

CAPTACIÓN DE RECURSOS EXTERNOS EN BIBLIOTECAS: LA PRÁCTICA DEL FUNDRAISING EN LA BIBLIOTECA PÚBLICA DEL ESTADO EN CÁCERES

*Margarita Pérez Pulido**

Departamento de Información y Comunicación. Facultad de Biblioteconomía y Documentación.
Universidad de Extremadura.

*Teresa Gómez Pérez***

Biblioteca Pública del Estado en Cáceres “A. Rodríguez-Moñino/M. Brey”.

Resumen: Se presenta el fundraising como una técnica de marketing y comunicación que permite gestionar recursos externos en la biblioteca. La convergencia del plan de captación de fondos y el modelo conceptual de planificación permite demostrar la importancia del fundraising como herramienta de planificación. A partir del análisis de un estudio de caso, la Biblioteca Pública de Cáceres, se establecen propuestas de mejora para consolidar esta práctica como parte del ciclo planificador de la biblioteca.

Palabras clave: fundraising; captación de recursos externos; planificación de bibliotecas; gestión de bibliotecas; marketing; comunicación.

Title: EXTERNAL RESOURCES IN LIBRARIES: THE PRACTICE OF FUNDRAISING IN THE STATE PUBLIC LIBRARY IN CÁCERES.

Abstract: Fundraising is presented as a technique of marketing and communication for managing external resources in libraries. The convergence of the fundraising plan and conceptual planning model can prove the importance of fundraising as a planning tool. From the analysis of a case study, Cáceres Public Library, are made some improvements to consolidate this practice as an essential element of the planning libraries.

Keywords: fundraising; external resources; libraries planning; library management; marketing; communication.

1. INTRODUCCIÓN.

Las bibliotecas públicas son hoy en día uno de los instrumentos más importantes de acción cultural y social en el lugar en el que cada una de ellas desarrolla su actividad. Se cumple así su objetivo fundamental redactado en el Manifiesto de la UNESCO sobre la Biblioteca Pública (1994) de ser “una fuerza viva para la educación, la cultura y la

* marga@alcazaba.unex.es

** teresa.gomez@juntaextremadura.net

Recibido: 05/09/2012; aceptado: 07/11/2012.

PÉREZ PULIDO, M. y GÓMEZ PÉREZ, T. Captación de recursos externos en bibliotecas: la práctica del fundraising en la Biblioteca Pública del Estado en Cáceres. *Anales de Documentación*, 2013, vol. 16, nº 1. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.6018/analesdoc.16.1.157771>

información y un agente esencial para el fomento de la paz y el bienestar”. En los últimos años las bibliotecas públicas se han convertido en el servicio cultural más extendido y utilizado en España¹, con un total 111.433.055 de visitantes a lo largo del año 2010.

No sólo aumenta el número de usuarios y visitantes sino que la misión de la biblioteca se ve ampliada con la asunción de nuevos roles marcados por la multiculturalidad de los grupos sociales a los que atiende, las nuevas necesidades de formación e información de los usuarios, la permanente innovación en tecnologías de la información y la comunicación (TIC), los proyectos de digitalización de los fondos y la creación de repositorios institucionales que aseguren la puesta a disposición de todos los usuarios de los grandes tesoros documentales de las bibliotecas².

Sin embargo, el actual panorama de crisis económica en el que nos encontramos ha reducido considerablemente la financiación de las bibliotecas públicas, de manera muy acusada desde el año 2009. Todo ello trae a la agenda bibliotecaria la necesidad de encontrar nuevas fuentes de financiación que atraigan a las bibliotecas recursos humanos, técnicos y económicos externos que les permitan cumplir el objetivo de ser agentes culturales para el cambio, la modernización y la educación. La historia, la misión y el valor de las bibliotecas van más allá de la dimensión de mercado pero no se pueden sustraer de la realidad económica que les ha tocado vivir.

Las Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas (2001), en su apartado 2.6 especifican 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”. Por tanto, una oportunidad para lograr este objetivo puede ser que las bibliotecas cuenten con la colaboración y la financiación de empresas, fundaciones, bancos, mecenazas y voluntarios cuya implicación en las causas sociales y culturales es cada vez mayor.

Si consideramos el proceso de planificación como el mecanismo mediante el cual la biblioteca se adapta al entorno cambiante en el que actúa³, la puesta en marcha de estrategias de marketing, la realización de estudios de mercado para captar clientes y aliados, el análisis de los posibles donantes, mecenazas y patrocinadores, o el desarrollo de programas de voluntariado, son proyectos que requieren de la máxima atención para conseguir que la biblioteca logre recursos externos que le permitan conseguir con éxito sus objetivos. En este contexto, el fundraising se postula como una herramienta fundamental de la planificación y debe ser asumido como parte integrante de todo proceso planificador. El marketing y la planificación deben ser considerados como complementarios y sistemáticos, mezclándose en una fuerte estructura que comparte etapas y fines, estableciendo la planificación el modelo conceptual y el plan de marketing la estrategia a seguir.

El fundraising se presenta aquí como la técnica de marketing y comunicación que nos va a permitir gestionar todo ese flujo de capital humano y económico, siempre y cuando se implante como una parte más de la planificación y gestión de las bibliotecas. En opinión de Di Domenico (2009), el fundraising representa una gran oportunidad “para ampliar el campo de acción de las bibliotecas, mejorar la capacidad de proyección y comunicación, darse a conocer, valorar la función y los objetivos, ponerse en relación con otros mundos y otras culturas, experimentar formas avanzadas de colaboración con instituciones públicas y privadas diferentes y asegurar a los usuarios y a las comunidades a las que sirve productos y servicios que ellos puedan apreciar y que las hagan únicas y especiales”.

El objetivo general de este trabajo es estudiar la importancia de la presencia de la captación de recursos externos en los planes estratégicos de la biblioteca, con el fin de asegurar el cumplimiento de su misión y el desarrollo de sus programas y proyectos, convirtiéndolas en agentes para el cambio cultural y social en los ámbitos en los que se desenvuelven. La captación de recursos externos es una tarea compleja, ajena a las tareas habituales encomendadas al personal y gestores de las bibliotecas, que requiere una preparación adecuada en técnicas de marketing, relaciones públicas, comunicación y gestión económica de acuerdo a los principios de eficiencia, eficacia y transparencia.

Un análisis detallado del fundraising como herramienta de captación de recursos externos, la reflexión sobre el concepto, el análisis de los posibles colaboradores de la biblioteca, el estudio de los métodos de captación de fondos, la importancia de la comunicación, la puesta al día sobre la legislación fiscal y tributaria que favorece el mecenazgo y patrocinio, la regulación del voluntariado y la reflexión sobre la implicaciones éticas que el fundraising tiene sobre el servicio público nos dará las pautas para afrontar el reto de consolidar esta práctica en la gestión y planificación de las bibliotecas.

2. TEORÍA DEL FUNDRAISING.

El término inglés fundraising proviene de los términos *fund* (fondos/recursos) y *raising* (del verbo *to raise*, captar, recaudar, procurar, conseguir, obtener). Se presenta coloquialmente como la acción directa de captar fondos o procurar fondos para una causa. Para Henry A. Rosso⁴, uno de sus teóricos más importantes y fundador en 1974 de la “Fund Raising School” de la Universidad de Indiana, el fundraising es un “complejo proceso de tratar de involucrar a personas en una causa que responde a necesidades humanas y vale la pena apoyar con donativos”.

El fundraising ha tenido su más amplio desarrollo en el ámbito anglosajón y angloamericano, sobre todo en Estados Unidos, donde las organizaciones sin ánimo de lucro, de voluntariado y de asistencia social han encontrado en él las estrategias de captación de recursos para llevar a cabo sus proyectos sociales y humanitarios. Los principios teóricos de Rosso se basan en el concepto de *filantropía*, como una búsqueda

de la mejora de la calidad de vida en obras concretas en beneficio de la comunidad, y del *fundraising* como una herramienta para captar recursos y hacer posibles los objetivos. En la década de los 90 estas teorías son superadas en el momento en que el *fundraising* se aplica como una técnica de marketing y comunicación al servicio de las organizaciones, tengan o no éstas un fin social a favor de la comunidad. La complejidad de los cambios sociales, económicos y culturales del siglo XX han provocado que cada vez más la acción social comunitaria deba estar regulada, estructurada y controlada si se quieren conseguir misiones y objetivos para los cuales fue creada.

En opinión de Palencia-Lefler (2001), para entender el concepto de *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”⁵. 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.

En el ámbito europeo estudiosos como el italiano Di Domenico (2009) 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...) 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 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.

Por tanto, en el contexto de las bibliotecas, podemos definir 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” (Pérez Pulido, 2011). Un plan de captación de recursos sistemático y organizado hará posible la supervivencia y el cumplimiento de la misión que las bibliotecas tienen encomendadas. En España aún es necesario que el *fundraising* forme parte de los planes estratégicos de las bibliotecas, existan políticas públicas de captación de recursos externos para atender los servicios a la comunidad y el

personal se encuentre preparado para ejercer funciones propias de fundraiser. Y sobre todo, que las instituciones bibliotecarias articulen los mecanismos legales necesarios para hacer fluir hacia ellas las inversiones.

La materialización de los proyectos de colaboración con entidades, individuos y asociaciones puede tomar diferentes formas jurídicas dependiendo de las implicaciones legales de los acuerdos firmados con la biblioteca, ajustados a la legislación vigente y en materia fiscal y tributaria. Estas son: patrocinio, mecenazgo, donación o convenio de colaboración.

Patrocinio

Jurídicamente, el patrocinio nace en España con la Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad que en su artículo 24 lo regula como un contrato de patrocinio publicitario “por el que el patrocinado, a cambio de una ayuda económica para la realización de su actividad deportiva, benéfica, cultural, científica o de otra índole, se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador”. De este modo Palencia-Lefler (2007) entiende el patrocinio como una estrategia de comunicación que implica una inversión y una búsqueda de rentabilidad a corto plazo en conseguir credibilidad pública.

Cuando la biblioteca decide iniciar un proyecto de patrocinio y buscar una organización que quiera unir su marca a la imagen de la biblioteca debe ser muy consciente de las implicaciones éticas de este acuerdo, ya que el fin último de aquella es darse publicidad y ampliar su mercado de ventas y actividades. Por tanto, deben elegirse aquellas organizaciones que cumplan los requisitos mínimos establecidos por la biblioteca y que deben estar definidos en su código ético; en ningún caso puede haber una contraprestación económica, y es cuando la biblioteca debe vigilar para que los beneficiarios del proyecto participen en él de forma gratuita y libre, y asegurar el respeto a las condiciones legales y a las condiciones éticas que conlleva unir la imagen de la biblioteca con una marca comercial.

A modo de ejemplo, en enero de 2011 la Biblioteca Nacional contó con el patrocinio de la Fundación Endesa para la organización de la exposición de códices de la Capilla Sixtina procedentes de la colección Borbón-Lorenzana⁶.

Mecenazgo

El mecenazgo consiste “en un apoyo monetario o en especie que una persona física o jurídica cede para el desarrollo social, cultural, científico de la sociedad, así como para la preservación medioambiental del entorno en el que se ubica” (Diccionario LID de Comunicación y Marketing, 2004).

La Ley 49/2002 de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, recoge el marco normativo que deben regir las acciones dirigidas a promover la participación de la sociedad civil en la defensa del patrimonio artístico. En el artículo 16 se recogen las entidades beneficiarias del mecenazgo, entre

ellas las entidades sin fines de lucro, el Estado, las Comunidades Autónomas o las Entidades Locales. Darán derecho a practicar deducciones los donativos, donaciones y aportaciones irrevocables realizados a favor de las entidades mencionadas.

Con el fin de dar publicidad e incentivar la inversión privada en los bienes culturales, el Ministerio de Cultura ofrece una amplia información sobre los incentivos fiscales y las modalidades que puede tener el mecenazgo cultural en España⁷, inversión que deben aprovechar también las bibliotecas públicas. Cabe señalar que próximamente será publicada una nueva ley de mecenazgo, con novedades interesantes acerca de los incentivos fiscales, la consideración de los pequeños donantes o micromecenas o la importancia del reconocimiento público de aquellos que realizan una acción de estas características.

Mientras el patrocinio tiene una alta motivación comercial, el mecenazgo busca preservar y fomentar el arte, la cultura y el patrimonio cultural. El patrocinio es más un instrumento publicitario, es más directo y puntual en el tiempo. El mecenazgo es fundamentalmente promoción de valores y adquisición de reconocimiento, es más discreto y la colaboración suele perdurar en el tiempo.

Donación

Las donaciones, donativos y aportaciones irrevocables están regulados a efectos fiscales en el artículo 17 de la Ley 49/2002 de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo. Las donaciones de fondos patrimoniales a las bibliotecas han sido objeto de larga tradición en España, gracias a su riquísimo legado cultural. Hay que señalar, sin embargo, la necesidad de que la gestión de este tipo de donaciones esté normalizada para que las bibliotecas puedan gestionar con rigor los fondos que de forma altruista reciben de sus donantes.

En el año 2010 IFLA publicó el documento sobre “Donaciones para las colecciones: directrices para las bibliotecas”. El propósito de estas directrices es “asentar los protocolos y las mejores prácticas comunes utilizadas a nivel mundial cuando son solicitadas y aceptadas las donaciones de materiales para las colecciones”. Por ello, recomiendan que “para donaciones considerables, valiosas o significativas debe existir un convenio formal de donación, así como aquellas a las que se les imponen restricciones. Los convenios formales de donación, proporcionan información acerca del donante y la naturaleza del material o colección, y establecen los términos bajo los cuales será administrada”.

Convenio de colaboración

La Ley 30 /1992 establece que “las Administraciones Públicas podrán celebrar acuerdos, pactos, convenios o contratos con personas tanto de derecho público como privado, siempre que ... tengan por objeto satisfacer el interés público que tienen encomendado”. Los convenios deberán establecer como contenido mínimo: la identificación de las partes intervinientes, el ámbito personal, funcional o territorial, y el

plazo de vigencia debiendo publicarse o no según su naturaleza, y las personas a las que estuvieran destinados.

Esta figura jurídica es, sin duda, una de las más utilizadas en las bibliotecas para la realización de campañas de colaboración y financiación, con entidades públicas y privadas, empresas y fundaciones, para hacer efectivos sus programas y proyectos. A modo de ejemplo, el proyecto “Nacidos para leer”⁸ es fruto del convenio de colaboración entre el Grupo de Bibliotecas Infantiles y Juveniles del Colegio Oficial de Bibliotecarios-Documentalistas de Cataluña (COBDC), el Consejo Catalán del Libro para Niños y Jóvenes, la Sección de Pediatras de Atención Primaria de la Sociedad Catalana de Pediatría; la Asociación Catalana de Enfermería Pediátrica y la Asociación Catalana de Comadronas. El objetivo es incentivar la lectura a los niños desde el primer momento involucrando a padres, educadores y profesionales que cuidan de su salud y su bienestar.

2. 1 Fuentes de captación de recursos.

Las fuentes de captación de recursos, al igual que las figuras jurídicas en las que se materializa la práctica del fundraising, pueden ser de diversa índole. A continuación se exponen las más importantes.

Fundaciones

De acuerdo a la Ley 50/2002 de Fundaciones, podemos definir las como “organizaciones constituidas sin fin de lucro, por voluntad de sus creadores, y que tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general”. La ley ampara la actuación de las fundaciones y la inversión en fines culturales siempre y cuando estén destinados a un colectivo genérico. Es, por tanto, en esta área donde las bibliotecas pueden encontrar a sus posibles aliados.

El Ministerio de Cultura, para dar cumplimiento al mandato legal que incumbe al Protectorado de dar publicidad a la existencia y actividades de las Fundaciones, pone a disposición de todos los interesados el Directorio de Fundaciones Culturales⁹, herramienta fundamental para los gestores de bibliotecas interesados en encontrar financiación para sus proyectos.

Fruto de esta colaboración son proyectos como la “Campaña de animación a la lectura María Moliner” de la Fundación Coca-Cola Juan Manuel Sáenz de Vicuña¹⁰ y el Ministerio de Cultura, dirigida a premiar proyectos de animación a la lectura en bibliotecas de menos de 50.000 habitantes, especialmente aquellos proyectos dirigidos a niños y jóvenes.

Empresas

La creciente implicación de las empresas en la financiación de proyectos culturales y sociales responde a diferentes objetivos: una búsqueda de un beneficio económico, ampliar el número de clientes potenciales, un beneficio fiscal, desgravar las ayudas aportadas, una mejora de la imagen de la empresa ante la sociedad ganando con ello

visibilidad pero también, y más importante, la asunción de la responsabilidad social corporativa que las empresas tienen ante la sociedad sobre su actuación.

Como en el caso anterior, se hace imprescindible conocer las empresas susceptibles de colaborar con la biblioteca bien a través de las Cámaras de Comercio o por el Anuario de Estadísticas Culturales¹¹ que publica el Ministerio de Cultura. La colaboración con ellas puede adoptar las formas más singulares, como el convenio firmado entre la Red de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona y las cajas de ahorro, para financiar su servicio de préstamo interbibliotecario.

Administraciones Públicas

Las bibliotecas públicas en España dependen orgánicamente de todos los niveles de la Administración y son su principal fuente de financiación a través de sus presupuestos generales. Dichas partidas presupuestarias cubren los gastos de personal, adquisiciones, digitalización, edificios, solares y otros.

Sin embargo, es necesario conocer todos aquellos mecanismos con los que cuentan las Administraciones Públicas para inyectar fondos a las bibliotecas: subvenciones, convenios y ayudas que ofertan para el desarrollo de proyectos concretos y que pueden significar un aporte extra de fondos.

El Ministerio de Cultura en colaboración con las Comunidades Autónomas mantiene una línea de “Ayudas para la creación y transformación de recursos digitales y su difusión y preservación mediante repositorios¹²”, que el año 2011 alcanzó una inversión total de 2.200.000 euros.

Individuos

Según Sònia Flotats (2011) las vías de colaboración de los individuos con las causas solidarias recorren un camino ascendente de menor a mayor compromiso, que parten de una ayuda en metálico, la compra de productos para financiar un proyecto, la donación puntual, inscribirse como socio en la organización, y en los últimos escalones, como la forma más comprometida de colaboración, el mecenazgo y el legado. Es lo que la autora denomina, “la pirámide del donante”.

Sin duda, el mejor ejemplo de la participación de los individuos en las bibliotecas lo encontramos en la Biblioteca Pública de Nueva York¹³, 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.

En España, las aportaciones individuales a las bibliotecas tienen más que ver con la donación de colecciones patrimoniales que han contribuido a enriquecer los fondos patrimoniales de las bibliotecas públicas españolas.

Asociaciones y círculos de amigos

El derecho de asociación en España está reconocido en el artículo 22 de la Constitución y desarrollado posteriormente en la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación: “las asociaciones se constituyen mediante acuerdo de tres o más personas físicas o jurídicas legalmente constituidas, que se comprometen a poner en común conocimientos, medios y actividades para conseguir unas finalidades lícitas, comunes, de interés general o particular, y se dotan de los estatutos que rigen el funcionamiento de la asociación”.

Amparadas en las leyes anteriores y por la iniciativa de bibliotecarios y usuarios entusiastas, han surgido en España asociaciones¹⁴ como la “Asociación de Amigos de la Biblioteca Pública del Estado en Huelva Libros Solidarios”; “Asociación de Amigos de la Biblioteca de la Casa de las Conchas”, constituida en febrero del año 2010, cuyo objetivo principal es “apoyar la actividad cultural, social y educativa de la Biblioteca”, o la “Asociación de Amigos de la Biblioteca de Castilla-La Mancha” cuya finalidad es “fomentar el hábito de la lectura, colaborar en el desarrollo de diversas actividades desarrolladas en la Biblioteca Regional y divulgar el conocimiento y uso de la misma entre los ciudadanos”.

Voluntariado

La Ley 6/1996 de Voluntariado ampara y anima la participación de la sociedad civil en la construcción de una sociedad más justa y solidaria, entendiendo por voluntario aquella persona física que, libre y responsable, dedica parte de su tiempo a desarrollar actividades de interés general para la comunidad, en el seno de organizaciones privadas o públicas y con arreglo a programas y proyectos concretos.

Florencia Corriero (2008), señala algunas características especiales que tiene el voluntariado en bibliotecas: un voluntariado en el que se comparten las lecturas; una nueva forma de solidaridad que fomenta la lectura; y una acción eficaz que también consuela, cura, enseña y acompaña.

Éste es el espíritu que ha animado a los muchos voluntarios que vienen trabajando en las bibliotecas públicas españolas. La Biblioteca Municipal de Cáceres¹⁵ desarrolla desde el año 2008 el programa “Libros Cercanos” que pretende llevar la lectura y los libros a todos aquellos que se encuentran incapacitados para acercarse hasta las instalaciones de la biblioteca (servicio de préstamo a domicilio y lectura en voz alta en centros sociales).

Actos sociales

Las bibliotecas hoy en día son espacios dinámicos para el encuentro cultural y social. Algunas de ellas han comenzado a abrir sus puertas para la organización de actos sociales cuyo fin principal es la recaudación de fondos o facilitar el encuentro de los asociados, donantes y patrocinadores para dar visibilidad a sus proyectos de colaboración mutua.

La Biblioteca Pública de Nueva York¹⁶ tiene un amplísimo programa de actos sociales durante todo el año con el doble propósito de, por un lado, atraer donaciones para los proyectos que tiene la biblioteca y, por otro, agradecer la colaboración de su gran número de patrocinadores y mecenas, dándoles visibilidad social al unir su prestigio personal al prestigio de una institución tan importante para la ciudad como su Biblioteca Pública. Los encuentros y las recepciones como la Corporate Dinner, Library Lions, Spring Luncheon o la Young Lyon Benefit Party son los actos sociales con más repercusión mediática y económica.

Premios

Los premios a los mejores proyectos y prácticas bibliotecarias tienen como objetivo el reconocimiento público del buen hacer en las bibliotecas y suelen estar acompañados de una aportación económica, técnica o bibliográfica para la entidad premiada. Los premios suelen ser convocados por instituciones privadas o públicas que trabajan en el ámbito de la cultura y del fomento de la lectura.

La Consejería de Educación y Cultura de la Junta de Extremadura, a través del Plan de Fomento de la Lectura, convoca anualmente los “Premios de Fomento de la Lectura de Extremadura”¹⁷ dirigido a premiar las mejores prácticas en las bibliotecas públicas, bibliotecas escolares y a premiar la labor de editores y librerías. En la última convocatoria 2011 fue galardonada la Biblioteca Pública del Estado en Cáceres “A. Rodríguez-Moñino/M. Brey”.

Cuotas

El cobro de cuotas por el uso de los servicios bibliotecarios es un tema espinoso que aún no ha sido motivo de reflexión en profundidad por parte de los bibliotecarios españoles, desde el convencimiento pleno de que las bibliotecas son servicios esenciales para la comunidad y por tanto libres y gratuitos. Sin embargo, en todas las bibliotecas españolas se están cobrando determinados servicios sin que exista un consenso sobre la idoneidad o no de su cobro, la gestión y fiscalización de ese dinero, qué personal maneja el dinero en la biblioteca o la aprobación de precios públicos.

Uno de los servicios más demandados en las bibliotecas es el del préstamo interbibliotecario, un servicio que es gratuito entre bibliotecas públicas. El servicio de préstamo interbibliotecario dentro de la ciudad de Barcelona¹⁸ es gratuito pero si el documento procede de una biblioteca de la provincia entonces el servicio tiene un coste de 1,2 euros; con ello se pretende cubrir una parte de los gastos de transporte de los documentos.

La aplicación de cuotas así como el cobro de participación en las asociaciones de amigos o en las actividades culturales, no deben afectar nunca a los servicios básicos de la biblioteca y deben presentarse siempre como una fuente de financiación alternativa para garantizar el cumplimiento de su misión. Una financiación que siempre va a revertir en los usuarios y en los programas sociales y de extensión cultural de la biblioteca.

Alquiler de espacios

En la Orden sobre tasas y precios públicos de la Junta de Extremadura para la Consejería de Educación y Cultura¹⁹ se aprueban las “tasas por la utilización de espacios en museos e instituciones culturales”, entre ellos el MEIAC, Museo de Cáceres, Museo Arqueológico de Badajoz y Archivos Históricos Provinciales de Cáceres y Badajoz”, quedando excluidas directamente las bibliotecas públicas y anulando así una fuente de ingresos muy importante.

Muchas de las bibliotecas públicas en España se ubican en edificios históricos del Patrimonio Nacional, de alto valor artístico, arquitectónico e histórico donde se pueden organizar eventos culturales, sociales, desfiles de modas, anuncios de prensa o televisión. Italia, que comparte con España la riqueza de su patrimonio, también ha impulsado el alquiler de espacios culturales como vía de financiación. La “Biblioteca Nazionale Centrale di Firenze” que alberga el complejo monumental de la Santa Croce alquila el claustro de Brunelleschi para eventos y cenas como fuente de ingresos (Fontana, 2008).

En España, la Biblioteca Nacional²⁰ también tiene regulado el alquiler y uso de sus instalaciones, así como la realización de visitas privadas con la institución cerrada al público.

Merchandising

El merchandising o venta de objetos que simbolizan la institución es una estrategia muy poco utilizada en las bibliotecas españolas. La dificultad que entraña la producción, gestión, fiscalización y venta de los mismos impide que se generalice esta práctica que puede convertirse en otra fuente más de financiación.

La práctica del merchandising puede adoptar varias modalidades. La biblioteca puede poner en funcionamiento una tienda (real o virtual) donde vender sus productos y ser la que genera el producto y recoge el beneficio, como es el caso de “The Library Shop”²¹ en la Biblioteca Pública de Nueva York. Por otro lado, como sucede en la Biblioteca Nazionale Centrale di Firenze se puede optar por otras líneas de comercialización, como la venta de los derechos de imagen de manuscritos y documentos propiedad de la biblioteca para la edición de facsímiles y reproducciones de todo tipo (Fontana, 2008).

3. LA PRÁCTICA DEL FUNDRAISING.

La planificación de cualquier proyecto de fundraising debe buscar un equilibrio entre el beneficio que pueda obtener la organización (económico, fiscal, de imagen, prestigio o visibilidad pública) y el beneficio que obtiene la biblioteca, cuyo fin último es seguir siendo garante del derecho universal de acceso a la información y a la cultura libre y gratuita. Un proyecto en el que todos ganen, respetando la ética y los valores de la organización para buscar un bien común, el servicio al ciudadano. Para asegurar el éxito del fundraising éste debe formar parte de la planificación estratégica de la biblioteca y

contar con un plan de actuación que nos permita lograr los recursos necesarios. Compete a los órganos de gestión de la biblioteca la capacidad para transmitir el entusiasmo por los proyectos, rompiendo las barreras y reticencias que puedan venir tanto del sector privado como de los propios bibliotecarios e igualmente compete el análisis de la idoneidad de contar o no con la orientación de un fundraiser profesional en las bibliotecas para liderar estos proyectos, al menos al inicio de esta práctica.

El estudio detallado de las etapas de la planificación del fundraising en el denominado “Plan de Captación de Fondos”, elaborado por Sònia Flotats (2011), nos va a permitir identificar los pasos a dar para la correcta implantación del fundraising en una biblioteca, y nos va a permitir encontrar un paralelismo con las diferentes etapas del modelo conceptual de planificación y la creación del plan estratégico de la biblioteca. Según esta autora, las etapas del Plan de Captación de Fondos son las siguientes:

Objetivo del plan

Cuando la biblioteca decide acometer un plan de captación de recursos éste debe estar desarrollado por escrito como metas y objetivos del plan estratégico. La definición clara de ambos permitirá dar unidad al plan, determinar hacia dónde hay que encaminar las acciones y programas concretos, y facilitará la evaluación final, ya que proporciona objetivos cuantificables y medibles.

Análisis

Para Flotats, el análisis inicial va dirigido a tres aspectos:

- El *posicionamiento*: la posición que ocupa la biblioteca en el “mercado cultural” y sus ventajas competitivas son sus mejores valedores frente a la competencia.
- El *análisis de los públicos objetivos*: identificando las fundaciones, empresas, administraciones, individuos, asociaciones y voluntarios, cuáles son las personas responsables de cada organización, a quién hay que dirigirse, cuáles son los canales de comunicación para llegar a ellos.
- El *análisis de las técnicas de comunicación y 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: correo electrónico, carta personalizada, la entrevista personal y muy importantes hoy en día, las redes sociales.

Campañas y acciones

Una vez que la biblioteca ha puesto por escrito en su planificación estratégica los objetivos que quiere conseguir, la planificación operativa recoge los programas y proyectos concretos que va a realizar. La planificación de una campaña o un proyecto debe especificar: un objetivo concreto, público objetivo al que va dirigido, recursos asignados (humanos, económicos y técnicos), técnicas, periodicidad y temporalización, campaña, evaluación y el informe final. Todo ello recogido en un cuadro de acción donde se identifiquen claramente todos los elementos analizados. Un cuadro que deben conocer

todos los implicados en el proyecto y que debe ser la pauta a seguir en todo momento para asegurar el éxito de la campaña.

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.

Evaluación

La evaluación de un plan de captación de fondos tiene una doble vertiente cuantitativa y cualitativa. Cuantitativa porque mide la cantidad de fondos recaudados, las organizaciones contactadas, los proyectos realizados, que se han determinado previamente en los objetivos del plan.

Pero si el fundraising es también comunicación, imagen, posicionamiento de la biblioteca ante la comunidad a la que atiende, hay otros factores a tener en cuenta como son: el impacto de las campañas entre los usuarios finales atendidos, la aparición en los medios de comunicación, el logro de los objetivos del plan, el aprendizaje de la colaboración, el prestigio que ganan la biblioteca y las organizaciones de cara a la sociedad por su labor social y cultural. Ésta es por tanto, la evaluación cualitativa.

Fidelización

Si los planes de captación de fondos deben formar parte de la planificación estratégica de la biblioteca, deben prolongarse en el tiempo al menos durante 3 ó 5 años. Por eso es tan importante fidelizar a las organizaciones, socios, amigos e individuos que colaboran con ella.

Gross (2011) detalla cuáles son las vías de fidelización de los donantes individuales de una organización:

- Enviar a cada persona que hace una donación un recibo y una carta de agradecimiento en menos de 7 días naturales.
- Enviar a cada donante, más tarde en el tiempo, otra carta en la que se le explica en qué se ha utilizado su dinero y el impacto que ha tenido.
- Dar las gracias 3 veces por cada vez que se pide dinero.
- Cuando se agradece al donante, se hace en relación a la causa o al proyecto concreto que el donante apoyó.
- Probar periódicamente elementos añadidos a la comunicación: pos-it en las cartas, llamadas de teléfono para saber qué piensan los donantes, cartas o fotografías de los beneficiarios o voluntarios.
- Rendir cuentas al menos una vez al año a los donantes.

- En las comunicaciones no siempre son los máximos responsables los que dan las gracias, periódicamente lo hacen un beneficiario, un voluntario o un contratado.

El análisis de las etapas del Plan de Captación de Fondos diseñado por Flotats permite establecer una correspondencia en sus diferentes etapas con el modelo conceptual de planificación y en consecuencia la creación del plan estratégico de una biblioteca. La inclusión de la captación de recursos externos se contempla a lo largo de todo el proceso planificador de la biblioteca, desde el análisis de la situación de la biblioteca, la definición de metas y objetivos, el diseño de programas y proyectos y la evaluación final, como puede verse reflejado en la siguiente tabla (Tabla I).

Modelo conceptual de planificación	Plan de captación de fondos
Análisis de la situación Entorno externo Entorno interno Estudio de usuarios	Análisis Análisis interno y externo Posicionamiento Públicos
Planificación estratégica Misión Metas Objetivos	Objetivo del plan Metas Objetivos
Planificación operativa Programas Proyectos	Campañas y acciones Planificación en la captación de las organizaciones
Control y evaluación	Evaluación y fidelización

Tabla I. Convergencia de las etapas de planificación bibliotecaria y la práctica del fundraising.

4. UN ESTUDIO DE CASO: LA BIBLIOTECA PÚBLICA DE CÁCERES.

Una vez definido el fundraising y estudiado sus características y tipología, las fuentes de captación de recursos y la inclusión en el proceso planificador de la biblioteca, nos proponemos analizar los proyectos más importantes que se han llevado a cabo en la Biblioteca Pública del Estado de Cáceres en los últimos 10 años y que han contando con la colaboración y apoyo de organizaciones e individuos como fuentes de recursos externos, con el objetivo de conocer cuáles han sido los principales agentes de colaboración y financiación, verificar si existe planificación en la tarea de captar recursos externos y facilitar líneas de trabajo que permitan mejorar las actuaciones de la biblioteca a fin de consolidar el fundraising como parte del ciclo planificador de la misma.

Para su estudio ha sido necesario realizar una labor de investigación en los archivos administrativos de la biblioteca con el fin de recopilar la información relativa a la firma de convenios, donaciones, proyectos de restauración y digitalización, entre otros. Así mismo, ha sido necesario consultar la legislación autonómica y nacional, así como recopilar información del Ministerio de Cultura y la Dirección General de Promoción Cultural de la Consejería de Educación y Cultura de la Junta de Extremadura.

Para sistematizar el estudio de cada proyecto y con el fin de seguir las pautas del Plan de Captación de Fondos de Sonia Flotats, se diseñó una ficha de proyecto que ha permitido estudiar cada una de las fases del proceso y ha permitido recopilar datos sobre los objetivos, el público objeto, los recursos humanos, económicos y técnicos utilizados, la periodicidad y temporalización, desarrollo de la campaña, evaluación e informe final. En este trabajo solamente se presenta una breve descripción de ellos, tomando lo más significativo de los resultados para la elaboración del análisis y las propuestas de mejora. Los criterios de selección de proyectos responden a la tipología de fuentes de captación de recursos expuesta anteriormente y que permite clasificar las actividades realizadas de acuerdo al siguiente esquema: fundaciones, administraciones públicas, individuos, asociaciones, voluntariado, otros. El análisis de cada uno de ellos y la determinación de sus carencias y debilidades nos han permitido formular propuestas de mejora para que el fundraising sea utilizado realmente como herramienta de captación de recursos, ayude a la consecución de metas y objetivos de la biblioteca y a la realización de proyectos con eficiencia, eficacia y transparencia.

Fundación Igualdad Ciudadana (2010)

Gracias a su colaboración se inició un taller creativo de animación a la lectura bajo el lema “Érase una vez ... acercando igualdad²²”, en el marco de la celebración del Año Internacional de Acercamiento de las Culturas (2010). El proyecto fue respaldado por la Asamblea de Extremadura, el Ayuntamiento de Cáceres, la Consejería de Cultura y Turismo, a través del Plan de Fomento de la Lectura, y la Fundación Seur. El fruto de esta colaboración fue la publicación de un libro con los cuentos ilustrados por los niños.

Repositorio de Objetos Digitales para el Aprendizaje (RODA)

Anualmente el Ministerio de Cultura convoca ayudas para la creación de recursos digitales del fondo histórico de las bibliotecas públicas, proyectos que deben ser cofinanciados por las Consejerías de Cultura de las Comunidades Autónomas²³. Durante las campañas 2008-2011 la Biblioteca Pública de Cáceres ha acometido la digitalización de parte de su fondo antiguo, hasta un total de 2333 documentos, que se han puesto a disposición de los investigadores en RODA y en Hispana.

“8 Objetivos, todas las voces” de la AECID (2010)

La Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), dependiente del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, subvencionó en el año 2010 el proyecto “8 Objetivos, todas las voces”, con el fin de acercar al público los objetivos del milenio suscritos por las Naciones Unidas en el año 2000 para erradicar la

pobreza en el mundo. Un espectáculo de música y palabra para divulgar y comprender conceptos y realidades tan complejas como el hambre, la desigualdad o la problemática medioambiental, desde una perspectiva positiva: cantar y escuchar historias que sirvieran para indagar en las causas y posibles soluciones de los conflictos. La AECID seleccionó a la Biblioteca Pública de Cáceres para realizar su proyecto con sesiones de cuentacuentos para niños y adultos.

Instituto Camões

Para el desarrollo de las actividades del Club de Lectura en Lengua Portuguesa, la Biblioteca cuenta con la colaboración del Instituto Camões, con sede en Cáceres, gracias al cual lectores de portugués actúan como coordinadores del club de lectura, participan en la Maratona de Leitura, en proyecciones y documentales.

Nuevos Centros del Conocimiento: Programa de Alfabetización Tecnológica

Desde el año 2002 la Biblioteca colabora con los Nuevos Centros del Conocimiento de la Junta de Extremadura para el desarrollo del Plan de Alfabetización Tecnológica. La Biblioteca cede el uso de la sala multiusos (planta baja), 20 ordenadores portátiles con lector de tarjetas y DNI electrónico y el cañón de proyección. Los Nuevos Centros del Conocimiento proporcionan herramientas y recursos de información a los monitores de los cursos, que en estos momentos se centran en la búsqueda de empleo y el uso de la administración electrónica. Durante el año 2011 han participado en el programa alrededor de 480 alumnos.

Donaciones y legados

La larga trayectoria histórica de la Biblioteca Pública de Cáceres, desde sus orígenes a mediados del siglo XIX, ha propiciado que hayan sido muchas y muy variadas las donaciones que ha recibido de escritores y literatos extremeños, que han sentido una vinculación especial con la biblioteca y que han querido legar sus fondos para que se integren, procesen, cataloguen y sean puestos a disposición de la consulta de los investigadores, asegurando así mismo su correcta conservación. Hay que destacar entre todos ellos el importantísimo legado del matrimonio “A. Rodríguez-Moñino/M. Brey” en cuyo reconocimiento la Biblioteca lleva su nombre. Pero igualmente importantes para el conocimiento y la historia de Extremadura son los legados de Rafael Rodríguez-Moñino, Don Vicente Paredes Guillén “Arquitecto de Plasencia”, Don José María Gabriel y Galán, Don Pedro Romero Mendoza o Don Antonio Reyes Huertas.

Federación Extremeña de Asociaciones de Personas Sordas (FEXAS)

La FEXAS es la Federación Extremeña de Asociaciones de Personas Sordas que trabaja para la integración de las personas con esta discapacidad. Han colaborado en dos ocasiones con la Biblioteca Pública de Cáceres en el marco de sus campañas de sensibilización para dar a conocer la lengua de signos española, ofreciendo voluntariamente sus intérpretes y voluntarios para organizar sesiones de cuentacuentos en lengua de signos española. Paralelamente, la biblioteca se ha comprometido en la adquisición de cuentos en lengua de signos y manuales de aprendizaje.

Asociación de Profesores de Lengua Portuguesa en España (APLEPES)

Dentro de las actividades del Club de Lectura, la biblioteca se puso en contacto con la Asociación de Profesores de Lengua Portuguesa en España (APLEPES)²⁴ con el fin de traer a la Biblioteca, de forma gratuita una exposición sobre la “Historia de la Lengua Portuguesa”.

Espacios para la lectura

“Espacios para la lectura” nació en el año 2002 con la intención de crear un espacio de encuentro para los amantes de los libros con la idea de compartir lecturas en voz alta en torno a un tema propuesto cada mes por la biblioteca. Cada voluntario disponía de 5-10 minutos para leer en voz alta un fragmento de un libro que tuviera que ver con el tema propuesto (lecturas de viajes, gastronómicas, eróticas, históricas, de terror, toros, escritos de mujeres, el fuego, la música, voces de paz, entre otras). La colaboración de decenas de voluntarios durante los tres años que duró el proyecto posibilitó que se consolidara como una actividad muy atractiva y permitió la lectura compartida, rompiendo así las barreras de asilamiento que suele caracterizar a la lectura individual.

Día Internacional de la Poesía (21 de marzo)

El Plan de Fomento de la Lectura de la Junta de Extremadura conmemora todos los años el Día Internacional de la Poesía, el 21 de marzo, con el fin de animar a la lectura de este género literario, convocando a todos los amantes de la poesía a compartir la lectura pública en teatros, colegios y bibliotecas.

¿Me lees un cuento?

Coincidiendo con la Feria del libro de Cáceres y la Semana cultural en muchos centros educativos de la ciudad, la Biblioteca se llenó de cuentos. La Sala infantil fue el escenario de dos sesiones de cuentacuentos de “padres y madres” voluntarios que leyeron los cuentos preferidos de sus hijos, a los niños y niñas que se acercaron hasta la Biblioteca.

Interculturalidad “Ciudadanos del Mundo”

El proyecto “Ciudadanos del Mundo” desarrollado en la Biblioteca durante el año 2010, Año Internacional de Acercamiento de las Culturas, consiguió aglutinar un ciclo de actividades de cuentacuentos, conferencias y exposiciones, convirtiéndola en lugar de encuentro para las culturas e inmigrantes que viven en la ciudad de Cáceres, gracias a la colaboración de voluntarios de otros países que nos acercaron su literatura, sus cuentos y leyendas.

Premio Plan de Fomento de la Lectura 2011

La Biblioteca Pública de Cáceres, en cooperación con el Colectivo Periferias y el artista gráfico Gabriel Manzo, diseñó un proyecto para la realización de un taller de cómic dirigido a jóvenes a partir de 16 años, el proyecto “E-Cómic”, merecedor de uno de los Premios del Plan de Fomento de la Lectura 2011 en la modalidad de bibliotecas públicas. El taller buscaba implicar a los jóvenes en la lectura a través de un lenguaje muy cercano

a ellos, como es el cómic, y con la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación. Se cumplían así los requisitos exigidos por el Plan Regional de Fomento de la Lectura sobre la inclusión de jóvenes y nuevas tecnologías.

Carné de Agente de la Lectura

El Plan Regional de Fomento de la Lectura, en su afán por facilitar la colaboración voluntaria de personas implicadas en la lectura creó en el año 2009 el Carné de Agente de la Lectura²⁵ que faculta a su titular “para acceder al disfrute de ciertas ventajas a la hora de adquirir libros en préstamo en las bibliotecas públicas extremeñas y descuentos en la compra de libros en los establecimientos que manifiesten su deseo de participar en esta iniciativa. Así mismo, se podrá obtener un descuento en diferentes teatros, salas de cine y de exposiciones que se hayan ofrecido voluntariamente a facilitar estas ventajas”. Actualmente, en la Biblioteca Pública de Cáceres se han beneficiado del carné todos los participantes de los clubes de lectura, que son alrededor de 200 personas.

4.1 Análisis y propuestas de mejora.

La descripción y análisis de las actividades realizadas por la Biblioteca Pública de Cáceres en los últimos diez años arroja un panorama desigual respecto a lo tratado hasta el momento. Sin duda lo más llamativo de este análisis es la constatación de que la Biblioteca Pública de Cáceres carece de un plan estratégico que defina claramente la misión, metas y objetivos de la misma y permita dar continuidad y unidad a los programas que quiera acometer. Hasta ahora las actividades se han realizado de manera esporádica, aprovechando las oportunidades de colaboración que han ido surgiendo con otras instituciones, pero nunca se ha considerado la captación de recursos externos como una línea de trabajo específica.

A menudo las actividades organizadas por la Biblioteca con gran esfuerzo de tiempo y personal no han recibido la respuesta esperada por parte del público porque no se ha sabido transmitir adecuadamente la información. Los canales de comunicación no han funcionado y no sólo los externos sino también en el interior de la Biblioteca. La colaboración de la Biblioteca con fundaciones y asociaciones se considera muy escasa si se tiene en cuenta que a lo largo de estos diez años se ha entrado en contacto con tres entidades solamente. También es significativo pensar que de todas las asociaciones existentes en la ciudad sólo una fundación acudiera a una convocatoria realizada por la Biblioteca.

Las Administraciones Públicas han sido la principal fuente de financiación pero se ha constatado que ha habido otras fuentes de financiación pública alternativas a los gastos corrientes y de inversión que realizan las bibliotecas y que además existen otros organismos públicos que permiten financiar proyectos bien porque tengan relación con sus áreas de actuación o porque en un momento determinado han deseado contactar con la biblioteca.

La importancia de las donaciones realizadas a la biblioteca por individuos y personalidades de la cultura extremeña es indudable. Sin embargo no debe perderse de vista el costoso y difícil proceso de incorporación de dichos fondos a la biblioteca.

Es importante igualmente la presencia de voluntarios que han aportado su colaboración desinteresada en el desarrollo de proyectos de animación y fomento de la lectura. Esta participación está relacionada con usuarios asiduos a la biblioteca que han considerado una forma de agradecer la labor que realiza la biblioteca. Sin embargo, su participación y colaboración no ha estado organizada y supervisada por la biblioteca considerando la responsabilidad que ésta tiene sobre ellos.

Otras acciones de fundraising como la creación de la Asociación de Amigos de la Biblioteca, el alquiler de espacios, las cuotas o el patrocinio, no han sido contempladas durante estos años.

De todo lo analizado se exponen a continuación unas propuestas de mejora:

- La redacción del Plan Estratégico de la Biblioteca Pública de Cáceres y la inclusión de la captación de recursos externos como un objetivo prioritario del plan, además de la elaboración de una Carta de Valores para la biblioteca.
- La coordinación por parte de la Consejería de Educación y Cultura u organismos competentes de las políticas de captación de recursos, con la firma de convenios de colaboración, patrocinio o mecenazgo con organismos e instituciones que estén dispuestos a colaborar con las bibliotecas de la Comunidad Autónoma.
- La realización por parte de la biblioteca de una campaña de comunicación para conocer las asociaciones y fundaciones que trabajan en Cáceres en torno a la cultura y a los valores de solidaridad, integración e igualdad con el fin de desarrollar proyectos conjuntos que permitan a las asociaciones convertir a la biblioteca en lugar de encuentro, de aprendizaje y de integración. La biblioteca les puede aportar las instalaciones, equipos informáticos, formación, colecciones especiales o actividades lúdicas. Las asociaciones y fundaciones pueden propiciar la participación de sus asociados y voluntarios, financiar programas educativos o favorecer el encuentro y la cooperación.
- La actualización permanente de información sobre convocatorias de ayudas a través de las páginas oficiales del Ministerio de Educación y Cultura, Instituto Cervantes, Instituto Camões y Universidad de Extremadura, entre otros, que puedan aportar sus recursos en la consecución de proyectos de la biblioteca.
- La realización de una adecuada gestión de las donaciones y legados, de acuerdo a las pautas IFLA donde es necesario redactar un documento en el que se especifiquen qué tipo de obras son de interés para la misma (temática, años de publicación, fondo extremeño, entre otros) y un protocolo de donación con las consideraciones legales y prácticas de dicho proceso.
- Canalizar y proporcionar vías de colaboración a toda la fuerza espontánea de los voluntarios articulando su participación en la biblioteca a través de un programa de

voluntariado, que puede estar coordinado por la asociación de amigos o por la biblioteca directamente.

- La creación de la “Asociación de amigos” de la Biblioteca Pública de Cáceres, que fomente la participación desinteresada de todos aquellos que se sienten vinculados por una u otra razón a la misma, pudiéndose establecer varias vías de colaboración, desde los individuos a las empresas.
- La inclusión de los espacios de las bibliotecas en la Orden de Tasas y Precios Públicos de la Junta de Extremadura y la aprobación e inclusión en dicha Orden de cuotas por la adquisición de copias digitales, discos o soportes informáticos (cederrón, discos ópticos, lápices ópticos).
- La firma de un convenio de colaboración con la Universidad de Extremadura y con la Facultad de Biblioteconomía y Documentación para la realización de prácticas en la biblioteca, con una carga de créditos reconocida en el curriculum universitario.
- El diseño de un plan de captación de empresas que quieran participar en el patrocinio de actividades y servicios de la biblioteca pública, a cambio de unir su imagen y su prestigio al de una institución que goza de gran atractivo en la ciudad y con un gran número de usuarios, clientes potenciales.

5. CONCLUSIONES.

Es tarea de todos los profesionales asegurar el acceso libre a la cultura y a la formación en las bibliotecas como derecho universal que permite el desarrollo personal de los individuos y el crecimiento de la sociedad. La crisis económica y la falta de recursos no pueden ser esgrimidas en aras a limitar el acceso libre a la cultura. Es por tanto necesario afrontar en las bibliotecas la captación de recursos económicos, humanos y técnicos externos que permitan la consecución de sus fines y objetivos.

El estudio del plan de captación de fondos y su conexión con el plan general de planificación bibliotecaria nos permite concluir que existe una correspondencia entre ambos procesos que debe conducir a la incorporación con éxito del fundraising en la planificación general de la biblioteca y nos ofrece una visión global de las tareas que deben acometer las bibliotecas para alcanzar con éxito los proyectos de financiación externa. La aplicación de un plan sistemático de captación de recursos mejora la financiación, asegura la consecución de los planes, mejora la comunicación con las organizaciones implicadas y sobre todo, permite fidelizar la participación de organizaciones e individuos para afrontar en el futuro nuevos proyectos de colaboración.

El estudio de la teoría y práctica del fundraising nos ha permitido conocer ejemplos de buenas prácticas que se están llevando a cabo hoy en día en las bibliotecas públicas. La participación activa de la ciudadanía en el soporte y mantenimiento de la biblioteca no debe entenderse como un cobro por los servicios prestados sino como un compromiso con las bibliotecas como instituciones que trabajan por democratizar el acceso a la cultura, a la información y el ocio a todos los sectores sociales.

El análisis de la Biblioteca Pública de Cáceres como caso práctico nos ofrece una visión de lo que se ha venido haciendo en la biblioteca con el fin de captar recursos externos (humanos, técnicos y económicos) con mayor o menor éxito, y nos ha permitido establecer una propuesta de líneas de mejora para el futuro. El trabajo llevado a cabo durante estos años ha convertido a la Biblioteca en referente de la actividad cultural de la ciudad, como lo atestigua la gran cantidad de visitantes y usuarios a la misma. Sin embargo, las principales fuentes de financiación con las que ha contado hasta el momento se van a ver reducidas drásticamente, más allá de lo observado en los últimos años. Es momento, por tanto, de que la biblioteca se plantee hacia dónde quiere encaminar sus pasos en la búsqueda de financiación externa, mejorando las prácticas de fundraising que ha realizado hasta ahora, consolidando los vínculos con asociaciones y fundaciones con las que ha trabajado, incorporando nuevos agentes colaboradores, mejorando la comunicación con sus interlocutores y canalizando la participación de los voluntarios.

La implicación del sector privado en las bibliotecas es posible si se aprende el lenguaje y si se trabaja con transparencia en la gestión de recursos. La comunicación y las relaciones públicas deben ser estructuradas y organizadas para poder transmitir la imagen de una biblioteca moderna y actual, un agente para el cambio social y el enriquecimiento personal de los individuos. Así podremos lograr que las bibliotecas continúen siendo lugares de encuentro social y cultural en el entorno en el cual desarrollan su actividad, cumpliendo la misión que tienen encomendada de una fuerza viva para la educación, la cultura y la información y un agente esencial para el fomento de la paz y el bienestar.

NOTAS.

¹ Véase España. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Bibliotecas Públicas españolas en cifras [en línea]. Disponible en: <<http://www.mcu.es/alziraweb/v5.asp>>. [Consultado: 20 de marzo de 2012].

² En los últimos años, la Junta de Extremadura ha puesto en marcha una plataforma virtual para la conservación digital de este patrimonio, a través del Repositorio de Objetos Digitales para el Aprendizaje (RODA), que se constituye como la biblioteca virtual de Extremadura. Se puede consultar en línea en: <<http://roda.culturaextremadura.com/>>. [Consultado: 22 de marzo de 2012].

³ Véase Yale University Library: Strategic Planning [en línea]. Disponible en: <<http://www.library.yale.edu/strategicplanning/wordabout.html>>. [Consultado: 26 de octubre de 2011].

⁴ The Center of Philanthropy at Indiana University [en línea]. Disponible en: <<http://www.philanthropy.iupui.edu/about/tfrs.pdf>>. [Consultado: 22 de marzo de 2012].

⁵ Véase Encyclopaedia Britannica [en línea]. Disponible en: <<http://www.britannica.com>>. [Consultado: 23 de noviembre de 2011].

⁶ Fundación Endesa [en línea]. Disponible en: <http://www.fundacionendesa.org/sites/default/files/pdf/552_528.pdf>. [Consultado: 28 de marzo de 2012].

⁷ España. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Patrimonio Histórico [en línea]. Disponible en: <<http://www.mcu.es/patrimonio/CE/Mecenazgo/TiposMecenazgo.html>>. [Consultado: 28 de marzo de 2012].

⁸ Diputación de Barcelona. Nacidos para leer [en línea]. Disponible en: <<http://www.diba.cat/biblioteques/treballenxarxa/quefem/xarxabiblioteques/projectenascutsxllegir.asp>>. [Consultado: 28 de marzo de 2012].

- ⁹ Véase Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Directorio de Fundaciones Culturales [en línea]. Disponible en: <<http://www.mcu.es/fundaciones/docs/DirectorioFundaciones.pdf>>. [Consultado: 26 de marzo de 2012].
- ¹⁰ Fundación Coca-Cola Juan Manuel Sáenz de Vicuña [en línea]. Disponible en: <<https://www.fundacioncocacola.com/>>. [Consultado: 26 de marzo de 2012].
- ¹¹ Véase Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Anuario de Estadísticas Culturales 2011 [en línea]. Disponible en: <<http://www.mcu.es/estadisticas/MC/NAEC/index.html>>. [Consultado: 26 de marzo de 2012].
- ¹² España. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Ayudas y subvenciones 2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.mcu.es/bibliotecas/SC/becasAyudasSubvenciones/2011_Bibliotecas_AydCreacionesDigitales.html>. [Consultado: 26 de marzo de 2012].
- ¹³ New York Public Library [en línea]. Disponible en: <www.nypl.org>. [Consultado: 26 de marzo de 2012].
- ¹⁴ Véanse Asociación de Amigos de la Biblioteca Pública de Huelva “Libros Solidarios” [en línea]. Disponible en: <<http://www.juntadeandalucia.es/cultura/opencacms/export/download/bibhuelva/Informe-Delegacion-Asociacion-Amigos-Biblioteca.pdf>>. [Consultado: 26 de marzo de 2012]; Asociación de Amigos de la Casa de las Conchas [en línea]. Disponible en: <<http://www.jcyl.es/web/jcyl/pr/es/Bibliotecas/Page/PlantillaDetalleContenido/1189173126394/Comunicacion/127055501058/Noticia?asm=jcyl>>. [Consultado: 26 de marzo de 2012]; y Biblioteca de Castilla-La Mancha. Asociación de Amigos de la Biblioteca [en línea]. Disponible en: <http://pagina.jccm.es/biblioclm/que_es.asp>. [Consultado: 26 de marzo de 2012].
- ¹⁵ Biblioteca Municipal de Cáceres [en línea]. Disponible en: <<http://www.bibliotecaspublicas.es/bpmcaceres/espo.htm>>. [Consultado: 27 de marzo de 2012].
- ¹⁶ New York Public Library. Benefit events [en línea]. Disponible en: <<http://www.nypl.org/support/benefit-events>>. [Consultado: 27 de marzo de 2012].
- ¹⁷ Junta de Extremadura. Consejería de Educación y Cultura. Premios de Fomento de la Lectura de Extremadura [en línea]. Disponible en: <<http://doe.juntaex.es/pdfs/doe/2010/23200/10050323.pdf>>. [Consultado: 27 de marzo de 2012].
- ¹⁸ Ayuntamiento de Barcelona. Bibliotecas, servicio de préstamo interbibliotecario [en línea]. Disponible en: <http://w3.bcn.es/V51/Home/V51HomeLinkPl/0,3989,99468012_100288081_2,00.html>. [Consultado: 27 de marzo de 2012].
- ¹⁹ Véase el Anexo V. Tasas de la Consejería de Educación y Cultura, de la Orden de 15 de febrero de 2012 por la que se publican las tarifas actualizadas de tasas y precios públicos de la Comunidad Autónoma de Extremadura... DOE, nº 34, 20 de febrero de 2012.
- ²⁰ Biblioteca Nacional (España). Alquiler de espacios [en línea]. Disponible en: <<http://www.bne.es/es/LaBNE/Docs/AlquilerEspacios.pdf>>. [Consultado: 27 de marzo de 2012].
- ²¹ New York Public Library. The Library Shop [en línea]. Disponible en: <<http://shop.nypl.org/>>. [Consultado: 27 de marzo de 2012].
- ²² Véanse Fundación Igualdad Ciudadana [en línea]. Disponible en: <<http://www.fic07.eu/>>. [Consultado: 29 de marzo de 2012], y “Érase una vez... acercando igualdad” [en línea]. Disponible en: <<http://blog.fic07.eu/2010/12/01/el-libro-de-cuentos-erese-una-vez%E2%80%A6acercando-igualdad-ahora-online/>>. [Consultado: 29 de marzo de 2012].
- ²³ Véase Nota 2.
- ²⁴ Asociación de Profesores de Lengua Portuguesa en España (APLEPES) [en línea]. Disponible en: <<http://www.aplepes.org/>>. [Consultado: 29 de marzo de 2012].
- ²⁵ Plan Regional de Fomento de la Lectura de Extremadura [en línea]. Disponible en: <<http://www.lecturaextremadura.com/?s=101>>. [Consultado: 29 de marzo de 2012].

6. BIBLIOGRAFÍA.

- CORRIONERO SALINERO, F. Compartiendo lecturas: bibliotecas y voluntariado. En: *XI Jornadas de Voluntariado Cultural* [en línea]. Huelva, 2008. Disponible en: <<http://www.juntadeandalucia.es/cultura/opencms/export/bibliotecas/bibhuelva/activiblio/JornadasVoluntariadoCultural.html>>. [Consultado: 27 de marzo de 2012].
- DICCIONARIO *LID de Comunicación y Marketing: comunicación integral, marketing, publicidad, empresa, imagen corporativa, internet, marcas, investigación, medios, ventas, distribución*. Antonio Caro, Marcelino Elosua (dirs). Madrid: LID, 2004.
- DIRECTRICES *IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas* [en línea]. 2001. Disponible en: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001246/124654s.pdf>>. [Consultado: 22 de marzo de 2012].
- DOMENICO, G. di. El fundraising per a les biblioteques: l'observatori italià [en línea]. En: *BID*, 2009, nº 23. Disponible en: <<http://www.ub.edu/bid/23/domenico2.htm>>. [Consultado: 20 de noviembre de 2011].
- España. Ley 6/1996, de 15 de enero, de Voluntariado [en línea]. Boletín Oficial del Estado, 17 de enero de 1996, nº 15, p. 1239-1243. Disponible en: <http://www.boe.es/aeboe/consultas/bases_datos/doc.php?id=BOE-A-1996-1071>. [Consultado: 27 de marzo de 2012].
- España. Ley 13/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad [en línea]. Boletín Oficial del Estado, 15 de noviembre de 1988, nº 274, p. 32464-32467. Disponible en: <http://www.boe.es/aeboe/consultas/bases_datos/doc.php?id=BOE-A-1988-26156>. [Consultado: 6 de diciembre de 2011].
- España. Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común [en línea]. Boletín Oficial del Estado, 27 de noviembre de 1992, nº 285, p. 40300-40319. Disponible en: <http://www.boe.es/aeboe/consultas/bases_datos/doc.php?id=BOE-A-1992-26318>. [Consultado: 28 de marzo de 2012].
- España. Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines de lucro y de los incentivos fiscales al mecenazgo [en línea]. Boletín Oficial del Estado, 24 de diciembre de 2002, nº 307. Disponible en: <http://www.boe.es/dias/2002/12/24/pdfs/A45229_45243.pdf>. [Consultado: 6 de diciembre de 2011].
- España. Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones [en línea]. Boletín Oficial del Estado, de 27 de diciembre de 2002, nº 310, p. 45504. Disponible en: <http://www.boe.es/aeboe/consultas/bases_datos/doc.php?id=BOE-A-2002-25180>. [Consultado: 26 de marzo de 2012].
- España. Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación [en línea]. Boletín Oficial del Estado, de 26 de marzo de 2002, nº 73, p. 11981-19991.

Recibido: 05/09/2012; aceptado: 07/11/2012.

PÉREZ PULIDO, M. y GÓMEZ PÉREZ, T. Captación de recursos externos en bibliotecas: la práctica del fundraising en la Biblioteca Pública del Estado en Cáceres. *Anales de Documentación*, 2013, vol. 16, nº 1. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.6018/analesdoc.16.1.157771>

- Disponible en: <http://www.boe.es/aeboe/consultas/bases_datos/doc.php?id=BOE-A-2002-5852>. [Consultado: 26 de marzo de 2012].
- FLOTATS, S. Back to basic: la planificación en captación de fondos. En: *Actas del XI Congreso de Fundraising: solidaridad con futuro* [en línea]. Madrid, 19 y 20 de septiembre de 2011. Disponible en: <<http://www.congresofundraising.org/>>. [Consultado: 26 de marzo de 2012].
- FONTANA, A.I. Biblioteca nazionale central di Firenze. En: *Fund raising per le biblioteche italiane: opportunità ed esperienze*. Giovanni di Domenico (dir.). Roma: Associazione Italiana Biblioteche, 2008.
- GROSS, D. ¡Qué inventos ellos! Ideas y recomendaciones basadas en 20 campañas y 5 estudios en el extranjero. En: *Actas del XI Congreso de Fundraising: solidaridad con futuro* [en línea]. Madrid, 19 y 20 de septiembre de 2011. Disponible en: <<http://www.congresofundraising.org/>>. [Consultado: 28 de marzo de 2012].
- IFLA. Donaciones para colecciones: directrices para las bibliotecas [en línea]. Disponible en: <<http://www.ifla.org/files/hq/publications/professional-report/121.pdf>>. [Consultado: 28 de marzo de 2012].
- Manifiesto de la UNESCO para la biblioteca pública [en línea]. Disponible en: <<http://archive.ifla.org/VII/s8/unesco/span.htm>>. [Consultado: 20 de marzo de 2012].
- MÉNDEZ MARTÍNEZ, C.; RUZ BAÑOS, M. y ALDEHUELA SERRA, M.C. Perspectivas del servicio de préstamo interbibliotecario en las bibliotecas públicas españolas. En: *Actas del Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas* [en línea]. (2º. 2004. Salamanca). Madrid: Ministerio de Cultura, Subdirección General de Información y Publicaciones, 2004. Disponible en: <<http://travesia.mcu.es/portalnb/jspui/handle/10421/795>>. [Consultado: 26 de marzo de 2012].
- PALENCIA-LEFLER ORS, M. *Fundraising. El arte de captar recursos: manual estratégico para organizaciones no lucrativas*. Barcelona: Instituto de Filantropía y Desarrollo, 2001.
- PALENCIA-LEFLER ORS, M. Donación, mecenazgo, patrocinio como técnicas de relaciones públicas al servicio de la responsabilidad social corporativa. En: *Análisi*, 2007, nº 35.
- PÉREZ PULIDO, M. Captar y generar recursos en tiempo de crisis: oportunidades de fundraising en bibliotecas públicas. En: *La Biblioteca Pública frente a la recesión: acción social y educativa*. Madrid: ANABAD, Tres Fronteras, 2011.