

EL FINANCIAMIENTO INTERNACIONAL DE BIBLIOTECAS: ESTUDIOS DE CASO

Carlos FARGAS GARCÍA*

SUMARIO: I. *Introducción*. II. *Objetivos*. III. *Planteamiento del problema*.
IV. *Metodología*. V. *Contenido*. VI. *Conclusiones y resultados*. VII. *Bibliografía*.

I. INTRODUCCIÓN

Hay que responder a los retos que la globalización, la tecnología y el cambio continuo han ocasionado en las áreas de ciencias de la información.

El público ha mudado sus hábitos y necesidades y, por lo tanto, debemos responder con nuevas formas y fórmulas que mantengan y aumenten la motivación para acceder a nuestros servicios bibliotecarios.

La financiación es imprescindible para todo esto, y se están creando servicios que la faciliten, así como nuevas formas innovadoras de responder a dichos retos. La empresa, la administración y la tecnología se conjugan para producir resultados óptimos.

II. OBJETIVOS

En el presente artículo se pretende obtener dos objetivos:

1. Que sea un manual para los responsables de presupuestos y captación de financiación bibliotecaria quienes se auxilien de esta herramienta como referencia para encontrar las fuentes de información adecuadas.
2. Que sea ameno, práctico y preciso en la forma de presentar la información.

* Asistente de Investigación en el Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM, *librarian.lobby@gmail.com*. Asociación de Profesores Universitarios y de Escuelas de Negocio, APUEN, *fargas@apuen.com*.

III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El (la) responsable de financiamiento de la biblioteca se enfrenta, básicamente, a dos retos:

Por un lado, que la legislación nacional y regional le permitan actuar de forma eficaz al momento de conseguir los fondos necesarios para su cometido, y pueda organizar de forma óptima y creativa su búsqueda de fondos financieros. Por otro lado, que, una vez que se lo permita la legislación y las normas establecidas, pueda iniciar y llevar a cabo sus propósitos de mejora o iniciación de dichos proyectos con la suficiente libertad y medios.

La financiación siempre es un problema difícil de solucionar y en el presente trabajo se intenta facilitar la labor de los responsables de tan difícil misión.

IV. METODOLOGÍA

El artículo usa la metodología de obtención de información en fuentes primarias y secundarias. En bibliotecas y comunicaciones con bibliotecarios encontramos la información en la que nos basamos. A ello se añade nuestra experiencia en el sector. Tanto en artículos sectoriales como en la difusión de organismos nacionales e internacionales que representan los intereses e inquietudes que los responsables de bibliotecas tienen, obtuvimos una valiosa información representativa de la realidad.

En los libros de las facultades de ciencias de información y biblioteconomía, y en las ricas fuentes provenientes de asociaciones de bibliotecarios en tres continentes, el europeo, el americano y el asiático, hallamos los hechos, necesidades y experiencias que demuestran cuál es la realidad y el día a día de las necesidades de financiación bibliotecaria.

Por otro lado, expertos entrevistados nos transmiten su conocimiento para seleccionar aquellos ejemplos de relevancia que sirvan como referencia a imitar. La consulta a organismos sectoriales públicos y privados nos mostrará cuáles son los modelos de financiación preferidos y oportunidades que se ofrecen.

También se brindará una consultoría gratuita a diversas bibliotecas representativas seleccionadas, prometiéndoles confidencialidad. Asimismo, se hará con usuarios y empleados de diferentes niveles jerárquicos. Se incluye un estudio de las normas, leyes y buenas prácticas. En este proceso se observarán los conflictos, necesidades, capacidades, y cómo obtienen ventajas competitivas adaptándose al cambio del entorno y adoptando medidas de gestión eficientes. Todo esto redundará en datos representativos, mismos

que se contrastarán observándose el rigor necesario que permita conclusiones científicas provenientes de este estudio.

V. CONTENIDO

1. *Consejos*

A. *Defender la cultura y la libertad*

Ya que la cultura no es un bien mercantil, la biblioteca se convierte en su defensora, y también de la libertad. Pero se impone la necesidad de crear bibliotecas y mantenerlas con esta motivación, transmitiendo estos valores a los empleados y que se transmitan de alguna forma al entorno.

Se facilita el conocimiento, se ayuda a la democratización de la sociedad, se dispersan las ideas y siembran espacios que fomentan la libertad en todos los ámbitos del quehacer humano. Libertad para que el individuo desarrolle todo su potencial, para que se exprese sin cortapisas, y para que pueda alcanzar sus metas. De esta forma también se fomenta la justicia social, ya que la ignorancia nos esclaviza.

Pero, para lograr todo lo anterior se impone la necesidad de optimizar la gestión bibliotecaria, y ello exige aumentar su financiación para poder responder a las necesidades que tiene.

B. *Actualizar y sorprender*

Sean bibliotecas públicas o privadas, no sólo tienen que responder a las expectativas de sus usuarios, sino que deben estar actualizadas, y sorprender por sus infraestructuras y servicios que atraigan cada vez a más usuarios.

El individuo tiene que recibir un mensaje impactante, sentir que la biblioteca le sirve a nivel personal, profesional, y espiritual. Tiene que ser algo vivo que se localiza en el corazón del barrio y le representa, ayuda y defiende.

C. *Para tener éxito, seguir las etapas llevadas a cabo por organismos internacionales*

Huir de las formas de gestionar financieramente que no contribuyan a la expansión de nuestra biblioteca, y usar las muletas de otros que, en nues-

tra comunidad o fuera de ella han probado su utilidad. Pueden servir de guía las siguientes:

- a) El Programa de promoción y defensa de la profesión (IAP),¹ impulsado por la IFLA (International Federation of Library Associations) para implementar la agenda 2030 de la ONU, y los 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS), a través del programa Internacional Advocacy Program (IAP),² del IFLA, o el del Comité de trabajo RDA³ (Resource Description and Access) para América Latina, para la comunidad de catalogación, y aplicar la normativa internacional en el mundo hispano.
- b) En la XXVIII Asamblea General de Abinia (Asociación de Estados Iberoamericanos para el Desarrollo de las Bibliotecas Nacionales de Iberoamérica), se adoptó un acuerdo para la implementación del RDA. Pero, sean los objetivos para usuarios, recursos humanos, acervos, financieros, etc., es esencial asociarse para ayudarnos a conseguir nuestros objetivos.

D. *Adoptar estrategias óptimas*

Se pueden usar, por ejemplo, las estrategias financieras propuestas por Ken Dowlin:

- a) Siempre vendemos a la biblioteca y a nosotros mismos
- b) Aprovechando la financiación construir relaciones
- c) Traer talento externo al proyecto
- d) Desarrollar la habilidad política
- e) Construir sobre el éxito
- f) Aprovechar los recursos
- g) Crear interés manejando el proceso
- h) Programa de apoyo a la toma de decisiones. Los comités internacionales colaboran en el estudio y análisis de éstas y otras estrategias.

¹ Disponible en: <https://www.ifla.org/files/assets/hq/topics/libraries-development/documents/iap-call-for-proposals-sample-es.pdf>.

² Disponible en: <https://www.ifla.org/ldp/iap>.

³ Disponible en: <https://www.librarianshipstudies.com/2017/07/resource-description-and-access-rda.html>.

- i) Sobre todo, motivar a otros, contagiándoles de nuestro entusiasmo ejemplo.
- j) Concienciar al equipo de que somos generadores de cambio.⁴

E. Motivar a organismos internacionales y nacionales

Llevar a cabo la financiación de forma que se vea nuestro proyecto como de interés común, y por lo tanto se envuelvan las personas del entorno en su desarrollo. Para conseguirlo se pueden seguir estos pasos:

- a) Colaborar con los agentes que nos pueden ayudar. Por ejemplo, las bibliotecas nacionales de Argentina, Colombia y México formaron un Comité, que, junto con asociaciones interesadas y organizaciones internacionales tales como el IFLA, aconsejaban los pasos a seguir para la implementación del RDA. El Comité se incluyó dentro del paraguas de ABINIA para que fuera más efectivo. De esta forma diseñaron un plan que fue un éxito, y que incluía todos los pasos necesarios, desde la planificación, el entrenamiento, la documentación, etc. También se puede acudir a Universidades, Embajadas, Filántropos Gobiernos locales, regionales o nacionales. Ministerios de Asuntos Exteriores.⁵
- b) Implementar los cuatro tipos de cooperación internacional. El primero es el financiero, que se basa en el apoyo económico que otorgan todo tipo de organizaciones a nivel global. Éstas persiguen el mismo fin, que es apoyar a las bibliotecas para que consigan sus metas de crecimiento y obtención de resultados para el bien común. El segundo tipo es la cooperación técnica, que consiste en el trasvase de conocimiento en alguna área específica entre un país o biblioteca más adelantada a otra. El tercer tipo de colaboración es el Norte-Sur, que tal como el nombre indica acerca las experiencias exitosas de ciertos países que suelen ser más avanzados a los que no lo están tanto. El cuarto tipo son las becas que múltiples ONG, estados y empresas otorgan para mejorar las destrezas de especialistas bibliotecarios.
- c) Seguir los cinco pasos para buscar financiamiento: 1. Empezar por lo más pequeño y seguir hacia arriba; 2. Ir a nivel nacional, al corres-

⁴ Dowlin, Kenneth E., *Getting the money: how to succeed in fundraising for public and nonprofit libraries*, United States, Libraries unlimited, 2009, 150 pp.

⁵ Consúltese: www.raci.org.ar/manual.

pondiente ministerio; 3. Ir a las bibliotecas populares; 4. Identificar cada uno de los objetivos de cada proyecto, 5. Encontrar convocatorias adecuadas a los objetivos perseguidos, y tomar ejemplo de países modelos.

d) Para una excelente campaña, recomendamos:

- Lo básico: a) Detectar posibles “donantes”: agentes nacionales o internacionales que trabajan en áreas afines (promoción del libro y la lectura, bibliotecología); b) Armar un cronograma de convocatorias, becas, concursos, ferias que se realicen con alguna periodicidad. Las postulaciones siempre son trabajosas y exigen dedicación, c) Seguir a los organismos identificados en las redes sociales y estar siempre atentos a sus publicaciones.
- Seguimiento de boletines, por ejemplo: Organización de Estados Iberoamericanos.⁶
- Herramientas para la Cooperación Internacional: Manual para facilitar el acceso a la Cooperación Internacional.⁷
- Seguir el Programa internacional de promoción del IFLA.⁸
- Implementar las recomendaciones de la Declaración de Lyon.⁹

Donde se muestra cómo la unión de 150 países, 600 signatarios, el 72% de las bibliotecas, el 21% de las bibliotecas de nuestro continente participan en este esfuerzo global, a través de medios como la ONU.

F. Contar con un buen responsable de la campaña de financiamiento

Éste es el componente vital del proyecto de financiación. Si la persona a cargo de obtener la financiación no es la correcta estamos condenados al fracaso.

Para ello no es necesario que sea bibliotecario (a), sino que tenga estas capacidades:

- Un perfil financiero-marquetiniano-investigador, que le permita saber dónde están las posibles fuentes de ingresos, que tenga un olfato

⁶ Disponible en: www.oei.es.

⁷ Disponible en: <http://raci.org.ar/manual-para-facilitar-el-acceso-a-la-cooperacion-internacional>.

⁸ Disponible en: www.ifla.org/node/8495.

⁹ Disponible en: www.lyondeclaration.org

y habilidad para detectar oportunidades, conseguir objetivos y ser un buen relaciones públicas y diplomático. Nada fácil, pero posible.

- La dirección del sistema bibliotecario también puede contratar a organizaciones y expertos internacionales en financiación.

G. Desarrollar y gestionar eficazmente el plan de acción del proyecto de financiamiento

Plan de acción: un proyecto de evaluación, según Abbot, tiene estas 12 etapas: 1) “Formulación de los objetivos del servicio”; 2) “Acordar qué actividades o procesos del servicio se evaluarán”; 3) “Definir con claridad los recursos que están implicados (personal, equipamiento, presupuesto, fondos bibliográficos)”; 4) “Definir con claridad los productos (servicios y actividades de la biblioteca)”; 5) “Acordar el tipo de indicadores que se necesita”; 6) “Elegir el indicador (o indicadores) que se empleará”; 7) “Definir los procedimientos y la frecuencia de la recogida de datos”; 8) “Proponer el sistema de procesamiento de los datos”; 9) “Poner en marcha el proceso”; 10) “Supervisar el trabajo”; 11) “Analizar los resultados”, 12) “Toma de decisiones”.

Es recomendable, asimismo, seguir los 12 elementos que dicho autor sugiere. Otra recomendación es la de alinear nuestro plan con el de la Asociación Latinoamericana de Archivos (ALA) y con la Agenda 2030 de la UNESCO.

H. Encontrar las fuentes de financiación adecuadas para nuestro proyecto

Todos sabemos de la perentoria necesidad de fondos, y de la precariedad y escasez de las ayudas públicas y privadas para nuestras bibliotecas. No hay más remedio que aguzar el ingenio para financiarse.

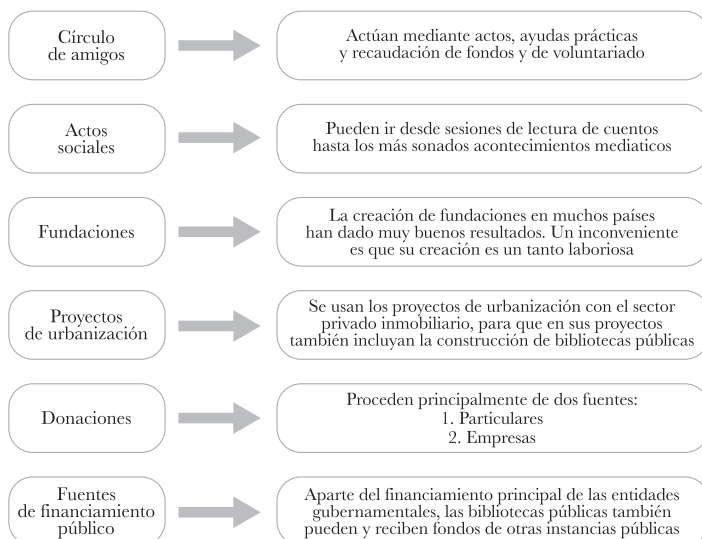
Aquí es el momento de demostrar la valía del responsable del proyecto de financiación elegido. En la página siguiente, se puede observar un esquema con algunas fuentes potenciales de financiamiento.

I. Ser creativos, y encontrar otras fuentes de financiación no convencionales

Algunos ejemplos: cuotas, herencias, recaudación de fondos, fideicomisos, *Crowdfunding*.

Mostramos proyectos de financiación de la Unión Europea, de las Naciones Unidas¹⁰ y del Fideicomiso para la cultura México-Estados Unidos.¹¹ Dicho Fideicomiso es líder en este tipo de intercambio entre ambos países.¹²

Esquema. Algunas fuentes potenciales de financiamiento



FUENTE: información tomada y adaptada de Fuentes Romero, Juan, *Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafíos*, Argentina, Alfagrama, 2013. Disponible en: <https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/195211/160961>.

Otra opción digna de abordar es aprovechar los programas de cooperación en materia de información en Centros de Investigación y Bibliotecas. Algunos de los beneficios que se pueden obtener van desde la obtención de publicaciones periódicas, préstamo interbibliotecario, becas de estudios de posgrado para el personal y capacitación en general a través de la gestión del apoyo de instructores y conferencistas.

¹⁰ United Nations Development Programme Mark Malloch Brown, Administrador New York, NY 10017, Estados Unidos de América, fax: (212) 906 5364, página web disponible en: <http://www.undp.org/spanish/>.

¹¹ Disponible en: https://ec.europa.eu/europeaid/regions/latin-america/latin-america-regional-programmes-eu-funding_en.

¹² Londres 16, 3er. piso, Col. Juárez, México, Ciudad de México, tel. 01(55) 5535-6735, 5592-5386, fax. 5566-8071, lunes a viernes 10:00-17:00 h, Beatriz Nava: Coordinadora de Proyectos de Convocatoria, e-mails: beatriz@contactocultural.org, contacto@contactocultural.org, <http://www.contactocultural.org/home.html>.

Algunos de los centros que tienen estos programas son los siguientes:¹³

1. Columbia University;¹⁴ 2. Harvard University;¹⁵ 3. Indiana University;¹⁶
4. Institute for Regional Studies of the Californias;¹⁷ 5. University of California, Institute for Mexico and United States (UC MEXUS),¹⁸ 6. University of Texas at Paso.¹⁹

2. Casos

A. DHI (*Digital Humanities Institute*)

Este centro inglés se distingue por el liderazgo en el soporte de centros culturales y académicos nacionales e internacionales. Es parte de la Universidad de Sheffield.

Destacan proyectos en Hong Kong, India, USA, y Latinoamérica. Por medio de la tecnología y una muy práctica metodología, hallan la forma de financiar proyectos que incluyen bibliotecas, los proyectos pueden abarcar varios millones de dólares, e incluyen sistemas en los que el mundo de los negocios, el financiero, el comercial, la investigación y los centros culturales se unen para obtener resultados innovadores. Ejemplos de proyectos por ellos desarrollados:

Descubrieron que nadie había investigado el desarrollo de habilidades informativas a nivel mundial. Crearon un comité de investigación, consiguieron el apoyo local (de IFLA y UNESCO) y desarrollaron el proyecto. Aunque los fondos obtenidos fueron de menor cuantía, 10.000 \$, resultó suficiente para acabarlo.

El 50% de los proyectos está liderado por organizaciones externas a la Universidad de Sheffield, y consiguen financiación por medio de una variedad de organismos académicos y culturales. Todo ello está controlado por un potente sistema informático. Usan modelos para hacer I+D+i, y los resultados de sus análisis se pueden ver de forma gratuita en su web. Dichos

¹³ Torres-Reyes, José Antonio, “Opciones de financiamiento extraoficial de proyectos para el desarrollo de bibliotecas públicas”, *Segundo Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas*, México, 2002, pp. 118-123.

¹⁴ Disponible en: <http://www-fail.cc.columbia.edu/>.

¹⁵ Disponible en: <http://drclas.fas.harvard.edu/>.

¹⁶ Disponible en: <http://www.indiana.edu/>.

¹⁷ Disponible en: <http://www.rohan.sdsu.edu/dept/irsc>.

¹⁸ Disponible en: <http://ucmexus.ucr.edu/index>.

¹⁹ Disponible en: <http://www.utep.edu>, <http://libraryweb.utep.edu/default-spa.html>.

modelos usan costes por día en sus proyectos, de acuerdo con los estimados de una empresa de investigación, Research Council.

Ofrecen un servicio de publicaciones y *websites on-line*, y, por un periodo de siete años ofrecen “hosting” que atraen siete millones de visitas por año. En la mayoría de estos servicios hay que pagar.

El proyecto Jaina, en India, se basa en el desarrollo de un modelo matemático que consiste en descubrir las relaciones existentes entre los 30 a 90,000 mendicantes y sus seguidores en esta región, y su influencia en la cultura y en la sociedad. Se muestran también análisis de redes de patrocinio histórico de las redes monásticas. Todo ello con vistas a examinar cómo estos hechos pueden ayudar en futuros proyectos culturales e históricos. Se muestran patrones de conducta en las relaciones sociales.

B. ALA (*American Library Association*)

La más antigua y grande del mundo. Apoya también a bibliotecas internacionales.

Desde su fundación, en el siglo XIX, busca ayudar el crecimiento profesional de los profesionistas del sector, y la labor e interés de las bibliotecas. Es tan importante que interviene en la política en ámbitos tales como las leyes de protección de la información, de la privacidad, etc. A nivel internacional merecen destacar estos proyectos:

Después de la II guerra mundial, y dada la devastación del patrimonio cultural europeo, la Rockefeller Foundation le encargó ayudar a mejorar las colecciones de periódicos y libros en varios países del continente, tales como: Bulgaria, Checoslovaquia, Yugoslavia, Polonia, Hungría, la Unión Soviética y Rumania. También lo hizo en Asia.

En Guatemala están ayudando, como parte del programa de la Fundación Rudder y del de las Bibliotecas Rurales ASIC, para establecer bibliotecas en zonas rurales, entrenando a bibliotecarios y obteniendo la cooperación de voluntarios internacionales.

C. IDRC (*International Development Research Center*)

Es parte del Ministerio Canadiense de Asuntos Exteriores, invierte en soluciones para mejorar las vidas de los ciudadanos en países en desarrollo. Algunos proyectos en América Latina son:

Conocimiento para mejorar los sistemas de financiamiento de la investigación para solucionar problemas locales, incluyendo bibliotecas.

Ayuda con becas y premios a bibliotecarios

Colaboración con políticos y gestores, implementando políticas adecuadas para el desarrollo local.

Promueven el acceso libre a datos del gobierno, para que haya transparencia y control de la gestión gubernamental, y para que se fomente una mayor participación y se incrementen las oportunidades de financiación.

Defienden el acceso abierto a publicaciones académicas para acelerar el conocimiento y la disseminación de información proveniente de investigaciones.

Mejora de la seguridad alimentaria en Honduras por medio de información usando nuevas tecnologías.

Han desarrollado internacionalmente unos 2000 proyectos en la última década, más de 10 de ellos en el continente americano.

D. Libraries without Borders (Bibliotecas sin Fronteras)

Esta ONG lleva funcionando desde 2007, nació en Francia, debido al terremoto de Haití, interviene en las más difíciles situaciones. Tiene presencia en 50 países. Ayuda a gobiernos y entidades a hacer frente a sus necesidades en materia de educación. No debe confundirse con Librarians Without Borders (Bibliotecarios sin Fronteras).

Dicha ayuda se extiende, en el continente americano, a otros tres frentes. Ante el conflicto de la guerrilla colombiana prestan todo tipo de servicios culturales, lo denominan “bibliotecas para construir la paz”. También ante la grave crisis de la migración venezolana apoyan todo tipo de necesidades que incluyen las bibliotecarias. Tienen un programa llamado IDEAS BOX que ofrece a los adolescentes un servicio de prestación y entrega de materiales tales como libros, libros electrónicos, juegos y actividades diversas. BSF es el acrónimo de la institución en francés (Bibliothèques sans Frontières). Ofrecen un modelo de financiamiento que admite la construcción de bibliotecas y el copago.

PFI es la iniciativa inglesa de financiación privada del BSF, la fórmula es 50;35;15 (nueva construcción, remodelación y reacondicionamiento) FAM-Funding Allocation Model, es el modelo de financiamiento que dice cuanta inversión van a poner los agentes interesados, cuanta las autoridades, etc. SFC (el School Funding Case) permite que se construya cada caso

de financiación bibliotecaria de acuerdo a la situación precisa que demanda el entorno.

E. Elsevier

Esta empresa editorial comenzó su andadura en 1580, publicando libros que por entonces estaban prohibidos, pero de indudable valor científico. Al cabo de un tiempo se vio forzada a la bancarrota, para luego resurgir en el siglo XIX, en 1880. Su fin es la divulgación de información. Empezaron divulgando enciclopedias y actualmente se especializa en el análisis de datos, particularmente en el sector sanitario. Es una multinacional con representación global, que dona cada año 1 millón de dólares a proyectos. Destacan sus divisiones Scopus y Mendeley, que sirven para medir la cantidad y calidad de las publicaciones científicas, y para ayudar a su desarrollo y presentación.

La fundación Elsevier es una ONG que, por más de 15 años viene ayudando a bibliotecas e investigadores (as) a alcanzar sus objetivos de crecimiento. Entre otras ayudas destacan las becas, que tienen objetivos tales como el mejorar la información para que, por ejemplo, los sistemas de salud tengan un mayor impacto en la sociedad, o el de mejorar el desarrollo económico de regiones y países.

Uno de sus programas es el de ayudar a científicos de países en desarrollo, para que accedan al conocimiento proveniente de otros científicos. Ofrece información gratuita de sus especialidades para facilitar la I+D. A través de sus proyectos de ayudas a las bibliotecas tiene un programa de bibliotecas innovadoras en países en desarrollo, a las que aporta donaciones anuales y multianuales, además de igualar las otorgadas por otros fondos.

3. Casos locales

A. Empresas de emprendimiento social

Este tipo de empresas cada vez tienen un mayor calado en la sociedad. Tienen como fin contribuir al bien social al mismo tiempo que la creación de servicios bibliotecarios que produzcan réditos económicos.

Hace una década que los emprendedores y las escuelas de negocio se percataron de que se podía hacer dinero ayudando a las personas que están en la base de la pirámide económica. La Responsabilidad Social Corporati-

va, por otro lado, ya había concienciado a la sociedad con empresas multinacionales que desarrollaron fundaciones con tal propósito, y ello allanó el camino para que estas empresas de emprendimiento social se convirtieran en una tendencia socioeconómica.

Desde luego, si ya es difícil obtener rédito económico en una empresa, mucho más lo es en este tipo de empresas. Los modelos de negocio existentes sortean tales dificultades contando con pocos donativos y subvenciones, cada vez más escasos, y con soluciones empresariales. Hay que ser un mago para hacer ambas cosas. Los riesgos son muchos, como por ejemplo el tener que escoger entre tomar decisiones que van en contra de la ética.

Existen todo tipo de empresas que tienen este fin social, desde incubadoras, aceleradoras, consultoras, asociaciones, empresas de coworking, y plataformas de financiación colectiva. Todo ello ha agudizado el ingenio de estas empresas, y ha desarrollado instituciones tales como:

- 1) Ashaka: La más importante red social de emprendedores sociales. Apoya a más de 3000 emprendedores sociales en 84 países.
- 2) Las Bibliotecas de la Moda en Finlandia, que cobran a sus miembros de 160 a 460 € anuales y les proveen de servicios tales como el derecho a tomar prestada ropa, hasta 3 artículos por un periodo de hasta un mes. También ofrecen servicios gratuitos. Una institución educativa y el ayuntamiento pagan el alquiler y los gastos fijos.
- 3) Iberbibliotecas, una institución que financia proyectos para consolidar bibliotecas en Latinoamérica.

Pine y Gilmore desarrollaron en 1999 un modelo que consiste en un gráfico con dos ejes, en el horizontal se muestra el nivel de participación, y en el vertical la involucración del cliente en la experiencia propuesta, para el diseño de bibliotecas de emprendimiento social.

B. BiblioAmigos-Bogotá

BiblioAmigos es una iniciativa ciudadana, una ONG nacida en 2001 que ayuda a las bibliotecas públicas, Biblored, y a proyectos culturales y educativos diversos. Como objetivos tiene el de crear sentido de pertenencia a la sociedad civil, y ofrecer respuestas estratégicas y visibilidad internacional a dicha red. También atrae recursos provenientes de empresas, individuos e industrias. Una de las formas de obtener ingresos es el alquiler de espacios.

Destacan sus proyectos de aportaciones, por ejemplo, el de Coca Cola de 1.940 millones de pesos, el de alquiler de espacios por valor de \$1.314 millones en 8 años, la donación de 25 millones de dólares de la Fundación Bill Gates, etc. Otros proyectos incluyen parques y jardines, y visitas a museos. Todo ello redunda en beneficio de la ciudad de Bogotá, incluyendo la donación de libros a bibliotecas y el incremento impresionante de personas que las visitan.

C. Inglaterra

Este país, en lo que respecta a bibliotecas, destaca por varias razones. En primer lugar, por la importancia que se da a las bibliotecas, y en segundo lugar por su creatividad en la gestión y por su capacidad para unirse y mejorar su eficiencia y hacerlas más populares. Se nota su importancia al llegar a una población porque las bibliotecas suelen estar en el centro, en las mejores zonas, bien dotadas y cuidadas.

Algunos ejemplos son: St. Helen's, son "Hubs" culturales que promueven la inclusión de la juventud local en proyectos culturales al mismo tiempo que ayudan al desarrollo local del barrio. Tinder-fundación que desarrolla 16 servicios bibliotecarios en el país para ofrecer innovación y digitalización. British Library Business, en 10 bibliotecas de la ciudad ayudan a emprendedores locales a beneficiarse de fuentes de información empresarial, incluyendo investigación de mercados y bases de datos intelectuales. Foleshill, esta biblioteca de Coventry ofrece servicios médicos, meditación, búsqueda de trabajo y mucho más, como festivales, para acercarse a la población local. Ashburton, biblioteca local que colabora con empresas, y otras 13 bibliotecas cercanas, también con correos y con el ayuntamiento, y desarrollan planes conjuntos para responder a las necesidades locales, como, por ejemplo, en las horas de apertura de las empresas, para ayudar a que las personas con deterioro físico a que lleguen a tiempo. Libraries West, del suroeste de Inglaterra, tienen un acuerdo entre 7 bibliotecas públicas para compartir empleados y otros recursos, y ofrecer un mayor valor para generar un nuevo modelo que incluye la inversión y la gestión de los ahorros de las bibliotecas del consorcio. La Manchester Central Library, crearon un trust que obtuvo un millón de libras para pagar diversos gastos de la biblioteca. La London Library es un consorcio que comparte servicios informáticos con sus 15 miembros, con acceso a más de 6 millones de artículos en Londres, y los libros pueden tomarse prestados de 170 sucursales bibliotecarias.

D. *Bibliotecas digitales*

Desde los años 90 del pasado siglo la digitalización de los repositorios de las bibliotecas públicas y privadas del mundo entero han experimentado un creciente aumento debido a su eficacia para preservar colecciones y documentos, al hecho de que se pueden visitar sin necesidad de ir físicamente al centro, y de que los investigadores pueden fácilmente ver su contenido en sus casas para luego llevar a cabo su visita y revisar los documentos de su interés específico. Pero es que, además, también la digitalización se convierte en una fuente de financiación.

Efectivamente, ya en 1996 se empezó a digitalizar la Biblioteca Digital Hispánica, en España, y actualmente se está llevando a cabo la del Mundaneum, la biblioteca de la Comunidad Europea, en Mons (Bélgica), por Google. Varios modelos para la financiación de las bibliotecas prueban su efectividad, desde la compra de licencias, normalmente por suscripción anual. Además, los usuarios pagan por las fotocopias y la impresión. Algunos proveedores ofrecen precios especiales si la biblioteca se aviene a un contrato a largo plazo, normalmente por tres años. Otro modelo es el pago por visita o el paquete, pero dando al usuario la posibilidad de cambiar de opción. También existe el modelo combinado, o sea, pago por suscripción y por uso.

En muchas instituciones los fondos para proyectos de digitalización se financian del presupuesto de adquisiciones, aunque también está aumentando el de compras de recursos electrónicos. El paquete PEAK, de Elsevier Ciencias, por ejemplo, provee de servicios de periódicos digitalizados de tres formas: la tradicional, con derecho a acceso a periódicos prefijados a un precio fijo; la general, que da derecho al usuario a acceso a paquetes de 120 artículos; o por artículo, que permite comprar un acceso ilimitado a artículos.

Las tendencias de la digitalización son: la realizada localmente, que cada vez más usa la automatización robotizada; la subcontratada, y la híbrida, que combina alguna subcontratada y alguna digitalización de valor añadido realizada localmente.

La PPP (Public/Private Partnership), o sea, el asociarse lo público con lo privado, de la cual hablaremos en el próximo apartado, es un ejemplo de una asociación de intereses que ayuda también a los proyectos de digitalización. No sólo Google, sino también otros gigantes de la tecnología participan en estos proyectos a escala mundial. Por ejemplo, Microsoft firmó un acuerdo con la Biblioteca Británica para digitalizar 100,000 libros del siglo XIX.

Para una panorámica completa de todos los temas relacionados con la digitalización de bibliotecas recomiendo ver la web de OurDigitalWord.²⁰ No obstante, merece destacar la información relacionada proveniente de estas instituciones: Getty Research Institute, Cornell University, UCLA Library Special Toolkit Digital Preservation Coalition, y estándares en la Biblioteca del Congreso de USA.

Merece destacar el caso del proyecto que está llevándose a cabo por la UNESCO de la Biblioteca Mundial y el Acceso Universal al Conocimiento. Tal como los títulos indican este esfuerzo, que incluye a todos los países miembros, consiste de cinco áreas: Metadatos Consistentes, Descripción, Multilingüismo, Desarrollo Tecnológico de la Biblioteca Digital, y Red colaborativa.²¹

Nuevos modelos de negocio incluyen paquetes con Hiperlinks y productos agregados, libros electrónicos y formas de proveer información a particulares y empresas. Con Elsevier se ofrecen periódicos especializados. Bibliotecas Digitales Europeas con un gran número de patrocinadores (225), incluye el proyecto de Google de Modelos de Generación de Ingresos-Suscripciones, pago por uso, corporaciones, publicidad, filántropos, licencias, etcétera.

E. PPP (*Public-Private Partnership*)

Esta relación entre las bibliotecas y la empresa u organización refuerza, complementa y robustece la financiación y la gestión de las bibliotecas. La problemática de las bibliotecas es muy amplia, y la escasez de recursos y de conocimientos acerca de su labor e importancia también. Parece haber consenso de que la poca lectura y las nuevas tecnologías son los dos principales problemas actuales, pero éstos son muchos: cada vez se descarga sobre ellas más responsabilidad, lo que hace que se haga más difícil el obtener sus metas, un ejemplo de ello es la alfabetización informacional, que ha recaído sobre los hombros de los formadores de bibliotecas; las necesidades de infraestructuras, tecnología, personal, presupuesto, etc., se pueden añadir a la cesta de la problemática de las bibliotecas. Formación de formadores, instituir las buenas prácticas bibliotecarias, y mucho más.

Y es que las expectativas van en aumento y el número de visitantes decreciendo. En una encuesta que se hizo en España en 2017 se constató que

²⁰ Disponible en: www.ourdigitalworld.net.

²¹ Los detalles se pueden ver en: www.wdf.org.

en este país 7 de cada 10 ciudadanos no habían ido a la biblioteca en el último año,²² siendo la falta de tiempo y de interés los principales motivos para no acudir a ellas. Todo ello demuestra lo importante que es el ser creativo e innovador para responder a tales retos.

Y es precisamente aquí donde nos encontramos, demasiado frecuentemente, a un personal desmotivado por la excesiva dependencia de su hábito funcional, sin menoscabo de los méritos que tales funcionarios tienen. Pero es que la gestión es dependiente de normas antiguas y en desuso, en las que los gestores están atados de pies y manos a las directrices del gobierno regional o nacional. Para la innovación necesaria hay que tener libertad de movimiento en la gestión. También son necesarias leyes del parlamento que fomenten la capacidad de gestión y la motivación del personal, y permitan que, por ejemplo, puedan éstas alcanzar acuerdos con instituciones y empresas privadas. En los países adelantados en este sector se permite que las donaciones y ayudas a las bibliotecas se puedan deducir de impuestos, y otras normas que faciliten tales iniciativas.

Los políticos deben convencerse de que hay que cambiar la visión tradicional de la biblioteca como meros prestamistas de libros, y considerarlas como puertas para la sociedad del conocimiento que deben servir para fomentar la lectura y aumentar el PIB nacional. El movimiento PPP comenzó en Estados Unidos de América en los años 70 del pasado siglo, creando un vínculo entre la sociedad civil, agencias gubernamentales y empresas para aumentar el capital social del país. Incluye las organizaciones no lucrativas, de voluntarios y otras entidades de la comunidad. Sus características incluyen la responsabilidad completa de los proyectos por el gobierno al igual que la propiedad de los servicios e infraestructuras. No obstante, en un contrato se establecen las normas y formas de funcionamiento entre ambas partes, pública y privada, al igual que el riesgo financiero.

Finalmente, si se instituyen tales cambios, se pueden ver casos de PPP de gran calibre como el de India.²³ En dicho país las bibliotecas públicas vieron su nacimiento en 1948, con una ley que se introdujo en la región de Madras para proveer servicio público de bibliotecas. Aún hay un gran camino que recorrer, ya que sólo alrededor del 1% de dichas bibliotecas están computarizadas y existen muchos problemas. Sin embargo, se han embar-

²² Federación de Gremios de Editores en España, Barómetro de Hábitos de Lectura y Compra de Libros en España, 2017.

²³ Muralidhar, D. y Koteswara Rao, M., “Development of public libraries through public-private partnership in India: Issues and challenges”, *DESIDOC Journal of Library & Information Technology*, 2013, vol. 33, núm. 1, pp. 24-24. Disponible en: <https://publications.drdo.gov.in/ojs/index.php/djlit/article/view/3725/2133>.

cado en un ambicioso proyecto para hacer que las bibliotecas se conviertan en el centro de alfabetización e información, y persigan otros objetivos tales como la igualdad de género, etc. En uno de estos proyectos el Pondicherry Information Village, con el soporte del IDRC, institución canadiense, se usan las tecnologías de la información para ayudar a los pobres, a las mujeres y al medioambiente mediante el uso de información vía internet. La información se provee por mujeres voluntarias por medio de centros de conocimiento de la villa que suministran información de servicios de salud, transporte, del tiempo, gubernamentales y otros. En la región de Bangalore la empresa Infosys de software, por medio de su programa de educación dona libros, y ha instalado 10,500 bibliotecas en escuelas de zonas rurales.

En el caso de Nigeria²⁴ se han embarcado en un ambicioso programa para igualar su país con las 20 economías más importantes a nivel global, usando as bibliotecas como centros de recursos e información a clientes. Es lo que se llama Visión 20:20:20, ya que es en el 2020 cuando se intenta llegar a tal meta. Usando la PPP proveen de servicios al público y la empresa tales como publicaciones electrónicas, formación en web, colecciones especiales, biblioteca legal, venta de información (*bróker*), especialistas de información, de investigación, etc.

VI. CONCLUSIONES Y RESULTADOS

La creatividad de los responsables del proyecto bibliotecario es necesaria para que éste se realice con éxito. Existen múltiples fórmulas y ayudas internacionales para el financiamiento. En la actualidad se lleva a cabo un esfuerzo global para acercar las bibliotecas a la ciudadanía, y hay que seguir los procesos y formas que ya han sido delineados por las distintas organizaciones supranacionales. La cercanía a la comunidad y el correcto uso de la tecnología son imprescindibles.

VII. BIBLIOGRAFÍA

ABDELAZIZ, Abid, The World Digital Library and Universal Access to Knowledge, 2009. Disponible en: http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/programme_doc_wdl.pdf.

²⁴ Chigbu, E. D. *et al.*, “Public-Private-Partnership in Libraries for Efficient Service Delivery, for the Attainment of Vision 20: 20: 20 in Nigeria”, *Journal of Applied Information Science and Technology*, vol. 4, núm. 2, 2010. Disponible en: https://www.jaistonline.org/ChigbuEzemaAli_2k10.pdf.

- ALÒS-MONER, Adela, “Repositorios digitales: un concepto, múltiples visiones”, *Anuario ThinkEPI*, núm. 1, 2014. Disponible en: <https://recyt.fecyt.es/index.php/ThinkEPI/article/view/31261>.
- BAKER, D. y EVANS, W., “Digital library economics: the key themes”, *Digital Library Economics: An Academic Perspective*, núm. 31, 2008.
- CASTRO FILHO, Claudio Marcondes de, “2030 Agenda for the Sustainable Development: a Reading Public Policy in the Light of the School Library/ Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: una Lectura de Política Pública, la clave de la Biblioteca Escolar”, *Revista Digital de Biblioteconomía y Ciencia da la Informacion*, vol. 6, núm. 3, 2018.
- CHIGBU, E. D. *et al.*, “Public-Private-Partnership in Libraries for Efficient Service Delivery, for the Attainment of Vision 20: 20: 20 in Nigeria”, *Journal of Applied Information Science and Technology*, vol. 4, núm. 2, 2010. Disponible en: https://www.jaistonline.org/ChigbuEzemaAli_2k10.pdf.
- DOWLIN, Kenneth E., *Getting the money: how to succeed in fundraising for public and nonprofit libraries*, United States, Libraries unlimited, 2009.
- ELLIS, Simon *et al.*, “Global library statistics”, *IFLA journal*, vol. 35, núm. 2, 2009.
- FUENTES, Juan, *Las bibliotecas públicas: crisis, oportunidades y desafíos*, Argentina, Alfagrama, 2013. Disponible en: <https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/195211/160961>.
- HALLOWS, Kristen M., “It’s All Enumerative: Reconsidering Library of Congress Classification in US Law Libraries”, *Law Library Journal*, vol. 106, núm. 85, 2014. Disponible en: <https://www.aallnet.org/wp-content/uploads/2018/01/Vol-106-no-1-2014-5.pdf>.
- HERNÁNDEZ PACHECO, Federico, “Modelos Alternativos de Financiamiento para las Bibliotecas Públicas de México”, *Estudios en derecho a la información*, México, UNAM, núm. 4, julio-diciembre de 2017. Disponible en: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/derecho-informacion/article/view/11518/13403>.
- HERNÁNDEZ PACHECO, Federico, “Modernización de bibliotecas públicas en México (2007-2009)”, *Biblioteca Universitaria*, vol. 16, núm. 1, enero-junio de 2013. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/285/28528266003.pdf>.
- IFLA-ICA-UNESCO, *Directrices para proyectos de digitalización de colecciones y fondo de dominio público, en particular para aquéllos custodiados en bibliotecas y archivos*, Ministerio de Cultura, Madrid, 2002.
- JOHN-OKEKE, R. y OWOEYE, J., “An overview of public library services in Lagos State, Nigeria”, *Nigerian Library Association*, núm. 36, 2011.

- KARAGANIS, J., “*Shadow libraries: access to knowledge in global higher education*”, *MIT Press*, 2018.
- LAUGESSEN, A., “UNESCO and the Globalization of the Public Library Idea, 1948 to 1965”, *Library & Information History*, vol. 30, núm. 1, 2014.
- MUELA-MEZA, Zapopan Martín, “Breve introducción a las bibliotecas públicas mexicanas”, *Research paper for the College of Library and Information Science, School of Philosophy and Letters*, México, Autonomus University of Nuevo Leon, 1995. Disponible en: <http://eprints.rclis.org/6811/1/introbibpubmex1995.pdf>.
- MURALIDHAR, D. y KOTESWARA RAO, M., “Development of public libraries through public-private partnership in India: Issues and challenges”, *DESIDOC Journal of Library & Information Technology*, vol. 33, núm. 1, 2013. Disponible en: <https://publications.drdo.gov.in/ojs/index.php/djlit/article/view/3725/2133>.
- PÉREZ PULIDO, M., Captación de Recursos Externos en Bibliotecas: la Práctica del Fundraising, *Anales*, España, Biblioteca Pública del Estado en Cáceres, Universidad de Extremadura, vol. 16, núm. 1, 2013. Disponible en: <https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/analesdoc.16.1.157771/146471>.
- TORRES-REYES, José Antonio, “Opciones de financiamiento extraoficial de proyectos para el desarrollo de bibliotecas públicas”, en *Segundo Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas*, México, 2002.