup> Citado en: *Organizaciones no gubernamentales*. GARCÍA GARCÍA, Sergio, comp., p. 41.

hecha en 1582 por el Dr. Pedro López y, especialmente, la creación en 1732 del Colegio de las Vizcaínas realizada por un conjunto de laicos vascos. Destaca en 1775 el nacimiento del Sacro y Real Monte de Piedad de Ánimas, antecedente del Nacional Monte de Piedad.

Este período se caracterizó por una fuerte presencia de la Iglesia Católica en la creación de instituciones de asistencia social. La Iglesia llegó a poseer la mayor parte de las tierras del país, y con los rendimientos derivados de su usufructo, financió escuelas, hospitales<sup>4</sup>, conventos y obras sociales para atender las necesidades de pobreza, salud y educación de la población indígena.

La guerra de independencia (1810-1821) fue el acontecimiento que estableció un sistema político y social diferente para la nueva nación, pero en las primeras décadas de la vida independiente la Iglesia católica siguió siendo la institución encargada de desempeñar las funciones asistenciales que el joven Estado se veía imposibilitado de cumplir, dadas las vicisitudes de todo orden por las que atravesó durante la mayor parte del siglo XIX.<sup>5</sup>

De importancia en este período fue el establecimiento de beneficencias extranjeras. Se crearon en la capital del país la Beneficencia Española y la Beneficencia Francesa, ambas desde 1842, estableciendo cada una de ellas un hospital y un cementerio. La sociedad suiza, junto con la alemana, la belga y la francesa formaron una importante caja de ahorros y las sociedades inglesa y estadounidense también contaron con sus propios cementerios.<sup>6</sup> Actualmente, algunas de estas beneficencias permanecen pero ahora organizadas como Instituciones de Asistencia, como es el caso de la Asociación Franco Mexicana Suiza y Belga, I.A.P.

A partir de 1861, el Estado comenzó a tener mayor presencia en el área de la asistencia social. En este período, el gobierno liberal nacionalizó los bienes de la Iglesia y adquirió con ellos la responsabilidad sobre la atención a las necesidades sociales. Hay

---

<sup>4</sup> Se establecieron hospitales por ejemplo, en Tlaxcala en Nueva Galicia, en Zacatecas y Querétaro. Hospitales que eran atendidos por frailes y por los mismos indígenas, pero los fondos y servicios venían de alguna cofradía, sobre todo de la Purísima Concepción. Los hospitales al igual que las escuelas, fueron considerados entonces como las dos grandes instituciones que ya concebían una forma de organización, pero también en donde las órdenes religiosas tenían mayor influencia.

<sup>5</sup> VERDUZCO IGARTÚA, Gustavo. Op.cit., p. 64.

<sup>6</sup> Ibid., p. 65.

que resaltar que en este período México era un país primordialmente rural, con un lento proceso de modernización, dirigido por una élite y con graves problemas de pobreza y desigualdad social.

Al subir al poder en 1876, y durante los más de 30 años que Porfirio Díaz gobernó al país, las beneficencias pública y privada experimentaron un importante crecimiento. Se fundaron instituciones hospitalarias, casas hogar, clubes maternos y hospicios entre los que destacaron el de la Ciudad de México y el Hospicio Cabañas de Guadalajara, entre otros. Algunos gobernadores también intervinieron en el establecimiento de instituciones sociales, como José Vicente Villada, del Estado de México, quién fundó la Gota de Leche, organización que permanece hasta nuestros días.

En esta época proliferaron aún más las loterías para la beneficencia pública así como las sociedades mutualistas para el apoyo de sus miembros para atender problemas de salud, desempleo, vejez, invalidez y muerte. De especial importancia en este período fue la creación de la Junta de Asistencia Privada en 1891, que funciona hasta nuestros días. Desde entonces se expidió la Ley de Beneficencia Privada bajo la cual se rige la Junta de Asistencia Privada y la cual da personalidad jurídica a instituciones como hospitales, asilos, y entidades asistenciales.

Posteriormente, a influencia de activistas, políticos, e ideólogos como Francisco I. Madero, los hermanos Flores Magón y los hermanos Serdán, entre otros pensadores, incidieron en esta etapa hasta impulsar la Revolución Mexicana, y por ende, la expulsión de Porfirio Díaz del gobierno en 1911. Se presentó entonces una época de cambios para México.

La presencia de los jesuitas durante este período fue muy importante en la creación de grupos y organizaciones eclesiales y paraeclesiales; por ejemplo, en la Ciudad de México, el primer director del Secretariado Social Mexicano, fundado en 1923, fue el jesuita Alfredo Méndez Medina.<sup>7</sup>

Para el período de la Revolución, Álvarez Icaza<sup>8</sup> señala las iniciativas sociales que dieron paso a obras de tipo social. Entre éstas sobresalen la realización de Semanas

---

<sup>7</sup> Ibid., p. 73.

<sup>8</sup> Citado por GARCÍA GARCÍA, Sergio. Op.cit. p. 41.

Sociales, la creación de Cajas de Ahorro Rurales, la creación del Secretariado Social Mexicano ya mencionado que fue el antecedente inmediato de diversas iniciativas sindicales, como el Frente Auténtico del Trabajo (FAT), del movimiento cooperativo y de obras sociales. Para 1929, la creación de la Acción Católica Mexicana impulsó obras católicas para la educación y la acción social.

En 1911, apenas iniciada la lucha revolucionaria, se formó en el Distrito Federal la Cruz Blanca<sup>9</sup>, organización dedicada a atender a los revolucionarios heridos. Francisco I. Madero, entonces presidente, la declaró *institución nacional*, pues fue extendiendo sus acciones a todos los estados de la República.<sup>10</sup>

En la segunda década del siglo XX se crearon varias instituciones de beneficencia privada; en 1921 había 33 instituciones con un capital estimado de 35 millones de pesos, y una década más tarde se fueron creando algunas otras instituciones hospitalarias, educativas, asilos y fundaciones nacionales. El número de estas instituciones pasó de 16 en 1904, a 33 en 1921 y a 54 en 1937.<sup>11</sup>

Para la segunda mitad del siglo, hablando ya del México moderno, se constituyó el Frente Mexicano Pro-Derechos Humanos en 1951, pionero de todos los posteriores como el Movimiento Familiar Cristiano, fundado como obra filial y autónoma de la Acción Católica Mexicana que, por cierto, se convirtió en fuente de numerosos organismos sociales; otra institución creada fue el Centro de Comunicación Social (CENCOS), fundado en 1964, y que llegó a convertirse en un lugar de encuentro de organismos de inspiración cristiana y otros de dimensión radical. En ese mismo año, se fundó el Centro Nacional de Ayuda de las Misiones Indígenas (CENAMI), antecedente de los numerosos organismos actuales de promoción indígena. Se creó además la Fundación Mexicana de Desarrollo Rural, una de las organizaciones más antiguas y consolidadas dentro del sector, la cual tuvo su antecedente en un organismo llamado El Club de Avaes promovido por la Unión de Empresarios Católicos.

---

<sup>9</sup> Las funciones de la Cruz Blanca consistían en recabar fondos de ayuda para combatir las enfermedades, atender el fallecimiento de los obreros, formar cajas de ahorro y cooperativas, instalar centros recreativos e higiénicos, fundar escuelas, asilos, talleres de costura, atender a víctimas de la guerra, crear hospitales, orfanatorios, combatir el alcoholismo, proporcionar trabajo a la mujer y otorgar préstamos a obreros.

<sup>10</sup> *Ibid.*, p. 76.

<sup>11</sup> VERDUZCO IGARTÚA, Gustavo. *Op.cit.*, p. 77.

Las organizaciones no gubernamentales (ONG's) se conforman a partir de los años sesenta y setenta surgiendo con un objetivo explícito de compromiso para el cambio social. En el campo, y en los cinturones de miseria de las ciudades en expansión, existieron diversas experiencias encaminadas al desarrollo, la educación, la organización de grupos campesinos o de colonos pobres siendo espacios de participación alternativa en la búsqueda de soluciones a sus múltiples carencias. De acuerdo con García,<sup>12</sup> como antecedente del trabajo de esos nuevos grupos, se pueden señalar dos vertientes:

1) Los programas de *desarrollo de la comunidad* iniciados en los años cincuenta que se ubicaron dentro de una estrategia de promoción y desarrollo orientada a la conservación del orden social existente y cuyas prácticas de trabajo fueron correspondientes a las postuladas por el extensionismo.

2) La corriente *asistencial* la cual, a través de la historia, se ha abocado a la prestación de servicios de salud, educación y alimentación a los pobres en forma altruista.

El contexto social y político en el que crecieron y se desarrollaron las primeras organizaciones civiles se caracterizó por el evidente fracaso de las políticas gubernamentales populistas y reformistas, en una época donde predominaron las dictaduras militares en Centroamérica y Sudamérica, y en nuestro país, el surgimiento de los movimientos estudiantiles de 1968 y 1971.

Durante los años setenta, el trabajo de las organizaciones no gubernamentales estuvo orientado hacia el cambio de la sociedad global. En esa época, los temas que más atraían la atención eran el indigenismo, los problemas urbanos y de vivienda, la desigualdad social, el problema del campo y la situación de los campesinos y la migración del campo a la ciudad.

En el caso particular de nuestro país, partiendo de algunos sucesos como los sismos de 1985,<sup>13</sup> factores económico-sociales como las constantes devaluaciones y crisis

---

<sup>12</sup> GARCÍA GARCÍA, Sergio. Op.cit. p. 42.

<sup>13</sup> Diversos autores coinciden en que los sismos de 1985 que afectaron principalmente a la Ciudad de México y a Ciudad Guzmán en Jalisco, propiciaron el despertar de la conciencia social y solidaridad de los ciudadanos, vertientes que demostraron una nueva forma de expresión social de las organizaciones sociales, la sociedad y el gobierno, con el único fin de atender a los damnificados y a la construcción y reconstrucción de



económicas que limitaron el poder adquisitivo de las personas, el aumento en los niveles de desempleo en el año 1994, y las carencias por falta de atención a los servicios básicos y necesidades sociales, se inició un período de crecimiento de las organizaciones civiles marcado por el surgimiento de nuevas formas de organización y participación ciudadana, involucrándose en mayor medida en las decisiones políticas y económicas del país, antes consideradas privativas del sistema político.

En los años noventa proliferaron importantes organizaciones sociales y civiles de muy diversa naturaleza, e igualmente se conformaron redes que congregaron a varias organizaciones, como el Foro de Apoyo Mutuo y Alianza Cívica, entre otras.

Este período se caracteriza por la creciente toma de conciencia y mayor participación de los ciudadanos en las tareas sociales. Surgieron y se desarrollaron organizaciones de todo tipo, enfocadas a una gran variedad de temas, pero principalmente a los temas que afectan a las mayorías: desarrollo comunitario, la defensa de los derechos humanos, la defensa del medio ambiente, la educación cívica, la lucha por la democracia y otros similares. Surgió, por ejemplo, la Comisión Nacional de Derechos Humanos, por presión y acción de numerosos grupos sociales. Es importante señalar que en esa década se impulsó la creación de organizaciones sobre temas de la mujer, estudios de género y salud reproductiva.

A principios del siglo XXI, los ciudadanos han valorado cada vez más la libertad de asociación, establecida en nuestra Constitución, que ha permitido que más ciudadanos se agrupen en organizaciones civiles y participen activamente en la agenda nacional política y económica.

Las organizaciones civiles en México buscan, en su mayoría, alcanzar una democracia madura e innovadora; involucrar e incentivar la participación y colaboración de los distintos sectores de la sociedad ante un deterioro del sistema político y económico; hacer frente a los efectos de la globalización y la inseguridad pública y el establecimiento de pactos de civildad entre grupos y poderes políticos.

---

viviendas. Se argumenta que a partir de este acontecimiento se crearon más organizaciones civiles, siendo las organizaciones de costureras las más organizadas y combativas socialmente.

Por lo tanto, podemos afirmar que el surgimiento de las ahora denominadas organizaciones de la sociedad civil (OSC), obedece a la falta de atención del Estado por atender causas específicas que demanda la misma sociedad. Es así que en los siguientes apartados de este primer capítulo, se describirá conceptualmente a las organizaciones de la sociedad civil, sus características, clasificación, los aspectos jurídicos que las rigen, y finalmente, uno de los principales problemas a los que siempre se han enfrentando estas organizaciones: el financiamiento.

## **1.2 TERMINOLOGÍA**

Existen diversos términos para nombrar a las organizaciones de la sociedad civil, entre los más comunes encontramos: sector emergente o independiente, tercer sector, economía social, sector no gubernamental, organizaciones no gubernamentales (ONG's), organizaciones no lucrativas, sociedad civil organizada, grupos de voluntariado, instituciones de asistencia privada, sector no lucrativo, fundaciones, organizaciones de caridad, organizaciones de beneficencia, entre otros términos. Por lo cual, para tener una mejor claridad de dichos términos, se describirán tres de los más utilizados dentro de este ámbito, los cuales son: a) Organizaciones no gubernamentales (ONG's), b) Organizaciones no lucrativas o sector no lucrativo o también llamado tercer sector, c) Organizaciones de la sociedad civil (OSC).

### *a) Organizaciones no gubernamentales (ONG's)*

El término de organismo no gubernamental fue originalmente acuñado en las Naciones Unidas para dar cuenta de todas aquellas representaciones de organismos humanitarios, cada vez más importantes en la escena internacional, que acudían en representación de sí mismos y no de algún Estado.<sup>14</sup>

El Banco Mundial las define como una amplia variedad de grupos e instituciones que son mayor o totalmente independientes del gobierno y se caracterizan principalmente por su objetivos humanitarios y de cooperación en vez de comerciales, además reconoce la naturaleza de las ONG's como organizaciones privadas que persiguen

---

<sup>14</sup> CANTO CHAC, Manuel. “La disputa teórica sobre las organizaciones civiles”, p. 63.

actividades para aliviar el sufrimiento, promover los intereses de los pobres, proteger el medio ambiente o generar el desarrollo de la comunidad.<sup>15</sup>

Para el autor, Palencia-Lefler, las ONG's, son "organizaciones que tienen un objetivo público y social, son organizaciones privadas que no dependen, formalmente, de los poderes públicos (local, nacional o internacional)".<sup>16</sup>

Fuentes retoma el trabajo de un grupo de investigadores que durante mucho tiempo han trabajado con ONG's para definir las como "instituciones privadas, sin fines de lucro, que dependen de fuentes de financiamiento interno y externo. Ellas poseen una vocación de servicio y el imperativo ético de buscar una sociedad más humana, justa y equitativa. Se preocupan de manera especial por el combate a la pobreza en todos los órdenes y el diseño de propuestas para el desarrollo, la democratización del Estado, la defensa de los derechos humanos y la asistencia a personas con algún tipo de déficit, marginadas por la seguridad social"<sup>17</sup>

Literalmente, las ONG's son las llamadas organizaciones que no pertenecen al sector gubernamental o al Estado. En nuestro país, este término era comúnmente utilizado en los años ochenta con la proliferación de movimientos sociales y por la iniciativa de la ciudadanía de participar en diferentes acciones políticas, sociales y económicas.

*b) Sector no lucrativo o tercer sector.*

Verduzco<sup>18</sup> afirma que el sector no lucrativo está formado por asociaciones o agrupaciones que comparten cinco características fundamentales:

- Son entidades organizadas, es decir, institucionalizadas hasta cierto grado;
- Deben ser privadas, o estar institucionalmente separadas del gobierno.
- Son entidades autónomas, es decir, capacitadas para controlar sus propias actividades.
- No distribuyen entre sus asociados las ganancias o el lucro obtenido a partir de las actividades realizadas si las hubiera.
- Integran a personas voluntarias en el desarrollo de sus actividades.

---

<sup>15</sup> Ibidem.

<sup>16</sup> PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *Fundraising*, p. 97.

<sup>17</sup> FUENTES, Mario Luis. Op cit. p. 495.

<sup>18</sup> VERDUZCO IGARTÚA, Gustavo. Op. cit.,p. 101.

Por otro lado, la Organización de las Naciones Unidas las nombra como *organizaciones no lucrativas* para indicar que entre sus objetivos no se incluye la obtención de ganancias aunque puedan comercializar bienes y servicios, o *tercer sector* para poner de relieve sus diferencias con las instituciones y formas de funcionamientos propios del Estado y del mercado.<sup>19</sup>

Por su parte, Fuentes<sup>20</sup> llama *tercer sector* a las instituciones u organizaciones privadas, voluntarias o que no tienen fines de lucro. En esa lógica, se trata de instituciones privadas enfocadas al servicio público.

Finalmente, para Marteleto y Ribeiro<sup>21</sup>, el tercer sector busca mecanismos de fortalecimiento de la participación popular junto a las esferas gubernamentales, a través de prácticas políticas de los dirigentes de las organizaciones, para agregar nuevos parámetros de interlocución y participación en la gestión pública.

Por lo tanto, a las organizaciones que no pertenecen al llamado sector empresarial ni al estado, sino que forman parte de una tercera estructura civil, se le llama *tercer sector*.

#### *c) Organizaciones de la sociedad civil (OSC)*

De acuerdo con Cohen<sup>22</sup>, por sociedad civil se entiende como una esfera de interacción social entre la economía y el Estado, compuesta ante todo de la esfera íntima (en especial la familia), la esfera de las asociaciones (en especial las asociaciones voluntarias), los movimientos sociales y las formas de comunicación pública. Por lo tanto, por *sociedad civil* entendemos el conjunto de relaciones sociales que se dan fuera de la economía y el Estado.

Podemos decir entonces que al referirnos a las organizaciones de la sociedad civil, utilizamos un término mucho más amplio, pues incluye igualmente el término de ONG's, como el llamado tercer sector; las organizaciones de la sociedad civil incluyen todas las organizaciones que no pertenecen al gobierno, ni a empresas, pero que trabajan en una labor muy específica brindando servicio a terceros. Aquí encontramos

---

<sup>19</sup> CADENA ROA, Jorge, coord. *Las organizaciones civiles*, p.8.

<sup>20</sup> FUENTES, MARIO Luis. Op. cit., p. 488.

<sup>21</sup> MARTELETO, Regina Maria y RIBIEIRO Leila Beatriz. “Informacao e construcao do conhecimento”.

<sup>22</sup> COHEN, Jean L. y ARATO, Andrew. *Sociedad civil y teoría política*, p. 8.

entonces organizaciones de asistencia, fundaciones e instituciones al servicio del mismo sector, como lo muestra la figura 1.<sup>23</sup>

Actualmente, en foros y seminarios de investigación, se discuten temas que involucran a las organizaciones de la sociedad civil, desde la definición de términos, así como el contexto social, político y económico en el que se desenvuelven, por lo que estudiosos relacionados con este sector, utilizan cada vez con mayor frecuencia las siglas de OSC para referirse a las *organizaciones de la sociedad civil*.<sup>24</sup> Dado que el carácter de esta investigación no es profundizar en cada uno de estos términos, sino simplemente exponer las diversas formas en que se les conocen en la actualidad, y específicamente en nuestro país, para efectos de este trabajo se considerará válido dicho término.

---

<sup>23</sup> Existen diversos modelos para conceptualizar la relación entre Estado y sociedad civil que se formulan dependiendo de las teorías del análisis político. El esquema que se muestra en la figura 1 es la propuesta específica del Centro Mexicano para la Filantropía donde se resalta la división entre organismos lucrativos y no lucrativos con la finalidad de ilustrar una de las características de la sociedad civil; sin embargo, se localizan otras divisiones que también son válidas en el análisis social.

<sup>24</sup> Uno de los encuentros académicos destacados dentro de este sector, es el *Seminario anual de investigación sobre el tercer sector en México*, el cual ha sido realizado desde el año 2001 por diferentes dependencias.

## Formas de Organización de la Sociedad Civil

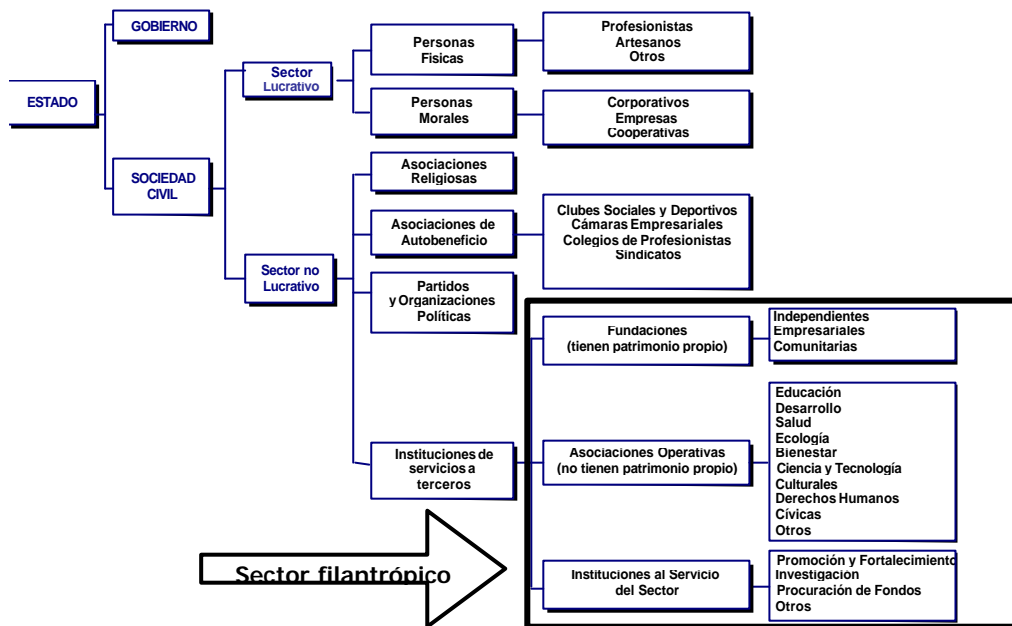


Figura1 Esquema de las formas de la organización de la sociedad civil propuesto por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)

### 1.3 CARACTERÍSTICAS Y CLASIFICACIÓN

#### Características

En México, de acuerdo con Olvera, las OSC<sup>25</sup> se caracterizan fundamentalmente por los siguientes aspectos:

- Tienen una organización formal, aunque no necesariamente institucionalizada.
- Sus miembros se adscriben por convicciones personales y en la mayor parte de los casos tienen una relación laboral con la institución.
- Ocupan un segmento del mercado laboral en tanto reciben financiamiento y desarrollan labores bajo convenios, contratos y compromisos.
- Tomadas individualmente son organizaciones de carácter privado y homogéneo en su identidad política y social.
- Sus objetivos persiguen muchas veces la búsqueda de cambios sociales, políticos y económicos impulsados desde el campo de la sociedad civil.
- Con frecuencia se orientan a la prestación de servicios a terceros de manera profesional.

Por su parte, Fuentes,<sup>26</sup> en forma similar a lo asentado por Verduzco<sup>27</sup>, señala que las organizaciones de la sociedad civil (OSC), cumplen en lo general con las siguientes características:

- Están formalmente constituidas.
- Organizativamente están separadas del gobierno.
- Son organizaciones no lucrativas.
- Son autogobernables.
- Cuentan con voluntarios en un grado significativo.

---

<sup>25</sup> OLVERA, J. Alberto. “Representaciones e ideologías de los organismos civiles en México: crítica de la selectividad y rescate del sentido de la idea de sociedad civil”. Cfr.: CADENA ROA, Jorge (Coord.). *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*, 2004. p. 34.

<sup>26</sup> FUENTES, Mario Luis. Op. cit., p. 489.

<sup>27</sup> Referirse a la nota 19.

Salamon<sup>28</sup>, otro autor destacado en este tema, considera que el sector está integrado por una amplia gama de organizaciones: hospitales, clubes sociales y deportivos, universidades, organizaciones profesionales, grupos de derechos humanos, centros de formación profesional y centros educativos y de desarrollo comunitario.

En concreto, las OSC son instituciones autónomas e independientes, legalmente constituidas, que no dependen de organismos gubernamentales, no son lucrativas, están dirigidas hacia una problemática específica y están enfocadas a atender a una población en particular. Dependen de financiamiento externo por la naturaleza de los servicios que proporcionan, razón por la cual orientan sus objetivos a la elaboración de proyectos dirigidos hacia la temática y población a la que atienden.

### **Clasificación**

Las OSC se dividen en diferentes grupos según su actividad: medio ambiente, investigación, ayuda de emergencia, apoyo a personas vulnerables, defensa de la mujeres, desarrollo, democracia, derechos humanos; asimismo por el campo de acción en que trabajan, existen OSC locales, nacionales e internacionales.<sup>29</sup>

La Organización de las Naciones Unidas, en su Manual de Cuentas Nacionales<sup>30</sup>, establece doce grupos de acción con sus respectivas subcategorías: cultura y recreación, educación e investigación, salud, servicios sociales, medio ambiente, desarrollo y albergues, derecho, cabildeo y políticas, filantropía y promoción del voluntariado, temas internacionales, organizaciones religiosas, asociaciones de negocios y por último, aspectos no clasificados.

Investigadores expertos en el tema, como Charry<sup>31</sup>, establece trece categorías, clasificadas por ámbito de acción: asistencia, desarrollo, derechos humanos, ecología y medio ambiente, salud, educación, economía, investigación, recreación y cultura, participación ciudadana, servicios comunitarios, protección civil, financiadoras y becas.

---

<sup>28</sup> SALAMON, Lester M. *Nuevo estudio del sector emergente*, p. 3.

<sup>29</sup> FUENTES, Mario Luis. Op. cit., p. 496.

<sup>30</sup> NACIONES UNIDAS. *Handbook on nonprofits*, p. 29.

<sup>31</sup> CHARRY S., Clara Inés. "Geoestadísticas de las ONG's en México hoy", p.196.



Otros autores, como Calvillo Velasco y Favela Gavia<sup>32</sup>, por ejemplo, han establecido una clasificación que comprende seis grupos de acción: organizaciones para el bienestar y desarrollo humano, asistencia, financiamiento, promoción y gestión de intervenciones estatales y privadas, organizaciones cívicas y de ayuda asistencial.

Igualmente, existen directorios que han clasificado a las organizaciones en una gama muy amplia y variada. Dependiendo de los criterios de clasificación empleados en estos directorios, podemos encontrar aquellas organizaciones que se dedican a la promoción del desarrollo, de prestación de servicios y asistenciales. También son clasificadas de acuerdo con la actividad principal que desempeñan (asesoría, educación, salud, entre otras actividades), de la población a la que atienden (ancianos, campesinos, mujeres, etc.), o por el alcance de sus actividades (locales, regionales, nacionales), o por la figura jurídica con la que fueron registradas (asociación civil, institución de asistencia privada, sociedad civil, sociedad cooperativa, sociedad de solidaridad social).

Por ejemplo, el Sistema de Información sobre Organizaciones de la Sociedad Civil (SIOS) realizado por Indesol, clasifica a las organizaciones en cinco áreas de acción - educación, salud, desarrollo comunitario, derechos humanos y ecología- y a su vez se encuentran cerca de 212 subcategorías por población y objeto social.<sup>33</sup>

En otra fuente de información, el Directorio de Instituciones Filantrópicas, realizado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), las OSC se clasifican en ocho áreas de acción: arte, cultura, recreación y deportes; educación e investigación; salud; asistencia social; medio ambiente; desarrollo social, derechos humanos y por último, la categoría intermediarios filantrópicos y promoción del voluntariado.<sup>34</sup>

Por su parte, el Sistema de Administración Tributaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, clasifica a las organizaciones en siete categorías nombradas todas como organismos civiles y fideicomisos, encontramos entonces: asistenciales,

---

<sup>32</sup> CALVILLO VELASCO, Miriam y FAVELA GAVIA, Alejandro. "Dimensiones cuantitativas de las organizaciones civiles", p. 110.

<sup>33</sup> El SIOS, realizado por Indesol, se encuentra disponible en Web: <<http://sios.sedesol.gob.mx/sios/>> [Consulta realizada en sept. 2006].

<sup>34</sup> El Directorio de Instituciones Filantrópicas se encuentra disponible en Web: <<http://www.cemefi.org>> [Consulta realizada en sept. 2006].

educativos, de investigación científica, culturales, ecológicos, de apoyo económico y organismos becantes.<sup>35</sup>

Como observamos, existen diversas clasificaciones de las OSC, pues éstas varían, según la fuente de consulta, lo que cabe destacar es que las diferentes clasificaciones se centran en las organizaciones de apoyo a terceros o las que están dedicadas a apoyar a ciertos grupos vulnerables como niños, personas con algún tipo de discapacidad, enfermos, ancianos y mujeres y no tanto en aquéllas que proporcionan un beneficio para sus propios agremiados como es el caso de las asociaciones profesionales y laborales, así como los clubes deportivos.

Este panorama nos muestra que las organizaciones civiles en nuestro país, trabajan con diversidad de temáticas y atienden a segmentos específicos de la población.

A continuación, se describirán los aspectos jurídicos que rigen a este sector, los cuales comprenden su marco legal y fiscal, indicadores que le dan mayor solidez y transparencia a las organizaciones, de hecho, son requisitos indispensables para solicitar donativos en especie o en efectivo.

#### **1.4 ASPECTOS JURÍDICOS**

En esta sección se describe en términos generales el régimen legal y fiscal de las organizaciones que se constituyen sin fines de lucro para realizar fines filantrópicos.

En el artículo noveno de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos se consagra la libertad de asociación<sup>36</sup>. Este es el fundamento para que las personas o individuos puedan asociarse legalmente para formar una organización o una fundación sin fines de lucro.

---

<sup>35</sup> El listado de Donatarias autorizadas se encuentra disponible en Web: <<http://www.sat.gob.mx/nuevo.html>>

<sup>36</sup> Artículo 9º. “No se podrá coartar el derecho de asociarse o reunirse pacíficamente con cualquier objeto lícito, pero solamente los ciudadanos de la República podrán hacerlo para tomar parte en los asuntos políticos del país. Ninguna reunión armada tiene derecho a deliberar. No se considerará ilegal, y no podrá ser disuelta una asamblea o reunión que tenga por objeto hacer una petición o presentar una protesta por algún acto, a una autoridad, si no se profieren injurias contra ésta, ni se hiciere uso de la violencia o amenazas para intimidarla u obligarla a resolver en el sentido que se desee. *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, p.7.

En nuestro país, las principales figuras legales que se identifican son Asociación Civil (AC), Institución de Asistencia Privada (IAP), Asociación de Beneficencia Privada (ABP), Sociedad Civil (SC) e Institución de Beneficencia Privada (IBP). La figura legal que predomina entre las OSC es la de Asociación Civil (AC), siguiéndole el de Institución de Asistencia Privada (IAP), y las que menos presencia tienen son las Asociaciones de Beneficencia Privada (ABP). Las Asociaciones Civiles, representan un 70% en contraste con el resto de las razones jurídicas (IAP, ABP, SC, IBP), que conforman un 30%.<sup>37</sup>

Dado que las AC y las IAP son las figuras legales con mayor presencia en nuestro país, a continuación se detallará un poco más el marco legal y fiscal que las rige.

#### **1.4.1. MARCO LEGAL**

Una organización sin fines de lucro, puede constituirse como una Asociación Civil (AC), o bien, como una Institución de Asistencia Privada (IAP). Las asociaciones civiles se rigen por el Código Civil del D.F. o de los estados de la República, en tanto que las Instituciones de Asistencia Privada (IAP) o Instituciones de Beneficencia Privada (IBP), por la ley en la materia a nivel de las distintas entidades federativas. Por lo tanto, existen diferencias entre ambas figuras por estar sujetas a ordenamientos legales distintos.

##### *a) Asociación Civil*

Una Asociación Civil se constituye para realizar fines que no tienen un objetivo preponderantemente económico.<sup>38</sup> Por lo tanto, se forman asociaciones civiles con el propósito de desarrollar actividades sin fines de lucro en diversos campos, entre los cuales podemos mencionar: la cultura, el desarrollo comunitario, la ciencia, la ecología, el deporte, la educación cívica, la readaptación social, etc. Las asociaciones civiles tienen una responsabilidad directa ante la sociedad con autonomía organizativa, administrativa y operativa.

---

<sup>37</sup> De acuerdo con el Directorio de Instituciones Filantrópicas elaborado por el CEMEFI, de un total de 10649 organizaciones registradas, 7416 son Asociaciones Civiles, y 3233 representan Instituciones de Asistencia Privada y otras razones jurídicas. Disponible en Web: <<http://www.cemefi.org>> [Consulta realizada en sept. 2006].

<sup>38</sup> El Artículo 2670 del Código civil, en materia de las asociaciones, establece que cuando dos o varios individuos convinieren en reunirse de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación. *Código Civil del D.F.*, 2002. p. 285.

El contrato por el cual se constituye una asociación debe hacerse por escrito, de acuerdo con el artículo 2671 del Código Civil; de igual forma, en el artículo 2687 se establece que las asociaciones de beneficencia se regirán por las leyes especiales correspondientes.<sup>39</sup>

La composición orgánica interna de una asociación civil está integrada por los siguientes órganos: asamblea general, mesa o consejo directivo, comités (finanzas, vigilancia, desarrollo), director o secretario ejecutivo y el personal operativo.

#### *b) Institución de Asistencia Privada*

Pueden constituirse como instituciones de asistencia o beneficencia privada, aquellas cuyo objeto social, como su nombre lo indica, es realizar obras de beneficencia y de tipo asistencial. Se regulan por las leyes de asistencia o beneficencia estatales. Cabe mencionar que 18 estados de la República cuentan con este tipo de leyes.<sup>40</sup> Por su parte, en el D.F. la Ley que rige a las IAP, es la Ley de Instituciones de Asistencia Privada, publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el día 14 de diciembre de 1998.<sup>41</sup>

Las IAP están constituidas internamente por los siguientes órganos: fundadores, patronatos, comités (finanzas, vigilancia, desarrollo), director general y el personal operativo. En la Ley de Instituciones de Asistencia Privada del Distrito Federal, se hace distinción entre una fundación y una asociación de asistencia privada. La diferencia radica en que, para su sostenimiento, la primera, debe contar con un patrimonio inicial aportado por sus fundadores, en tanto que, la segunda, lo hace a través de las cuotas periódicas previamente pactadas.

Estas instituciones se encuentran subordinadas a la Junta de Asistencia Privada (JAP), que es un organismo desconcentrado, integrado por un presidente y vocales del sector público o de las propias instituciones de asistencia privada. El presidente de la Junta es

---

<sup>39</sup> *Código Civil del D.F.*, 2002. p. 285-286.

<sup>40</sup> Entre las Leyes de Asistencia o Beneficencia, se pueden mencionar las de los siguientes Estados: Aguas calientes, Baja California, Chihuahua, Colima, Distrito Federal, Estado de México, Hidalgo, Guerrero, Morelos, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Sinaloa, Sonora, Tamaulipas, Tlaxcala, Veracruz, Quintana Roo.

<sup>41</sup> La Ley de Instituciones de Asistencia Privada para el Distrito Federal fue aprobada por el entonces Jefe de Gobierno, el Ing. Cuauhtémoc Cárdenas. Puede consultarse la Ley completa, disponible en Web: <<http://www.asambleadf.gob.mx>>[Consultada en sept. 2006].

ratificado por el Gobernador en los Estados, o en su caso, por el Jefe de Gobierno del Distrito Federal. Cabe señalar que no en todos los estados funciona este tipo de organismo.

Las facultades de la JAP son la de vigilar y controlar a las IAP: aprobar los estatutos constitutivos de la institución y sus modificaciones; autorizar sus presupuestos de ingresos, egresos y de inversiones en activos fijos así como programas de procuración de fondos, de trabajo y sus modificaciones. Asimismo, la JAP vigila sistemáticamente su administración por lo que las instituciones deben presentar reportes mensuales de información contable.

En algunas entidades federativas, las IAP deben cubrir una cuota a la JAP estatal. En el Distrito Federal, la cuota es del seis al millar sobre ingresos brutos.

En síntesis, existen principalmente, dos figuras legales por las cuales los ciudadanos pueden reunirse con el objetivo de atender diferentes causas de utilidad pública sin fines de lucro las que coadyuvan a la solución de los problemas de nuestro país.

#### **1.4.2. MARCO FISCAL**

En México, la autoridad federal que regula fiscalmente a todas las organizaciones que se han constituido legalmente, sean asociaciones civiles o instituciones de asistencia privada, es la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el organismo desconcentrado denominado Servicio de Administración Tributaria (SAT) el cual fue creado por dicha Secretaría el primero de julio de 1997.

De acuerdo con la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR), están exentas de este impuesto, es decir, son consideradas personas morales no contribuyentes de acuerdo al artículo 95 de la LISR<sup>42</sup>, desde el momento en que obtienen su Registro Federal de Contribuyentes, ante la autoridad fiscal, entidades tales como:

a) Instituciones de enseñanza que cuenten con autorización o con reconocimiento de validez oficial de la SEP; b) instituciones culturales que promuevan las bellas artes,

---

<sup>42</sup> MEXICO. LEYES. *Ley del Impuesto sobre la Renta.*

literatura o cine, así como bibliotecas<sup>43</sup> y museos abiertos al público en general, así como a la protección, conservación, restauración y recuperación del patrimonio cultural; c) instituciones dedicadas a la investigación científica o tecnológica que se encuentren inscritas en el Consejo Nacional para la Ciencia y la Tecnología (CONACYT); d) instituciones que otorgan becas para personas que desean realizar estudios con validez oficial de la SEP o por CONACYT en el extranjero; e) instituciones que se dediquen al medio ambiente y ecología; f) organizaciones que apoyen económicamente a otras donatarias autorizadas y g) las que apoyen la realización de obras y la prestación de servicios públicos de la Federación, el Distrito Federal, los estados y los municipios.

Adicionalmente, en el artículo 95 se mencionan aquellas entidades que pueden solicitar la autorización para emitir recibos deducibles y estar exentas del impuesto sobre la renta de los ingresos que reciban siempre y cuando cumplan con requisitos adicionales y soliciten expresamente dicha autorización. A este tipo de instituciones comúnmente se les denomina *donatarias autorizadas*.

Ambos tipos de organizaciones, asociaciones civiles, como instituciones de asistencia privada pueden obtener dicha autorización siempre y cuando se encuentren en alguno de los rubros que indica el artículo 95 de la LISR. La lista de las donatarias autorizadas y sus renovaciones anuales se publica en forma periódica en el Diario Oficial de la Federación. A partir de esa publicación, la institución puede emitir recibos deducibles, los cuales deberán llevar la fecha, ya sea de su primera autorización o de su renovación anual.

Es importante mencionar que tanto las instituciones de asistencia privada como las asociaciones civiles que cuenten con la autorización para recibir donativos deducibles deben cumplir con las obligaciones fiscales que para tal efecto emite la SHCP. Entre estas obligaciones, se puede mencionar la de dictaminar sus estados financieros por algún contador público autorizado.

---

<sup>43</sup> De conformidad con el artículo 95 de la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) se establece que las bibliotecas pueden acceder a la autorización para recibir donativos deducibles: Apartado XII, inciso d) La instauración y establecimiento de bibliotecas que formen parte de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas de conformidad con la Ley General de Bibliotecas. Cfr. MÉXICO. LEYES. *Ley del Impuesto sobre la Renta*.

Por otra parte, también cabe destacar que algunas organizaciones que son consideradas *donatarias autorizadas* cuentan adicionalmente con la posibilidad de solicitar una autorización especial para que los recibos que expidan también sean deducibles en el extranjero para evitar la doble tributación en México y en los países en donde residen las organizaciones.<sup>44</sup>

Actualmente, el único convenio en el que ha sido prevista esta posibilidad es el *Convenio para evitar la doble imposición e impedir la evasión fiscal en materia de impuestos sobre la renta* suscrito por el gobierno de Estados Unidos y nuestro país. Este Convenio entró en vigor en enero de 1994 y establece la posibilidad de que las personas y empresas residentes en Estados Unidos que tengan ingresos en México puedan hacer deducibles sus donativos a una organización filantrópica constituida en el otro país.<sup>45</sup>

Lo que permite el Convenio de doble tributación, es una autorización especial para que los donativos puedan ser deducibles en Estados Unidos, no para recibir donativos del extranjero, pues toda organización que cuente con recibos deducibles de impuestos o sean donatarias autorizadas, pueden recibir donativos de cualquier parte del mundo.

Esta autorización facilita los trámites que deben seguir las fundaciones estadounidenses para otorgar donativos al extranjero de acuerdo con su legislación. En el convenio de doble tributación, se establece que las organizaciones mexicanas autorizadas conforme al mismo son equivalentes a las organizaciones en Estados Unidos bajo el rubro denominado "Caridades públicas". Establecer esta equivalencia simplifica los procedimientos que llevan a cabo las fundaciones y, por consiguiente, resulta más viable que alguna organización reciba un donativo.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> CASTRO SALINAS, Consuelo. "La situación del tercer sector en México", p. 640.

<sup>45</sup> El nombre completo de este convenio es: "Convenio entre el Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos y el Gobierno de los Estados Unidos de América para evitar la doble imposición e impedir la evasión fiscal en materia de impuestos sobre la renta". El documento en texto completo está disponible en Web: <<http://tratados.sre.gob.mx/>> [Consulta realizada en enero 2005].

<sup>46</sup> CASTRO SALINAS, Consuelo. *Disposiciones legales y fiscales*. p.43.

Por lo tanto, es importante que cada vez más organizaciones cuenten con esta autorización para que puedan aprovechar al máximo conseguir donaciones por parte de organizaciones de los Estados Unidos.

En este sentido, si las bibliotecas estuvieran constituidas como asociaciones civiles, tendrían ventajas en la exención del ISR para poder solicitar donativos en especie y en efectivo, o bien cuando las bibliotecas forman parte de una AC o una IAP y se rigen bajo el marco fiscal anteriormente descrito, pueden solicitar donativos a fundaciones y empresas con la facilidad de que puedan otorgar recibos deducibles de impuestos.

Bajo este esquema, en el siguiente apartado, se describirá un panorama general de la situación actual de las OSC en nuestro país.

### **1.5 PANORAMA ACTUAL DE LAS OSC EN MÉXICO**

A la fecha, la situación de las llamadas OSC en México, es muy diversa y cambiante. Por ejemplo, cuantificar el número de estas organizaciones es una tarea difícil, dada la inexistencia de fuentes de información homogéneas y confiables. De acuerdo con las últimas estadísticas del Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL)<sup>47</sup>, existen 3861 organizaciones civiles registradas a nivel nacional, mientras que el Directorio de Instituciones Filantrópicas del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)<sup>48</sup> identifica 10649 organizaciones, concentradas principalmente en el Distrito Federal, Coahuila, Nuevo León y Guadalajara. Por su parte, el CEDIOC de la UAM – Iztapalapa,<sup>49</sup> con datos del año 2000, reporta que existen alrededor de 9322 organizaciones civiles a nivel nacional.

Inclusive hay opiniones de algunos académicos y miembros de organizaciones sociales que calculan que pueden existir alrededor de 20,000 organizaciones civiles en nuestro país, tomando en consideración tanto las instituciones legalmente constituidas, como los grupos de voluntariado que trabajan sin una personalidad jurídica establecida. Pese

---

<sup>47</sup>Instituto de Desarrollo Social (INDESOL). Centro de Información de Organizaciones de la Sociedad Civil (SIOS): base de datos. [Consultada en julio 2006].

<sup>48</sup>Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (CEMEFI). Directorio de Instituciones Filantrópicas: base de datos. [Consultada en sept. 2006].

<sup>49</sup> Universidad Nacional Autónoma de México, Iztapalapa. Centro de Documentación e Información sobre Organizaciones Civiles, CEDIOC: base de datos.



a que las estadísticas son variables, en términos generales podemos decir que las OSC en nuestro país representan un sector primordial con diferentes campos de acción.

En la actualidad, se detectan varios factores importantes que determinan la existencia y continuidad de actividades de estas organizaciones, pero dos son esenciales, a) la relación que tienen con el gobierno y b) las fuentes de financiamiento que apoyan los programas que llevan a cabo.

### **1.5.1 RELACIÓN CON EL GOBIERNO**

La relación del gobierno con las organizaciones civiles ha sido de colaboración, sobre todo a partir de la década de los ochenta y actualmente, podríamos enfatizar su preocupación por las actividades que desempeñan, pues ahora son más participativas en la creación de las políticas públicas.

Desde hace más de tres décadas, como se describió al inicio de esta investigación, las organizaciones de la sociedad civil, desde diferentes campos de actividad, han orientado su liderazgo social a promover cambios que México necesita, desde su muy particular visión, para avanzar en el ámbito social y económico con justicia y equidad.

Actualmente son tres las acciones más palpables y necesarias que han trabajado las OSC conjuntamente con el gobierno: la Ley Federal de Fomento a las Actividades realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, la apertura de espacios gubernamentales para que las OSC puedan incidir en el diseño, ejecución y evaluación de políticas públicas y, el incremento de fondos gubernamentales para apoyar los proyectos que desarrollan.<sup>50</sup>

#### *a) Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil*

La *Ley Federal de Fomento* fue producto del trabajo de múltiples organizaciones que, desde 1995 y después de diez años de esfuerzos conjuntos, lograron que se aprobara. En la conformación de la *Ley Federal de Fomento*, aprobada en febrero del 2004, participó un grupo promotor integrado por el Centro Mexicano para la Filantropía,

---

<sup>50</sup> GARCÍA GARCÍA, Sergio. *Fondos federales*, p. 7.

Convergencia de Organismos Civiles, el Foro de Apoyo Mutuo, la Fundación Miguel Alemán y como apoyo académico, la Universidad Iberoamericana.

La Ley propone que las diversas autoridades, propicien, reconozcan y atiendan, con toda oportunidad, las actividades de las organizaciones civiles, para lo cual se alienta la colaboración y coordinación de los distintos niveles de gobierno (Federal, Estatal y Municipal), mediante la celebración de convenios. Además, otorga a las organizaciones de la sociedad civil una Clave Única de Inscripción en el Registro (CLUNI) para poder acceder a recursos de la administración pública.<sup>51</sup>

Esta nueva Ley permite establecer las bases sobre las cuales el gobierno federal impulsa las actividades de desarrollo social y humano que realizan las organizaciones civiles legalmente constituidas, sin fines de lucro ni proselitismo político, electoral o religioso.

#### *b) Apertura de espacios gubernamentales*

En cumplimiento con sus compromisos de campaña, en el año 2000, al asumir la presidencia, Vicente Fox Quesada convocó a las organizaciones de la sociedad civil a un diálogo para elaborar conjuntamente la agenda relativa al fortalecimiento institucional de estas organizaciones y delinear las actividades necesarias a realizar en cada uno de los campos de acción que atienden las organizaciones. En ese año numerosas organizaciones civiles se reunieron e integraron veinte mesas de trabajo en donde abordaron diferentes aspectos relacionados con el fortalecimiento institucional de las mismas y las problemáticas a las que se enfrentan en el ámbito económico y social.

Fueron tres acciones concretas que plantearon las organizaciones de la sociedad civil:

- El establecimiento de un nuevo marco legal para su reconocimiento y regulación.

---

<sup>51</sup> La Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, fue aprobada el 10 de diciembre del año 2003 y publicada en el Diario Oficial de la Federación, el 9 de febrero del 2004. Documento en PDF. Disponible en Web: < [http://www.indesol.gob.mx/4\\_fomento/fomento.shtml](http://www.indesol.gob.mx/4_fomento/fomento.shtml) > [Consultada en sept. 2006].

- Crear fondos y mecanismos financieros que apoyen su operación y sus proyectos.
- Diseñar mecanismos e instrumentos para la participación de las organizaciones de la sociedad civil en las políticas públicas del país.<sup>52</sup>

*c) Acercamiento a recursos gubernamentales*

En la administración del presidente Fox se registró un aumento en el otorgamiento de recursos a las OSC de parte de secretarías como SEDESOL u organismos como INDESOL<sup>53</sup>, pero hubo disminución en otras entidades junto con la falta de interés o apatía en otras; o lo que es más grave, desconocimiento sobre los fondos económicos disponibles para ser solicitados y utilizados por las OSC.

Ante ese panorama, Aguilar Valenzuela afirma que “la relación entre gobierno y las OSC está cambiando, pero falta todavía por hacer. Los dos son actores fundamentales en la construcción del Estado. Los dos se requieren y necesitan. El espacio de lo público es ámbito de construcción de ambas instancias. Estos dos actores tienen que reconocer cuál es el papel que les corresponde y ubicarse en él. No se trata de que las OSC sustituyan al gobierno, pero tampoco que éste desconozca a aquéllas. El gobierno no puede renunciar a la formulación de la gran política y tampoco a las labores de coordinación de la acción pública, pero eso no impide que las OSC deban ser consultadas en el diseño y evaluación de las políticas y también puedan hacerse responsables de la acción pública en los campos de su especialidad.”<sup>54</sup>

Adicionalmente, los mecanismos de relación que existen entre el gobierno y las organizaciones civiles, deben servir para que éstas puedan proponer e implementar políticas públicas para los programas referidos al desarrollo económico, social y humano en los que participan.

---

<sup>52</sup> Estas mesas de trabajo fueron coordinadas por el Centro Mexicano para la Filantropía y las dividió en dos grandes rubros, el de fortalecimiento institucional en donde se trataron temas como, comunicación social, democracia, aspectos legales, educación cívica y participación social y el de la participación de las organizaciones civiles en las políticas públicas, en donde se expusieron los temas que más preocupan a las organizaciones, como la situación de personas con discapacidad, personas con VIH/SIDA, asuntos migratorios, diversidad sexual, derechos humanos, adultos mayores, mujeres, niñas y niños y jóvenes.

<sup>53</sup> En este rubro, puede mencionarse El Programa de Coinversión Social emitido por INDESOL cada año, el cual acerca a organizaciones civiles a recursos económicos a través de la realización de proyectos específicos.

<sup>54</sup> AGUILAR VALENZUELA, Rubén. “La cooperación para el desarrollo”, p.43.

### 1.5.2 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Debido a que las OSC se enfocan a una acción social o se dedican a atender a una población en particular, requieren de recursos financieros, materiales y humanos para cumplir con sus objetivos y alcanzar sus metas. Un factor fundamental es el del financiamiento que se otorga a las OSC, el cual tiene mucho que ver con la actividad que desempeñan, con las relaciones que éstas tengan y formalicen con otras instancias públicas y privadas y con el mayor o menor grado de consolidación administrativa y profesional que posean.

Por su naturaleza, como se ha indicado, las OSC carecen de un capital propio y recursos fiscales que les permitan ejercer sus programas; por lo tanto, se apoyan en tres principales fuentes de financiamiento:

- Donativos o aportaciones privadas. Incluyen donativos personales, de empresas o personas morales, corporaciones, organismos particulares, fundaciones y organizaciones civiles, nacionales e internacionales.
- Apoyo o soporte gubernamental (gobierno local y/o federal). Incluye donativos, préstamos, exenciones fiscales, subsidios, pagos por prestación de servicios sociales y bienes públicos a organismos gubernamentales, entre otros. Este apoyo muchas veces se realiza básicamente por medio de presentación de proyectos o concursos.
- Cuotas de recuperación y pago por servicios. Ingreso por cuotas de miembros afiliados a las organizaciones, prestación de servicios particulares (asesorías, evaluaciones), venta de productos, campañas de recolección, entre otros.

Estas fuentes de financiamiento permiten a las organizaciones civiles posicionarse no sólo como canales a través de los cuales se destinan recursos que apoyan actividades dirigidas a atender poblaciones específicas, sino que además les permiten tener un importante canal de relaciones con otras instancias sociales.

Indudablemente, el tema del financiamiento es de los aspectos medulares en la estructura de una organización civil, pues sin recursos monetarios, no pueden continuar con la labor social o la meta que se han fijado.

Es por eso que se concluye que “la otra cara de la moneda en la historia de las ONG’s es que abundan los casos de las que se disolvieron porque no consiguieron estabilizar su base de ingresos. Las exigencias de tiempo y energía que requiere la constante búsqueda de recursos financieros y la incertidumbre respecto a su obtención en el futuro, son problemas que prácticamente todas deben enfrentar”.<sup>55</sup>

Desafortunadamente, cada vez se reducen más las donaciones de organismos nacionales así como de organismos internacionales, e indudablemente esta situación repercute en las bibliotecas que se encuentran inmersas en alguna de estas organizaciones de la sociedad civil.

Visto así el panorama de las organizaciones de la sociedad civil, en el siguiente capítulo se presenta la situación que enmarca a las bibliotecas que se ubican en este sector, ejemplificando tres casos concretos y enfatizando el tema del financiamiento, los recortes presupuestales y el cobro de los servicios, siendo aspectos relevantes que influyen en el mejoramiento o el rediseño de nuevos servicios y actividades bibliotecarias.

---

<sup>55</sup> *Las organizaciones no gubernamentales*, p. 27.

## REFERENCIAS DEL CAPÍTULO I

AGUILAR VALENZUELA, Rubén. "La cooperación para el desarrollo entre la sociedad civil y el gobierno". En: Seminario Anual de Investigación sobre el Tercer Sector en México: desarrollo y tercer sector (2º : 2002 : Zinacantepec, Estado de México). *Memoria*. México : El Colegio Mexiquense, 2002. p.40-44.

CALVILLO VELASCO, Miriam y FAVELA GAVIA, Alejandro. "Dimensiones cuantitativas de las organizaciones civiles". En: *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. CADENA ROA, Jorge (coord.). México: UNAM, CIICH, 2004. p. 74-120. (Colección Alternativas).

CANTO CHAC, Manuel. "La disputa teórica sobre las organizaciones civiles: un asunto político-ideológico". En: *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. CADENA ROA, Jorge (coord.). México: UNAM, CIICH, 2004. p.49-71. (Colección Alternativas).

CASTRO SALINAS, Consuelo. *Manual de disposiciones legales y fiscales para las organizaciones de la sociedad civil en México*. México: CEMEFI, 2005. 78p.

-----, "La situación del tercer sector en México" En: *El tercer sector iberoamericano: fundaciones, asociaciones y ONG's*. PIÑAR MAÑA, José Luis y SÁNCHEZ RIVERA (coord.). Valencia: Fundación San Benito de Alcántara, Centro de Fundaciones, 2001. p. 617-665.

CENTRO MEXICANO PARA LA FILANTROPÍA. "Directorio de Instituciones Filantrópicas". *Sitio web de CEMEFI* [en línea]. 2005. [Consulta en septiembre 2006] Disponible en Web: <<http://www.cemefi.org>>

COHEN, Jean L., y ARATO Andrew. *Sociedad civil y teoría política*. México: Fondo de Cultura Económica, 2000. 703 p.

*Conclusiones y propuestas de la mesa de diálogo entre las organizaciones de la sociedad civil y el equipo de transición en las áreas social y política del Gobierno del Presidente Vicente Fox Quesada: reporte final*. GARCÍA GARCÍA, Sergio (coord.). México: CEMEFI, 2000. 278 p.

CHARRY S., Clara Inés. "Geoestadísticas de las ONG's en México hoy". *Polis: investigación y análisis sociopolítico y psicosocial*. 2002, vol. 1, núm. 2, p. 181-204.

DISTRITO FEDERAL (MÉXICO). LEYES. "Ley de instituciones de asistencia privada para el Distrito Federal". *Sitio web de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal*. [en línea]. 2005. Disponible en formato word. [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en Web: <<http://www.asambleadf.gob.mx>>

FUENTES, Mario Luis. *La asistencia social en México: historia y perspectivas*. México: Ediciones del Milenio, 1998. 822 p.

GARCÍA GARCÍA, Sergio. *Fondos federales para apoyar proyectos de las organizaciones de la sociedad civil*. México: INDESOL, CEMEFI, 2003. 135 p.

MARTELETO, Regina Maria y RIBEIRO, Leita Beatriz. "Informação e construção do conhecimento". En: *Informação e sociedade: estudos* [en línea]. 2001. Documento en

PDF. [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en Web: <<http://www.informacaoesociedade.ufpb.br>>

MÉXICO. *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. México: Instituto Federal Electoral, 1997. 163 p.

MÉXICO. INSTITUTO NACIONAL DE DESARROLLO SOCIAL (INDESOL). "Centro de Información de Organizaciones de la Sociedad Civil (SIOS): base de datos" *Sitio web de INDESOL* [en línea]. 2005. [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en Web en <<http://sios.sedesol.gob.mx/sios/>>

MÉXICO. LEYES. "Ley del Impuesto sobre la Renta". *Sitio oficial e-Congreso: leyes Federales de México* [en línea]. Mayo 2005. Documento en PDF. [Consulta en mayo 2005]. Disponible en Web: <<http://www.diputados.gob.mx/leyinfo/>>

NACIONES UNIDAS. *Handbook on nonprofit institutions in the System of National Accounts: manuscript submitted for editing and publication*. New York: United Nations Statistics Division, 2002. 326 p.

OLVERA RIVERA, Alberto J. *Organizaciones de la sociedad civil: breve marco teórico*. México: El Colegio Mexiquense, 2000. 19 p. (Documentos de discusión sobre el tercer sector; 8).

-----."Las relaciones gobierno-sociedad civil". En: *La Jornada*. Sábado 19 de enero 2002. [p. 1].

*Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. CADENA ROA, Jorge (coord.). México: UNAM, CIIICH, 2004. 422 p. (Colección Alternativas).

*Organizaciones civiles: una propuesta para lograr su consolidación*. CALVILLO VELASCO, Miriam (coord.). México: UAM Iztapalapa, Plaza y Valdés, 128 p.

*Organizaciones no gubernamentales: definición, presencia y perspectivas*. 2ª ed. GARCÍA GARCÍA, Sergio (coord.). México: Foro de Apoyo Mutuo, Instituto de Análisis y Propuestas Sociales, I.A.P., 1997. 95 p.

*Las organizaciones no gubernamentales mexicanas y la salud reproductiva*. GONZÁLEZ MONTES, Soledad (coord.). México: COLMEX, 1999. 193 p.

PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *Fundraising: el arte de captar recursos: manual estratégico para organizaciones no lucrativas*. Barcelona: Instituto de Filantropía y Desarrollo, 2001. 454 p.

SALAMON, Lester M. y ANHEIER, Helmut K. *In search of the nonprofit sector II: the problem of classification*. Maryland: The Johns Hopkins University, 1992. 32 p. (Working papers of The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project ; 3)

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA (MÉXICO). UNIDAD IZTAPALAPA. CENTRO DE DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN SOBRE ORGANIZACIONES CIVILES. *CEDIOC: base de datos*. México: UAM, [2001]. 1 cd-rom.

VERDUZCO IGARTÚA, Gustavo. *Organizaciones no lucrativas: visión de su trayectoria en México*. México: COLMEX, CEMEFI. 165 p.

## **CAPÍTULO II**

### **FINANCIAMIENTO EN BIBLIOTECAS**

#### **2.1 RECORTES PRESUPUESTALES EN BIBLIOTECAS**

Un fenómeno importante que afecta el funcionamiento de las bibliotecas, sean de cualquier tipo, se relaciona con el poder adquisitivo de las mismas. Los presupuestos que se otorgan a las bibliotecas varían en función del tipo, actividades y servicios que prestan, aunque es evidente que las más favorecidas son aquellas bibliotecas ubicadas en instituciones de educación superior.

En este sentido, las variaciones en los presupuestos bibliotecarios como resultado de las crisis financieras recurrentes que afectan a las economías de todo el mundo, especialmente a las bibliotecas de los países en desarrollo, son parte de los indicadores que se deben tomar en cuenta en toda planificación de servicios bibliotecarios.

Aún en los EUA, en donde por lo general se ha otorgado un presupuesto permanente a las bibliotecas públicas y académicas, tienen que hacer frente a las restricciones presupuestarias debido al alza en los insumos. A continuación se mencionan dos ejemplos relacionados con bibliotecas universitarias y públicas de ese país para sustentar lo anterior.

La *Association of Research Libraries (ARL)* posee una sección que realiza estadísticas diversas y evalúa los programas realizados por las bibliotecas miembros de dicha asociación. En su evaluación más reciente para el período 2003-2004 afirma que el promedio anual de gastos de una biblioteca universitaria ascendió a 20 millones de dólares (41% para compras de materiales; 45% para salarios y 14% para gastos operativos) lo que representa un incremento de casi el 250% respecto al año de 1986. En el año de 1986 el costo unitario de un título de una publicación seriada era cercano a los 86 dólares, y en el año 2003 se incrementó a 283 dólares.<sup>1</sup>

Estas cifras comprueban el fenómeno inflacionario y la importancia de contar con sólidos planes de financiamiento en un país con amplia tradición de apoyo

---

<sup>1</sup> ALA. ASSOCIATION OF RESEARCH LIBRARIES (EUA). "ARL bimonthly report 242:october 2005". [Consulta realizada en sept. 2006].



gubernamental a su sistema bibliotecario y también demuestran cuál componente es el más afectado cuando existen periodos de austeridad monetaria, como lo es la compra de materiales.

Por otra parte, las bibliotecas públicas de los Estados Unidos han sufrido restricciones y un ejemplo claro es la existencia de la "Campaña para Salvar a las Bibliotecas de los EUA" (*Campaign to Save America's Libraries*) efectuada por ALA. Esta campaña fue creada por una iniciativa de Maurice J. Freedman, ex-presidente de la ALA en 2002, como una forma de enfrentar el decremento en los presupuestos de los gobiernos estatales a las bibliotecas públicas de esa nación.

Dichos recortes fueron una consecuencia lógica de los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001 en Nueva York ya que el gobierno federal y los gobiernos estatales destinaron recursos extraordinarios al gasto bélico. Algunas de estas bibliotecas tuvieron que cerrar sus puertas; como por ejemplo, las bibliotecas públicas estatales de Florida y California; de igual manera, se realizaron despidos del personal bibliotecario. La ALA menciona que en los primeros años de esta situación crítica, se redujo el horario de servicio, se cancelaron miles de suscripciones a publicaciones y de igual forma disminuyó la compra de libros. La dirigencia de la ALA ha calificado este período como el peor desde la Gran Depresión de 1929.

Con estos factores, la Campaña, que sigue vigente como programa permanente de la ALA, busca básicamente involucrar a todos los bibliotecarios en la toma de conciencia de esta crisis. El marco de acción de la Campaña se basa en los siguientes puntos:

- Hacer donaciones a la biblioteca pública local,
- Escribir cartas de inconformidad a los legisladores locales y federales,
- Escribir cartas de protesta en los periódicos locales,
- Cabildear y organizar eventos de difusión, y
- Afiliarse y apoyar a la ALA.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Toda la información, recursos informativos, estadísticas y preguntas generales de la *Campaign to Save America's Libraries* puede consultarse en el sitio oficial de la ALA. Disponible en Web en: <<http://www.ala.org/ala/issues/campaignsal.htm>> [Consulta realizada en sept. 2006].

Los hechos anteriores demuestran que, por diversas condiciones, no se puede tener la seguridad de contar con presupuestos asignados en forma permanente debido a la incertidumbre financiera de las economías de cada país. Aún en el caso de las bibliotecas públicas que deben ser sostenidas por el Estado, cada día se vuelve más difícil obtener el mismo nivel de recursos monetarios, porque los políticos quieren estar seguros que se están financiando proyectos que son benéficos para las comunidades y muchas veces perciben a las bibliotecas como instituciones de poco dinamismo; por lo tanto, los directivos de estas bibliotecas necesitan visualizar claramente el rol y el impacto que éstas tienen en la comunidad, ya que generalmente se piensa que sólo se prestan libros, desconociendo la infinidad de servicios que ahora proporcionan las bibliotecas públicas, las que se ven amenazadas por recortes presupuestales.<sup>3</sup>

Adicionalmente a la puesta en marcha de proyectos de financiamiento, la tendencia en las bibliotecas a nivel general, es efectuar estudios sobre el impacto de los servicios en las comunidades para detectar aquéllos que necesitan apuntalarse o bien, suprimirse porque no ofrecen buenos resultados en su relación costo-beneficio.

Los indicadores que sirven para hacer esos estudios se basan en el rendimiento y efectividad de los servicios, productos y recursos bibliotecarios sobre el aprendizaje, la enseñanza y la investigación. La econometría en bibliotecas y el *benchmarking* son los instrumentos más utilizados para detectar los mejores modelos de efectividad de las bibliotecas, entendiéndola como aquéllos que optimizan los gastos o inversiones en función de la producción o uso de los materiales documentales.<sup>4</sup>

Los estudios de impacto en bibliotecas requiere la conformación de equipos de trabajo, proyectos multidisciplinarios y de amplios periodos para comprobar resultados.

---

<sup>3</sup> VELEZ SALAS, Cecilia. "Un bibliotecario político". p.8.

<sup>4</sup> Autores como Newhouse, uno de los pioneros en estudiar la conducta económica de las organizaciones no lucrativas, manifiesta que el objetivo de las organizaciones no lucrativas es alcanzar las utilidades más altas posibles maximizando la calidad y la cantidad de sus servicios, y que la búsqueda de criterios de rentabilidad como en las organizaciones lucrativas no puede ser aplicado a las organizaciones no lucrativas. El mismo autor reconoce que las organizaciones no lucrativas tienen restricciones presupuestales y es imposible maximizar la calidad y la cantidad de sus servicios con esas restricciones. Agrega además que las organizaciones no lucrativas prefieren un alto nivel de calidad a un alto nivel de cantidad si tienen que escoger entre la calidad y la cantidad de sus servicios. Cfr. LIU, Lewis G. *El comportamiento económico de las bibliotecas*, p. 22.

Solamente las bibliotecas universitarias, o las especializadas pueden realizar dichos análisis.

En el caso de México, la situación con respecto al financiamiento de las bibliotecas, particularmente las públicas y las de OSC, es crítica.

Las bibliotecas donde laboran solamente una o dos personas, como es el caso de las bibliotecas de las OSC, el manejo de los recortes presupuestales o la inexistencia de presupuestos, representa un problema mayor porque no se cuenta muchas veces con el respaldo de la junta de directores o los patronatos ni con equipos de trabajo que desarrollen programas de optimización de recursos materiales y financieros. Ante esta perspectiva, algunas bibliotecas se ven forzadas a cobrar los servicios que prestan a sus comunidades para resarcir su descompensación económica, fenómeno en el que existe controversia por el convencimiento de que el acceso a la información debe ser gratuito.

## **2.2 COBRO DE SERVICIOS**

El cobro por los servicios en bibliotecas es un tema complejo que ha sido discutido en múltiples foros, seminarios y congresos de la especialidad por largos años. Las mismas asociaciones profesionales locales o internacionales al igual que grupos independientes, han establecido una opinión de rechazo absoluto cuando se trata de cobros en bibliotecas financiadas públicamente.<sup>5</sup>

Diversas voces se han pronunciado en contra del cobro de cuotas en las bibliotecas. Entre ellas, se puede señalar la posición de la UNESCO en el Manifiesto sobre la Biblioteca Pública donde declara que: “la biblioteca pública será en principio gratuita. La biblioteca pública deberá estar bajo la responsabilidad de las autoridades locales y nacionales, y regirse por una legislación específica y financiada por las autoridades nacionales y locales”.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Puede consultarse por ejemplo, el escrito *En solidaridad con los bibliotecarios europeos: ¡No al pago por el préstamo de libros en las bibliotecas!*, elaborado por el Círculo de Estudios sobre Bibliotecología política y social (CEBI) de México. El texto completo se encuentra disponible en Web: <[www.cebi.org.mx/nopago.html](http://www.cebi.org.mx/nopago.html)>, en el mismo sitio pueden leerse escritos de otros países como España, Italia y Portugal acerca del rechazo al cobro de los servicios. [Consulta realizada en sept. 2006].

<sup>6</sup> IFLA/UNESCO. “Manifiesto de la IFLA/UNESCO sobre la biblioteca pública”.

La IFLA fundamenta su rechazo a los cobros en las bibliotecas públicas porque argumenta que éstas son, de entrada, entidades públicas y no empresas. Han sido establecidas como resultado de políticas públicas tendientes a favorecer el desarrollo social y cultural de una nación y sirven a aquéllos grupos que no tienen la capacidad económica de asistir a instituciones educativas formales al proveerles recursos y materiales informativos de vanguardia.

La IFLA sostiene que la biblioteca pública no representa una amenaza a las empresas comercializadoras de información porque cada cuál tiene su público cautivo, pero que alguien tiene que proveer de información de calidad a quienes no cuentan con dinero, y ese es el papel de la biblioteca pública. Si se imponen tarifas, se refuerzan las desigualdades económicas.<sup>7</sup>

La información impresa tiene un costo indudable, y mucho más en formatos electrónicos. Por lo tanto, las tarifas que muchas veces pueden ser simbólicas, realmente no alcanzan a cubrir los costos reales y se tiene que buscar mecanismos de financiamiento alternos a las cuotas o subsidios. Aunque existen voces que también señalan que la gratuidad de los servicios ya no se puede sostener en un entorno globalizado, por lo que los bibliotecarios necesitan desarrollar habilidades para recaudar dinero y de esta manera ofrecer los servicios de información requeridos.

Las políticas económicas y sociales de cada país, influyen en todos los rubros, como la educación, la salud, el medio ambiente, la cultura; pero particularmente repercuten en forma muy marcada en las bibliotecas, por el bajo nivel de apoyo gubernamental a los programas sociales y culturales, y por lo mismo, existe una tendencia a cobrar los servicios para poder subsanar los bajos presupuestos.

Por lo tanto, los directivos o responsables de las bibliotecas deberán ejercer mayor presión ante las autoridades de sus instituciones mostrando a las bibliotecas como unidades de información dinámicas y fundamentales en el apoyo de investigaciones y la prestación de servicios de calidad. De esta manera, la asignación de presupuestos podría mejorar y no repercutir en la comunidad de usuarios que hacen uso de las bibliotecas. Aalto y Knight piensan que "las nuevas formas que toma el acceso a la información seguirán siendo costosas, y es probable que sólo sean accesibles para

---

<sup>7</sup> IFLA. SOCIAL RESPONSIBILITIES DISCUSSION GROUP. "Fees for library services".

aquellos grupos de la población que tengan poder o que mantengan buenas relaciones con el poder.”<sup>8</sup>

Los directivos de aquellas bibliotecas que sufren periodos de inestabilidad financiera se enfrentan a una disyuntiva: conservar la gratuidad de los servicios o cobrar algunos de ellos, lo que las convertiría en instituciones discriminatorias para muchos usuarios. Es decir, surge el dilema de determinar si la biblioteca, especialmente la pública, tiene el derecho de cobrar por diversos servicios en vista de los altos costos que representa la adquisición y el procesamiento de la información tanto impresa como electrónica y en general, por los suministros que emplea en su operación, además de que puede considerarse que se cobran servicios por los que ya se ha pagado impuestos.

Giacoma<sup>9</sup> señala que esta controversia por el cobro de los servicios en bibliotecas públicas cuestiona uno de los principios fundamentales de la bibliotecología: el acceso libre y gratuito a los materiales. Para contar con argumentos más sólidos sobre cuál es la mejor decisión, este autor invita a reflexionar en términos más amplios; es decir, no sólo decidir entre cobrar o no cobrar, sino pensar quiénes serían los nuevos usuarios de las bibliotecas y quién cubriría las necesidades de los usuarios. Además, es necesario considerar hasta qué grado ciertos valores como la eficiencia, la justicia y la igualdad prevalecerían si se decide por el cobro de los servicios como política institucional.<sup>10</sup>

Si bien el tema del cobro de servicios es muy polémico, en el sentido de que no debieran cobrarse bajo el argumento de que los servicios que presta cualquier biblioteca pública deberán ser gratuitos, en el caso de las organizaciones civiles se presenta un panorama diferente, pues como se describió en el primer capítulo, una de las alternativas de obtención de recursos es el cobro de los servicios y en consecuencia, los servicios que prestan las bibliotecas se enmarcan dentro de la misma organización de la cual forman parte.

---

<sup>8</sup> AALTO, Madeleine y KNIGHT, Trevor. *Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas*. p. 16.

<sup>9</sup> GIACOMA, Pete. *The fee or free decision*, p. 11.

<sup>10</sup> *Ibid*, p. 13.

Debido a la similitud de las bibliotecas de las OSC con las bibliotecas públicas, sobre todo por el tipo de usuarios al que atiende y por el tipo de servicios que ofrece, en el siguiente apartado se describirá cómo se realiza el financiamiento en bibliotecas públicas de algunos países para tener un marco de referencia y comprender las técnicas de recaudación que pueden emplear las bibliotecas de las OSC.

## **2. 3 PANORAMA DEL FINANCIAMIENTO EN BIBLIOTECAS PÚBLICAS**

Por ello se puede puntualizar que a las bibliotecas públicas las financia el Estado; a las bibliotecas académicas públicas, igualmente deberá financiarlas el Estado; y en el caso de bibliotecas académicas de entidades privadas, los recursos deben ser otorgados por la institución académica en la que se encuentre. Por otro lado, las bibliotecas especializadas y bibliotecas de organizaciones de la sociedad civil, deberán obtener financiamiento de la organización a la que pertenezcan.

En el caso de las bibliotecas públicas y su financiamiento, como lo menciona el párrafo anterior, éstas tienen dos principales fuentes: las que otorga el Estado como fuente principal o primaria, y fuentes secundarias como lo señala la IFLA/UNESCO.<sup>11</sup>

Las fuentes primarias de ingresos son: los impuestos locales, regionales o estatales, y las subvenciones globales del Estado, de la región o el municipio en la cual se encuentra la biblioteca. Las fuentes secundarias o alternas de ingreso son: donaciones de fundaciones o de aportaciones de particulares; ingresos procedentes de actividades comerciales, por ejemplo, publicaciones, venta de libros, venta de obras de arte o artesanías; ingresos procedentes directamente de los usuarios de las bibliotecas, por ejemplo, las multas, o bien, por la utilización de determinados servicios, como las fotocopias; y por último, patrocinio de organizaciones externas.<sup>12</sup>

Bajo estas premisas, se describirá a grandes rasgos el panorama del financiamiento de las bibliotecas públicas en Estados Unidos, Alemania y Gran Bretaña por ser los países que van a la vanguardia en la búsqueda y aplicación de formas alternas a las cuales han recurrido para incrementar sus recursos económicos, describiendo, al final, lo que acontece en nuestro país en esta materia.

---

<sup>11</sup> GILL, Philip. *Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas*. p. 53.

<sup>12</sup> *Ibidem*

### 2.3.1 ESTADOS UNIDOS

En términos generales el apoyo financiero a las bibliotecas públicas en los Estados Unidos está a cargo del erario público, pero varía según los diferentes estados de los Estados Unidos, como lo muestra la siguiente tabla:<sup>13</sup>

Ciudad	Financiamiento estatal %	Financiamiento municipal %
Nueva York	22	45
Boston	33	66
Chicago	20	80

Desde la década de los cincuenta, el gobierno de Estados Unidos apoya financieramente a las bibliotecas públicas, y su legislación actual impone que la financiación básica debe proceder de los impuestos municipales.

Potts y Ropert<sup>14</sup> mencionan otras fuentes de financiamiento que aporta el gobierno y que son las ayudas federales. Estas son aquéllas donde el gobierno federal concede algunos recursos económicos complementarios, y otorga facilidades para apoyar diferentes programas. Existen dos tipos de ayudas federales:

- Ayuda categorizada, la cual se concede para objetivos definidos y medidas concretas. Cada año cambia la lista de los beneficiarios, de modo que las bibliotecas públicas tienen que revisar con regularidad el *Catalogue of Federal Domestic Assistance* donde se publica oficialmente el apoyo gubernamental a programas públicos de corte social.
- Ayuda no categorizada, que se da como una donación en bloque sin ninguna indicación concreta para gastar este recurso. Obviamente, este tipo de ayuda, tiene gran demanda entre las bibliotecas y otros centros culturales.

Existe también la posibilidad de conseguir un apoyo financiero de la administración municipal emitiendo obligaciones (endowments). Un municipio puede decidir mediante consulta popular si desea apoyar algún proyecto específico, por ejemplo, la construcción de un edificio para la biblioteca pública emitiendo obligaciones. Pero aunque es posible convencer a los habitantes de que acepten tal emisión, todavía se

---

<sup>13</sup> HALL, Richard B. *Financing public library building*.

<sup>14</sup> POTTS, Janet Christine and ROPER, Vincent de P. "Sponsorship and fund-raising", p 14.

necesita encontrar quién compre dichas obligaciones, lo que puede resultar en extremo difícil.<sup>15</sup>

Fuera del ámbito estatal, desde 1983 la American Library Association recomendó a las bibliotecas la posibilidad de obtener recursos económicos a través de donaciones<sup>16</sup>. Y esto no es de extrañar, pues en Estados Unidos es práctica muy común de las personas y empresas, donar dinero para servicios públicos.

Dicha recomendación es una forma oficial de reconocer la exitosa experiencia que realizó la Biblioteca Pública de Nueva York al enfrentar una de las crisis económicas más acentuadas en los años setenta. En esa época, la economía de la ciudad de Nueva York se encontraba en una situación precaria, y los recursos disponibles para el mantenimiento de las bibliotecas públicas eran cada vez más escasos.

Entonces surgió la idea de recaudar fondos con el fin de apoyar a esta importante biblioteca, creada por un famoso filántropo del mundo bibliotecario, Andrew Carnegie,<sup>17</sup> y así evitar su cierre. Fue entonces como en los primeros años de la década de los 80, se creó un departamento de recaudación de fondos de la Biblioteca Pública de Nueva York<sup>18</sup> que desarrolló interesantes programas de financiamiento.

El actual departamento de recaudación de fondos de esta biblioteca, está al mando del director adjunto de la biblioteca -responsable del área de desarrollo- y cuenta con 40 empleados. El departamento está bajo la dirección de un Consejo de Administración que es responsable de todas las bibliotecas públicas de la ciudad.<sup>19</sup>

A partir de la experiencia de este departamento, otras bibliotecas públicas también iniciaron la labor de obtener recursos económicos, a través de la creación de

---

<sup>15</sup> AALTO, Madeleine y KNIGHT, Trevor. Op. cit., p.21.

<sup>16</sup> POTTS, Janet Christine y ROPER, Vincent de P. Op. cit., p. 13.

<sup>17</sup> Andrew Carnegie financió una serie de bibliotecas en Nueva York, con la condición de que la ciudad las mantuviera en funcionamiento durante un tiempo indefinido. La New York Public Library es una de las cinco bibliotecas científicas más importantes del mundo, y el ayuntamiento es también responsable de las 64 bibliotecas sucursales distribuidas por toda la ciudad de Nueva York. En este sentido otro filántropo de los Estados Unidos, también muy destacado del siglo XIX, lo fue George Peabody, quien donó gran parte de su fortuna a las bibliotecas, a la educación y a la ciencia.

<sup>18</sup> El sitio web de la Biblioteca Pública de Nueva York lista una amplia gama de programas de recaudación basados en membresías y apoyo a programas específicos. Disponible en: <<http://www.nypl.org/support/>> [Consulta realizada en oct. 2006].

<sup>19</sup> AALTO, Madeleine y KNIGHT, Trevor, Op. cit, p. 31.



fundaciones o aplicando otras técnicas de recaudación de fondos. Enseguida se listan algunos ejemplos con historias exitosas

En la década de los setenta *The Pierce County Library (PLC)* en Tacoma, Washington - creada y sostenida por el gobierno del Estado- se quedó sin presupuesto por lo que el Consejo Directivo decidió crear una oficina de desarrollo para investigar formas alternativas para generar recursos. Entonces se creó the Pierce County Library Foundation, la cual fue exitosa porque logró obtener la deducibilidad de impuestos en años posteriores y mantiene diversas sucursales a lo largo del condado.<sup>20</sup>

La Dallas Public Library, en Texas, mantiene una sociedad anónima de "Amigos de la Biblioteca", que se estableció en 1950, cuando las bibliotecas estaban descuidadas y marginadas. Los fondos económicos proceden de las cuotas que pagan los socios y de una venta de libros que dura tres días y que en la actualidad tiene bastante fama. Los asociados pagan una membresía que les da derecho a entrar a múltiples eventos y precios preferenciales en subastas y en la tienda de recuerdos. Adicionalmente, cuentan con un grupo selecto de empresas que dan apoyo y que aportan grandes cantidades de dinero para la biblioteca central, así como para sus sucursales.<sup>21</sup>

Igualmente las bibliotecas públicas de Los Ángeles como las de San Francisco, por ejemplo, realizaron con mucho éxito campañas de financiamiento para edificar sus nuevas sucursales. En 2002, se logró la expansión de la biblioteca popular en la sede central de la Biblioteca Pública de Los Ángeles realizada con el apoyo de cientos de donaciones a la Fundación de dicha biblioteca.<sup>22</sup> En San Francisco, la última campaña proyectada para aportar 30 millones de dólares, iba dirigida a una serie de grupos particulares de la comunidad: ecologistas, hispanoparlantes, homosexuales y lesbianas, a los que les pidieron donativos a cambio de la promesa de que podrían contar con secciones especiales en la futura biblioteca.<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> La información de las actividades de las bibliotecas públicas del Condado de Pierce y su fundación pueden ser consultada en su sitio web. Disponible en: <<http://www.pcl.lib.wa.us/foundation/about.asp>> [Consulta realizada en oct. 2006].

<sup>21</sup> Las actividades de la organización "Friends of the Library" de la biblioteca pública de Dallas se pueden consultar en: <<http://dallaslibrary.org/Friends/Friends.htm>> [Consulta realizada en oct. 2006].

<sup>22</sup> La historia, actividades y logros de la Fundación de la Biblioteca Pública de Los Ángeles puede ser consultada en: <<http://www.lfla.org/foundation/index.php>> [Consulta realizada en oct. 2006].

<sup>23</sup> AALTO, Madeleine y KNIGHT, Trevor, Op. cit, p. 33.

De gran importancia en años recientes son las donaciones y apoyos que ha realizado la Fundación Bill & Melinda Gates. Esta Fundación se creó en 1994, pero los proyectos de promoción dirigidos a bibliotecas públicas, iniciaron en 1996 y desde entonces ha apoyado a cientos de bibliotecas en varias partes del mundo.

La Fundación Bill & Melinda Gates, es una de las fundaciones más influyentes en el mundo, por el presupuesto que tiene destinado para sus programas de ayuda.<sup>24</sup> Su trabajo conjunto con otras organizaciones, gobiernos y empresas le ha significado consolidar su misión de luchar contra las desigualdades en el campo de la salud, la educación y el acceso a la información digital.

Precisamente, en este último rubro, esta Fundación mantiene el “Programa Global de Bibliotecas” destinado a incrementar el acceso a la tecnología para ciudadanos de bajos ingresos y en situación de desventaja a través de las bibliotecas públicas en los Estados Unidos y a nivel mundial. El Programa se divide en tres áreas: Programa para las Bibliotecas en los EUA; Proyectos Internacionales en Bibliotecas e Investigación en Bibliotecas, Cabildeo y Políticas.

En el cuadro siguiente, se pueden consultar los montos destinados a cada programa actualizado a junio de 2006.<sup>25</sup>

<b>GLOBAL LIBRARIES</b>	<b>\$301,090,881</b>
U.S. Library Programs	\$231,395,530
International Library Initiatives	\$68,446,806
Library Research, Advocacy, and Policy	\$1,248,545

El programa consiste fundamentalmente en el otorgamiento de fondos para equipar a las bibliotecas públicas con computadoras y conexión a internet de banda ancha. Con esta acción, se pretende superar la llamada brecha digital.

Una de las repercusiones más importantes de la Fundación Bill & Melinda Gates se ha dado en América Latina. Además del apoyo a la Red Nacional de Bibliotecas Públicas en

---

<sup>24</sup> Una fuente primaria de información sobre la Fundación Gates es su sitio web oficial. Disponible en: <<http://www.gatesfoundation.org/default.htm>>[Consulta realizada en oct. 2006].

<sup>25</sup> BILL AND MELINDA GATES FOUNDATION. “Global libraries: grants”. Disponible en: <<http://www.gatesfoundation.org/GlobalDevelopment/GlobalLibraries/Grants/default.htm?showYear=2006>> [Consulta realizada en oct. 2006].

México, el cual se comentará más adelante, es el Premio de Acceso al Aprendizaje, que reconoce a las instituciones que emplean técnicas de servicio y acercamientos innovadores para poner a disposición de individuos de escasos recursos financieros los servicios bibliotecarios y familiarizarse con las nuevas tecnologías.

En el año 2001 se otorgó dicho premio al Proyecto Bibliotecas de Guatemala (Probigua) y a la Biblioteca del Congreso de Argentina. A cada una de estas bibliotecas les fue otorgado un financiamiento de 250mil dólares para continuar con sus servicios de acceso a comunidades poco favorecidas tecnológicamente en el caso de Guatemala; en el caso de Argentina, se le otorgaron fondos para ampliar el horario de servicio y el equipamiento de la sala multimedia de su biblioteca del Congreso.<sup>26</sup>

En el año 2002 se inició el Proyecto "BiblioRedes: abre tu mundo" en Chile que ha permitido el equipamiento de 368 bibliotecas públicas y la creación de sitios web con contenidos locales.<sup>27</sup>

Estos son algunos ejemplos de cómo en los Estados Unidos la labor de recaudar y otorgar fondos es toda una empresa, lo cual implica realizar una serie de actividades bien definidas y planificadas para lograr los fines que se plantearon. Haciendo un recuento, se puede resumir que todas las actividades de los programas de obtención de recursos, se centran en tres aspectos:

- El objetivo de mejorar sustancialmente el servicio público para los usuarios y el desarrollo de las colecciones documentales.
- La consolidación e innovación de los servicios de la biblioteca.
- La ampliación de las instalaciones físicas y la dotación del equipo tecnológico necesario para convertir a las bibliotecas en un verdadero centro cultural informativo.

Otros países desarrollados, como Alemania y Gran Bretaña, poseen proyectos similares de procuración de fondos, pero no tan importantes como en los Estados Unidos, aunque vale la pena hacer un recuento de ellos, como se menciona a continuación.

---

<sup>26</sup>Los alcances del proyecto se encuentran disponibles en internet. Disponible en Web: <<http://www.probigua.org>> y <[http://www.bcnbib.gov.ar/institucional/premio\\_gates.htm](http://www.bcnbib.gov.ar/institucional/premio_gates.htm)> [Consulta realizada en oct. 2006].

<sup>27</sup> Para una descripción más detallada, objetivos y cifras relevantes de este proyecto se puede consultar su sitio web oficial. Disponible en: <<http://www.biblioredes.cl/bibliored/>> [Consulta realizada en oct. 2005].

### 2.3.2 ALEMANIA

En Alemania, las bibliotecas públicas se consideran un servicio municipal y se financian con cargo al erario público, principalmente a los impuestos municipales. Por ejemplo, la biblioteca pública de Dresden dispone de un presupuesto anual de 15 millones de marcos alemanes, que aporta el municipio. A partir de la década de los 90, y desde la unificación de las dos Alemanias, este financiamiento se ha incrementado.<sup>28</sup> El aspecto financiero es parte medular de la planificación que hacen las bibliotecas municipales de Dresden cada tres años.<sup>29</sup>

Las bibliotecas públicas también consiguen fondos del gobierno federal para proyectos específicos, pero su obtención implica trámites burocráticos largos y complicados. Algunas bibliotecas en Alemania suelen buscar patrocinios para eventos aislados o proyectos específicos, como por ejemplo, donaciones de materiales bibliográficos, promoción de eventos culturales y festivales en torno al tema del libro.

En algunos municipios alemanes también existen programas para el desarrollo de las bibliotecas que facilitan a las mismas algunos fondos adicionales para financiar sus servicios. Un ejemplo concreto es la biblioteca municipal de Gütersloh -abierta por primera vez en 1903- que desde su reapertura en 1984 se instituyó como una sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.), en donde la administración municipal es accionista mayoritaria con un 51% y la Fundación Bertelsmann posee el 49% restante de las acciones. La biblioteca Gütersloh sigue teniendo control administrativo, pero la Fundación Bertelsmann ayuda a financiar nuevas iniciativas.<sup>30</sup> Esta forma asociativa ha convertido a esta biblioteca municipal de Gütersloh en una de las instituciones más creativas, innovadoras y de mayor éxito de toda Alemania.<sup>31</sup>

---

<sup>28</sup> AALTO, Madeleine y TREVOR, Knight, Op. cit, p. 19-20.

<sup>29</sup> Se puede consultar información básica de los servicios de las bibliotecas municipales de Dresden en el sitio web <[http://www.bibo-dresden.de/english/index\\_engl.html?history.html](http://www.bibo-dresden.de/english/index_engl.html?history.html)> [Consulta realizada en oct. 2006].

<sup>30</sup> La información más reciente de los proyectos que posee la Fundación Bertelsmann para la biblioteca Gütersloh se puede consultar en el sitio web: <[http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-0A000F0A-69973F26/bst\\_en/hs.xsl/prj\\_8756\\_8762.htm](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-0A000F0A-69973F26/bst_en/hs.xsl/prj_8756_8762.htm)> [Consulta realizada en oct. 2006].

<sup>31</sup> AALTO, Madeleine y TREVOR, Knight, Op. cit, p. 53.

Al igual que la Fundación Bill & Melinda Gates, que ha apoyado a otros países de América Latina, la Fundación Bertelsmann,<sup>32</sup> también ha creado bibliotecas en España y en Egipto. En España, por ejemplo, fundó la Biblioteca Can Torró de Alcúdia (Mallorca) en 1990, una población que no contaba con librería, ni biblioteca en años anteriores. En la actualidad, la Biblioteca Can Torró se ha convertido, en una de las más exitosas de España, gracias a la experiencia adquirida en la creación de la biblioteca municipal de Gütersloh (Alemania), y a su adaptación al sistema bibliotecario español. Se convirtió, en definitiva, en un símbolo y un modelo para el establecimiento de otras bibliotecas públicas en España.<sup>33</sup>

La misma administración de la biblioteca Can Torró afirma que “la Biblioteca pública no debe ser un servicio obsoleto en la oferta cultural y se ha concebido como un proyecto dinámico: los aspectos organizativos se han simplificado al máximo, los espacios se han planteado como polivalentes, con mobiliario móvil y con ambientes acogedores, procurando evitar que los usuarios se sientan forzados a actitudes rígidas o incómodas. La Biblioteca, además, recurre a las técnicas del marketing para darse a conocer más allá de su área de influencia inmediata, y participa en los medios de comunicación y en la vida social de los ciudadanos para conseguir una presencia constante en la vida cotidiana de la población”<sup>34</sup>

### 2.3.3 GRAN BRETAÑA

Actualmente, alrededor de un 65% del financiamiento de las bibliotecas públicas procede del gobierno central, en forma de lo que se denomina *Rate Support Grant*. El 35% restante procede de los impuestos municipales sobre bienes inmuebles. Cada año el gobierno central decide cuánto debe gastar cada municipio en Gran Bretaña por los servicios que ofrece. Si un municipio sobrepasa el presupuesto que le ha sido

---

<sup>32</sup> La Fundación Bertelsmann fundada en 1966 y con sede en Barcelona, ha promovido el sistema de bibliotecas públicas en España, el hábito de la lectura, el uso correcto de las nuevas tecnologías, además de la formación y la capacitación del personal profesional de las bibliotecas. Asimismo, ha creado una red de expertos que impulsan el intercambio de experiencias en el desarrollo de las bibliotecas públicas, elaboran conceptos eficaces y discuten temas de actualidad, como servicios personalizados a los usuarios de las bibliotecas, el papel de la biblioteca pública en el “eGovernment”, la cooperación y competencia en el desarrollo de los servicios electrónicos, el autoservicio para los usuarios de las bibliotecas (biblioteca híbrida), influencia de la biblioteca virtual sobre la real, y el paso de los medios impresos y offline a las ofertas online de la biblioteca pública. Véase: FUNDACION BERTELSMANN. *Foro internacional*. p.38-39.

<sup>33</sup> Cfr. FUNDACION BERTELSMANN. *Foro internacional*. p. 18-19.

<sup>34</sup> Fundación Biblioteca d'Alcúdia Can Torró. “Historia”. Disponible en Web en <<http://www.cantorro.es/cantorro/index.php?i=esp&s=historia>> [Consulta realizada en oct. 2006].

asignado, se verá castigado por el gobierno central mediante el correspondiente recorte de fondos para el año siguiente. Este sistema es conocido con el nombre de *rate capping*, el cual representa un elemento esencial en la estrategia del gobierno para controlar y limitar el gasto público.<sup>35</sup>

Adicionalmente a estas formas de financiamiento, las bibliotecas británicas también emplean otras fuentes alternas, tales como: becas, donaciones, amigos de las bibliotecas públicas y proyectos conjuntos. Es rescatable mencionar que los patrocinadores o *sponsors*, como también se conoce en la literatura en inglés, son muy difundidos y utilizados en las bibliotecas británicas, más que las estrategias de recaudación de fondos.

Por patrocinio se entiende la entrega de dinero por parte de empresas, para ser utilizado en una acción específica. El patrocinio permite a las bibliotecas imprimir carteles, folletos y otros materiales publicitarios para los concursos o actos que organiza, con el requisito de hacer figurar el logotipo del patrocinador en posición destacada de ese material publicitario. Los patrocinadores a veces también ofrecen donativos de objetos que pueden servir, por ejemplo, de premios para los concursos.<sup>36</sup>

Por ejemplo, las bibliotecas de Suffolk en Gran Bretaña, así como la biblioteca de Newcastle y la North Yorkshire County Library obtienen fondos extras a través de diversas fuentes, pero principalmente a través de patrocinios y acercamiento con fundaciones y empresas.<sup>37</sup>

#### 2.3.4 MÉXICO

En México, las bibliotecas públicas han sido históricamente financiadas por el Estado,<sup>38</sup> y en la actualidad lo siguen siendo de acuerdo con la Ley General de Bibliotecas

---

<sup>35</sup> AALTO, Madeleine y KNIGHT, Trevor, Op. cit, p. 22.

<sup>36</sup> Ibidem. p. 36.

<sup>37</sup> El esquema de patrocinios también es utilizado en otros países como en Austria, por ejemplo, en el año 1990 se instituyó el *Book sponsorship scheme* con la finalidad de obtener fondos adicionales para la conservación de materiales antiguos de la Biblioteca Nacional de Austria, más de 4500 libros fueron restaurados, así como otros materiales como fotografías, pósters, manuscritos, papiros. En estos patrocinios contribuyeron eminentes personalidades, como Hillary Clinton, Mikhail Gorbachev y Martin Scorsese además de numeras empresas.

<sup>38</sup> LAFUENTE, Ramiro. *Un mundo visible*, p. 54.

Públicas.<sup>39</sup> Por décadas, las bibliotecas han tenido un rezago importante respecto a la actualización de colecciones, infraestructura, mantenimiento de catálogos, mobiliario y equipo, capacitación y salarios del personal. Bajo esta perspectiva, ha habido intentos por desarrollar actividades alternas con el fin de generar recursos económicos para la continuidad y fortalecimiento de las actividades de las bibliotecas públicas.

Desde 1983, con el Programa Nacional de Bibliotecas, creado para apoyar el desarrollo de las bibliotecas, se planteó la necesidad de captar recursos de particulares, agrupaciones e instituciones. Pero no fue sino hasta 1991 cuando la Dirección General de Bibliotecas propuso el establecimiento de asociaciones pro biblioteca pública, a través de las cuales se alentaría el uso frecuente de la biblioteca por parte de las comunidades, contribuyendo al mantenimiento y fortalecimiento del patrimonio de la biblioteca y vinculándola a sus intereses culturales, con el fin de propiciar el fomento de la lectura. Sin embargo, esta propuesta resultó demasiado general, dejando la creación de asociaciones en manos de los bibliotecarios, pero sin darles capacitación para realizar esta labor.<sup>40</sup>

En años recientes, el gobierno ha contemplado la participación ciudadana para el mantenimiento y el mejoramiento de las bibliotecas públicas, mediante la planeación y evaluación de los servicios, el enriquecimiento de acervos bibliográficos y la organización de programas culturales. Se piensan realizar las actividades anteriores a través de la conformación de patronatos, asociaciones de amigos de la biblioteca y organizaciones vecinales pro biblioteca pública, además de considerar la obtención de fondos y patrocinios privados así como la realización de estudios de usuarios para el desarrollo de colecciones.<sup>41</sup> De esta manera, estas iniciativas beneficiarían a la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.

Partiendo de este panorama, se puede afirmar que en nuestro país, aunque no es muy amplia la experiencia en la obtención de fondos alternos para bibliotecas, sí ha habido recientemente una preocupación en esta materia, pero a estos intentos no se les ha dado la continuidad adecuada.

---

<sup>39</sup> El Artículo 4º de la Ley General de Bibliotecas establece que los Gobiernos, Federal, estatales y municipales, dentro de sus respectivas jurisdicciones, promoverán el establecimiento, organización y sostenimiento de bibliotecas públicas y los servicios culturales complementarios que a través de éstas se otorguen.

<sup>40</sup> ENDEAN GAMBOA, Robert. "Propuesta para una estrategia de financiamiento en bibliotecas", p. 132.

<sup>41</sup> Ibid.

Uno de los casos más recientes, que no se puede dejar de mencionar porque representó un acontecimiento histórico sin precedente en el escenario cultural de apoyo a las bibliotecas públicas en México, fue la donación que hizo la Fundación Bill & Melinda Gates a la Red Nacional de Bibliotecas Públicas a través del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA) en el año 2003, con la finalidad de promover y fortalecer a las bibliotecas públicas equipándolas con computadoras y dando acceso gratuito a Internet. La Fundación otorgó a CONACULTA 30 millones de dólares, y Microsoft donó 10 millones de dólares adicionales con la condicionante de ser utilizados en el lapso de tres años.<sup>42</sup>

Otro ejemplo que podría mencionarse es el convenio que firmó en agosto del 2001 el Gobierno Federal con CONACULTA y BANOBRAS, con la idea de otorgar créditos destinados a mejorar la infraestructura y equipamiento de bibliotecas públicas del país; dichos créditos serían tramitados y liquidados por los gobiernos estatales y municipales.<sup>43</sup> Se desconoce si el convenio continúa vigente.

Podemos concluir entonces que la aportación de dinero proveniente del Estado, sigue siendo el modelo predominante y la base estructural del financiamiento de bibliotecas públicas que ofrecen servicios gratuitos y accesibles.

Independientemente del tipo de biblioteca de que se trate, podemos sintetizar que las principales fuentes de financiamiento para las bibliotecas se centran en cuatro grupos: fondos gubernamentales, acercamiento con fundaciones, donativos de particulares y cobro por servicios. Estas alternativas son similares a las fuentes de financiamiento de las organizaciones de la sociedad civil mencionadas en el primer capítulo de esta investigación.

Es importante destacar que en nuestro país no existen programas gubernamentales ni partidas presupuestales que apoyen específicamente a las bibliotecas públicas, pero existen recursos para proyectos culturales más amplios por lo que representan una fuente potencialmente viable para obtener financiamiento, como se menciona en el Anexo II.

---

<sup>42</sup>“Grant to Mexico’s libraries: news section”, p. 160.

<sup>43</sup> MARQUEZ HEINE, Luis Antonio. “El convenio BANOBRAS-CONACULTA”, p. 114.



## **2.4 EXPERIENCIAS DE ALGUNAS BIBLIOTECAS DE LAS OSC EN MÉXICO**

En los párrafos anteriores se mencionó la experiencia financiera de las bibliotecas públicas de algunos países, debido a que no existe documentación sobre el fenómeno de los recortes presupuestales en las unidades de información de las ONG's de dichos países.

En México, como se ha mencionado, la existencia efímera de diversas OSC, aunado a que no se cuenta con algún directorio exhaustivo que registre el número y características de dichas organizaciones, dificulta el conocimiento de la situación de sus servicios de información, documentación o bibliotecas.

En relación con los presupuestos, es un tema controvertido en este sector puesto que no existe una obligación legal para transparentar el ejercicio de los recursos que se les destinan y mucho menos si provienen del sector privado. Esto significa que los directivos de las OSC sólo rinden cuentas ante las mismas fundaciones y por consecuencia, no se cuenta con datos para analizar los montos destinados a la creación y sostenimiento de algún servicio o unidad de información.

Basándonos en la experiencia laboral propia y en una investigación de campo, se muestran tres ejemplos de organizaciones que cuentan con una biblioteca con el fin de describir el entorno en el que se desarrollan estas unidades de información. Estas bibliotecas se han seleccionado porque tienen un sólido prestigio por el tipo de servicios que ofrecen, la temática de sus colecciones, así como por el tiempo que han logrado subsistir.

Con base en los resultados de estas descripciones, se deduce que, en general, las bibliotecas de las OSC pudieran seguir el patrón de estos ejemplos. Las bibliotecas que se consideran representativas para la elaboración de este apartado son:

- 1) Centro de Documentación y Biblioteca del Grupo de Información en Reproducción Elegida, A.C. (GIRE)
- 2) Centro de Información del Centro Mexicano de Derecho Ambiental (CEMDA, A.C.)
- 3) Centro de Información Filantrópica, perteneciente al Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (CEMEFI)

Antes de describir las características particulares de cada una, y para evitar repeticiones, se debe mencionar que en estos tres centros se proporcionan los servicios básicos de cualquier biblioteca como son: préstamo interno o en sala, interbibliotecario, atención telefónica y por correo electrónico, fotocopiado y, en algunos casos específicos, venta de publicaciones.

### **1) Centro de Documentación y Biblioteca del Grupo de Información en Reproducción Elegida, A.C. (GIRE) <sup>44</sup>**

GIRE es una asociación cuyo eje fundamental de acción es la defensa y promoción de los derechos sexuales y reproductivos, entre los que se incluye el derecho al aborto legal y seguro.

El Centro de Documentación y Biblioteca (CDyB) apoya documentalmente los objetivos institucionales del GIRE a través de servicios bibliotecarios fundamentados en el respeto a los derechos humanos de las mujeres, principalmente. De esta manera, los principios éticos en los cuales el CDyB se basa para ofrecer sus servicios documentales contribuyen al desarrollo intelectual de sus usuarios, al ofrecerles información amplia y científica.

La temática en la cual se especializa el Centro de Documentación del GIRE es:

- Aborto en relación con sus aspectos históricos, legislativos y condición social en México y en el mundo.
- Derechos reproductivos y ética.
- Derechos reproductivos y legislación.
- Anticoncepción.
- Embarazo adolescente.
- Sexualidades y derechos sexuales.
- Masculinidades.
- Consentimiento informado.

El Centro de Documentación y Biblioteca del GIRE mantiene su catálogo automatizado y en línea a través del sitio web de la organización. El acervo está constituido por una

---

<sup>44</sup> GIRE. Grupo de Información en Reproducción Elegida A.C. fundado en 1992. Para más información, puede consultarse su sitio Web en: <<http://www.gire.org.mx/>> [Consulta realizada en oct. 2006].

colección general de más de 4000 volúmenes, 120 títulos especializados de publicaciones periódicas, videos, bases de datos, un archivo vertical con más de 2000 documentos, folletos y carteles de organizaciones de mujeres de América Latina. Cuentan con 30 convenios interbibliotecarios. Pertenece, además, a la Red Nacional de Bibliotecas y de Centros de Documentación especializados en mujeres y género. El CDyB siempre ha contado con la dirección de bibliotecólogos profesionales desde su creación en 1995.

A partir de ese año, la biblioteca del GIRE ha contado con un presupuesto anual, tanto en dólares como en moneda nacional, acorde con los requerimientos informativos de la institución, el cual se ejerce en la compra de materiales bibliográficos tanto nacionales como importados, actualización de la licencia del software de automatización y salario del personal.

Es importante comentar que dentro de la organización existe un área específica encargada de recaudar fondos de financiadoras internacionales, principalmente de los EUA; sin embargo, debido a múltiples factores políticos y de inversión, cada vez menos fundaciones internacionales apoyan económicamente a la organización por lo que el presupuesto para la biblioteca también se ha visto afectado.

En los últimos tres años su presupuesto ha disminuido hasta en un 60% respecto de los primeros años, lo cual ha traído como consecuencia recorte de personal, la disminución en la compra de materiales bibliográficos y suscripciones a publicaciones periódicas, así como en capacitación y compra de mobiliario.

## **2) Centro de Información del Centro Mexicano de Derecho Ambiental, A.C. (CEMDA).<sup>45</sup>**

El CEMDA es un organismo no gubernamental que busca la coordinación y unión de esfuerzos para la defensa del medio ambiente a través del fortalecimiento, consolidación, armonización, aplicación y cumplimiento del sistema jurídico vigente. El objetivo general del CEMDA es impactar e incidir con efectividad en la gestión ambiental, con enfoque participativo.

---

<sup>45</sup> El Centro Mexicano de Derecho Ambiental, A.C. se fundó en 1993. Para más información, puede consultarse su sitio Web en: <<http://www.cemda.org.mx/>> [Consulta realizada en oct. 2006]

El Centro de Información del CEMDA proporciona información sobre legislación y políticas ambientales nacionales, regionales e internacionales, mediante sus colecciones y servicios, así como con bibliografía en materia de derecho ambiental acorde con los planes y programas del CEMDA.

Los temas centrales que maneja el Centro de Información del CEMDA son:

- Medio ambiental social.
- Economía de los recursos naturales.
- Impacto ambiental.
- Desarrollo sustentable.
- Conservación de los recursos naturales.
- Áreas naturales protegidas.
- Derecho internacional ambiental.
- Problemas y servicios ambientales, entre otros temas.

El Centro de Información del CEMDA cuenta con diferentes colecciones bibliográficas:

- Acervo general conformado por libros, monografías, bibliografías, directorios, enciclopedias y tesis.
- Archivo vertical con folletos, copias, separatas y reimpresos.
- Acervo legislativo integrado por leyes sobre salud, medio ambiente y otras disposiciones tales como normas, acuerdos, decretos publicados en el Diario Oficial de la Federación.
- Publicaciones periódicas y materiales audiovisuales.

EL CEMDA recibe financiamiento de fundaciones internacionales, y en menor medida, de embajadas y algunas dependencias gubernamentales.

Su Centro de Información no tiene un presupuesto asignado y las adquisiciones de material bibliográfico se realizan por medio de canjes y donaciones con otras organizaciones similares. El material que se recibe es acorde con las necesidades que atiende el Centro de Información. En su portal de Internet mantiene una sección permanente sobre rendición de cuentas, presenta un formulario en línea e informa sobre una campaña permanente para acrecentar su acervo por medio de donaciones de libros.

A pesar de no contar con un presupuesto fijo, se debe destacar que las autoridades del CEMDA han puesto énfasis en el valor de su centro de información, mediante la contratación permanente de un bibliotecólogo profesional.

### **3) Centro de Información Filantrópica, perteneciente al Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (CEMEFI).<sup>46</sup>**

El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), es una asociación civil fundada en diciembre de 1988. Es una organización no lucrativa y sin ninguna afiliación a partido político. Por su vinculación con organizaciones nacionales e internacionales, el CEMEFI es identificado como una fuente importante de información confiable sobre el sector de las OSC en México.

Su misión es promover la cultura filantrópica y de responsabilidad social en México, y fortalecer la participación organizada de la sociedad; para ello elabora y difunde información sobre el sector filantrópico, sus formas de servicio, sus relaciones con otros sectores y su participación en el desarrollo nacional.

El Centro de Información Filantrópica (CIF) se creó en 1997 con apoyo de la Fundación Ford. Actualmente reúne la información que se genera sobre el sector filantrópico a nivel nacional e internacional y sobre el sector no lucrativo, para lo que se apoya en otras bibliotecas, centros de documentación e información afines.

Los temas centrales de las colecciones que se localizan en el Centro de Información Filantrópica son:

- Filantropía en México.
- Fortalecimiento institucional.
- Problemas sociales como pobreza y asistencia social, entre otros.
- Procuración de fondos.
- Responsabilidad social empresarial e inversión social.
- Voluntariado.

---

<sup>46</sup> El Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. se fundó en 1988. Para más información, puede consultarse su sitio Web en: <<http://www.cemefi.org>> [Consulta realizada en oct. 2006].

El acervo bibliográfico está constituido por 7000 volúmenes, conformado por libros, folletos, artículos periodísticos, informes de organizaciones civiles nacionales y fundaciones internacionales. Cuenta con 25 convenios interbibliotecarios con universidades y organizaciones afines. El CIF ha contado con la dirección de bibliotecólogas profesionales en los últimos años.

El CEMEFI es apoyado por diversas fundaciones internacionales para sus programas y servicios, pero al CIF no se le asigna un presupuesto, por lo que su desarrollo de colecciones se tiene que basar en el canje o donación de materiales. Sólo se asignan ciertas cantidades menores para compra de equipo o mobiliario debiendo presentarse un proyecto que justifique el monto ejercido. Esta situación es resultado del desinterés de los directivos de la organización por apoyar un servicio de información moderno para sus afiliados y organizaciones afines. Es sólo mediante la cooperación interbibliotecaria que sigue ofreciendo servicios de calidad.

#### **2.4.1 CONSIDERACIONES GENERALES**

Las bibliotecas de OSC funcionan como memorias históricas del activismo en algunos casos, y en otros, como fundamentos de programas asistenciales en México. Generan al mismo tiempo, conocimiento multidisciplinario con instituciones de educación superior. Estas bibliotecas surgen muchas veces porque documentan el movimiento social que ha dado origen a la organización civil en las cuales se encuentran inmersas, o bien, por iniciativas ciudadanas y experiencia de los miembros profesionales que laboran en las mismas organizaciones.

Las bibliotecas, centros de documentación o de información de estas OSC son indispensables, dado que apoyan con información clasificada y ordenada las investigaciones que se generan, lo que permite la toma oportuna de decisiones en áreas estratégicas de las organizaciones como las áreas de comunicación social, políticas públicas o desarrollo institucional.

Estas bibliotecas son unidades de información especializadas en su temática, pero también pueden ser consideradas como bibliotecas públicas, pues atienden al público en general, aún cuando no es su público objetivo en primera instancia, mediante servicios bibliográficos a comunidades no escolarizadas o que no tan frecuentemente se

acercan a las bibliotecas, como es el caso de las amas de casa, personas con capacidades diferentes, indigentes y otros grupos vulnerables de la población.

La escasez de fondos de estas bibliotecas las han orillado a buscar opciones, diferentes a la compra de material bibliográfico, para desarrollar un acervo actualizado y por eso recurren a las donaciones y canjes. Por ese motivo, la disponibilidad de algunos programas gratuitos para la automatización del catálogo bibliográfico ha sido la solución para estas bibliotecas, en su labor de ofrecer servicios de recuperación de información en forma adecuada.

Afortunadamente, las organizaciones cuentan con su página electrónica, desde la cual en la mayoría de los casos, se puede acceder a la información de las respectivas bibliotecas lo que permite darles una visibilidad permanente lo cual es una ventana para difundir futuros programas de financiamiento. Otra de las fortalezas de estas bibliotecas de OSC es que al frente de las bibliotecas descritas se encuentra un bibliotecólogo –muchas veces como único personal- con formación profesional, siempre preocupado por la actualización y enriquecimiento de su acervo bibliográfico, así como por la búsqueda de nuevas estrategias y alianzas con centros de documentación o bibliotecas de organizaciones afines.

Para que puedan continuar con sus objetivos y seguir ofreciendo servicios de calidad a diferentes comunidades, es requisito indispensable cuenten con presupuesto asignado para la adquisición de materiales bibliográficos, mobiliario, equipo y desarrollo de proyectos.

El reto que enfrentan estas bibliotecas es empezar a buscar fuentes alternas de financiamiento. Dada la importancia de contar con una perspectiva profesional en la búsqueda y captación de fondos, y no por medio de acciones no planificadas. En el siguiente capítulo se explicarán con más detalle algunas estrategias de financiamiento que forman parte de lo que en la literatura en inglés se conoce como *fundraising*.

Asimismo, se harán algunas reflexiones sobre el fundraising y la mercadotecnia ya que ambas actividades se relacionan con la difusión y promoción de cualquier organización. Finalmente, se describirán una serie de alternativas que el bibliotecólogo puede considerar para obtener recursos económicos, ejerciendo el papel de procurador de fondos y desempeñar así un nuevo rol de acción profesional.

## REFERENCIAS DEL CAPÍTULO II

AALTO, Madeleine y KNIGHT, Trevor. *Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas*. Barcelona: Fundación Bertelsmann, 2000. 77 p.

ACS, Zoltan J. "Entrepreneurial capitalism: if America leads will Europe follow?" En: *Journal of small business and enterprise development*. 2003, vol. 10, núm. 1, p. 113-117.

ALA. ASSOCIATION OF RESEARCH LIBRARIES (EUA). "ARL bimonthly report 242:october 2005". *ARL web site* [en línea]. Octubre 2005. [Consulta septiembre 2006]. Disponible en Web en: <<http://www.arl.org/newsltr/242/libspend.html>>

BILL AND MELINDA GATES FOUNDATION. "Global libraries: grants". *Sitio web de la Fundación Gates* [en línea]. Junio 2006. [Consulta octubre 2006]. Disponible en Web: <<http://www.gatesfoundation.org/GlobalDevelopment/GlobalLibraries/Grants/default.htm?showYear=2006>>

ENDEAN GAMBOA, Robert. "Propuesta para una estrategia de financiamiento en bibliotecas públicas". En: Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas (2º: 2002: Guadalajara, Jal.) *Estrategias y proyectos para el desarrollo: memoria*. México: DGB, CONACULTA, 2002. p. 130-135.

FUNDACIÓN BERTELSMANN. *Foro internacional: ideas, proyectos, personas*. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh: La Fundación, 2002. 53 p.

FUNDACIÓN BIBLIOTECA D'ALCÚDIA CAN TORRÓ. "Historia". *Sitio web de la Fundación* [en línea]. 2006 [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en Web en <<http://www.cantorro.es/cantorro/index.php?i=esp&s=historia>>

"Grant to Mexico's libraries: news section". *IFLA Journal*. 2002, vol. 28, núm. 3, p. 160.

GIACOMA, Pete. *The fee or free decision: legal, economic, political and ethical perspectives for public libraries*. New York; London: Neal-Schuman Publisher, 1989. 200 p.

GREENFELD, Karl Taro. "The new philanthropy: new way of giving". *Time*. 2000, vol. 156, núm. 4, p. 39-49.

HALL, Richard B. *Financing public library building*. New York; London: Neal-Schuman Publisher, 1994. 299 p.

IFLA. SOCIAL RESPONSIBILITIES DISCUSSION GROUP. "Fees for library services". ABELNES, Kristine (ed). *IFLANET* [en línea]. 9 sep. 1998. [Consulta en enero 2004]. Disponible en Web en: <<http://www.ifla.org/VII/dg/srdg/srdg1.htm>>

IFLA/UNESCO. "Manifiesto de la IFLA/UNESCO sobre la biblioteca pública". *IFLANET* [en línea]. 18 de septiembre 2004. [Consulta en enero 2005]. Disponible en Web en: <<http://www.ifla.org/VII/s8/unesco/span.htm>>



LAFUENTE LÓPEZ, Ramiro. *Un mundo poco visible: imprenta y bibliotecas en México durante el siglo XIX*. México: UNAM, CUIB, 1992. 153 p.

LIU, Lewis G. "El comportamiento económico de las bibliotecas académicas de investigación: hacia una teoría. Primera part" En: *Información: producción, comunicación y servicios*. 2004, año 14, núm. 59, p. 20-23.

MÁRQUEZ HEINE, Luis Antonio. "El convenio BANOBRAS-CONACULTA para el mejoramiento de la infraestructura cultural". En: Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas (2º: 2002: Guadalajara, Jal.). *Estrategias y proyectos para el desarrollo: memoria*. México: DGB, CONACULTA, 2002, p. 114-117.

MÉXICO. LEYES. "Ley General de Bibliotecas". *Sitio oficial e-Congreso. Leyes Federales de México* [en línea]. Mayo 2005. Documento en PDF. [Consultado en mayo 2005]. Disponible en Web: <<http://www.diputados.gob.mx/leyinfo/>>

POTTS, Janet Christine y ROPER, Vincent de P. "Sponsorship and fund-raising in public libraries: American and British perceptions. En: *New Library World*. 1995, vol. 96, núm. 1118, p. 13-22.

ROBERTS, Stephen A. *Financial and cost management for libraries and information services*. 2<sup>nd</sup>. ed. London: Bowker, 1997. 406 p.

TORRES REYES, José Antonio. "Opciones de financiamiento extraoficial de proyectos para el desarrollo de bibliotecas públicas". En: Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas (2º: 2002: Guadalajara, Jal.) *Estrategias y proyectos para el desarrollo: memoria*. México: DGB, CONACULTA, 2002, p.118-123.

VARELA CASTILLO, Celia Liliana. "El financiamiento de las fundaciones en México para el desarrollo de la investigación social". Licenciatura en Relaciones Internacionales. UNAM, México, 2002. 134 p.

VÉLEZ SALAS, Cecilia. "Un bibliotecario político: entrevista a Raymond Santiago, director del Sistema de Bibliotecas Públicas del Condado Miami Dade". En: *Información: producción, comunicación y servicios*. 2004, año 14, núm. 59, p. 8-14.

## CAPÍTULO III

### EL FUNDRAISING COMO ACTIVIDAD PROFESIONAL

#### 3.1 DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEL FUNDRAISING

El término *fundraising*, es una expresión en inglés que proviene de los vocablos *fund* que significa "fondos ó recursos" y *raising*, del verbo "to raise", que significa "elevar", "crecer", y que podemos traducir mejor al español como captar, recaudar, procurar, conseguir, obtener". Literalmente, implica una acción directa para *captar fondos* o bien, *procurar fondos* para una causa filantrópica. Este concepto es referido en la literatura sobre este tema, como *fund raising*, *fundraising* o *fund-raising*. Pero para efectos de este trabajo, utilizaremos el término *fundraising* como sinónimo de recaudación de fondos, procuración de fondos u obtención de recursos económicos, dado que es el más común en la literatura que se ha consultado sobre el tema.

Cabe indicar que no hay consenso en cuanto a definiciones de *fundraising*. Una primera aproximación es la que define el proceso de solicitar y aceptar aportaciones económicas de individuos, empresas y fundaciones para organizaciones no lucrativas.

La Association of Fundraising Professionals<sup>1</sup> define el *fundraising*, simplemente, como una práctica de búsqueda de donaciones y regalos para determinadas organizaciones.

Una definición más rigurosa la presenta K.S. Kelly, quien comenta que el *fundraising* es "la gestión de las relaciones ambientales de búsqueda de fondos que contribuye a la efectiva organización, aumentando y protegiendo su autonomía."<sup>2</sup>

Por su parte, Steele y Elder definen el *fundraising* como "el arte que involucra la facultad y motivación de la acción de dar, entendiendo la psicología del donante, y la importancia de la estrategia. La maestría de este arte significa controlar la sutileza del valor humano, necesidades, actitudes y conducta que relaciona a los donantes con la filantropía".<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> El nombre en español de la AFP es Asociación de Procuradores de Fondos Profesionales, que se constituye por 26000 miembros y más de 170 capítulos por todo el mundo, incluyendo México. Para más información, puede consultarse su sitio Web, disponible en: <<http://www.afpnet.org>> [Consulta realizada en sept. 2006].

<sup>2</sup> Citado en PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *Fundraising: el arte de captar recursos*, p. 153.

<sup>3</sup> STEEL, Victoria y ELDER, Stephen D. *Becoming a fundraiser*, p. 32.

Henry A. Rosso, uno de los grandes especialistas norteamericanos sobre este tema, afirma que el *fundraising* no es un simple proceso de pedir, sino que es un proceso de transmitir la importancia de un proyecto al donante. Rosso lo define como “el proceso complejo de tratar de involucrar a personas en una causa que responde a necesidades humanas y que vale la pena apoyar con donativos”<sup>4</sup>. El mismo autor, sostiene que la procuración de fondos organizada es una disciplina que requiere cooperación, no puede ser el esfuerzo total de una sola persona en una organización.

Fundraisig es la acción y el efecto de planificar, proyectar y realizar, eficaz y eficientemente, la consecución de fondos para proveer determinados bienes o servicios, sin fines de lucro, sino con fines de asistencia social, a grupos sociales carentes de los recursos económicos.

Muchos de los profesionales norteamericanos del fundraising han adoptado el término de “institutional advancement” -“desarrollo institucional” en español - para evitar las connotaciones negativas que el concepto de “captación de fondos” puede tener. Esto se debe a que muchos de estos profesionales dirigen departamentos que incluyen otras funciones de la organización, incluidas las de relaciones públicas.<sup>5</sup>

Por lo tanto, *fundraising* es una actividad en donde se obtienen recursos o fondos económicos mediante el involucramiento e integración del donante a un proyecto que se considera valioso, y para realizar esta tarea, se pueden ejercer diversas estrategias que en su conjunto constituyen una verdadera labor profesional, como la califican los expertos en el tema.

Las características del fundraising pueden ser diversas, pero destacan cinco fundamentalmente:

- *Es una actividad orientada a la obtención de fondos para proyectos de asistencia social, fuera del mercado.* Las OSC requieren fondos para realizar sus proyectos sociales, lo que consiguen mediante el fundraising. Los proyectos de asistencia social sostenidos con los fondos del fundraising, son realizados fuera del mercado, pues no crean mercancías, bienes o servicios para el cambio, para su compra/venta, para su comercialización, sino para la asistencia social.

---

<sup>4</sup> Citado en PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. Op cit., p. 152.

<sup>5</sup> Ibid.

- *Es un proceso basado en relaciones públicas.* Indudablemente que la persona que realiza esta actividad debe saber relacionarse públicamente, pues el éxito del fundraising depende en su totalidad del liderazgo y la participación activa de la persona que lo realiza.
- *Se identifican prospectos que pueden ser futuros donantes.* Esta característica también es muy importante, pues para las organizaciones civiles, como se mencionó en el primer capítulo, el universo de donantes potenciales representa la fuente de recursos más relevante.
- *Se crea un vínculo con los donantes.* Este indicador va muy relacionado con el anterior, pues una vez identificado el universo principal de donantes, estos mismos ayudarán con su propia red de contactos, voluntarios y colaboradores.
- *Es una labor realizada por una persona profesional.* Generalmente, la tarea del fundraising es realizada por una persona especializada en esta labor y a la cual se le denomina *fundraiser*, o procurador de fondos.

El *fundraiser* es un profesional que puede trabajar dentro de la organización como experto en la captación de recursos económicos, ocupando un puesto en la organización o, por el contrario, puede trabajar como consultor externo, asesorando a las organizaciones desde su empresa o agencia especializada.

Inclusive, en algunos países como en los Estados Unidos, existen consultorías especializadas en esta actividad, por ejemplo, podemos citar la ya mencionada Association of Fundraising Professionals (anteriormente, National Society of Fund Raising Executives (NSFRE)).

En los Estados Unidos, como lo manifiesta Aalto y Knight<sup>6</sup> el fundraising es un *big business*, es decir, una de las actividades sociales de mayor tradición e importancia y toda una institución en los diversos grupos sociales. Los mismos autores señalan que la mayoría de los colaboradores en este sector altamente especializado, suelen tener experiencia en el campo de la beneficencia, donde desempeñan actividades similares.

---

<sup>6</sup>AALTO, Madeleine y KNIGHT, Trevor. *Alternativas de financiación de las bibliotecas*, p. 30.

Llevar a cabo el fundraising en cualquier organización y particularmente en las bibliotecas, significa en concreto, planeación y la aplicación de estrategias de gestión que permitirán la captación de recursos económicos.

### **3.1.1 ESTRATEGIAS DE FUNDRAISING**

Las estrategias de fundraising abarcan una gran gama en su constitución y operación. Las que se describen enseguida son las más recomendables en el ámbito de las bibliotecas y servicios de información por su eficacia e impacto. Es evidente que siempre pueden desarrollarse nuevas estrategias, técnicas y procesos, o emplear las existentes, sobre todo apoyadas en el uso de tecnologías o por las diversas formas de interrelación social, que también deben ser consideradas, si presentan elementos de coherencia para el cumplimiento de los objetivos de toda organización.

Las estrategias que se aplican en el fundraising las podemos clasificar en dos grandes grupos: aquéllas que están dirigidas a un donante en particular y las que están dirigidas a un colectivo. La selección de las estrategias más adecuadas en los diferentes programas de fundraising, se basa en la capacidad individual o grupal de conseguir el máximo apoyo en donativos, recursos y presupuestos, tomando en cuenta al personal disponible para llevarlas a cabo.

En los siguientes párrafos se describirán dichas estrategias solamente en forma general; cada una de ellas implica una serie de actividades de planeación, ejecución y evaluación que rebasan el objetivo de esta investigación.

#### **Fundaciones**

Las fundaciones son una fuente importante de fondos para las OSC. Una fundación filantrópica es una organización no lucrativa y no gubernamental, con fondo o patrimonio propio, constituida con el fin de atender necesidades sociales. Las fundaciones tienen dos grandes funciones: a) canalizar donativos económicos o en especie a individuos, organizaciones no lucrativas y otras entidades; y b) proporcionar servicios, realizar investigación, y elaborar publicaciones e informes.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> *Organizaciones filantrópicas en Estados Unidos*, p. 2.

Los propósitos de las fundaciones son: procurar la asistencia social; patrocinar asuntos cívicos, educativos, culturales o científicos; estimular la cooperación para el desarrollo; defender el medio ambiente y promover el voluntariado.<sup>8</sup>

En los Estados Unidos, The Foundation Center<sup>9</sup>, distingue dos tipos de fundaciones:

- *Fundaciones Privadas.* Fundaciones independientes, empresariales o corporativas y operativas. Son creadas por donantes particulares o sus representantes, quienes eligen una junta directiva, consejo o patronato y deciden la forma en que se dona el dinero de la fundación.
- *Fundaciones Comunitarias.* Son organizaciones independientes y autónomas, formadas por un grupo de individuos para ayudar o beneficiar a su comunidad o región. Su patrimonio está constituido por donaciones de muchos donantes.

En México, a diferencia de los Estados Unidos, no se ha establecido una tipología de fundaciones, ni se aplica el término con precisión, pues no existe una legislación que norme jurídicamente qué instituciones pueden ser denominadas como "fundación".

Por ello, en nuestro país existen instituciones de diversa naturaleza identificándose como tales, sin llegar a serlo en forma real. Por la forma práctica en que trabajan, algunas de ellas serían fundaciones familiares, operativas o comunitarias. El resto de las instituciones que llevan el nombre de "fundaciones", son en realidad, instituciones de asistencia o bien, son intermediarias financieras, es decir, actúan como enlace entre un donante y una causa específica.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> CORTINA, Adela. "Ética cívica y ética de mínimos: el papel de las fundaciones", p. 4.

<sup>9</sup> El Foundation Center es una organización nacional dentro de los Estados Unidos, fundada y patrocinada por fundaciones que brindan información autorizada y particular sobre fundaciones y corporaciones donantes. Los programas del Foundation Center están diseñados para ayudar a los solicitantes de donaciones a seleccionar de entre los 70,000 donantes activos, a aquellos donantes que pueden estar interesados en sus proyectos. Las actividades principales para alcanzar este fin son: publicación de libros de consulta y CD-ROMS, el servicio de bases de datos en línea sobre fundaciones y corporaciones, información sobre donantes y organizaciones solicitantes a través de Internet, la dirección de una variedad de programas de preparación, educación y la operación de una red nacional de bibliotecas y centros de aprendizaje. Se puede consultar más información en: <<http://foundationcenter.org>> [Consulta realizada en sept. 2006].

<sup>10</sup> En el anexo I se proporcionan los nombres, direcciones, descripciones de actividades y contactos de las diferentes fundaciones que se han detectado en nuestro país, y específicamente, aquellas que promueven programas para bibliotecas.

Las fundaciones otorgan recursos económicos para que las organizaciones lleven a cabo programas específicos; aunque sólo las propuestas que cumplen con los requisitos establecidos pueden ser exitosas. Gras<sup>11</sup> señala que los aspectos que se toman en cuenta para otorgar fondos son los siguientes:

- La conformidad con los objetivos de la fundación.
- La claridad con que se describió la necesidad o problema.
- La adecuación y factibilidad de las actividades propuestas.
- La capacidad para demostrar la conexión entre los resultados previstos y actividades propuestas.
- Incorporación de un esquema de monitoreo y evaluación para medir el impacto del proyecto.
- La experiencia o trayectoria del personal del proyecto o de los miembros del equipo.
- Indicación de cómo el usuario participaría y/o se beneficiaría por el proyecto.
- Innovación de las actividades propuestas.

Por otro lado, las razones por las que normalmente son rechazadas las propuestas, tomando en cuenta los aspectos anteriores, son:

- Falta de claridad.
- Propuestas demasiado ambiciosas dados los antecedentes de la organización.
- Presupuestos sobredimensionados.

La investigación sobre las fundaciones se puede iniciar por Internet y en directorios especializados de otros países. (Véanse los anexos I, III y IV).

Por lo tanto, los fondos provenientes de fundaciones, ya sean nacionales o extranjeras, deben de ser visualizados como complemento de los recursos de las organizaciones demandantes; aunque generalmente no ofrecen una solución rápida que resuelva determinados problemas financieros de manera automática, por lo que se requiere al igual que en el caso del empleo de otras estrategias aquí descritas, paciencia y muchas veces, insistencia.

---

<sup>11</sup> GRAS, Aline. *Procuración de fondos para la promoción cultural*. p. 76-77.

## Entrevistas personales

Es la petición de recursos más directa, pues esta estrategia consiste en acudir personalmente con los donantes. La entrevista personal ofrece las máximas garantías de éxito en la consecución de un donativo, ya que tiene al candidato ante sí y es una ocasión inmejorable de explicarle los beneficios de un programa o proyecto.<sup>12</sup>

La preparación de la entrevista deberá incluir un trabajo de investigación previo que aporte los mayores datos sobre el posible donante: su situación familiar y profesional o su historial de participación en asociaciones u organizaciones altruistas. Cuanta más información se obtenga del candidato, más oportunidades tendrá el representante de la organización de tener una conversación exitosa y, en consecuencia, altas posibilidades de contar con sus aportes financieros.

Palencia<sup>13</sup> enfatiza que la exclusividad del encuentro merece un minucioso trabajo de preparación. Esta preparación debe incluir la selección del mejor entrevistador de entre todos los miembros de la organización. También debe decidirse si la entrevista la conducirá una sola persona o dos –los expertos aconsejan que nunca debe superarse esta cantidad, para no intimidar al candidato-. A veces, dos personas –dos voluntarios, un voluntario y un experto, el presidente de la entidad y otro donante, etcétera- pueden complementarse y aumentar la credibilidad de la institución. El criterio de selección en este ámbito quedará determinado por el tipo de candidato y el donativo a solicitar.

En términos generales, el objetivo final de la entrevista personal es solicitar una colaboración o bien, una aportación económica, y es necesario que el solicitante esté preparado para recibir una respuesta que no siempre es positiva. En el caso que el candidato quiera convertirse en donante, sólo hay que informarle de los métodos para hacer efectiva la donación. Si la respuesta es negativa, hay que esperar el momento oportuno en la conversación –o en una conversación posterior- para tratar de explicar la causa de manera diferente y hacerle cambiar de opinión. Es importante observar que el solicitante no debe caer en la insistencia, sólo debe justificar la solicitud del

---

<sup>12</sup> PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *Fundraising*, p. 248.

<sup>13</sup> *Ibidem*. p. 249.



donativo; por eso si la negativa persiste, el solicitante debe dar por finalizada la entrevista personal, agradeciendo el tiempo que le han dedicado.

Es evidente que la entrevista personal es indispensable sobre todo en la fase final de cualquier solicitud. También es necesaria en aquellos casos de interés político o social para la organización que desea crear una relación personal, independientemente del posible monto del donativo.

### Cartas personalizadas

La carta personalizada permite dirigirse a una o más personas para solicitarles una colaboración económica o en especie. Normalmente, la carta personalizada es consecuencia de una entrevista personal anterior, o una conversación telefónica. Esta estrategia es la más recurrente y pudiera decirse que es de las más tradicionales.

Es una estrategia indispensable para los donantes que tienen una relación establecida con la organización porque hayan otorgado donativos anteriormente, así como también para los donantes que tienen un grado de afinidad importante con el firmante de la carta, como puede ser un amigo cercano. En este documento escrito, a pesar del grado de confianza que pueda existir con el receptor, no debe olvidarse de exponer la causa de la organización y el objetivo del donativo que se pide. Un envío de este tipo debe ir acompañado de un folleto informativo de la institución, con indicaciones claras de cómo realizar el donativo o bien, puede anexarse una hoja con información sobre los medios que pueden ser utilizados para hacerlo.

Se menciona que la eficacia de las cartas personalizadas es muy elevada y más aún si se tienen las estrategias de seguimiento adecuadas. Un detalle importante, es enviar una comunicación de agradecimiento en caso de recibir una donación porque "tal vez sea la única forma que tenga el donador de ser reconocido."<sup>14</sup>

### Donaciones virtuales

En la actualidad contar con medios electrónicos de comunicación es de vital importancia, y en particular con acceso a Internet. Realizar donaciones por este medio,

---

<sup>14</sup> SWAN, James. *Fundraising for libraries*, p. 94.

aunque para muchas personas es riesgoso, porque lo consideran un medio inseguro para enviar datos personales, sin duda, es un recurso muy utilizado, sobre todo en los Estados Unidos. Autores como Boeder y Hohn<sup>15</sup>, consideran que la tecnología que protege los datos por medio de su encriptación, beneficia enormemente a las organizaciones no lucrativas, pues inmediatamente pueden hacer donaciones en línea utilizando tarjetas de crédito.

Hodiak<sup>16</sup> presenta ocho razones por las cuales las bibliotecas deben usar el entorno de Internet:

- 1) Internet puede ser una buena herramienta de promoción, con una excelente relación de costo-efectividad, para llegar a los propios donantes.
- 2) Contar con un portal en Internet que explique el ideario de la organización porque existe un público potencial de millones de personas en la red.
- 3) Internet tiene una sensación de inmediatez que la hace real. El hecho de recibir información personalizada al instante es un claro ejemplo.
- 4) Internet es un instrumento adecuado para dar seguimiento a los donantes y personalizar la relación.
- 5) Ofrecer una pizarra electrónica o un *blog* en el que todos tengan la oportunidad de expresar sus opiniones.
- 6) Internet puede "patrocinar" a los donantes empresariales que tiene la organización, ofreciéndoles links directos desde la página web de la organización a las páginas web de estas empresas.
- 7) También puede "invitar" a donantes individuales, los cuales pueden contribuir con sus ideas que pueden ser útiles para la organización.
- 8) Internet es una herramienta de muy bajo costo.

Según un estudio elaborado por el *Mellman Group*,<sup>17</sup> -con datos válidos para los Estados Unidos- existe un gran potencial de donaciones a través de Internet, ya que el 25% de adultos involucrados en causas sociales son usuarios habituales de la red y un amplio porcentaje de ellos realizaría donaciones utilizando este medio.

---

<sup>15</sup> BOEDER, Pieter y HOHN, Bettina. "Fundraising on the Internet", p. 1-6.

<sup>16</sup> Citado en PALENCIA, Op. cit, p. 280.

<sup>17</sup> Ibidem. p. 281.

De acuerdo con Grobman<sup>18</sup>, existen cuatro elementos esenciales que hacen que un sitio electrónico sea exitoso en la obtención de fondos económicos:

- a) El sitio debe mostrar las ventajas de las donaciones, la misión y visitas directas en línea para obtener oportunidades.
- b) Lo esencial del sitio electrónico es que debe atraer a los miembros y construir una relación entre la organización y los visitantes (futuros donadores).
- c) El sitio debe ofrecer el reconocimiento en línea a los donantes, incluyendo también oportunidades para los patrocinadores del mismo sitio web.
- d) El sitio debe incluir páginas para educar a los donadores acerca de la acción de donar, incluyendo conceptos como, donantes, planeación de las donaciones y el tipo de contribución que se realiza.

Existen portales y sitios web de bibliotecas internacionales que mantienen una sección dedicada a la recaudación de fondos en línea y que han tenido historias de éxito en los últimos años. Algunas de ellos son:

- Biblioteca Pública de Austin [<http://www.ci.austin.tx.us/library/lbgispan.htm>]
- Biblioteca Nacional de Panamá [<http://www.binal.ac.pa/nosotros/canual.htm>]
- Biblioteca Ludwig von Mises (Guatemala). Universidad Francisco Marroquín [<http://www.biblioteca.ufm.edu/politicas/donaciones.asp>]
- Biblioteca Jaime A. Martorell (Uruguay) [<http://aaa.org.uy/html/biblioteca.htm>]
- Bibliotecas Independientes de (Cuba) [<http://www.cubanet.org/bibliotecas/donaciones.htm>]

En este sentido, los autores, Boeder y Hohn<sup>19</sup>, señalan que los donantes que deciden aportar recursos vía electrónica monitorean la solidez y seriedad de la institución y generalmente requieren que las operaciones a través de este medio, sean seguras y prácticas. Los donantes demandan un alto grado de transparencia y rendición de cuentas –temas de los que se hablará más adelante- para poder tomar una decisión a fin de tener la certeza de que su dinero está apoyando la causa que eligieron, además de que esperan que las donaciones a través de este medio, les garantice la confidencialidad de sus datos.

---

<sup>18</sup> GROBMAN, Gary M. *The Wilder Nonprofit field guide to fundraising on the internet*, p. 17.

<sup>19</sup> BOEDER, Pieter., *Op.cit.*, p. 3.

Autores como King<sup>20</sup> señalan que las donaciones para bibliotecas desde un sitio web, basan su éxito en tres principios básicos: tener claridad en el objetivo del porqué se solicitan fondos y el área de la biblioteca a donde se destinarán esos recursos; el reconocimiento público hacia cada uno de los donantes, y por último, la visibilidad y difusión que se haga del sitio web de la biblioteca en impresos, revistas y otros sitios electrónicos.

### Grupo o Círculo de Amigos

Estos grupos están conformados por personas identificadas con los objetivos de alguna biblioteca, que funcionan como grupos de presión locales para protegerlas de los recortes presupuestales o como un simple grupo de personas que se reúnen en apoyo de las actividades de la biblioteca.

En los Estados Unidos existen varios ejemplos de Círculos de Amigos bien organizados, destacan por ejemplo, los Friends of Libraries U.S.A. (FOLUSA), que congrega a su vez a diferentes grupos de amigos de las bibliotecas de todos los estados de los Estados Unidos.<sup>21</sup>

Las acciones principales de estos grupos de amigos son:

1. Dirigir la atención pública hacia los servicios, las instalaciones y las necesidades de la biblioteca.
2. Mejorar y ampliar los servicios de la biblioteca.
3. Promocionar el uso de las instalaciones de la biblioteca como centro de recursos públicos y ciudadanos.

Las ventajas de los Grupos de amigos son:

- Estimulan a las personas emprendedoras del lugar a participar en el esfuerzo de desarrollo de su biblioteca.

---

<sup>20</sup> KING, David. "Three Rs of web-based fund-raising: virtual donations for libraries", p. 265.

<sup>21</sup> Friends of Libraries U.S.A. (FOLUSA) es un grupo afiliado de la American Library Association (ALA) creado formalmente en 1980; actualmente está integrado por bibliotecarios y no bibliotecarios que con su experiencia aportan ideas para el desarrollo de las bibliotecas. La misión principal de FOLUSA es preservar, fortalecer las bibliotecas y crear conciencia a las autoridades de la importancia de los servicios bibliotecarios. FOLUSA centra su atención en cuatro áreas: cabildeo con autoridades locales y municipales, trabajo voluntario, son catalizadores de programas comunitarios y procuradores de fondos.

- Generan ingresos para la biblioteca, por ejemplo mediante la venta de libros.
- Organizan actividades específicas, por ejemplo, pueden operar una tienda de recuerdos.
- Ofrecen ventajas a los "amigos", por ejemplo, descuentos en las cuotas de la biblioteca, etc.

Las desventajas serían:

- Exigen tiempo, y el trabajo administrativo corre casi siempre a cargo del personal de la biblioteca.
- Pueden generarse conflictos entre los miembros de los grupos y del personal de la biblioteca, si no se definen claramente sus objetivos y las funciones de cada parte.

### Eventos sociales

A diferencia de las estrategias mencionadas hasta ahora, un evento social no se dirige a un donante específico de la organización, sino a un universo de donantes, como una estrategia colectiva.

La tipología de actos sociales es muy diversa y se caracteriza por la creatividad de quienes los diseñan. Los que más comúnmente se utilizan son: comidas, bailes, proyección de películas, subastas, presentaciones de libros y eventos artísticos. Los objetivos de un evento social son:

- Dar a conocer la organización a los asistentes. Por lo general, las organizaciones buscan la publicidad gratuita o no gratuita de los medios de comunicación para anunciar el acto.
- Aumentar el "grado de visibilidad" de la organización, sobre todo para las personas que usan sus servicios y apoyan económicamente la organización.
- Recaudar dinero de personas que no contribuyen regularmente, o que no harían un donativo en otras circunstancias.
- Manifestar agradecimiento a los donantes y al mismo tiempo, reclutar a nuevos voluntarios.

Para los eventos sociales debe definirse el tipo de acto social, analizando a qué público va destinado y cuál es el objetivo del evento.

La planificación y posterior ejecución de los eventos sociales deben estar coordinados por un comité organizador, que se responsabilice del presupuesto de ingresos y gastos, y que asuma la posterior evaluación del acto. El autor Klein<sup>22</sup> indica que las tareas de este comité formado mayoritariamente por voluntarios, deben centrarse en tres objetivos: preparar una lista detallada de todos los trabajos que se han de hacer, definir el presupuesto requerido, y desarrollar un calendario de actividades. Estas tareas de planificación y evaluación en su momento parecerían obvias, pero son del todo necesarias, si se pretende darles continuidad en un futuro.

Los expertos en el fundraising sugieren que la imagen que se promueva por medio de eventos sociales debe ir en sintonía con la imagen de la organización; en este sentido, recomiendan que se debe contar con el dinero suficiente para llevarlos a cabo, sin caer en riesgos financieros innecesarios que puedan afectar la autonomía de la organización. De ahí que sea recomendable acudir con patrocinadores para que los actos sociales sean exitosos y redunden en beneficios económicos, pero siempre teniendo cuidado de que el evento social no se lo apropie el patrocinador.

En síntesis, las ventajas de realizar un evento social son:

- Dar a conocer los trabajos de la biblioteca a los que ya son usuarios y a los que todavía no lo son, además de aportar ingresos.
- Permiten contactar patrocinadores.

Las desventajas, pueden ser:

- Exigen tiempo al personal para los preparativos y demás detalles de logística.
- Pueden acentuar las diferencias sociales cuando son muy costosos.

Se han descrito algunas de las estrategias que se pueden utilizar o aplicar en bibliotecas, pero en su selección deben tomarse en cuenta varios aspectos, tal como lo

---

<sup>22</sup> Citado por PALENCIA, Op. cit, p. 266.

señala Swan<sup>23</sup>, quien establece que de acuerdo a la filosofía del fundraising, en primer lugar, se debe tener una visión clara de qué es lo que se quiere hacer y para qué; segundo, encontrar a la persona u organización adecuada, que se encargue de obtener los recursos; tercero, seleccionar la estrategia concreta de fundraising para el objetivo que se pretende; cuarto, comunicar con precisión y claridad las necesidades de la biblioteca; quinto, explicar a los donantes qué problemas de la biblioteca se resolverán y, por último, considerar cómo y por qué ayudar a la biblioteca puede beneficiar también a los donantes.

De acuerdo con lo anterior, la Academic Library Advancement and Development Network (ALADN), una red de bibliotecas académicas en los Estados Unidos, considera que una biblioteca tiene un programa exitoso de fundraising cuando se establecen indicadores como los siguientes: una organización con un ambiente saludable, una visión clara y bien definida, una planeación estratégica, reconocimientos institucionales, un directorio actualizado de futuros donadores, personal dispuesto y comprometido a participar y dar seguimiento a los procesos de fundraising, y por último, la presencia de grupos de voluntarios que estén dispuestos a recaudar fondos a nombre de la biblioteca.<sup>24</sup>

En síntesis, podemos afirmar que el éxito de la aplicación de las estrategias del fundraising dependerá de dos parámetros fundamentales: en primer lugar, que se tenga claramente definido el objetivo que se pretende lograr al aplicar cualquier estrategia de las descritas anteriormente; y en segundo lugar, la experiencia de la persona que lleve a cabo el proceso de fundraising, como se verá más adelante.

---

<sup>23</sup>SWAN, James. *Fundraising for libraries*, p. 14.

<sup>24</sup>LEIGHTY, Gwendolen Rochester. "ALADN: the Academic Library Advancement and Development Network", p. 28.

### 3.2 DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE LA MERCADOTECNIA

Si bien, el fundraising no es mercadotecnia, resulta útil conocer esta disciplina para adecuar sus métodos y técnicas a la planeación, el proyecto y la realización del fundraising.<sup>25</sup>

La American Marketing Association define a la mercadotecnia como el “proceso de planificar, fijar precios, promover y distribuir ideas, mercancías y servicios, para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales”.<sup>26</sup>

La mercadotecnia es la acción y el efecto de planificar, proyectar y realizar eficaz y eficientemente el cambio de mercancías entre un demandante y un oferente en el mercado, para el beneficio económico tanto del oferente como del demandante.<sup>27</sup>

El mercado es un espacio de concurrencia competitiva para el cambio de mercancías (bienes y servicios), entre personas oferentes y demandantes. Una mercancía es un producto (bien o servicio), producido para el cambio en el mercado.

Desde el punto de vista del oferente, el proyecto mercadotécnico, conocido también como mezcla de mercadotecnia, está conformado por la especificación de cinco componentes:

- Los prospectos o demandantes;
- Los productos u oferta;
- La plaza o canal;
- La promoción; y
- El precio

Generalmente el proyecto mercadotécnico se desarrolla siguiendo el orden anterior, en un proceso iterativo de toma de decisiones, hasta arribar a la mezcla de mercadotecnia, considerada como óptima.

---

<sup>25</sup> Reynel Iglesias, Heberto. Planeación, proyecto de sistemas bibliotecarios. En: Información: comunicación, producción, comunicación y servicios. Invierno 2006. [En prensa]

<sup>26</sup> Citado por MAGLIERI, Gustavo H. *Dirección de organizaciones*. p. 48.

<sup>27</sup> Reynel Iglesias, Heberto. Economía y comercialización de la información. IntelliNova [En prensa].



Kotler, por su parte, define la mercadotecnia como “un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos y valores con otros”.<sup>28</sup>

Además, puntualiza que existen dos enfoques sobre el tema de la mercadotecnia: en el primero, se asociaría con las ventas, es decir, con el convencimiento hacia el cliente para que éste adquiriera el producto o servicio que nos interesa vender. El segundo enfoque es que el conocimiento de las técnicas empleadas en mercadotecnia implica una completa orientación al consumidor, más que al producto o servicio, asociando esta actividad económica a un elevado propósito social.<sup>29</sup>

Este concepto de mercadotecnia que puede aplicarse a todo tipo de organizaciones, con fines de lucro o no, ha sido utilizado desde los años sesenta. Es evidente que, desde hace varias décadas, las organizaciones han desarrollado planes de mercadotecnia, pero muchas de ellas lo han hecho sin tener plena conciencia de ello. El concepto comienza a tener mayor aceptación a partir sobre todo de la propuesta de Kotler y Levy, quienes reorientan el concepto de mercadotecnia hacia la relación de intercambio de valores entre las partes, sea con productos tangibles (bienes) o intangibles (servicios, ideas, protección, salud).<sup>30</sup>

Hoy en día se considera que la mercadotecnia es tanto el resultado de un enfoque conceptual, como de una función administrativa, con los cuales se busca cumplir con los objetivos de una organización, diseñando y aplicando estrategias para satisfacer necesidades de clientes y usuarios. En la actualidad el ámbito de aplicación de la mercadotecnia ha trascendido a diversos sectores, más allá del empresarial.

Maglieri<sup>31</sup> determina tres enfoques de la mercadotecnia en el sector de las organizaciones no lucrativas:

- *Mercadotecnia no lucrativa*. Concepto aplicado por asociaciones no lucrativas u organizaciones civiles, con el fin de mejorar sus relaciones externas, sobre todo la obtención de fondos, contratación de recursos humanos, desarrollo de imagen y

---

<sup>28</sup> Ibidem.

<sup>29</sup> Citado por CARRIÓN RODRÍGUEZ, Guadalupe. “Mercadotecnia de los servicios de información”, p. 13.

<sup>30</sup> Citado por MAGLIERI, Gustavo H. *Dirección de organizaciones*. p. 48

<sup>31</sup> Ibid., p. 50.

posicionamiento en la sociedad. Este tipo de mercadotecnia atañe a la organización como forma de promocionarse a sí misma; un ejemplo puede ser una campaña publicitaria donde se describan sus objetivos y logros.

- *Mercadotecnia social.* Tiene por objeto crear opiniones, o modificarlas, así como cambiar actitudes o comportamientos entre los sujetos de la sociedad, con el fin de mejorar la calidad de vida. Por ejemplo, campañas sociales que estimulen dejar de fumar, dar atención al SIDA o la prevención de accidentes de tránsito.
- *Mercadotecnia filantrópica.* Son las acciones que realiza una empresa en función de su interrelación con el sector social, con el objetivo de desarrollar una imagen de involucramiento y preocupación por los problemas sociales. Algunas empresas también le llaman mercadotecnia social con causa, es decir, abarcan tanto la mercadotecnia social como el aporte filantrópico.

Esta categorización reafirma la idea inicial de que todo tipo de instituciones sociales, como partidos políticos, teatros y bibliotecas, utilizan técnicas de mercadotecnia como la publicidad y las relaciones públicas.

La mercadotecnia aplicada a las bibliotecas, posee un sentido histórico propio. Las crisis financieras de finales del siglo XX ocasionaron un cambio en la estructura educativa y cultural de diversos países, porque la inversión se destinó al desarrollo de productos y servicios competitivos, como factor clave de supervivencia ante la globalización. Las bibliotecas enfrentan los problemas de la competitividad, por lo que deben trabajar intensamente en ofrecer servicios de calidad con tecnología de vanguardia.

Un plan de mercadotecnia en bibliotecas como en cualquier otra organización, se "inicia con el análisis de una comunidad, detección de las necesidades y diseño de canales de comunicación para entregar productos [y servicios] creados específicamente para satisfacer dichas necesidades".<sup>32</sup> Esto significa que todo el conocimiento y las técnicas empleadas en mercadotecnia "las podemos aplicar en forma amplia en nuestras actividades de información, para responder a nuestra clientela de la manera más conveniente".<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> LEPIK, Aira. "Education for marketing management", p. 136.

<sup>33</sup> CARRIÓN RODRÍGUEZ, Guadalupe. "Mercadotecnia de los servicios de información", p. 13.

La IFLA define mercadotecnia como “el proceso de planificar, establecer precios, promover y distribuir ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos personales y de la organización”.<sup>34</sup>

Por medio de la mercadotecnia, afirma Döllgast, se debe hacer que los clientes - usuarios reales y potenciales, los colaboradores de la biblioteca y la opinión pública en general - cobren conciencia de su importancia de la biblioteca y de la utilidad de sus servicios.<sup>35</sup> La base de estas consideraciones radica en que se transforma el sentido de la atención hacia los usuarios en las bibliotecas. Una filosofía orientada al cliente, argumenta Döllgast, propicia que las bibliotecas ofrezcan más de lo que demandan los usuarios, mediante el mejor uso de sus recursos y la oferta de servicios que satisfagan sus necesidades.

Para llevar a cabo un plan de mercadotecnia en la biblioteca es importante que se conozca con claridad cuál es el entorno en el que se mueve. En este sentido, una condición fundamental es hacer un análisis de mercado que debe realizarse en dos niveles: externo e interno.

El externo se relaciona con el conocimiento del entorno económico, educativo y social de un país y de las políticas de información existentes. En el nivel interno, se debe conocer quiénes son los usuarios, su formación, su profesión, sus temas de interés; en otras palabras, lo que implica un estudio de usuarios. Otro aspecto fundamental de la evaluación interna, es conocer el potencial y los recursos disponibles de la unidad de información; nivel de preparación del personal, infraestructura, entre otros; aquí se analizan aspectos como las fortalezas y debilidades de la biblioteca.<sup>36</sup>

La mercadotecnia en bibliotecas representa, un recurso que permite detectar las necesidades de los usuarios, proveerles los mejores productos y servicios que satisfagan sus necesidades.

Otros autores mencionan que la mercadotecnia se aplica en bibliotecas para lograr un elevado nivel de satisfacción del cliente, lo que redundará en mejor apoyo hacia los

---

<sup>34</sup> IFLA. SECTION ON MANAGEMENT AND MARKETING. “Glossary of marketing definitions.” Disponible en web en <<http://www.ifla.org/VII/s34/pubs/glossary.htm#M>> [Consulta realizada en sept. 2006]

<sup>35</sup> DÖLLGAST, Brigitte. *Gestión y marketing para bibliotecas*. p. 24.

<sup>36</sup> WEINGAND, Darlene E., “Managing outside the box”, p. 12.

servicios y productos, es una filosofía que debe permear en todo el personal de una organización.<sup>37</sup>

### 3.3 FUNDRAISING Y MERCADOTECNIA

La mercadotecnia, como se indicó en el apartado anterior, implica detectar las necesidades de los públicos objetivos, realizar una planificación y desarrollar diversas actividades –incluyendo la promoción– a través de las cuales la organización satisfaga al cliente, al usuario, al mismo tiempo que cumple con sus propios objetivos. Esta satisfacción de necesidades requiere de financiamiento que a través de estrategias como las del fundraising se puede obtener, estrategias basadas en relaciones públicas y en la sagacidad del procurador de fondos.

La mercadotecnia, a través de la difusión y promoción, permite a la biblioteca, una mejor presencia pública y atraer nuevos usuarios. Ambas actividades pueden ser utilizadas para establecer contacto con futuros donantes.

Tanto el proceso de fundraising como las actividades de la mercadotecnia tienen varias características en común:

- Responden a las necesidades de una comunidad específica.
- Es necesario conocer el mercado/campo de acción y los productos o servicios para que se de una efectiva transacción o intercambio.
- Enfatizan la calidad en el servicio.
- Demandan conocimiento de relaciones públicas.

Anderson<sup>38</sup> compara la procuración de fondos con la mercadotecnia en el sentido de que visualiza a los donantes como clientes, ya que ellos son los que "comprarán a la institución", así como el cliente "compra" los servicios que se le ofrecen, concluye diciendo que la donación es una forma de "compra", concepto que puede ser discutible. En realidad, ambas disciplinas se complementan, pues si se toma la idea de Anderson de que el propósito del fundraising finaliza con la "compra" o el "otorgamiento de una donación" los propósitos de ambas actividades se diluyen, pues

---

<sup>37</sup> GUPTA, Dinesh K y JAMBHEKAR, Ashok. "On the link between marketing and quality", p. 208.

<sup>38</sup> Citado por STEELE, Victoria y ELDER, Stephen D., Op.cit. p. 23.

no se sabe si se está atrayendo al donante a una causa o si se le atribuye una relación de compra-venta. En este sentido, la procuración de fondos debe atraer al donante hacia un proyecto viable y de valor, es decir, debe "atraparlo" y convencerlo de que está realizando una acción filantrópica en apoyo a una causa social.

Los procuradores de fondos no deben de buscar clientes o inversionistas sino aliados, personas que se interesen por la causa de la organización. A los donantes se les invita a participar en forma pública y de manera voluntaria, de tal forma que estén convencidos de que participar en causas altruistas y sociales es satisfactorio socialmente. En este sentido, una efectiva procuración de fondos puede atraer a otros amigos o voluntarios a contribuir con el desarrollo de instituciones socialmente relevantes que están al servicio de diversas comunidades, una de las cuales puede ser la de las bibliotecas.

Es claro que se necesita apoyar la presencia pública de las bibliotecas y crear conciencia de que son instituciones que contribuyen al crecimiento cultural de las personas quienes cada vez más podrán participar en programas y acciones que directa o indirectamente fortalezcan la democracia, al mismo tiempo, es importante considerar que la biblioteca está inserta en un entorno altamente competitivo y, por lo tanto, debe brindar servicios informativos orientados al usuario que es su razón de ser.

Es indispensable que la planificación del fundraising incluya una estrategia de mercadotecnia donde se señalen las características de los productos o servicios, especificando los tiempos, personal, equipo, recursos, formas de promoción y evaluación que aseguren hacer viable y competitivo la búsqueda de obtención de fondos para un proyecto bibliotecario.

De esta manera, tanto las acciones de fundraising, como un plan de mercadotecnia, se complementan no sólo para hacer énfasis en la necesidad de que los servicios bibliotecarios sean sustentables, sino que éstos sean sujetos de mejora continua, si ello se requiere, y se amplíe la oferta cultural que se debe ofrecer en toda biblioteca.

Para realizar la labor del fundraising es necesario contar con un perfil profesional adecuado, por lo que en la siguiente sección se describirá la forma en la que el bibliotecólogo puede desarrollar dicha actividad y los elementos éticos que debe tomar en cuenta.

### 3.4 EL BIBLIOTECÓLOGO COMO PROCURADOR DE FONDOS

Generalmente, los procuradores de fondos trabajan como miembros del personal de una organización -en el caso de las OSC el área que se encarga de esta actividad es la de Desarrollo Institucional- o bien, son contratados externamente o son voluntarios. Básicamente la responsabilidad de los procuradores de fondos es buscar prospectos y amigos de la organización para que se conviertan, de ser posible, en donantes sistemáticos por lo que capacitan a voluntarios y voceros para difundir la labor que hace la organización.

El bibliotecólogo también puede llegar a realizar la procuración de fondos para su biblioteca independientemente del tipo de unidad de información en la que labore. Aunque tradicionalmente el campo profesional del bibliotecólogo está ligado a la gestión de unidades de información y a la promoción de sus servicios, existen nuevos campos laborales para el bibliotecólogo como las de consultor -dando asesorías para la organización de unidades de información- o como emprendedor empresarial, entre muchos otros; en estas nuevas funciones se puede considerar que el bibliotecólogo puede actuar como asesor externo en la procuración de fondos o capacitarse en esta área si es parte del personal de una biblioteca.

Si se piensa contratar a un bibliotecólogo como asesor externo en la procuración de fondos se tienen varias ventajas. Entre ellas, porque ayudaría a implementar políticas para la institución, y sugeriría fuentes de financiamiento que a veces no contemplan las altas autoridades.<sup>39</sup>

Por lo tanto, y en vista de que precisamente las bibliotecas requieren hacer un óptimo uso del presupuesto asignado -cuando existe un presupuesto-, la contratación de consultores parece ser una de las opciones más viables para gestionar la procuración de fondos.

Pero si se desea realizar la tarea con el personal de la misma biblioteca o unidad de información, el bibliotecólogo deberá capacitarse en esta labor. Por ejemplo, en Estados Unidos, la responsabilidad de las actividades que involucran el proceso de fundraising está casi siempre en manos de los responsables que forman el patronato y

---

<sup>39</sup> HAYNES, David "So you think you need a consultant?", p. 45.

colaboran con el director de la biblioteca. Los miembros de este patronato suelen ser personalidades locales, que promueven la recaudación de fondos haciendo donaciones personales, participando en actos sociales y aprovechando su influencia personal para obtener la colaboración de empresas locales.

También algunas de las grandes bibliotecas contratan a personas especialmente competentes en el campo de las actividades encaminadas a recaudar fondos económicos.

Pero lo importante que debe mencionarse en este sentido, es que independientemente de que sea el bibliotecólogo o una persona especialista en el tema de la procuración de fondos, quien se dedique a captar recursos, se deberán tener en cuenta algunos aspectos, tal como lo señala Janet Wilkinson<sup>40</sup> quien identifica las siguientes cualidades y características que, para tener éxito, debe reunir un colaborador en este campo:

- Capacidad para evaluar los lados fuertes de la organización.
- Fe en el proyecto del futuro de la organización.
- Capacidad para hacer coincidir los intereses del donante potencial con los intereses de la biblioteca.
- Ser un buen comunicador, tanto en forma oral como escrita.
- Mostrar un excelente trato personal.
- Ser receptivo.
- Estar dispuesto a compartir con otros la información que posee.

Steele y Elder<sup>41</sup> señalan que el éxito del fundraising depende completamente del liderazgo y de la participación del procurador de fondos de la biblioteca.

En este sentido es importante señalar que si es el bibliotecólogo el que se dedicara a la procuración de fondos, además de contar con las cualidades anteriores, deberá presentar propuestas claras y bien definidas a los posibles donantes, involucrándolos con la institución y ejerciendo la transparencia en los recursos, que es una temática importante que se analizará a continuación.

---

<sup>40</sup> Citado en: AALTO, Madeleine y TREVOR Knight. *Alternativas de financiación*, p.30.

<sup>41</sup> STEELE, Victoria y ELDER, Stephen D., *Op.cit.* p. 22.

### 3.4.1 RENDICIÓN DE CUENTAS

En esta labor de procurar fondos, un aspecto fundamental y que no deberá pasar por alto el bibliotecólogo o el procurador de fondos, es presentar a los donantes el ejercicio transparente del dinero recibido.

Es importante que las organizaciones civiles, tomen esto en cuenta porque si bien es cierto que permanentemente éstas se encuentran en la búsqueda de recursos económicos para iniciar o continuar con sus proyectos y programas, deberán demostrar en cualquier momento que se les solicite, el destino de los gastos realizados, con base en los recursos que se les han otorgado. Las fundaciones en Estados Unidos, por ejemplo, una vez que han otorgado algún donativo, solicitan por lo menos, una vez al año, un informe que avale la propuesta que aprobaron y en concreto, el proyecto que se está desarrollando.<sup>42</sup>

A esto se le llama rendición de cuentas, también conocido como *accountability*; al igual que otros términos en inglés, como *fundraising*, se trata de un vocablo que no tiene un equivalente exacto en español. La traducción más cercana y común es el de *rendición de cuentas*.

Por lo tanto, los directivos de las organizaciones o bien, el que ha llevado a cabo el proyecto, tendrá la obligación de presentar la descripción narrativa y financiera de lo que se ha realizado, y cómo han sido utilizados los recursos que ha otorgado el donante. Por ello, el bibliotecólogo deberá tener siempre en orden estadísticas del uso de la biblioteca, facturas de la adquisición de materiales bibliográficos, comprobantes de gastos de cualquier otra naturaleza que sirvan para sustentar el informe que se presente al donante. Mientras más clara y transparente sea la rendición de cuentas, no habrá duda para el donante cómo se han utilizado los recursos otorgados.

La rendición de cuentas exige un comportamiento honesto y por lo tanto, va ligada a la ética y a los valores que deberán poseer el procurador de fondos o, en su caso, el bibliotecólogo.

---

<sup>42</sup> SCHEDLER, Andreas. ¿Qué es la rendición de cuentas?, p. 11.



### 3.4.2 ÉTICA DE LOS PROCURADORES DE FONDOS

Anderson, en su libro *Ethics for Fundraisers*<sup>43</sup>, señala que los deberes de todo procurador de fondos son el respeto, el beneficio y la confianza. Debe respetar a los donantes escuchando sus opiniones y protegiendo su privacidad, además de hacer transparente el uso del dinero utilizándolo para el fin que se solicitó. El beneficio se refiere al hecho de que los donantes deben siempre tener presente que el propósito de la donación es para beneficio de la institución –en el caso de las bibliotecas, que ésta cuente con los recursos necesarios para cumplir con sus función social, y que no solamente la consideren como un estímulo fiscal, ni como un reconocimiento público. Por último, el procurador de fondos necesita tener confianza en la palabra del donante y éste a su vez, debe confiar en el procurador de fondos como la voz oficial de la organización.

Autores como Gras<sup>44</sup>, indican que el manejo ético de la organización y la práctica del fundraising conlleva varias responsabilidades:

1. Entrega de cuentas y resultados ante los donantes.
2. Aplicación de fondos para los programas que fueron otorgados.
3. Agradecimiento, reconocimiento y relación con los donantes.
4. Calidad de los programas.

La práctica del fundraising, al menos en los Estados Unidos, está enmarcada en una legislación que la regula, e igualmente existen códigos éticos que marcan las pautas de comportamiento social y profesional. De la misma manera, se han desarrollado normativas específicas y códigos profesionales en algunos estados de Canadá. Respecto a Europa, la regulación de la práctica del fundraising es inexistente, con excepción de Gran Bretaña que cuenta con algunas entidades que coordinan los intereses de algunas organizaciones asistenciales.

La declaración de principios éticos elaborada en 1991 por la Association of Fundraising Professionals (AFP) establece en términos generales que:

“Los miembros de la [AFP] se comprometen a superarse académicamente y a mejorar sus habilidades profesionales; a velar para que los recursos requeridos se

---

<sup>43</sup> Citado por CLOHESY, William W. "Fundraising and the articulation", p. 128.

<sup>44</sup> GRAS, Aline, Op. cit., p. 92.

obtengan con perseverancia, de manera ética, ejerciendo la profesión con integridad, honestidad, veracidad y con la obligación de salvaguardar la confianza pública.

Los miembros de la AFP se encuentran motivados por un impulso interno a mejorar la calidad de vida a través de las obras que realizan. Ellos cumplen con el ideal de la filantropía; están comprometidos con la preservación y el aumento del trabajo voluntario y manejan estos conceptos como principio primordial de su vida profesional. Reconocen su responsabilidad de asegurar que se busquen los recursos necesarios en forma enérgica y ética, y que se cumpla la intención del donante con honestidad. Para cumplir con estos objetivos, los miembros de la AFP adoptan determinados valores que se esfuerzan por mantener, al llevar a cabo sus responsabilidades para lograr apoyo filantrópico”<sup>45</sup>

Es deseable entonces que el procurador de fondos o el bibliotecólogo que se dedique a esta labor, se identifique con los principios éticos que establecen asociaciones internacionales como la AFP pues, ya ha quedado indicado, que ello tiene que ver indudablemente con la honestidad de la persona, la transparencia y la rendición de cuentas.

### **3.4.3 ÉTICA DEL BIBLIOTECÓLOGO**

El bibliotecólogo debe reconocer que su comportamiento ético es esencial para su práctica profesional como procurador de fondos.

Autores como Buschman han realizado un interesante análisis de las implicaciones de obtener financiamiento de empresas. Este autor afirma que un valor básico en las bibliotecas es ofrecer servicios bibliotecarios sin ningún tipo de discriminación, aunque al recurrir a estrategias de fundraising, el bibliotecólogo puede enfocarse a ofrecer servicios especialmente diseñados para sus donantes, con lo que establece diferencias con respecto al resto de los usuarios, es una forma de distinción por capacidad económica.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> El texto completo puede leerse en el Anexo V.

<sup>46</sup> BUSCHMAN, John E. *Dismantling the public sphere*, p. 57-83.

En los EUA, es recurrente que los donantes mayores –fundaciones o grupos de padres de familia adinerados- sugieran la inclusión o supresión de ciertos materiales de la biblioteca a cambio del dinero que puedan ofrecer, como apoyo supuestamente desinteresado. Esta forma de acceder a este tipo de peticiones, no es congruente con los códigos de ética bibliotecológicos de desarrollar colecciones equilibradas, sin censura que ofrezcan puntos de vista plurales. Aquí se presenta un dilema de ética al bibliotecólogo, pero es necesario que el valor de pluralidad y acceso no sea condicionado por los recursos que puedan llegar a conseguir por parte de la comunidad.

Como menciona Jones, el bibliotecólogo debe pensar en términos equitativos aunque existan deberes hacia los donantes o financiadores de bibliotecas debido a que “está muy bien que el dinero hable, pero no es misión de las bibliotecas amplificar su voz”.<sup>47</sup> De cualquier manera, el bibliotecólogo debe adoptar los principios éticos que rigen dentro de la profesión.

En el caso de nuestro país se cuenta con el Código de Ética Profesional emitido por el Colegio Nacional de Bibliotecarios (CNB)<sup>48</sup>, cuyo apartado 9, señala:

#### 9. Relaciones con la institución

“Deslindarán sus intereses personales de los institucionales, por lo que no aprovecharán las relaciones que se deriven de éstas o de los colegas y usuarios en su propio beneficio económico o de imagen.

Velarán por la integridad de la institución y colaborarán en la consecución de sus objetivos sin que afecte los servicios de información que ofrece”.

Esto significa que el bibliotecólogo como procurador de fondos también debe respetar la integridad de la institución al mantener las finanzas sanas y transparentes y no tomar ventajas de su posición cuando se trata del manejo de recursos económicos.

---

<sup>47</sup> JONES, Philip J. “Rethinking library development”, p. 585.

<sup>48</sup> El Código de ética del Colegio Nacional de Bibliotecarios fue aprobado en el año 1991. El texto completo puede consultarse en el la página oficial del sitio Web, disponible en: <<http://www.cnb.org.mx>> [Consulta realizada en sept. 2006].

### **3.5 CONSIDERACIONES PARA EL FINANCIAMIENTO DE LAS BIBLIOTECAS DE OSC EN MÉXICO**

Como se describió en los primeros capítulos, el problema del financiamiento es medular y recurrente en las organizaciones de la sociedad civil, situación que afecta directamente a las bibliotecas que forman parte de estas organizaciones.

Partiendo del hecho de que toda biblioteca tiene una misión y objetivos específicos y que atienden a diversos públicos de la sociedad civil, a continuación se detallan una serie de consideraciones que pueden tomar en cuenta las bibliotecas de las OSC de la ciudad de México que se estudiaron –aunque también son aplicables a nivel nacional– con el fin de recaudar los fondos que les permitan hacer frente a un entorno competitivo con el ofrecimiento de servicios de información.

#### *Valoración de la labor profesional del bibliotecólogo y compromiso de la institución*

Esta consideración es central, pues mientras la institución valore el papel que tiene en ella la biblioteca, habrá mayor compromiso por parte de las autoridades para apoyar las iniciativas de captación de fondos que proponga el bibliotecólogo.

Es importante rescatar la naturaleza de las funciones del bibliotecólogo dentro de la institución, ya que si sus autoridades siguen pensando que su labor se limita a procesar técnicamente el material (catalogación y clasificación), éste tiene el reto de crear consciencia en ellas de que tiene la preparación profesional para crear proyectos dinámicos e innovadores para la biblioteca y demostrarlo con hechos.

En la elaboración de proyectos, presentados en lenguaje claro y sencillo, es necesario justificar el impacto social de la biblioteca a través de mecanismos de evaluación precisos.

#### Capacitación

El bibliotecólogo que está al frente de bibliotecas de las organizaciones civiles deberá tener conocimientos y habilidades para exponer con claridad la misión, los objetivos, los valores y programas de la biblioteca a los futuros donantes, y capacitarse en el tema de procuración de fondos, para que pueda proponer e implementar mecanismos diversos de financiamiento. En nuestro país existen organizaciones civiles

especializadas o consultorías que ofrecen cursos, talleres, diplomados y especialidades en el tema de procuración de fondos, tal es el caso de Procura, de AFP y de Fundación Merced.<sup>49</sup>

Algunas instituciones académicas, como la Universidad Iberoamericana y el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, ofrecen diplomados o especialidades sobre temas que fortalecen el trabajo que realizan las organizaciones de la sociedad civil, uno de los cuales es el de procuración de fondos.

Como se comentó anteriormente, también existe otro aspecto que el bibliotecólogo debe procurar y es el de capacitarse en la consultoría, abriendo nuevas vetas en su labor profesional en el diseño e implementación de servicios de información para las OSC, beneficiando así a otros profesionales.

#### *Alianzas con otros bibliotecólogos*

Si bien el bibliotecólogo de organizaciones civiles casi siempre trabaja de manera individual, ya que generalmente realiza todas las actividades que se requieren para la organización de una biblioteca, deberá realizar alianzas con colegas que laboran en el mismo tipo de organizaciones y encontrar caminos alternos para fortalecer de mejor manera su trabajo. Por ejemplo, se pueden establecer convenios de intercambio o donación de materiales bibliográficos, intercambio de herramientas, técnicas para realizar el trabajo diario, entre otros.

#### *Vínculo con las asociaciones de profesionales*

Conviene también acercarse a las asociaciones de profesionales para que a través de ellas, el bibliotecólogo de organizaciones civiles respalde sus solicitudes de obtención de recursos financieros. En nuestro país, la Asociación Mexicana de Bibliotecarios (AMBAC) ha mostrado interés en el tema del financiamiento para las bibliotecas, lo que habrá que aprovechar para establecer mecanismos conjuntos para la puesta en marcha de talleres o seminarios sobre dicho tema.

---

<sup>49</sup> Ver Anexo VI.

Igualmente la AMBAC lleva a cabo la campaña nacional de "En tu biblioteca", que se basa en los principios de la campaña "At your library" lanzada por la ALA (American Library Association) en el año 2000, a través de la cual se trata de difundir e impulsar las actividades que lleva a cabo cualquier biblioteca en nuestro país. Este tipo de campañas puede ser una alternativa para difundir las actividades que realizan las bibliotecas de las OSC para promocionar sus servicios.

#### Acercamiento con organismos gubernamentales

Si bien es cierto, que las organizaciones de la sociedad civil, no dependen del gobierno, como se indicó al principio de esta investigación, eso no impide que puedan acceder a recursos federales. De acuerdo con el *Manual de Normas Presupuestarias para la Administración Pública Federal* y el *Clasificador por Objeto de Gasto para la Administración Pública Federal* emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, existen 79 programas sujetos a Reglas de Operación implementados por diez secretarías y dos órganos descentralizados. A 24 de ellos tienen acceso las organizaciones de la sociedad civil, entre estos, podemos encontrar el Programa de Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados (PAICE), el Programa de Comunidades Saludables, el Programa de Coinversión Social, emitidos por la SEP, por la Secretaría de Salud y por la Secretaría de Desarrollo Social respectivamente.

El contacto puede hacerse a través de la dependencia gubernamental responsable de su aplicación, o bien, a través de Convocatorias Públicas, en donde se deberán formular los proyectos respectivos, complementar las solicitudes o cédulas de registro y reunir la documentación que se solicita. Algunas dependencias que mantienen programas vigentes son: el Instituto Nacional de la Juventud, el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), INDESOL y CONACULTA. (Ver Anexo II).

Cabe destacar que ninguno de estos organismos promueve programas específicos para el desarrollo o fortalecimiento de bibliotecas, pero nada impide que a través de la organización de la que depende la biblioteca, centro de documentación o información, se pueda acceder al apoyo financiero de los organismos gubernamentales antes indicados, siempre y cuando se cubran los requisitos y se trabaje con la temática que solicitan.

### Elaboración de proyectos

Otra alternativa para solicitar recursos económicos es la elaboración de proyectos, actividad frecuente en el sector de las organizaciones civiles. La elaboración de proyectos está indudablemente ligada al acercamiento con los futuros donantes, independientemente de la técnica que desee seguirse para obtener los recursos.

La propuesta de financiamiento debe formar parte de un proceso de planificación e investigación, de reclutamiento y de detectar a posibles fundaciones y donantes.

Para su realización, el bibliotecólogo deberá realizar un amplio estudio de los productos y servicios que se desean iniciar o que deben ser rediseñados y elaborar un proyecto con base en las necesidades detectadas. A continuación se presentan algunas ideas que pueden ayudar a tener un panorama más claro del tipo de servicios y actividades a considerar:

- Compra de materiales bibliográficos en diversos formatos.
- Actualización del equipo de cómputo.
- Remodelación de la biblioteca.
- Elaboración de tesauros especializados.
- Digitalización de una colección en particular.
- Consulta del catálogo bibliográfico en internet
- Catalogación y clasificación de una colección específica.
- Capacitación.
- Impresión de libros, carteles, folletos, con fines de promoción e informativos.
- Elaboración y edición de materiales electrónicos.
- Ampliación de los servicios bibliotecarios a un mayor número de usuarios.
- Mejorar salarios y prestaciones.

Los proyectos deberán presentarse en forma apropiada a los grupos potenciales de financiamiento como fundaciones, empresas u organismos gubernamentales señalando objetivos, el planteamiento del problema, el desarrollo del plan de trabajo y las actividades a realizar.

### Cuotas de recuperación por servicios

La mayor parte de las bibliotecas nos ofrecen servicios que tienen un costo y seguramente deberían seguir teniendo una cuota de recuperación, tales como :

- Fotocopiado.
- Búsquedas bibliográficas especializadas.
- Multas por retraso en la entrega de los materiales prestados.
- Uso de materiales y equipo audiovisuales.
- Acceso a Internet.
- Consulta en bases de datos.

También se ha considerado cobrar por otros servicios, como es el préstamo de libros y la consulta. Pero si se pretenden implementar estas ideas, deberán irse trabajando paulatinamente para que la comunidad de usuarios no se sorprenda y se aleje de los servicios. Podría iniciarse esta labor, estableciendo cuotas voluntarias o de recuperación. Es fundamental insistir que este tipo de cobros deben implementarse como medidas extremas porque como tradicionalmente se ha considerado que los servicios de las bibliotecas deben ser gratuitos, el cobro de los servicios podría ser altamente rechazado, además de que existe una consideración de ética bibliotecológica que plantea que las bibliotecas, deben ofrecer sus servicios en forma democrática y equitativa.

### Alianzas con empresas

Establecer contacto con empresas potencialmente interesadas en los servicios que ofrecen las bibliotecas no es tarea fácil, pero sin duda, es una opción viable debido a que actualmente brindan más alternativas de ayuda a proyectos comunitarios como resultado de una mayor responsabilidad social empresarial.

Hay empresas que cuentan con programas de asistencia o filantrópicos, diseñados para el emprendimiento de acciones sociales en beneficio de la comunidad, por lo que representan una posible fuente de financiamiento para las bibliotecas. El acercamiento con las empresas dependerá, en gran medida, de la habilidad de comunicación de los dirigentes de la institución, pero sobre todo, del claro entendimiento que tengan las



autoridades de una OSC acerca de los servicios que ofrecen sus unidades de información.

Ahora bien, a las empresas siempre les interesará que su sello comercial aparezca en lo que patrocinan o apoyan, y en este sentido, deberemos tener mucho cuidado para que no se pierda el objetivo de lo que se pretende lograr cuando se contacta a una empresa. En otras palabras, no dejar que la biblioteca sea un vehículo publicitario para ellas.

Este contacto debe realizarse bajo el entendimiento de un modelo que algunos estudiosos denominan "ganar-ganar": tanto las empresas ganarán al apoyar a instituciones que juegan un papel social como son las bibliotecas, como ganan los bibliotecólogos, al lograr la implementación o fortalecimiento de sus actividades y servicios.

#### *Venta de libros nuevos y usados*

La venta de libros es una de las actividades que mejor se relaciona con los objetivos de una biblioteca, aunque no es exclusiva de la misma. Esta actividad consiste en contactar a diferentes editoriales, distribuidores o proveedores de libros para que dejen sus materiales bibliográficos a consignación a la institución o en la biblioteca, con descuentos preferenciales. Así, las ganancias que se obtengan de la venta de libros servirán para comprar nuevos materiales bibliográficos. Igualmente se puede implementar la venta de libros usados o duplicados, resultado del descarte de colecciones.

#### *Programas de voluntarios*

En nuestro país, muchas organizaciones de la sociedad civil trabajan con personal voluntario, y ésta es una fuerza laboral muy valiosa y apreciada dentro de este sector. Desde esta perspectiva, el bibliotecólogo podría diseñar actividades concretas que pueden realizar personas voluntarias, estudiantes o cualquier persona que se identifique con los servicios de la biblioteca o con la causa social que desempeña la institución.

Las actividades en las que podrían colaborar estos voluntarios pueden ser diversas, pero lo importante es que sean claras y específicas; si se les pide hacer de todo un

poco sin indicaciones precisas de lo que se pretende realizar, la consecuencia es frustración y desinterés. Es importante considerar la capacitación que debe dársele al voluntario, sobre todo si pertenece a áreas distintas a la bibliotecología; igualmente resulta alentador otorgarles un reconocimiento como un diploma o una simple carta de felicitación por su colaboración.

Algunas de las actividades en las que puede participar un voluntario son:

- Orientación en el uso del catálogo.
- Procesos físicos de los materiales bibliográficos (sellarlos y etiquetarlos).
- Atención a los usuarios proporcionando información básica y general sobre los servicios y condiciones de uso de la biblioteca.
- Elaboración de registros del material descartado.
- Elaboración de cartas de agradecimiento por donaciones.
- Renovación de convenios interbibliotecarios.
- Renovación de convenios de canje de materiales bibliográfico.

Es importante aclarar que el trabajo voluntario es diferente al servicio social que podrían prestar estudiantes del área, quienes deben aplicar y ejercer sus conocimientos aprendidos siendo una labor obligatoria dentro de la formación profesional. En cambio, el voluntario es la persona que llega a la institución por invitación o por iniciativa propia porque desean involucrarse con los objetivos de la institución. La fortaleza de contar con un voluntario radica en que éste se siente identificado con la misión institucional y de esta manera contribuye decididamente al mejoramiento de un sector de la sociedad, además de que ello no representa ninguna erogación para la biblioteca.

En conclusión, los elementos antes descritos, aunados a la selección de cualquier estrategia de fundraising que se desee aplicar en la biblioteca, deberá tomar en cuenta cuatro indicadores esenciales:

1. Conocimiento de la misión, visión, programas a desarrollar y rendición de cuentas.
2. Claridad en la definición del objetivo que se quiera alcanzar al aplicar alguna estrategia para obtener recursos.

3. Conocimiento de las necesidades de información de los usuarios y de la biblioteca en general mediante el desarrollo de un plan de mercadotecnia.
4. Seleccionar el personal que llevará a cabo la actividad de fundraising.

El proceso de selección de la estrategia más adecuada para obtener recursos, implica un proceso de planeación, preparación y organización de lo que se pretende lograr.

La importancia de los elementos aquí presentados, es que pueden servir de guía para que las bibliotecas de las OSC sean instituciones dinámicas y continúen siendo un elemento esencial en la preservación documental de la acción social de las colectividades en México.

### REFERENCIAS DEL CAPÍTULO III

AALTO, Madeleine y KNIGHT, Trevor. *Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas*. Barcelona: Fundación Bertelsmann, 2000. 77 p.

ARBOLEYA, Guillermo y LÓPEZ, Alejandro. *La administración que deja ver el fondo: manual de administración para organizaciones sociales*. Buenos Aires: Granica, 2000. 109 p. (Fundación Compromiso).

BOEDER, Pieter y BETTINA Hohn. "Fundraising on the Internet: on-line strategies for nonprofit organizations". En: *Encyclopedia of Library and Information Science. Vol 4*. New York: Marcel Dekker, 2004, p. 1-6.

BUSCHMAN, John E. *Dismantling the public sphere: situating and sustaining librarianship in the age of the new public philosophy*. Westport, Conn. : Libraries Unlimited, 2003. 218 p.

CARRIÓN RODRÍGUEZ, Guadalupe. "Mercadotecnia de los servicios de información" En: Semana de Bibliotecología (9<sup>a</sup> : 1986 : Guadalajara, Jal.). *Información: industria, profesión y servicio: memorias*. Guadalajara, Jal. : U.A.G., Dirección de Bibliotecas, 1987, p. 10-24.

CLOHESY, William W. "Fund-raising and the articulation of common goods". En: *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 2003, vol. 32, núm. 1, p. 128-140.

COFFMAN, Steve. "And now, a word from our sponsor: alternative funding for libraries". En: *Searcher: the magazine for database professionals*. 2000, vol. 8, p. 1-12.

CORTINA, Adela. *Ética cívica y ética de mínimos: el papel de las fundaciones*. Madrid: Tecnos, 2004. 11 p.

DÖLLGAST, Brigitte. "Gestión y marketing para bibliotecas". En: *Liber: revista de bibliotecología*. Julio-sept., 2001, vol. 3, núm. 3, p. 19-27.

FERNÁNDEZ MARCIAL, Viviana. "Promoción de los servicios de la biblioteca : un enfoque desde el marketing no convencional". En: *Biblios*. Oct.-dic., 2004, año 5, núm. 20, p. 1-11.

*La filantropía mexicana: diagnóstico y propuestas*. México: CEMEFI, 1993. 223 p.

FOUNDATION CENTER. "Getting started". *Foundation Center web site* [en línea]. 2006. [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en web en <<http://www.foundationcenter.org/>>

GRAS, Aline. *Procuración de fondos para la promoción cultural*. México: CONACULTA, Instituto Mexiquense de Cultura, 2005. 135 p. (Colección Intersecciones ; 3).

GROBMAN, Gary M. *The Wilder Nonprofit field guide to fundraising on the internet*. Saint Paul, Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation, 2000. 52 p.

GROUDINE, Candace J. What motivates presidents to raise money for academic libraries? En: BUTLER, Meredith, (ed.). *Successful fundraising: case studies of academic libraries*. Washington, D.C.: Association of Research Libraries, p. 117-124.

GUPTA, Dinesh K. y JAMBHEKAR, Ashok "On the link between marketing and quality". En: *Education and research for marketing and quality management in libraries*. SAVARD, Réjean (ed.). München: K.G. Saur, 2002, p. 205-219. (IFLA publications ; 99)

HALL, Richard B. *Financing public library building*. New York; London: Neal-Schuman Publisher, 1994. 299 p.

HAYNES, David "So you think you need a consultant?" En: *Update: library + information*. August 2002, vol. 1, no. 5, p. 44-45.

HOUSE, Robert G. "A critical perspective on fund raising communication: genre in search of rhetoric". En: *Library Management*, 1997, vol. 18, núm. 5-6, p. 229-234.

IFLA. SECTION ON MANAGEMENT AND MARKETING. "Glossary of marketing definitions" *IFLANET* [en línea]. Octubre 1998. [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en web en <<http://www.ifla.org/VII/s34/pubs/glossary.htm#M>>

*Independent funding: a directory of foundation and corporate members of the European Foundation Centre*. Brussels, Belgium: European Foundation Centre an Orpheus Programme Publication, 2004. 261 p.

JONES, Philip J. "Rethinking library development: the ethical implications of library fundraising". En: *College & research libraries*. September 2002, vol. 63, no. 8, p. 584-585.

KING, David. "Three Rs of web-based fund-raising: virtual donations for libraries". En: *New library world*. 2001, vol. 102, núm. 1166-1167.

KOTLER, Philip. *Fundamentos de mercadotecnia*. 4<sup>a</sup>. ed. México: Prentice Hall, 1998. 585 p.

LEIGHTY, Gwendolen Rochester. "ALADN: the academic library advancement and development network" En: *Encyclopedia of Library and Information Science*. Vol. 1. New York: Marcel Dekker, 2004, p. 24-28.

LEPIK, Aira. "Education for marketing management: profitable opportunities for information professionals in Estonia" En: *Education and research for marketing and quality management in libraries*. SAVARD, Réjean (ed.). München: K.G. Saur, 2002, p. 134-142. (IFLA publications ; 99)

MCCOMBS, Gillian M. "A case study of successful library fund-raising: the right mix of deliberate strategy, opportunity knocks and Lady Luck". En: *The Bottom line: managing library finances*. 2002, vol. 15, núm., 3, p.110-115.

MAGLIERI, Gustavo Hugo. *Dirección de organizaciones sociales*. Buenos Aires, Argentina: Ugerman Editor, 2003. 307 p.

*Manual para promotores de bibliotecas*. México: CONACULTA, AMBAC, ALA, 2003. 68 p. (Colección Biblioteca del Bibliotecario).

MIYAGI, Flora. "Marketing en unidades de información y afines: ¿sólo una moda?" En: *Biblos*. 2001, año 3, núm.10, p. 1-6.

*Organizaciones filantrópicas en Estados Unidos*. BORIS, Elizabeth (intr.) Washington, D.C.: Council on Foundations, 2000. 67 p.

PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *Fundraising: el arte de captar recursos: manual estratégico para organizaciones no lucrativas*. Barcelona: Instituto de Filantropía y Desarrollo, 2001. 454 p.

REYNEL IGLESIAS, Heberto. *Economía y comercialización de la información*. IntelliNova [En prensa].

-----". "Planeación: proyecto de sistemas bibliotecarios". En: Información, producción, comunicación y servicios. Invierno 2006 [En prensa].

SCHEDLER, Andreas. *¿Qué es la rendición de cuentas?* México: IFAI, 2004. 39 p. (Cuadernos de transparencia ; 3)

STEELE, Victoria y ELDER, Stephen D. *Becoming a fundraiser: the principles and practice of library development*. 2<sup>nd</sup> ed. Chicago: ALA, 2000. 138 p.

*Successful fundraising: case studies of Academic Libraries*. BUTLER, Meredith (ed). Washington, D.C.: Association of Research Libraries, 2001. 147 p.

SWAN, James. *Fundraising for libraries: 25 proven ways to get more money for your library*. New York: Neal-Schuman Publishers, 2002. 411 p.

WEINGAND, Darlene. "Gestión de la biblioteca pública actual: el marketing, segunda fase". En: *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. 2000, núm. 58, p. 1-10.

-----". "Managing outside the box: marketing and quality management as key to library effectiveness." En: *Education and research for marketing and quality management in libraries*. SAVARD, Réjean (ed.). München: K.G. Saur, 2002, p. 8-17. (IFLA publications ; 99)

WILKINSON, Janet. *Study visit to North America to investigate methods of library fundraising*. Citado en: AALTO, Madeleine, TREVOR Knight. *Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas*. Barcelona: Fundación Bertelsmann, 2000. p. 30.

## CONCLUSIONES

A lo largo de la historia de las llamadas organizaciones de la sociedad civil (OSC) o también llamadas organizaciones no gubernamentales (ONG), ha existido, desde su creación, una preocupación constante de los ciudadanos por agruparse y plantear posibles soluciones a problemas que los afectan permanentemente y para los cuales el Estado, muchas veces, no ha podido dar una solución inmediata y adecuada. La labor que realizan las organizaciones civiles tiene un carácter político y público, constituyen un grupo heterogéneo en relación con el tipo de servicios que ofrecen y el nivel de organización que poseen.

Con base en la literatura estudiada y al análisis de la realidad, se puede afirmar que actualmente se ha dado más difusión a la cultura de la ayuda a los demás o de apoyo a iniciativas ciudadanas hacia grupos vulnerables o instituciones de asistencia como resultado de la acción social de las OSC. Este prestigio, también puede extenderse a sus bibliotecas o unidades de información porque se conciben como elementos positivos en la construcción de una sociedad más justa, aunque sin duda son instituciones que requieren fuertes inversiones lo que las hace vulnerables, poniendo en peligro su existencia.

A pesar de que la base principal de la subsistencia de las bibliotecas se refleja en la parte económica, tampoco se puede dejar a un lado el recurso humano. Si se difunde adecuadamente la labor social que desarrollan las bibliotecas de las OSC, la ciudadanía comprenderá adecuadamente lo que realiza el tercer sector, y por lo tanto, puede ser más sensible a efectuar donaciones, invertir tiempo como voluntarios y participar en comités o consejos directivos.

Dentro del sector de las OSC en México hay algunas bibliotecas especializadas, que ofrecen servicios dinámicos, indispensables por la labor que realizan hacia la comunidad a la cual sirven. A pesar de ello, como se ha afirmado en este trabajo, debido a las constantes crisis económicas y a los deficientes presupuestos, o la nula asignación de los mismos, las bibliotecas de las OSC se han visto en la necesidad de buscar fuentes alternas de financiamiento. Por consecuencia, su organización y sus servicios no se desarrollan en las mejores condiciones para satisfacer las necesidades de información de los usuarios; por lo tanto, se comprueba la hipótesis inicial de que

es fundamental contar con recursos suficientes para tener una infraestructura de calidad.

En el desarrollo del trabajo se mencionó que para subsanar las carencias de recursos, una alternativa que se plantea con frecuencia, es el cobro por la prestación de los servicios bibliotecarios. Esta opción ha sido debatida en la literatura especializada y ha despertado una fuerte polémica, sobre todo en el ámbito de las bibliotecas públicas, porque entran en juego conceptos como el acceso libre y gratuito a la información, así como la responsabilidad del Estado en la provisión de información a los ciudadanos.

En este caso, puede afirmarse que este esquema de financiamiento no se contrapone con la naturaleza de las OSC, porque el cobro de servicios en general es una de sus principales fuentes de sustentabilidad. Por lo tanto, las bibliotecas, los centros de información y los centros de documentación de las OSC pueden considerar el cobro de servicios como una alternativa viable, pero no debe ser la principal ni la única.

Con objeto de establecer el contexto para sustentar las propuestas sobre el financiamiento para las bibliotecas de las OSC, se analizó la experiencia de las bibliotecas públicas en los Estados Unidos, y de otras partes del mundo, dado que son las que están a la vanguardia en la búsqueda de fuentes alternas de financiamiento y ofrecen servicios similares. La experiencia de esas bibliotecas se resume en que todas han basado sus programas en estrategias de fundraising, en el acercamiento con fundaciones, en el uso de Internet y la permanente comunicación con sus donantes, con el compromiso de una permanente rendición de cuentas.

Para incluir experiencias concretas del funcionamiento de las bibliotecas de las OSC en México, se realizó una investigación de los servicios bibliotecarios que ofrecen tres bibliotecas representativas en la ciudad de México. En general, se puede decir que son unidades de información que apoyan la investigación, la difusión y promoción del estudio de problemas sociales pero sin un presupuesto fijo o asignado. Por tal motivo, han recurrido principalmente al canje y donación y a la cooperación interbibliotecaria para mantener actualizado su acervo bibliográfico. Otra característica de ellas, es que han recurrido a la petición de recursos a través de los sitios web de sus organizaciones



y algo digno de mencionar, es que en ellas laboran bibliotecólogos especializados en el área.

La experiencia de estas tres bibliotecas sirvió para comprobar la hipótesis planteada en el sentido de que las administraciones, por lo general, ven a las bibliotecas en forma positiva en términos sociales, pero financieramente como entidades poco rentables o no funcionales en términos de inversión. Ante dificultades financieras, las bibliotecas son una de las principales áreas, dentro de las OSC, en las que se reflejan los recortes monetarios lo que impide la contratación de nuevo personal, o el desarrollo de nuevos servicios o la adquisición de recursos bibliográficos.

En suma, tomando en cuenta el contexto internacional y el funcionamiento de de estas bibliotecas representativas de las OSC, se puede afirmar que el fundraising – definido como la actividad profesional que permite obtener recursos de una forma planificada, organizada y con objetivos claramente definidos- es la alternativa más viable para el financiamiento de bibliotecas ante los recortes o disminución del presupuesto. Por ello, las principales fuentes alternas de financiamiento, las podemos agrupar en cuatro categorías: 1) el público en general, 2) las fundaciones, 3) las empresas, y 4) donaciones o aportaciones de particulares. El éxito del fundraising depende del liderazgo y la participación del bibliotecólogo en forma individual, o bien, de la labor en equipo que realice con la persona a cargo de la procuración de fondos en la organización de la cual depende la biblioteca.

Las estrategias de fundraising que podemos utilizar en las bibliotecas, son: las entrevistas personales, las cartas personalizadas, las donaciones virtuales, el círculo o grupo de amigos, los eventos sociales, el contacto con fundaciones, con empresas y con voluntarios. Estas estrategias pueden aplicarse, en forma adecuada, para obtener recursos económicos pero se deberá tomar en cuenta que cada biblioteca tiene una misión concreta y atiende a una comunidad específica, por lo que no necesariamente lo que aplica o realiza una biblioteca, en cuestión de alternativas de financiamiento, servirá igual para otra biblioteca. Dichas estrategias se sustentan en el análisis de la realidad de otros países, porque esta actividad profesional no se ha documentado en forma clara dentro de la literatura especializada en México, comprobando así la hipótesis de que el fundraising es poco conocido o aplicado en el ámbito de las bibliotecas estudiadas.

El proceso de obtención de fondos se enriquece y complementa en planes y programas de mercadotecnia. La mercadotecnia aplicada en bibliotecas, analiza a la comunidad, detecta sus necesidades y diseña los canales de comunicación a través de los cuales se ofrecen los productos y servicios que satisfagan esas necesidades. Para la operación de toda biblioteca se requiere de un presupuesto que asegure que los servicios que se ofrecen a la comunidad les satisfacen plenamente: modificando los existentes o diseñando nuevos. El fundraising constituye una actividad relevante para conseguir dichos recursos, ya que emplea técnicas y herramientas de la mercadotecnia, como son la promoción y la comunicación que permiten que un posible donante conozca y se interese por las actividades que realiza una biblioteca.

Otro aspecto relacionado con el fundraising aplicado a las bibliotecas es el papel que desempeña el profesional de la bibliotecología. Si bien el bibliotecólogo que colabora en este tipo de organizaciones no es un experto en las técnicas de la procuración de fondos, poco a poco puede involucrarse en la actividad y colaborar en esta tarea dentro de la misma organización, o bien, trabajar conjuntamente con la persona que se encargue de obtener los recursos económicos de la organización de la cual depende o forma parte la biblioteca.

Es recomendable que el bibliotecólogo organice y sistematice la información sobre sus actividades por ejemplo, estadísticas de los recursos y diversos materiales que ingresan, la demanda de información, la naturaleza de los servicios que se ofrecen, servicios que no se han podido implementar, etcétera, a fin de justificar la petición de los recursos que se solicitan. Esta labor puede representar un espacio de acción que no se ha contemplado hasta ahora como parte de la práctica profesional.

Como resultado de la investigación realizada, se identifica que los mejores planes de financiamiento son aquéllos que justifican la importancia social de las bibliotecas y en los que se especifican tiempos, personal, equipo, recursos, formas de promoción y evaluación, información que deberá ser actualizada para asegurar un apoyo financiero permanente.

Es importante hacer énfasis en la rendición de cuentas, es decir, la transparencia de los recursos, cómo han sido utilizados y para qué. Presentar informes detallados y claros a los donantes dará la pauta para futuras contribuciones.

La actividad de procuración de fondos y la rendición de cuentas integradas a las políticas internas de las bibliotecas, ratifica la última hipótesis planteada, en el sentido de que se tendrían mayores posibilidades de conseguir financiamiento porque se presentarían proyectos confiables a futuros donantes.

En la elaboración de proyectos para procurar fondos para las bibliotecas de las OSC de la ciudad de México que se analizaron – y para otras OSC a nivel nacional- es conveniente destacar: el valor de la labor profesional del bibliotecólogo, la importancia de realizar el trabajo en equipo, la capacitación permanente, realizar vínculos con asociaciones, empresas, organismos gubernamentales y otros profesionales y determinar la conveniencia de cobrar por algunos servicios.

La aportación de este trabajo es que puede ser un punto de partida para generar el desarrollo de otras investigaciones más específicas, sobre aspectos tales como el problema de la sustentabilidad en bibliotecas o el rol que han jugado las asociaciones filantrópicas internacionales en la creación de bibliotecas o en el fortalecimiento de los servicios bibliotecarios digitales. Igualmente, puede originar la creación de productos concretos como directorios de bibliotecas, centros de documentación e información de OSC en todo el país con información de servicios, horarios y diseño de alternativas de mecanismos de promoción a través de diversos medios, incluyendo los electrónicos; desarrollo de programas de capacitación y muchos más.

Lo que se ha plasmado en esta investigación ha sido, a grandes rasgos, el panorama en el que se desenvuelven este tipo de bibliotecas, su problemática y algunas alternativas viables para captar recursos económicos. Corresponde al interés de las autoridades y al impulso del bibliotecólogo cristalizar estas propuestas.

## OBRAS CONSULTADAS

AALTO, Madeleine y KNIGHT, Trevor. *Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas*. Barcelona: Fundación Bertelsmann, 2000. 77 p.

ACS, Zoltan J. "Entrepreneurial capitalism: if America leads will Europe follow?" En: *Journal of small business and enterprise development*. 2003, vol. 10, núm. 1, p. 113-117.

*Agenda civil del D.F.* México: Ediciones Fiscales Isef, 2002. [406] p.

AGUILAR VALENZUELA, Rubén. "La cooperación para el desarrollo entre la sociedad civil y el gobierno". En: Seminario Anual de Investigación sobre el Tercer Sector en México: desarrollo y tercer sector (2º : 2002 : Zinacantepec, Estado de México). *Memoria*. México : El Colegio Mexiquense, 2002. p.40-44.

ALA. ASSOCIATION OF RESEARCH LIBRARIES (EUA). "ARL bimonthly report 242:october 2005". *ARL web site* [en línea]. Octubre 2005. [Consulta septiembre 2006]. Disponible en Web en: <<http://www.arl.org/newsltr/242/libspend.html>>

ANDERSON, Nancy. "Alternativas a los fondos públicos de las bibliotecas de universidades en ciencias y tecnología: la experiencia norteamericana" En: *Special libraries, section Science and technology libraries*. München: IFLA, 1989. p. 3-4.

ARBOLEYA, Guillermo y LÓPEZ, Alejandro. *La administración que deja ver el fondo: manual de administración para organizaciones sociales*. Buenos Aires: Granica, 2000. 109 p. (Fundación Compromiso).

*La asociación pro biblioteca pública*. 2ª. ed. México: DGB, CONACULTA, 2002. 37p. (Serie Instructivos).

BILL AND MELINDA GATES FOUNDATION. "Global libraries: grants". *Sitio web de la Fundación Gates* [en línea]. Junio 2006. [Consulta octubre 2006]. Disponible en Web: <<http://www.gatesfoundation.org/GlobalDevelopment/GlobalLibraries/Grants/default.htm?showYear=2006>>

BOEDER, Pieter y BETTINA Hohn. "Fundraising on the Internet: on-line strategies for nonprofit organizations". En: *Encyclopedia of Library and Information Science*. Vol 4. New York: Marcel Dekker, 2004, p. 1-6.

BUSCHMAN, John E. *Dismantling the public sphere: situating and sustaining librarianship in the age of the new public philosophy*. Westport, Conn. : Libraries Unlimited, 2003. 218 p.

CALVILLO VELASCO, Miriam y FAVELA GAVIA, Alejandro. "Dimensiones cuantitativas de las organizaciones civiles". En: *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. CADENA ROA, Jorge (coord.). México: UNAM, CIICH, 2004. p. 74-120. (Colección Alternativas).

CANTO CHAC, Manuel. "La disputa teórica sobre las organizaciones civiles: un asunto político-ideológico". En: *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. CADENA ROA, Jorge (coord.). México: UNAM, CIICH, 2004. p.49-71. (Colección Alternativas).

CARRIÓN RODRÍGUEZ, Guadalupe. "Mercadotecnia de los servicios de información" En: *Semana de Bibliotecología* (9ª : 1986 : Guadalajara, Jal.). *Información: industria, profesión y servicio: memorias*. Guadalajara, Jal. : U.A.G., Dirección de Bibliotecas, 1987, p. 10-24.

CASTRO SALINAS, Consuelo. *Manual de disposiciones legales y fiscales para las organizaciones de la sociedad civil en México*. México: CEMEFI, 2005. 78p.

-----, "La situación del tercer sector en México" En: *El tercer sector iberoamericano: fundaciones, asociaciones y ONG's*. PIÑAR MAÑA, José Luis y SÁNCHEZ RIVERA (coord.). Valencia: Fundación San Benito de Alcántara, Centro de Fundaciones, 2001. p. 617-665.

CENTRO MEXICANO PARA LA FILANTROPÍA. "Directorio de Instituciones Filantrópicas". *Sitio web de CEMEFI* [en línea]. 2005. [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en Web: <<http://www.cemefi.org>>

CLOHESY, William W. "Fund-raising and the articulation of common goods". En: *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 2003, vol. 32, núm. 1, p. 128-140.

COHEN, Jean L., y ARATO Andrew. *Sociedad civil y teoría política*. México: Fondo de Cultura Económica, 2000. 703 p.

*Conclusiones y propuestas de la mesa de diálogo entre las organizaciones de la sociedad civil y el equipo de transición en las áreas social y política del Gobierno del Presidente Vicente Fox Quesada: reporte final*. GARCÍA GARCÍA, Sergio (coord.). México: CEMEFI, 2000. 278 p.

COFFMAN, Steve. "And now, a word from our sponsor: alternative funding for libraries". En: *Searcher: the magazine for database professionals*. 2000, vol. 8, p. 1-12.

CORTINA, Adela. *Ética cívica y ética de mínimos: el papel de las fundaciones*. Madrid: Tecnos, 2004. 11 p.

CHARRY S., Clara Inés. "Geoestadísticas de las ONG's en México hoy". *Polis: investigación y análisis sociopolítico y psicosocial*. 2002, vol. 1, núm. 2, p. 181-204.

DISTRITO FEDERAL (MÉXICO). LEYES. "Ley de instituciones de asistencia privada para el Distrito Federal". *Sitio web de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal*. [en línea]. 2005. Disponible en formato word. [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en Web: <<http://www.asambleadf.gob.mx>>

DÖLLGAST, Brigitte. "Gestión y marketing para bibliotecas". En: *Liber: revista de bibliotecología*. Julio-sept., 2001, vol. 3, núm. 3, p. 19-27.

DOLNICK, Sandy. "Friends of libraries U.S.A." En: *Encyclopedia of Library and Information Science*. Vol. 4. New York: Marcel Dekker, 2003, p. 1084-1090.

ENDEAN GAMBOA, Robert. "Propuesta para una estrategia de financiamiento en bibliotecas públicas". En: Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas (2º: 2002: Guadalajara, Jal.) *Estrategias y proyectos para el desarrollo: memoria*. México: DGB, CONACULTA, 2002. p. 130-135.

FERNÁNDEZ MARCIAL, Viviana. "Promoción de los servicios de la biblioteca : un enfoque desde el marketing no convencional". En: *Biblios*. Oct.-dic., 2004, año 5, núm. 20, p. 1-11.

*La filantropía mexicana: diagnóstico y propuestas*. México: CEMEFI, 1993. 223 p.

FOUNDATION CENTER. "Getting started". *Foundation Center web site* [en línea]. 2006. [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en web en <<http://www.foundationcenter.org/>>

FUENTES, Mario Luis. *La asistencia social en México: historia y perspectivas*. México: Ediciones del Milenio, 1998. 822 p.

FUNDACIÓN BERTELSMANN. *Foro internacional: ideas, proyectos, personas*. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh: La Fundación, 2002. 53 p.

FUNDACIÓN BIBLIOTECA D'ALCÚDIA CAN TORRÓ. "Historia". *Sitio web de la Fundación* [en línea]. 2006 [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en Web en <<http://www.cantorro.es/cantorro/index.php?i=esp&s=historia>>

GARCÍA GARCÍA, Sergio. *Fondos federales para apoyar proyectos de las organizaciones de la sociedad civil*. México: INDESOL, CEMEFI, 2003. 135 p.

GIACOMA, Pete. *The fee or free decision: legal, economic, political and ethical perspectives for public libraries*. New York; London: Neal-Schuman Publisher, 1989. 200 p.

"Grant to Mexico's libraries: news section". *IFLA Journal*. 2002, vol. 28, núm. 3, p. 160.

GRAS, Aline. *Procuración de fondos para la promoción cultural*. México: CONACULTA, Instituto Mexiquense de Cultura, 2005. 135 p. (Colección Intersecciones ; 3).

GREENFELD, Karl Taro. "The new philanthropy: new way of giving". *Time*. 2000, vol. 156, núm. 4, p. 39-49.

GROBMAN, Gary M. *The Wilder Nonprofit field guide to fundraising on the internet*. Saint Paul, Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation, 2000. 52 p.

GROUDINE, Candace J. What motivates presidents to raise money for academic libraries? En: BUTLER, Meredith, (ed.). *Successful fundraising: case studies of academic libraries*. Washington, D.C.: Association of Research Libraries, p. 117-124.

GUPTA, Dinesh K. y JAMBHEKAR, Ashok "On the link between marketing and quality". En: *Education and research for marketing and quality management in libraries*. SAVARD, Réjean (ed.). München: K.G. Saur, 2002, p. 205-219. (IFLA publications ; 99)

HALL, Richard B. *Financing public library building*. New York; London: Neal-Schuman Publisher, 1994. 299 p.

HAYNES, David "So you think you need a consultant?" En: *Update: library + information*. August 2002, vol. 1, no. 5, p. 44-45.

HOUSE, Robert G. "A critical perspective on fund raising communication: genre in search of rhetoric". En: *Library Management*, 1997, vol. 18, núm. 5-6, p. 229-234.

IFLA. SECTION ON MANAGEMENT AND MARKETING. "Glossary of marketing definitions" *IFLANET* [en línea]. Octubre 1998. [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en web en <<http://www.ifla.org/VII/s34/pubs/glossary.htm#M>>

IFLA. SOCIAL RESPONSIBILITIES DISCUSSION GROUP. "Fees for library services". ABELNES, Kristine (ed). *IFLANET* [en línea]. 9 sep. 1998. [Consulta en enero 2004]. Disponible en Web en: <<http://www.ifla.org/VII/dg/srdg/srdg1.htm>>

IFLA/UNESCO. "Manifiesto de la IFLA/UNESCO sobre la biblioteca pública". *IFLANET* [en línea]. 18 de septiembre 2004. [Consulta en enero 2005]. Disponible en Web en: <<http://www.ifla.org/VII/s8/unesco/span.htm>>

*Independent funding: a directory of foundation and corporate members of the European Foundation Centre*. Brussels, Belgium: European Foundation Centre an Orpheus Programme Publication, 2004. 261 p.

JONES, Philip J. "Rethinking library development: the ethical implications of library fundraising". En: *College & research libraries*. September 2002, vol. 63, no. 8, p. 584-585.

KING, David. "Three Rs of web-based fund-raising: virtual donations for libraries". En: *New library world*. 2001, vol. 102, núm. 1166-1167.

KOTLER, Philip. *Fundamentos de mercadotecnia*. 4ª. ed. México: Prentice Hall, 1998. 585 p.

KUBADINOW, Irina. *The Austrian National Libray*. Munich: Prestel, 2004. 159 p.

LAFUENTE LÓPEZ, Ramiro. *Un mundo poco visible: imprenta y bibliotecas en México durante el siglo XIX*. México: UNAM, CUIB, 1992. 153 p.

LEIGHTY, Gwendolen Rochester. "ALADN: the academic library advancement and development network" En: *Encyclopedia of Library and Information Science*. Vol. 1. New York: Marcel Dekker, 2004, p. 24-28.

LEPIK, Aira. "Education for marketing management: profitable opportunities for information professionals in Estonia" En: *Education and research for marketing and quality management in libraries*. SAVARD, Réjean (ed.). München: K.G. Saur, 2002, p. 134-142. (IFLA publications ; 99)

LIU, Lewis G. "El comportamiento económico de las bibliotecas académicas de investigación: hacia una teoría. Primera part" En: *Información: producción, comunicación y servicios*. 2004, año 14, núm. 59, p. 20-23.

MAGLIERI, Gustavo Hugo. *Dirección de organizaciones sociales*. Buenos Aires, Argentina: Ugerman Editor, 2003. 307 p.

*Manual para promotores de bibliotecas*. México: CONACULTA, AMBAC, ALA, 2003. 68 p. (Colección Biblioteca del Bibliotecario).

MÁRQUEZ HEINE, Luis Antonio. "El convenio BANOBRAS-CONACULTA para el mejoramiento de la infraestructura cultural". En: Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas (2º: 2002: Guadalajara, Jal.). *Estrategias y proyectos para el desarrollo: memoria*. México: DGB, CONACULTA, 2002, p. 114-117.

MARTELETO, Regina Maria y RIBEIRO, Leita Beatriz. "Informação e construção do conhecimento". En: *Informação e sociedade: estudos* [en línea]. 2001. Documento en PDF. [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en Web: <<http://www.informacaoesociedade.ufpb.br>>

MÉXICO. *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. México: Instituto Federal Electoral, 1997. 163 p.

MÉXICO. INSTITUTO NACIONAL DE DESARROLLO SOCIAL (INDESOL). "Centro de Información de Organizaciones de la Sociedad Civil (SIOS): base de datos" *Sitio web de INDESOL* [en línea]. 2005. [Consulta en septiembre 2006]. Disponible en Web en <<http://sios.sedesol.gob.mx/sios/>>

MÉXICO. LEYES. "Ley del Impuesto sobre la Renta". *Sitio oficial e-Congreso: leyes Federales de México* [en línea]. Mayo 2005. Documento en PDF. [Consulta en mayo 2005]. Disponible en Web: <<http://www.diputados.gob.mx/leyinfo/>>

MÉXICO. LEYES. "Ley General de Bibliotecas". *Sitio oficial e-Congreso. Leyes Federales de México* [en línea]. Mayo 2005. Documento en PDF. [Consultado en mayo 2005]. Disponible en Web: <<http://www.diputados.gob.mx/leyinfo/>>

MCCOMBS, Gillian M. "A case study of successful library fund-raising: the right mix of deliberate strategy, opportunity knocks and Lady Luck". En: *The Bottom line: managing library finances*. 2002, vol. 15, núm., 3, p.110-115.

MIYAGI, Flora. "Marketing en unidades de información y afines: ¿sólo una moda?" En: *Biblos*. 2001, año 3, núm.10, p. 1-6.

NACIONES UNIDAS. *Handbook on nonprofit institutions in the System of National Accounts: manuscript submitted for editing and publication*. New York: United Nations Statistics Division, 2002. 326 p.

OLVERA RIVERA, Alberto J. *Organizaciones de la sociedad civil: breve marco teórico*. México: El Colegio Mexiquense, 2000. 19 p. (Documentos de discusión sobre el tercer sector; 8).

-----."Las relaciones gobierno-sociedad civil". En: *La Jornada*. Sábado 19 de enero 2002. [p. 1].

*Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. CADENA ROA, Jorge (coord). México: UNAM, CIICH, 2004. 422p. (Colección Alternativas).

*Organizaciones civiles: una propuesta para lograr su consolidación*. CALVILLO VELASCO, Miriam (coord.). México: UAM Iztapalapa, Plaza y Valdés, 128 p.

*Organizaciones filantrópicas en Estados Unidos*. BORIS, Elizabeth (intr.) Washington, D.C.: Council on Foundations, 2000. 67 p.



*Organizaciones no gubernamentales: definición, presencia y perspectivas*. 2ª ed. GARCÍA GARCÍA, Sergio (coord.). México: Foro de Apoyo Mutuo, Instituto de Análisis y Propuestas Sociales, I.A.P., 1997. 95 p.

*Las organizaciones no gubernamentales mexicanas y la salud reproductiva*. GONZÁLEZ MONTES, Soledad (coord.). México: COLMEX, 1999. 193 p.

PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *Fundraising: el arte de captar recursos: manual estratégico para organizaciones no lucrativas*. Barcelona: Instituto de Filantropía y Desarrollo, 2001. 454 p.

*Panorama de las organizaciones no gubernamentales en la Ciudad de México, encuesta 1997*. PLIEGO CARRASCO, Fernando (coord.). México: UNAM, Instituto de Investigaciones Sociales, 2001. 106 p.

POTTS, Janet Christine y ROPER, Vincent de P. "Sponsorship and fund-raising in public libraries: American and British perceptions. En: *New Library World*. 1995, vol. 96, núm. 1118, p. 13-22.

REYNEL IGLESIAS, Heberto. *Economía y comercialización de la información*. IntelliNova [En prensa].

----- "Planeación: proyecto de sistemas bibliotecarios". En: Información, producción, comunicación y servicios. Invierno 2006 [En prensa].

ROBERTS, Stephen A. *Financial and cost management for libraries and information services*. 2ª ed. London: Bowker, 1997. 406 p.

SALAMON, Lester M. et al. *Nuevo estudio del sector emergente: resumen*. Madrid: Fundación BBV, Universidad Johns Hopkins, Instituto de Estudios Políticos, Centro de Estudios sobre la Sociedad Civil, 1999. 34 p. (Proyecto de Estudio Comparativo del Sector no lucrativo).

----- y ANHEIER, Helmut K. *In search of the nonprofit sector II: the problem of classification*. Maryland: The Johns Hopkins University, 1992. 32 p. (Working papers of The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project ; 3)

SANTORA, Joseph C., et al. "Views from the top: foundation CEO's look at leadership succession". En: *Leadership & organization development journal*. 1997, vol. 18, núm. 2, p. 108-115.

SCHEDLER, Andreas. *¿Qué es la rendición de cuentas?* México: IFAI, 2004. 39 p. (Cuadernos de transparencia ; 3)

STEELE, Victoria y ELDER, Stephen D. *Becoming a fundraiser: the principles and practice of library development*. 2ª ed. Chicago: ALA, 2000. 138 p.

*Successful fundraising: case studies of Academic Libraries*. BUTLER, Meredith (ed). Washington, D.C.: Association of Research Libraries, 2001. 147 p.

SWAN, James. *Fundraising for libraries: 25 proven ways to get more money for your library*. New York: Neal-Schuman Publishers, 2002. 411 p.

TORRES REYES, José Antonio. "Opciones de financiamiento extraoficial de proyectos para el desarrollo de bibliotecas públicas". En: Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas (2º: 2002: Guadalajara, Jal.) *Estrategias y proyectos para el desarrollo: memoria*. México: DGB, CONACULTA, 2002, p.118-123.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA (MÉXICO). UNIDAD IZTAPALAPA. CENTRO DE DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN SOBRE ORGANIZACIONES CIVILES. *CEDIOC: base de datos*. México: UAM, [2001]. 1 cd-rom.

VALDÉZ MINGRAM, Rafael. "Organizaciones de la sociedad civil, una alternativa para el desarrollo en México". Licenciatura en Economía. ITAM, México, 2004. 145 p.

VARELA CASTILLO, Celia Liliana. "El financiamiento de las fundaciones en México para el desarrollo de la investigación social". Licenciatura en Relaciones Internacionales. UNAM, México, 2002. 134 p.

VÉLEZ SALAS, Cecilia. "Un bibliotecario político: entrevista a Raymond Santiago, director del Sistema de Bibliotecas Públicas del Condado Miami Dade". En: *Información: producción, comunicación y servicios*. 2004, año 14, núm. 59, p. 8-14.

VERDUZCO, María Isabel y RODOLFO AGUIRRE Reveles. *Índice de la sociedad civil en México: proyecto preliminar en México, reporte preliminar*. México: CIVICUS, CEMEFI, [2003]. 54p.

VERDUZCO IGARTÚA, Gustavo. *Organizaciones no lucrativas: visión de su trayectoria en México*. México: COLMEX, CEMEFI. 165 p.

WEINGAND, Darlene. "Gestión de la biblioteca pública actual: el marketing, segunda fase". En: *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. 2000, núm. 58, p. 1-10.

----- . "Managing outside the box: marketing and quality management as key to library effectiveness." En: *Education and research for marketing and quality management in libraries*. SAVARD, Réjean (ed.). München: K.G. Saur, 2002, p. 8-17. (IFLA publications ; 99)

WILKINSON, Janet. *Study visit to North America to investigate methods of library fundraising*. Citado en: AALTO, Madeleine, TREVOR Knight. *Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas*. Barcelona: Fundación Bertelsmann, 2000. p. 30.

## **ANEXO I**

### **FUNDACIONES EN MÉXICO**

En México las Fundaciones que promueven programas de bibliotecas son:

**Fundación UNETE (Unión de Empresarios para la Tecnología en la Educación, A.C.)**

Reforma no. 2435  
Col. Lomas Reforma 11020 Miguel Hidalgo  
Tel. 5245 1405  
Fax. 5596 0742  
<http://www.uneteya.org>

La Fundación Unete, equipa de computadoras a las escuelas públicas con el fin de elevar el nivel educativo de los niños y los jóvenes. Unete opera desde 2001 el programa Internet en mi Biblioteca, que es un esfuerzo conjunto de Microsoft de México, la Academia Mexicana de Ciencias y la Dirección General de Bibliotecas de CONACULTA.

**Fideicomiso para la Cultura México-EU.**

Londres no. 16 3er. Piso  
Col. Juárez, 06600 México, D.F.  
Tel. 55 92 5386  
Fax. 55 66 8071

**Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)**

United Nations Development Programme  
Mark Malloch Brown, Administrador.  
New York, NY 10017, EUA  
<http://www.undp.org/spanish/>  
Bruno Guandalini, representante residente.

El PNUD se estableció en 1965. Sus servicios van dirigidos a la asesoría en la formulación de programas nacionales y a la elaboración y ejecución de proyectos, hasta su seguimiento y evaluación. Su labor se enfoca en cuatro áreas principalmente: medio ambiente, lucha contra la pobreza, descentralización y en la promoción y cooperación técnica entre países en desarrollo.

Concretamente, éste organismo promueve el desarrollo de bibliotecas públicas.

## **FUNDACIONES COMUNITARIAS / ÁREA DE ACCIÓN LOCAL**

### **Comité De Promoción Social Del Valle Del Yaqui, A.C.**

California # 260 Sur, Col. Cumuripa. C. P. 85140.  
Cd. Obregón, Sonora.

### **Coopera con Michoacán, A. C.**

Av. Camelinas 882, Fracc. La Loma, Morelia, Michoacán, C. P. 58290

### **Corporativa de Fundaciones, A. C.**

López Cotilla 2139, Col. Arcos Vallarta, Guadalajara, Jalisco, C. P. 44130  
[www.cfundaciones.org](http://www.cfundaciones.org)

### **Fondo Córdoba, A. C.**

Av. 1 núm. 2620 Local 65, Plaza Fundadores,  
Colonia Fraccionamiento San José. C. P. 94560, Córdoba, Veracruz  
[www.fondo-cordoba.org.mx](http://www.fondo-cordoba.org.mx)

### **Fundación Cajeme 2020, A. C.**

California 260 Sur, esq. No Reección  
Pasaje California Local 14. C. P. 85140, Ciudad Obregón, Sonora  
[www.cajeme2020.org.mx](http://www.cajeme2020.org.mx)

### **Fundación Comunidad, A. C**

Avenida Vicente Guerrero #409, 3er piso, esquina con Estrada Cajigal,  
Col. Tezontepec, Cuernavaca, Morelos C. P. 62250.  
[www.comunidad.org.mx](http://www.comunidad.org.mx)

### **Fundación Comunitaria Cozumel, I.A.P.**

50 Av. Entre Juárez y Calle 2 Norte S/N,  
Col. 10 de Abril, C. P. 77622, Cozumel, Quintana Roo  
[www.fundacion-cozumel.org](http://www.fundacion-cozumel.org)

### **Fundación Comunitaria de Matamoros, A.C.**

Calle Lilas y Primera Num. 244, Col. Jardín,  
C. P. 8730 Matamoros, Tamaulipas.

### **Fundación Comunitaria Frontera Norte, A. C.**

Ave. Campos Eliseos 9050 Edificio Plaza Barrancas 4to. piso Fracc.  
Campos Eliseos, Cd. Juárez, Chihuahua CP 32472

### **Fundación Comunitaria Morelense, I.A.P.**

Av. San Diego No. 501, Col. Vista Hermosa,  
C. P. 62290, Cuernavaca Morelos

### **Fundación Comunitaria Oaxaca, A. C.**

Guerrero 311-2, Colonia Centro, C. P. 68000, Oaxaca de Juárez, Oaxaca.  
[www.fundacion-oaxaca.org](http://www.fundacion-oaxaca.org)

### **Fundación Comunitaria Puebla, I.B.P.**

Calle 13 poniente núm. 2324, despacho 302, Colonia La Piedad,  
C. P. 72160, Puebla Puebla  
[www.fundacioncomunitariapuebla.org](http://www.fundacioncomunitariapuebla.org)

### **Fundación Comunitaria Tecate, A. C.**

Calle " F " # 186, Col Moderna. C.P.2400. Tecate, Baja California  
[fundacioncomtecate@hotmail.com](mailto:fundacioncomtecate@hotmail.com)

### **Fundación Comunitaria Vamos Querétaro, A. C.**

Fray Bernardino de Sahagún # 7,  
Colonia Cimatario, Santiago de Querétaro, Querétaro. C.P. 76039

**Fundación del Empresariado Chihuahuense, A. C.**

General Retana 201, esq. Antonio de Montes,  
Colonia San Felipe. C. P. 31170, Chihuahua, Chih.  
[www.fundacion.org.mx](http://www.fundacion.org.mx)

**Fundación del Empresariado Sonorense, A. C.**

Rancho Verde 21, Fraccionamiento Rancho Bonito.  
C. P. 83175 Hermosillo, Sonora  
[www.fundacionempresariadosonora.org](http://www.fundacionempresariadosonora.org)

**Fundación Internacional de la Comunidad, A. C.**

Blvd. Agua Caliente 10535-601, Condominio Gallego,  
Col. Aviación. Tijuana, B C  
PMB-28, PO Box 439016, San Ysidro, CA. 92143-9016  
[www.fundacionicomunidad.org.mx](http://www.fundacionicomunidad.org.mx)

**Fundación León, A. C.**

Boulevard Adolfo López Mateos 1162 Ote, Col. Los Gavilanes,  
CP 37270, León, Gto.  
[www.fundacionleon.org.mx](http://www.fundacionleon.org.mx)

**Fundación Merced Coahuila, A. C.**

Delicias 1534, Col. República Poniente,  
C. P. 25265, Saltillo, Coahuila

**Fundación Merced Querétaro, A. C.**

Edificio 5 Estrellas Ave. Zaragoza núm. 279 pte.  
Int. 203, Col. Del Prado, CP 76039, Santiago de Querétaro, Querétaro.  
<http://www.fundacionmerced.org>

**Fundación Vamos Puebla, A. C.**

Av. Juárez 1505, Col. La Paz, C. P. 72160 Puebla, Pue.

## **FUNDACIONES EMPRESARIALES**

### **Fundación Allied Domecq, A.C.**

Viena No. 161 esq. Mina, Del Carmen, 04100 México, D. F.  
icdomecq@prodigy.net.mx

### **Fundación Coca Cola, A.C.**

Rubén Dario No. 115, Bosques de Chapultepec, 11580 México, D.F.  
www.fundacioncoca-cola.com.mx

### **Fomento Cultural Banamex, A.C.**

Madero No. 17 piso 2, Centro, 06000 México, D.F.  
www.banamex.com/esp/filiales/fomento\_cultural/index.htm

### **Fundación Grupo Del Valle, A.C.**

Ejército Nacional No. 904, Polanco, 11560 México, D. F.

### **Fundación Guadalajara World Trade Center, A.C.**

Av. de las Rosas No. 2911, Rinconada del Bosque,  
44540 Guadalajara, Jalisco

### **Fundación Hérdex, A.C.**

Seminario No. 18, Centro Histórico, 06060 México, D.F.  
www.fundacionherdez.com.mx

### **Fundación ICA, A.C.**

Av. del Parque No. 91 P.B., Nápoles, 03810 México, D.F.

### **Fundación Infantil Ronald Mc Donald, I.A.P.**

Antonio Dovalí Jaime No. 75 3er. piso,  
Lomas de Santa Fé, 01219 México, D.F.  
www.firm.org.mx

### **Fundación Ing. Alejo Peralta y Díaz Ceballos, I.B.P.**

Av. Paseo de la Reforma No. 2608,  
Lomas Altas, 11950 México, D.F.  
www.fundacionalejoperalta.org

### **Fundación J.P. Morgan, A.C.**

Paseo de las Palmas No. 405-14,  
Lomas de Chapultepec, 11000 México, D.F.  
vivar\_luz@jpmorgan.com

### **Fundación José Cuervo, A.C.**

José Cuervo No. 73, 46400 Tequila, Jalisco

### **Fundación Mexicana de Aviación, I.A.P.**

Xola No.535, 29o. Piso, Del Valle, 03100 México, D.F.

### **Fundación Purina, A.C.**

Hacienda de Temixco No.112,  
Bosques de Echegaray,  
53310 Naucalpan, México

### **Fundación Sabritas, A.C.**

Paseo de las Palmas No.735 Piso 12, Lomas de Chapultepec,  
11000 México, D.F.  
www.sabritas.com.mx

### **Fundación Wal Mart, A.C**

Bldv. Avila Camacho No. 647, Periodista,  
11220 México, D.F.

**Fundación Xochitla, A.C.**

Carretera Circunvalación S/N, Tepetzotlán,  
54600 Tepetzotlán, México  
[www.xochitla.org.mx](http://www.xochitla.org.mx)

**QUIERA, Fundación de la Asociación de Banqueros de México, A.C.**

16 de Septiembre No. 27, Centro Histórico,  
06000 México, D.F.

## **ANEXO II**

### **ORGANISMOS GUBERNAMENTALES EN MÉXICO**

#### **Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA)**

Arenal 40, Col. Guadalupe Chimalistac  
01070, México, D.F.  
[www.cnca.gob.mx](http://www.cnca.gob.mx)

#### **Instituto Mexicano de la Juventud (IMJ)**

Serapio Rendón 76, Col. San Rafael  
06470, México, D.F.  
[www.imjuventud.gob.mx](http://www.imjuventud.gob.mx)

#### **Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL)**

2ª. Cerrada de Belisario Domínguez 40, Col. Del Carmen Coyoacán  
04100, México, D.F.  
[www.indesol.gob.mx](http://www.indesol.gob.mx)

#### **Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES)**

Alfonso Esparza Oteo 119, Col. Guadalupe Inn  
01020, México, D.F.  
[www.inmujeres.gob.mx](http://www.inmujeres.gob.mx)



## **ANEXO III**

### **FUNDACIONES EN LOS E.U.A.**

En el siguiente anexo se presenta la información de las fundaciones en Estados Unidos, que promueven programas de bibliotecas. Esta información fue obtenida del Foundation Center's Database on CD-ROM, versión 8.0 (2004).

Aquí se localizan datos como el nombre de la fundación, dirección postal, teléfono, contacto, una descripción de las actividades que promueven y dirección electrónica de las fundaciones, para mayor información.

#### **AT&T Foundation**

32 Ave. of the Americas, 6th Fl.  
New York, NY 10013  
Telephone: (212) 387-6555  
Contact: Marilyn Reznick, V.P., Education Progs and Exec.  
Dir.  
FAX: (212) 387-4882  
E-mail: reznick@att.com  
<http://www.att.com/foundation>

Fundación corporativa establecida en Nueva York en 1984. Sus áreas de interés son: arte, desarrollo comunitario, derechos humanos, desastres, desarrollo económico, educación, bibliotecas científicas, medios de comunicación, México, museos, aspectos relacionados con el Sida.

Los tipos de apoyo que proporciona son para conferencias, seminarios, desarrollo de programas y asistencia técnica, entre otros. Apoya programas a nivel local e internacional.

#### **Barbara Piasecka Johnson Foundation**

c/o Danser Balaam & Frank  
5 Independence Way  
Princeton, NJ 08540  
Telephone: (609) 688-1030  
Contact: Beata Piasecka

Esta fundación fue creada en 1976. Sus áreas de interés son: educación para adultos, artes, ciencias biológicas, derechos humanos, medio ambiente, salud, investigación médica, lingüística, literatura, museos y bibliotecas científicas. Su área de acción es a nivel internacional.

**Bill & Melinda Gates Foundation**

P.O. Box 23350  
Seattle, WA 98102  
Telephone: (206) 709-3100  
Contact: Grant Inquiry Coord.  
FAX: (206) 709-3180  
E-mail: [info@gatesfoundation.org](mailto:info@gatesfoundation.org)  
<http://www.gatesfoundation.org>

Fundación independiente creada en 1994. Anteriormente llamada The Gates Learning Foundation. El objetivo de esta fundación es acercar al público en general al conocimiento a través de Internet, desde las bibliotecas públicas.

Las áreas que promueve la Fundación Bill & Melinda Gates, son cuatro: salud, educación, bibliotecas y las regiones del noreste del Pacífico. Apoya programas a nivel local e internacional.

Los tipos de apoyo que proporciona son para construcción y renovación, desarrollo de programas, publicaciones, investigaciones, asistencia técnica.

**The Blossom Fund**

c/o Loring Wolcott & Coolidge  
230 Congress St.  
Boston, MA 02110  
Telephone: (617) 523-6531  
Contact: Lindsey W. Parker, Tr.

Fundación independiente establecida en 1994 en Massachusetts. Sus áreas de interés son: educación, arte, Centroamérica, bibliotecas especiales, bibliotecas científicas, México, servicios o centros para mujeres.

Los tipos de apoyo que proporciona son para soporte operativo y general. Apoya programas a nivel local e internacional.

**The Hershey Family Foundation**

(formerly Barry J. Hershey Foundation)  
c/o Ropes & Gray  
1 International Pl.  
Boston, MA 02110-2624

Fundación independiente creada en 1988 en Massachusetts.

Las áreas que promueve son: alimentación, educación, arte, bibliotecas públicas. Promueve programas a nivel local e internacional.

**Institute for Continuing Education in Law and Librarianship**

75 Main St.  
Dobbs Ferry, NY 10522  
Contact: David R. Cohen, Pres.

Fundación independiente creada en 1983.

Las áreas que promueve son: educación, derecho internacional, bibliotecas científicas.

Los tipos de apoyo que proporciona son para conferencias, seminarios e investigación. Promueve programas a nivel local e internacional.

**The International Foundation**

271 Rte. 46 W., Bldg. G, Apt. 110  
Fairfield, NJ 07004  
Telephone: (973) 227-6107  
Contact: Dr. Edward A. Holmes, Grants Chair.  
Additional tel.: (973) 227-6618  
FAX: (973) 227-6821

Fundación independiente creada en 1948 en DE. Las áreas que promueve son: agricultura, investigación y producción, nutrición, educación formal y de investigación, desarrollo social cultural, medio ambiente, Latinoamérica y bibliotecas científicas. Su área de acción es a nivel internacional.

Los tipos de apoyo que promueve esta fundación son: construcción, equipamiento, programas de desarrollo, entre otros.

**The Robert and Mary Haft Foundation, Inc.**

3216 Spring Rain Ct.  
Oak Hill, VA 20171  
Telephone: (703) 648-2508  
Contact: Robert M. Haft, Pres.

Fundación independiente, establecida en 1997.

Las actividades que promueve esta fundación principalmente son: educación, salud, niños y bibliotecas públicas.

**The William and Flora Hewlett Foundation**

2121 Sand Hill Rd.  
Menlo Park, CA 94025  
Telephone: (650) 234-4500  
Contact: Paul Brest, Pres.  
FAX: (650) 234-4501  
E-mail: [info@hewlett.org](mailto:info@hewlett.org)  
<http://www.hewlett.org>

Fundación independiente creada en 1966 en California.

Las áreas de interés de la fundación son: educación, arte, investigación, desarrollo comunitario, medio ambiente, estudios internacionales, bibliotecas, Latinoamérica, estudios políticos, salud reproductiva

**The Ford Foundation**

320 E. 43rd St.  
New York, NY 10017  
Telephone: (212) 573-5000  
Contact: Secy.  
FAX: (212) 351-3677  
<http://www.fordfound.org>

Fundación independiente creada en 1936. Sus áreas de interés son: desarrollo comunitario, desarrollo económico, educación, salud, investigación en ciencias sociales, humanidades y en estudios internacionales; arte, cultura, medios de comunicación, derechos humanos, filantropía y trabajo voluntario. Esta fundación es de las más amplias en cuestión de áreas de apoyo. Abarca programas a nivel local y a nivel internacional.

**Sitios electrónicos especializados en fuentes de financiamiento:**

- The Foundation Center  
<http://fdcenter.org>
- The Internet Nonprofit Center  
<http://www.nonprofits.org>
- Putnam Barber's Page on Nonprofit Resources  
<http://www.eskimo.com/~pbarber>
- Goodwill Industries of America  
<http://www.goodwill.org>

## **ANEXO IV**

### **FUNDACIONES EUROPEAS**

#### **Evrika Foundation**

1 Patriach Evtimii Blvd.  
1000 Sofia, Bulgaria  
Tel. +359-2-988-2982  
Fax. 359-2-987-7477  
Contacto: Nikolay Ivanov, Director

Fundada en 1990. Apoya programas de ciencia, tecnología y administración. Promueven la educación de los niños y jóvenes en el campo de la ciencia y la tecnología; promueven también programas de bibliotecas a nivel local e internacional.

#### **Fritz Thyssen Stiftung**

Am Römerturm 3  
50667 Cologne, Germany  
Tel. +49-221-277496-0  
Fax. +49-221-277496-29  
Web: [www.fritz-thyssen-stiftung.de](http://www.fritz-thyssen-stiftung.de)  
Contacto: Jürgen Christian Regge, Director

Fundación independiente creada en 1959, fue la primera fundación establecida en Alemania después de la Segunda Guerra Mundial. La fundación promueve proyectos de investigación en los siguientes campos: historia, lenguas y cultura, relaciones internacionales, medicina y ciencias naturales, programas de intercambio de estudiantes internacionales, becas para bibliotecas, becas para seminarios y conferencias científicas. Sus apoyos son a nivel local e internacional.

#### **Fundacao Calouste Gulbenkian**

Avenue de Berna, 45 A  
1067-001 Lisbon, Portugal  
Tel. +351-21-782-3212  
Fax +351-21-782-3025  
Web: [www.gulbenkian.pt](http://www.gulbenkian.pt)  
Contacto: Rui Esgaio. Director

Fundación independiente, apoya las siguientes áreas: arte, educación y ciencia. En el área de educación específica el apoyo a bibliotecas. Promueve programas en Portugal y países que hablen portugués, en Europa, Comunidades Armenias y a nivel internacional.

#### **Fundación Bertelsmann**

Gülcan Kot  
Carl-Bertelsmann-Str. 256  
D-33311 Gütersloh  
Tel. ++ 49.5241 8181 338  
Web: [www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)  
[www.fundacionbertelsmann.es](http://www.fundacionbertelsmann.es)

Fundación independiente fundada en 1966, con fondos privados y con sede en Barcelona. Promueve el sistema de bibliotecas públicas en España e impulsa el desarrollo de nuevas metodologías de gestión, organización y dirección; defiende el hábito de lectura y el uso correcto de los soportes informáticos y escritos, y promueve la formación y el perfeccionamiento profesional en el ámbito de las bibliotecas públicas.

## **ANEXO V**

### **DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS ÉTICOS DE LA AFP<sup>1</sup>**

Adoptado en 1964 y modificado en octubre de 2004

La Association of Fundraising Professionals (AFP) existe para promover el desarrollo y el crecimiento de los profesionales y de la profesión de fundraising, fomentar estándares éticos elevados en la profesión de fundraising y preservar y aumentar la filantropía y el trabajo voluntario.

Los miembros de la AFP se encuentran motivados por un impulso interno a mejorar la calidad de vida a través de las obras que realizan. Ellos cumplen con el ideal de la filantropía; están comprometidos con la preservación y el aumento del trabajo voluntario y manejan estos conceptos como principio primordial de sus vidas profesionales. Reconocen su responsabilidad de asegurar que se busquen los recursos necesarios en forma enérgica y ética, y que se cumpla la intención del donante con honestidad. Para cumplir con estos objetivos, los miembros de la AFP adoptan determinados valores que se esfuerzan por mantener al llevar a cabo sus responsabilidades para generar apoyo filantrópico.

#### **Los miembros de la AFP aspiran a:**

- ejercer su profesión con integridad, honestidad, sinceridad y cumplimiento de la obligación absoluta de salvaguardar la confianza pública;
- actuar de acuerdo con los estándares y las visiones más elevadas de su organización, su profesión y su conciencia;
- ubicar a la misión filantrópica por encima de los beneficios personales;
- mejorar sus conocimientos y aptitudes profesionales, de manera tal que su desempeño beneficie más a otras personas;
- mostrar preocupación por los intereses y el bienestar de las personas involucradas en sus acciones;
- valorar la privacidad, la libertad de elección y los intereses de las personas involucradas en sus acciones;
- promover la diversidad cultural y los valores pluralistas, y tratar a todas las personas con dignidad y respeto;
- ratificar, mediante su entrega personal, el compromiso con la filantropía y su rol en la sociedad;
- cumplir con el espíritu y la letra de todas las leyes y reglamentaciones aplicables;
- defender, dentro de sus organizaciones, el cumplimiento de todas las leyes y reglamentaciones aplicables;
- evitar hasta el mínimo indicio de delito o conducta profesional indebida;
- dar crédito a la profesión de fundraising a través de su comportamiento público;
- alentar a que sus colegas adopten y pongan en práctica estos principios y estándares éticos de ejercicio profesional; y
- estar al tanto de los códigos de ética sancionados por otras organizaciones profesionales al servicio de la filantropía.

---

<sup>1</sup> Tomado de: GRAS, Aline. Procuración de fondos para la promoción cultural. México: CONACULTA, 2005. p. 127-131.

## ESTÁNDARES DE EJERCICIO PROFESIONAL

Además, al mismo tiempo que se esfuerzan por actuar de acuerdo con los valores antes mencionados, los miembros de la AFP, que se adoptan e incorporan al Código de Principios éticos de la AFP. Los miembros pueden quedar sujetos a sanciones disciplinarias, incluida la expulsión, en caso de violación de los Estándares, conforme a los Procedimientos de Cumplimiento de ética de la AFP.

## OBLIGACIONES PROFESIONALES

1. Los miembros no deben participar en actividades que perjudiquen a la organización, a los clientes o a la profesión de los mismos.
2. Los miembros no deben participar en actividades que impliquen un conflicto con sus obligaciones fiduciarias, éticas y legales para con sus organizaciones y clientes.
3. Los miembros deben divulgar eficazmente todos los conflictos de intereses posibles y reales; dicha divulgación no descarta ni implica una grave falta ética.
4. Los miembros no deben aprovechar su relación con un donante, candidato, voluntario o empleado para beneficio de los miembros o de sus organizaciones.
5. Los miembros deben cumplir con todas las leyes civiles y penales locales, estatales, provinciales y federales aplicables.
6. Los miembros reconocen sus límites personales de competencia y son sinceros y veraces acerca de su experiencia y capacitación profesional.

## SOLICITUD Y USO DE LOS FONDOS FILANTRÓPICOS

7. Los miembros deben ocuparse de asegurar que todos los materiales para la solicitud de fondos sean exactos y reflejen adecuadamente la misión y uso de los fondos solicitados por su organización
8. Los miembros deben ocuparse de asegurar que los donantes reciban asesoramiento informado, exacto y ético sobre los valores y las implicaciones impositivas de las contribuciones.
9. Los miembros deben ocuparse de asegurar que las contribuciones se usen de acuerdo con las intenciones de los donantes.
10. Los miembros deben ocuparse de asegurar la administración apropiada de las contribuciones filantrópicas, incluida la presentación de informes oportunos acerca del uso y manejo de dichos fondos.
11. Antes de modificar las condiciones de las contribuciones, los miembros deben obtener el consentimiento explícito de los donantes.

## PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN

12. Los miembros no deben divulgar información privilegiada o confidencial a terceros no autorizados.
13. Los miembros deben cumplir con el principio que indica que toda información para el donante y el candidato creada por una organización, o en su nombre, es propiedad de dicha organización, y no debe ser transferida ni utilizada salvo en nombre de la misma.
14. Los miembros deben otorgarle a los donantes la oportunidad de que sus nombres sean eliminados de listas que se venden, alquilan o intercambian con otras organizaciones.

15. Al declarar los resultados de fundraising, los miembros deben usar métodos de contabilidad exactos y coherentes con las pautas adecuadas adoptadas por la American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) para el tipo de organización involucrada (En países fuera de los Estados Unidos, se registrarán por una autoridad similar).

#### COMPENSACIÓN

16. Los miembros no deben aceptar compensación alguna sobre la base de un porcentaje de las contribuciones, ni deben aceptar comisiones.
17. Los miembros pueden aceptar una compensación basada en su desempeño, tales como bonificaciones, siempre que dichas bonificaciones estén de acuerdo con las costumbres vigentes dentro de las propias organizaciones de los miembros, y no estén basadas en un porcentaje de las contribuciones.
18. Los miembros no deben pagar comisiones, ni retribuciones o compensaciones porcentuales sobre la base de las contribuciones, y deben ocuparse de disuadir a sus organizaciones de realizar dichos pagos.



## **ANEXO VI**

### **CENTROS PROFESIONALES RELACIONADOS CON LA DISCIPLINA DEL FUNDRAISING**

#### **MÉXICO**

##### **Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.**

Cerrada de Salvador Alvarado no. 7  
Col. Escandón, C.P. 11800  
[www.cemefi.org](http://www.cemefi.org)

##### **Fundación Merced, A.C.**

Cedro 214, Santa María la Ribera, C.P. 06400  
México, D.F., Del. Cuauhtémoc  
[www.fmerced.org.mx](http://www.fmerced.org.mx)

##### **Procura**

Av. Contreras 517-A,  
San Jerónimo Lídice 10200  
México, D.F.  
[www.procura.org.mx](http://www.procura.org.mx)

#### **EUA**

##### **Association of Fundraising Professionals**

1101 King Street, Suite 700  
Alexandria, VA 22314, USA  
[www.afpnetg.org](http://www.afpnetg.org)

##### **Aspen Institute**

International Nonprofit Education  
Suite 700, One Dupont Circle, N.W.,  
Washington, D.C. 20036  
[www.aspenist.org](http://www.aspenist.org)

##### **Boston College**

Social Welfare Research Institute  
515 McGuinn Hall, Room 516  
Chestnut Hill, MA 02167  
[www.bc.edu/bc\\_org/avp/gsas](http://www.bc.edu/bc_org/avp/gsas)

##### **Case Western Reserve University**

Mandel Center for nonprofit Organizations  
11235 Bellflower Road, Suite 110  
Cleveland, OH 44106-7164  
[www.cwru.edu/msass/mandelcenter](http://www.cwru.edu/msass/mandelcenter)

##### **City Univesity of New York**

Center for the Study of Philanthropy  
Graduate School and University Center  
33 West 42<sup>nd</sup> Street, Room 1512  
New York, NY 10036  
[www.philanthropy.org](http://www.philanthropy.org)

##### **Duke University (Durham, N.C.)**

Center for the Study of Philanthropy and Voluntarism  
Terry Sanford Institute of Public Policy  
Box 90245 Durham, NC 27708-0245  
[www.pubpol.duke.edu/centers/philvol](http://www.pubpol.duke.edu/centers/philvol)

**George Mason University**

School of Business Administration  
Nonprofit Organizations & Public Policy  
4400 University Drive  
Fairfax, VA 22030-4444  
[www.gmu.edu/departments/npmp](http://www.gmu.edu/departments/npmp)

**Grand Valley State University**

Center for Philanthropy & Nonprofit Leadership  
25 Commerce Avenue, S.W.  
Grand Rapids, MI 49503-4100  
[www.gvsu.edu/~publicad](http://www.gvsu.edu/~publicad)

**Harvard University**

The Hauser Center for Nonprofit Institutions  
John F. Kennedy Street  
Cambridge, MA 02138  
[www.ksg.harvard.edu/hauser](http://www.ksg.harvard.edu/hauser)

**Indiana University/Purdue University**

Indianapolis Center on Philanthropy  
The Fund Raising School  
550 West North Street, Suite 301  
Indianapolis, IN 46202-3162  
[www.iupui.edu/it/philanth/copwww.html](http://www.iupui.edu/it/philanth/copwww.html)

**Johns Hopkins University**

Institute for Policy Studies  
Center for Civil Society Studies  
3400 N. Charles Street, Wyman Bldg.  
Baltimore, MD 21218-2688  
[www.jhu.edu/~ips/research.html](http://www.jhu.edu/~ips/research.html)

**Marywood College**

Nonprofit Management Graduate Department of Public  
Administration: Nonprofit Management Scranto,  
PA 18509  
[www.marywood.edu/gas/departments/pub](http://www.marywood.edu/gas/departments/pub)

**National Center for Nonprofit boards**

2000 L. Street, N.W. Suite 411  
Washington, DC 20036

**New School for Social Research**

Nonprofit Management Program  
66 Fifth Avenue, 8<sup>th</sup> Floor  
New York, NY 10011  
[www.newschool.edu/milano/nonprof](http://www.newschool.edu/milano/nonprof)

**New York University**

Center for Entrepreneurial Studies  
Leonard N. Stern School of Business  
New York University, 90 Trinity Place  
New York, NY 10006-1594  
[www.stern.nyu.edu/BCES](http://www.stern.nyu.edu/BCES)

**New York University Scholl of Law**

Program on Philanthropy & Law  
110 West 3<sup>rd</sup> Street, 2<sup>nd</sup> Floor  
New York, NY 10012  
[www.law.nyu.edu/ncpl](http://www.law.nyu.edu/ncpl)

**Northwestern University**

Center for Urban Affairs & Policy Research  
2040 Shridan Road  
Evanston, IL 60208-4100  
[www.nwu.edu/IPR](http://www.nwu.edu/IPR)

**Regis University**

Center for Nonprofit Leadership  
3539 West 50<sup>th</sup> Parkway  
Denver, CO 80221

**Rockefeller Archive Center**

15 Dayton Avenue  
North Tarrytown, NY 10591  
[www.rockefeller.edu/archive.ctr](http://www.rockefeller.edu/archive.ctr)

**Saint Mary's College of Minnesota**

Master of Art, Philanthropy & Development  
700 Terrace Heights  
Winona, MN 55987-1399  
[www.smumn.edu/academics](http://www.smumn.edu/academics)

**Seton Hall University**

Center for Public Service  
Duffy Hall, Room 62  
South Orange, NJ 07079-2691  
[www.shu.edu/~centerps/index.html](http://www.shu.edu/~centerps/index.html)

**Southern Methodist University**

Edwin L. Cox School of Business  
Dallas, TX 75275-0333  
Texas Christian University  
Program on Nonprofit Organizations  
Graduate Studies and Research  
P.O. Box 32890  
Fort Worth, TX 76129

**Tufts University**

Lincoln Filene Center for Citizenship and Public Affairs  
Medford, MA 02155  
[www.tufts.edu/as/lfc](http://www.tufts.edu/as/lfc)

**Union Institute**

Center for Public Policy  
1731 Connecticut Av., N.W., Suite 300  
Washington, DC 20009-1146  
[www.tui.edu/OSR/cpp.htm](http://www.tui.edu/OSR/cpp.htm)

**University of California-Berkeley**

Public and Nonprofit Management Program  
Haas School of Business  
350 Barrows Hall  
Berkeley, CA 94720  
[www.haas.berkeley.edu/groups.html](http://www.haas.berkeley.edu/groups.html)

**University of California-San Francisco**

Department of Social & Behavioral Science  
Room N-631 Y, Box 0612  
San Francisco, CA 94143-0610

**University of California-San Francisco**

Department of Social & Behavioral Science  
Room N-631 Y, Box 0612  
San Francisco, CA 94143-0610

**University of Louisville**

School of Business  
Louisville, KY 40292

**University of Maryland**

University College Graduate School of  
Management & Technology  
University Boulevard at Adelphi Road  
College Park, MD 20742-1614

**University of Missouri-Kansas City**

Program on Nonprofit and  
Public Service Leadership  
Room 212 Bloch, 51 10 Charity  
Kansas City, MO 64110

**University of Pennsylvania**

Center for Community Partnerships  
Penn Program for Public Service  
133 S. 36<sup>th</sup> Street, Suite 519  
Philadelphia, PA 19104  
[www.upenn.edu/ccp](http://www.upenn.edu/ccp)

**University of San Francisco**

Institute for Nonprofit  
Organization Management  
College of Professional Studies  
2130 Fulton Street  
San Francisco, CA 94117-1080  
[www.inom.org](http://www.inom.org)

**University of St. Thomas**

Center for Nonprofit Management  
Graduate School of Business  
52 South 10<sup>th</sup> Street  
Minneapolis, MN 55403-2001  
[www.gsb.stthomas.edu/CENTERS](http://www.gsb.stthomas.edu/CENTERS)

**University of Washington**

Mail Stopo CHIF 31  
Tacoma, WA 98477  
[www.hallway.org/cascade](http://www.hallway.org/cascade)

**Virginia Polytechnic Institute and State University**

Center for Volunteer Development  
Virginia Cooperative Extension Service  
Donaldson Brown, CEC CVD Suite  
Blacksbur, VA 24061

**Yale University**

Program on Nonprofit Organizations  
88 Trumbull Street  
New Haven, CT 06520-0154  
[www.yale.edu/isps/ponpo](http://www.yale.edu/isps/ponpo)

**University of Michigan (Ann Arbor)**  
Nonprofit & Public Management Center  
[www.umich.edu/~nonprofit](http://www.umich.edu/~nonprofit)

**University of North Texas (Denton)**  
Center for Public Service Educational  
Consortium for Volunteerism  
[www.unt.edu/untvols](http://www.unt.edu/untvols)

## **RESTO DEL MUNDO**

**York University**  
Voluntary Sector Management Program  
York University  
4700 Keele Street  
North York, Ontario  
CANADA, M3J 1P3

**The London School of Economics and Political Administration**  
Center for Voluntary Organization  
Department of Social Science & Administration  
Houghton Street  
London, WC2A 2AE England

**University of Ststockholm**  
Department of Business Administration Projects on  
Private Nonprofit Organizations  
Universitetsrgen 10A  
S-106 91 Stockholm, SWEDEN

**Queensland University of Technology**  
Program on Nonprofit Organizations  
Queensland University of Technology  
G.P.O. Box 2434  
Brisbane QLD 4001, AUSTRALIA