



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**POSGRADO EN BIBLIOTECOLOGÍA Y ESTUDIOS DE LA INFORMACIÓN
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES BIBLIOTECOLÓGICAS Y DE LA
INFORMACIÓN**

**FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y EMPÍRICOS DE UN PROGRAMA DE
CAPTACIÓN DE RECURSOS PARA LA BIBLIOTECA PÚBLICA
VASCONCELOS**

T E S I S

**QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE:
MAESTRA EN BIBLIOTECOLOGÍA Y
ESTUDIOS DE LA INFORMACIÓN**

PRESENTA:

KATYA DOMÍNGUEZ ORTIZ

TUTOR:

**DR. FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES BIBLIOTECOLÓGICAS**

Ciudad Universitaria, Cd. Mx., Marzo, 2021



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.

Agradecimientos

Mi agradecimiento a las valiosas observaciones de cada uno de los miembros del sínodo asignado a mi trabajo de titulación:

Dra. Perla Olivia Rodríguez Reséndiz

Dr. Hugo Alberto Figueroa Alcántara

Dr. Juan José Calva González

Dr. Jonathan Hernández Pérez.

Gracias infinitas a mi asesor el Dr. Federico Hernández Pacheco, por sus constantes exhortos, motivaciones y por su apoyo académico permanente durante la elaboración de esta tesis.

Al “Equipo “Vasconceliano 2013-2018”, quienes sufrimos, aprendimos y nos divertimos mucho: Daniel Goldin Halfon, Ramón Salaberría, Carlos Méndez, Alejandra Quiroz, Teresa Avedoy, Jacqueline Mendoza, Karla Vega, Luz Morales, Adrián Galindo, Adrián Valdivia, Nicté Arzaluz, Verónica Juárez, Carola Díez, Amado Vilchis, Brianda Rodríguez, Roberto y Alex, Erika León, Francisco Salvador, Carlos Carranza.

Dedicatoria

A las bibliotecas públicas mexicanas.

A ti, pequeño Roberto, mi nieto querido, porque continúes gozando y creciendo en la biblioteca pública.

A ti, Hilda amada, eres una guerrera. Agradezco al universo tu presencia.

A IF, por esa amistad profunda.

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
Introducción	4
CAPÍTULO I	
Formas de obtención de recursos	10
1.1. Definición de <i>Fundraising</i> (Obtención de recursos)	11
1.1.2 Antecedentes del <i>fundraising</i> en el mundo	13
1.1.3 <i>Fundraisers</i> (Profesional que busca y gestiona los fondos)	15
1.1.4 Filantropía	18
1.1.5 Fundaciones	22
1.1.6 Consorcios	24
1.1.7 Empresas socialmente responsables	27
1.1.8 Organizaciones no gubernamentales	31
1.1.9 Sociedad Civil	33
1.2 FORMAS DE CAPTACIÓN DE RECURSOS PARA LAS BIBLIOTECAS	
1.2.1 <i>Fundraising</i> (Obtención de recursos)	39
1.2.2 Amigos de la Biblioteca	45
CAPÍTULO II	
La Biblioteca Vasconcelos	56
2.1. El Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta).	57
2.1.1. Antecedentes	57
2.1.2. Organización	58
2.2 La Secretaría de Cultura	59
2.2.1. Dirección General de Bibliotecas	63
Antecedentes	63
	1

Objetivos	65
2.2.2. Red Nacional de Biblioteca Públicas	66
2.2.3 La Biblioteca Vasconcelos	70
Antecedentes	70
Objetivos	72
Organización	76
CAPÍTULO III	
La Biblioteca Vasconcelos: experiencias en la aplicación de técnicas de <i>fundraising</i> para la búsqueda de recursos	
3.1 Introducción	85
3.2 Metodología del caso	88
3.2.1 Investigación, antecedentes y su contexto	89
3.2.2 Planteamiento del problema	95
3.2.3 Propositiones o hipótesis	97
3.2.4 Unidad de análisis (Caso)	98
3.2.5 Fuente de datos e instrumentos de recolección	114
3.2.6 Reporte del caso (Resultados)	115
3.2.7 Discusión de los resultados	131
CONCLUSIONES	134
BIBLIOGRAFÍA	142
ANEXOS	
Anexo 1: Programa de Voluntariado	
Anexo 2: Resumen de la encuesta de los estudios de públicos 2014 y 2017	
ÍNDICE DE FIGURAS	
Figura 1 Presupuesto BV	5
Figura 2. Esquema de obtención de recursos	38
Figura 3. Mapa de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas en el país	69
Figura 4. Resumen de intenciones del proyecto CNCA-DGB	73
Figura 5. Estructura funcional de la BV.	77
Figura 6. Plantilla del personal de la BV.	78
Figura 7. Diagnóstico FODA-BV	82
Figura 8. PIB del sector cultura. Fuente: INEGI Sistema de Cuentas Nacionales	90

Figura 9. Gasto en bienes y servicios por actividades culturales	91
Figura 10. Oferta y utilización de bienes y servicios culturales	92
Figura 11. Puestos de trabajo ocupados en el sector cultura	93
Figura 12. Evolución del presupuesto Biblioteca Vasconcelos	94
Figura 13. Tres experiencias de <i>fundraising</i> en BV.	96
Figura 14. Hipótesis	97
Figura.15. Matriz de preguntas y primeras ideas.	99
Figura 16. Crecimiento de las colecciones 2013-2018	101
Figura 17. Gráfica de barras crecimiento de las colecciones 2013-2018	102
Figura 18. Programa de donación bibliográfica. Patronato Pro-Biblioteca Vasconcelos.	106
Figura 19. La escalera de la participación	109
Figura 20. Programa de voluntariado BV.	112
Figura 21. Resumen de las tres experiencias de <i>fundraising</i> en la BV	116
Figura 22. Análisis de crecimiento de las colecciones 2006-2012	118
Figura 23. Análisis de incremento de volúmenes 2006-2012	119
Figura 24. Análisis de incremento de acervo por título 2013-2018	120
Figura 25. Análisis de incremento del acervo por volúmenes 2013-2018.	121
Figura 26 y Figura 27. Análisis por porcentaje del crecimiento de las colecciones de 2006 – 2018.	122
Figura 28. Presencia del voluntariado en las diversas áreas de la BV.	123
Figura 29. Distribución de bibliotecarios trabajadores por turno	124
Figura 30. Principales áreas con presencia de voluntariado.	124
Figura 31. Distribución de voluntarios por turno.	125
Figura 32. Presencia del Patronato con sus proyectos en 2010 y 2015	125
Figura 33. Satisfacción de los usuarios en 2014	127
Figura 34. Motivos de satisfacción o desacuerdo de los usuarios BV	128
Figura 35. Satisfacción de los usuarios BV en 2017.	129
Figura 36. Motivos de satisfacción o desacuerdo de los usuarios BV en 2017.	130
Figura 37. Esquema general del <i>fundraising</i> en la BV	133

Introducción

Este trabajo comprende dos aspectos: el primero es una revisión del constructo teórico del proceso de obtención de recursos económicos o en especie, *fundraising* en bibliotecas públicas. El segundo es presentar diversas estrategias de captación de fondos para una biblioteca pública mexicana. Para ello, se tomó como estudio de caso a la Biblioteca Vasconcelos, dependiente de la Secretaría de Cultura (Cultura), antes Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (*Conaculta*).

La obtención de recursos *fundraising*, que significa petición de recursos a terceros es una práctica que ha sido utilizada desde tiempo atrás en Europa. En la actualidad los Estados Unidos de Norteamérica (EUA), se ha distinguido como líder en el uso de esta forma de captación de recursos en sus bibliotecas, ejemplo de ello es la *New York Library Fundraising Department*, de acuerdo con uno de sus reportes “se autofinancia y su plantilla de 40 empleados adopta medidas creadoras para recaudar millones de dólares”(Madeleine Aalto, 2000, pp. 20-24).

El *fundraising* representa una alternativa para las organizaciones sin fines de lucro porque les permite financiarse mediante aportaciones económicas o en especie de la sociedad civil para llevar a cabo los proyectos que no han tenido oportunidad de desarrollar por falta de recursos económicos.

En este sentido, las bibliotecas públicas mexicanas, si bien son parte de organismos gubernamentales, se enfrentan a la reducción de presupuestos asignados año con año, lo cual merma la aplicación y operación de los diversos proyectos generados.

La Biblioteca Vasconcelos recibe una partida presupuestal que deriva de la Dirección General de Bibliotecas de la Secretaría de Cultura. El siguiente cuadro refleja los últimos 9 años de la asignación de presupuesto del 2009-2017:

Biblioteca Vasconcelos
Presupuesto ejercido 2009-2017

Capítulo del gasto	Descripción	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1000	Servicios personales	18,668,896.00	17,798,379.00	16,927,863.00	17,945,200.00	17,945,200.00	17,945,200.00	17,945,200.00	14,818,082.00	14,818,082.00
2000	Materiales y suministros	698,290.00	526,740.00	586,231.00	11,394,181.00	5,630,836.00	8,839,020.49	1,852,014.56	616,381.70	2,841,630.23
3000	Servicios básicos	1,370,194.00	1,450,523.00	1,706,415.00	4,996,333.66	5,871,211.00	3,335,523.20	12,471,413.18	9,957,445.87	9,805,295.02
5000	Bienes muebles, inmuebles e intangibles	165,386.00	0	0	132,159.00	0	0	0	0	0
Total de presupuesto		20,902,766.00	19,775,642.00	19,220,509.00	34,467,873.66	29,447,247	41,621,790.70	32,268,627.70	25,391,909.57	27,465,007.52

Figura 1 Presupuesto BV. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2017). Elaboración propia a partir de informe de la Subdirección Operativa. [Documento interno]

En América Latina son mayormente utilizados los términos: donación, filantropía, captación de recursos o cooperación. El *fundraising* se entiende como una modalidad más para la obtención de los recursos necesarios para una organización. Lo conveniente es que el término se adecúe con el país o región donde se aplique. Es importante mencionar que para fines de este trabajo, se utilizará *fundraising* porque es el término más conocido y usado en la literatura anglosajona.

Así, el interés con la presente investigación, se deriva de la inquietud en la obtención de información en torno al *fundraising* o captación de recursos para bibliotecas públicas mexicanas. La información recabada fue principalmente enfocada a Norteamérica, Europa y algunos ejemplos en América Latina.

De esta manera, se establecen dos elementos respecto al trabajo de investigación. El primero es la revisión e investigación documental del constructo teórico del tema principal: el *fundraising*, así como las estrategias y principales problemas relativos a la adopción de esta forma de captación de recursos a través del Estudio de Caso de la Biblioteca Vasconcelos. La pregunta de investigación central es ¿Cómo obtener financiamiento

extraordinario que permita llevar a cabo diversos proyectos que son detenidos por falta de recursos económicos en la Biblioteca Pública Vasconcelos?

En efecto, la revisión documental permitirá una mejor comprensión del término *fundraising*, así como la estructura y estrategias que deban ser consideradas en el contexto de la biblioteca pública en nuestro país. Esta primera parte determinará la relación sujeto-objeto que debe estar definido en el marco teórico de la investigación.

El segundo aspecto es plantear una metodología de captación de fondos a partir del Estudio de Caso de la Biblioteca Vasconcelos, tomando algunas experiencias prácticas y su aplicación en las necesidades de operación para la Biblioteca. Para ello se deberá hacer un diagnóstico preliminar, posterior a la investigación documental, para determinar los elementos que interactuarán y que permita identificar los alcances y resultados que lo establecerían como una alternativa viable, así como la posibilidad de aplicarse en otras bibliotecas públicas.

Respecto a nuestro objeto de estudio, la biblioteca pública, en su momento Don Jaime Torres Bodet, durante su encargo como Director General de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y como parte de múltiples acciones emprendidas con una Europa devastada por la II Guerra Mundial, inició un programa destinado a impulsar la importancia y la reconstrucción de las bibliotecas públicas a partir de 1949. Aquí, una de las frases emblemáticas: *La Biblioteca Pública Una Fuerza Viva de la Educación Popular*. La cual fue base para el primer Manifiesto UNESCO para Bibliotecas Públicas y las líneas de acción durante los siguientes años. (UNESCO, 1949. *Libraries Division Activities*)

Y ¿por qué referir la frase?, para enfatizar la relevancia social que tienen las bibliotecas públicas desde siempre.

El abordar una problemática que se identificó en una biblioteca pública mexicana y los resultados que se obtendrán de la investigación es una forma de encontrar alternativas

de solución y resolver problemas reales. La Biblioteca Vasconcelos es parte de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas y considerada como la biblioteca más grande en nuestro país con una dinámica de atención de 7 días a la semana con un promedio de 4736 usuarios diarios, 884,584 préstamos anuales, 844 préstamos de computadoras al día. Un promedio de 64 usuarios credencializados diariamente. Además, se imparten durante el año 986 actividades de fomento a la lectura (Círculos de lectura) y 709 actividades culturales tales como: exposiciones; ciclos de cine; conciertos; funciones de danza y teatro. Sin embargo el conjunto de servicios y actividades requieren de una buena organización, inventiva, creación de lazos de cooperación y en la mayoría de los casos, presupuesto suficiente para lograr las actividades programadas. Este último aspecto es el que más adolece en todo el campo de la Cultura en nuestro país. Los presupuestos son raquíticos y en concreto para la Red Nacional de Bibliotecas Públicas del país no existen recursos suficientes para subsanar las necesidades inherentes a su desarrollo.

En efecto, con base en La Ley General de Bibliotecas en su artículo 13, que a la letra dice: “El Sistema Nacional de Bibliotecas tendrá como propósito conjuntar los esfuerzos nacionales para lograr la coordinación dentro del sector público y la participación voluntaria de los sectores social y privado a través de la concertación, a fin de integrar y ordenar la información bibliográfica, impresa y digital, disponible en apoyo a las labores educativas, de investigación y cultura en general, para el desarrollo integral del país y de sus habitantes.” (DOF-Diario Oficial de la Federación, 2018)

Al respecto las participaciones voluntarias son frecuentes encontrarlas con diversos actores tanto del ámbito público como privado en la Biblioteca Vasconcelos y es por ello la importancia de plantear un programa de obtención de recursos, organizado, concertado y con transparencia que permita el flujo de las actividades en la biblioteca, así como ampliarlas en la medida de lo posible.

En este sentido, los objetivos específicos de este trabajo son los siguientes:

1. Analizar los fundamentos teóricos del *fundraising* y sus variantes aplicados en la obtención de recursos en otros países.

2. Analizar y describir su aplicación en las bibliotecas públicas en otros países (Norteamérica, América Latina y Europa)
3. Describir la estructura de los órganos bibliotecarios que integran a la Secretaría de Cultura a fin de comprender la operación de la Biblioteca Vasconcelos.
4. Mostrar una metodología de obtención de recursos a partir de un Estudio de Caso en la Biblioteca Vasconcelos con el fin de analizar sus resultados e impacto.

Las preguntas de investigación son las siguientes ¿Cuáles son los conceptos y antecedentes del *fundraising* y sus variantes en la obtención de recursos? ¿El desarrollo es más extenso en otros países en su aplicación al campo bibliotecario? ¿Qué resultados ha obtenido la Biblioteca Vasconcelos en su aplicación de programas de *fundraising* para la obtención de recursos en relación a los planteamientos teóricos establecidos en este trabajo de investigación?

Para tales efectos, las hipótesis que se han propuesto para esta tesis son las siguientes:

La técnica de *fundraising* que actualmente se utiliza, tiene sus antecedentes en el mundo de las organizaciones privadas, instancias que a través de fundaciones han logrado subsanar carencias u omisiones en la aplicación de los presupuestos gubernamentales.

La captación de recursos en el campo bibliotecario es una práctica habitual en diversos países desarrollados y en vías de desarrollo.

La Biblioteca Vasconcelos ha establecido, desde su apertura, programas de *fundraising* para la obtención de diversos recursos que han permitido la oferta y diversificación de sus servicios enfocados en sus usuarios.

La metodología que se aplicará será a través de un estudio de caso con tres experiencias de obtención de recursos en la Biblioteca Vasconcelos para ampliar su oferta de servicios educativos y culturales en el periodo del 2013-2018.

Respecto al campo de las bibliotecas en México, aunque no se aplica el término tal cual *fundraising*, sí existen algunas iniciativas para obtener recursos. ¿A qué se debe la omisión del término? pues entre otros aspectos, no existe una legislación que norme jurídicamente la participación de instituciones públicas o entidades privadas, tales como las fundaciones, consorcios o grupos de amigos, las cuales, representan una tipología y parte de las estrategias establecidas en los países donde se lleva a cabo esta práctica. El término *per se*, deberá revisarse y en algún momento, proponer alternativas para adoptar un término o varios que describan la obtención de recursos e integrarlo en el léxico de las bibliotecas en nuestro país.

Como se mencionó en el párrafo anterior, en la literatura bibliotecológica de nuestro país no se utiliza el término *fundraising* y lo que se localiza bajo este término en la *web* está claramente enfocado hacia instituciones privadas y organizaciones no gubernamentales (ONG), no para bibliotecas. En algunos países de América Latina como Colombia o Argentina, toman el término *fundraising* para la obtención de fondos en sus bibliotecas, sin embargo no se tratan de bibliotecas públicas sino privadas.

En ese contexto, entender la estructura y estrategias del *fundraising* aplicado en las bibliotecas de otros países, permitirá establecer metodologías de trabajo en la obtención de recursos para la Biblioteca Vasconcelos, la cual, es parte de la infraestructura de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas de nuestro país dependiente hasta el 20 de diciembre del 2015 del extinto Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta), actualmente Secretaría de Cultura, creada por decreto del Poder Ejecutivo Federal en el Diario Oficial de la Federación el 17 de diciembre del mismo año. (DOF - Diario Oficial de la Federación, 2015)

1 Formas de obtención de recursos

“La biblioteca es un asunto público”

(Association des bibliothécaires de France 2012)

Introducción

El mundo vive una crisis financiera: las bolsas de valores, los mercados internacionales, las principales divisas, desempleo y movimientos de migración en los diferentes continentes, políticas de austeridad, recortes presupuestales en materia de cultura y educación, y una pandemia que inició a finales de 2019, ponen de manifiesto graves riesgos globales. Esta crisis financiera y social afecta a las colectividades e instituciones públicas, dentro de estas, se ubica la biblioteca pública, la cual funciona principalmente, con limitados presupuestos gubernamentales asignados cada año.

Con base en la premisa anteriormente expuesta, se ha valorado la posibilidad de buscar vías alternas de financiamiento, que permitan a las bibliotecas públicas realizar sus funciones y actividades sin tener que depender al cien por ciento de financiamientos públicos y de esta forma, contar de manera permanente con presupuestos que tengan pocas variaciones en su otorgamiento.

Es por ello que el objetivo general de este capítulo será estudiar y conocer la importancia de las diversas formas existentes de búsqueda de financiamiento o captación de recursos financieros externos, que apoyen a los programas y servicios estratégicos de la biblioteca pública.

Ahora bien, la búsqueda de recursos externos será una actividad ajena a las tareas habituales encomendadas al personal y directivos de las bibliotecas públicas, y por ello, requerirá de preparación y conocimiento en técnicas de mercadotecnia, relaciones públicas, comunicación, administración y economía.

Los programas y proyectos propuestos deberán responder al desarrollo de la biblioteca pública, convirtiéndolos en factores de oportunidad para el fortalecimiento de la planeación y programación de actividades bibliotecarias, culturales y sociales que

correspondan en la medida de lo posible a las necesidades de la comunidad que atiende.

Ya que como se sabe, la biblioteca pública fue creada como una institución que proporciona diversos servicios y recursos bibliotecarios, así como un espacio social que brinda acercamiento a la lectura y a la cultura a través de los distintos medios, fuentes de información y actividades culturales al alcance de todos. Considerando, sobre todo, la diversidad étnica y cultural de la población, así como sus distintos grupos de edad, ocupación, nivel educativo y económico, así como su carácter de recurso público, que permite ejercer el derecho a la información, un elemento que se debe preservar y defender.

1.1 Definición *Fundraising* (Obtención de recursos)

Es importante que se proporcione información relevante respecto de lo que se entiende por *fundraising*, dado que cuando menos en el medio bibliotecario parece ser un término poco conocido, derivado de ello, el presente trabajo proporciona diversos acercamientos al concepto, por lo que a continuación se mencionan algunas definiciones de especialistas en mercadotecnia, relaciones públicas y comunicación, áreas donde se acuña y aplica el término del *fundraising*.

El *fundraising* se puede definir como la captación de fondos privados. Así lo indica la etimología de este término procedente del inglés: *'fund'* viene de 'fondo' y *'to raise'* significa 'conseguir o captar. (*Gran diccionario Oxford Español inglés-Inglés-español*, 2003) Se presenta coloquialmente como la acción directa de captar fondos o procurar fondos para una causa.

El término, que tuvo su origen en los Estados Unidos, fue definido por (Haibach, 1998) como la creación de una estrategia de comunicación para recaudar fondos económicos y, especialmente, recursos que no tienen formas estables de financiación ni llegan de forma continua. Kim Klein lo presenta de forma más simple: "*fundraising is the principle of asking, asking again and asking for more*" (Burkardt, Ulrike, 2005, pp. 2-3)

Henry A. Rosso, experto en el ámbito de la captación de fondos y fundador de la

“*Fund Raising School*”, sostiene que el *fundraising* no es un simple proceso de pedir, sino que es un proceso que consiste en transmitir la importancia de un proyecto al donante. Rosso lo define como “el complejo proceso de tratar de involucrar a personas en una causa que responde a necesidades humanas y que vale la pena apoyar con donativos.”(Palencia_Lefler Ors, Manuel, 2001, pp. 152-153)

Visto desde el enfoque de las Relaciones Públicas y de acuerdo con Grunig “el *fundraising* es la gestión de interdependencias entre las Organizaciones No Lucrativas (ONG) u (ONL) y sus públicos donantes.”

La *National Society of Fundraising Executives* (NSFRE) define “el *fundraising*, como una práctica de búsqueda de donaciones y regalos para determinadas organizaciones.”

Y según Kelly, “el *fundraising* es la gestión de las relaciones ambientales de búsqueda de fondos que contribuye a la efectiva organización, aumentando y protegiendo su autonomía.”(Palencia_Lefler Ors, Manuel, 2001, pp. 153)

Desde la óptica europea, Palencia-Lefler Ors hace una aproximación al concepto, definiéndolo como el proceso de solicitar y aceptar regalos económicos de individuos, empresas y fundaciones para organizaciones no lucrativas, especialmente las gestionadas por profesionales del *fundraising*.

El Dr. Michael Urselmann, lo entiende no tanto en el sentido de una estrategia comunicativa, sino como una ecuación económica. Se trataría de la captación de fondos necesarios sin que la entidad tenga que dar una contrapartida material adecuada con el mercado.

Para Fabisch, es el proceso de la planificación estratégica de captar dinero, bienes, tiempo y conocimientos con los que se realizan objetivos de interés general.(Burkardt, Ulrike, 2005, pp. 4)

Visto desde la mercadotecnia y como lo afirma Philip Kotler, es un principio del marketing a partir del cual las entidades analizan, planifican, realizan y controlan proyectos

con el fin de establecer y consolidar relaciones que son provechosas para el público interesado en los objetivos que dicha entidad ha definido previamente.(Burkardt, Ulrike, 2005, pp. 4-6)

1.1.2 Antecedentes del *fundraising* en el mundo.

En la historia de la humanidad han existido abiertas manifestaciones de solidaridad y apoyo a los desvalidos por parte de individuos y diversos grupos sociales con cierto poder o posición económica o política.

En Inglaterra, la importancia del *fundraising* y la caridad fue reconocida en el siglo XVII cuando la reina Isabel promulgó la Ley de Caridad, una ley que todavía existe y es la regla que rige el *fundraising* en Gran Bretaña y en todas sus excolonias. (Bremner, Robert., 1996, pp. 25-28)

Para Robert Bremner la caridad es una obligación religiosa para seguidores del judaísmo, el cristianismo y el Islam; en el que incide un profundo compromiso con la ayuda a los pobres, los huérfanos y quienes no tienen hogar. La adscribe a la filantropía, bajo un aspecto secular con énfasis en el amor humano más que el amor a Dios y casi dejando en un segundo plano, la referencia a quien es pobre materialmente.(Bremner, Robert H., 1996, pp. 29-32)

Así, al tratar la evolución histórica del término filantropía, el autor explica que en el siglo XVII significó una disposición benevolente y un cambio de mentalidad humanista, mientras que en el siglo XVIII y XIX, comenzó a asociarse con una activa participación en reformas humanitarias para mejorar el trato a los prisioneros y enfermos mentales, abolir la esclavitud y obtener derechos para mujeres y trabajadores. Finalmente, el autor dice que hacia el final del siglo XIX la filantropía se posicionó como la contribución de dinero a una variedad de causas que buscaban beneficiar a todas las clases de la sociedad. (Op.Cit)

Bremner, 1992, refiere a Andrew Carnegie y John D. Rockefeller, como los principales propulsores de la filantropía moderna. Señala que el acto filantrópico no seguía

la lógica cristiana de entregar todo al pobre. "Ellos creían que haciendo esto se lograría más daño que bien, quitándoles el poder y la responsabilidad de decidir cómo deberían ser usadas sus fortunas". Por ello, durante la década de 1880, las organizaciones sin fines de lucro se organizaron con el objetivo de aliviar los esfuerzos y reducir la competencia. "Se buscaba disciplinar el impulso John D Rockefeller, fue quien sentó el tono y ritmo de gran parte de la filantropía moderna, promoviendo el establecimiento de fundaciones como una manera de administrar su negocio de benevolencia de manera adecuada y efectiva. "Tenemos que ser tan cuidadosos con el dinero que gastamos para beneficio de otros, como si lo dejáramos apartado para el uso futuro de nuestra familia", argumentaba Rockefeller. (Bremner, Robert., 1992, pp.48-52)

Allen Nevins, biógrafo de Rockefeller, acota que como filántropo daba a las causas y organizaciones bien establecidas, de tal manera que estimulaba a otros grandes empresarios a donar y aportaba a iniciativas que permanecieran después de dejarles de dar su apoyo, y proveía para objetivos que no sólo fueran de interés para él, sino que fueran confiables y así despertar el interés de más donantes, reemplazando la donación casual por un método sistemático y científico que se distinguió en su momento. (Bremner, Robert., 1992, pp. 50-52)

Los primeros pasos y propósitos de la organización de las instituciones sin fines de lucro, fue dejar fuera del ámbito de las donaciones las conjeturas. Con este fin, se contrataron administradores pagados o voluntarios para tomar decisiones sobre la base de información no disponible para los donantes promedio. Con esta lógica, la filantropía moderna dio origen a nuevas fundaciones, orientadas a propósitos generales y que comenzaron a promover la investigación, el descubrimiento de causas y curas en la prevención de enfermedades más que el alivio del necesitado.(Bremner, Robert H., 1992, pp. 50-56)

Respecto al *fundraising* o captación de fondos, Europa tiene una importante tradición en la ayuda mutua y un fuerte soporte dentro de la comunidad, existiendo diferencias sustanciales entre un país y otro. No olvidemos que históricamente, las

aportaciones de particulares y los donativos, son los que han permitido que muchos países europeos como Francia, Italia y España tengan desde la construcción de catedrales, hasta el desarrollo de los primeros establecimientos de beneficencia privada. (Ídem)

A partir del siglo XIX, tras la aprobación de la legislación sobre fundaciones y la denominada beneficencia particular, se produce un cambio significativo en el destino de los fondos particulares. Se pasa de financiar edificios de culto mediante un gran número de pequeños y medianos donativos, a financiar grandes equipamientos sociales y culturales a partir de las aportaciones de familias que en la época, gozaban de una buena posición económica. Muchas de estas familias se habían enriquecido — no lo olvidemos— mediante el tráfico de esclavos en el siglo XIX y sobre todo, gracias al contrabando durante la primera mitad de este siglo. (Ídem)

En los años 60 se inician las colectas en la calle a favor de organizaciones como la Asociación Contra el Cáncer o la Cruz Roja. Paralelamente, también se inicia la utilización de las loterías nacionales como sistema de financiación para las actividades de estas organizaciones. Este es el breve contexto histórico para entender cómo se ha desarrollado en muchos países la captación de fondos. En algunos países está asociada a la caridad y a la beneficencia en sus formas más paternalistas, aún se ve como instrumento y justificante ideológico a los recortes del Estado del Bienestar. (Ídem)

1.1.3 *Fundraisers* o profesional que busca y gesta los recursos

De acuerdo con la definición de la *National Society of Fund Raising Executives (NSFRE)*, el *fundraiser* es el profesional que planifica, implementa y gestiona el proceso por el cual las Organizaciones No Gubernamentales (*ONG*) captan fondos caritativos. Asimismo, el papel de formador es una de las facetas más características del *fundraiser*, que le distingue. (Palencia_Lefler Ors, Manuel, 2001, pp. 154)

La visión europea como la de Ignasi Vendrell, uno de los primeros consultores de *fundraising* en España, define al *fundraiser* como una especie de gestor social, captador de fondos para las fundaciones, pero añade que no son definiciones exactas porque las

funciones de un *fundraiser* van desde el marketing hasta la contabilidad y las finanzas, pasando por la comunicación periodística e incluso la diplomacia. Por su parte, Juan Andrés García, del Centro de Fundaciones, en Madrid, agrega que el *fundraiser* debe conocer diversos idiomas, tener un exquisito trato social, pertenecer a las clases medias y altas, tener conocimientos de empresa, marketing, prensa, relaciones públicas y finanzas.(Palencia_Lefler Ors, Manuel, 2001, pp. 155-156)

El curso de la historia muestra que en el ámbito de los colegios y universidades norteamericanas, los primeros *fundraisers* fueron los propios presidentes de las instituciones, hombres de experiencia, con una gran agenda de contactos y excelente trato. Hasta los años 50, pocas son las organizaciones e instituciones que cuentan con profesionales y especialistas del *fundraising* que gestionaban estas operaciones. A partir de la segunda mitad del siglo XX, empiezan a surgir firmas especializadas de *fundraising* que se responsabilizan principalmente de solicitar los obsequios y donaciones.

En los países anglosajones en los que la profesión está más extendida, las diferentes modalidades de consultoría externa de *fundraising* pueden tener forma de agencia específica y especializada, o también una combinación de empresa de marketing directo y *fundraising*, o de relaciones públicas y *fundraising*. También, se conocen algunas Organizaciones No Lucrativas (ONL) que tienen como misión la de promover la captación de recursos y ayudar a otras ONL en esta ardua labor.

La intervención de un profesional del *fundraising* en los programas de captación de fondos de la organización puede beneficiar la eficacia durante todo el proceso. Respecto a las macrocampañas, acciones que se llevan a cabo en un periodo de tiempo específico, su intervención puede incluir:

- Estudios de viabilidad, incluidas entrevistas y análisis de datos.
- Organización y planificación de campañas.

- Asistencia en la investigación de donantes y reclutamiento de voluntarios.
- Asesoría constante en la gestión de la captación de fondos.

Los servicios de asesoría del *fundraiser* incluyen también:

- Auditorias del programa de *fundraising*.
- Formación del consejo directivo.
- Identificación de los posibles donantes.
- Búsqueda de ejecutivos.
- Preparación de comunicados informativos y materiales de marketing.
- Actos sociales.
- Programas de donativos planificados.

Es importante tener en cuenta que el asesor externo en *fundraising* no es el impulsor de la causa ni el que solicita directamente los donativos, ni es el único encargado de crear el universo de donantes de la organización. El *fundraiser* es quien planifica los programas, conjuntamente con los máximos responsables de la organización, y motiva a su personal y a sus voluntarios mediante la formación. De hecho, el *fundraiser* debe despertar al filántropo que hay en el interior de cada uno, con sus palabras, profesionalidad y ejemplo.

La presencia de *fundraiser* dentro de la organización permite confirmar y validar los programas de captación de fondos existentes en el caso de que los tengan, y proporciona una oportunidad de formar al personal interno de la organización. Su experiencia

proporciona la disciplina y seguimiento necesarios para llevar a cabo este tipo de acciones planificadas, aportando objetividad.

En síntesis, los *fundraisers*, son responsables de la interacción y negociación con los donantes, que determinará el grado de autonomía ganada o pérdida en el momento de aceptar la donación. Al mismo tiempo, los *fundraisers* representan, tanto desde la perspectiva de colaboradores externos como trabajadores internos de las Organizaciones no lucrativas (ONL), la cara visible del proceso de *fundraising* como máximos responsables de la gestión de las relaciones entre el donante y la organización. El papel del *fundraiser* en esta relación destaca por encima de todos los otros agentes en cuanto a experiencia, conocimientos e información, y es necesaria su honestidad y profesionalidad para hacer del *fundraising* una actividad digna, respetable y productiva. (Palencia_Lefler Ors, Manuel, 2001, pp. 158-160)

En el ámbito europeo, estudiosos como el italiano Giovanni Di Domenico, se refiere al *fundraising* aplicado a bibliotecas como “una estrategia de localización y captación sistemática de fondos (y por extensión de otros recursos: capital humano, tecnológico...) con la finalidad de mantener vivos de manera continuada los objetivos institucionales, las actividades, los proyectos y el crecimiento de una organización”. No se trata de la aplicación de una simple técnica para la captación de recursos, sino que se requiere de una sólida cultura organizativa y de gestión para lograr dichos objetivos, una apertura hacia el mundo empresarial, hacia los usuarios y hacia la sociedad para tratar de reivindicar su papel como agente cultural, educativo y de progreso.

1.1.4 Filantropía

A pesar de tener datos históricos del antiguo Egipto y de la Grecia clásica como referentes sociales y culturales sucesos filantrópicos, lo cierto es que civilizaciones anteriores y de etnias no occidentales, también entendieron la filantropía como un elemento de convivencia y de interrelación de los seres humanos dentro de sus comunidades. Tal es

el caso de las grandes religiones islámicas, budistas y confucionistas, de las culturas asiáticas, africanas y de la América precolombina.

La mayoría de investigadores, como es el caso de Robert Payton, (Palencia_LeflerOrs, Manuel, 2001, pp. 164) reducen las dimensiones históricas del sector privado no lucrativo a la filantropía nacida en la Grecia clásica, por un lado, y por el otro a la caridad, concepto nacido en los orígenes judeocristianos del Antiguo Testamento. Robert Payton describe las diferencias básicas por un lado de la caridad dentro del mundo religioso, y por el otro, la filantropía dentro del mundo secular. Contrasta el impulsivo acto de misericordia altruista, con la reflexiva, prudente y planificada determinación de construir una comunidad mejor. Robert Payton conceptúa así, la caridad como un acto ligado a la conciencia, y la filantropía a la comunidad. (Palencia_LeflerOrs, Manuel, 2001, pp. 164-165)

Filantropía es un vocablo de origen griego que significa “amor al género humano”. Se trata de un concepto utilizado de manera positiva para hacer referencia a la ayuda que se ofrece al prójimo sin requerir una respuesta o algo a cambio. Se conoce como filántropos a los sujetos u organizaciones que suelen desarrollar proyectos solidarios. El voluntariado, las donaciones y la acción social sin fines de lucro o políticos forman parte de la filantropía, que pretende construir una sociedad más justa y equitativa en la cual todas las personas tengan las mismas posibilidades de desarrollo.

Los historiadores afirman que el impulsor del concepto de filantropía fue el emperador romano Flavio Claudio Juliano (332–363), quien buscó restaurar el paganismo en lugar del catolicismo. Para esto, propuso la noción de filantropía en reemplazo de la caridad cristiana.

Los escritos de Santo Tomás de Aquino muestran el pensamiento de la Edad Media en cuanto al concepto de caridad. El autor clasificó dos tipos de obras caritativas un tanto diferentes, basándose en el Evangelio de Mateo: las obras de misericordia corporales (visitar, dar de beber, alimentar, rescatar, vestir, reunir, enterrar) y las obras de misericordia espirituales (enseñar a los ignorantes, aconsejar a los que dudan, consolar a los que sufren,

reprender a los pecadores, perdonar las ofensas, tolerar a los que molestan, y rezar por todos).

Filantropía significa humanitarismo o altruismo, es un sentimiento (empatía) que hace que los individuos ayuden a otras personas de forma desinteresada, es amor incondicional, es decir, sin intereses, sin fines de lucro y sin requerir nada a cambio, hacia el ser humano. Es un término de origen griego, proviene de dos vocablos, *φίλος* (*philos* o *filos*), que significa amor, amante de, amigo de, y *άνθρωπος* (*anthropos*), que significa hombre, por tanto, filantropía significa amor a la humanidad o al género humano. La filantropía es la actitud de ayudar al prójimo, a los otros, el voluntariado o la acción social, dar caridad, ya sea a través de donaciones o donativos, como ropa, comida, dinero, etc.(Arrom, Silvia Mariana, 2006, pp.69-97)

En el Siglo XVII, caridad y filantropía, los valores religiosos y los seculares se convierten en una misma cosa en la Inglaterra de Isabel I, con la promulgación del Estatuto de usos caritativos, tradición normativa que aún está presente en todo el mundo anglosajón, y más explícitamente en los EUA.

En otro contexto, la Enciclopedia Británica define la transacción generosa de la filantropía en el contexto de la fundación filantrópica como instrumento legal y social para solicitar riqueza privada para propósitos públicos. Mientras que la expresión formulada primeramente acentúa la caridad cuando define la filantropía, la segunda tiende a un enfoque comunitario del término.(*The new encyclopaedia Britannica [Micropaedia]*, 2005)

En el caso de nuestro país, el decreto de secularización marcó el inicio de una nueva era para las instituciones de beneficencia, al derogar el principio de caridad pública o filantropía a partir del decreto del 2 de febrero de 1861 por el presidente Benito Juárez para la secularización de todos los hospitales y establecimientos de beneficencia que para esa fecha eran administrados por autoridades o corporaciones eclesiásticas. Así, se estableció la Beneficencia Pública como la institución cardinal de un incipiente sistema de protección social secularizado; igualmente creó un patrimonio de afectación, autónomo y distinto del

patrimonio de la Federación, que hoy se conoce como Patrimonio de la Beneficencia Pública. Posteriormente, el 2 de marzo del mismo año, decretó la creación de la Dirección General de Fondos de la Beneficencia, determinando la adscripción, la planta y las funciones de la misma y, mucho más relevante aún, explicitando la naturaleza del patrimonio recién creado y los destinos a los que quedaba afecto. (*Patrimonio de la Beneficencia Pública: 150 años de asistencia social en México*, 2011, pp. 22-25)

En la actualidad, la filantropía sucede de varias maneras, a través de las donaciones a las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), a comunidades, a personas, o simplemente el hecho de trabajar para ayudar a otros, directa o indirectamente. El concepto de la filantropía está muy extendido hoy en día, y por error solamente está asociado a las acciones de responsabilidad social de las empresas (filantropía empresarial). La filantropía está mucho más relacionada con el Tercer Sector, donde se hace algo por la gente donde el gobierno no consigue llegar, más que a las empresas que hacen acciones para contribuir a una sociedad mejor, más equitativa y justa, porque también se puede interpretar solamente como un medio para hacer marketing. La filantropía está más relacionada con ser capaz de dar algo, incluso sólo tiempo y atención a otras personas o para causas importantes, proyectos solidarios, solamente con el objetivo de sentirse bien, y puede ser practicada en las iglesias, hospitales, escuelas, etc.

En este contexto, los voluntarios son una parte integral del trabajo de la mayoría de las organizaciones sin fines de lucro. Proporcionan un apoyo vital tanto para el trabajo de primera línea y de las tareas de *back office* de muchas organizaciones de beneficencia, y en algunas organizaciones más pequeñas los voluntarios son todo el personal, por ello, se debe encontrar la mejor forma de capacitarlos y maximizar su impacto en instituciones como la escuela, la iglesia, u organizaciones de caridad. (Pérez Pulido, M., & Gómez Pérez, T., 2013, pp. 4-5)

1.1.5 Fundaciones

Las fundaciones son organizaciones constituidas sin ánimo de lucro, cuyo patrimonio está afectado de un modo duradero a la realización de fines de interés general. Las fundaciones se tratan de personas jurídico – privadas, creadas por un fundador (persona física o jurídica, pública o privada) que dispone para el futuro el destino de unos bienes, al servicio tendencialmente permanente o estable de una finalidad de interés general.

Tradicionalmente han destacado tres elementos básicos de las fundaciones: el fin, el patrimonio y la organización.

El fin es el elemento identificador de las fundaciones, el motivo de su existencia y el móvil que impulsa todas sus acciones a lo largo de su vida. Sin el fin no podrá nunca existir persona jurídica fundacional. Por ello se le define como “finalidad en acción” y se afirma que ésta es el nervio, la ley suprema de las fundaciones.

Las fundaciones entonces cumplen con una triple misión: el objetivo (para qué) o el efecto que se busca con su creación; como su fundamento, la causa o motivo por el cual se crean (por qué). Y es en cierto sentido “las reglas de conducta” que deben orientar sus acciones (cómo). El fin condiciona tanto el nacimiento como el objetivo de las fundaciones, como su estructura y su dinámica. (Linares Andrés, Lucia, 1998, pp. 22-26)

Los antecedentes históricos detallan su nacimiento en Roma, como fundaciones “*piae causa*”, y fueron empleadas por los emperadores Nerva y Trajano en los últimos años del siglo I de nuestra era. Con las rentas de sus propios capitales, cuya administración les era otorgada a las ciudades, realizaban obras de caridad para los niños y jóvenes con carencias.

Luego de la adopción del cristianismo, y siempre por razones solidarias, se extendió su uso, pero no constituían una persona jurídica diferente de quien ponía el dinero y de quien lo aplicaba. De esta forma, quien deseaba crear una de estas instituciones de bien público, que podía ser de carácter civil o religioso, como hospitales, asilos de huérfanos o

ancianos, monasterios, iglesias, albergues para viajeros, etcétera, entregaba los bienes por actos inter vivos, por ejemplo, una donación o *mortis causa*: un legado. El adjudicatario, en general, era la iglesia que se ocupaba de su administración y aplicación al destino elegido por el fundador.

Para algunos autores, fue en la época del emperador Justiniano cuando comenzó a esbozarse la idea de las fundaciones como personas diferentes de quienes la fundaban y las gestionaban. A partir de entonces las fundaciones adquirieron capacidad para recibir herencias, actuar ante la justicia, dar en alquiler sus bienes, etcétera.

Las leyes romanas obligaban a cumplir el mandato, ya sea mediante la aplicación de multas o exigiendo la devolución de los bienes. El derecho Canónico diferenció ya con toda claridad a la institución, y al santo abogado en el beneficio, adquiriendo carácter perpetuo. (Linares Andrés, Lucia, 1998, pp. 25-28)

En la actualidad las fundaciones deben reunir una serie de características para ser consideradas parte del amplio sector sin ánimo de lucro. Una de las primeras características es que no son instituciones informales ni fruto de la improvisación. Son, por tanto, entes formalizados en su personalidad y su gestión de carácter privado. A pesar de cualquier intervención de los poderes públicos, las fundaciones mantienen ese carácter privado. Igualmente, su orientación al interés general, la no distribución de beneficios y las exenciones fiscales, marcan su carácter diferenciado dentro el sector lucrativo privado.

Otras características sobre las fundaciones son la independencia, la capacidad crítica y de adaptación, la creatividad y valores hacen de estas entidades algo muy singulares y únicas en el contexto de las Organizaciones No Lucrativas (*ONL*). Además de la flexibilidad programática y operativa, el contacto continuo con las diversas realidades que conforman el tejido social y una perspectiva integradora e interdisciplinaria, conforme a la evolución que experimenta la sociedad actual.

Como nota general, los motivos para crear una fundación de caridad, proselitismo, altruismo, presunción y contrapartida en publicidad indirecta, no deberían alejarse de los principios básicos que la caracterizan: finalidad no lucrativa, voluntad de permanencia y patrimonio para administrar. Aún así, la realidad actual de las fundaciones en cuanto a su papel en la sociedad hace dudar sobre la viabilidad del modelo fundacional, la duda está en la honradez y transparencia de estas entidades. (Palencia_Lefler Ors, Manuel, 2001, pp. 75)

1.1.6 Consorcios

El término procede “(Del latín *consortium de cum, con,* y *sors, sortis,* suerte, persona que es partícipe o compañero de otra u otras en la misma suerte). Es la asociación de personas físicas o morales que afectan partes de sus patrimonios para constituir un fondo común que sirva para la atención de problemas comunes, o para actuar unidas bajo una misma dirección o finalidad, con reglas comunes, pero conservando su personalidad e independencia jurídica. Esta asociación se puede formalizar mediante contrato, mismo que sería atípico, debido a su falta de regulación legal. El consorcio como institución tuvo vigencia originaria posiblemente en el derecho italiano”. (*Enciclopedia Jurídica Mexicana*, 2002, pp. 551)

Los consorcios surgieron como modalidad de asociaciones económicas en Brasil en la década de los sesenta del siglo XX y se han modernizado y transformado con el paso del tiempo. Los consorcios tuvieron su auge en la década de los 90 y prácticamente se establecieron en la mayoría de las disciplinas para formar y fortalecer alianzas locales.

Los consorcios son la consecución de los intentos de cooperación, la intención del consorcio es integrar los elementos que se habían desarrollado por separado en etapas anteriores, es la concurrencia de la experiencia administrativa, legal y tecnológica. El término consorcio cubre una diversidad de situaciones de cooperación y experiencias de acuerdo con los diferentes contextos y épocas en que fueron desarrollados. Anteriormente se denominaban sistemas o redes y se referían a modelos de organización, de tecnologías y como un sistema de servicios como el centro de una iniciativa de cooperación en particular.

Ningún consorcio es igual, el crecimiento del consorcio obedece al aspecto económico, político, social y de desarrollo histórico de un país en particular. La estructura de un consorcio de carácter bibliotecario puede ser analizado desde diferentes aspectos: Área geográfica, los roles u objetivos del consorcio y su estructura interna. Algunos consorcios serán de naturaleza internacional, otros de carácter nacional y otros podrán resolver necesidades de una región en particular de un país. (Quijano Solis, A., 2002, pp.108-110)

Algunas características de los consorcios son la siguientes:

- Integración de equipos de trabajo de una o varias disciplinas.
- Programas de trabajo y consolidación de proyectos para establecer alianzas estratégicas entre dos o más organizaciones.
- Búsqueda de financiamiento mixto público- privado.
- Uno de los principales objetivos de la participación en los consorcios es abrir nuevas posibilidades institucionales e individuales, generando cambios en muchas disciplinas.
- Evaluación de la pertinencia económica, social y del conocimiento de los consorcios.

Basado en: .(Quijano Solis, A., 2002, pp. 106-112)

De acuerdo con Quijano Solís, tanto el término como la estructura de los consorcios fueron adaptándose a los cambios y necesidades de la sociedad actual, las formas actuales son:

- Alianzas estratégicas.
- Redes estratégicas.

- Buenas prácticas.

- Creación de empresas (sectores formal e informal).

- Capacidad empresarial.

- Gestión de impacto.

(Quijano Solis, A., 2002, p. 106-114)

En el ámbito bibliotecario los consorcios se definen como una sociedad formada por un grupo de bibliotecas, generalmente restringida a una zona geográfica, a una clase de biblioteca o al interés por una materia, que se constituye para desarrollar y compartir los recursos de todos los miembros y con ello mejorar los servicios bibliotecarios y los recursos de que disponen sus respectivos grupos de usuarios. No obstante, es necesario cierto grado de regulación de la administración y los procedimientos. (Young, 1988)

En algunos países europeos, el uso del término en el contexto bibliotecario tiene orígenes remotos. En Italia se utilizó la palabra consorcio en bibliotecas públicas en los albores del siglo XX: “*El consorcio delle biblioteche popolari milanesi*” en Milán en 1903, bajo el ímpetu de los movimientos de reformas sociales en las clases trabajadoras de Italia fue probablemente una de las cooperaciones más antiguas, introduciendo así el término en el contexto bibliotecario europeo. Asimismo en Francia, se fundó *La Société des Amis de la Bibliothèque Nationale et des Grandes Bibliothèques des France* en 1913. (*Encyclopedia of library and information science*, 2015)

Asimismo, se tienen antecedentes de consorcios en Estados Unidos de Norte América (EUA) desde 1925, cuando se creó la primera organización de amigos de la biblioteca de la Universidad de Harvard. A partir de ese momento, el crecimiento de estos grupos fue continuo, y entre la década de los cincuenta y parte de los sesenta, tuvo un *boom*. Fue entonces cuando el término consorcio se estableció en el léxico de las bibliotecas de los EUA, el que indicaba formas estructuradas de cooperación enfocadas

principalmente a la reducción de costos, esencialmente de publicaciones periódicas. En 1967 *The Online Computer Library Center (OCLC)*, fue una de las organizaciones bibliotecarias catalizadoras en el desarrollo de redes de cooperación regional y posteriormente a nivel internacional, el objetivo era hacer el trabajo de catalogación compartido. En 1968 aparece el formato *MARC (Machine Readable Cataloging)* para la representación e intercambio de información bibliográfica. De esta forma *OCLC* se posicionó como uno de los primeros grandes consorcios a nivel mundial, uno de sus logros fue promover que Canadá, El Reino Unido y Australia, comenzaran a utilizar el formato *MARC* en sus tareas de catalogación. (Chapman, 1998, pp. 123-125)

En la década de los años 80 surgieron diversos proyectos cooperativos donde el fin común era economizar costos y fortalecer servicios. En la década posterior, los 90, se proyectó la formación de un mega consorcio a nivel internacional. El producto fue denominado *International Coalition of Library Consortia (ICOLC)*, un consorcio informal con aproximadamente sesenta miembros de diferentes latitudes: EUA, Canadá, Reino Unido, Australia, África del sur y Europa. Esta iniciativa, a través de esfuerzos comunes, aborda temáticas como el contenido de la información, el archivo y acceso a los datos, plataformas de sistemas, autenticación de los usuarios, negociación de contratos, precios y costos, licencias y permisos, difusión de la información y la gestión de la sección administrativa de la biblioteca. (Ídem)

Efectivamente, los consorcios son una de las estrategias adoptadas para responder a las necesidades de los usuarios, para el fortalecimiento en el desarrollo de colecciones, así como compartir información y recursos biblio-hemerográficos entre diferentes bibliotecas, además de aprovechar las nuevas tecnologías en el desarrollo de las mismas. Algunos resultados se han materializado en ambiciosos e importantes proyectos nacionales como internacionales.

1.1.7 Empresas Socialmente Responsables

El movimiento de la Responsabilidad Social de las Empresas (*ESR*) se desarrolló fuertemente durante las últimas décadas. Las normas internacionales de calidad integran

ahora los aspectos sociales y medioambientales de los procesos de producción y gestión: no hay más calidad sin « responsabilidad ». Sin embargo, el concepto mismo ha sido muy poco reflexionado, en cuanto a su sentido y alcances, lo que genera permanentemente confusiones y malentendidos, así como un debate sobre su idoneidad o carácter ilusorio. Cabe cuestionarse si se trata realmente de un nuevo modo de gestión racional de la economía en del mundo. ¿Debemos entender esta responsabilidad como un compromiso voluntario facultativo o instituir la en forma obligatoria? (Beck, 1998, pp. 50-52)

Además de la confusión generada por un mercado pletórico de consultorías y normas en ESR, el empresario debe también enfrentar una carencia teórica: ¿Qué quiere decir realmente ser “socialmente responsable”? ¿Dónde está la teoría de la ESR que la convierte en autoridad? ¿Cómo la “responsabilidad” que, jurídica y moralmente hablando, concierne las personas autónomas (individuos o personas jurídicas) que pueden responder por sus actos, podría de pronto volverse “social”, es decir responsabilidad de todos y para todos? ¿Acaso se trata de pedir ahora a la sociedad entera ser responsable? ¿O serán los individuos que tendrán que asumir la carga de toda su sociedad? Una responsabilidad "social" sería tan amplia y la pretensión es actuar con los ciudadanos y las organizaciones. Es una invitación al “compromiso solidario” con causas sociales (pobreza, discriminación, contaminación, etc.)

En este contexto, la norma ISO 26000 de responsabilidad social ha pasado por todo un proceso de negociación internacional entre numerosas partes interesadas provenientes de más de 90 países (empresarios, sindicatos, ONG, universitarios, representantes de los Estados, asociaciones de consumidores, organismos internacionales), todos discutiendo durante años qué es y debería ser la responsabilidad social. (Beck, 1998, pp.52-54)

La responsabilidad social suele ser tratada como una noción del *Management* (Administración o Gestión) aunque, en realidad, es más bien una noción filosófica que pone al *Management* en tela de juicio, entonces, para poder entender mejor de qué se trata se requiere de una definición brújula de responsabilidad social, que permita orientarnos y

apuntar hacia las insuficiencias de las prácticas actuales que pretenden ser iniciativas de las Empresas Socialmente Responsables. (ESR). (Beck, 1998, pp.57-89)

“La Responsabilidad Social” es la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y en el medio ambiente, a través de una conducta transparente y ética que:

- Contribuya con el desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad
- Tome en cuenta las expectativas de las partes interesadas (*stakeholders*).
- Cumpla con las leyes y sea compatible con las normas internacionales de conducta.
- Integre la totalidad de la organización y ponga en práctica todas sus relaciones. (*Descubriendo ISO 26000*, 2010)

La misma definición en términos de gestión de impactos fue también recientemente adoptada por la Comisión Europea, que, por fin, ha criticado la pésima de Empresa Socialmente Responsable (ESR) de su Libro Verde de 2001, en la cual la responsabilidad social se limitaba a un libre compromiso voluntario "más allá" de toda obligación jurídica, prácticamente una pseudo responsabilidad siempre facultativa, dependiente del buen querer de las organizaciones, sin ninguna posibilidad de exigir rendición de cuentas. En efecto, si la "responsabilidad social" fuera libre compromiso voluntario, no merecería ni siquiera el nombre de responsabilidad, puesto que toda responsabilidad implica rendir cuentas (*accountability*). Si nadie puede oponer al "promitente" su propia promesa, si nadie le puede exigir cumplir con ella, entonces no hay promesa ni responsabilidad, afortunadamente, la Comisión Europea desde su Comunicación al Parlamento Europeo del 25 de octubre de 2011 (COM (2011) 681 final), ha redefinido la responsabilidad social en términos de responsabilidad por los impactos y la asocia claramente a la responsabilidad

jurídica, en la misma línea que la norma ISO 26000. (*Organización Internacional de Estandarización, 2010*)

"La Comisión presenta una nueva definición de la ESR, a conocer "la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad". El respeto de la legislación aplicable y de los convenios colectivos entre los interlocutores sociales es un requisito previo al cumplimiento de dicha responsabilidad. Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y su estrategia básica, a fin de maximizar la creación de valor compartido [*shared value*] para sus propietarios y accionistas [*owners/shareholders*] y para las demás partes interesadas [*stakeholders*] y la sociedad en sentido amplio; identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas [*adverse impacts*]" (Comisión Europea, 2011, pp. 681)

Ambas definiciones, de la norma ISO 26000 y de la Comisión Europea, permiten sentar las bases de la "Responsabilidad Social":

- Se trata de una responsabilidad de las organizaciones por sus impactos: los impactos negativos (sociales y ambientales) de sus actividades deben (idealmente) desaparecer en forma progresiva. Esto constituye la promesa previamente requerida.
- Esta responsabilidad es un modo de gestión cuya finalidad es la sostenibilidad de la sociedad, suprimiendo los impactos negativos insostenibles y promoviendo modos de desarrollo sostenibles o sustentables, (*sustainable*).
- La responsabilidad social no está más allá ni fuera de las leyes, sino que se articula con las obligaciones legales. Las leyes deben definir cuáles son los impactos negativos prohibidos y motivar a la responsabilidad social de todos.

Desde luego, la responsabilidad social no empieza "más allá de las leyes", como se suele escuchar, sino dentro de las leyes y para que las leyes se cumplan y perfeccionen.

- La responsabilidad social pide una coordinación entre las partes interesadas capaces de actuar sobre los impactos negativos diagnosticados, en situación de corresponsabilidad, a fin de buscar las soluciones mutuamente beneficiosas (construir valor para todos los actores sociales, soluciones "ganar-ganar", y no sólo valor para algunos a costa de los demás).(Comisión Europea, 2011, pp. 681)

La consecuencia inmediata de esta definición es que se acaba la focalización exclusiva en las empresas: “¡La responsabilidad social de las empresas (ESR) ha muerto, que viva la responsabilidad social de las organizaciones (RSO)!.” Efectivamente, la responsabilidad social no concierne sólo a las empresas; es más bien la exigencia de construir una sociedad responsable de sí misma, finalidad a la cual deben de colaborar todos los actores sociales privados como públicos, con o sin fines de lucro. “Esto significa también que una organización jamás puede ser socialmente responsable sola, puesto que los impactos de su actuar la desbordan siempre hacia otras organizaciones, y que ella nunca terminará de ser socialmente responsable, puesto que se necesitaría para eso que pueda garantizar no tener ningún impacto negativo, lo que es estrictamente imposible”.(Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura, 2015.)

1.1.8 Organismos no Gubernamentales (ONG)

De acuerdo con la ONU, se considera una ONG a una organización no gubernamental (ONG) de cualquier grupo no lucrativo conformada por ciudadanos voluntarios, que está organizada a nivel local, nacional o internacional. Con tareas orientadas y dirigidas por personas con un interés común, las ONG realizan una variedad de servicios y funciones humanitarias, llevan los problemas de los ciudadanos a los Gobiernos, supervisan las políticas y alientan la participación de la comunidad. Proveen de análisis y experiencia, sirven como mecanismos de advertencia temprana y ayudan en la supervisión

e implementación de acuerdos internacionales. Algunas están organizadas sobre temas específicos, tales como los derechos humanos, el medio ambiente o la salud. Su relación con las oficinas y las agencias del sistema de las Naciones Unidas difiere dependiendo de sus metas, ubicación y mandato.(Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura, 2015.)

Más de 1,500 ONG con sólidos programas de información sobre temas relacionados con las Naciones Unidas están asociadas con el Departamento de Información Pública (*DIP*), dándole a las Naciones Unidas valiosos vínculos con las personas alrededor del mundo. El DIP ayuda a las ONG a tener acceso y difundir información acerca de la gama de temas en los cuales las Naciones Unidas está involucrada para facilitarle al público el mejor entendimiento de logros y objetivos de la Organización mundial.(CINU. Centro de Información de las Naciones Unidas para México, Cuba y la República Dominicana, 2016.). Las ONG mantienen las siguientes características:

- A pesar de tener un objetivo público y social, son organizaciones privadas que no dependen, formalmente, de los poderes públicos (local, nacional o internacional).
- Son entidades sin ánimo de lucro que en general se revisten de la figura jurídica de asociación (75%) o de fundación (25%). Pero debe tenerse en cuenta que no todas las asociaciones o fundaciones son ONG o pueden ser consideradas ONG.
- Son organizaciones con una clara voluntad de incidencia internacional (ONG nacionales que actúan a través de redes y federaciones o con proyectos propios en otros países o también ONG internacionales).
- Finalmente, son organizaciones que trabajan para conseguir cambios sociales y transformar la realidad. El elemento máspreciado en las ONG es el factor humano, sus personas, sus directivos y responsables, los cooperantes y los voluntarios. (CINU. Centro de Información de las Naciones Unidas para México, Cuba y la República Dominicana, 2016.)

Además, las diferencias con el resto de Organizaciones No Lucrativas (ONL) se acentúan por la voluntad demostrada de actuar como agentes de cambio social del entorno con fines de solidaridad internacional, lo que les otorga un alto grado de apoyo público y de presencia social, superior al de otras ONL. Los expertos afirman que hay otros factores que distinguen las ONG ante otras ONL, como los mecanismos transparentes y participativos que utilizan para constituir sus órganos de gobierno, así como el debate público que envuelve todo tipo de decisión que las caracteriza.

La casi totalidad de estados europeos cuna del fenómeno de las ONG y de otros continentes no reconocen a las ONG internacionales y consecuentemente, sólo se les permite inscribirse como ONG nacionales, lo que evidentemente está en contradicción con su naturaleza y necesidades. El único país europeo explícitamente abierto a las ONG y a su carácter internacional es Bélgica, que desde principios del Siglo XX consideró a este tipo de entidad como ejemplo de organización filantrópica.(Palencia_Lefler Ors, Manuel, 2001, pp. 95)

1.1.9 La Sociedad Civil

De acuerdo con Cohen (2000), 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.

Al referirnos a las organizaciones de la sociedad civil, utilizamos un término mucho más amplio, pues contienen igualmente el término de ONG, 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.(Cohen, Jean L. & Arato, Andrew, 2000, pp. 8)

Bajo la mirada del Sistema de las Cuentas Nacionales de la ONU, definen a “Las instituciones sin fines de lucro como entidades jurídicas o sociales creadas para producir bienes y servicios, cuyo estatuto jurídico no les permite ser fuente de ingreso, beneficio u otra ganancia financiera para las unidades que las establecen, controlan o financian. En la práctica, sus actividades productivas tienen que generar excedentes o déficit, pero los posibles excedentes que obtengan no pueden traspasarse a otras unidades institucionales”.(Nacions Unides & Divisi3n de Estadística, 2007, pp. 17)

Las organizaciones de la sociedad civil (*OSC*) se dividen en diferentes grupos segun su actividad: medio ambiente, investigaci3n, ayuda de emergencia, apoyo a personas vulnerables, defensa de la mujeres, desarrollo, democracia, derechos humanos; asimismo por el campo de acci3n en que trabajan, existen *OSC* locales, nacionales e internacionales. La Organizaci3n de las Naciones Unidas, en su Manual de Cuentas Nacionales, establece doce grupos de acci3n con sus respectivas subcategorías: cultura y recreaci3n, educaci3n e investigaci3n, salud, servicios sociales, medio ambiente, desarrollo y albergues, derecho, cabildeo y políticasy, filantropía y promoci3n del voluntariado, temas internacionales, organizaciones religiosas, asociaciones de negocios y por último, aspectos no clasificados.(Nacions Unides & Divisi3n de Estadística, 2007, pp. 40)

Existe una aplicaci3n elaborada por La Organizaci3n de las Naciones Unidas (*ONU*), a través del Departamento de Asuntos Econ3micos y Sociales (*DAES*). La aplicaci3n est3 integrada por Organizaciones de la Sociedad Civil (*ICSO*), desarrollado para facilitar la interacci3n entre las organizaciones de la sociedad civil y la (*DAES*).

El sistema proporciona el registro en lnea de los perfiles generales de organizaciones de la sociedad civil, incluidas las direcciones, contactos, actividades y participaci3n reuni3n, facilita el procedimiento de solicitud de estatus consultivo ante el Consejo Econ3mico y Social (*ECOSOC*), y ayuda a las organizaciones no gubernamentales acreditadas en la presentaci3n de informes cuatrienales y en la designaci3n de los representantes ante las Naciones Unidas.

DAES también ha desarrollado CSO Net - la Red de la Sociedad Civil, un portal web dedicado a las organizaciones no gubernamentales en colaboración con las Naciones Unidas, y a los miembros de los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, para promover las mejores prácticas en el campo de los derechos económicos y desarrollo social. El portal ofrece a los usuarios la oportunidad de publicar noticias y para involucrar y foros de discusión moderados. Facilita la preinscripción en línea para conferencias de la ONU abiertos a la participación de la sociedad civil y permite la presentación de las declaraciones de las ONG en el Consejo Económico y Social. (*United Nations Civil Society Participation* (ICSO), 2016)

Clara Inés Charry, investigadora en el área de Acción Colectiva e Identidades Emergentes, 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. (Charry S, Clara Inés, 2005, pp. 35)

En México y de acuerdo con los antecedentes históricos se conoce que durante la Conquista y la Colonia, pese al poderoso aparato gubernamental instaurado en esos cuatro siglos de dominación española, periódicamente se fueron organizando instituciones que operaron con relativa independencia de los poderes gubernamentales, mismos que pueden considerarse antecedentes remotos de las actuales ONG y organizaciones civiles. En el período correspondiente a la Revolución mexicana, ya se aprecia un mayor número de acciones e instituciones que se consideran como antecesoras de las actuales ONG y organizaciones civiles. (Álvarez Icaza, José, 1996, pp. 45)

Ejemplos de estas instituciones son las siguientes: La celebración de Semanas Sociales, la fundación de las Cajas de Ahorro Rurales (*Método Raiffeisen*), la fundación del Partido Católico Nacional, de la Conferencia Nacional de Círculos Obreros, etc., entre 1910 y 1912. Y en el mismo año, la fundación de la Escuela Libre de Derecho. La Gran Dieta de Zamora en 1913, la fundación de la Confederación Nacional Católica del Trabajo (CNCT) y del Secretariado Social Mexicano (SSM) en 1923, la fundación de la Acción

Católica Mexicana (ACM), promotora también de obras católicas para la educación y la acción social en 1929; en el mismo año con la conquista de su autonomía, la fundación de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y la campaña por la candidatura presidencial del Lic. José Vasconcelos despertó la conciencia cívica de un importante sector de la sociedad mexicana.(Álvarez Icaza, José, 1996, pp. 45-46)

En 1951 se constituyó el Frente Mexicano Pro Derechos Humanos (FMPDH), pionero de todos los posteriores, el Movimiento Familiar Cristiano (MFC), fundado en 1958 como obra filial y autónoma de la ACM que fue así mismo fuente de numerosos organismos sociales, así como el Centro Nacional de Comunicación Social (CENCOS), fundado en 1964 y que llegó luego a convertirse en un lugar de encuentro de organismos de inspiración cristiana y otros de justa inspiración radical. Ese mismo año se fundó el Centro Nacional de Ayuda de las Misiones Indígenas (CENAMI), antecedente de los numerosos organismos actuales de promoción indígena. La Fundación Mexicana de Desarrollo Rural (FNDR), tuvo su antecedente en un organismo constituido en 1965: El Club de Avaes" promovido por la UDEC.

Por lo que respecta a los últimos años, uno de los más representativos fue el Movimiento Estudiantil Popular de 1968, que tras la brutal represión produjo un éxodo de muchos estudiantes inconformes hacia los medios rurales y urbanos que luego iniciaron numerosos nuevos movimientos. Asimismo, la constitución y consolidación de Promoción del Desarrollo Popular (PDP), origen también de muchos otros nuevos organismos en 1972, la constitución de la Coordinadora Nacional de Pueblos Indios (CNPI) en el mismo año y, en 1973, la constitución de Fomento Cultural Educativo (FCE), primera obra moderna de orientación educativa popular de los jesuitas. Otras instancias importantes fueron, en 1975 la constitución del Centro Coordinador de Proyectos Educativos (CECOPE) y la aparición de la revista Proceso. Dos años después, la constitución del antecedente del "Comité Eureka" de Rosario Ibarra y en 1979, la constitución de la Coordinadora Nacional Plan de Ayala (CNPA) y la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE).(Álvarez Icaza, José, 1996, pp. 45-47)

De acuerdo con las últimas estadísticas del Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL), existen 3861 organizaciones civiles registradas a nivel nacional, mientras que el Directorio de Instituciones Filantrópicas del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) identifica 10,649 organizaciones, concentradas principalmente en la Ciudad de México, Coahuila, Nuevo León y Guadalajara. Por su parte, el CEDIOC de la UAM – Iztapalapa, con datos del año 2000, reporta que existen alrededor de 9,322 organizaciones civiles a nivel nacional.(Charry S, Clara Inés, 2005, pp. 196)

A continuación, se presenta un esquema que sintetiza las diversas formas para la obtención de recursos.

Esquema de las diferentes formas de obtención de recursos

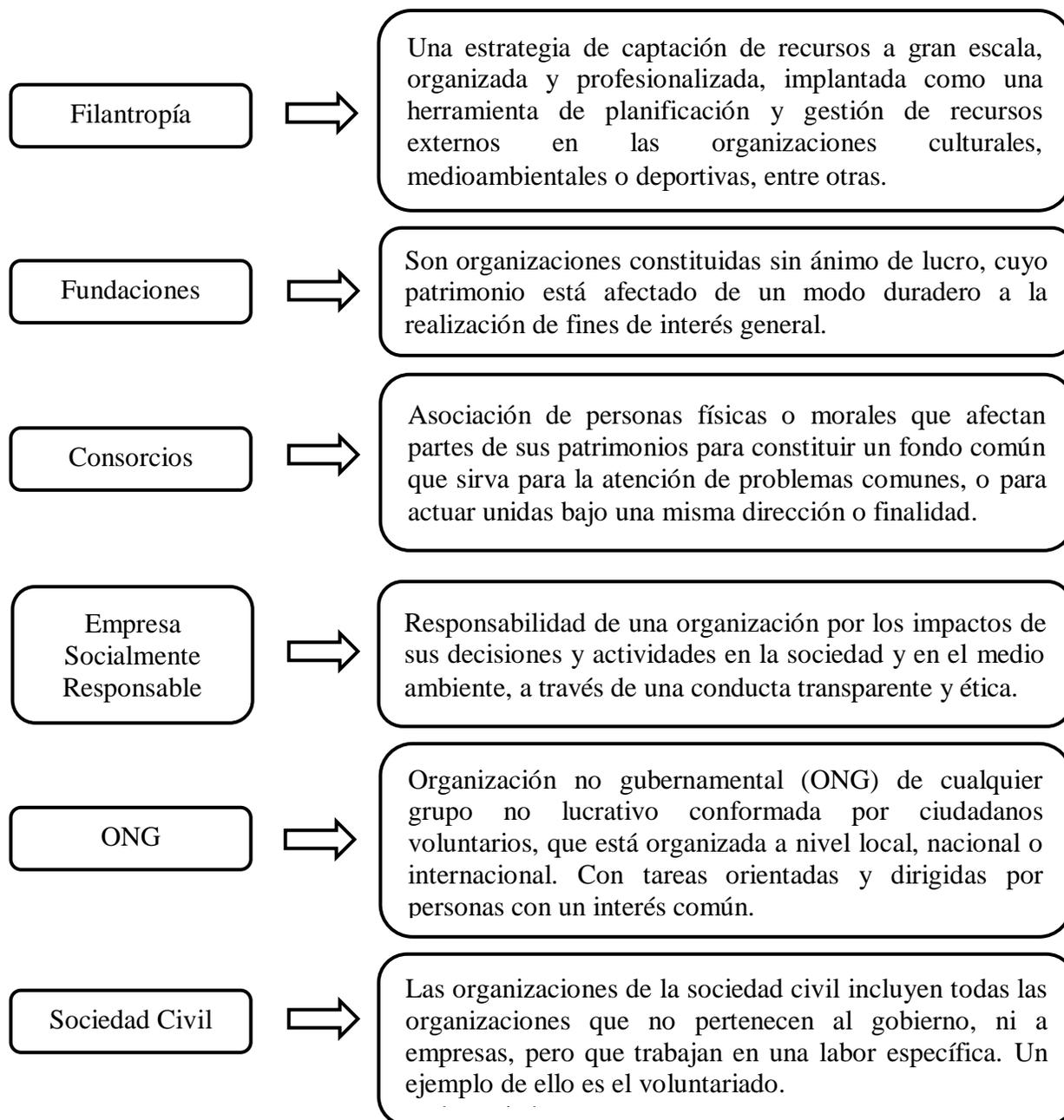


Figura 2. Esquema de obtención de recursos. Fuente: elaboración propia a partir del contenido del capítulo. A través del esquema se presenta un resumen de las características principales de las formas abordadas en el capítulo I para la obtención de recursos.

1.2 FORMAS DE OBTENCIÓN DE RECURSOS PARA LAS BIBLIOTECAS

1.2.1 Obtención de recursos (*Foundraising*)

El tema presupuestal es una constante en las bibliotecas de todo tipo, ya sea públicas, universitarias, escolares o especializadas. La carencia de recursos ha propiciado nuevas ideas, nuevas formas de enfrentar la problemática y se han originado diferentes tendencias y soluciones. De esta manera, se han adaptado enseñanzas de otras áreas del conocimiento para crear el propio constructo teórico de la disciplina bibliotecológica, aplicable al insumo básico de la llamada sociedad del conocimiento: la información.

En opinión de Palencia-Lefler, 2001, para entender el concepto del *fundraising* y conocer su evolución a lo largo del tiempo, se debe incidir en dos aspectos: su relación con la filantropía y las relaciones públicas. En el contexto de la tradición anglosajona se define filantropía como “un instrumento legal y social para solicitar riqueza privada para propósitos públicos”. (Palencia_Lefler Ors, Manuel, 2001, pp. 89). Consiste en una filantropía organizada, realista, moralista e intervencionista y que evoluciona con la aparición del tercer sector y las organizaciones no lucrativas y de voluntariado hacia una estrategia de captación de recursos a gran escala, organizada y profesionalizada, implantada como una herramienta de planificación y gestión de recursos externos en las organizaciones culturales, medioambientales o deportivas, entre otras. Por otra parte, incide en las relaciones públicas, en el esfuerzo de comunicar información, ser transparentes en la gestión, responder ante los donantes de los logros alcanzados, rendir cuentas ante los órganos de gestión de la organización y presentarse ante la sociedad como agente cultural para el cambio. La inclusión de otras técnicas de *marketing* como la publicidad o la imagen corporativa permiten diseñar proyectos de *fundraising* con el objetivo de asegurar la calidad de un servicio público fundamental para la comunidad. (Palencia_Lefler Ors, Manuel, 2001, pp. 89-91).

En el ámbito europeo se refieren al *fundraising* aplicado a bibliotecas como “una estrategia de localización y captación sistemática de fondos (y por extensión de otros recursos: capital humano, tecnológico, etc.) con la finalidad de mantener vivos de manera continua los objetivos institucionales, las actividades, los proyectos y el crecimiento de una organización”. No se trata de la aplicación de una simple técnica para la captación de recursos sino que se requiere una sólida cultura organizativa y de gestión para lograr dichos objetivos, una apertura hacia el mundo empresarial, hacia los usuarios y hacia la sociedad para tratar de reivindicar su papel como agente cultural, educativo y de progreso. (Domenico, Giovanni Di., 2009, 147-149)

Así, en el contexto de las bibliotecas se define el *fundraising* como “la captación de recursos de un variado origen como consecuencia de la aplicación de una estrategia de marketing y comunicación, que contribuye a realizar la misión de la biblioteca gracias a las aportaciones externas”. Un plan de captación de recursos sistemático y organizado hará posible la supervivencia y el cumplimiento de la misión que las bibliotecas tienen encomendadas. (Pérez Pulido & Gómez Pérez, 2013, p. 4)

En la comunidad bibliotecaria mexicana cada vez crece el interés por el *fundraising* y una mejor apreciación de las bibliotecas, a través de nuevas formas de colaboración pública y privada. Las iniciativas que se han llevado a cabo durante los últimos años son variadas: las bibliotecas públicas han recibido apoyos de múltiples actores y de maneras diferentes, fundaciones internacionales como la *Bill y Melinda Gates Foundation*; donaciones de empresas privadas; de entidades públicas, etc. Se trata de pasar a una fase más planeada, caracterizada por una aproximación estratégica del *fundraising* y por una mejor capacidad de organización y de planificación en las bibliotecas públicas de nuestro país.

El *fundraising* puede ser parte de los proyectos estratégicos de las bibliotecas, la tarea es investigar, revisar, consensuar la existencia de políticas públicas que nos den pauta para la captación de recursos externos que nos facilitará y fortalecerá entre otros puntos,

atender los servicios a la comunidad y dar continuidad a las diversas actividades bibliotecarias.

Respecto a la práctica del *fundraising*, aproximadamente la totalidad de los estados en los EUA tienen una legislación que afecta a la práctica profesional, y numerosos códigos éticos desarrollados por la profesión que marcan las pautas más importantes de comportamiento social y profesional. De la misma manera, se ha desarrollado normativa específica y códigos profesionales en algunos estados de Canadá. Respecto a Europa, la regulación de la práctica del *fundraising* es en la actualidad, absolutamente inexistente, con la excepción de Gran Bretaña que cuenta con algunas entidades que coordinan los intereses de algunas *charities*, que de acuerdo con el Diccionario Cambridge es el sustantivo de caridad (*GIVING*), un sistema de dar dinero, comida o ayuda gratis a los necesitados porque están enfermos, son pobres o no tienen hogar. Es cualquier forma de organización que tenga el objetivo de proporcionar dinero o ayuda. (Domenico, Giovanni Di., 2009, pp. 156-159)

Características

La planificación de cualquier proyecto de *fundraising* debe buscar un equilibrio entre el beneficio que pueda obtener la organización (económico, fiscal, de imagen o visibilidad pública) y el beneficio que obtiene la biblioteca, cuyo fin último es ser garante del derecho universal de acceso a la información y a la cultura libre y gratuita. Un proyecto en el que todos ganan, respetando la ética y los valores de la organización para buscar un bien común, el servicio de los ciudadanos. Para asegurar el éxito del *fundraising* este debe formar parte de la planeación estratégica de la biblioteca y contar con un plan de actuación que nos permita lograr los recursos necesarios. Compete a los órganos de la administración, coordinación o dirección de la biblioteca, la capacidad para transmitir el entusiasmo por los proyectos, cambiando las reticencias que puedan venir tanto del sector privado como de los propios bibliotecarios y hacer el análisis de la idoneidad de contar o no con la orientación de un *fundraiser* profesional en la biblioteca para liderar estos proyectos, al menos al inicio de esta práctica. (Pérez Pulido & Gómez Pérez, 2013, pp. 11)

Desde la experiencia de los españoles, el estudio detallado de las etapas de la planificación del *fundraising* en el denominado “Plan de Captación de Fondos”, elaborado por Sònia Flotats, especialista en comunicación en el Tercer Sector, el cual, nos permitirá identificar los pasos para el correcto establecimiento del *fundraising* en una biblioteca. De acuerdo con la autora, las etapas del Plan de Captación de Fondos son las siguientes:

Objetivo de plan

Para que la biblioteca comience con el plan de captación de fondos debe idear una meta y objetivos para el plan estratégico. Una vez que se tengan, estos servirán para desarrollar correctamente las acciones y programas, así facilitará la evaluación final.

Análisis

- El posicionamiento: la posición que ocupa la biblioteca en el “mercado cultural” y sus ventajas competitivas son sus mejores fortalezas frente al entorno.
- El análisis de los públicos objetivos: identificar las fundaciones, empresas, administraciones, individuos, asociaciones y voluntarios, el saber los responsables de cada organización a quién se dirige y el saber el cómo comunicarnos con ellos.
- El análisis de las técnicas de comunicación y *fundraising*: Se debe conocer a profundidad las organizaciones y dependiendo de sus modos de trabajar ayudará a elegir el método de comunicación, ya sea por correo electrónico, carta personalizada, una entrevista personal y de las redes sociales.(Noval González, 2014, pp.39-41)

Campañas y acciones

En la planificación de una campaña o un proyecto se debe de especificar: un objetivo concreto, el público objetivo al que va dirigido, recursos asignados, técnicas, periodicidad y temporalización, campaña, evaluación, e informe final. Todos ellos son recogidos para analizarse de una manera más sencilla. El cuadro debe contener toda la información del proyecto y tener una supervisión continua.

Planificación en la captación de las organizaciones

“Cuando la biblioteca inicia una campaña de captación de organizaciones debe buscar información sobre su ubicación geográfica, sector de actividad, responsabilidad social corporativa o con qué otras organizaciones colaboran. Debe identificar a los responsables de llevar adelante los proyectos para solicitar una primera entrevista en la que exponer el proyecto, adecuar los tiempos, el lenguaje, el modo de negociación.” (Pérez Pulido & Gómez Pérez, 2013, pp. 11)

Evaluación

La evaluación de un plan de captación de fondos contiene valores cuantitativos, por ejemplo, los fondos recaudados, las organizaciones contactadas, los proyectos realizados. Mientras que los valores cualitativos son el impacto que tuvo las campañas en los usuarios, el logro de los objetivos del plan, el aprendizaje de las colaboraciones.

Fidelización

Es un término tomado del *Marketing*. Indica que es importante fidelizar con organizaciones, socios, amigos e individuos que colaboran con la estrategia de la biblioteca para que busquemos una permanencia con sus colaboraciones durante algunos años. Debemos procurar la continuación de los apoyos.

Algunas opciones para mantener la fidelización con las organizaciones, amigos o socios son las siguientes:

- Enviar a las personas que realizan donaciones una carta de agradecimiento.
- Probar periódicamente elementos añadidos a la comunicación: tarjetas, llamadas al usuario para informar sobre la carta de agradecimiento por donación, cartas o fotografías de los beneficiarios o voluntarios.
- En las comunicaciones no siempre son los directivos quienes deban dar las gracias, en ocasiones lo puede hacer un beneficiario, un voluntario o el personal operativo.
- El análisis de las técnicas de comunicación y del *fundraising* para dirigirse a cada uno de sus interlocutores. Conocer en profundidad la organización y su modo de trabajo ayudará a elegir una u otra técnica de comunicación a través de un correo

electrónico, una carta personalizada, la entrevista personalizada y muy importantes hoy en día, las redes sociales.(Pérez Pulido & Gómez Pérez, 2013, p. 11)

Cuando la biblioteca inicia una campaña de captación de recursos debe buscar información sobre su ubicación geográfica, sector de actividad, responsabilidad social corporativa o con qué otras organizaciones colaboran. Debe identificar a los responsables de llevar adelante los proyectos para solicitar una primera entrevista en la que muestren el proyecto, adecuar los tiempos, el lenguaje, el modo de negociación. (Noval González, 2014, pp. 38)

Desde la perspectiva de algunas bibliotecas en México, Jesús Lau hace mención no necesariamente al *fundraising*, sino al cabildeo y propone los siguientes elementos para la planeación de un proyecto para la obtención de fondos:

- Por qué: la justificación de ese proyecto, su razón de ser. En esta parte debe mencionarse cuáles son los beneficios que se obtendrán con el proyecto y qué se perdería si no se realiza para que sea claro a los posibles financiadores. Incluir estadísticas y números que respalden los argumentos, así como cuadros comparativos.
- Cómo: se deben incluir las estrategias, los procedimientos para llegar a esa meta que menciona. Se recomienda hacer un cronograma señalando los “qués” parciales y cuándo se realizarán.
- Dónde: qué áreas, secciones, departamentos u otras dependencias van a participar en este proyecto.
- Quiénes: las personas, los actores que estarán a cargo de las diferentes acciones y estrategias que se han señalado en el proyecto.

El éxito de conseguir financiamiento depende en gran medida de la capacidad que se tenga para comunicarse. Para poder pedir, generalmente se requiere que exista una imagen organizacional de hacer las cosas bien, de responsabilidad y capacidad. (Lau, Jesús, 2008, pp.152-158)

Sin duda el mejor ejemplo de la participación de los individuos en las bibliotecas lo encontramos en la Biblioteca Pública de Nueva York, referente mundial de la aplicación del *fundraising* a los servicios bibliotecarios y culturales. Su importantísimo Departamento de Desarrollo es el responsable de recaudar más de 60 millones de dólares en donaciones cada año, con aportaciones de donantes que van desde los 25 dólares al año, hasta los 100.000 dólares o cantidades superiores. (Aalto, Madeleine & Knight, Trevor, 2000, pp. 40-41)

1.2.3 Amigos de la Biblioteca

Estos grupos están muy extendidos en diversos países, pueden funcionar como grupos de presión locales para proteger a las bibliotecas de recortes presupuestales, como por ejemplo en Gran Bretaña, donde los círculos de amigos se han constituido para apoyar en general a cada biblioteca local, mediante actos, ayuda práctica y actividades de recaudación de fondos. En Estados Unidos, probablemente, se tiene la tradición más antigua y existen círculos de amigos que adoptan la forma de empresas bien organizadas y con personal remunerado. El grupo de este tipo con la organización más profesional es el de *Friends of New York Public Library*, cuyo programa de recaudación de fondos ofrece a sus miembros una extensa gama de ventajas, incluso desgravaciones fiscales. En gran parte de Norteamérica se emplean voluntarios para apoyar en la labor de las bibliotecas públicas.

Por ejemplo, en 1979 se fundó una organización llamada *Friends of Library USA (FOLUSA)*. Su objetivo era ayudar a los nuevos grupos a establecerse, además de contar con una dirección en Internet y una publicación trimestral: *The FOLUSA News Update* que contiene toda una gama de información relativa a las actividades de los Círculos de amigos en todo el país. Asimismo, en Canadá se estableció a finales de los años noventa una organización de Círculos de amigos y se coordina con la *Canadian Library Association*.

El éxito de estos grupos radica en gran medida de una buena relación de trabajo entre los amigos y la comunicación y relación entre los bibliotecarios, cada una de las partes debe tener claro cuál es su papel y sus funciones. Sin embargo, suelen suceder ciertos conflictos cuando el Círculo de amigos sobrepasa sus funciones y pisa terreno de los bibliotecarios quienes se llegan a sentir vulnerados, lo cual se puede superar con una buena comunicación y ambos grupos trabajar a favor de la institución (Aalto, Madeleine & Knight, Trevor, 2000, pp. 41)

En el contexto europeo, en Nueva Zelanda y Alemania existen algunas experiencias con grupos de Amigos de la biblioteca, pero estos grupos son muy pequeños. En Gran Bretaña surgieron los Círculos de amigos de la biblioteca con el objetivo de proteger a la biblioteca de un recorte de presupuesto o inclusive de salvarlas de cierres. Estos grupos tuvieron éxito y sí evitaron en algunos casos el cierre de varias bibliotecas. En diversos barrios londinenses como *Kingston, Upon Thames, Richmond, Islington y Sutton*, se consolidaron y actúan por iniciativa propia.

Otro ejemplo de Círculo de amigos es la *London Borough of Sutton*, quien desde hace varios años cada biblioteca, tiene su propio grupo y actúan bajo los mismos estatutos. Cuentan con diversas actividades como: actos de recaudación de fondos, cuidado de jardines, cuidado y renovación de las plantas interiores en la biblioteca, actividades de reciclado, ayuda en la organización de actividades infantiles, visitas a los proveedores de la biblioteca y organización de venta de libros. Aunque los fondos recaudados son reducidos, la aportación de bienes en especie ayuda en gran medida a las bibliotecas. Cada año se celebran dos reuniones donde se intercambian experiencias e ideas. Estos círculos son reconocidos por el ayuntamiento como grupos activos en el campo social y se les consulta regularmente con un amplio espectro de temas en relación con los servicios bibliotecarios. La suma de los esfuerzos de todos estos grupos ha alcanzado un éxito considerable en cuanto al objetivo de evitar el cierre y el recorte de servicios bibliotecarios. (Aalto, Madeleine & Knight, Trevor, 2000., pp. 42)

La biblioteca del Instituto Cervantes de Praga cuenta con una Asociación de amigos de la Biblioteca y todas las actividades que se organizan tienen un objetivo común: disfrutar de la cultura en español en todas sus variantes, con la biblioteca del Instituto Cervantes como punto de encuentro. La asociación está abierta a la participación de todo el mundo. (Instituto Cervantes de Praga, 2015.)

Por último, en América Latina, específicamente en Colombia, un ejemplo es BiblioAmigos (Asociación de Amigos de las Bibliotecas, la Cultura y la Educación), quienes realizan esta tarea, constituida por una asociación privada, de utilidad común, sin ánimo de lucro, con fines culturales y educativos, con personalidad jurídica y patrimonio propio, conformada y regida por sus propios estatutos. Se creó en 2001 con el objetivo de apoyar y fortalecer el proyecto educativo y cultural que ofrecen las bibliotecas públicas de Bogotá y de las Bibliotecas del País, entendiéndola como una herramienta invaluable de inclusión social.

A partir de 2005, BiblioAmigos amplió su ámbito de gestión a la de recursos público-privada para proyectos relacionados con las bibliotecas, la cultura y la educación a nivel nacional e internacional, basándose en la responsabilidad social y persiguiendo siempre el bien común actúan como facilitadores de procesos a través de la suscripción de acuerdos o convenios de asociación o cooperación entre los sectores público y privado para así poder lograr el principal objetivo: Utilizar herramientas legales, para aunar esfuerzos, recursos y capacidad administrativa y logística (Bibloamigos. Asociación de amigos de las bibliotecas, la cultura y a educación, 2016.)

Desde su fundación, BiblioAmigos ha podido establecer eficientes procesos de trabajo y de relaciones con el sector público logrando obtener un amplio reconocimiento tanto de las entidades distritales como de las nacionales. Para cumplir con las tareas, cada uno de los miembros monitorea el desarrollo de los proyectos de acuerdo con los campos en los que cada uno de ellos está involucrado. Algunas de las recaudaciones han sido donadas directamente a BiblioRed, la Red de Bibliotecas Públicas de Colombia.

Con más de \$75 millones para actividades de promoción de lectura en Convenios celebrados con la UEL (*Universidade Estadual de Londrina*) y la SED (Secretaría de Educación del Distrito); \$500 millones de aportes propios a BiblioRed para patrocinar actividades educativas y culturales, se adquirieron 16.760 títulos para la dotación básica de la Biblioteca Julio Mario Santo Domingo. Además, se obtuvieron \$671 millones por donaciones realizadas de Entidades Privadas y personas naturales para el desarrollo de actividades culturales, educativas y de credencialización.

Desde el año 2001, BiblioAmigos ha donado para la dotación de las bibliotecas públicas de la Red y la dotación básica de la Biblioteca Julio Mario Santo Domingo provenientes de diversos donantes. Con el apoyo de BiblioAmigos se crea la Fundación Colombo - Suiza Alpandes para la consecución de la colección básica de libros infantiles y juveniles para la nueva Biblioteca. Asimismo, se adquieren 12.600 títulos para la dotación básica de la Sala Infantil de la Biblioteca Pública Julio Mario Santo Domingo.(Bibloamigos. Asociación de amigos de las bibliotecas, la cultura y a educación, 2016.)

Características

Cada Asociación de Amigos o Círculos de amigos no trabajan de la misma manera, no obstante, se pueden enunciar algunas características comunes en sus esquemas de trabajo: (Aalto, Madeleine & Knight, Trevor, 2000, pp.42-44)

- Los miembros parten de agrupaciones sociales con un sentido de ciudadanía y de protección a las bibliotecas.
- Gestionan, recaudan, administran y ejecutan recursos económicos y en especie.
- Promueven, participan y formulan proyectos bibliotecarios, educativos y culturales.

- Realizan alianzas estratégicas con la administración pública y otros actores claves para el éxito en el desarrollo de los proyectos.
- Crean programas de vinculación de la sociedad civil y apropiación de los proyectos por parte de la ciudadanía.

En este contexto, se considera a los *Friends of the New York Public Library* como uno de los mejores ejemplos que podría servir de estímulo a otras bibliotecas. Cuenta con el Programa *Friends; Cuota Library Association* (25 dólares y deducibles de impuesto), el cual incluye:

- Abono anual (calendario de la biblioteca)
- Descuento del 10% en la tienda de la biblioteca *Hastor Hall* y en la *Mid-Manhattan Library*.
- Credencial personalizada para el asociado.
- Cuota Friends (40 dólares)

Todas las ventajas del *Library Associate* y además:

- Una invitación para dos personas para la *Gala Holiday Open House* en Diciembre.
- Invitaciones de preestrenos y exposiciones especiales durante todo el año.
- Descuento del 30% en las entradas del *Public Education Program*.
- Ofertas de viajes con los “Amigos”.

- Horario especial de compras en la biblioteca, combinado con un descuento especial.
- *Supporting friend* (100 dólares, 64 deducible de impuesto)

Todas las ventajas del *Library Associate* y además:

- La posibilidad de llevar dos invitados más a la *Gala Holiday Open House* en Diciembre.
- Entrada para las exposiciones como VIP.
- Invitaciones a una serie especial de *Lecture Luncheons* a un precio simbólico.

Otros programas como:

- *Patron* (260 dólares, 214 deducibles)
- *Sustainer* (500 dólares, 452 deducibles)
- *Conservator* (1,250 dólares, 1200 deducibles)
- *Tilden Conservator* (2,500 dólares, 2415 deducibles)
- *Lenox Conservator* (5,000 dólares, 4885 deducibles)
- *Astor Conservator*(10,000 dólares, 9785 deducibles)

Como podemos notar, la *Library Public of New York* ha desarrollado todo un potencial de recaudaciones a través de los Círculos de amigos de la biblioteca.(Aalto, Madeleine & Knight, Trevor, 2000, pp.45-47.)

Finalmente, cabe señalar que la intención del presente capítulo ha sido mostrar un estado del arte y marco teórico respecto al *fundraising* en el mundo y en las bibliotecas, así como las diversas maneras de captar recursos que no necesariamente son monetarios: existen organismos y asociaciones debidamente establecidos que trabajan en pro de diferentes proyectos donde a través de los talentos y habilidades de las personas para recaudar fondos hacen posibles numerosos objetivos y metas institucionales, ya sean públicas o privadas. Conocer las experiencias y los caminos andados, especialmente donde se intenta ampliar la visión y las oportunidades para las bibliotecas públicas es una forma de obtener aprendizajes y buenas prácticas que permitirán resolver problemas derivados, principalmente, de la falta de recursos económicos.

El caso mostrado a continuación es de una biblioteca pública, la más grande de México, la cual forma parte de la infraestructura cultural de nuestro país y que además, es una institución dependiente de la Secretaría de Cultura Federal. Así, el capítulo dos, refiere a la estructura organizacional de la Secretaría de Cultura, su Dirección General de Bibliotecas (*DGB*) y la Biblioteca Vasconcelos (*BV*), el marco referencial del tema de este trabajo de investigación.

OBRAS CONSULTADAS.

1. Alto, Madeleine, & Knight, Trevor. (2000). *Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas*. Recuperado 27 de enero de 2016, de: https://www.fundacionbertelsmann.org/fileadmin/files/Fundacion/Publicaciones/09._ByG4_con-portada.pdf
2. Álvarez Icaza, José. (1996). *El papel de las organizaciones civiles en la promoción del desarrollo rural en México*. Era.
3. Arrom, Silvia Mariana. (2006). *Filantropía católica y sociedad civil: Los voluntarios mexicanos de San Vicente de Paúl, 1845-1910*. Revista Sociedad y Economía, 10, 69-97.
4. Beck, U. (1998). *La sociedad del riesgo*. Paidós.
5. Biblioamigos. *Asociación de amigos de las bibliotecas, la cultura y a educación*. (2016). Apoyo a la Biblio Red (Aportes a la Red). Recuperado 29 de enero de 2016, de <http://www.biblioamigos.org/biblio-red-aportes-a-la-red.html>
6. Bremner, Robert H. (1992). *The discovery of poverty in the United States*. Transaction Publishers.
7. Bremner, Robert H. (1996). *Giving: Charity and Philanthropy in History*. Transaction Publishers.
8. Burkardt, Ulrike. (2005). *El concepto de fundraising y su aplicación a las donaciones monetarias procedentes de particulares*. Recuperado 22 de enero de 2016, de <http://josebatiz.com/Unidad%201/No4.pdf>
9. Chapman, E. (1998). *Past, Present, and Future of Library Development (Fund-Raising)*. En *Advances in Librarianship* (Vol. 22). Emerald Group Publishing.
10. Charry S, Clara Inés. (2005). *Geoestadísticas de las ONG's en México hoy*. <http://tesiMiami.uam.mx/revistasuam/polis/include/getdoc.php?id=100&article=84&mode=pdf>
11. CINU | *Centro de Información de las Naciones Unidas para México, Cuba y la República Dominicana*, (2016). Recuperado 27 de enero de 2016, de <http://www.cinu.mx/>

12. Cohen, Jean L., & Arato, Andrew. (2000). *Sociedad civil y teoría política*. Fondo de Cultura Económica.
13. Comisión Europea. (2011). *Comunicación de La Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de Las Regiones. Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. Comisión Europea.
14. DOF (2015). *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado desde: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5420363&fecha=17/12/2015
15. DOF. (2018). *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado desde: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/134_190118.pdf
16. Domenico, Giovanni Di. (2009). *Il fund raising per le biblioteche: L'osservatorio italiano. Biblioteconomia i documentació*. Número XXIII, diciembre. Recuperado desde: <http://bid.ub.edu/23/domenico2.htm>
17. Dekker, M. (2015). *Encyclopedia of Library and Information Science*. <http://www.dgbiblio.unam.mx/obras.html>
18. *Enciclopedia Jurídica Mexicana* (Vol. 2). (2002). UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas.
19. *Gran Diccionario Oxford Español inglés-Inglés-español*. (2003). Oxford University Press. USA.
20. Haibach, Marita (1998): *Handbuch Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis*. Frankfurt/New York: Campus.
21. *Instituto Cervantes de Praga*. (2015). *Amigos del Instituto Cervantes de Praga*. Recuperado desde: http://praga.cervantes.es/es/amigos_espanol/amigos_espanol.htm
22. Lau, Jesús (2008). *Gestión de presupuestos: cómo lograr financiamiento para bibliotecas*. Universidad Veracruzana.
23. Linares Andrés, Lucia. (1998). *Las fundaciones: Personalidad, patrimonio, funcionamiento y actividades*. Tirant lo Blanch, Universitat de València.
24. Naciones Unidas, & División de Estadística. (2003). *Manual sobre las instituciones sin fines de lucro en el sistema de cuentas nacionales*. Naciones Unidas. Recuperado desde: https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesF/SeriesF_91s.pdf

25. Noval González, L. (2014). *El fundraising como herramienta clave de captación de fondos de procedencia empresarial en las organizaciones no lucrativas. Aplicación práctica*. Recuperado desde:
http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/29660/6/TFM_NovalGonzalez%2CLaura.pdf
26. Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (2015). *Responsabilidad Social (ORSALC)*. Recuperado desde:
http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2873:articulo-francois-vallaey-consultor-internacional-en-responsabilidad-social-francia&catid=233&Itemid=966&showall=&limitstart=2&lang=es
27. Organización Internacional de Estandarización (2010). *Descubriendo ISO 26000*. ISO, Secretaría Central.
28. Palencia_Lefler Ors, Manuel. (2001). *FUNDRAISING. El arte de captar recursos: Manual estratégico para Organizaciones no lucrativas*. Instituto de Filantropía y Desarrollo.
29. *Patrimonio de la Beneficencia Pública: 150 años de asistencia social en México*. (2011). Patrimonio de la Beneficencia Pública : INAH.
30. Pérez Pulido, M., & Gómez Pérez, T. (2013). *Captación de recursos externos en bibliotecas: La práctica del Fundraising*. *Anales de Documentación*, 16(1).
 Recuperado desde:
<https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/analesdoc.16.1.157771/146471>
31. Quijano Solis, A. (2002). *La cooperación y los consorcios en el ámbito mexicano*. *Biblioteca Universitaria*, 5 (2). 103-114. Recuperado desde:
<https://dgb.unam.mx/servicios/dgb/publicdgb/bole/fulltext/ne-2-2002/103-114.pdf>
32. *The new encyclopaedia Britannica [Micropaedia]*. (2005). *Encyclopaedia Britannica*.
33. UNESCO. (1949). *The UNESCO Courier, I, 11/12—UNESCO Biblioteca Digital*. *UNESDOC Biblioteca Digital*. Recuperado desde:
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000073886>
34. *United Nations Civil Society Participation (iCSO)*. (2016). Recuperado desde:
<http://esango.un.org/civilsociety/login.do>

35. Young, H. (1988). *Glosario ALA de bibliotecología y ciencias de la información*.
Díaz de Santos.

2. La Biblioteca Vasconcelos de la Secretaría de Cultura

Introducción

La cultura es básica para la formación cabal de los seres humanos y es un elemento de cohesión social, además, es un factor de desarrollo económico. Muchos bienes culturales se producen, promueven, distribuyen y consumen del mismo modo que otros productos industriales.

El Estado mexicano ha sido a lo largo del tiempo, el principal promotor de la cultura y las artes en el país. Y la comunidad artística y cultural con sus reflexiones y planteamientos, con sus ideas y sus obras, ha servido como espejo y conciencia que nos permiten conocernos y reconocernos y, ejercen una influencia decisiva sobre las transformaciones de nuestra sociedad. (*La cultura y las artes en tiempos del cambio*, 2005, pp. 12-13).

“La Secretaría de Cultura, anteriormente CONACULTA, es la institución encargada de la promoción y difusión de las expresiones artísticas y culturales de México, así como de la proyección de la presencia del país en el extranjero. Impulsa la educación y la investigación artística y cultural y dota a la infraestructura cultural, de espacios y servicios dignos para hacer de ella, un uso más propicio e intensivo. Trabaja en favor de la preservación, promoción y difusión del patrimonio y la diversidad cultural. Asimismo, apoya la creación artística y el desarrollo de las industrias creativas para reforzar la generación y acceso de bienes y servicios culturales, además de que promueve el acceso universal a la cultura aprovechando los recursos que ofrece la tecnología digital.” (Secretaría de Cultura. Gobierno. Gob.mx, 2017)

2.1 CONACULTA

2.1.1 Antecedentes

En 1921 se fundó la Secretaría de Educación Pública (SEP), la cual ha sido responsable de velar tanto por la educación como por la cultura de México, asimismo, en 1939 y 1946 respectivamente, se fundaron el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) y el Instituto Nacional de Bellas Artes (INBA), ambas instituciones descentralizados de la SEP, que fueron los primeros intentos para crear un organismo estatal dedicado a atender cuestiones culturales.

Sin embargo, debido a la riqueza histórica y cultural del país, era necesario contar con una sola entidad que se dedicara exclusivamente al desarrollo y fomento del arte y la cultura. Los fundamentos para tomar esta decisión se encuentran en los artículos 17 y 38, fracciones II, VII, IX, X, XII, XIII, XIV, XVII a XXII, XXVIII y XXIX de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. (Conaculta, D. G. de C. S., 2018).

El Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta), fue creado con el fin de coordinar las políticas, organismos y dependencias tanto de carácter cultural como artístico. Asimismo, tiene labores de promoción, apoyo y patrocinio de los eventos que propicien el arte y la cultura. El antecedente inmediato del Conaculta fue la Subsecretaría de Cultura de la Secretaría de Educación Pública, sin embargo, a través de un decreto en 1988 se desprende de ésta y anexa todas las instituciones, entidades y dependencias de otras secretarías con funciones de carácter cultural. Entre los motivos que generaron la fundación de Conaculta se encuentran su papel en el estímulo y fomento de la creación tanto artística como cultural, garantizando la plena libertad de los creadores. De la misma forma, se reconoció que debe alentar las expresiones de distintas regiones y grupos sociales del país para así promover, preservar y enriquecer los bienes artísticos, culturales y patrimonios históricos con los que cuenta la Nación. (Conaculta, D. G. de C. S., 2018).

2.1.2 Organización

El Conaculta, trajo consigo una redefinición profunda del papel del Estado en la vida cultural del país, reflejada en una nueva relación entre el Estado, los intelectuales y los artistas; la conciencia de que el apoyo a la cultura es responsabilidad y a la vez derecho de todos, y nuevas vías de colaboración entre la federación, los estados y municipios que reconocen la pluralidad de voces de la nación. (Conaculta, D. G. de C. S., 2018)

Las instituciones estatales ampliaron sus capacidades de gestión bajo la figura de secretarías, institutos y consejos. Las cámaras del Poder Legislativo establecieron comisiones de cultura para la atención específica del tema.

Este nuevo mapa institucional permitió contar con un organismo integrador del conjunto vasto y heterogéneo de instancias culturales federales y multiplicar las acciones de preservación del patrimonio cultural; aumentar y transparentar los recursos destinados a apoyar a los creadores; extender el alcance de la educación y la difusión cultural y artística, y ampliar la infraestructura cultural nacional. (*Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*, 2007)

Una institución mejor preparada, en suma, para responder al precepto constitucional que en 2009 incorporó el derecho universal de acceso a la cultura y el ejercicio de los derechos culturales como derechos humanos fundamentales.

Además de las instituciones federales creadas en los años 80 y 90, como el Instituto Mexicano de Cinematografía, el Fondo Nacional para la Cultura y las Artes o el Canal 22, una de las aportaciones más relevantes fue la existencia, en todos los estados, de secretarías, institutos o consejos de cultura, activos e indispensables ejecutores y promotores de toda política cultural que aspirara a ser nacional. Esta política, en sus líneas generales, no podría elaborarse sin tomar en cuenta sus aportaciones. El Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta), consideraba a tales instituciones como copartícipes y corresponsables con un gran cúmulo de iniciativas y acciones que han contribuido a extender los beneficios de la cultura en todo el país. (Conaculta, D. G. de C. S., 2018).

En aquellos años se señalaba que la política cultural de los próximos años debería contribuir a la comprensión fundamental de que las industrias culturales y la producción y promoción del arte y la cultura ofrecen condiciones y potencialidades para el desarrollo económico de municipios, estados y regiones, y del país en su conjunto, lo cual ya sucede en la actualidad. Ya que las expresiones culturales inciden indiscutiblemente, a través de la generación de empleos, en la mejoría del desarrollo humano y de las condiciones socioeconómicas de la población. Esta importancia se aumenta con los cambios en las estructuras laborales, la ampliación del tiempo libre y el proceso de cambio en la dinámica de la pirámide poblacional. La cultura, adicionalmente, es también un elemento de gozo y disfrute del tiempo libre.

Y se destacaba que las tareas de investigación y formación de capital humano habían generado aportes fundamentales en el conocimiento del patrimonio cultural en las áreas antropológicas, históricas y artísticas y brindado un referente cada vez más claro a las instituciones culturales y a la sociedad sobre la enorme magnitud de las tareas de conservación, recuperación, promoción y difusión. Este saber conforma un marco de reflexión sobre las realidades diversas y cambiantes del país, y constituye así uno de los puntos de partida estratégicos. Era necesario insistir en la importancia y el valor de este patrimonio y en su proyección a futuro por medio de los instrumentos aportados por las disciplinas sociales y humanísticas. (Unidad en la diversidad, 2014).

2.2 La Secretaría de Cultura

Fue creada en diciembre de 2015 por decreto presidencial, “DECRETO por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, así como de otras leyes para crear la Secretaría de Cultura (DOF - Diario Oficial de la Federación, 2015).

De acuerdo con Tovar y de Teresa “muchas instancias se fundaron por necesidad social y cultural “y sobre todo porque el Estado mexicano siempre ha tenido una muy clara

responsabilidad en materia de promoción y difusión cultural”. (Tovar y de Teresa, Rafael, 2016).

“Así se van ampliando las actividades, las acciones estructuradas en instituciones, y es necesario tener un proyecto institucional mucho más sólido, mucho más fuerte políticamente, con una mayor responsabilidad, que es precisamente la iniciativa de crear la Secretaría de Cultura”. (Tovar y de Teresa, Rafael, 2016).

La Secretaría de Cultura es la institución encargada de la promoción y difusión de las expresiones artísticas y culturales de México, así como de la proyección de la presencia del país en el extranjero. También impulsa la educación y la investigación artística y cultural y dota a la infraestructura cultural, de espacios y servicios dignos para hacer de ella, un uso más intensivo. Trabaja en favor de la preservación, promoción y difusión del patrimonio y la diversidad cultural. Asimismo, apoya la creación artística y el desarrollo de las industrias creativas para reforzar la generación y acceso de bienes y servicios culturales, además de que promueve el acceso universal a la cultura aprovechando los recursos que ofrece la tecnología digital.

Su misión es la siguiente: Preservar de forma integral el patrimonio cultural de la Nación en sus diversas manifestaciones artísticas y culturales, así como estimular los programas orientados a la creación, desarrollo y esparcimiento de las mismas. Las acciones de la Secretaría de Cultura están encaminadas a mantener un compromiso profesional que beneficie a toda la sociedad mexicana con la promoción y difusión de todo el sector cultural y artístico. (Secretaría de Cultura. Gobierno. Gob.mx, 2017).

Su visión es la siguiente: Convertirse en la institución de mayor relevancia nacional en los sectores cultural y artístico. Estimular la creación artística y cultural con la garantía de que los creadores tengan plena libertad, esto en reconocimiento de que el Estado debe promover y difundir el patrimonio y la identidad nacional. Elevará la presencia del arte y la cultura nacional a través de proyectos, exposiciones, eventos culturales y cinematografía. (Secretaría de Cultura. Gobierno. Gob.mx, 2017).

En este contexto, el reglamento interior de la Secretaría de Cultura contiene los siguientes apartados relevantes: *(DOF - Diario Oficial de la Federación, 2016)*.

CAPÍTULO I

De la competencia y organización de la Secretaría de Cultura

ARTÍCULO 1.- La Secretaría de Cultura es una dependencia del Poder Ejecutivo Federal, que tiene a su cargo el ejercicio de las atribuciones y facultades que le confieren la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y demás leyes, así como los reglamentos, decretos, acuerdos y disposiciones que emita el Presidente de la República. *(DOF - Diario Oficial de la Federación, 2016)*

ARTÍCULO 2.- Al frente de la Secretaría de Cultura estará el Secretario del Despacho, quien para el desahogo de los asuntos de su competencia se auxiliará de las unidades administrativas y órganos administrativos desconcentrados siguientes:

A. Unidades administrativas:

- I. Subsecretaría de Desarrollo Cultural;
- II. Subsecretaría de Diversidad Cultural y Fomento a la Lectura;
- III. Oficialía Mayor;
- IV. Unidad de Asuntos Jurídicos;
- V. Dirección General de Asuntos Internacionales;
- VI. Dirección General de Bibliotecas;
- VII. Dirección General del Centro Nacional de las Artes;
- VIII. Dirección General de Comunicación Social;
- IX. Dirección General de Culturas Populares, Indígenas y Urbanas;
- X. Dirección General de la Fonoteca Nacional;
- XI. Dirección General de Promoción y Festivales Culturales;
- XII. Dirección General de Publicaciones;
- XIII. Dirección General de Sitios y Monumentos del Patrimonio Cultural;
- XIV. Dirección General de Vinculación Cultural;
- XV. Dirección General de Administración, y
- XVI. Dirección General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, y

B. Órganos administrativos desconcentrados:

- I. Instituto Nacional de Antropología e Historia;
- II. Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura;
- III. Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones de México;
- IV. Instituto Nacional del Derecho de Autor, y
- V. Radio Educación. (*DOF - Diario Oficial de la Federación*, 2016)

La Secretaría de Cultura contará con un Órgano Interno de Control que se regirá conforme a lo dispuesto en el Capítulo VIII de este Reglamento.

La Secretaría de Cultura contará con las unidades subalternas necesarias conforme a su presupuesto autorizado, en términos de las disposiciones jurídicas aplicables, y tendrán las funciones que se establezcan en el Manual de Organización General de dicha Secretaría.

ARTÍCULO 3.- La Secretaría de Cultura planeará y realizará sus actividades con sujeción a los objetivos, estrategias y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo y los programas que deriven de éste, así como con las políticas que determine el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos. (*DOF - Diario Oficial de la Federación*, 2016).

2.2.1 Dirección General de Bibliotecas

La Dirección General de Bibliotecas (DGB) tiene como objetivos apoyar la modernización de los espacios, acervos y servicios de las bibliotecas públicas de la Red Nacional. La DGB surge en 1985 por un acuerdo del entonces Secretario de Educación Pública, Jesús Reyes Heróles. En diciembre de 1988 cuando se crea el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA), pasa a formar parte importante del nuevo organismo, convertido posteriormente en Secretaría de Cultura. (Cultura, 2017)

Antecedentes

En septiembre de 1921 se creó la Secretaría de Educación Pública por José Vasconcelos, primer titular de la dependencia, con el fin de promover la creación de escuelas en todo el país, organizar cursos, editar libros y fundar bibliotecas que fortalecieran el proyecto educativo nacionalista.

En ese entonces la Secretaría de Educación Pública estaba organizada en tres rubros: Escuelas, Bellas Artes y el Departamento de Bibliotecas y Archivos, cuya tarea primordial era garantizar materiales de lectura para apoyar la educación en todos los niveles escolares.

Vasconcelos preocupado por fomentar la lectura entre la población mexicana, ejecutó uno de los proyectos bibliotecarios más extensos e importantes que se hayan realizado en la historia de México: por primera vez se crearon cientos de bibliotecas populares en todos los estados de la República, y se concibió a la biblioteca como un elemento primordial para el desarrollo del país. (Torres Bodet, Jaime, 1981).

Para ello, la Ley Orgánica de la SEP asignó al Departamento de Bibliotecas la creación y funcionamiento de las bibliotecas populares en todo el territorio nacional, y el cuidado y administración de la Biblioteca Nacional y de todos los recintos bibliotecarios dependientes de la SEP. Sus primeros directores fueron Vicente Lombardo Toledano y Jaime Torres Bodet.

El Departamento de Bibliotecas inició la capacitación técnica del personal bibliotecario a través de cursos básicos y especializados, con la finalidad de desarrollar los servicios de las bibliotecas públicas en México, además de patrocinar tres congresos de bibliotecarios que se realizaron en 1927, 1928 y 1944. (Torres Bodet, Jaime, 1981).

Al paso de los años, este Departamento se convierte en la Dirección de Bibliotecas de la Subsecretaría de Cultura de la SEP, y posteriormente en Dirección General de Publicaciones y Bibliotecas. Por acuerdo del Secretario de Educación Pública, en agosto de 1985, se crea la Dirección General de Bibliotecas como unidad independiente, al igual que la Dirección General de Publicaciones.

En diciembre de 1988 con la creación del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA), como órgano desconcentrado de la SEP, se le asignan las unidades administrativas e instituciones públicas que desempeñan funciones relacionadas con la promoción y difusión de la cultura y las artes, y la organización de las bibliotecas públicas. A partir de ese momento, la Dirección General de Bibliotecas se integra al CONACULTA, hoy Secretaría de Cultura. (Cultura, 2017)

La misión de la Dirección General de Bibliotecas es la siguiente: Generar las políticas y establecer los procedimientos para facilitar el acceso equitativo, libre y gratuito de los mexicanos al conocimiento y la cultura, y fomentar la lectura en las bibliotecas públicas de la Red Nacional. (Cultura, 2017).

La visión de la Dirección General de Bibliotecas es: Modernizar la Red Nacional de Bibliotecas Públicas mediante la ampliación de sus servicios, el uso de las nuevas tecnologías, la capacitación de sus bibliotecarios, y la actualización de la normatividad, con el fin de que las bibliotecas públicas del país se conviertan en centros culturales de lectura educativa y recreativa. (Cultura, 2017)

Objetivos

- Apoyar la modernización de los espacios, acervos y servicios de las bibliotecas públicas de la Red Nacional.
- Promover la conservación, mantenimiento, equipamiento, operación, desarrollo y modernización de las bibliotecas públicas del país.
- Generar planes y proyectos para la formación de lectores.
- Reforzar el papel de las bibliotecas públicas como centros de lectura.
- Ampliar el acceso a la información electrónica en las bibliotecas públicas.
- Mejorar y fortalecer el servicio de biblioteca pública y el funcionamiento de la Red Nacional.
- Actualizar, diversificar y modernizar la formación de recursos humanos de calidad en las bibliotecas públicas.(Dirección General de Bibliotecas, 2017)

2.2.2 Red Nacional de Bibliotecas Públicas

En 1978 se organizan en todas las delegaciones de la SEP y en los estados de nuestro país los Departamentos de Bibliotecas con la instrucción de crear el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas.

Posteriormente, en 1980, inició el Programa de Desarrollo Nacional de Servicios Bibliotecarios y de Información (Prodenasbi), desarrollado por la Dirección General de Bibliotecas (DGB) de la Secretaría de Educación Pública. Tal iniciativa se encargó de realizar un diagnóstico de la situación que guardaban las bibliotecas públicas en nuestro país y de la elaboración de los indicadores de desempeño de las bibliotecas públicas, publicados en 1984.

Con los resultados obtenidos del diagnóstico del Prodenasbi, se sentaron las bases para la creación del Programa Nacional de Bibliotecas Públicas, cuya finalidad fue la creación de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.(Cultura, 2017)

En sus inicios, 1982, el Programa Nacional de Biblioteca Públicas contaba con 351 bibliotecas de las cuales 108 se ubicaban en las grandes ciudades y el resto en algunos municipios. En diciembre de 1986, se proyectó instalar bibliotecas públicas en todos los municipios del país con población mayor a 30 mil habitantes. Ese mismo año, la Red había crecido y alcanzado a casi todos los estados de la República con la existencia de 30 Bibliotecas Centrales Estatales y 1,359 bibliotecas públicas en diversos municipios y regiones. A finales de 1987 se cumplió la meta de contar en cada una de las entidades federativas con su biblioteca pública central y la Red había sumado hasta ese momento 2,019 bibliotecas, cifra que incrementó al año siguiente, 1988, con 3,047, es decir 2,696 bibliotecas más que al inicio del programa. Al término de 1988 se prestaban servicios bibliotecarios alrededor de 2,025 municipios con una población de 65 millones de personas, más del 80% de habitantes del país en aquella época. (Valencia Benavides & Ruíz Dueñas, 1991)

A partir de la creación del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA), la DGB formó parte de la estructura del Consejo y quedó bajo su

responsabilidad planear, organizar y coordinar las actividades que favorecen la integración y funcionamiento de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.

La definición de los compromisos para la instalación y la operación de las bibliotecas públicas quedó descrita en la Ley General de Bibliotecas, publicada en el *Diario Oficial de la Federación* el 21 de enero de 1988 (DOF, 1988).

El 21 de noviembre de 1988, la antigua Biblioteca de México ubicada en la Ciudadela, fue reinaugurada bajo el nombre de Centro Bibliotecario Nacional Biblioteca Pública de México, como parte del objetivo estratégico señalado en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988 en el cual se planteaba extender los beneficios de la educación y la cultura a toda la nación, mediante acciones como el mejoramiento y la ampliación de la infraestructura bibliotecaria del país, por medio del Programa Nacional de Bibliotecas Públicas de la SEP a través de la Dirección General de Bibliotecas. (Valencia Benavides & Ruíz Dueñas, 1991)

Actualmente, la Red Nacional de Bibliotecas Públicas continúa coordinada por la DGB, ahora perteneciente a la Secretaría de Cultura, y está conformada por 31 redes estatales y 16 redes delegacionales, cada una de ellas integrada a su vez por todas las bibliotecas públicas establecidas en la entidad o delegación respectiva. Conforme a los convenios de cooperación celebrados entre el gobierno federal y los gobiernos locales, la Red Nacional opera actualmente más de 7,413 bibliotecas públicas que se encuentran establecidas en 2,282 municipios, - 93.2 por ciento del total existente en el país-, y proporciona servicios bibliotecarios gratuitos a más de 30 millones de usuarios anualmente. (Valencia Benavides & Ruíz Dueñas, 1991)

El gobierno federal a través de la DGB, emite la normatividad técnica para el funcionamiento de las bibliotecas y proporciona el acervo catalogado y clasificado a la mayoría de las Coordinaciones Estatales. Actualmente estos procesos están en vías de descentralización al asumirse como tareas conjuntas e incluso propias de cada entidad, tomando en cuenta que la Red Nacional de Bibliotecas está considerada como la más grande de América Latina. (Hernández Pacheco, 2016).

La DGB proporciona también entrenamiento al personal que trabaja en la Red Nacional, en tanto los gobiernos locales proporcionan el edificio, el mobiliario y el equipo para la conformación de las bibliotecas, además de asignar y remunerar al personal encargado de atenderlas. (Hernández Pacheco, 2016)

Las redes estatales de bibliotecas están integradas de la siguiente manera:

La Coordinación Estatal de Bibliotecas Públicas, que es el órgano del gobierno estatal responsable del funcionamiento de las bibliotecas públicas de la red, y constituye el enlace entre la Dirección General de Bibliotecas, los gobiernos municipales y las bibliotecas públicas.

La biblioteca pública central se ubica en la capital del estado, y posee una infraestructura material y humana mayor que el resto de las bibliotecas, ya que brinda, además de los servicios básicos, otros servicios complementarios y realiza diversas actividades culturales. Las bibliotecas públicas regionales se encuentran en ciudades importantes, y presentan un mayor tamaño, acervo y capacidad que las bibliotecas municipales, además de apoyar a las coordinaciones estatales al fungir como bibliotecas tipo para los recintos pequeños.

Las bibliotecas municipales se encuentran establecidas en todos los ayuntamientos de las entidades, y a pesar de que poseen inmuebles y colecciones más pequeñas que las regionales, proporcionan los mismos servicios básicos que éstas. (Valencia Benavides & Ruíz Dueñas, 1991)

La siguiente imagen de la República Mexicana muestra un continuo punteo que indica la presencia de bibliotecas públicas, se muestran por estado, municipio y localidad. Se observan zonas del mapa que asemejan manchones sobre todo hacia el centro del país, indicativo del desarrollo de la infraestructura bibliotecaria pública.

Mapa de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas



Figura 3. Mapa de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas en el país.
Fuente: Dirección General de Bibliotecas. Red Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP).

Ciudad de México

En la Ciudad de México, cada una de las 16 delegaciones, actualmente denominadas alcaldías, cuentan con su propia red de bibliotecas, integrada por:

- Una Coordinación delegacional, que tiene las mismas funciones y responsabilidades que una coordinación estatal.
- Una biblioteca pública central delegacional, que es homóloga a la central estatal.
- Y, bibliotecas delegacionales que son equivalentes a las municipales.

Con este esquema de coordinación se ha favorecido el desarrollo independiente y sostenido de cada red de bibliotecas, las cuales de acuerdo con sus recursos, condiciones y necesidades particulares se han logrado expandir, consolidar y modernizar.

Actualmente y bajo el esquema de los cambios de gobierno en nuestro país y en la Ciudad de México, la Secretaría de Cultura en conjunto con la Secretaría de Educación del

Gobierno de la Ciudad de México tomaron acciones en pro de las bibliotecas de la ciudad a través de la conformación de un Comité de Bibliotecas de la Ciudad de México.

Uno de los primeros proyectos es recuperar y relanzar 200 bibliotecas públicas en la capital mexicana, 16 de ellas se convertirán en híbridas o modelo, ya que "la red de bibliotecas públicas es la infraestructura cultural más rica de la Ciudad y es una verdadera irresponsabilidad no aprovecharla". (CDMX& Secretaría de Educación de la Ciudad de México, 2017)

2.2.3 Biblioteca Vasconcelos

Antecedentes

“El nacimiento de los grandes espacios culturales suele estar precedido por la incertidumbre, lo que es natural: los proyectos se basan en supuestos y previsiones, pero su desarrollo es en buena medida imprevisible.”(Miquel Adriá, c2006)

A pesar de su corta existencia y de las dudas que generó el proyecto inicial, la Biblioteca Vasconcelos ha respondido a la multiplicidad de exigencias de los usuarios. Nació en la convergencia tecnológica y digital de hace más de una década y no ha extraviado el rumbo. Al contrario, ha mostrado versatilidad y adaptación a las exigencias tecnológicas de la actualidad a través de su posicionamiento en las redes sociales, la oferta de los contenidos, así como la promoción de sus actividades culturales y educativas.

“La casa de todos”, así la describió Felipe Garrido en la presentación del libro de la Biblioteca Vasconcelos. Así, a lo largo de los casi 15 años de existencia del edificio, se apuntala esa frase y se transforma en un espacio público que ha sido apropiado por bebés, niños y adultos, familias, desempleados, amas de casa, jóvenes, etc. La biblioteca se ha convertido en un lugar común que respeta y promueve la diversidad y ha demostrado que es utilizada para muchas otras cosas más que solo para consultar libros. (Miquel Adriá, c2006)

Fue concebida en agosto de 2001, como parte de un programa de modernización integral de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, incluido en el Programa Nacional de Cultura 2001-2006. Para ello, el CONACULTA (actualmente Secretaría de Cultura),

propuso un proyecto de transformación de la Biblioteca de México que incluía la construcción de un nuevo edificio, su equipamiento y la apertura al público en el corto plazo. Así, en mayo de 2002, durante la presentación del Programa Nacional “Hacia un País de Lectores”, el presidente Vicente Fox Quezada anunció la construcción de un nuevo edificio con el objetivo inicial de crear un paradigma de biblioteca pública que incorporara los avances arquitectónicos, tecnológicos y bibliotecarios.

En mayo, al presentar el Programa Nacional Hacia un País de Lectores, el presidente Fox anunció su construcción, así como la participación de la Fundación Bill y Melinda Gates, ya que el proyecto había resultado ganador del apoyo más cuantioso que había otorgado dicha fundación hasta esa fecha: 30 millones de dólares americanos y 10 millones por parte de Microsoft México. (Miquel Adriá, c2006)

Posteriormente la titular del CONACULTA, presentó a la Presidencia de la República el anteproyecto de la Biblioteca Vasconcelos. En abril de 2003, las secretarías de Educación Pública, de la Función Pública y de Comunicaciones y Transportes, más la Compañía de Luz y Fuerza del Centro y del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos firmaron las Bases de Coordinación para destinar a la SEP tres predios contiguos a la Estación de Ferrocarriles de Buenavista para que allí se construyera el nuevo edificio. En mayo de ese mismo año se publicó la convocatoria al Concurso Internacional de Arquitectura para el proyecto ejecutivo. En octubre de 2003 un jurado integrado por cinco especialistas mexicanos y seis extranjeros eligió como ganadora, entre 592 propuestas internacionales que se recibieron, la del equipo de arquitectos mexicanos Juan Palomar, Tonatiuh Martínez y Gustavo Lipkau, todos liderados por Alberto Kalach, autor intelectual del edificio y espacios que integran a la Biblioteca Vasconcelos. (Miquel Adriá, c2006)

La Biblioteca Vasconcelos es espectacular y un espectáculo a la vez. Es el resultado de un proyecto ganador del primer concurso internacional que se realiza en México después del fallido proyecto para el Palacio Legislativo en 1896, que apostó en aquel entonces por la condición dual entre edificio y jardín botánico. Pareciera que la simbiosis entre naturaleza y construcción relegaría una nueva infraestructura cultural en medio de un discreto evento urbano. Sin embargo, la gran escala del conjunto convierte a la Biblioteca

en una pieza imponente, que articula la zona de Insurgentes Norte, la Estación Buenavista - abandonada, pero en vías de recuperación- y la Colonia Guerrero, en un área de centralidad y visibilidad que había perdido muchos años atrás. (Miquel Adriá, c2006)

Los objetivos específicos del concurso eran muy generales e incluían intenciones sobre todo patrimoniales. En cuanto a las intenciones urbanas, éstas se referían sobre todo a necesidades de información y de consumo cultural. La siguiente tabla muestra un resumen de las diversas intenciones que contenía el proyecto inicial de la Biblioteca Vasconcelos. Son las visiones tanto arquitectónicas como de iniciativas culturales del momento.

Resumen de intenciones del proyecto (CNCA-DGB)

Objetivos	Intenciones bibliotecarias	Intenciones sociourbanas	Intenciones arquitectónicas
Constituir un eje de integración y desarrollo de nuevos servicios de información para el conjunto de bibliotecas públicas de la Red Nacional (RNBP).	X		
Crear un nuevo modelo de biblioteca pública en México incorporando sistemas y desarrollos bibliotecarios, tecnológicos, pedagógicos y arquitectónicos.	X	X	X
Ampliar la infraestructura básica para el acceso de la población a la información	X	X	
Incrementar el número de los lectores de México.	X	X	X
Ser un espacio plural, que cumpla con las siguientes funciones:			
Centro de lectura recreativa	X	X	X
Centro de enlace bibliotecario nacional e internacional	X	X	
Centro de referencia nacional	X	X	X
Centro de referencia de la ciudad de México	X	X	
Centro de apoyo a la educación formal e informal	X	X	X
Centro de aprendizaje independiente	X	X	
Centro de alfabetización informática	X	X	X
Centro de información y lectura para personas con necesidades especiales.	X	X	
<p>Figura 4. Resumen de intenciones del proyecto CNCA-DGB. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2017). Elaboración propia a partir de informe proporcionado por la Dirección [Documento interno]</p>			

El Edificio

El proyecto es un conjunto formado por el edificio principal o propiamente la biblioteca, un auditorio capaz de albergar a 500 personas, el jardín envolvente, la plaza de acceso y un edificio administrativo. El edificio principal es un cuerpo alargado de concreto, metal, madera y vidrio. El espacio interior de la biblioteca es un vacío de más 270 metros de largo por 36 de ancho y 35 de alto, con muros inclinados como el casco de un arca invertido. En el centro del edificio cuelgan los anaqueles con libros de una estructura metálica en forma de “U” invertida. Que brinda un efecto que parecieran flotar. (Miquel Adriá, c2006).

El arquitecto Alberto Kalach conceptualizó la biblioteca como un espacio público urbano con sentido cultural y a la par botánico. Entendió que era la oportunidad de contribuir al desarrollo ecológico de una zona que había crecido con el auge de la industrialización, al parejo que la antigua estación ferroviaria de la capital, y lo logró. Hoy los 26, 000 metros cuadrados de jardines que rodean la biblioteca son un polo verde en el norte de la Ciudad de México. (Miquel Adriá, c2006)

Actividades

La biblioteca realiza conciertos de música clásica, jazz, rock, popular o étnica. Algunos en el auditorio, otros en los jardines y algunos más en el corazón de la biblioteca, debajo del *Mátrix Móvil* (La Ballena) del artista plástico Gabriel Orozco.

Organiza exposiciones de arte, fotografía y editoriales. Cada año se realiza una exposición de obras de alumnos y maestros de las dos principales escuelas de arte en México: La ESMERALDA y la Academia de San Carlos.

En la búsqueda de colaboración con diferentes editoriales se organizan varias veces al mes conversaciones sobre libros de actualidad, literarios, de no ficción o periodísticos. La idea es que la biblioteca tenga los libros de actualidad y mostrar de manera clara que los libros son parte de la conversación y la nutren.

La biblioteca cuenta con un programa educativo que comprende círculos de lectura o conversación respecto a temas específicos de autores o literatura, talleres y cursos. Los temas son diversos desde paquetería de computación así como temas teológicos, géneros, literatura, cómic, manga japonés, tejido en macramé, entre otros. (Hernández Pacheco, 2013)

De manera regular, se abren cursos sobre Lengua de Señas Mexicana y sobre iniciación a la computación. Hay talleres de danza y música con bebés y de gimnasia y danza para adultos mayores.

La biblioteca tiene una colección de 140, 000 títulos diferentes y cerca de 640, 000 volúmenes. De ellos, 17, 000 títulos y 75, 0000 volúmenes son para niños. El crecimiento de la colección no cuenta con un presupuesto anual continuo para compra de acervos. Algunos años sí, otros no. Es por ello que se buscan colaboraciones con editoriales e instituciones para enriquecer el catálogo.

El acceso a los libros es totalmente abierto, no necesariamente el bibliotecario se ocupa del préstamo a domicilio, pues la biblioteca cuenta con máquinas de autopréstamo y un buzón de devoluciones que funciona las 24 horas del día, todo el año. (Secretaría de Cultura- Biblioteca Vasconcelos—Servicios, 2017).

Puesto que la disponibilidad no asegura la accesibilidad, en el piso séptimo de la biblioteca hay 15 colecciones: género; drogas; jóvenes, erotismo y sexualidad; divulgación de la ciencia; vida sana, vida práctica; México; Ciudad de México; lenguas y culturas de México, cómic y manga japonés, lectura, lectores y bibliotecas; lenguas extranjeras; poesía y primera infancia, en donde que se prestan materiales en más de 50 idiomas que se hablan en México. Las colecciones del piso séptimo integran libros en papel y CDs de audio o video, tanto de ficción como de no ficción. Deliberadamente se busca expandir las perspectivas al mayor número de disciplinas posible. De esta manera se evidencia uno de los valores fundamentales de la Vasconcelos, no sólo responder a las preguntas, sino despertar nuevas.(Goldin, Daniel, 2017)

Todas las colecciones se conforman por compras y donaciones (solicitadas o espontáneas). Procuramos que lo hagan de manera más constante que el azaroso presupuesto otorgado por el gobierno federal para este rubro. (Goldin, Daniel, 2017)

Para las compras se consideran las demandas o sugerencias de los usuarios, se busca reponer los libros más desgastados o solicitados y estar al día en la producción editorial de los diversos campos.

La misión y la visión de la Biblioteca Vasconcelos son las siguientes:

Misión

Proporcionar servicios bibliotecarios e instrumentar proyectos educativos, culturales, informativos y recreativos –en sus instalaciones y a través de sus espacios virtuales- que contribuyan a la igualación de oportunidades de la población, la mejora de la calidad de vida de sus usuarios y, la innovación de los servicios bibliotecarios del país.

Visión

Ser un espacio que amplíe horizonte de lo posible en las bibliotecas públicas del país, contribuya a que el estado mexicano consolide su política educativa y cultural a través de proyectos bibliotecarios innovadores y de alto impacto, por su calidad, el seguimiento y la sistematización que se haga de ellos, de manera que puedan ser estudiados y compartidos, en beneficio de otras instituciones afines o similares. (Secretaría de Cultura-Biblioteca Vasconcelos—Presentación, 2018).

Organización

La Biblioteca Vasconcelos en su inicio, contaba con una plantilla de más de 500 bibliotecarios. A lo largo de su existencia y debido a los recortes presupuestales el personal (Base, Confianza, Eventual y Honorarios), fue disminuido. A la fecha cuenta con 193 trabajadores con diversos tipos de contratación.

El siguiente organigrama representa la estructura funcional de la administración más reciente en la Biblioteca Vasconcelos, 2013-2018:

Estructura funcional de la BV

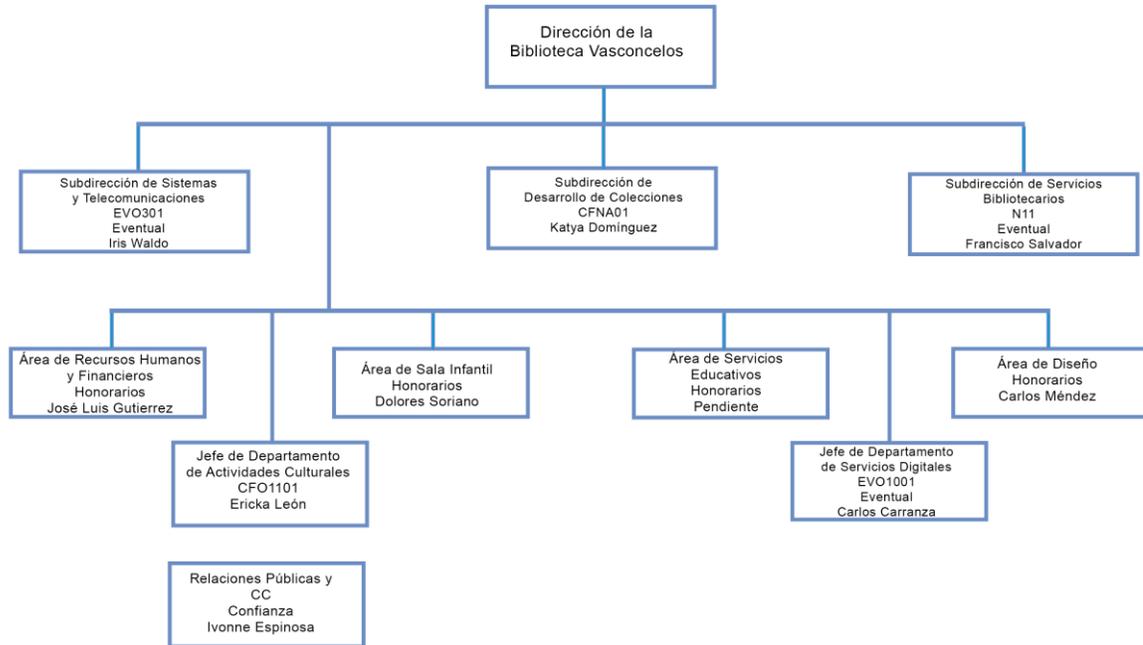


Figura 5. Estructura funcional de la BV. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (febrero, 2019). Elaboración propia a partir de Información proporcionada por la Dirección. [Documento interno]

El siguiente cuadro refleja el total de plazas en las diferentes formas de contratación: confianza, base, eventual, honorarios que estaban integradas en la Biblioteca Vasconcelos, hasta diciembre de 2018.

V. Con qué recursos: plantilla de personal de la Biblioteca Vasconcelos

No.	Área	Base	Confianza	Eventuales	Honorarios	Total por área	Horario lunes a viernes	Horario especial
1	Dirección	-	0	2	2	4	6	-
2	Subdirección de innovación, investigación y servicios educativos	0	1	1	15	17	13	2
3	Subdirección de servicios bibliotecarios	17	22	47	18	104	55	49
4	Desarrollo de colecciones	2	11	5	5	23	18	5
5	Sistemas y telecomunicaciones	0	4	5	4	13	12	1
6	Subdirección operativa	0	10	12	6	28	23	5
7	Actividades culturales	1	2	4	4	11	8	3
8	Servicios digitales	3	7	7	6	23	12	11
	Totales	23	57	83	60	223	147	76

Figura 6. Plantilla del personal de la BV. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Recapitulación, agradecimientos y buenos deseos. La Biblioteca Vasconcelos: una biblioteca viva. [Documento interno]
Recuperado de: https://www.bibliotecavasconcelos.gob.mx/recursos/sala_prensa/vinetas/201810/mensaje.pdf

Parte de la planificación y organización de la administración 2013-2018 se realizó a través de un diagnóstico que permitió la construcción de estrategias que permitieran optimizar recursos y afrontar con eficacia los cambios económicos, políticos, tecnológicos, laborales y sociales que enfrentaba y que enfrentaría la Biblioteca Vasconcelos. Algunas de estas estrategias fueron las siguientes:

- La elaboración de una misión y visión que dieran sentido al quehacer institucional y a los proyectos presentes y futuros.
- El reconocimiento de la gestión del talento humano de la Biblioteca Vasconcelos, entender que todos tienen saberes para aportar a la biblioteca (Voluntariado).
- Reacondicionamiento de nuevos espacios donde se integraron cultura, información, recreo, educación. (Piso 7) (Desarrollo de Colecciones).
- La evaluación continua de resultados de los programas de trabajo.
- La generación de proyectos de investigación con el propósito de:
 - Ser de alto impacto
 - Innovadores
 - Integrales

- Modélicos (como parte de la Red Nacional de Bibliotecas que por su sistematización pudieran ser compartidos o replicados en otras bibliotecas de la Red) (Goldin, Daniel, 2017)
- Aplicación de dos Estudios de Públicos que permitieron entre otros hallazgos, visibilizar grupos vulnerables que requerían de la integración en el mapa de usuarios, como los mencionados a continuación:
 - Población que ha abandonado la escuela que representa 46% de los mayores de 15 años en la Ciudad de México.
 - Población indígena que hablan sus lenguas originales.
 - Madres y padres jóvenes con sus bebés, el objetivo principal era incidir en las familias.
 - Adultos mayores.

Estas comunidades, representan áreas de oportunidad. Por ejemplo, durante el sexenio pasado se desarrolló y se puso en servicio, una Sala de Lengua de Señas Mexicana. Así, la biblioteca pública integró por primera vez a la comunidad sorda en su quehacer a través de la oferta de servicios: talleres de Lengua de Señas Mexicana (LSM), acervo bibliográfico y multimedia, Café de Sordos (actividad cultural), entre otros. La comunidad sorda es invisible en muchos sectores, debido a su alta tasa de analfabetismo.

“En el país existen 2.4 millones de mexicanos sordos, de los cuales, 84, mil 957 son menores de 14 años. De estos solo el 64%, es decir 54 mil 372, asiste a la escuela, según datos de la Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica, 2014.

Otros de los sectores de la población son los jóvenes sordos de entre 15 y 29 años. De los 124 mil 554 con esta discapacidad, 28% es decir, 34 mil 875, no tuvieron ningún tipo de educación. Para los 597 mil 566 sordos en edad adulta, quien tienen entre 30y 59 años, el contexto no es tan diferente. El 14% nunca fue a la escuela y dos terceras partes (400 mil 369) solo estudió hasta nivel básico – primaria o secundaria –“(Sordos en México, 2017)

La diversidad de la comunidad que se atiende en la biblioteca es amplia, es por ello la necesidad de conocer más de cerca sus características y los Estudios de Públicos nos

acercaron a muchas de las respuestas que se desconocían. Asimismo, para coadyuvar en esta importante labor se realizaron las siguientes acciones:

- Buscar colaboraciones con otras Instituciones para obtención de donativos en especie (Libros) y abatir el déficit del desarrollo de colecciones en la biblioteca.
- Activación del Patronato Pro-Biblioteca Vasconcelos A.C. para la recaudación de fondos y obtención de diversos apoyos a través de su figura.
 - Desde su inauguración la biblioteca tuvo importantes iniciativas para la integración de su Patronato.
 - Algunas acciones del Patronato de 2006 a 2010 fueron las siguientes:
 - Supervisar puntualmente los proyectos bibliotecarios y culturales, así como los trabajos logísticos y de obra para la reapertura de la Biblioteca Vasconcelos (julio de 2007- diciembre de 2009).
 - Establecer convenios de colaboración con el Conaculta para la realización de actividades académicas y culturales con instituciones como la Universidad Iberoamericana, el Instituto Mora y el Colegio de México, entre otras.
 - Donativos como la colección de documentos sonoros del Embajador Héctor Vasconcelos.
 - Donativos de libros especializados en arte mexicano e historia de México del empresario Alejandro Burillo Azcárraga. Los materiales en la actualidad están resguardados en la “Colección Burillo”.
 - Exposiciones con artistas plásticos de talla internacional.
 - La construcción, junto con la Dirección General de Bibliotecas del entonces Conaculta, académicos y bibliotecarios, de una nueva imagen para la Biblioteca Vasconcelos.
 - De 2016-2018 las áreas beneficiadas de la biblioteca a través del Patronato Pro-Biblioteca Vasconcelos fueron las siguientes:
 - Área de sistemas
 - Servicios Bibliotecarios

- Servicios Culturales
- Desarrollo de Colecciones
- La Creación del Programa de Voluntariado en 2016. La Biblioteca se acercó e incentivó la participación ciudadana a través del voluntariado.

En el siguiente cuadro se plasma una matriz FODA a través de la cual se presentan los elementos más destacados en la Planeación y ejecución de los diversos proyectos durante la administración de 2013-2018 en la Biblioteca Vasconcelos.

Biblioteca Vasconcelos
Diagnóstico FODA Administración 2013-2018

DIAGNÓSTICO EXTERNO	DIAGNÓSTICO INTERNO
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Surgimiento de nuevos paradigmas para la gestión e innovación de servicios en la Biblioteca Vasconcelos. • Organizaciones privadas y públicas con interés en apoyar a la biblioteca. • Presencia del Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos. • Acción ciudadana a través del voluntariado. • Vínculo con la industria editorial. 	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento y visibilidad mundial en redes sociales. • Nuevas salas y públicos (Sala de Sordos, Bebés, Piso 7, Servicios educativos). • Mejoramiento de los servicios y atención al usuario. • Continuación de actividades con el Patronato BV • Creación del Programa de Voluntariado. • Creación del área de investigación y desarrollo. • Desarrollo de colecciones.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuestos limitados y escasos. • Constantes crisis económicas. • Competencia entre lo digital y lo tradicional. • Recortes de personal. • Cambios de administración. • Pérdida de acervo bibliográfico por diversas circunstancias. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Complejidad en la coordinación de trabajos. • Carencia de una estructura organizacional de la BV. • Desactualización de colecciones, servicios y tecnología. • Escasez de recursos humanos con formación técnica y profesional. • Frecuente contratación de recursos humanos por honorarios. • Debilidad de los programas para la búsqueda y obtención de recursos .

Figura 7. Diagnóstico FODA-BV. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de información recabada de la Subdirección de Desarrollo de Colecciones. [Documento interno] y del artículo de Hernández Pacheco, Federico Modernización de bibliotecas públicas en México (2007-2009). *Biblioteca Universitaria* [en línea]. 2013, 16(1), 21-32[fecha de Consulta 15 de Febrero de 2021]. ISSN: 0187-750X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28528266003>

OBRAS CONSULTADAS

1. *La cultura y las artes en tiempos del cambio*. (2005). FCE: CONACULTA.
2. *Secretaría de Cultura. Gobierno. Gob.mx*. (2017). Secretaría de Cultura. Recuperado desde: <https://www.gob.mx/cultura>
3. Conaculta, D. G. de C. S. (2018). *Acerca del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes*. CONACULTA. Recuperado desde: http://www.conaculta.gob.mx/acerca_de/
4. *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*, (2007). Centro de Estudios de las Finanzas Públicas H. Cámara de Diputados LX Legislatura. Recuperado desde: <https://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0962007.pdf>
5. Unidad en la diversidad. (2014). *Revista Este País*. (1). Recuperado desde: <http://archivo.estepais.com/site/2014/unidad-en-la-diversidad/>
6. *DOF - Diario Oficial de la Federación*. (2015). Recuperado desde: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5420363&fecha=17/12/2015
7. Tovar y de Teresa, Rafael. (2016). *La Secretaría, históricamente necesaria* [Proceso.com.mx]. recuperado desde: <https://www.proceso.com.mx/465832/la-secretaria-historicamente-necesaria-tovar>
8. *Secretaría de Cultura. Gobierno. Gob.mx*. (2017). Secretaría de Cultura. Recuperado desde: <https://www.gob.mx/cultura>
9. *DOF - Diario Oficial de la Federación*. (2016). Recuperado desde: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5460041&fecha=08/11/2016
10. Cultura, S. de. (2017). *Red Nacional de Bibliotecas Públicas*. gob.mx. Recuperado desde: <http://www.gob.mx/cultura/acciones-y-programas/red-nacional-de-bibliotecas-publicas>
11. Torres Bodet, Jaime. (1981). *Memorias: El desierto internacional ; la tierra prometida ; equinoccio* (2a. ed, pp. 462-473). Porrúa.
12. *Dirección General de Bibliotecas*. (2017). Recuperado desde: http://dgb.conaculta.gob.mx/info_detalle.php?id=1
13. Valencia Benavides, A., & Ruíz Dueñas, J. (1991). *La Red Nacional de Bibliotecas Públicas*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, Dirección General de

Bibliotecas. Recuperado desde:

<https://dgb.cultura.gob.mx/Documentos/PublicacionesDGB/CapacitacionBibliotecaria/SerieLeyesReglamentos/RedNacional.pdf>

14. DOF. (1988). *DOF - Diario Oficial de la Federación*. Recuperado desde: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4717079&fecha=21/01/1988
15. Hernández Pacheco, F. (2016). *Tiene México la red más grande de bibliotecas en Latinoamérica. Plano Informativo*. Recuperado desde: <http://planoinformativo.com/492453/tiene-mexico-la-red-mas-grande-de-bibliotecas-en-latinoamerica-nacionales>
16. CDMX, S. de E. de la. (2017). *SEDU y Secretaría de cultura emprenderán proyecto de bibliotecas híbridas*. Recuperado desde: <https://www.educacion.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/sedu-y-secretaria-de-cultura-emprenderan-proyecto-de-bibliotecas-hibridas>
17. Miquel Adriá, I. G. (2006). *Biblioteca Vasconcelos = Vasconcelos Library*. Arquine : RM.
18. Hernández Pacheco, F. (2013). *Modernización de bibliotecas públicas en México (2007-2009)*. *Biblioteca Universitaria*, 16(1), 21-32. Recuperado desde: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rbu/article/view/41197>
19. *Secretaría de Cultura- Biblioteca Vasconcelos—Servicios*. (2017). Recuperado desde: <https://www.bibliotecavasconcelos.gob.mx/servicios/>
20. Goldin, Daniel. (2017). *La Vasconcelos una biblioteca viva* [Ponencia].
21. *Secretaría de Cultura- Biblioteca Vasconcelos—Presentación*. (2018). Presentación BV. Recuperado desde: <http://www.bibliotecavasconcelos.gob.mx/presentacion/>
22. *Sordos en México: Sin educación ni trabajo*. (2017). El Universal. Recuperado desde: <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/periodismo-de-datos/2017/04/2/sordos-en-mexico-sin-educacion-ni-trabajo>

3. La Biblioteca Vasconcelos: experiencias en la aplicación de técnicas de *fundraising* para la búsqueda de recursos

En una biblioteca pública caben todos los rumbos del conocimiento, las vertientes del pensamiento, las audacias de la imaginación. Caben los clásicos y las vanguardias. Caben los viejos y los niños, las mujeres y los hombres. Es la casa de todos.
Felipe Garrido.

3.1 INTRODUCCIÓN

Las bibliotecas públicas son espacios para la reflexión, sitios para el aprovechamiento del tiempo, para el estudio, para el ocio y el encuentro de las comunidades; son espacios que mejoran la vida de las personas y propician un acceso significativo a la información. Todas constituyen, una parte importante de la infraestructura cultural de nuestro país.

La política cultural de México se ha definido a lo largo de los últimos 30 años y el sector cultural ha evolucionado a nuevos esquemas para gestionarse, promoverse y buscar más formas de financiarse – además del presupuesto del Estado— lo que ha permitido que los procesos culturales estén vinculados al insumo de la creatividad y a los beneficios de una economía convertida en bienes, productos y servicios. (Cruz, E., 2016. P. 30-33)

En el caso de las bibliotecas públicas no es lo más recurrente, la mayoría se limitan a la asignación del presupuesto que reciben por parte del Estado y en los últimos sexenios se han experimentado restricciones muy severas a este sector, por lo que a la fecha los etiquetados presupuestales para bibliotecas públicas no son suficientes.

Es en este contexto, en el que la Biblioteca Vasconcelos (BV) fue creada como parte de uno de los bienes culturales de nuestra sociedad, enfocada en su totalidad a la atención del usuario que, por su carácter de biblioteca pública, puede ser usuario todo aquel que tiene credencial o que es asiduo de los servicios y oferta cultural que ofrece la Biblioteca, o en su caso, los visitantes de primera vez. Por ello, las diversas administraciones de la BV a pesar de las restricciones presupuestales, permanentemente buscan recursos para atender a los usuarios y lograr sus objetivos en el marco de su misión que es “Proporcionar servicios bibliotecarios e instrumentar proyectos educativos, culturales, informativos y recreativos –

en sus instalaciones y a través de sus espacios virtuales- que contribuyan a la igualación de oportunidades de la población, la mejora de la calidad de vida de sus usuarios y la innovación de los servicios bibliotecarios del país.” (Secretaría de Cultura- Biblioteca Vasconcelos—Presentación, 2018).

Bajo este panorama, el presente capítulo muestra las experiencias que la Biblioteca Vasconcelos ha obtenido derivado de tres prácticas desarrolladas para la obtención de recursos humanos, económicos y en especie. Las herramientas que fueron aplicadas se encuentran situadas en técnicas utilizadas desde el *fundraising*, así como en las metodologías participativas, surgidas a partir de los movimientos sociales. (Red CIMAS, 2015)

Además, de acuerdo con Robert Yin y la *Harvard Business School*, se eligió la metodología del caso para la descripción, desarrollo, análisis y resultados de la investigación. (Hernández Sampieri, Roberto, 2014, pp.223-224).

Es en este orden de ideas que se comparten las experiencias desde la biblioteca pública más grande de nuestro país y probablemente de América Latina, y que colocan a la Biblioteca Vasconcelos como un gran laboratorio en el que a través de diversos ensayos se han concretado proyectos a partir de cambiar las dinámicas y aplicar nuevos enfoques de trabajo. Es una manera de estar en el camino de plantear otras formas de gestionar y financiar a las bibliotecas públicas.

Sin embargo, el camino de transformarse en una biblioteca viva no ha sido sencillo, pues ahora se sabe que la BV es una biblioteca metropolitana y extrametropolitana a través de los estudios de públicos realizados en 2014 y 2017.(La Vasconcelos, ¿metropolitana o extra metropolitana?, 2018). Ambos estudios atendieron los siguientes objetivos: evaluar la calidad de los servicios, equipos, materiales e instalaciones de la Biblioteca Vasconcelos; identificar la diversidad de actividades realizadas; conocer la imagen que se tiene de la Biblioteca Vasconcelos y; obtener el perfil demo y sociográfico de los visitantes y usuarios.

Los datos obtenidos permitieron trazar más ideas y redefinir o plantear nuevos proyectos para atender puntos que el estudio de públicos mostró tal como una radiografía, y los cuales no eran palpables a simple vista.

En este contexto y de acuerdo con las Directrices IFLA /UNESCO “La biblioteca pública, paso obligado del conocimiento, constituye un requisito básico de la educación permanente, de las decisiones autónomas y el progreso cultural de la persona y los grupos sociales...” y en su apartado 2.6 especifica que “las bibliotecas públicas deben ser debidamente gestionadas y administradas. Esta función debe tener como objetivo la mejora de la calidad de los servicios y no debe ser considerada un fin en sí misma. Debe ser eficiente y responsable”(Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas—UNESCO Biblioteca Digital, 2001).

Por ello, la tarea del equipo de trabajo de la Biblioteca Vasconcelos buscó que se cumpliera racionalmente esa directriz, y como resultado de un cúmulo de experiencias previas, en la administración 2013-2018 se consiguió a través de la integración de diversos actores externos a la biblioteca, los cuales funcionaron como aliados y donde paso a paso se lograron cambios, pero lo más importante, fue mantenerlos. Sin embargo, para ello se requirió de una metodología como mecanismo de sistematización que permitiera una adecuada organización y enlace con los proyectos, así como establecer metas concretas y realizables.

Como se sabe, las bibliotecas son agentes para el cambio cultural y social en los ámbitos en los que se desenvuelven y una biblioteca con las dimensiones de la Vasconcelos permite observarla como objeto de estudio dentro de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas de nuestro país. No obstante, la búsqueda de recursos externos es una tarea compleja, ajena a las tareas habituales del personal bibliotecario profesional, que requiere conocer técnicas de marketing, relaciones públicas, comunicación y administración y gestión económica de acuerdo a los principios de eficiencia, eficacia y transparencia. Por ello, lo esencial será encontrar nuevos enfoques y proyectos para trabajar en beneficio de la biblioteca pública mexicana.

3.2 Metodología del caso

El alcance de la investigación es exploratoria y descriptiva. Se aplicaron metodologías participativas y la técnica de la matriz FODA desde la óptica de la Planeación Estratégica. La metodología utilizada fue a través de un Estudio de Caso, que de acuerdo con Robert Yin y con la *Harvard Business School* (Hernández Sampieri, Roberto, 2014, pp.187) los elementos a considerar los siguientes:

1. Investigación de antecedentes y su contexto
2. Planteamiento del problema
3. Propositiones o hipótesis
4. Unidad de análisis (caso)
5. Fuentes de datos e instrumentos de recolección
6. Reporte del caso (resultados)
7. Discusión de los resultados

En este sentido y considerando a Yin y Creswell (Hernández Sampieri, Roberto, 2014, pp.187-189) se tomaron en cuenta algunos puntos importantes en el momento de realizar el estudio de caso:

- El caso debe ser significativo y de interés para un grupo, una comunidad o una sociedad.
- El caso tiene que ser estudiado desde las múltiples interacciones que lo caracterizan.
- Se considera que el caso puede concluirse cuando se responde de manera satisfactoria al planteamiento del problema.
- El caso debe ser analizado desde diferentes perspectivas (por ejemplo, si es una organización, el abordaje debe incluir a la alta dirección, las diferentes áreas, los trabajadores y los usuarios).
- El caso tiene que estar contextualizado.

3.2.1 Investigación de antecedentes y su contexto

André Maurois decía que “la biblioteca despierta vocaciones” tanto en los usuarios como en quienes trabajan en ella. “Cada uno pone lo que tiene para el disfrute de todos. Una característica de la comunidad bibliotecaria es buscar la colaboración con otros, solo así se logra una sinergia, vincular saberes y personas”. (Goldin, Daniel, 2017)

Durante la administración de la Biblioteca Vasconcelos del 2013-2018 se adoptó la “política de la hospitalidad”. Es decir, la biblioteca no sólo recibía a los usuarios del espacio público, sino que los reconocía como productores y coproductores de contenidos (y no como meros beneficiarios), capaces de auto organizarse, además de que los invitaba a realizar actividades para otros usuarios. En este sentido, impulsó la creación de un equipo de voluntariado y la renovación de un patronato. En ese periodo a través de diversos proyectos se consolidaron alianzas con otras instituciones públicas y privadas, así como con sus usuarios.

No obstante, en nuestro país la asignación de presupuesto al sector de la Cultura se redujo sexenio tras sexenio. Por ejemplo, el sexenio anterior inmediato de Enrique Peña Nieto, el presupuesto asignado a la cultura decreció de 17 mil 300 millones de pesos en 2012 a 12 mil 900 millones para 2018. El Producto Interno Bruto (PIB) bajó de 0.10% en 2012 a 0.05% en 2018, aunque las actividades relacionadas con la cultura representaron el 3.2 del PIB Nacional durante el 2018. (García, 2018) Para el año 2019 se asignaron 12 mil 894.1 millones, fue un presupuesto más bajo que el año anterior. (Presupuesto adicional de Cultura en 2019 será para Cumbre Tajín y FIL, 2018)

De acuerdo con la Cuenta Satélite de la Cultura de México 2017, una de las principales contribuciones de la medición del sector de la cultura en nuestro país es la cuantificación del Producto Interno Bruto generado por las actividades de mercado agrupadas en este sector, así como la producción cultural que realizan los hogares y la gestión pública en cultura por parte del gobierno. Durante 2017 el Producto Interno Bruto de la cultura alcanzó un monto de 661 mil 505 millones de pesos, que representó el 3.2%

del PIB total del país. Dicho porcentaje se conformó del valor de los bienes y servicios de mercado con 2.4 puntos, y de las actividades no de mercado que contribuyeron con 0.8 puntos, entre las que se incluye la producción cultural de los hogares. (García, 2018)

A continuación se presentan una serie de gráficas que muestran diferentes indicadores económicos que intervienen en el sector cultural del país, estos son: Producto Interno Bruto (PIB), gasto en bienes y servicios por actividad cultural, oferta y utilización de bienes culturales y, los puestos de trabajo que se generan a través de las diversas actividades culturales.

PIB DEL SECTOR DE LA CULTURA POR ÁREAS GENERALES, 2017

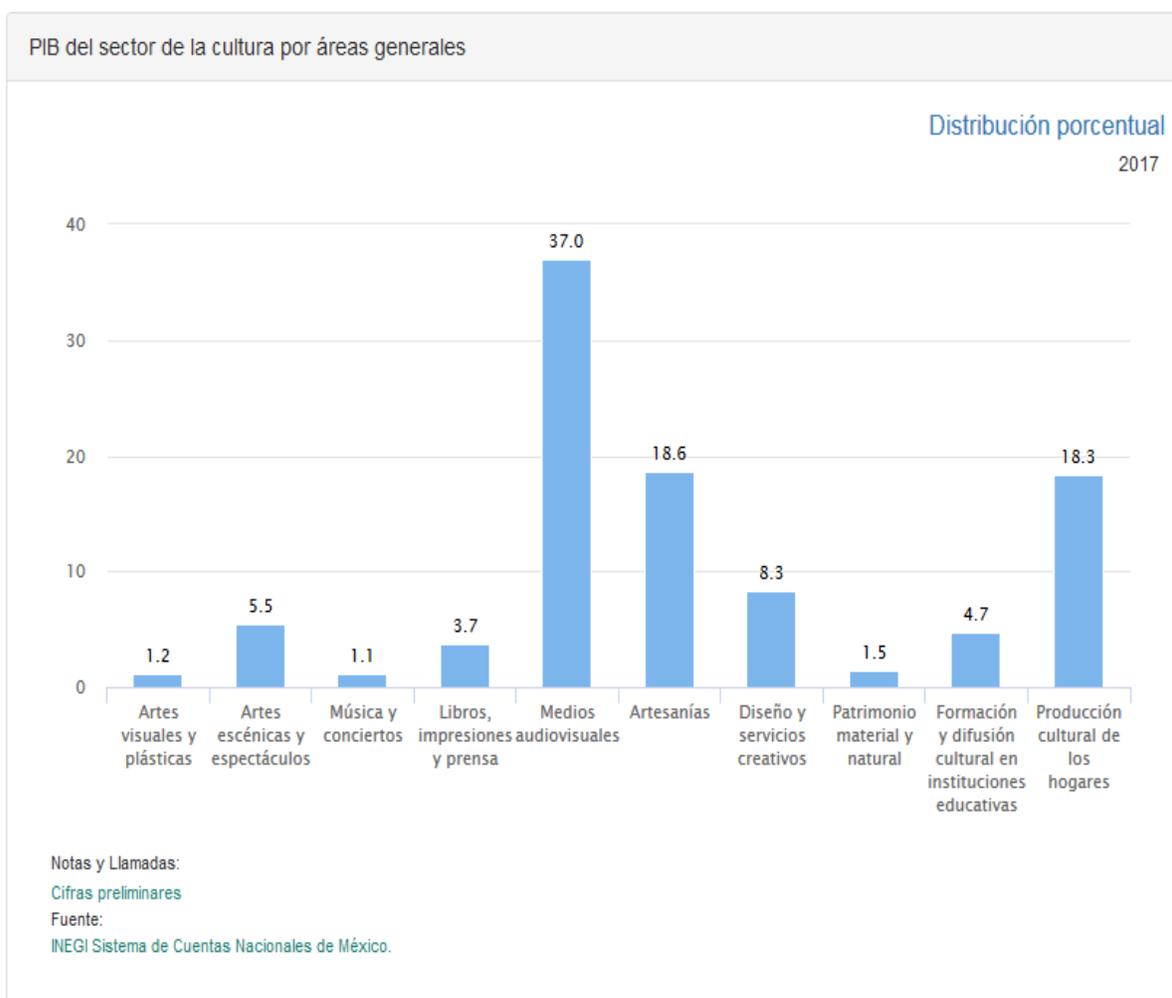


Figura 8. PIB del sector cultura. Fuente: INEGI Sistema de Cuentas Nacionales. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/temas/cultura/>
 Se muestra PIB de las actividades vinculadas con el sector de la cultura, el cual ascendió a 661 mil 505 millones de pesos.
 La clasificación de actividades económicas corresponde al SCIAN, 2013.

**GASTO EN BIENES Y SERVICIOS DEL SECTOR POR ACTIVIDADES CULTURALES*, 2017
(Participación porcentual)**

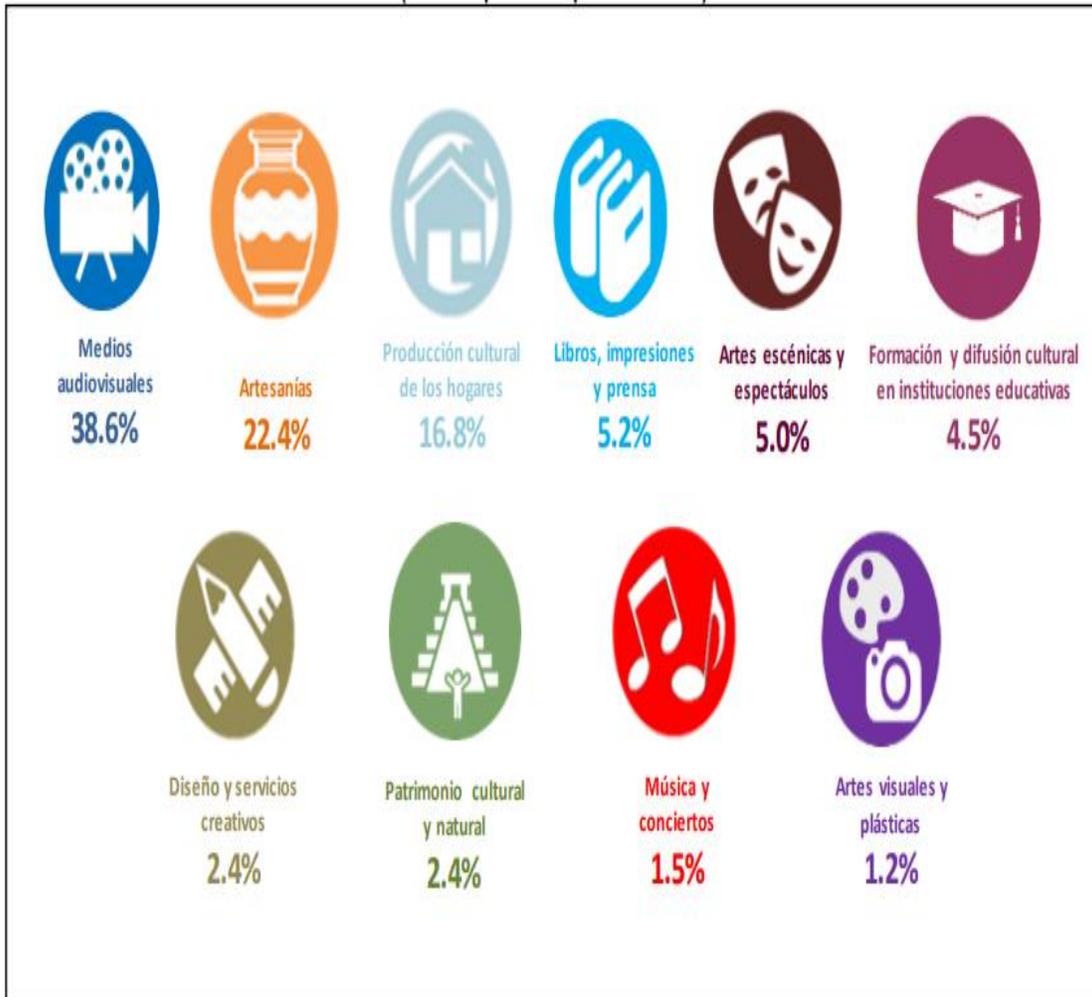


Figura 9. Gasto en bienes y servicios por actividades culturales. Fuente: INEGI Sistema de Cuentas Nacionales. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/temas/cultura/>
Muestra la distribución de bienes y servicios para las actividades culturales el cual alcanzó un monto de 825 mil 867 Millones de pesos durante 2017. La clasificación integra recomendaciones de la UNESCO y el Convenio Andrés Bello (CAB).

OFERTA Y UTILIZACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS CULTURALES POR COMPONENTE, 2017
(Millones de pesos corrientes y estructura porcentual)

Concepto	2016	Estructura porcentual	2017	Estructura porcentual
Oferta	1,144,943	100.0	1,216,917	100.0
- Producción Nacional				
Producción bruta a precios productor	1,006,019	87.9	1,068,798	87.8
Margen de comercio y transporte	78,843	6.9	84,867	7.0
- Importaciones CIF*	60,081	5.2	63,251	5.2
Utilización	1,144,943	100.0	1,216,917	100.0
- Demanda intermedia	347,540	30.4	369,086	30.3
- Demanda final				
Consumo privado	708,606	61.9	756,396	62.2
Consumo de gobierno	43,031	3.8	42,918	3.5
Formación bruta de capital fijo	26,975	2.4	26,553	2.2
Variación de existencias	1,424	0.1	1,752	0.1
Exportación de bienes FOB*	17,366	1.5	20,212	1.7

Figura 10. Oferta y utilización de bienes y servicios culturales. Fuente: INEGI Sistema de Cuentas Nacionales. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/temas/cultura/>

Comparación de la oferta total de bienes y servicios culturales de 2017 con la del año anterior, mostrando incremento real de 3.9%, que se explica primordialmente por el aumento en la producción nacional; mientras que, por el lado de su utilización, el aumento del consumo privado de bienes y servicios culturales es el principal factor de dicho comportamiento. CIF: Es el valor de mercado, en las fronteras aduaneras de un país, de las importaciones de mercancías, otros bienes, etc., incluidos todos los costos de transporte y seguros de los bienes desde el país exportador al país de que se trata, pero excluido el costo de descarga del barco, aeronave, etc., a menos que sea a cargo del transportista. FOB: Se utiliza para valorar las exportaciones y se define como "libre a bordo". Se refiere al valor de venta de los productos en su lugar de origen más el costo de los fletes, seguros y otros gastos necesarios para hacer llegar la mercancía hasta la aduana de salida.

PUESTOS DE TRABAJO OCUPADOS EN EL SECTOR POR PRINCIPALES ACTIVIDADES CULTURALES* 2017
(Participación porcentual)

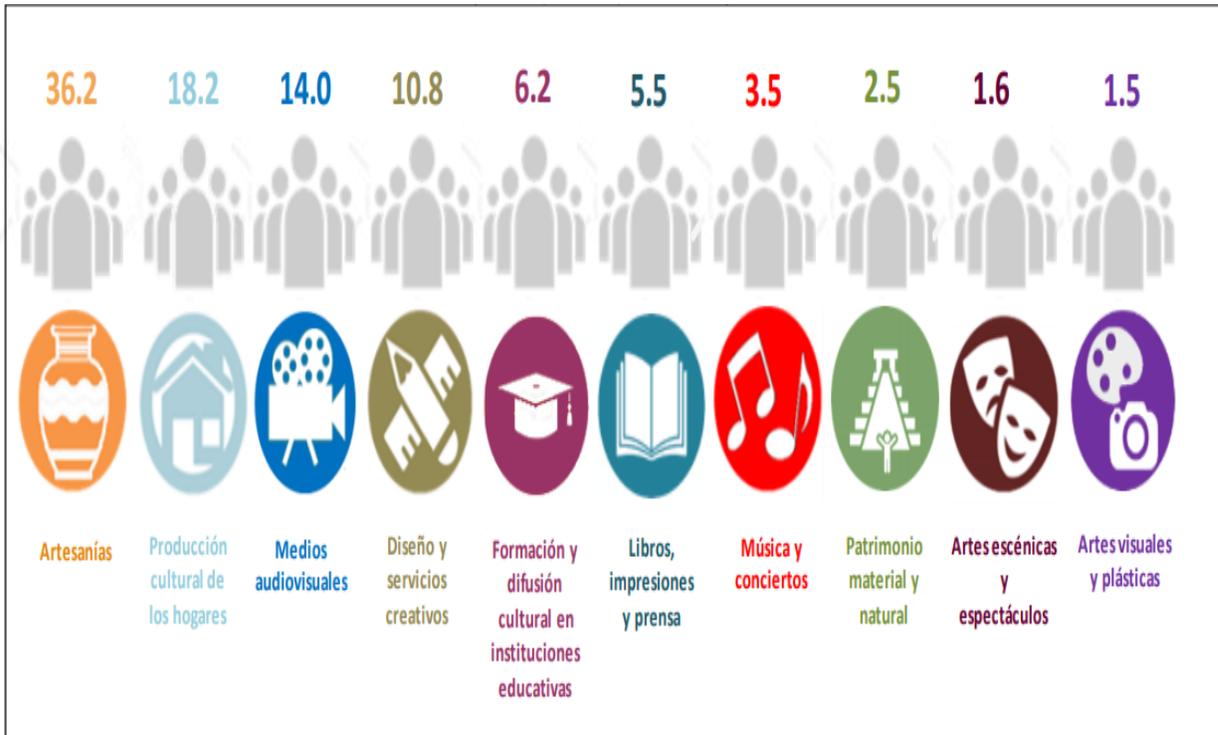


Figura 11. Puestos de trabajo ocupados en el sector cultura. Fuente: INEGI Sistema de Cuentas Nacionales. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/temas/cultura/>
 Señala las actividades asociadas con el sector de la cultura, las cuales generaron en total 1 millón 384 mil 161 puestos de trabajo. En su comparación anual, el número de puestos se incrementó 1.5% respecto a 2016. La clasificación integra recomendaciones de la UNESCO y el Convenio Andrés Bello (CAB).

Bajo este panorama, el desafío que enfrenta la Biblioteca Vasconcelos es la estabilidad institucional, económica y ser congruente con su propia visión.

En julio de 2018, el país presenció la llegada de un nuevo régimen, uno de los partidos de izquierda obtuvo la presidencia de México. Sin embargo, no fue hasta enero de 2019 que los efectos del nuevo régimen se hicieron patentes. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) anunció una “política de Austeridad Republicana que permitiría la redistribución del gasto público en beneficio de la población menos beneficiada”(SHCP, 2018).

La estabilidad laboral de la biblioteca se enfrentó a un despido de personal con contratación denominada “eventual” y por “servicios profesionales”. La reorganización del personal en las áreas se vio afectada, sobre todo en los servicios al público. Se solicitó el apoyo a la Dirección General de Bibliotecas para solventar las necesidades principales por la falta del personal. Este episodio laboral es el más reciente que la biblioteca ha enfrentado, en varias ocasiones en relación a despidos y recortes de personal.

El siguiente cuadro refleja la evolución del presupuesto asignado a la biblioteca durante el sexenio pasado, solo entonces el recinto logró una cierta independencia económica de la Dirección General de Bibliotecas (DGB). No obstante, concluida la administración 2013-2018, la Biblioteca Vasconcelos regresó al esquema de designación presupuestal por parte de la DGB, como parte de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.

EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE LA BV

DESCRIPCIÓN	2014	2015	2016	2017	2018
SERVICIOS PERSONALES	17,945,200.00	14,818,082.00	14,818,082.00	14,818,082.00	15,218,075.89
MATERIALES Y SUMINISTROS	8,839,020.49	1,852,014.56	4,923,312.00	2,875,829.61	4,452,996.15
SERVICIOS BASICOS (Incluye honorarios)	3,335,523.25	12,471,413.18	10,127,440.22	9,086,572.47	11,011,111.61 (7,433,630..27)
TOTALES	30,119,743.74	29,141,509.74	29,868,734.22	26,780,484.08	30,682,183.65

Figura 12. Evolución del presupuesto Biblioteca Vasconcelos. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Recapitulación, agradecimientos y buenos deseos. La Biblioteca Vasconcelos: una biblioteca viva. [Documento interno]. Recuperado de: https://www.bibliotecavasconcelos.gob.mx/recursos/sala_prensa/vinetas/201810/mensaje.pdf

3.2.2 Planteamiento del problema

La Biblioteca Vasconcelos es parte de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, considerada como la biblioteca más grande en nuestro país con una dinámica de atención de siete días a la semana con un promedio de 4,736 usuarios diarios, 884,584 préstamos anuales, 844 préstamos de computadoras al día, y 64 usuarios credencializados diariamente. Con actividades de fomento a la lectura (círculos de lectura) durante todo el año y actividades culturales tales como: exposiciones, ciclos de cine, conciertos, funciones de danza y teatro. Sin embargo, el conjunto de servicios y actividades requieren de una buena organización, inventiva, creación de lazos de cooperación y en la mayoría de los casos, presupuesto suficiente para lograr las actividades programadas. Este último aspecto es el que más adolece en todo el campo de la Cultura en nuestro país: los presupuestos no son suficientes y en la Red Nacional de Bibliotecas Públicas no existe un recurso continuo para subsanar las necesidades inherentes a su desarrollo.

Así, con base en La Ley General de Bibliotecas en su artículo 13 que a la letra dice: “El Sistema Nacional de Bibliotecas tendrá como propósito conjuntar los esfuerzos nacionales para lograr la coordinación dentro del sector público y la participación voluntaria de los sectores social y privado a través de la concertación, a fin de integrar y ordenar la información bibliográfica, impresa y digital, disponible en apoyo a las labores educativas, de investigación y cultura en general, para el desarrollo integral del país y de sus habitantes”; es cuando se buscan las colaboraciones con las diversas instituciones gubernamentales, así como de las organizaciones particulares y de la sociedad civil que les interese colaborar con la biblioteca. Se convierte necesario un programa o proyecto organizado y de alto impacto que permita obtener, desde diversas iniciativas, los apoyos extraordinarios para la Biblioteca Vasconcelos, los cuales pueden ser de diversa naturaleza: económico, en especie o de recursos humanos.

El panorama de crisis económica en el que se encuentra el país ha reducido considerablemente el financiamiento de las bibliotecas públicas, de manera muy acentuada desde el sexenio pasado. Todo ello trae a la agenda bibliotecaria nacional la necesidad de encontrar nuevas fuentes de financiamiento o formas de captar recursos externos que

atraigan a las bibliotecas capital humano, económico, así como actividades educativas y de esparcimiento que permitan cumplir el objetivo de ser agentes culturales para el cambio, la modernización y la educación.

En este contexto, existen diversas técnicas y procesos para captar recursos, atraer aliados, conocer a los posibles donantes, patrocinadores, o desarrollar un programa de voluntariado, que requieren la capacidad de organización para lograr que la biblioteca obtenga recursos externos que le permitan alcanzar con éxito sus objetivos. En este contexto, el *fundraising* se convierte en un importante proceso en la planeación y ejecución de proyectos para captar recursos.

El Método de Estudio de Caso permitirá la organización, sistematización y presentación del objeto de estudio aplicado en la Biblioteca Vasconcelos a través de tres experiencias desarrolladas en la administración 2013-2018, en las cuales se aplicaron técnicas de *fundraising*:

Tres experiencias de *fundraising* en la BV



Figura 13. Tres experiencias de fundraising en BV. Fuente. Elaboración propia.

3.2.3 Propositiones o hipótesis

De acuerdo con el desarrollo de las experiencias obtenidas en la biblioteca, surgen las siguientes las hipótesis ligadas con el planteamiento del problema.

Proposiciones o hipótesis	Preguntas de investigación
<p>Las técnicas y procedimientos de <i>fundraising</i> que actualmente se aplican tienen sus antecedentes en el mundo de las organizaciones privadas, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), Organizaciones No Lucrativas (ONL), quienes a través de fundaciones u otras organizaciones han logrado subsanar carencias en la aplicación de los presupuestos gubernamentales.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es el contexto externo para recaudación de fondos? 2. ¿Cuáles son las opciones actuales para financiamiento u obtención de fondos para biblioteca pública?
<p>La captación de recursos en el campo bibliotecario es una práctica habitual en diversos países desarrollados y en algunos en vías de desarrollo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Por qué y para qué recaudar fondos en bibliotecas públicas en un país como México?
<p>La Biblioteca Vasconcelos ha establecido, desde su apertura programas de <i>fundraising</i> para la captación de diversos recursos que han logrado resultados visibles a través de los servicios y con ello, una mejor percepción de los usuarios.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué resultados ha obtenido la Biblioteca Vasconcelos para recaudar fondos?

Figura 14. Hipótesis. Fuente: Elaboración propia.

3.2.4 Unidad de Análisis (Caso)

Programa de Desarrollo de Colecciones

Una de las técnicas aplicadas en este programa fue la **Matriz de Preguntas y Primeras Ideas**, a través de la cual se lograron identificar formas de satisfacer necesidades, que bien podrían convertirse en ideas potenciales para proyectarse. Esta técnica ubica sobre las posibilidades y dificultades que enfrenta cualquier grupo de trabajo al proponer proyectos o encauzar formas diferentes de operación, corregir algunas inconsistencias en los procesos, innovar, pilotear proyectos, etc.

¿Cómo integrarla?

- Se proponen medidas sobre los factores que se controlan, o en los que se pueden influir.
- Se formulan propuestas para que sea efectiva la influencia que, según la matriz, se tiene sobre los procesos descritos.
- Se indagan sobre posibles acciones con las que lograr aquello que está fuera del alcance se convierta, a medio o corto plazo, en controlable.
- Se construye una organización democrática, horizontal y operativa para la toma de decisiones.
- Se identifican recursos y se buscan vías para conseguir los que faltan.
- Se construyen criterios e indicadores, también participativos, para hacer la evaluación y el seguimiento del proceso.
- Se hacen los cronogramas y las tablas de responsabilidades de cada propuesta.
- Se programan las acciones de difusión y de monitoreo.(Red CIMAS, 2015)

Matriz de preguntas y primeras ideas

	Territorio y medio ambiente	Población	Actividad económica y recursos financieros	Política y organización social	Historia e identidad
¿Qué sabemos? (problemáticas, buenas prácticas, etc.)					
¿Qué no sabemos?					
¿Qué intuimos? (hipótesis)					
¿Qué prevemos? (tendencias)					

Figura.15. Matriz de preguntas y primeras ideas. Fuente: Metodología participativas: sociopraxis para la creatividad social. A través de 3 preguntas y cinco indicadores se busca trabajar en equipo. Se establecen las opciones o los obstáculos en el proyecto.

Este esquema de preguntas fue de utilidad para establecer los inicios tanto del Programa del Voluntariado como parte del Programa de Desarrollo de Colecciones y los proyectos que se llevaron a cabo con el Patronato Pro-Biblioteca Vasconcelos A.C., a través del planteamiento de las siguientes preguntas:

¿Qué sabemos? (problemáticas, buenas prácticas, etc.)

¿Qué no sabemos?

¿Qué intuimos? (hipótesis)

De esta forma, se establecieron las líneas de acción para los tres proyectos, una labor en equipo de trabajo, respondiendo a las preguntas planteadas para apuntalar los planes. Cada uno fue cambiando, sobre todo, respondiendo a la segunda pregunta ¿Qué no sabemos?

Las respuestas se obtuvieron con el pleno desarrollo de los programas, sobre todo del Voluntariado y de Desarrollo de Colecciones, las personas participantes fueron quienes

nos dieron gran parte de las respuestas que no teníamos tan claras a través de observaciones, testimonios, pláticas informales, sugerencias, entre otros. Posteriormente, parte de estos cuestionamientos, fueron incluidos en los Estudios de Públicos que se realizaron en 2014 y 2018.

Se ha mencionado durante el desarrollo de este trabajo que la Biblioteca Vasconcelos como institución pública, ha sufrido constantemente de necesidades materiales, económicas y de personal para la consecución de sus servicios bibliotecarios, educativos y de esparcimiento. Una de las estrategias adoptadas desde sus inicios fue establecer convenios o acuerdos de colaboración a través de los cuales se obtuvieron materiales en donación con diferentes instituciones y organizaciones educativas y culturales de nuestro país, así como del extranjero. En muchos casos, estas instituciones al igual que las personas, solían donar sin ningún tipo de convenio, sin embargo, la Biblioteca Vasconcelos logró establecer en 2018 dos convenios interinstitucionales de colaboración con el Colegio de México (*COLMEX*) y con el Instituto José María Luis Mora (*IJMLM*), que incluyeron la donación de material bibliográfico y multimedia. Las ventajas de dichas colaboraciones mediante un convenio por escrito es que perduran a pesar de los cambios de administración, y les otorga a las dos instituciones cierta confianza y seguimiento de los acuerdos establecidos.

También se crearon vínculos con la industria editorial a través de diversos sellos editoriales como Sexto Piso, Plaza y Valdés, MA. Porrúa, Cal y Arena, SM, Fondo de Cultura Económica (*FCE*), Universidad Iberoamericana, Universidad Veracruzana y la Universidad Nacional Autónoma de México (*UNAM*)), con quienes se construyeron diversos proyectos en los que la biblioteca prestaba el espacio para círculos de lectura, conversatorios, presentaciones de libros, ciclos temáticos, etc. Las instituciones donaron cientos de títulos para la disposición del público en general. Asimismo, se logró que las dos editoriales más grandes a nivel internacional (*Planeta Mexicana* y *Random House Mondadori*), convinieran donar sus novedades mes con mes a la biblioteca. Con estas acciones se logró actualizar en gran medida el área de Literatura.

El cuadro estadístico siguiente, muestra en cifras en el crecimiento de las colecciones, el mayor aporte fue a través de la adquisición por compra. Sin embargo, el segundo rubro de crecimiento de las colecciones se obtuvo a través de las diversas donaciones captadas en el periodo del 2013-2018 bajo los proyectos de captación de fondos desarrollados desde la Biblioteca Vasconcelos con organizaciones involucradas, tanto gubernamentales como privadas.

Crecimiento de las colecciones de la biblioteca en el último sexenio 2013-2018

Concepto	2013		2014		2015		2016		2017		2018		Total	
	Títulos	Vol	Títulos	Vol	Títulos	Vol	Títulos	Vol	Títulos	Vol	Títulos	Vol	Títulos	Vol
Compra	4633	9252	7275	18928	1794	5188	1530	2034	7336	13092	487	978	23055	49472
Donación	803	1011	3814	4550	1167	2579	1899	4032	2049	3429	6583	10488	16315	26089
Mantenimiento DGB	51	121	389	1428	191	166	2982	6032	1168	5956	590	1770	5371	15473
													44,741	91,034

Figura 16. Crecimiento de las colecciones 2013-2018. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Subdirección de Desarrollo de Colecciones. [Documento interno]
Se resume el crecimiento de las colecciones de 2013-2018. Se observa que el mayor aporte fue a través de la compra de materiales bibliográficos. Sin embargo, el segundo mayor aporte fue a partir de la captación de materiales en donación.

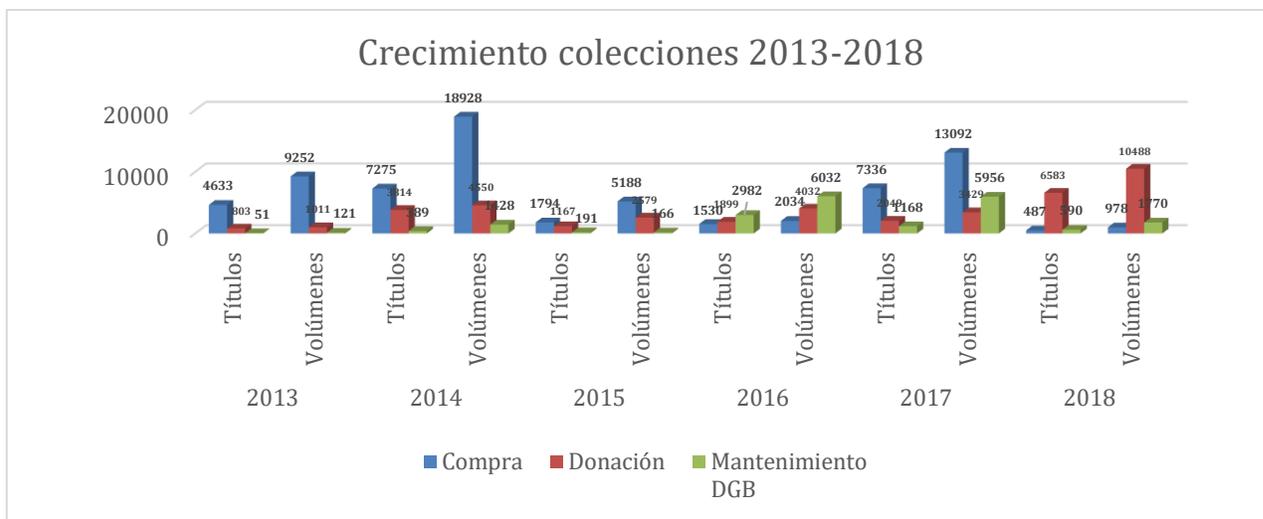


Figura 17. Gráfica de barras crecimiento de las colecciones 2013-2018. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Subdirección de Desarrollo de Colecciones. [Documento interno]

Patronato de la Biblioteca Vasconcelos

La Biblioteca Vasconcelos fue inaugurada en mayo de 2006. La figura del Patronato nacía a la par de la Biblioteca, y su primer nombre fue: Patronato de la Fundación de Desarrollo y Fomento de la Biblioteca Vasconcelos A.C. Fue hasta 2008 en el marco del Plan Estratégico para la Mejora y Modernización de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas que se llevaría a cabo un proyecto global para la mejora continua de la infraestructura, servicios y procesos de la Biblioteca Vasconcelos. Cabe señalar que el Plan Estratégico “se presentó en diversos foros de México y el extranjero, fue enriquecido y respaldado por instituciones como el Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información (anterior Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas) de la Universidad Nacional Autónoma de México, el Departamento y la Sección Departamental de Biblioteconomía y Documentación de las Facultades de Ciencias de la Documentación y Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid, la Fundación Bill y Melinda Gates, la Asociación Mexicana de Bibliotecarios, la Asociación Americana de Bibliotecarios (ALA, por sus siglas en inglés), la Federación Internacional de Asociaciones e Instituciones Bibliotecarias (sección América Latina y el Caribe), así como la Fundación

de Desarrollo y Fomento de la Biblioteca Vasconcelos (Patronato de esta Biblioteca) y las Coordinaciones Estatales de Bibliotecas Públicas en México”. (Hernández Pacheco, 2013, P. 22). Justo en aquel momento, el Patronato tomaba presencia a través de las siguientes propuestas, consideradas como esenciales:

- Proyectos para ingresar eficazmente en la Sociedad de la Información y del Conocimiento a través del “Plan Estratégico para la Mejora y Modernización de Red la Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP)” (Hernández Pacheco, 2013).
- La Biblioteca Vasconcelos equipada con la más alta tecnología digital para soportar los servicios de computadoras, red de telefonía y servidores para el almacenamiento de datos.
- Biblioteca Pública Digital de México (participación de México en la Biblioteca Digital Mundial de la Biblioteca del Congreso de los Estados Unidos)
- Proyección internacional de la Biblioteca Vasconcelos y de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.
- Iniciativas para la profesionalización del personal bibliotecario de la Red Nacional de Bibliotecas públicas. (Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV, 2008)

En el momento que se plantearon las propuestas descritas la Biblioteca Vasconcelos permanecía sin dar servicio al público debido al cierre de julio de 2007. El Patronato apoyó durante el periodo 2007-2010 con las siguientes acciones:

- Supervisó mensualmente los trabajos de obra, así como los proyectos bibliotecarios y culturales para la reapertura de la Biblioteca Vasconcelos (julio de 2007-diciembre de 2008).
- Llevó a cabo exposiciones y conciertos con artistas de talla internacional.
- Logró el establecimiento acuerdos de colaboración para actividades académicas y culturales.
- Firmó un convenio de colaboración el 11 de marzo de 2010 con el CONACULTA que tenía como objetivo:

“Otorgar a “LA ASOCIACIÓN” el uso del espacios de “LA BIBLIOTECA” a efecto de que, por conducto de su Patronato, organice eventos culturales y artísticos destinados a la promoción y difusión de la cultura, la lectura y del edificio, tales como conciertos, talleres, exposiciones, conferencias, mesas redondas, visitas guiadas, filmaciones, transmisiones radiofónicas o televisivas, sesiones fotográficas y demás actos de cualquier naturaleza relacionados con la cultura que se puedan llevar a cabo en la biblioteca o en sus instalaciones, incluidos el jardín, el invernadero y el estacionamiento, así como visitas a las instalaciones. Los términos y condiciones en que se llevarán a cabo los mencionados eventos se sujetarán a los establecido por la Ley Federal de Derechos y demás normatividad aplicable.” (Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV, 2010)

Posteriormente, durante la administración 2013-2018 de la Biblioteca Vasconcelos, se logró formalizar otro Convenio de Colaboración celebrado entre el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, actualmente Secretaría de Cultura y el Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos, A.C., aprobado por las partes y firmado el 21 de octubre de 2015. (Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV, 2015)

El objeto del convenio que a la letra dice:

“El objeto del presente convenio es establecer las bases sobre las cuales EL PATRONATO” se compromete a apoyar material y tecnológicamente o de cualquier otra forma a la Biblioteca Vasconcelos.” (Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV, 2015)

Consecutivamente en el 2018 bajo el marco del Programa de Reacondicionamiento, Equipamiento para la Biblioteca Vasconcelos se integró el Proyecto de Infraestructura y Equipamiento Cultural que tiene como objetivo: Beneficiar al público en general a través del mejoramiento de las condiciones de infraestructura cultural atendiendo las necesidades de espacios y equipamiento de la Biblioteca Vasconcelos con la finalidad de fortalecer e incrementar la cantidad, diversidad y calidad de los servicios y actividades que se ofrecen en este recinto para un aproximado de dos millones de visitantes al año, provenientes de las

16 delegaciones de la Ciudad de México y de más de 90 municipios del Estado de México.
(Biblioteca Vasconcelos, Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C., 2018)

Para ello, se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Reforzar la capacidad de la Biblioteca Vasconcelos para atender las necesidades de información, recreación y cultura ya reconocidas, así como generar nuevas en la población que acude a nuestra biblioteca.
- Reacondicionamiento de espacios interiores y exteriores de la Biblioteca Vasconcelos con la finalidad de ofrecer una mejor calidad de los servicios culturales, educativos, informativos y recreativos.
- Adquisición de equipamiento con la finalidad de mejorar las condiciones técnicas, la expansión y la diversificación de su cobertura de servicios para beneficio de los usuarios.
- Incorporación de nuevos públicos escolarizados y no escolarizados del área metropolitana del Valle de México. (Biblioteca Vasconcelos, Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C., 2018)

Así mismo, las metas del proyecto fueron:

- Incrementar y diversificar la cantidad de actividades culturales y educativas de la biblioteca (más de 2,000 anuales).
- Renovar más del 50% del mobiliario transporta libros en la colección general.
- Mantenimiento correctivo del 100% de los instrumentos de la Sala de Música.
- Modernización del 50% de los equipos de impresión Braille para usuarios ciegos y débiles visuales.
- Rehabilitar el 100% de los senderos del jardín de la biblioteca.
- Adquisición de 2,000 volúmenes que actualice e incremente la diversificación temática de las colecciones de la biblioteca.

Y, la población objetivo del proyecto eran:

- Jóvenes escolarizados y no escolarizados
- Adultos

- Públicos específicos (ciegos y débiles visuales) (Biblioteca Vasconcelos, Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C., 2018)

Planeación Estratégica para la obtención de fondos del Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C.

Basado en Steiner, estrategia es forjar la misión de la compañía, el ajuste de objetivos para la organización a la luz de las fuerzas internas y externas, la formulación de políticas específicas para lograr los objetivos y, asegurar la apropiada implementación para que los propósitos básicos y objetivos de la organización sean logrados. (Steiner, 2014)

La planeación estratégica es un proceso sistemático y organizado que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales. Define metodología, prioridades y políticas para lograr metas específicas y desarrolla planes detallados para asegurar el establecimiento de las estrategias y obtener así los fines buscados.

En efecto, la aplicación de la planeación estratégica fue utilizada en la fase de trabajo con el Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C. Así, antes de iniciar alguna operación con la participación del Patronato, la Biblioteca Vasconcelos debía establecer mediante uno o más proyectos los objetivos y metas a conseguir.

Como se sabe, el trabajo con el Patronato inició desde antes de la inauguración de la Biblioteca Vasconcelos, desde entonces, han cambiado las personas que integran el Patronato, no obstante, el sentido primordial de su existencia ha sido apoyar a la Biblioteca Vasconcelos económicamente, tecnológicamente, en materia de relaciones públicas y vinculación institucional y de cualquier otra forma, con la finalidad de favorecer las tareas sustantivas de la misma. (Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV, 2015)

A continuación, describiremos una ficha técnica con una de las principales acciones que realizó el Patronato en el año de 2018: la donación de material bibliográfico.

Programa de Donación Bibliográfica Patronato Pro-Biblioteca Vasconcelos 2018	
Concepto Adquisición de 2,283 nuevos títulos y material de alta demanda con 4,296 ejemplares para las diversas colecciones de la Biblioteca Vasconcelos.	
Objetivo	Incrementar la oferta de nuevos títulos y de alta demanda en las diversas colecciones de la Biblioteca Vasconcelos.
Proveedores	Alfaomega Grupo Editor; Editorial Fontamara; Editorial Médica Panamericana; Editorial Trillas; Ediciones Winbook; Jus Libreros y Editores; Editorial Océano de México; Ediciones Akal México; PenguinRandomHouse; Colofón; Méndez Editores: Librería Bonilla; Siglo XXI Editores; Editorial Gustavo Gili de México; Distribuciones Cifuentes; Editorial Gedisa; Editorial Turner de México; Axolotl Libros; Editorial Sexto Piso; Editorial el Manual Moderno; Editorial Era; Iure Editores.
Fecha de inicio 19 de octubre 2018 Solicitud de pedidos	Fecha de termino 5 de diciembre de 2018 Última entrega de materiales bibliográficos a la biblioteca.
Descripción y resultados Incremento y diversificación de los títulos en las siguientes áreas: cómputo, medicina, ciencias sociales, literatura en general y literatura infantil a través de solicitud de pedidos a 22 editoriales con previa selección de títulos de acuerdo al análisis de las demandas de información de los usuarios, análisis de movimientos de préstamo a domicilio y en salas, así como la oferta editorial del momento.	
Documentación <ul style="list-style-type: none"> • Remisiones de entrega de materiales por editorial. • Factura de los pedidos por editorial. 	

Figura 18. Programa de donación bibliográfica. Patronato Pro-Biblioteca Vasconcelos. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Subdirección de Desarrollo de Colecciones. [Documento interno]

La cédula muestra el resumen del Programa de Desarrollo de Colecciones que se hizo del mes de octubre a diciembre de 2018, a través del Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C., donde se integraron 2,283 nuevos títulos a las diferentes colecciones de la biblioteca.

Programa de Voluntariado

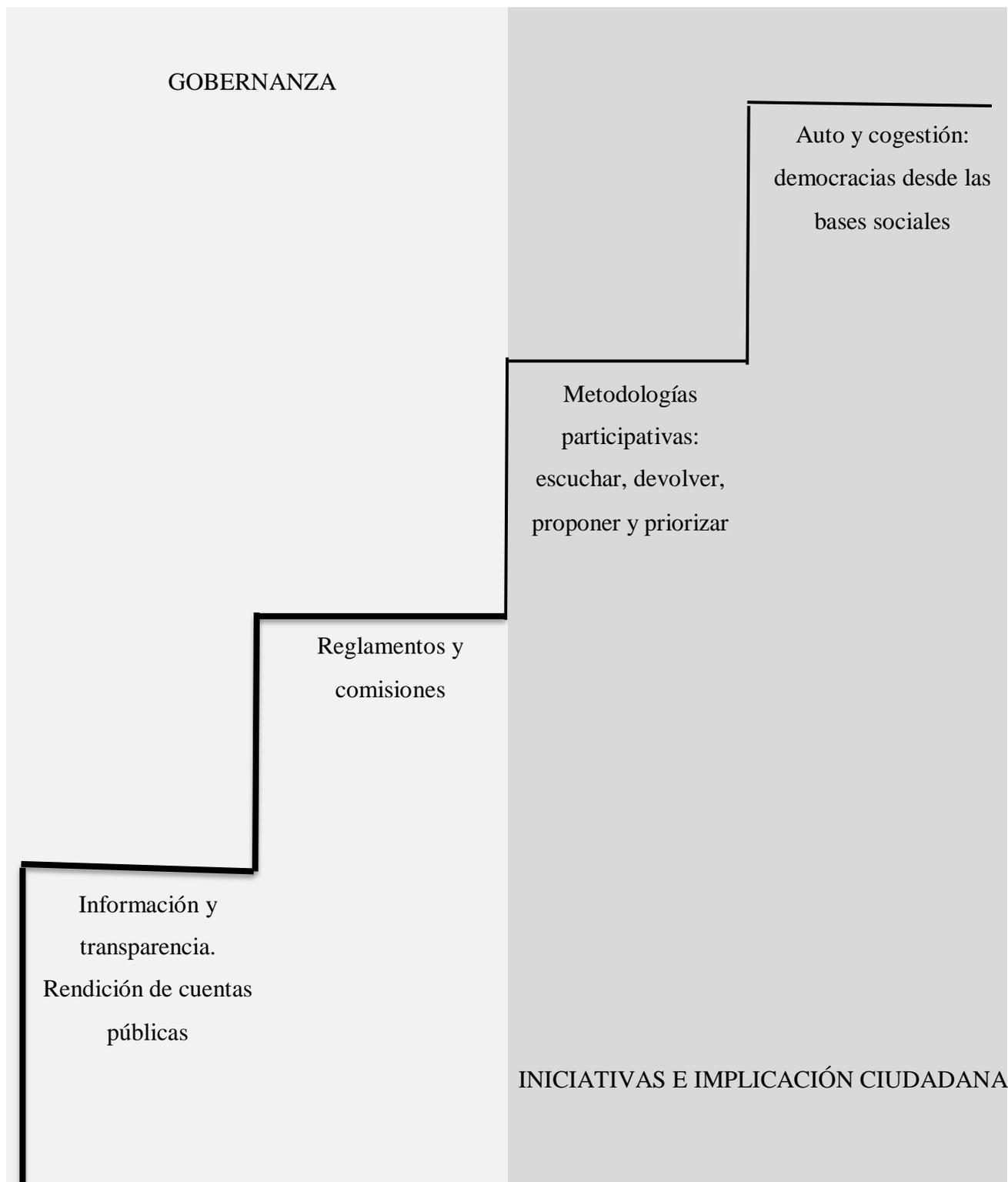
Las participaciones voluntarias son frecuentemente localizadas en instituciones como la Biblioteca Vasconcelos a través de diversos actores tanto del ámbito público como privado, así como de la sociedad civil; y es por ello la importancia de valorar el desarrollo de un programa que convoque e incentive la colaboración ciudadana, organizada, concertada y con transparencia que apoye las actividades bibliotecarias, educativas y culturales, así como la diversificación de las mismas.

En el contexto de las metodologías participativas, hoy en día son empleadas en instituciones que trabajan procesos de cierta complejidad. En efecto, los planes estratégicos de este tipo de metodologías han pasado de las empresas a las ciudades, tratando de involucrar desde arriba a los de abajo con modelos de gobernabilidad y gobernanza. Las metodologías participativas han nacido de los movimientos sociales. (Red CIMAS, 2015)

Así, desde el punto de vista de ciudadanía participativa, la Biblioteca Vasconcelos como parte de la estructura de las instituciones gubernamentales, reconoce que las viejas estructuras paternalistas en las que el Estado-Nación era quien gestionaba en solitario los bienes y servicios públicos, no sólo es anacrónica, sino que restringe el poder creativo y transformador del pueblo, además de soslayar el derecho a la participación de todo ciudadano. Asimismo, es importante reconocer que el desarrollo no se puede alcanzar sólo a partir de las instituciones, sino que deben ser complementadas con mecanismos de participación que permitan a las personas consolidar su compromiso cívico y solidario. (García, Canclini et al., 1987)

Por ello se ilustra a continuación como primer la **Escalera de la Participación**, generada por Roger Hart en 1993, que fue aplicada en un inicio para los niños, pero con el tiempo, se fue adaptado a otros ámbitos. Este esquema nos ayuda a determinar los niveles o grados de participación con la población o las comunidades. (*La escalera de la participación*, s. f.)

ESCALERA DE LA PARTICIPACIÓN



La Escalera de la Participación fue muy útil en el inicio del Programa de Voluntariado en la Biblioteca Vasconcelos, se partió con la iniciativa de convocar a los ciudadanos que día a día entraban y hacían uso de las instalaciones, de las colecciones, de los servicios. La primera hipótesis planteada antes de la convocatoria fue que la Biblioteca Vasconcelos propiciaba el encuentro y el reconocimiento del otro en su espacio público, lo que a la postre encaminaría a hacer ciudadanía.

Basándonos en el esquema, el primer y segundo peldaño corresponden a la estructura y organización que permitió establecer el Programa del Voluntariado, – atañía a la Biblioteca Vasconcelos esta parte (Gobernanza) – así como los datos estadísticos que fueron emergiendo desde la primera generación de voluntarios. (Ver ANEXO I). El tercer peldaño visualiza el desarrollo en nuestro caso de cada generación, las capacitaciones efectuadas, las colaboraciones, los resultados y a partir de la tercera generación del voluntariado, se aplicaron encuestas —se buscaba una retroalimentación— las cuales arrojaron datos que permitieron en algunos casos, revisar, corregir o modificar acciones que los voluntarios marcaban como importantes. El último peldaño no se visualizó en la BV, ya que hubo cambios en la estructura y organización: en enero de 2019 el director en funciones fue destituido y no fue hasta marzo del mismo año que llegó un nuevo director que solo estuvo 4 meses en el cargo. En la actualidad, funciona con una figura de dirección centralizada, denominada “Biblioteca Central de México” sede Vasconcelos y sede Biblioteca de México. (*“Nace” la biblioteca central de México*, 2019)

Como se mencionó anteriormente en el apartado de Desarrollo de Colecciones, también se utilizó para el Programa de Voluntariado la **Matriz de preguntas y primeras ideas**, que fue de suma utilidad al terminar la estancia de los voluntarios en el Programa y se aplicó la última de las preguntas de la **Matriz**: ¿Qué prevemos? (tendencias) del Programa del Voluntariado. Se encontraron esas tendencias a través de cuestionarios aplicados a los voluntarios al final de su estancia (seis meses) que es lo que corresponde a la duración de cada una de las generaciones participantes. Los cuestionarios fueron aplicados a partir de la tercera generación en 2017.

El Programa de Voluntariado nació desde la mirada de la integración ciudadana, que a través de la participación de usuarios y no usuarios de la biblioteca, se integró un grupo de ciudadanos que por voluntad propia deseaban apoyar en las diversas actividades de la biblioteca. Este grupo de voluntarios se apuntaló como el inicio de nuestros principales aliados. Así, la biblioteca encontró en la comunidad voluntaria un bagaje de saberes que podían ser reconocidos y compartidos en el espacio público. (Goldin, Daniel, 2017)

A través del Programa de Voluntariado se buscaba fortalecer la promoción de la participación social y democrática de la población. Es por ello que el crecimiento del voluntariado fue un tema central, pues permitió no sólo a los voluntarios ser reconocidos y formar una identidad de participación social, sino la inclusión de personas con capacidades diferentes, el fortalecimiento de las experiencias profesionales de los voluntarios, promoviendo las relaciones sociales dentro de la comunidad y fomentando el aprovechamiento de espacios en la biblioteca pública. Asimismo, los servicios bibliotecarios, educativos y culturales prestados por la Biblioteca Vasconcelos, se revitalizaron gracias al apoyo del voluntariado. (Programa de Voluntariado, BV, 2018)

Respecto a la organización directa del voluntariado, los Coordinadores Generales dejaron su encargo en dos etapas: en febrero de 2019 y posteriormente, en mayo del mismo año. El Programa quedó a cargo de la dirección centralizada y es operado por personal contratado por honorarios. Hasta enero de 2019 el Programa contaba con seis generaciones de voluntarios.

El siguiente cuadro es un resumen del Programa de Voluntariado a través del cual, se resaltan los aspectos más relevantes como: número de convocatorias realizadas, total de participantes, horas de apoyo del voluntariado traducidas en actividades dentro de la biblioteca.

Programa de Voluntariado Biblioteca Vasconcelos		
Convocatorias	Participantes	Horas
<p>6 convocatorias</p> <p>6 generaciones</p> <p>febrero 2016 –septiembre 2018</p>	<p>733 ciudadanos participaron con su trabajo voluntario en la BV</p>	<p>Más de 25,900 horas de apoyo voluntario</p>
Actividades realizadas a través del apoyo voluntario		
<p>Recorridos temáticos dirigidos a los asistentes a la biblioteca:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conoce la biblioteca • Catálogo • Salas especiales • Piso 7 • Jardín <p>9,900 usuarios atendidos 1,500 recorridos realizados</p>	<p>46 talleres efectuados con el Área de Servicios Educativos, dirigidos al público en general.</p> <p>1 taller para niños de Hospital de libros (reparación y conservación de material bibliográfico).</p> <p>1 taller para niños de fotografía y video.</p> <p>Apoyo en el área de diseño y fotografía.</p> <p>Apoyo en actividades y logística del Día del Niño BV: un regalo íntimo en el espacio público.</p> <p>Apoyo en el primer y segundo encuentro de Música y Ceguera.</p> <p>Apoyo interinstitucional al INBA 2017 y 2018</p> <p>Maratón de Teatro Infantil</p>	<p>Apoyo para el Área de Servicios Bibliotecarios en la organización y acomodo de los materiales en la colección.</p> <p>Apoyo en el piso 7 (Colecciones temáticas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mesas temáticas • Análisis de uso de la colección • Organización de vitrinas temáticas y colección del piso.

Figura 20. Programa de voluntariado BV. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Coordinación del Programa de Voluntariado. [Documento interno]

Para mayor detalle del Programa de Voluntariado, ver Anexo I

Por último, es importante señalar una técnica más utilizada en los Programas de Voluntariado, Desarrollo de Colecciones y del Patronato, esta es la **Técnica de las nueve cuestiones**:

Esta técnica es aplicable principalmente en la de planificación para acotar la estructura de un Plan de Acción Colectivo. A partir de los objetivos del eje o línea de acción del plan y los objetivos específicos, se determinan los componentes o actuaciones, sean estos programas, proyectos o actividades orientadas a cumplir dichos objetivos. Es importante asegurarse de que las actividades seleccionadas realmente contribuyan al logro de los objetivos a largo plazo.(Red CIMAS, 2015)

Las preguntas derivadas de esta técnica son las siguientes:

¿Qué?

Se define el Plan según la temática explícita que aborda.

¿Por qué?

Motivaciones, razonamiento, justificación y fundamentación de la realización de una planificación o programación.

¿Para qué?

Pretensiones, finalidades y objetivos perseguidos.

¿Para quién?

En función de las necesidades abordadas existirán colectivos para los cuales trabajar y con los que trabajar. Asimismo, dados los objetivos y finalidades de una planificación, habrá de verse a quién sirven y a quién y en qué benefician a grupos, colectivos o a la comunidad de referencia.

¿Dónde?

Elementos territoriales a considerar como: ámbito geográfico, cultura o culturas, tejido social y económico, referentes históricos... Estos contenidos deberían ir ligados al “¿por qué?” y al “¿para qué?”

¿Cómo?

Actividades a realizar, métodos y estructuración de los mismos.

¿Con quién?

Personas y grupos: posible implicación de la población, de las instituciones, o de otros actores. Ordenación y relaciones entre ellos (colaboración, enfrentamiento, etc.).

¿Con qué?

Recursos económicos y materiales a emplear, tiempos de dedicación; los necesarios o ideales, y una previsión de recursos.

¿Cuándo?

Cálculos de tiempos en las diferentes tareas, no sólo las de ejecución directa de actividades, sino lo de negociación, preparación de materiales y locales. Se deben utilizar instrumentos de control como cronogramas, rutas críticas, etc.

3.2.5 Fuentes de datos e instrumentos de recolección

Para obtener la información y la construcción de los datos, además de considerar las metodologías mencionadas en el apartado materiales y métodos del presente capítulo. Se recurrió a:

- La consulta de diversos documentos internos que fueron proporcionados por las diferentes áreas (Dirección, Subdirección Operativa, Subdirección de Desarrollo de Colecciones, Programa de Voluntariado) de la Biblioteca Vasconcelos.
- Estudios de públicos que se llevaron a cabo en 2014 y 2017. El Estudio Perfil de Visitantes y Usuarios de la Biblioteca Vasconcelos de 2017 fue realizado por la empresa Analítica Marketing y analizó un total de 1000 encuestas de salida a personas mayores de 12 años aplicadas aleatoriamente durante nueve días en mayo y junio de 2017. En el estudio de 2014 en cambio, se aplicaron 712 encuestas de salida. Aunque se trata de distinto número de encuestas, ambas muestras tienen un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5 puntos. Ver Anexo 2
- Entrevistas que de manera informal que se establecían con donantes particulares a la biblioteca, a través de ellos se conocieron problemáticas en las colecciones, en los servicios, con el personal, etc. Sin embargo, casi siempre mencionaba un nivel de satisfacción hacia la biblioteca, por ello donaban materiales.

- Encuestas de satisfacción que se aplicaron a los voluntarios que integraron alguna de las generaciones del Programa de Voluntariado en la biblioteca. Ver Anexo I
- La observación y seguimiento en el desarrollo de los diversos proyectos y servicios que se implementaron durante la administración del periodo de 2013-2018.
- Herramientas de análisis de información se hicieron a través de cuadros descriptivos con las características de cada uno de los tres casos compartidos: Programa de Desarrollo de Colecciones, Programa de Voluntariado, Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos.
- Gráficas con datos donde se muestran los resultados de cada uno de los casos presentados.

3.2.6 Reporte de casos (Resultados)

Al prevalecer limitaciones presupuestales, suelen surgir iniciativas de apoyo en las bibliotecas para que muchos de los proyectos se materialicen. Por ello, de acuerdo con Hernández Pacheco, la Biblioteca Vasconcelos se vinculó en ese proceso creativo de involucrar a personas, organizaciones e instituciones públicas y privadas, en una causa noble que atiende necesidades educativas y culturales, que definitivamente merece la pena apoyar mediante aportaciones monetarias, en recursos humanos o en especie. (Hernández Pacheco, 2017. P. 12)

Sin embargo, la Biblioteca Vasconcelos no perdió el punto de vista sobre la realidad, al identificar cuáles eran sus capacidades para ejecutar cada uno de los proyectos, además de la infraestructura requerida. Así, en la primera experiencia descrita: el Programa de Desarrollo de Colecciones, se planeó, organizó, gestionó y se obtuvieron donaciones en especie y colaboraciones institucionales del ámbito nacional e internacional. En el Programa de Voluntariado se captó el capital intelectual y humano para llevar a cabo diversas actividades bibliotecarias, educativas y culturales. En efecto, el aprendizaje desde la obtención de fondos es que no solo se obtienen recursos monetarios, sino también recursos humanos que permiten consolidar las metas y objetivos.

Por su parte, la presencia del Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C., permitió atender situaciones emergentes para dar mantenimiento a las instalaciones de la Biblioteca, deterioradas por el uso cotidiano. Tal fue el caso del mantenimiento y restauración de los instrumentos musicales con los que se otorga servicio en la Sala de Música. Asimismo, fue esencial el apoyo que dio el Patronato para la ampliación de la conectividad inalámbrica y el incremento de los equipos de cómputo que son utilizados por once horas consecutivas, correspondientes al horario de servicio que brinda la biblioteca de lunes a domingo.

A continuación, mostramos una síntesis de las experiencias, buenas prácticas y resultados que se llevaron a cabo en la Biblioteca Vasconcelos para la obtención o captación de fondos, también conocido *fundraising*.

Resumen de las tres experiencias donde se utilizaron herramientas de *fundraising* en la BV

Experiencias	Herramientas utilizadas para obtención de recursos	Resultados
Programa de Desarrollo de Colecciones	<ul style="list-style-type: none"> -Posicionamiento de la BV a través de las redes sociales en el contexto cultural de la Ciudad de México (<i>Marketing</i> digital). -Comunicación con los donantes: instituciones y empresas (Mercadotecnia). -Convencer a los donantes de su participación en la BV a través de proyectos visibles. -Análisis interno y externo. -Análisis de públicos objetivos. (Planeación estratégica) 	<ul style="list-style-type: none"> -Diversificación, actualización e incremento de temáticas y material bibliográfico en las diversas colecciones y áreas de la biblioteca. -Diversificación de las actividades culturales y educativas a partir de presentaciones de libros, círculos de lectura, conversatorios, ciclos temáticos. -Propiciar que los donantes se queden para futuros proyectos conjuntos.
Programa de Voluntariado	<ul style="list-style-type: none"> -Posicionamiento de la BV a través de las redes sociales en el contexto cultural de la Ciudad de México. -Ciudadanía participativa. -Objetivo concreto. -Público objetivo 	<ul style="list-style-type: none"> -Fortalecimiento de los servicios otorgados por la Biblioteca Vasconcelos a través de la presencia del voluntariado, el cual promueve la participación social y democrática de la población de las diferentes

	<ul style="list-style-type: none"> -Recursos mínimos asignados. -Periodicidad y temporalización. -Convocatorias. -Evaluación. <p>(Metodologías participativas)</p>	<p>delegaciones de la Ciudad de México y de los municipios del Estado de México.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Reconocimiento de los saberes de la comunidad del voluntariado y su incidencia hacia los proyectos educativos de la biblioteca. -Promover la ciudadanía desde el voluntariado.
<p>Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Posicionamiento de la BV a través de las redes sociales y como espacio público en el ámbito cultural de la Ciudad de México. -Formalización de convenio de colaboración. -Planeación estratégica. -Desarrollar planes detallados para asegurar el establecimiento de las estrategias y alcanzar los fines buscados. Involucra ambas partes: Patronato y Biblioteca. 	<p>Apoyo de un actor externo a la Biblioteca Vasconcelos, establecido formalmente a través de un Convenio de Colaboración y con quien se logró captar recursos económicos a partir del planteamiento de proyectos en conjunto.</p>

Figura 21. Resumen de las tres experiencias de *fundraising* en la BV. Fuente: elaboración propia a partir del análisis de las diversas formas de recaudar fondos, vistas en el capítulo I y III.

Programa de Desarrollo de Colecciones

Análisis de crecimiento de las colecciones

En el año 2010, por iniciativa de la Dirección General de la Biblioteca Vasconcelos, se incorporó la Subdirección de Desarrollo de Colecciones a la estructura de la Biblioteca como parte de un proyecto integral. Y fue hasta el año 2012 cuando la Biblioteca Vasconcelos establece oficialmente un Programa permanente para el Desarrollo de Colecciones. A continuación ilustraremos el crecimiento que han tenido las colecciones por compra, canje y donación.



Figura 22. Análisis de crecimiento de las colecciones 2006-2012. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Subdirección de Desarrollo de Colecciones. [Documento interno]

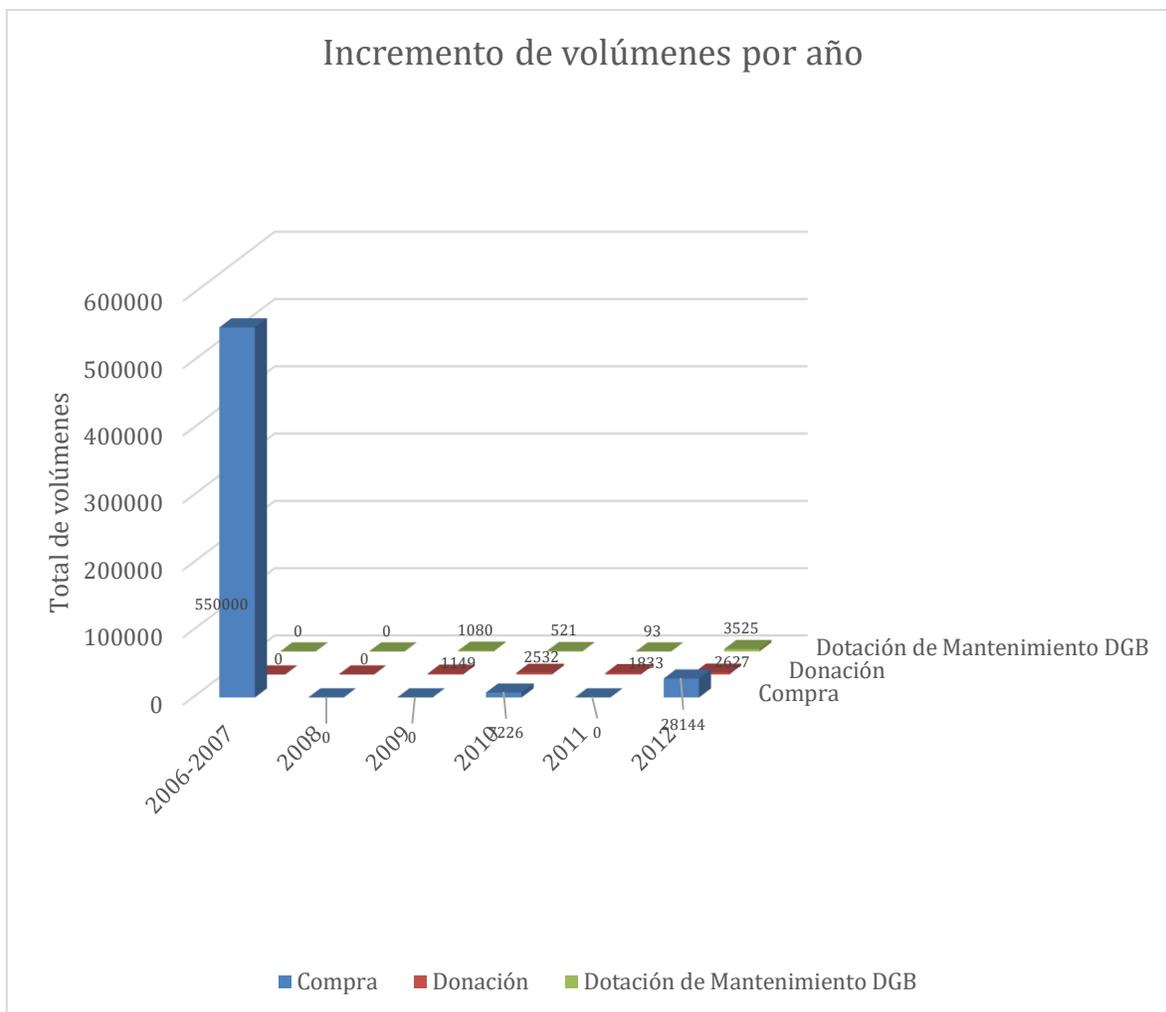


Figura 23. Análisis de incremento de volúmenes 2006-2012. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Subdirección de Desarrollo de Colecciones. [Documento interno]

Del periodo 2006 a 2012 se observa en la figura, que el aporte continuo al Desarrollo de Colecciones fue a través de las donaciones que fueron captadas de particulares e instituciones, así como de las dotaciones de mantenimiento bibliográfico que por Ley brinda la Dirección General de Bibliotecas con su partida presupuestal para tales efectos. No obstante, un incremento significativo y con presupuesto de la Biblioteca está en el periodo 2006-2007 (cuando se inauguró la biblioteca) y en el año 2012 a través de la adquisición de material bibliográfico por compra, con lo cual se logró actualizar en la medida de lo posible el acervo.

Análisis de incremento de acervo por títulos 2013 - 2018

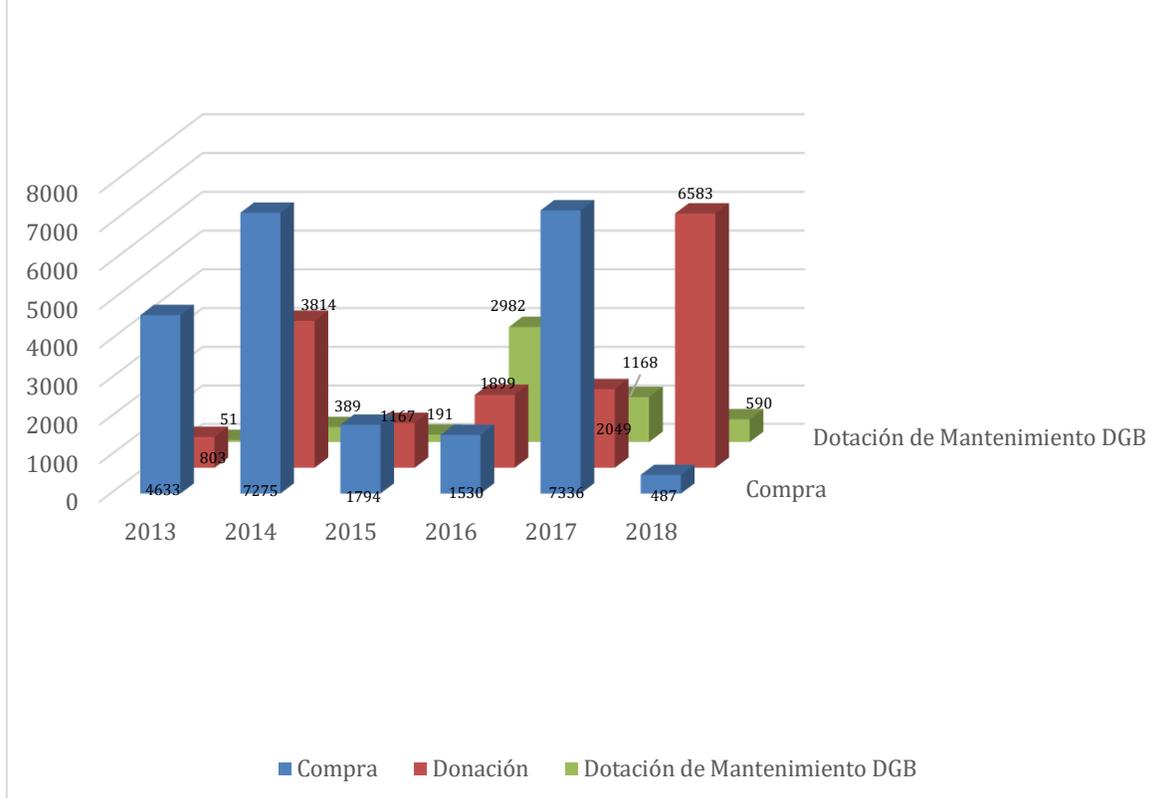


Figura 24. Análisis de incremento de acervo por título 2013-2018. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Subdirección de Desarrollo de Colecciones. [Documento interno]

Durante el periodo 2013-2018 la Biblioteca Vasconcelos hizo diversas alianzas con actores institucionales y algunas empresas de la Iniciativa Privada (IP), Random House Mondadori, Planeta Mexicana, Grijalbo, Sexto Piso y Anagrama, entre otros, para recibir materiales bibliográficos como donaciones. Es importante señalar que también fue constante la participación de particulares que deseaban donar materiales a la biblioteca, porque querían retribuirle a este espacio público un poco de lo que recibieron: un lugar adecuado y propicio para sus actividades escolares, actividades culturales, educativas o de esparcimiento.

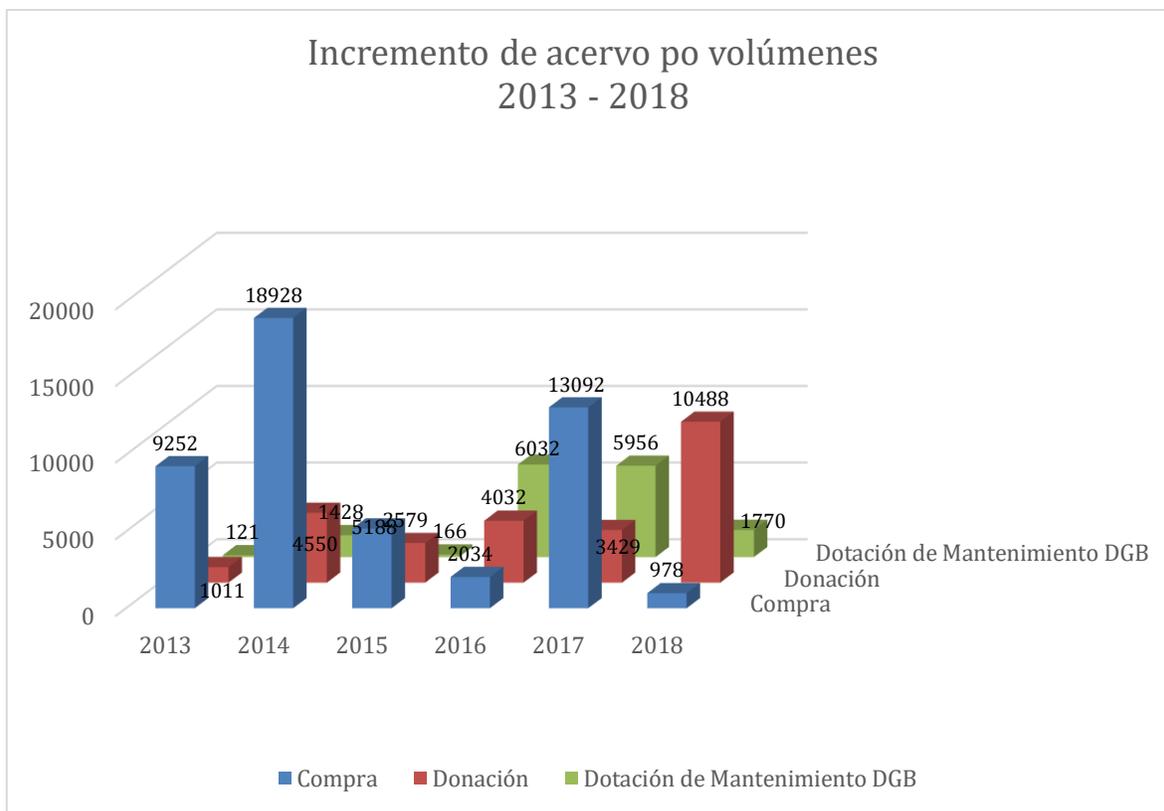


Figura 25. Análisis de incremento del acervo por volúmenes 2013-2018. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Subdirección de Desarrollo de Colecciones. [Documento interno]

Durante el periodo 2013-2018 se gestaron diversos proyectos para la búsqueda de fondos, por mencionar algunos: convenios institucionales con el Colegio de México (COLMEX), la Universidad Iberoamericana (IBERO) y el Centro de Investigación en Docencia Económicas (CIDE) a través de los cuales se lograron actividades educativas, culturales y la donación de material bibliográfico. La colaboración con la UNAM, fue a través de actividades culturales como el “Café con Ciencia” de la Coordinación de la Investigación Científica, o la participación en la Biblioteca *Scriptorum Graecorum* et *Romanorum Mexicana* de la Coordinación de Humanidades, así como la colaboración en la Colección “Los Mexicanos Vistos por sí Mismos” del Instituto de Investigaciones Jurídicas, quien también contribuyó con donaciones de material bibliográfico. Fueron diversas las instituciones y empresas que colaboraron con la biblioteca durante el periodo citado.

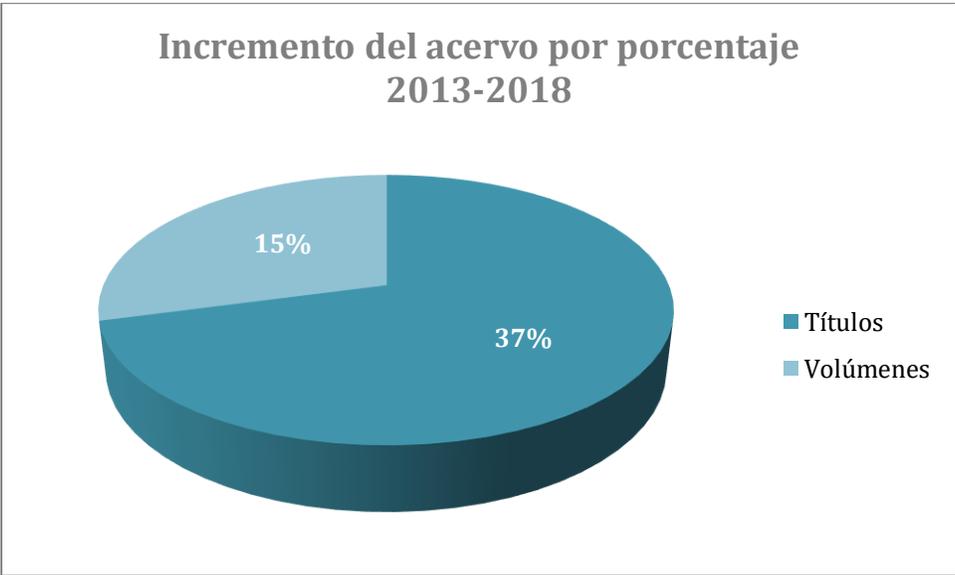
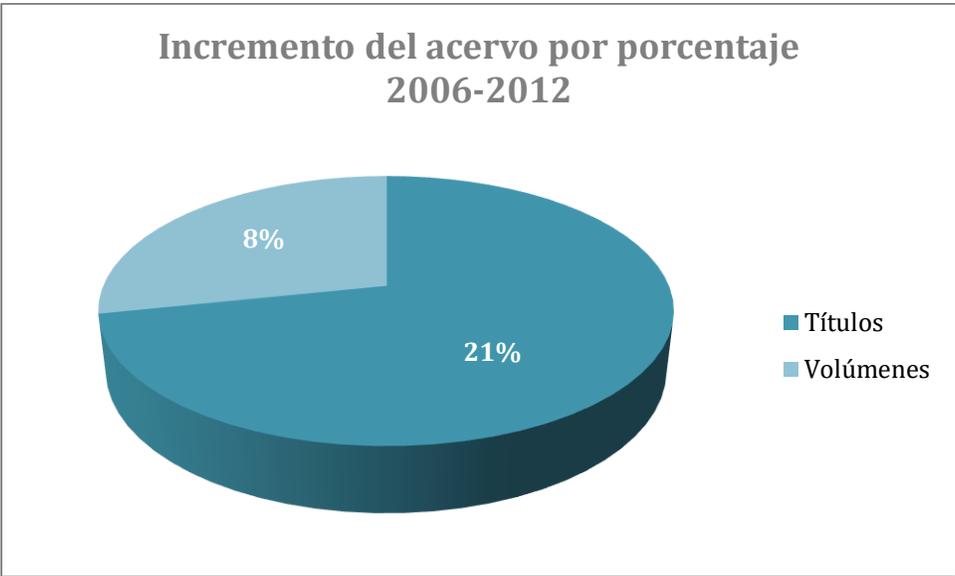


Figura 26 y Figura 27. Análisis por porcentaje del crecimiento de las colecciones de 2006 – 2018. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Subdirección de Desarrollo de Colecciones. [Documento interno]

Se muestran los porcentajes del incremento total en el acervo durante los periodos 2006-2012 y 2013-2018. En el último periodo se observa un incremento en las colecciones de los títulos y volúmenes.

Programa de Voluntariado

Presencia de voluntarios en las diferentes áreas de la Biblioteca Vasconcelos

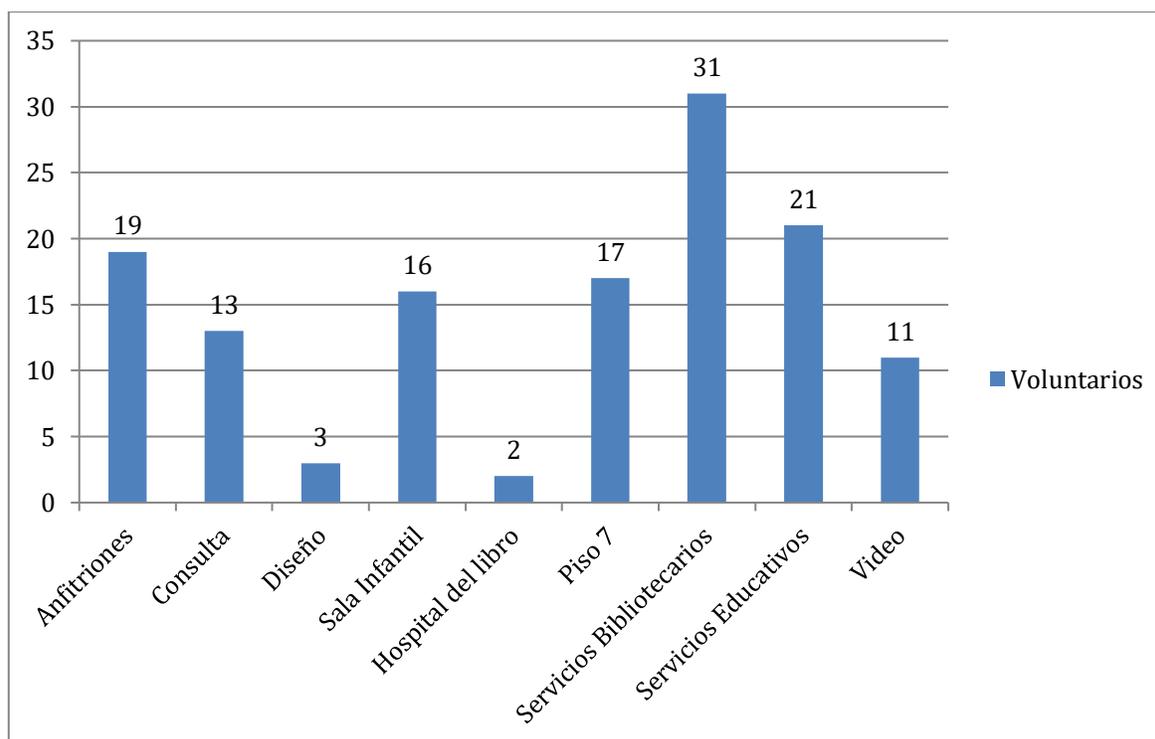


Figura 28. Presencia del voluntariado en las diversas áreas de la BV. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Coordinación del Programa de Voluntariado. [Documento interno]

Esta figura muestra el número de participantes del voluntariado en áreas de trabajo de la BV. Las principales áreas donde se establecieron actividades con voluntarios fueron las siguientes: Subdirección de Servicios Bibliotecarios, Subdirección de Innovación, Investigación y Desarrollo y Subdirección de Desarrollo de Colecciones.

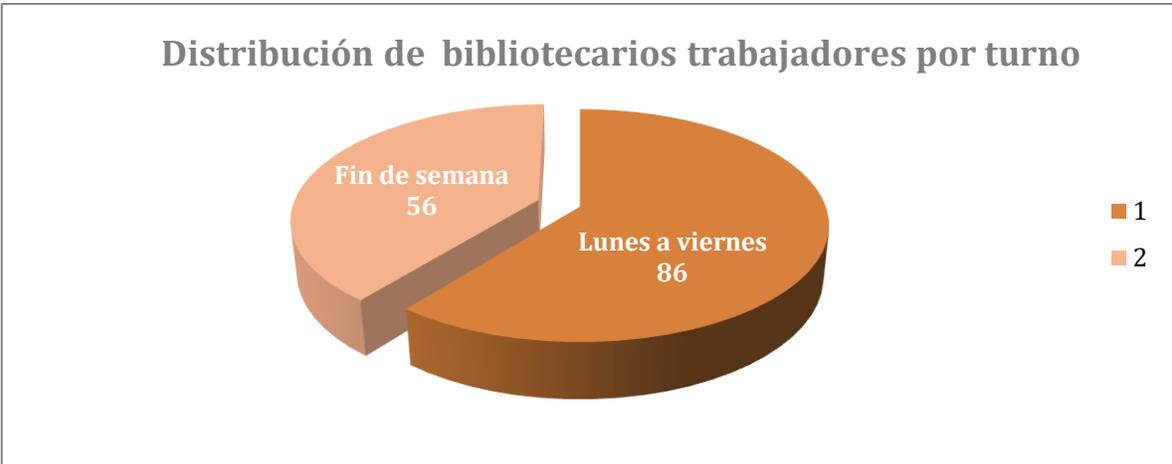


Figura 29. Distribución de bibliotecarios trabajadores por turno. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Coordinación del Programa de Voluntariado. [Documento interno]

La Biblioteca Vasconcelos cuenta con dos turnos laborales: matutino y vespertino de lunes a viernes y fines de semana, todo el día. La mayoría de los trabajadores se concentran de lunes a viernes, sobre todo en el turno matutino.



Figura 30. Principales áreas con presencia de voluntariado. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Coordinación del Programa de Voluntariado. [Documento interno]

Los voluntarios han colaborado en estas tres áreas de la biblioteca: Subdirección de Servicios Bibliotecarios, Subdirección de Desarrollo de Colecciones y Subdirección de Innovación, Integración y Desarrollo.



Figura 31. Distribución de voluntarios por turno. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (diciembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Coordinación del Programa de Voluntariado. [Documento interno]

El Programa de Voluntariado ha procurado en la medida de lo posible, equilibrar la presencia de los voluntarios en sus dos turnos: lunes a viernes y fines de semana.

Patronato Biblioteca Vasconcelos

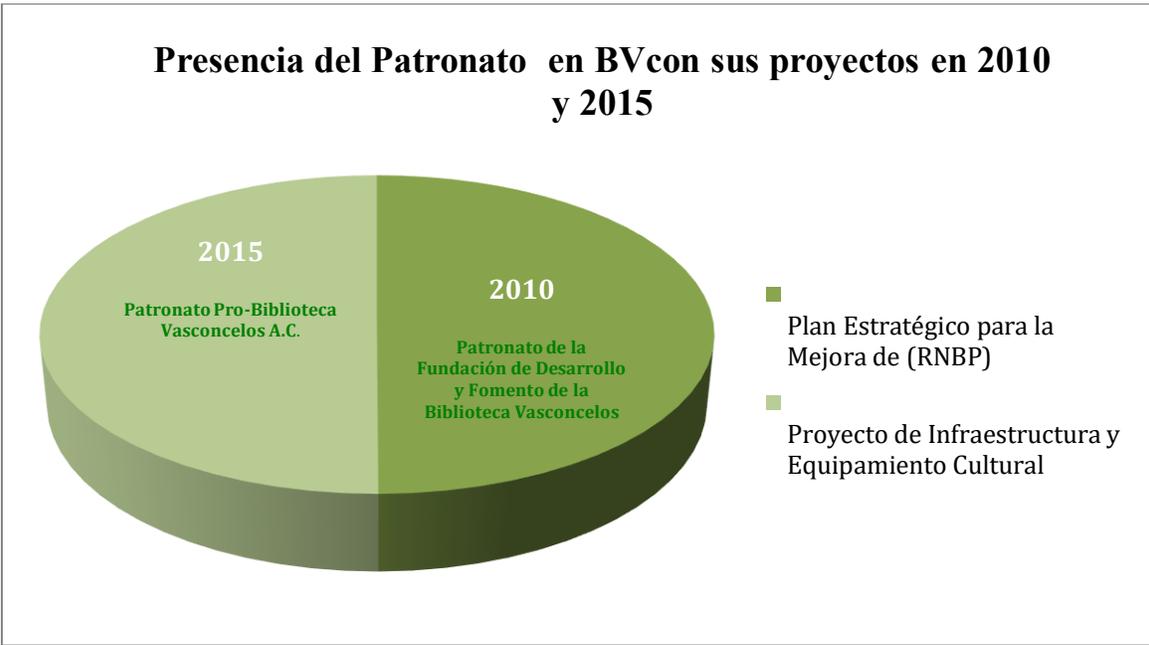


Figura 32. Presencia del Patronato con sus proyectos en 2010 y 2015. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (noviembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Dirección. [Documento interno]

En los quince años de vida de la Biblioteca Vasconcelos, ha sido acompañada por una importante figura: el Patronato. Sin embargo, posterior a su inauguración el recinto tuvo que cerrar por diversas situaciones, abriendo nuevamente sus puertas en diciembre de 2008. El primer Patronato conocido como “Patronato de la Fundación de Desarrollo y Fomento de la Biblioteca Vasconcelos” se encargó de supervisar la reapertura mediante un Plan Estratégico de Mejora y Modernización que la Dirección General de Bibliotecas presentó en septiembre de 2007. En esa época la biblioteca estaba muy mal posicionada mediáticamente por el cierre de sus instalaciones y servicios por más de un año. El Patronato funcionó como intermediario con los medios de comunicación acompañando en todo momento a las autoridades del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, de la Dirección General de Bibliotecas y de la Biblioteca Vasconcelos. Apoyó eficazmente con las fuerzas políticas de ese momento que atacaban y cuestionaban el gran proyecto nacional bibliotecario. El Patronato y sus integrantes brindaron además todo el apoyo académico y técnico que se requería para que la Biblioteca reabriera exitosamente el 1 de diciembre de 2008.

Este Patronato fue quien estableció uno de los primeros convenios de colaboración con el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (actual Secretaría de Cultura) para coadyuvar a la mejora continua del funcionamiento de la Biblioteca Vasconcelos. En efecto, se firmó un convenio de colaboración el 11 de marzo de 2010 en una ceremonia en el Palacio de Bellas Artes.

Con el pasar de los años se diluyó la participación entusiasta de los integrantes de este Patronato y solo quedaron algunos vestigios físicos de las donaciones que se recibieron como la Colección Burillo Azcárraga integrada por materiales bibliográficos, principalmente con temas de historia de México e historia del arte, la cual está resguardada en la Colección de Consulta. Una colección más fue la donada por el Exembajador Héctor Vasconcelos a la Sala de Música, integrada por discos en acetato de música clásica y discos compactos de música diversa, principalmente. Los materiales están protegidos, pero pueden ser utilizados en la actualidad.

En cuanto a la administración 2013-2018 de la Biblioteca Vasconcelos, se logró formalizar otro Convenio de Colaboración celebrado entre CONACULTA, actualmente Secretaría de Cultura y el Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos, A.C., aprobado por las partes y firmado el 21 de octubre de 2015.

“El objeto del presente convenio es establecer las bases sobre las cuales EL PATRONATO” se compromete a apoyar material y tecnológicamente o de cualquier otra forma a la Biblioteca Vasconcelos.” (Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV, 2015).

¿Cómo ayudó el Patronato en la BV? Las encuestas hablan

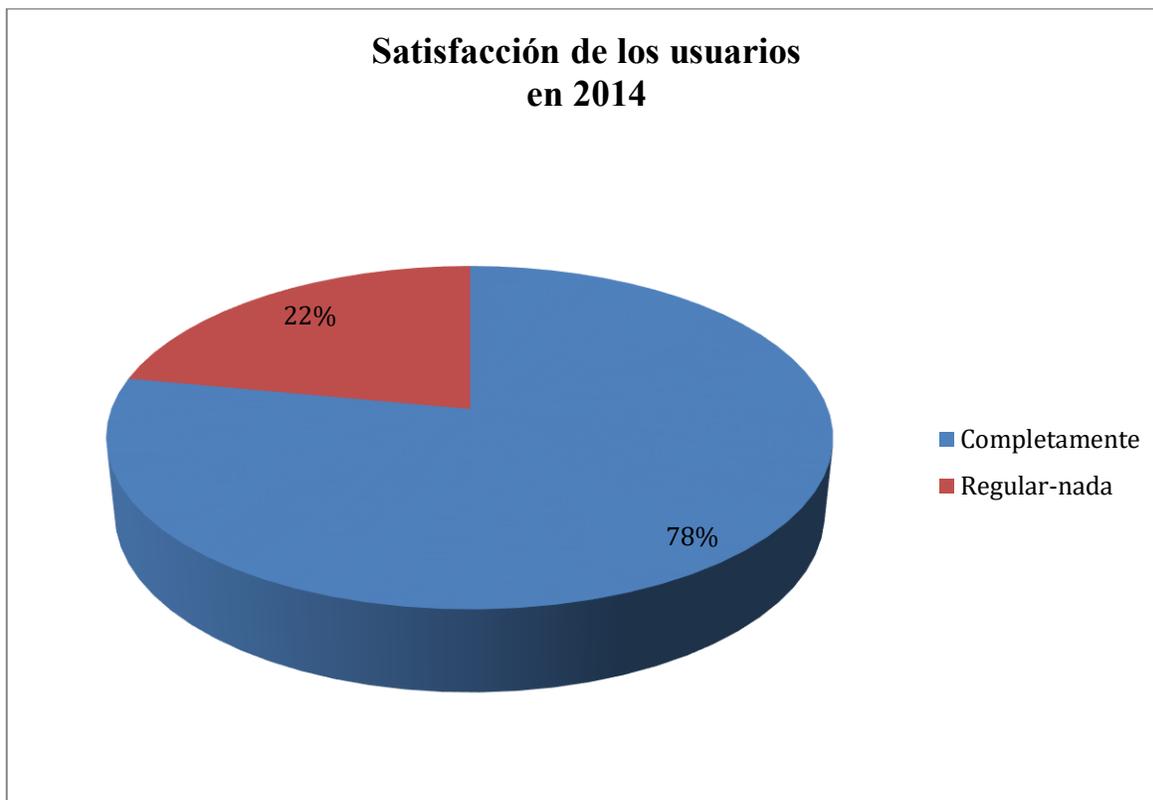


Figura 33. Satisfacción de los usuarios en 2014. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (noviembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Dirección. [Documento interno]

La empresa Analítica Marketing S.A de C.V., elaboró el *Reporte de resultados del perfil de visitantes y usuarios de la Biblioteca Vasconcelos*, donde realizan un comparativo entre la primera encuesta realizada en 2014 y los resultados de otra encuesta que aplicó esta empresa en 2017. El reporte consideró en el rubro de “evaluación general”, la satisfacción de los usuarios, respecto a la biblioteca.

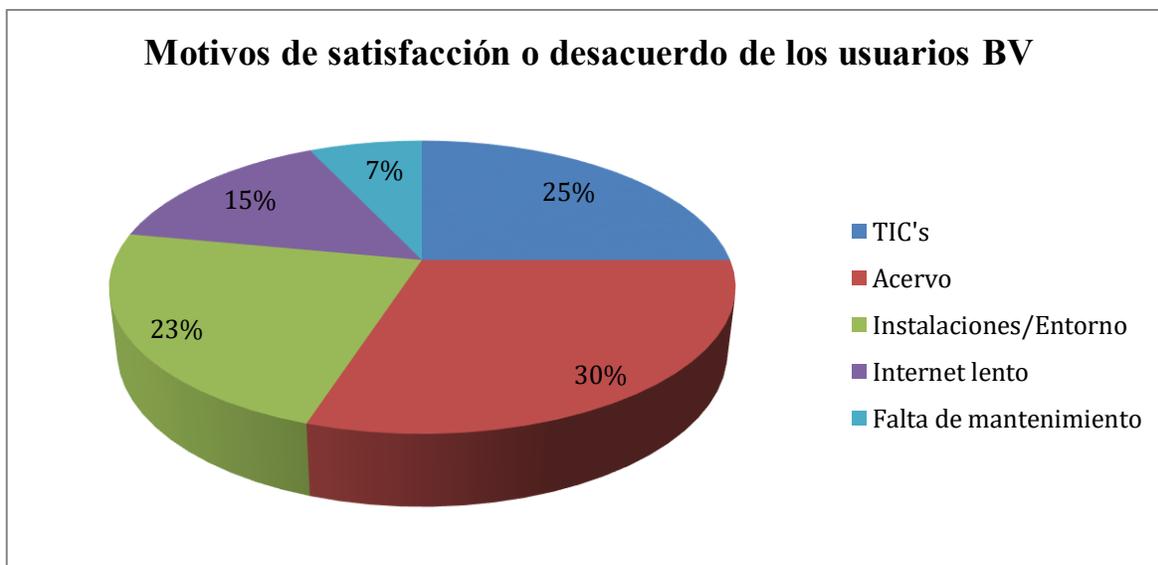


Figura 34. Motivos de satisfacción o desacuerdo de los usuarios BV. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (noviembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Dirección. [Documento interno].

Se tomaron los puntos más representativos de la evaluación general para mostrar los proyectos del Patronato establecidos en 2010, entre los que se mencionan: (CONACULTA, 2010)

Organizar eventos culturales y artísticos destinados a la promoción y difusión de la cultura, la lectura y del edificio, tales como conciertos, talleres, mesas redondas, visitas guiadas, filmaciones, transmisiones radiofónicas, televisivas, sesiones fotográficas y demás actos de cualquier naturaleza relacionados con la cultura que se puedan llevar a cabo en la biblioteca o en sus instalaciones, incluidos el jardín, el invernadero y estacionamiento.

Apoyar en la adquisición de material bibliográfico con el fin de donarlo a la biblioteca para enriquecer el acervo cultural.

Colaborar con la biblioteca en la adquisición de equipo de cómputo, materiales y sistemas digitales y otras tecnologías de la información para dar un mejor servicio a los usuarios, así como para facilitar el procesamiento y organización del acervo,

Contribuir en la organización, dentro de las instalaciones de la biblioteca, de actividades artísticas y culturales, así como otras que propicien la difusión y el fomento de la lectura, son entre otros, los compromisos más relevantes del convenio establecido en el año 2010.

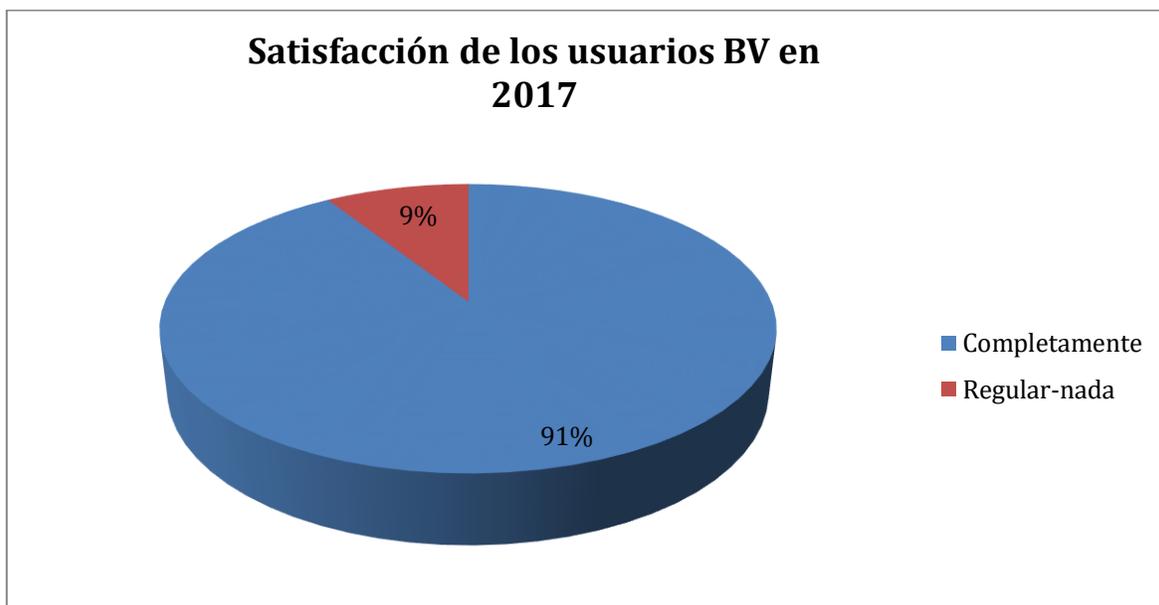


Figura 35. Satisfacción de los usuarios BV en 2017. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (noviembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Dirección. [Documento interno]

Los resultados del segundo estudio fueron muy alentadores, debido a que la calificación general de los usuarios respecto a su satisfacción con los servicios y los espacios fue muy buena. Era evidente la aprobación de los usuarios con los espacios, las actividades, los servicios y cómo se sentían en el recinto, se reconoció el apropiamiento del espacio público que fue parte del objetivo de la administración del 2013-2018. También, la biblioteca ganó presencia en las redes sociales a nivel mundial y se convirtió en uno de los recintos culturales mayormente visitados a nivel nacional, solo detrás del Museo de Antropología, las Pirámides de Teotihuacán y Zona Arqueológica de Chichén Itzá.

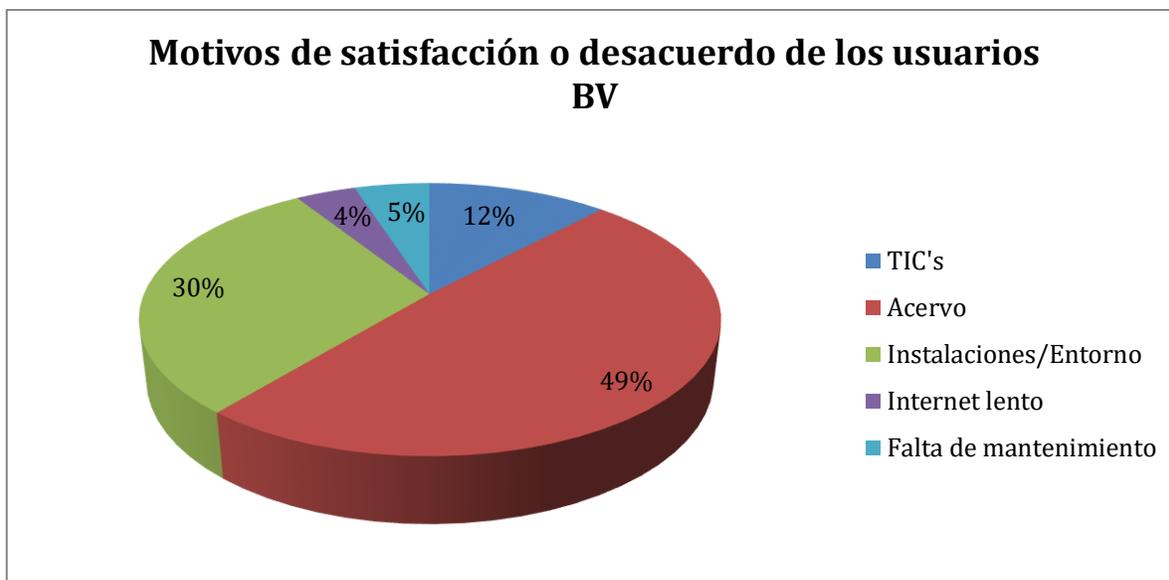


Figura 36. Motivos de satisfacción o desacuerdo de los usuarios BV en 2017. Fuente: Biblioteca Vasconcelos (noviembre, 2018). Elaboración propia a partir de informe de la Dirección. [Documento interno]

En esta administración se establecieron algunos planes, como un ejemplo en el año 2018 y bajo el marco del Programa de Reacondicionamiento, Equipamiento para la Biblioteca Vasconcelos se integró el Proyecto de Infraestructura y Equipamiento Cultural, que tuvo como objetivo general:

Beneficiar al público en general a través del mejoramiento de las condiciones de infraestructura cultural atendiendo las necesidades de espacios y equipamiento de la Biblioteca Vasconcelos con la finalidad de fortalecer e incrementar la cantidad, diversidad y calidad de los servicios y actividades que se ofrecen en este recinto para un aproximado de dos millones de visitantes al año, provenientes de las 16 delegaciones de la Ciudad de México y de más de 90 municipios del estado de México. (Biblioteca Vasconcelos, Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C., 2018)

Los proyectos establecidos tenían objetivos y metas establecidas se mencionan algunas:

- Reacondicionamiento de espacios interiores y exteriores de la Biblioteca Vasconcelos con la finalidad de ofrecer una mejor calidad de los servicios culturales, educativos, informativos y recreativos.
- Adquisición de equipamiento con la finalidad de mejorar las condiciones técnicas, la expansión y la diversificación de su cobertura de servicios para beneficio de los usuarios.

- Incorporación de nuevos públicos escolarizados y no escolarizados del área metropolitana del Valle de México. (Biblioteca Vasconcelos, Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C., 2018)

Las metas del proyecto fueron:

- Incrementar y diversificar la cantidad de actividades culturales y educativas de la biblioteca (más de 2,000 anuales).
- Renovar más del 50% del mobiliario transporta libros en la colección general.
- Mantenimiento correctivo del 100% de los instrumentos de la Sala de Música.
- Modernización del 50% de los equipos de impresión Braille para usuarios ciegos y débiles visuales.
- Rehabilitar el 100% de los senderos del jardín de la biblioteca.
- Adquisición de 2,000 volúmenes para la diversificación temática de las colecciones de la biblioteca.

Población objetivo del proyecto:

- Jóvenes escolarizados y no escolarizados
- Adultos
- Públicos específicos (ciegos y débiles visuales)

3.2.7 Discusión de los resultados

En este apartado se exponen los resultados puntuales de esta investigación y el esquema general de trabajo de *fundraising* con el fin de ilustrar de manera gráfica los procedimientos realizados en las tres experiencias que se presentaron para la captación de recursos. Los resultados, derivados de todas la administraciones, talento y trabajo de quienes han colaborado en los quince años de vida de la Biblioteca Vasconcelos, son los siguientes:

1.- La Biblioteca Vasconcelos es parte de la infraestructura nacional de la Red de Bibliotecas Públicas, depende de la Dirección General de Bibliotecas de la Secretaría de Cultura. La dependencia es parte del gobierno federal y se sostiene con recursos otorgados por el propio gobierno.

2.- Existe una interacción de manera continua con el gobierno federal a través de planes y programas, así como la presencia de personas e instituciones que siempre quieren ayudar a la biblioteca, estas han sido: organismos no gubernamentales, ciudadanos con acciones individuales, instituciones públicas y privadas, entre otras.

3.- El acercamiento a través de las experiencias compartidas en las que se aplicaron las técnicas de *fundraising* al Programa de Desarrollo de Colecciones, Programa de Voluntariado y, el Patronato Pro-Biblioteca Vasconcelos A.C., permitieron desglosar los elementos necesarios para ejercer acciones para la búsqueda de fondos de manera ordenada, continua y bajo una metodología de trabajo.

Cabe mencionar los siguientes puntos que se identificaron durante la puesta en marcha de cada uno de los programas mencionados:

- Articulación entre los involucrados: acercarnos a los donantes y participantes, saber convencerlos.
- Comunicación permanente y eficaz con todos los interesados en participar. Entender que no estamos solos.
- Encontrar áreas de oportunidad: las ideas en conjunto o en equipo proyectan más horizontes.
- Construcción de redes: involucrar a las personas y a las instituciones.
- Fortalecimiento de las redes de comunicación y de acción a través de redes ciudadanas.
- Cultura del bien social: entender la apropiación del espacio público en toda su dimensión.
- Adoptar las mejores estrategias: entender que no existe un solo camino.
- Fortalecimiento en la construcción de ciudadanía a partir de los lazos creados entre la Biblioteca y su comunidad.
- Gestión del talento humano.

El trabajo y la interrelación continua con cada uno de los involucrados, permitió la materialización de ideas: se generaron programas para el beneficio, fortalecimiento e impacto de la Biblioteca Vasconcelos.

Esquema General de *Fundraising* en la Biblioteca Vasconcelos

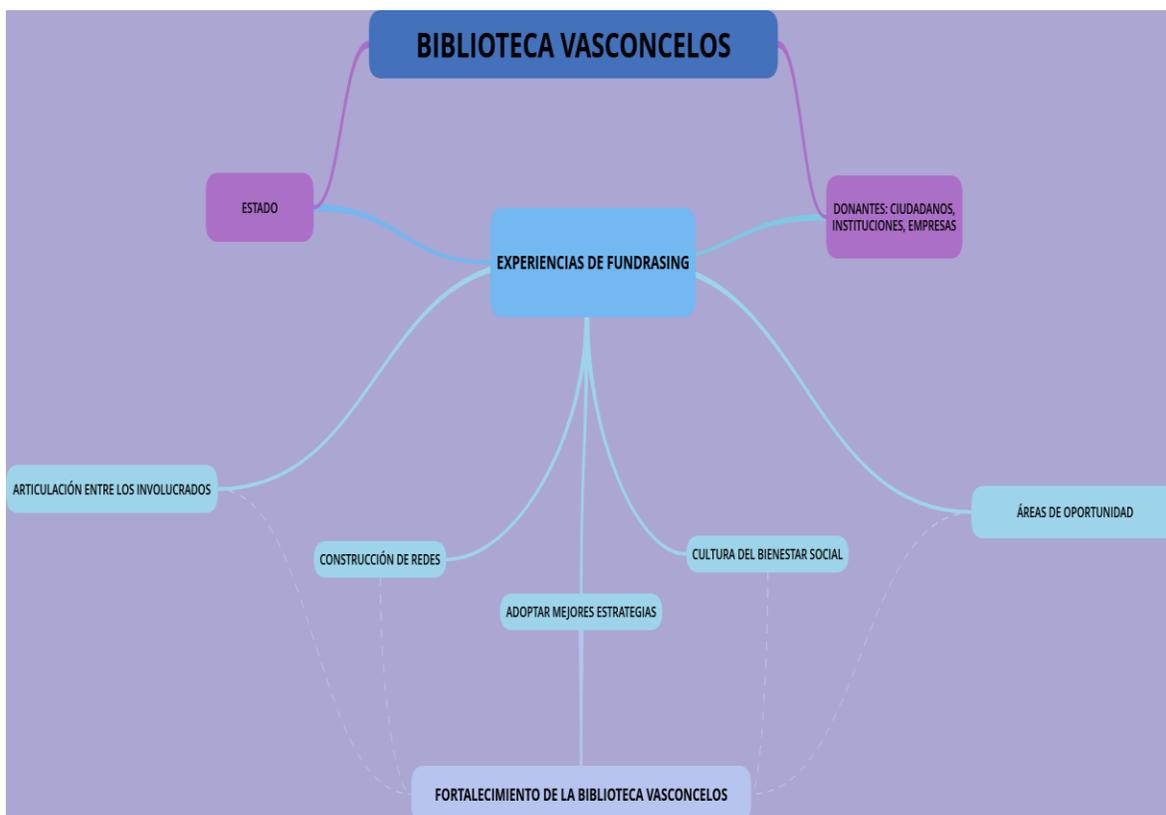


Figura 37. Esquema general del *fundraising* en la BV. Fuente: aportación propia a partir del análisis de los resultados.

De manera esquemática se muestran los involucrados en el proceso, así como las experiencias que se derivaron de las múltiples acciones a partir del intercambio que se tuvo con cada uno de los implicados. Se gestaron diversas ideas que se convirtieron en proyectos y que cambiaron, en algunos casos, paradigmas de la biblioteca, lo cual propició visibilidad, confianza con nuestros visitantes y usuarios, además del posicionamiento del espacio bibliotecario en el ámbito cultural de nuestra ciudad, del país y del mundo.

Conclusiones

A lo largo de este trabajo se llevó a cabo la revisión del panorama conceptual, histórico y contemporáneo, de la captación de recursos para biblioteca públicas, así como la descripción de cómo lo llevan a cabo en otros países (como se le denomina en otras latitudes *fundraising*), y cómo a través de diversas iniciativas se ha logrado la colaboración de aliados para la captación de fondos.

Asimismo se observó que en América Latina, enfatizando en nuestro país, el término *fundraising* no ha sido adaptado o incorporado a nuestra lengua española, sino tomamos *per se* el término anglosajón. Es oportuno preguntarse si es necesario acuñar nuestro propio término para identificar y establecer tanto las prácticas como las diferentes formas de obtención de recursos en beneficio de las bibliotecas públicas y sumar con ello, elementos nuevos a nuestro glosario bibliotecológico.

La investigación mostró que en el continente europeo, principalmente en Francia, Italia y Reino Unido, entre otros, las prácticas de recaudación de fondos es habitual, así como en algunos países de América como Estados Unidos y en países como Colombia y Chile. En el caso de México, aunque se cuenta con una de las redes de bibliotecas públicas más grandes del mundo, aún no se establecen programas consensuados u oficiales a nivel nacional. Es por ello que resaltamos la relevancia de la investigación abordada y los resultados obtenidos en la Biblioteca Vasconcelos a través de la muestra de tres experiencias prácticas: El Programa de Desarrollo de Colecciones, el Programa de Voluntariado y el Patronato Pro-Biblioteca Vasconcelos A.C. Cabe señalar que en la biblioteca se establecieron diversos proyectos para obtener recursos, incluso antes de su inauguración, esos proyectos con el esfuerzo y la creatividad de muchas personas, se han materializado en lo que ahora representa la Biblioteca Vasconcelos: un ícono de buenas prácticas que proyecta a nuestro país en el plano cultural y bibliotecológico internacional

En este trabajo los resultados se presentan para el periodo 2013-2018, donde los proyectos se hilaron de forma secuencial, bajo los conceptos de proyección y estabilidad. Esto permeó hacia afuera, visibilizando mediante redes sociales e Internet las fortalezas de

la biblioteca como la popularidad y la reputación del recinto. Otra forma fue la presencial, en la que los usuarios tomaban rápidamente confianza hacia la institución (BV), logrando llegar a todos los públicos mediante actividades bibliotecarias, educativas y culturales.

Además, se permitió que esa apertura llegara a públicos heterogéneos: este fue uno de los factores que incidió en numerosas ocasiones para obtener donaciones de materiales bibliográficos o en otros soportes y, despertó el interés en participar en el Programa de Voluntariado.

También, se lograron múltiples alianzas, redes de cooperación para las actividades educativas y culturales, así como para la captación de materiales bibliográficos que nutrieron el desarrollo de las colecciones de la biblioteca. Muchos fueron los participantes: instituciones gubernamentales, universidades y particulares quienes donaron materiales. Por primera vez una biblioteca pública lograba que dos grandes editoriales (Planeta Mexicana y Random House Mondadori), enviaran sus novedades mes con mes para que se integraran a los acervos. La biblioteca funcionaba como un gran escaparate a través del catálogo electrónico (OPAC) y de la página web, (mediante promoción de las presentaciones de los libros), se procesaba técnicamente el material y se ponía a disposición del usuario en la estantería en el menor tiempo posible. Estas acciones abrieron otras prácticas para la obtención de recursos, se entendió que a través de la búsqueda de recursos no solo se obtienen bienes económicos, sino que propició el inicio de nuevas relaciones, visibilidad ante comunidades que no se tenía idea de la incidencia con la biblioteca. A través de los Estudios de Públicos se logró mayor claridad con estos aspectos.

Se estableció que la Biblioteca Vasconcelos es un espacio extrametropolitano, debido a que atiende a público usuario de las 16 Alcaldías de la Ciudad de México, así como a los municipios conurbados más grandes: Nezahualcóyotl, Ecatepec de Morelos, Tlalnepantla de Baz, Cuautitlán Izcalli, La paz, Valle de Chalco Solidaridad, Chimalhuacán, entre otros.

Se construyeron buenas prácticas, las cuales se documentaron para servir de referente a los demás y facilitar la mejora de los procesos, no importando los cambios de administración. Sin embargo, en algún momento, como todo proceso administrativo, se deberá de hacer una evaluación y detectar problemas y mejoras en algunas de las fases o procedimientos.

Las experiencias obtenidas a través de los proyectos realizados, abren nuevos enfoques para trabajar en beneficio de la institución como lo es la Secretaría de Cultura, con especial énfasis en las bibliotecas públicas. Las experiencias de los tres proyectos relatados son solo experiencias en la práctica que bien pueden fortalecerse con el trabajo académico y de investigación científica, así como el apoyo permanente de las autoridades de gobierno y las entidades involucradas. En efecto, a veces es necesario sacudir estructuras, cambiar dinámicas de trabajo para dar paso a la revitalización de modelos.

A través de las metodologías participativas se identificó un rol social en la captación de recursos que permite el acercamiento a la comunidad, a las instituciones, a las organizaciones o empresas con las cuales se pueden lograr alianzas. En pocas palabras, es importante saber que no se está solo en el proceso, existen diversas organizaciones tanto nacionales como internacionales con las que se puede colaborar a través de proyectos. El horizonte de las bibliotecas públicas debiera estar abierto a la posibilidad de engancharse con el tercer sector, porque es una opción que suma las posibilidades para obtener recursos.

Los procesos de la búsqueda de financiamiento y de apoyos externos, implica una visión diferente y de apertura ante los retos de trabajo. Las bibliotecas públicas en nuestro país no han sido privilegiadas, al contrario, año con año se denota el deterioro y abandono institucional. Poseemos una de las redes de bibliotecas más grandes a nivel mundial y sin embargo, menos del 50% de esta red de bibliotecas, cuenta con una infraestructura suficiente para otorgar servicios dignos en sus comunidades.

Quienes están como responsables de una red nacional, estatal, municipal, de alcaldías o de colonias, deberán incentivar actividades de investigación para la obtención de datos que les permita crear proyectos para recabar recursos, porque de otra manera se perderá la oportunidad de lograr otros esquemas para beneficiar a las bibliotecas públicas. Esto además involucra a todos los ámbitos, desde el poder legislativo y ejecutivo, empresarios, docentes y políticos, entre otros. Los planes y programas de estudio en las licenciaturas y posgrados en biblioteconomía, bibliotecología y estudios de la información, así como el profesional y técnico bibliotecario y los investigadores o académicos de diversas disciplinas. Es claro que se tienen que cambiar de actitudes y buscar otros paradigmas que muestren apego a la realidad nacional. Atreverse a desafiar lo que en muchas ocasiones podrán vaticinarnos, pero que están equivocados, el ejemplo del voluntariado en la Biblioteca Vasconcelos, así fue, se recibieron muchas críticas y resistencias, al cabo de algún tiempo y demostrando que funcionaba, fue entonces que se integró paulatinamente a las diversas áreas. El bienestar social no solo corresponde a nuestros gobernantes, desde las bibliotecas públicas se puede repensar y proponer alternativas de bienestar social, es parte de ejercer y reconocer nuestra ciudadanía.

Respecto a otros países, con el involucramiento de agentes externos en el mejoramiento de espacios, servicios y proyectos, las experiencias son vastas y no se pretende un punto de comparación, México tiene una realidad diferente a Estados Unidos de Norte América, líder indiscutible en modelos, proyectos y planes de *fundraising*. Sin embargo, se pueden incorporar y adaptar buenas prácticas y reducir con ello el ciclo de aplicación de diversos proyectos y experiencias.

En efecto, a través de los resultados obtenidos en la Biblioteca Vasconcelos, se pueden aprovechar las fortalezas que derivaron de estos tres ejemplos de obtención de recursos, pero más allá de esto, las bibliotecas públicas tendrán el dominio práctico para establecer modelos de intervención cultural que incidan tanto en las políticas culturales, como en las industrias culturales, porque nuestro activo más importante es la gente, la comunidad a la que se apoya.

Cabe recordar que altos porcentajes de dinero público y privado terminan en organizaciones sociales y públicas, entonces, las bibliotecas deberían cuestionarse ¿Dónde se distribuye el dinero? En el plano internacional, las bibliotecas públicas han sido vistas como parte integral de las comunidades, socialmente gozan de la aceptación y apoyo de muchos gobiernos. Es nuestro menester estimular el diálogo con el fin de propiciar coincidencias y acciones inmediatas en pro de las bibliotecas públicas.

Citando al querido y respetado Dr. Adolfo Rodríguez Gallardo, quien en alguna de sus cátedras de posgrado afirmó: “Jóvenes, el futuro de las bibliotecas y de nuestro país, está en las bibliotecas públicas”.

Obras citadas

1. Cruz Vázquez, Eduardo. (2016). *Sector cultural claves de acceso*. Editarte, pp. 166.
2. *Secretaría de Cultura- Biblioteca Vasconcelos—Presentación*. (2018).
Presentación-Misión BV. Recuperado desde:
<http://www.bibliotecavasconcelos.gob.mx/presentacion/>
3. *La Vasconcelos, ¿metropolitana o extra metropolitana? Un (primer) acercamiento geográfico a nuestra biblioteca*. (2018). [ventanavasconcelos]. Recuperado desde:
<https://www.ventanavasconcelos.com/single-post/2018/12/05/La-Vasconcelos-%C2%BFmetropolitana-o-extra-metropolitana-Un-primer-acercamiento-geogr%C3%A1fico-a-nuestra-biblioteca>
4. *Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas—UNESCO Biblioteca Digital*. (2001). Recuperado desde:
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000124654_spa
5. Hernández Sampieri, Roberto. (2014). *Metodología de la investigación* (sexta edición). McGraw-Hill Interamericana.
6. Red CIMAS. (2015). *Metodologías participativas: Sociopraxis para la creatividad social*. Dextra.
7. García, Canclini, Nestor., Bonfil, G., & Brunner, J. (1987). *Políticas culturales en américa latina*. Grijalbo. Recuperado desde:
<https://antroporecursos.files.wordpress.com/2009/03/garcia-canclini-n-bruner-j-j-y-otros-1987-politicas-culturales-en-america-latina.pdf>
8. *La escalera de la participación*. (2019). Recuperado desde:
https://www.upla.cl/noticias/wp-content/uploads/2014/08/2014_0805_faceduc_orientacion_escalera_participacion.pdf
9. “*Nace*” *la biblioteca central de México*. (2019). El Universal. Recuperado desde:
<https://www.eluniversal.com.mx/cultura/nace-la-biblioteca-central-de-mexico>
10. Steiner, G. A. (2014). *Planeación Estratégica: Lo que todo director debe saber* (2a ed.). Grupo Editorial Patria.
11. Lau, J. (2008). *Gestión de presupuesto: Cómo lograr financiamiento para bibliotecas*. Universidad Veracruzana, Alfagrama.

12. Voutssas Lara, Jennifer Alejandra. (2017). Gobierno abierto en bibliotecas públicas: Planeación estratégica y el valor público. *e-Ciencias de la Información*, 7. Recuperado desde:
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/eciencias/article/view/26275/27776>
13. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV. (2015). *Convenio de Colaboración. CNCA/DBV/COLAB/03360/15*.
14. Goldin, Daniel. (2015). *El cuerpo, la presencia real y las bibliotecas: una meditación sobre la hospitalidad en las bibliotecas hoy* [Conferencia]. Conferencia impartida el 25 de septiembre de 2015 en el marco de la Bokmässan: Göteborg Book Fair en Gotemburgo, Suecia.
15. García, A. K. (2018, noviembre 14). *Los mexicanos prefieren la cultura que se mira en el cine*. El Economista. Recuperado desde:
<https://www.economista.com.mx/arteseideas/La-cultura-aporto-3.2-al-PIB-de-Mexico-en-2017-20181114-0058.html>
16. *Presupuesto adicional de Cultura en 2019 será para Cumbre Tajín y FIL*. (2018). Recuperado desde:
<https://www.milenio.com/cultura/cumbre-tajin-fil-recibiran-presupuesto-adicional-cultura-2019>
17. SHCP. (2018). *Criterios específicos por los que se establecen medidas de coordinación de las unidades de administración y finanzas y de control presupuestario de servicios personales de la administración pública federal*. Documento interno SHCP.
18. Programa de Voluntariado, BV. (2018). *Plan estratégico de convocatoria para voluntariado febrero 2018*.
19. Hernández Pacheco, F. (2013). *Modernización de bibliotecas públicas en México (2007-2009)*. *Biblioteca Universitaria*, 16(1), 21-32-. Recuperado desde:
<http://www.revistas.unam.mx/index.php/rbu/article/view/41197>
20. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV. (2008). *Propuestas, proyectos y servicios adicionales que podría apoyar el Patronato de la Fundación de Desarrollo y Fomento de la Biblioteca Vasconcelos*. [Documento interno].

21. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV. (2015). *Convenio de Colaboración. CNCA/DBV/COLAB/03360/15*. [Documento interno].
22. Biblioteca Vasconcelos, Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C. (2018). *Programa de Reacondicionamiento, Equipamiento para la Biblioteca Vasconcelos*. [Documento interno].
23. Hernández Pacheco, F. (2017). *Modelos alternativos de financiamiento para las bibliotecas públicas de México*. BJV. Instituto de Investigaciones Jurídicas-UNAM. Recuperado desde: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-ModelosAlternativosDeFinanciamientoParaLasBibliote-7399669.pdf>

BIBLIOGRAFÍA GENERAL

1. Aalto, Madeleine, & Knight, Trevor. (2000). *Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas*. Recuperado 27 de enero de 2016, de: https://www.fundacionbertelsmann.org/fileadmin/files/Fundacion/Publicaciones/09._ByG4_con-portada.pdf
2. Álvarez Icaza, José. (1996). *El papel de las organizaciones civiles en la promoción del desarrollo rural en México*. Era.
3. Arrom, Silvia Mariana. (2006). *Filantropía católica y sociedad civil: Los voluntarios mexicanos de San Vicente de Paúl, 1845-1910*. Revista Sociedad y Economía, 10, 69-97.
4. Beck, U. (1998). *La sociedad del riesgo*. Paidós.
5. Biblioamigos. *Asociación de amigos de las bibliotecas, la cultura y a educación. (2016)*. Apoyo a la Biblio Red (Aportes a la Red). Recuperado 29 de enero de 2016, de <http://www.biblioamigos.org/biblio-red-aportes-a-la-red.html>
6. Bremner, Robert H. (1992). *The discovery of poverty in the United States*. Transaction Publishers.
7. Bremner, Robert H. (1996). *Giving: Charity and Philanthropy in History*. Transaction Publishers.
8. Burkardt, Ulrike. (2005). *El concepto de fundraising y su aplicación a las donaciones monetarias procedentes de particulares*. Recuperado 22 de enero de 2016, de <http://josebatiz.com/Unidad%201/No4.pdf>
9. Chapman, E. (1998). *Past, Present, and Future of Library Development (Fund-Raising)*. En *Advances in Librarianship* (Vol. 22). Emerald Group Publishing.
10. Charry S, Clara Inés. (2005). *Geoestadísticas de las ONG's en México hoy*. <http://tesiuami.uam.mx/revistasuam/polis/include/getdoc.php?id=100&article=84&mode=pdf>
11. CINU | Centro de Información de las Naciones Unidas para México, Cuba y la República Dominicana, (2016). Recuperado 27 de enero de 2016, de <http://www.cinu.mx/>
12. Cohen, Jean L., & Arato, Andrew. (2000). *Sociedad civil y teoría política*. Fondo de Cultura Económica.

13. Comisión Europea. (2011). *Comunicación de La Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de Las Regiones. Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. Comisión Europea.
14. DOF (2015). *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado desde: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5420363&fecha=17/12/2015
15. DOF. (2018). *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado desde: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/134_190118.pdf
16. Domenico, Giovanni Di. (2009). *Il fund raising per le biblioteche: L'osservatorio italiano. Biblioteconomia i documentació*. Número XXIII, diciembre. Recuperado desde: <http://bid.ub.edu/23/domenico2.htm>
17. Dekker, M. (2015). *Encyclopedia of Library and Information Science*. <http://www.dgbiblio.unam.mx/obras.html>
18. *Enciclopedia Jurídica Mexicana* (Vol. 2). (2002). UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas.
19. *Gran Diccionario Oxford Español inglés-Inglés-español*. (2003). Oxford University Press. USA.
20. Haibach, Marita (1998): *Handbuch Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis*. Frankfurt/New York: Campus.
21. *Instituto Cervantes de Praga*. (2015). *Amigos del Instituto Cervantes de Praga*. Recuperado desde: http://praga.cervantes.es/es/amigos_espanol/amigos_espanol.htm
22. Lau, Jesús (2008). *Gestión de presupuestos: cómo lograr financiamiento para bibliotecas*. Universidad Veracruzana.
23. Linares Andrés, Lucia. (1998). *Las fundaciones: Personalidad, patrimonio, funcionamiento y actividades*. Tirant lo Blanch, Universitat de València.
24. Naciones Unidas, & División de Estadística. (2003). *Manual sobre las instituciones sin fines de lucro en el sistema de cuentas nacionales*. Naciones Unidas. Recuperado desde: https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesF/SeriesF_91s.pdf
25. Noval González, L. (2014). *El fundraising como herramienta clave de captación de fondos de procedencia empresarial en las organizaciones no lucrativas. Aplicación*

- práctica*. Recuperado desde:
http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/29660/6/TFM_NovalGonzalez%2CLaura.pdf
26. Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (2015). *Responsabilidad Social (ORSALC)*. Recuperado desde:
http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2873:articulo-francois-vallaeys-consultor-internacional-en-responsabilidad-social-francia&catid=233&Itemid=966&showall=&limitstart=2&lang=es
 27. Organización Internacional de Estandarización (2010). *Descubriendo ISO 26000*. ISO, Secretaría Central.
 28. Palencia_Lefler Ors, Manuel. (2001). *FUNDRAISING. El arte de captar recursos: Manual estratégico para Organizaciones no lucrativas*. Instituto de Filantropía y Desarrollo.
 29. *Patrimonio de la Beneficencia Pública: 150 años de asistencia social en México*. (2011). Patrimonio de la Beneficencia Pública : INAH.
 30. Pérez Pulido, M., & Gómez Pérez, T. (2013). *Captación de recursos externos en bibliotecas: La práctica del Fundraising*. *Anales de Documentación*, 16(1).
 Recuperado desde:
<https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/analesdoc.16.1.157771/146471>
 31. Quijano Solis, A. (2002). *La cooperación y los consorcios en el ámbito mexicano* *Biblioteca Universitaria*, 5 (2). 103-114. Recuperado desde:
<https://dgb.unam.mx/servicios/dgb/publicdgb/bole/fulltext/ne-2-2002/103-114.pdf>
 32. *The new encyclopaedia Britannica [Micropaedia]*. (2005). *Encyclopaedia Britannica*.
 33. UNESCO. (1949). *The UNESCO Courier, I, 11/12—UNESCO Biblioteca Digital. UNESDOC Biblioteca Digital*. Recuperado desde:
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000073886>
 34. *United Nations Civil Society Participation (iCSO)*. (2016). Recuperado desde:
<http://esango.un.org/civilsociety/login.do>
 35. Young, H. (1988). *Glosario ALA de bibliotecología y ciencias de la información*. Díaz de Santos.

36. *La cultura y las artes en tiempos del cambio*. (2005). FCE: CONACULTA.
37. *Secretaría de Cultura. Gobierno. Gob.mx*. (2017). Secretaría de Cultura. Recuperado desde: <https://www.gob.mx/cultura>
38. Conaculta, D. G. de C. S. (2018). *Acerca del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes*. CONACULTA. Recuperado desde: http://www.conaculta.gob.mx/acerca_de/
39. *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*, (2007). Centro de Estudios de las Finanzas Públicas H. Cámara de Diputados LX Legislatura. Recuperado desde: <https://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0962007.pdf>
40. Unidad en la diversidad. (2014). *Revista Este País*. (1). Recuperado desde: <http://archivo.estepais.com/site/2014/unidad-en-la-diversidad/>
41. *DOF - Diario Oficial de la Federación*. (2015). Recuperado desde: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5420363&fecha=17/12/2015
42. Tovar y de Teresa, Rafael. (2016). *La Secretaría, históricamente necesaria* [Proceso.com.mx]. recuperado desde: <https://www.proceso.com.mx/465832/la-secretaria-historicamente-necesaria-tovar>
43. *Secretaría de Cultura. Gobierno. Gob.mx*. (2017). Secretaría de Cultura. Recuperado desde: <https://www.gob.mx/cultura>
44. *DOF - Diario Oficial de la Federación*. (2016). Recuperado desde: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5460041&fecha=08/11/2016
45. Cultura, S. de. (2017). *Red Nacional de Bibliotecas Públicas*. gob.mx. Recuperado desde: <http://www.gob.mx/cultura/acciones-y-programas/red-nacional-de-bibliotecas-publicas>
46. Torres Bodet, Jaime. (1981). *Memorias: El desierto internacional ; la tierra prometida ; equinoccio* (2a. ed, pp. 462-473). Porrúa.
47. *Dirección General de Bibliotecas*. (2017). Recuperado desde: http://dgb.conaculta.gob.mx/info_detalle.php?id=1
48. Valencia Benavides, A., & Ruíz Dueñas, J. (1991). *La Red Nacional de Bibliotecas Públicas*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, Dirección General de Bibliotecas. Recuperado desde:

<https://dgb.cultura.gob.mx/Documentos/PublicacionesDGB/CapacitacionBibliotecaria/SerieLeyesReglamentos/RedNacional.pdf>

49. DOF. (1988). *DOF - Diario Oficial de la Federación*. Recuperado desde: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4717079&fecha=21/01/1988
50. Hernández Pacheco, F. (2016). *Tiene México la red más grande de bibliotecas en Latinoamérica. Plano Informativo*. Recuperado desde: <http://planoinformativo.com/492453/tiene-mexico-la-red-mas-grande-de-bibliotecas-en-latinoamerica-nacionales>
51. CDMX, S. de E. de la. (2017). *SEDU y Secretaría de cultura emprenderán proyecto de bibliotecas híbridas*. Recuperado desde: <https://www.educacion.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/sedu-y-secretaria-de-cultura-emprenderan-proyecto-de-bibliotecas-hibridas>
52. Miquel Adriá, I. G. (2006). *Biblioteca Vasconcelos = Vasconcelos Library*. Arquine : RM.
53. Hernández Pacheco, F. (2013). *Modernización de bibliotecas públicas en México (2007-2009)*. *Biblioteca Universitaria*, 16(1), 21-32. Recuperado desde: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rbu/article/view/41197>
54. *Secretaría de Cultura- Biblioteca Vasconcelos—Servicios*. (2017). Recuperado desde: <https://www.bibliotecavasconcelos.gob.mx/servicios/>
55. Goldin, Daniel. (2017). *La Vasconcelos una biblioteca viva* [Ponencia].
56. *Secretaría de Cultura- Biblioteca Vasconcelos—Presentación*. (2018). Presentación BV. Recuperado desde: <http://www.bibliotecavasconcelos.gob.mx/presentacion/>
57. *Sordos en México: Sin educación ni trabajo*. (2017). El Universal. Recuperado desde: <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/periodismo-datos/2017/04/2/sordos-en-mexico-sin-educacion-ni-trabajo>
58. Cruz Vázquez, Eduardo. (2016). *Sector cultural claves de acceso*. Editarte, pp. 166.
59. *Secretaría de Cultura- Biblioteca Vasconcelos—Presentación*. (2018). Presentación-Misión BV. Recuperado desde: <http://www.bibliotecavasconcelos.gob.mx/presentacion/>
60. *La Vasconcelos, ¿metropolitana o extra metropolitana? Un (primer) acercamiento geográfico a nuestra biblioteca*. (2018). [ventanavasconcelos]. Recuperado desde:

<https://www.ventanavasconcelos.com/single-post/2018/12/05/La-Vasconcelos-%C2%BFmetropolitana-o-extra-metropolitana-Un-primer-acercamiento-geogr%C3%A1fico-a-nuestra-biblioteca>

61. *Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas*—UNESCO Biblioteca Digital. (2001). Recuperado desde: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000124654_spa
62. Hernández Sampieri, Roberto. (2014). *Metodología de la investigación* (sexta edición). McGraw-Hill Interamericana.
63. Red CIMAS. (2015). *Metodologías participativas: Sociopraxis para la creatividad social*. Dextra.
64. García, Canclini, Nestor., Bonfil, G., & Brunner, J. (1987). *Políticas culturales en américa latina*. Grijalbo. Recuperado desde: <https://antroporecursos.files.wordpress.com/2009/03/garcia-canclini-n-bruner-j-j-y-otros-1987-politicas-culturales-en-america-latina.pdf>
65. *La escalera de la participación*. (2019). Recuperado desde: https://www.upla.cl/noticias/wp-content/uploads/2014/08/2014_0805_faceduc_orientacion_escalera_participacion.pdf
66. “*Nace*” *la biblioteca central de México*. (2019). El Universal. Recuperado desde: <https://www.eluniversal.com.mx/cultura/nace-la-biblioteca-central-de-mexico>
67. Steiner, G. A. (2014). *Planeación Estratégica: Lo que todo director debe saber* (2a ed.). Grupo Editorial Patria.
68. Lau, J. (2008). *Gestión de presupuesto: Cómo lograr financiamiento para bibliotecas*. Universidad Veracruzana, Alfagrama.
69. Voutssas Lara, Jennifer Alejandra. (2017). Gobierno abierto en bibliotecas públicas: Planeación estratégica y el valor público. *e-Ciencias de la Información*, 7. Recuperado desde: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/eciencias/article/view/26275/27776>
70. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV. (2015). *Convenio de Colaboración. CNCA/DBV/COLAB/03360/15*.

71. Goldin, Daniel. (2015). *El cuerpo, la presencia real y las bibliotecas: una meditación sobre la hospitalidad en las bibliotecas hoy* [Conferencia]. Conferencia impartida el 25 de septiembre de 2015 en el marco de la Bokmässan: Göteborg Book Fair en Gotemburgo, Suecia.
72. García, A. K. (2018, noviembre 14). *Los mexicanos prefieren la cultura que se mira en el cine*. El Economista. Recuperado desde:
<https://www.economista.com.mx/arteseideas/La-cultura-aporto-3.2-al-PIB-de-Mexico-en-2017-20181114-0058.html>
73. *Presupuesto adicional de Cultura en 2019 será para Cumbre Tajín y FIL*. (2018). Recuperado desde:
<https://www.milenio.com/cultura/cumbre-tajin-fil-recibiran-presupuesto-adicional-cultura-2019>
74. SHCP. (2018). *Criterios específicos por los que se establecen medidas de coordinación de las unidades de administración y finanzas y de control presupuestario de servicios personales de la administración pública federal*. Documento interno SHCP.
75. Programa de Voluntariado, BV. (2018). *Plan estratégico de convocatoria para voluntariado febrero 2018*.
76. Hernández Pacheco, F. (2013). *Modernización de bibliotecas públicas en México (2007-2009)*. *Biblioteca Universitaria*, 16(1), 21-32-. Recuperado desde:
<http://www.revistas.unam.mx/index.php/rbu/article/view/41197>
77. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV. (2008). *Propuestas, proyectos y servicios adicionales que podría apoyar el Patronato de la Fundación de Desarrollo y Fomento de la Biblioteca Vasconcelos*. [Documento interno].
78. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, BV. (2015). *Convenio de Colaboración. CNCA/DBV/COLAB/03360/15*. [Documento interno].
79. Biblioteca Vasconcelos, Patronato Pro Biblioteca Vasconcelos A.C. (2018). *Programa de Reacondicionamiento, Equipamiento para la Biblioteca Vasconcelos*. [Documento interno].
80. Hernández Pacheco, F. (2017). *Modelos alternativos de financiamiento para las bibliotecas públicas de México*. BJV. Instituto de Investigaciones Jurídicas-UNAM.

Recuperado desde: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-ModelosAlternativosDeFinanciamientoParaLasBibliote-7399669.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1
PROGRAMA DE VOLUNTARIADO

RESUMEN	152
ESTADÍSTICA – QUINTA GENERACIÓN	153
Edad	155
Ocupación	155
Nivel de escolaridad	156
Distribución	157
Género	157
Procedencia	158
ACTIVIDADES DE LOS VOLUNTARIOS	160
Anfitriones	160
Consulta	161
Diseño	161
Infantil	161
Hospital del libro	161
Piso 7	162
Servicios Bibliotecarios	162
Servicios Educativos	162
Video	163
PROPUESTAS PARA EL CRECIMIENTO DEL VOLUNTARIADO	163
Propuestas a corto plazo	165
Propuestas a largo plazo	168

RESUMEN

- Se cuenta con **132 Voluntarios** apoyando las diferentes áreas de la Biblioteca Vasconcelos.
- A la fecha se han registrado más de **800 asistencias** de los Voluntarios, lo que se traduce en **más de 3,000 horas** de apoyo voluntario.
- En esta generación se han realizado a la fecha **150 recorridos**, atendiendo a más de **800 usuarios**.
 - Más de **700** visitaban por primera vez la Biblioteca
- Al día de hoy se tienen **14 talleres** impartidos por Voluntarios en esta convocatoria.
- Se llevó a cabo el piloto del taller “Aprendices de Bibliotecario” con el apoyo de Sala Infantil.

ESTADÍSTICA – QUINTA GENERACIÓN

Se recibieron 176 solicitudes contando los formularios en línea; sin embargo, el formulario en línea tenía un error en los campos que cortaba la información introducida por el usuario, por lo que no se pudieron rescatar todas las entradas.

Así pues, se obtuvieron en total **96 solicitudes** para el Voluntariado, de los cuales **89** fueron **aceptados**. De ellos, cinco se dieron de baja antes de la capacitación por diversos motivos (la mayoría porque comenzó a trabajar).

84 nuevos Voluntarios comenzaron actividades el 2 de abril de 2018.

96	Solicitudes
89	Aceptados
7	No aceptados
5	Bajas antes de capacitación
1	Motivos personales
1	Otro voluntariado más acorde a su carrera
3	Comenzó a trabajar
84	Iniciaron actividades el 2 de abril de 2018
9	Bajas de nuevos voluntarios a la fecha
1	Cuestiones de salud
1	Cuestiones escolares
1	Horario
2	No se pudo contactarlos
4	Cuestiones laborales

A esta generación se sumaron **61** Voluntarios de generaciones anteriores (la mayoría de la cuarta generación).

61	Voluntarios de generaciones anteriores
1	Generación 1
8	Generación 2
13	Generación 3
37	Generación 4
4	Bajas a la fecha
1	Generación 3
3	Generación 4

Hasta la fecha se han dado de baja 13 Voluntarios, la gran mayoría por cuestiones laborales (ya sea que comenzaron a trabajar o la carga de trabajo aumentó); de ellos, 9 son de la nueva generación y 4 de generaciones anteriores.

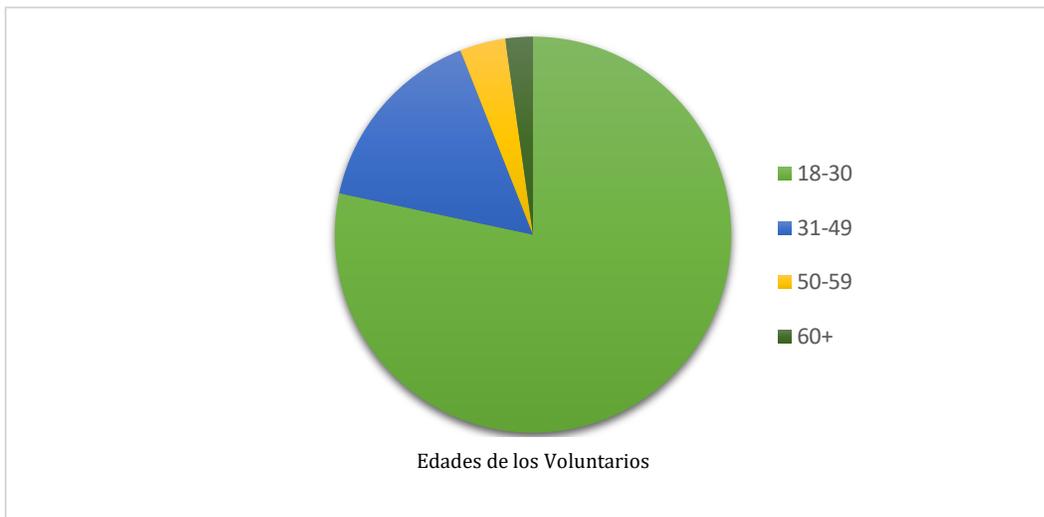
Actualmente se cuenta con **132 voluntarios** que se distribuyen de la siguiente manera:

19	Anfitriones
13	Consulta
3	Diseño
16	Sala Infantil
2	Hospital del libro
17	Piso 7
31	Servicios Bibliotecarios
21	Servicios Educativos
11	Video
133	TOTAL ¹

¹ Son 132 Voluntarios, pero uno de ellos apoya tanto en Anfitriones como en Servicios Bibliotecarios. Asiste dos días a la semana.

Edad

De acuerdo con la gráfica que se muestra a continuación, se puede observar que los jóvenes de **18 a 30 años** (78%) son los que más dan respuesta a la convocatoria del Voluntariado de la Vasconcelos.

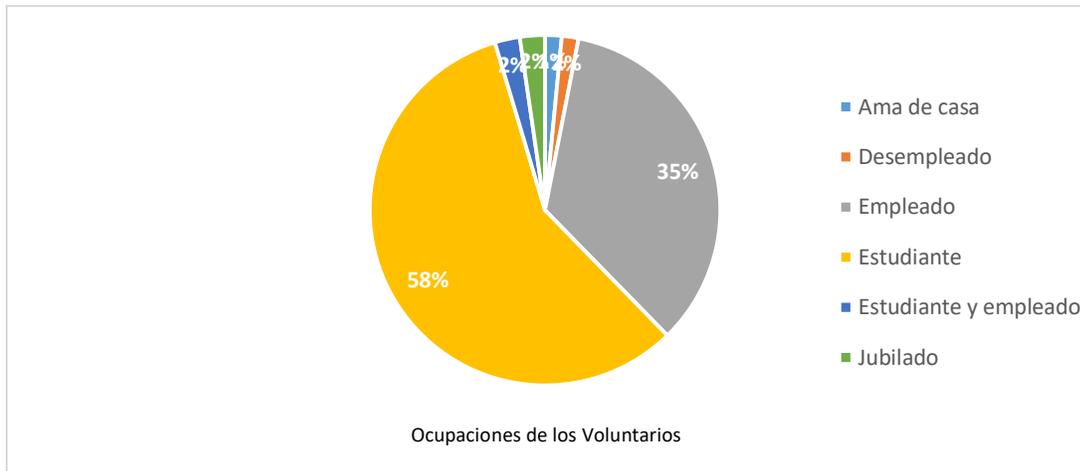


Esto se debe mayormente a que, debido a que la mayoría estudia el nivel superior o medio superior, cuentan con mayor disponibilidad de tiempo; además, les interesa poner en práctica conocimientos adquiridos en la carrera para enriquecer su CV y ejercer acciones a favor de su comunidad.

Ocupación

En este tenor, de la totalidad de Voluntarios, el **58%** se dedica al **estudio** por entero y **2%** más **estudia y trabaja**, por lo que durante los periodos de finales de semestre (mayo a junio y octubre a noviembre) se ha notado un gran número de ausencias debido a que la carga escolar les absorbe mucho tiempo².

²Hasta el momento el número de Voluntarios se ha mantenido estable en cuanto a bajas. Si por cuestiones escolares o de trabajo el número de bajas llegase a aumentar, se tiene previsto contactar a personas que han preguntado por el programa de Voluntariado después de comenzada la Quinta Generación para mantener el número de Voluntarios.



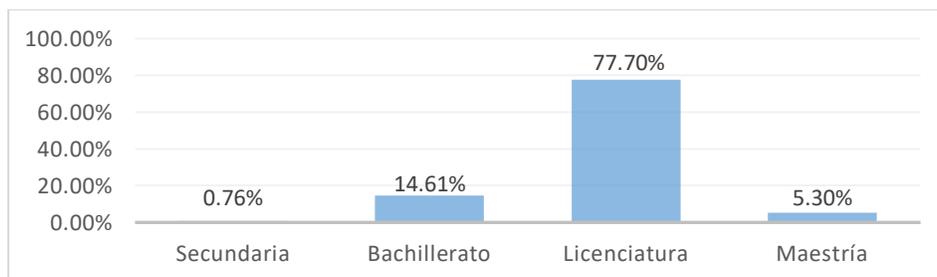
También, podemos observar que una buena parte de los Voluntarios se encuentra trabajando (35%) y son ellos en su mayoría quienes tienen horarios mucho más estables.

Como se puede observar en ambas gráficas, los adultos mayores y jubilados son de los porcentajes más bajos.

Nivel de escolaridad

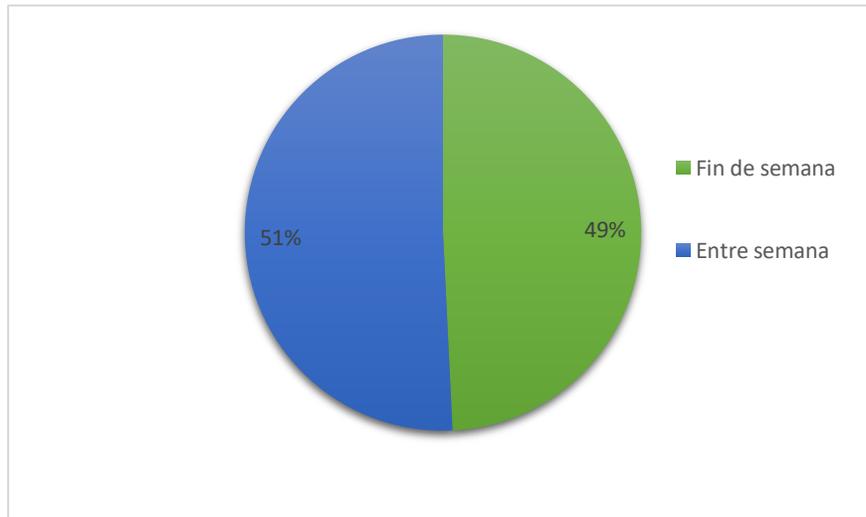
En cuanto al nivel de escolaridad, la gran mayoría de Voluntarios (77.7%) cuenta con **licenciatura o carrera técnica** (ya sea que se encuentre en proceso de estudio o la tenga terminada), lo cual corresponde también al tipo de usuario que visita la Biblioteca según el Estudio de Visitantes (60% con licenciatura o carrera técnica en curso o terminada).

Muchos de ellos nos han comentado que el Voluntariado también es una forma de regresarle a la Biblioteca Vasconcelos los servicios que recibieron durante sus estudios. Así mismo, los porcentajes para postgrado, bachillerato y secundaria se asemejan a aquellos del Estudio de Visitantes.

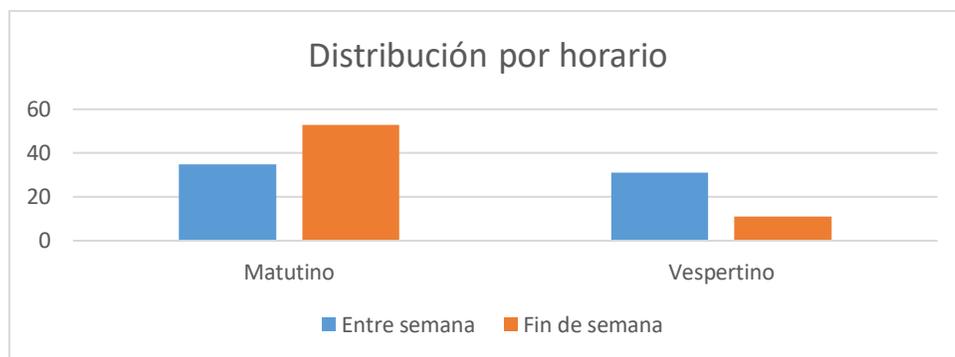


Distribución

51% de los Voluntarios asisten entre semana y 49% en fin de semana. La distribución entre semana va en crecimiento conforme avanza hacia el fin de semana, pues es cuando de más tiempo disponen el grueso de los voluntarios.

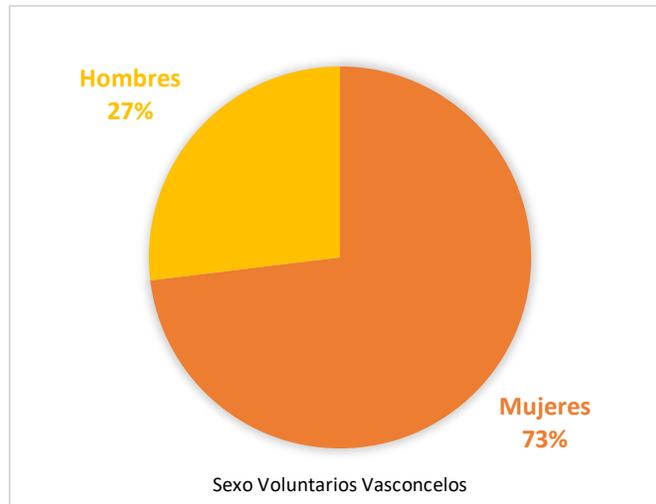


Respecto a la distribución por turnos, entre semana hay una distribución más o menos uniforme respecto a los voluntarios que vienen en la mañana con los de la tarde, mientras que en fin de semana se puede notar un descenso en el número de voluntarios cuyos horarios son vespertinos, pues es cuando más actividades externas pueden tener.

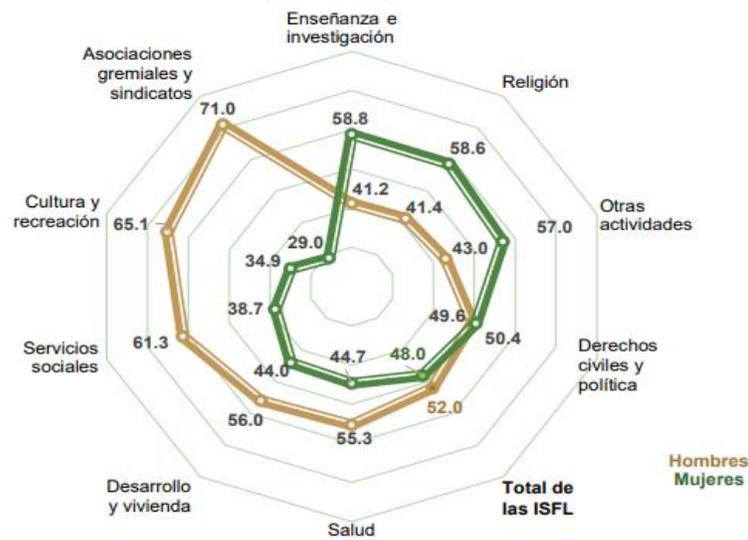


Género

Ahora bien, en cuanto al porcentaje de hombre y mujeres que componen el Voluntariado Vasconcelos, el 73% son mujeres, cifra que contrasta fuertemente con datos del INEGI, presentados en la gráfica inferior, en donde se puede apreciar que los hombres suelen participar más que las mujeres como voluntarios en el ámbito cultural.



Trabajadores voluntarios por sexo según función social, 2015
(Porcentaje)

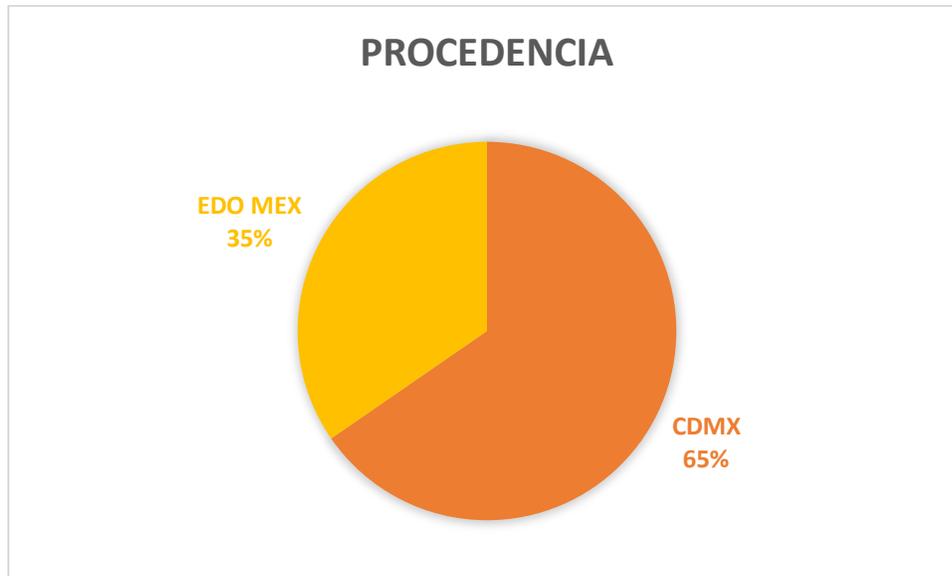


INEGI, 2017³

Procedencia

Por otra parte, la mayoría de los Voluntarios (65%) provienen de diferentes demarcaciones de la CDMX; el resto del porcentaje procede del Estado de México, sobre todo de municipios que colindan con la CDMX y cuya red de transporte facilita el acceso a la Biblioteca.

³INEGI, (2017) "Estadísticas a propósito del Día Internacional de los voluntarios (5 de diciembre) consultado en línea en http://www.beta.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2017/voluntarios2017_Nal.pdf



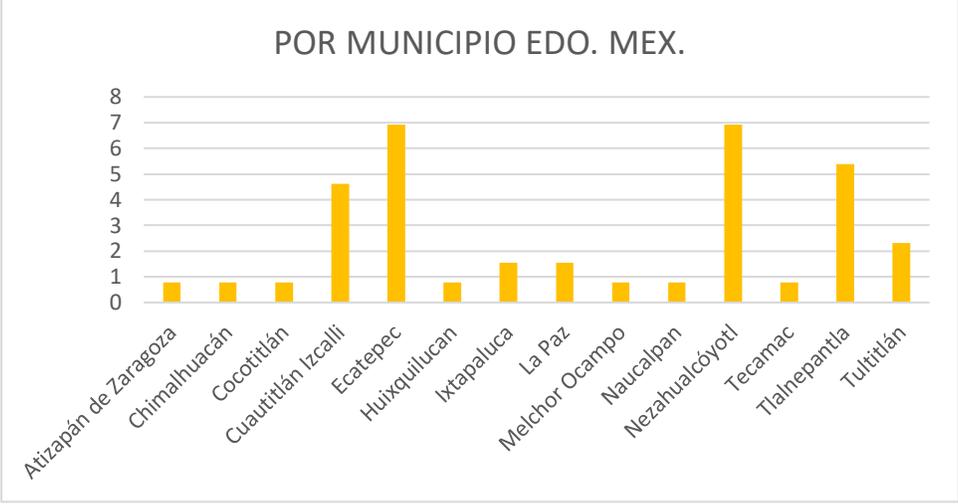
Las demarcaciones de la CDMX que mayor número de Voluntarios aportan son Iztapalapa (14.6%), Cuauhtémoc (10.7%) y Gustavo A. Madero (8.4%). Las únicas demarcaciones que no aportan Voluntarios son Magdalena Contreras y Milpa Alta; la falta de transporte directo puede ser motivo para que no se cuente con Voluntarios de dichos lugares.

Comparando estos datos con los arrojados por el Estudio de Visitantes, podemos ver que las demarcaciones Cuauhtémoc y Gustavo A. Madero son desde donde vienen mayor número de visitantes (14% y 13% respectivamente). Sin embargo, el porcentaje de visitantes de Iztapalapa contrasta fuertemente, pues en el Estudio de Visitantes sólo el 5% proviene de Iztapalapa.



En cuanto a los municipios del Estado de México que más aportan en número de Voluntarios están Ecatepec y Nezahualcóyotl en primer lugar (ambos con 6.9%), Tlalnepantla (5.3%) y Cuautitlán Izcalli (4.6%).

Respecto a la comparación con los datos del Estudio de Visitantes, encontramos una afluencia similar.



ACTIVIDADES DE LOS VOLUNTARIOS

Anfitriones

En los dos meses de la quinta generación se han realizado **150 recorridos**, atendiendo a **805 usuarios**, de los cuales **738** visitaban por primera vez la Biblioteca. En esta generación se comenzaron a registrar los recorridos entre semana.

78	Recorridos en fin de semana
598 (74%)	Usuarios atendidos en fin de semana
72	Recorridos entre semana
207(25%)	Usuarios atendidos entre semana

Los Voluntarios Anfitriones han comentado que los usuarios se han mostrado interesados por contar con recorridos a Piso 7 y a los Jardines (como consta en registros de 2016). De igual manera, los Voluntarios Anfitriones han detectado tres grupos bien definidos de usuarios que hacen uso de los recorridos: turistas (nacionales e internacionales, quienes se interesaban por la historia y arquitectura del lugar, mas no en cómo buscar en el catálogo y el trámite de la credencial); estudiantes de primaria acompañados de su familia (interesados en un recorrido por

los diferentes servicios, la historia y arquitectura de la biblioteca y la credencialización), y estudiantes de preparatoria y universidad, a quienes les interesa el recorrido ya existente.

Se comenzaron a dar recorridos a Piso 7 y jardines, y dar recorridos más pequeños para los turistas, así como recorridos que atiendan las necesidades de los estudiantes de enseñanza básica. Para ello se generaron nuevos guiones que atendieran las necesidades del público usuario y se capacitó a los Anfitriones.

Consulta

Los Voluntarios de Consulta apoyan en la atención personalizada al usuario en la búsqueda a través de los catálogos y la búsqueda en el acervo.

Diseño

Al tener algunas observaciones de dos Voluntarias sobre cómo se estaba percibiendo la actividad en Diseño, se realizó un sondeo con otras áreas para detectar necesidades de diseño para tener un grupo de actividades que se pudieran realizar cuando el área no tuviese mucha actividad cotidiana.

Actualmente se está trabajando en señalización de las colecciones de Sala Infantil y se proyecta comenzar a trabajar con señalización para otras áreas que invite al público a acercarse al material y al bibliotecario.

Infantil

Los Voluntarios con mayor experiencia tanto en el trabajo con niños como en el apoyo en Sala Infantil están organizando propuestas de talleres y colecciones para verano.

Se llevó a cabo el piloto del taller “Aprendices de Bibliotecario” con 8 niños en Sala Infantil que comprendió los meses de marzo a mayo. Se tiene planeado lanzar convocatoria para un taller de Aprendices durante el verano en las últimas semanas de junio.

Hospital del libro

Se tiene proyectado que los dos Voluntarios de esta área den un taller de verano para niños que verse sobre la labor que realizan en este lugar con el fin de fomentar el cuidado de los libros en la biblioteca pública.

Piso 7

Los Voluntarios han colaborado en la actualización de las mesas expositivas de los talleres.

Además, se encuentran realizando investigación previa a la exposición en torno al 50 aniversario del Movimiento del 68. Los Voluntarios estarán trabajando las siguientes salas:

VOLUNTARIO	SALA
Areli	Primera infancia
Jacqueline	Vida sana
Luis	Lenguas y culturas mexicanas
Lily	Lenguas y culturas mexicanas
Carlos	Miradas sobre México
Linda	Miradas sobre México
Diana	Manga y Cómic
Jocelyn	Drogas
Leonardo	Ciencia y Tecnología
Guillermina	Poesía Mexicana
Elena	Ciudad de México
Valeria	Género
Andrea	Poesía Mexicana

Servicios Bibliotecarios

Los Voluntarios de Servicios Bibliotecarios, como en otras convocatorias, apoyan en credencialización, acervo, salas y los módulos de informes, devolución y circulación bibliográfica.

Servicios Educativos

Al día de hoy se tienen **14 talleres** impartidos por Voluntarios en esta convocatoria (en comparativo, durante la cuarta convocatoria se realizaron 12 diferentes talleres):

VOLUNTARIO	TALLER
Kassandra	El ABC de la física
Ruth	Y con esta hierba se cura usted
Brisa	Hablemos de sexualidad en la Vasconcelos
Melissa	La mujer en la edad media
Antonio	Mitología griega
Miguel	Privacidad en redes sociales
Rodrigo	¿Por qué nunca tengo dinero?
Martha	Lo que cuenta una canción
Tania	32 y más que en tu boca debes cuidar
Ariadna	¡Está viva! La lengua española en su hábitat
Desireé	Enseñemos a leer jugando
Alhelí	Ikigai: encuentra tu razón para vivir
Laura	Inteligencia emocional en el transporte público
Anclara	Armoniza tu vida: contabilidad en el hogar
Gabriela y Rodrigo	Agenda tu vida económica (próximamente)

Video

Los Voluntarios de Video están colaborando con la creación de dos videos cortos:

- Promoción de Sala Braille
- Requisitos de Credencialización

Además, están colaborando con material fotográfico para el Instagram y Facebook de la Biblioteca.

PROPUESTAS PARA EL CRECIMIENTO DEL VOLUNTARIADO

La Biblioteca Vasconcelos tiene como su Misión “proporcionar servicios bibliotecarios e instrumentar proyectos educativos, culturales, informativos y recreativos [...] que contribuyan a la igualdad de oportunidades de la población, la mejora de la calidad de vida de sus usuarios, y la innovación de los servicios bibliotecarios del país”. Aunado a ello, para esta institución es importante que se reconozca que la comunidad cuenta saberes que han de ser reconocidos en el espacio público por lo que busca, a través de su Programa de Voluntariado, fortalecer y elevar la

calidad de los servicios prestados por la Biblioteca Vasconcelos por medio de la promoción de la participación social y democrática de la población.

Es por ello que el crecimiento del Voluntariado es un tema central, pues permitirá no sólo a los Voluntarios ser reconocidos y formar una identidad de participación social, sino que fortalecerá las experiencias profesionales de los Voluntarios, promoverá las relaciones sociales dentro de la comunidad y se fomentará el aprovechamiento de espacios como la biblioteca pública.

A continuación, se muestran propuestas para el crecimiento del Programa de Voluntariado y, posteriormente, se desarrolla cada una de ellas.

Propuestas a corto plazo

- Reporteros Vasconcelos
- Apoyo escolar – primaria

Además, se realizará un segundo taller “Aprendiz de Bibliotecario” en el mes de julio durante las vacaciones de verano.

Propuestas a largo plazo

- Apoyo escolar secundaria y preparatoria
- Clases de música
- Embajadores comunitarios
- Voluntariado con adultos mayores
 - Cine club
 - Tardes bohemias en Sala de Música

Propuestas a corto plazo

Apoyo escolar – primaria y secundaria	
Descripción de la actividad	Los Voluntarios de apoyo escolar asesorarán a niños, niñas y jóvenes en la realización de tareas escolares y darán apoyo a quienes no estudian en la escuela tradicional.
Perfil del Voluntario	Estudiantes o egresados en pedagogía, psicología educativa, educación e innovación pedagógica, educación y afines. Tolerante, experiencia con niños y adolescentes, gusto por la enseñanza, comprometido, organizado y tener capacidad de interacción social.
Intereses	Gusto por la enseñanza, gusto con el trabajo con niños y adolescentes, deseo por explorar nuevos conocimientos.
Competencias que adquirirá el Voluntario	Transmisión de experiencias, toma de decisiones, planeación, comunicación, orientación, confianza.
Horario	Cuatro horas
Turnos	Vespertino
Duración del programa	Seis meses
Número de voluntarios	10

Plan de Acción

1. Retroalimentación con Sala Infantil para saber cuáles son las necesidades escolares más frecuentes de sus usuarios.
2. Contactar con la DEGESPE (Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación), Escuelas Normales de la CDMX y área metropolitana, la UPN (y sus diferentes Unidades de la CDMX) y el Colegio de Pedagogía de la FFyL-UNAM para contactar con posibles voluntarios especializados.
3. Lanzamiento de la convocatoria al público en general.
4. Selección de Voluntarios y armado de horarios.

5. Planeación de actividades.
6. Lanzamiento de horarios de actividades.

Se sugiere el uso del área de computadoras para niños para esta actividad en el primer piso.

Piloto

Se sugiere comenzar un piloto con Voluntarios que actualmente están en activo cuyos perfiles son adecuados para esta actividad (pedagogas, docentes del nivel) en el mes de **septiembre**, pues las niñas y niños de escuela básica habrán entrado ya a clases.

Reporteros Vasconcelos	
Descripción de la actividad	Los Voluntarios generarán información que pueda ser utilizado para actualizar y alimentar el blog de la Biblioteca. Los Voluntarios realizarán seguimiento y sistematización de actividades que se realizan en la Biblioteca con el fin de que puedan ser estudiados y compartidos, en beneficio de otras instituciones afines o similares, en concordancia con la Visión de la BV.
Perfil del Voluntario	Licenciados en trabajo social, comunicación, periodismo, gestión y desarrollo y carreras afines.
Intereses	Gusto por la escritura y el seguimiento de proyectos. Gusto por las relaciones sociales.
Competencias que adquirirá en el Voluntariado	Trabajo en equipo, comunicación, planeación, análisis.
Horario	Cuatro horas
Turnos	Matutino y vespertino
Duración del programa	Seis meses
Número de voluntarios	20

Plan de Acción

1. Contactar con la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM, Escuela de Periodismo Carlos Septién García, Escuela Nacional de Trabajo Social y afines para contactar con posibles voluntarios especializados.
2. Lanzamiento de la convocatoria al público en general.
3. Selección de Voluntarios y armado de horarios.
4. Planeación de actividades.
5. Lanzamiento de horarios de actividades.

Se sugiere que las líneas de los reportajes sean:

- Replica la experiencia
 - Pequeñas publicaciones que muestren cómo se realizaron diferentes actividades de la Biblioteca con el fin de que puedan ser replicadas por otras instancias afines o similares.
- Opiniones de usuarios y bibliotecarios
 - Publicaciones que recojan la experiencia de los usuarios y bibliotecarios sobre diversas actividades de la Biblioteca.
- Servicios e instalaciones de la Biblioteca
 - Publicaciones que muestren las instalaciones y servicios de la Biblioteca con el fin de promover su uso.

Piloto

Se sugiere comenzar un piloto con Voluntarios que actualmente están en activo cuyos perfiles son adecuados para esta actividad (comunicólogos, periodistas, etc.).

Propuestas a largo plazo

Apoyo escolar – preparatoria	
Descripción de la actividad	Los Voluntarios de apoyo escolar asesorarán a jóvenes en la realización de tareas escolares y en la resolución de dudas específicas en áreas difíciles. Brindarán apoyo a quienes no estudian en la escuela tradicional. El objetivo general será enseñar metodología de la investigación básica con el fin de que los usuarios puedan hacer uso del acervo de la Biblioteca para su autoaprendizaje.
Perfil del Voluntario	Estudiantes o egresados en las áreas de ciencias físico-matemáticas o ingeniería, ciencias biológicas y de la salud, ciencias sociales, y humanidades y artes. Tolerante, experiencia con jóvenes, gusto por la enseñanza, comprometido, organizado y tener capacidad de interacción social.
Intereses	Gusto por la enseñanza, gusto con el trabajo con jóvenes, deseo por explorar nuevos conocimientos.
Competencias que adquirirá el Voluntario	Transmisión de experiencias, toma de decisiones, planeación, comunicación, orientación, confianza.
Horario	Cuatro horas
Turnos	Vespertino
Duración del programa	Seis meses
Número de voluntarios	10

Plan de Acción

1. Contactar con diferentes entidades educativas (UNAM, IPN, UAM, UACM, etcétera) para contactar con posibles voluntarios especializados.
2. Lanzamiento de la convocatoria al público en general.

3. Selección de Voluntarios y armado de horarios.
4. Planeación de actividades.
5. Lanzamiento de horarios de actividades.

Se sugiere el uso del área de usos múltiples para esta actividad.

Introducción a la Música	
Descripción de la actividad	Los Voluntarios impartirán clases básicas de música (lectura de partituras, lenguaje musical, etcétera) con el fin de que, posteriormente, los usuarios puedan utilizar el acervo que se encuentra en Sala de Música y promover el autoaprendizaje.
Perfil del Voluntario	Licenciados en educación musical, composición, instrumentistas y carreras afines. Experiencia musical.
Intereses	Gusto por la enseñanza, deseo de explorar nuevos conocimientos.
Competencias que adquirirá en el Voluntariado	Trabajo con grupos, comunicación, creatividad, planeación.
Horario	Cuatro horas
Turnos	Matutino y vespertino
Duración del programa	Seis meses
Número de voluntarios	4

Plan de Acción

1. Acuerdo con Servicios Bibliotecarios para realización de actividad dentro de Sala de Música.
2. Contactar con la Escuela Nacional de Música y usuarios frecuentes de la Sala de Música para contactar con posibles voluntarios especializados.
3. Lanzamiento de la convocatoria al público en general.
4. Selección de Voluntarios y armado de horarios.
5. Organización con Servicios Bibliotecarios para acordar planeación de actividades.
6. Planeación de actividades.
7. Lanzamiento de horarios de actividades.

Embajadores comunitarios	
Descripción de la actividad	<p>Con el fin de llegar a los vecinos de la colonia Guerrero y promover la apropiación de este espacio público enclavado en esta colonia, los Voluntarios ayudarán a conectar a los vecinos con los servicios de la Biblioteca. Sus actividades serán hacer sondeo de otras instituciones (como escuelas, hospitales, museos, oficinas de gobierno, entre otras) para compartir información sobre los servicios de la Biblioteca.</p> <p>Podrán apoyarse de herramientas como el Mapa Digital de México del INEGI (http://gaia.inegi.org.mx) que integra información de los elementos culturales que conforman el entorno geográfico del país.</p>
Perfil del Voluntario	Personas con habilidades interpersonales y de comunicación.
Intereses	Desarrollo comunitario, entusiasmo, habilidad para relacionarse con diferentes tipos de personas.
Competencias que adquirirá en el Voluntariado	Búsqueda de información, identificación de necesidades, sistematización de la información.

Horario	Cuatro horas
Turnos	Matutino y vespertino
Duración del programa	Seis meses
Número de voluntarios	10

Plan de Acción

1. Lanzamiento de la convocatoria al público en general.
2. Selección de Voluntarios y armado de horarios.
3. Planeación de actividades.
 - a. Coordinación con las diferentes áreas para conocer servicios, espacios y cartelera.
4. Lanzamiento de horarios de actividades

Voluntariado con Adultos Mayores

Cine Club con adultos mayores	
Descripción de la actividad	Los Voluntarios motivarán el diálogo y el encuentro a través de charlas previas y posteriores a la proyección de películas de todo tipo, en especial aquellas que llaman más la atención de personas de la tercera edad.
Perfil del Voluntario	Personas adultas mayores con gusto por el cine y la cultura. Personas afines al ámbito cinematográfico.
Intereses	Gusto por el diálogo, el descubrimiento de nuevos materiales, y la recomendación de películas.
Competencias que adquirirá en el Voluntariado	Planeación, transmisión de experiencias, comunicación.
Horario	Cuatro horas
Turnos	Matutino y vespertino

Duración del programa	Seis meses
Número de voluntarios	4

Tardes bohemias en la Sala de Música	
Descripción de la actividad	Los Voluntarios motivarán el diálogo y el encuentro a partir de la exploración de diferentes estilos musicales de todas las épocas.
Perfil del Voluntario	Personas adultas mayores con gusto por la música y la cultura. Personas afines al ámbito musical.
Intereses	Gusto por el diálogo, el descubrimiento de nuevos materiales, y la recomendación musical.
Competencias que adquirirá en el Voluntariado	Planeación, transmisión de experiencias, comunicación.
Horario	Cuatro horas
Turnos	Vespertino
Duración del programa	Seis meses
Número de voluntarios	4

Plan de Acción

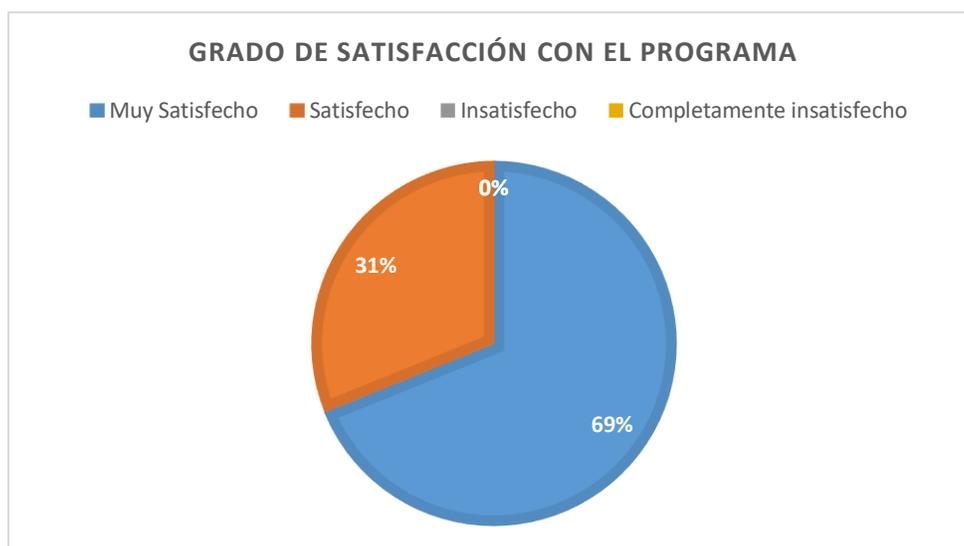
1. Contactar con el Centro de Atención y Desarrollo Al Adulto Mayor (ubicado en Carlos J. Meneses 277, Buenavista, Ciudad de México, a unas cuadras de la BV) para hacer sinergia con esta institución tanto para contactar con posibles voluntarios como para ofrecer servicios a la población que atienden en dicho Centro.
2. Lanzamiento de la convocatoria al público en general.
3. Selección de Voluntarios y armado de horarios.

4. Planeación de actividades.
5. Lanzamiento de horarios de actividades.

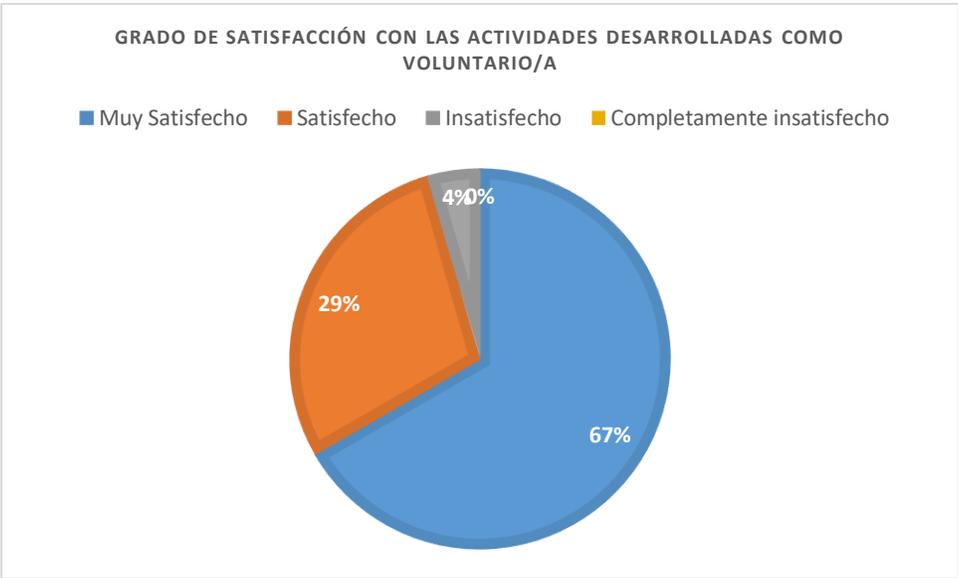
PLAN DE RECONOCIMIENTO Y RETENCIÓN

Previo a la entrada de la Generación 5 se realizó una encuesta de satisfacción con los Voluntarios de las generaciones anteriores todavía en activo: 46 de los 61 Voluntarios respondieron la encuesta.

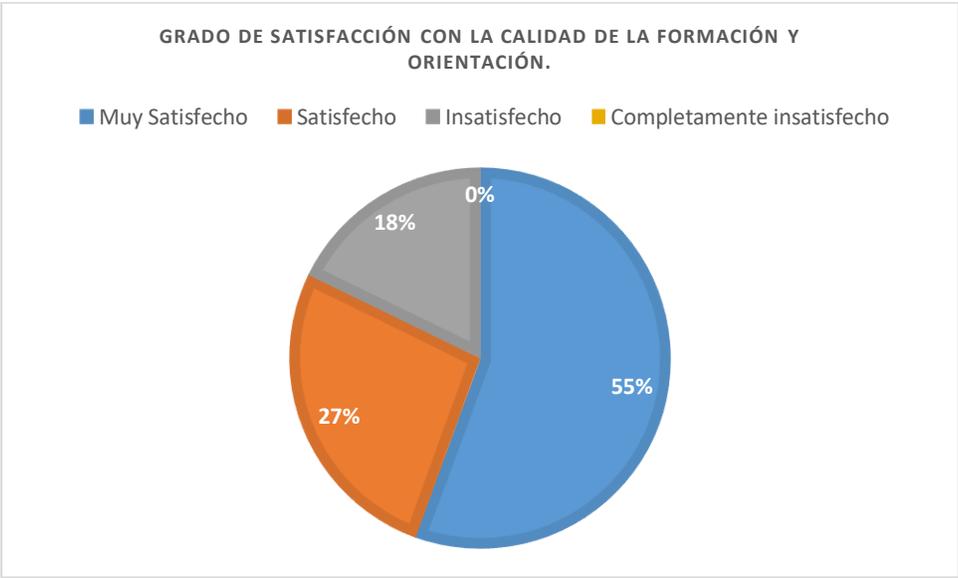
En cuanto a la satisfacción con el Programa de Voluntariado, la gran mayoría (69%) dijo sentirse Muy satisfecho y el 31% se sintió satisfecho.



Al preguntar sobre el grado de satisfacción con las actividades desarrolladas, sólo 4% de los Voluntarios dijo haberse sentido insatisfecho. Las sugerencias de los Voluntarios que se sintieron insatisfechos con las áreas en las que colaboraron (Servicios Bibliotecarios y Piso 7) fueron: desarrollar por área un plan de trabajo para los Voluntarios de tal forma que no se improvise qué actividades realizarán, y asignar actividades específicas para los Voluntarios de tal forma que no haya días en los que se espere para ver si algo puede surgir.



En cuanto a la calidad de la capacitación recibida y la orientación en cada área la mayoría dijo sentirse Muy Satisfecho (55%) y Satisfecho (27%). El 18% que dijo haberse sentido Insatisfecho con la formación y la orientación comentó que deseaba que las capacitaciones fueran más amenas/entretenidas/divertidas, flexibles y adecuadas para cada área. En cuanto a la formación, los Voluntarios de Servicios Bibliotecarios pidieron que la gente a cargo de ellos explique con mayor detalle el acomodo e intercalado de libros (ya que los Voluntarios en general no cuentan con esta experiencia) y, en general, que realicen un acompañamiento más cercano al integrarse los Voluntarios al equipo, pues, comentan, no todos los Voluntarios son iguales.



Al finalizar la encuesta se les pidieron sugerencias para el fortalecimiento del programa y las respuestas más frecuentes fueron:

- Capacitaciones más enfocadas a cada área y mucho más dinámicas.
- Mayor promoción de su participación.
- Fortalecer la relación y convivencia entre Voluntarios (dado que todos forman parte del equipo de Voluntariado, pero sólo llegan a conocer a gente de su turno y/o de su área).

A partir de esta encuesta de satisfacción se realizó un Plan de Reconocimiento y Retención del Voluntariado con diferentes tipos de actividades de reconocimiento:

- **Satisfacción personal** – el Voluntario se siente útil por las acciones emprendidas por él mismo; la responsable del Voluntariado refuerza estos sentimientos.
- **Reconocimiento institucional** – la Biblioteca agradece de manera institucional el tiempo de los Voluntarios.
- **Atención personalizada** – atenciones de acuerdo con gustos e intereses de cada Voluntario; muchos de estos se dan en el día a día en la recomendación de libros, sitios web, actividades, etcétera.

El Plan de Reconocimiento contempla nueve actividades de Satisfacción personal y Reconocimiento institucional pero no por ello se deja de lado la constante Atención personalizada a los Voluntarios.

Plan de Reconocimiento y Retención

#	Tipo	Actividad de reconocimiento	Descripción de la Actividad	Responsable
1	Personal / Institucional	Felicitación por cumpleaños	<p>La responsable del Voluntariado felicita de manera personal y por medio de correo electrónico a los Voluntarios en su cumpleaños. En los correos semanales se felicita a los cumpleaños de la semana. Además, se colocan los cumpleaños mensualmente en la oficina del Voluntariado.</p> <p>Se sugiere contar con una plantilla de felicitación para que el Director pueda firmarla y, de esta manera, felicitar a los Voluntarios.</p>	Responsable del Voluntariado (Apoya Dirección)
2	Satisfacción personal / Institucional	Boletín mensual para Voluntarios	<p>Con el fin de que los Voluntarios se conozcan más entre todos, se compartirá en un Boletín mensual interno experiencias, textos, videos, etcétera, que los Voluntarios deseen presentar.</p>	Responsable del Voluntariado (Apoya Ramón Salaberria)
3	Institucional	Informe Semestral	<p>Hacia el final de cada Generación se realizará una infografía en la que se detallar el número total de voluntarios, el número de horas de apoyo voluntario y alguna experiencia de los Voluntarios. Se comunicará en forma de cartel en las mamparas de la Biblioteca y se compartirá a las diferentes áreas para dar a conocer las labores del Voluntariado. Se podrá compartir a través de redes sociales.</p>	Responsable del Voluntariado (Apoya Diseño)
4	Institucional	Capacitaciones continuas	<p>Se darán por lo menos dos capacitaciones continuas con temas que los Voluntarios soliciten y/o que se detecte sean necesarios</p>	Responsable del Voluntariado

			para el óptimo desempeño de los Voluntarios. Se buscará que sean amenas y pertinentes para las diferentes áreas.	(Apoyan otras Áreas)
5	Institucional	Visitas Culturales	Con el fin de reforzar la convivencia entre Voluntarios, motivar su permanencia en el Programa, y fortalecer conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes del Voluntariado, se programarán visitas a museos, bibliotecas y espacios culturales. De esta manera podrán observar cómo es el servicio al público en otras instituciones y podrán incrementar su capital cultural. Se realizarán dos visitas por convocatoria.	Responsable del Voluntariado
6	Satisfacción personal	Invitación a compartir experiencias nuevos Voluntarios.	Los Voluntarios más experimentados podrán apoyar en el recibimiento de nuevos Voluntarios comunicando sus experiencias.	Responsable del Voluntariado
7	Satisfacción personal / Institucional	Video de agradecimiento (5 diciembre, Día del Voluntario)	Para el Día del Voluntario se realizará un video de agradecimiento, mismo que se publicará en Redes Sociales de la Biblioteca.	Responsable del Voluntariado y Área de Video
8	Institucional	Felicitación oficial por desempeño	Si algún miembro del Voluntariado tiene un desempeño de excelencia se le realizará una felicitación por escrito (correo electrónico o de manera física) o frente a frente por parte del Director.	Responsable del Voluntariado (Apoya Dirección)
9	Institucional	#VoluntarioVasconcelos	Se realizarán contenidos de las experiencias de los Voluntarios a través de redes sociales con el hashtag #VoluntariosVasconcelos. Las experiencias las podrá proporcionar el Voluntario o el Personal de la Biblioteca. Las experiencias podrán ser escritas o videos testimoniales.	Responsable del Voluntariado (Apoya Video)

ANEXO II RESUMEN ESTUDIO DE USUARIOS



CULTURA
SECRETARÍA DE CULTURA



2019
AÑO DEL CAUDILLO DEL SUR
EMILIANO ZAPATA

DATOS RESUMEN DE LOS ESTUDIOS DE USUARIOS 2014 y 2017

Un comparativo de listado simple

Con el fin de conocer mejor a sus públicos la Biblioteca Vasconcelos y la Secretaría de Cultura llevaron a cabo dos estudios; el primero en 2014 y el segundo en 2017.

El estudio *Perfil de visitantes y usuarios de la Biblioteca Vasconcelos 2017* fue realizado por Analítica Marketing y analiza un total de 1000 encuestas de salida a personas mayores de 12 años aplicadas aleatoriamente durante nueve días en mayo y junio de 2017. En el estudio de 2014 en cambio se aplicaron 712 encuestas de salida. Aunque se trata de distinto número de encuestas, ambas muestras tienen un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5 puntos.

¿Cuáles eran los objetivos de la encuesta?

- Evaluar la calidad de los servicios, equipos, materiales e instalaciones de la Biblioteca Vasconcelos.
- Identificar la diversidad de actividades realizadas en la Biblioteca.
- Conocer la imagen que se tiene de la Biblioteca Vasconcelos.
- Obtener el perfil demo y sociográfico de los asistentes y usuarios.

¿Quiénes son nuestros usuarios?

- Género:
 - Existe una ligera feminización de la biblioteca, pues recibimos más mujeres (53%) que hombres, a diferencia de la igualdad reportada en el estudio de 2014.
- Edad
 - Se mantuvo el público joven; en 2014 el público de 18 a 35 años representaban **67%** del público; en 2017 son **68%** entre jóvenes de 18 a 25 años (49%) y adultos de 26 a 35 años (19%).

- Disminuyeron otros públicos; en 2014 los de 36 a 45 años representaban un 11.38% del público y en 2017 son un 7%.
 - En 2014 el público de entre 46 y 55 años eran un 8.25% en 2014; en 2017 se redujo a la mitad 4%; los mayores de 56 años eran un 7.54% del público y son 6% en 2017.
- Preparación académica
 - En 2014 un 35.3 % del público contaba con licenciatura completa
 - En 2014 un 57.4% contaba con estudios de preparatoria
 - En 2017 un 40% del público tiene licenciatura incompleta
 - En 2017 un 24% tiene licenciatura completa
 - En 2017 un 10% cuenta con preparatoria completa
 - En 2017 un 16% cuenta con preparatoria incompleta
- Ocupación
 - En 2014 un 54% declaró ser estudiante
 - En 2017 un 72.3% realiza estudios formales (48.9% estudia y 23.4% trabaja y estudia)
 - En 2014 un 42.5% son trabajadores
 - En 2017 un 20.8% trabaja
 - En 2017 un 2.7% está en condición de desempleo
 - En 2017 un 2.1% se dedica al hogar
 - En 2017 un 2.1 está jubilado
- Estabilidad e incremento del público recurrente
 - En 2014 un 77% del público no la visitaba por primera vez
 - En 2017 un 86% del público no la visitaba por primera vez
 - En 2017 la visitan con un promedio general de visitas de 2.2 a la semana.
 - **En 2014 un 48% del público la visita mínimo una vez a la semana**
 - **En 2017 un 53% del público la visita mínimo una vez por semana**
 - En 2014 y 2017 la visitan diariamente 9% del público
 - **En 2014 un 19.5% la visita una vez por semana**
 - **En 2017 un 19% la visita una vez por semana**
 - En 2014 un 34.5% del público la visita únicamente de lunes a viernes
 - En 2017 un 41% del público la visita únicamente de lunes a viernes
 - En 2014 un 7.6% del público la visita solo el fin de semana
 - En 2017 un 14% del público la visita solo el fin de semana
- El servicio de préstamo
 - En 2014 y 2017 un 60% del público asistió con el **motivo principal de consultar libros propios o de la biblioteca**
 - En 2014 un 30% del público asistía a estudiar
 - En 2017 un 30.9% del público asistía a estudiar
 - En 2017 un 16.27% buscaba sobre todo libros de literatura, y de otras disciplinas o áreas del conocimiento como matemáticas (6.88%), historia (6.65%) o medicina (6.19%).

- Valoración e infraestructura
 - En 2014 un 90% del público la calificó con entre 8 y 9 puntos.
 - En 2017 un 93% le otorgó las mismas calificaciones.
 - En 2017 un 70% del público afirmó espontáneamente que le gusta nuestra biblioteca por aspectos arquitectónicos y ambientales como la iluminación, la tranquilidad del lugar, el diseño espacioso y los jardines temáticos.
 - En 2017 el público calificó el acervo con un promedio global de 8.86 sobre 10, y casi la mitad (47%) comentó espontáneamente que le gustaba la Vasconcelos por nuestro acervo.
 - En 2017 91 % dijo haber consultado libros en papel, 1 % en digital y un 8% en ambos formatos.

- Biblioteca metropolitana
 - En 2014 un 70% del público residía en la Ciudad de México y 30% en el Estado de México.
 - En 2017 un 44% reside en uno de los más de cien municipios del Estado de México.
 - En 2014 se recibía público sobre todo de las delegaciones Cuauhtémoc y Gustavo A. Madero, en la Ciudad de México, y de los municipios de Ecatepec de Morelos y Nezahualcóyotl, en el Estado de México.
 - En 2017 se recibe público sobre todo de las mismas delegaciones y municipios que en 2014.
 - En 2014 un 47.6% del público conoció la biblioteca por recomendación directa de amigos, familiares o maestros.
 - En 2017 un 56% la conoció por la misma vía.

¿Quieres saber más de nuestros usuarios en 2017?

Resumen elaborado por: Biblioteca Vasconcelos. (2018).Teresa Avedoy. Subdirección de Innovación, Investigación y Servicios Educativos. [Documento Interno]