

B I B L I O T E C A Y G E S T I Ó N

RED INTERNACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS

## Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas

Madeleine Aalto  
Trevor Knight



Fundación  
Bertelsmann

4

Colección «Biblioteca y Gestión»

*Fundación Bertelsmann*

TOMO 1V

---

# Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas

Madeline Aalto  
Trevor Knight

*Fundación Bertelsmann*

**Fundación Bertelsmann**  
Barcelona 2000

© 1997 **Verlag Bertelsmann Stiftung**, Gütersloh

*Responsable de la publicación:* Bettina Windau

© 2000 **Fundación Bertelsmann**, España (para la edición en español)

*Dirección de la colección «Biblioteca y Gestión»:* M. Eulalia Espinàs

*Coordinación de la edición:* José M<sup>º</sup> González

*Traducción:* Celer Pawlowsky

*Diseño y maquetación:* Mercè Moreno

*Fotografía:* Ricard Marco · Miguel Angel Sayago · Archivo Fundación Bertelsmann

*Fotolitos:* Ciriano

*Impresión:* Grup3 S.A.Arts Gràfiques

D. L.: B-5049-2000

ISBN: 84-930934-4-0

*Edita:* Fundación Bertelsmann-España

Paseo de Gracia, 98. 08008 Barcelona

Tel.: 93 487 26 16

Fax: 93 487 85 64

Email: [info@fundacionbertelsmann.es](mailto:info@fundacionbertelsmann.es)

# ÍNDICE

## ALTERNATIVAS DE FINANCIACIÓN DE LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS

Madeleine Aalto, Trevor Knight

Resumen .....	9
1 INTRODUCCIÓN: LOS RETOS DEL FUTURO .....	15
2 FUENTES DE FINANCIACIÓN ACTUALES .....	19
2.1 IMPUESTOS ESTATALES Y MUNICIPALES .....	19
2.2 LA BÚSQUEDA DE OTRAS FUENTES DE INGRESOS .....	23
2.2.1 CUOTAS .....	23
2.2.2 CUOTAS DE SERVICIOS OFRECIDOS EN EL MERCADO .....	26
2.2.3 RECAUDACIÓN DE FONDOS .....	29
3 FUENTES DE FINANCIACIÓN POTENCIALES .....	41
3.1 CÍRCULOS DE AMIGOS .....	42
3.2 ACTOS SOCIALES .....	48
3.3 FUNDACIONES .....	50
3.4 PROYECTOS INMOBILIARIOS .....	53
3.5 DONACIONES .....	54
3.6 ENDOWMENTS .....	59
3.7 SUBVENCIONES .....	59
3.8 FIDEICOMISOS (TRUSTS) .....	60
3.9 FUENTES DE FINANCIACIÓN ESTATALES .....	62
3.9.1 LOTERÍAS DEL ESTADO .....	62
3.9.2 MECENAZGO .....	62
3.9.3 PROMOCIÓN REGIONAL / FOMENTO DE LA ECONOMÍA .....	63
3.9.4 FONDOS DE LA UNIÓN EUROPEA .....	63

4	OBSTÁCULOS .....	65
4.1	LA CUESTIÓN DE LA CREDIBILIDAD .....	65
4.2	ACTITUDES DEL PERSONAL .....	66
4.3	NEUTRALIDAD .....	66
4.4	RESISTENCIA POR PARTE DEL PÚBLICO .....	67
4.5	UTILIZACIÓN DE LOS INGRESOS ADICIONALES.....	68
5	CONCLUSIONES: OPCIONES A TENER EN CUENTA .....	69
5.1	OPCIÓN: IMPUESTOS ESTATALES Y MUNICIPALES .....	69
5.2	OPCIÓN: ACTIVIDADES PARA OBTENER INGRESOS .....	69
5.2.1	CUOTAS .....	69
5.2.2	CUOTAS DE SERVICIOS OFRECIDOS EN EL MERCADO .....	70
5.2.3	RECAUDACIÓN DE FONDOS .....	70
5.3	FUENTES DE FINANCIACIÓN POTENCIALES.....	71
5.3.1	CÍRCULOS DE AMIGOS .....	71
5.3.2	ACTOS SOCIALES .....	72
5.3.3	FUNDACIONES .....	72
5.3.4	PROYECTOS INMOBILIARIOS .....	73
5.3.5	DONACIONES .....	73
5.3.6	ENDOWMENTS .....	74
5.3.7	SUBVENCIONES.....	74
5.3.8	FIDEICOMISOS (TRUSTS) .....	75
5.3.9	RECURSOS APORTADOS POR EL ESTADO .....	75
	Los autores .....	77

# ALTERNATIVAS DE FINANCIACIÓN DE LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS

*Madeleine Aalto*  
*Trevor Knight*

*Fundación Bertelsmann*

*Fundación Bertelsmann*



## RESUMEN

### INTRODUCCIÓN: LOS RETOS DEL FUTURO

Una cita de la obra de Robert Fulford enmarca este estudio dentro de una amplia perspectiva: "el deseo ancestral de poner el conocimiento a disposición de todos ha sido adoptado por el movimiento de las bibliotecas públicas gratuitas. La convicción de los bibliotecarios de que la información constituye un valor en sí misma se ha concentrado hasta nuestros días en el libro impreso. Un nuevo problema es que las informaciones digitalizadas son onerosas y en el futuro sólo tendrán acceso a ellas personas situadas en determinadas posiciones de poder. Ello se deberá a que los gobiernos no habrán invertido suficientemente en las bibliotecas públicas como para continuar permitiéndoles poner la información a disposición de todos."

Desde que Fulford escribió esto, las exigencias planteadas a las bibliotecas se han incrementado y se ha reducido la financiación estatal. Así, el reto para las bibliotecas consiste tanto en enfrentarse a la realidad de los recursos escasos como en explicar al público el valor de las bibliotecas públicas. Las bibliotecas tienen que aceptar que actualmente la financiación estatal debe complementarse con recursos procedentes de otras fuentes. En el futuro, serán necesarios los esfuerzos de todos los interesados en el bienestar de las bibliotecas para que éstas sobrevivan.

El presente trabajo no pretende llevar hasta sus últimas consecuencias el debate entre servicios públicos gratuitos y onerosos. En la práctica, lo importante será designar aquellos servicios centrales que deben seguir siendo gratuitos, al tiempo que las bibliotecas deberían buscar fuentes adicionales de ingresos a fin de limitar los efectos de los recortes de fondos.

### FUENTES DE FINANCIACIÓN ACTUALES

#### *Impuestos estatales y municipales*

Los países con servicios bibliotecarios altamente desarrollados de acceso público continúan financiándolos sobre todo con cargo al erario público. En Canadá, Alemania,

Nueva Zelanda, Eslovaquia, Estados Unidos de América y el Reino Unido, la parte estatal y la parte local de la financiación de las bibliotecas públicas varía notablemente.

### ***Otras fuentes de financiación***

#### **Cuotas**

Desde hace mucho tiempo, las bibliotecas públicas pueden cobrar cuotas a fin de obtener ingresos, lo que actualmente es un medio reconocido para compensar las reducciones de los servicios ofrecidos. Sin embargo, la búsqueda de fuentes adicionales de ingresos es mejor aceptada en algunos países que otros. Los ejemplos de Alemania, Nueva Zelanda, Estados Unidos y Gran Bretaña muestran un grado variable de aceptación. Un desglose detallado de los ingresos del Sutton Library Service de Gran Bretaña indica que el 17% de los ingresos proceden de fuentes alternativas.

#### **Cuotas de servicios ofrecidos en el mercado**

En Gran Bretaña se ofrece un gran número de estos servicios, como por ejemplo el cobro por tener acceso a servicios informáticos, servicios a empresas, centros abiertos de aprendizaje y servicios de Internet/fax. Servicios similares son algo muy común en los Estados Unidos.

#### **Recaudación de fondos**

En materia de recaudación de fondos, es decir, la petición de recursos a terceros, Estados Unidos ocupa el liderazgo. A menudo se contrata para este fin personal especializado que debe disponer de una amplia gama de capacidades específicas para tener éxito. Un estudio sobre el New York Library Fundraising Department muestra que esta institución es líder a escala mundial. Se autofinancia, y su plantilla de 40 empleados adopta medidas innovadoras e imaginativas para recaudar 430 millones de dólares hasta el año 1999, procedentes del público en general, fundaciones, empresas y donantes particulares. Esta intervención directa e individual para recaudar fondos está mucho más extendida en Estados Unidos que en Europa. Tanto las campañas como los actos especiales destinados a la recaudación de fondos revisten una gran importancia en Norteamérica y logran excelentes resultados. En Gran Bretaña, la forma más frecuente de recaudar fondos es el patrocinio. En este sentido, las bibliotecas del distrito londinense de Sutton, del condado de Suffolk y de Newcastle-upon-Tyne han negociado mecanismos sumamente innovadores. El condado de North Yorkshire ha realizado amplias investigaciones en este ámbito y descubierto los temas y problemas relevantes. En Alemania, la recaudación de fondos aún se encuentra en pañales: poco menos del 5% del presupuesto global se cubre de esta forma. A pesar de algunos obstáculos, en particular por parte de la legislación fiscal alemana, aumentan los ejemplos de patrocinio en las ciudades alemanas. Cabe esperar que los recursos obtenidos de este modo pronto se incrementen de forma considerable.

## FUENTES POTENCIALES DE FINANCIACIÓN

Tanto los individuos como las instituciones hacen donaciones a las bibliotecas públicas por motivos muy diversos: porque las consideran "algo bueno", porque desean que se les relacione con una institución de éxito, por incentivos fiscales y por oportunidades de marketing. De ello se desprenden principalmente las siguientes fuentes potenciales de financiación.

### Círculos de amigos

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

### Actos sociales

Desde hace años, se han venido organizando toda clase de actos sociales, que pueden ir desde sesiones de lectura de cuentos hasta los más sonados acontecimientos mediáticos, y que han dado buenos resultados. Puesto que atraen tanto a usuarios como no usuarios de la biblioteca, actualmente están destinados por lo general a generar ingresos, cosa que da buen resultado desde hace muchos años en Estados Unidos de América, Gran Bretaña y Nueva Zelanda.

### Fundaciones

La creación de una fundación puede ser un proceso muy laborioso que exige asimismo la designación de un consejo de administración. Sin embargo, en numerosos países ha dado buen resultado. En Nueva Zelanda, la North Shore Libraries Foundation se ha impuesto como objetivo recaudar dinero para complementar y apoyar el servicio bibliotecario local. Este objetivo también es común en Estados Unidos y Alemania, donde la Fundación Bertelsmann fundó la biblioteca municipal de Gütersloh, y la convirtió en una de las bibliotecas más creativas, innovadoras y de mayor éxito de Alemania.

### Proyectos de urbanización

Los municipios británicos y norteamericanos intentan cada vez con mayor frecuencia utilizar sus propiedades inmobiliarias como baza de negociación con el sector privado. Como contrapartida por la compra o el permiso de construcción en un terreno, el constructor se compromete a construir también una biblioteca.

### Donaciones

Éstas son moneda corriente en Estados Unidos y Canadá, y proceden sobre todo de dos fuentes: de particulares, directamente o durante la asistencia a un acto, o de empresas que obtienen con ello deducciones fiscales u otras ventajas comerciales. Los donantes son abordados directamente, a menudo por correo directo o marketing telefónico, concentrándose en los más pudientes, ya que se estima que el 90% de los recursos proceden del 10% de los donantes.

### *Endowments* (compra de acciones)

Únicamente en los Estados Unidos, los donantes pueden comprar acciones de sus bibliotecas, lo que tiene un carácter más simbólico que material.

### Subvenciones

La mayoría de las bibliotecas públicas reciben subvenciones para fines específicos. A lo largo de los dos últimos años, el condado de Charlotte and Mecklenburg ha recibido toda una serie de subvenciones del sector privado que se emplearon principalmente para mejorar la tecnología informática.

### *Trusts* (fideicomisos)

Puesto que los *trusts* se crean para operar independientemente de las bibliotecas, ofrecen un amplio margen de maniobra para la obtención de fuentes de financiación. Existen *trusts* eficaces en Nueva Zelanda y Estados Unidos, aunque no en Gran Bretaña, donde un estudio oficial determinó que, actualmente, la creación de fideicomisos no conlleva ninguna ventaja digna de mención.

### Fuentes de financiación pública

Aparte de la financiación principal a través del Ministerio, las bibliotecas públicas también reciben fondos de otras instancias públicas, como por ejemplo de las loterías estatales, fondos para el fomento de la cultura, fondos para la mejora de la infraestructura regional y de la Unión Europea. Estos últimos probablemente incrementarán su importancia en el futuro.

## OBSTÁCULOS

Antes de poder dedicarse efectivamente a la recaudación de fondos, las bibliotecas han de superar los siguientes obstáculos.

### La cuestión de la credibilidad

En Gran Bretaña, las bibliotecas públicas gratuitas reciben tradicionalmente financiación del Estado. El recurso a otras fuentes de financiación privadas podría implicar la prevalencia de los intereses del donante sobre la misión pública de la biblioteca.

### Actitudes del personal

Un estudio del Condado de North Yorkshire llegó a la conclusión de que, pese a su actitud básicamente positiva con respecto al patrocinio en general, el personal no aprecia nada la penetración del mundo de los negocios en la biblioteca. Pero esta actitud se halla en franco retroceso, pues las realidades económicas se imponen.

### Neutralidad

Hay quien ve una contradicción entre la tradición de neutralidad de una biblioteca pública, en particular en cuestiones políticas y religiosas, y el apoyo implícito a los productos de la empresa patrocinadora.

### Resistencia del público

En aquellos lugares en que las bibliotecas públicas son tradicionalmente gratuitas y financiadas por el Estado, el público se muestra renuente a poner recursos adicionales a disposición de las bibliotecas. Esta resistencia debe vencerse si se desea que las bibliotecas públicas sobrevivan.

### Utilización de los ingresos adicionales

Los ayuntamientos consideran a menudo los ingresos adicionales como una compensación de los gastos. Esta situación puede evitarse, por ejemplo, estableciendo una contabilidad de costes con arreglo a los modelos del sector privado. En un mundo cada vez más orientado hacia los negocios, los donantes desean saber que su dinero redunda en beneficio de los servicios de la biblioteca.

*Fundación Bertelsmann*



# 1 INTRODUCCIÓN: LOS RETOS DEL FUTURO

Harriet Taylor y J.S. Mill dejaron escrita esta frase: "Mirando la Historia en su conjunto, observamos que toda ella consiste en un esfuerzo por anular privilegios y derechos exclusivos." Esta respetable opinión, optimista y liberal, emitida en el siglo XIX, puede que no sea aplicable a todos los aspectos de la sociedad actual, pero sí al ámbito del conocimiento. El deseo de que el conocimiento esté al alcance de todo el mundo surgió hace muchos siglos, aunque podemos señalar los hitos que han permitido ponerlo en práctica y que configuran nuestra sociedad de la información: la invención del arte de imprimir libros por parte de Johannes Gutenberg en el siglo XV, la comercialización de los libros durante la época de la Ilustración, el desarrollo del procedimiento de la linotipia por Ottmar Mergenthaler en el año 1885, y también el movimiento de las bibliotecas gratuitas, cuyo inicio podemos situar en el año 1901, cuando Andrew Carnegie inició su carrera de filántropo.

Este proceso comenzó con un espíritu de generosidad radical: se basaba en la convicción de que poner la información al alcance de todo el mundo representa un valor en sí mismo, una convicción que impulsó con fuerza la aparición de varios tipos de profesiones, sobre todo la de los bibliotecarios. Éste es el espíritu que alimenta nuestros mejores instintos, y que se sitúa en el corazón del movimiento en pro de la difusión del libro. Contrariamente a muchos otros movimientos, éste puede reclamar para sí el haber conocido una expansión ilimitada.

Desde los tiempos de Gutenberg, la idea se centró en el libro, en forma de palabra impresa sobre el papel. Ahora nos enfrentamos a un nuevo problema: la información digitalizada resulta onerosa, y posiblemente ya no sea accesible para aquellos que no disfruten de una posición acomodada. Deberíamos proponernos que también la información digitalizada sea accesible del mismo modo que los libros, puesto que llegará a tener la misma importancia. Si consideramos que todos los gobiernos están de acuerdo acerca del papel central que desempeña la revolución informática en nuestras vidas, y señalan con insistencia que sólo una población culta e instruida tendrá un buen futuro, deberíamos suponer que las bibliotecas públicas contarían a partir de ahora con presupuestos considerablemente más elevados para poder ayudar a los ciudadanos a superar este nuevo reto. De hecho, sin embargo, todo el

mundo que tiene algo que ver con las bibliotecas públicas sabe que no sucede así. Tal como están las cosas, las nuevas formas que toma el acceso a la información seguirán siendo costosas, y en muchos casos es probable que sólo sean accesibles para aquellos grupos de la población que tengan poder o que mantengan buenas relaciones con el poder.

Lo que necesitamos en un próximo futuro es una visión similar a la de Andrew Carnegie, quien solía donar una biblioteca a un municipio a cambio de la promesa de dotarla de personal y de libros. Así pues, inventó los principios de la financiación inicial "de puesta en marcha" y de los *matching funds* (fondos de cofinanciación), dos ideas que siguen siendo de actualidad. Es evidente que consiguió que surgieran bibliotecas públicas en muchas ciudades del mundo anglófono, apelando al honor de sus munícipes<sup>1</sup>.

Desde que Robert Fulford escribió estas palabras en 1994, no han cambiado muchas cosas. Si algo ha variado son las exigencias que la revolución informática impone a las bibliotecas públicas, en el sentido de que se han incrementado, al mismo tiempo que se ha reducido de forma significativa la financiación estatal, que formaba la base económica tradicional de estas bibliotecas. Cada vez más personas están convencidas de que pagan demasiados impuestos, mientras se va imponiendo en todo el sector público el principio de que el usuario paga. Esto significa un doble reto para las bibliotecas públicas: por un lado disponen de medios económicos cada vez más limitados, y por otro tienen que convencer a la opinión pública del valor que representa una biblioteca pública y gratuita.

Estos dos aspectos son decisivos para el futuro de las bibliotecas públicas y, en opinión de bastantes personas, para el futuro de una sociedad democrática. Sin duda alguna, la financiación tiene una importancia decisiva, aunque sólo sea para que sobrevivan las bibliotecas y sirvan para convencer a la opinión pública de que financiarlas con fondos públicos representa una buena inversión de sus impuestos. Cada día más, la información ya no se limita a estar disponible en forma de libros alineados en una estantería, sino que se transmite (y en ocasiones exclusivamente) por vía electrónica, sea *online* o mediante CD-ROM. En opinión de muchos, las bibliotecas públicas ya no tienen una importancia vital -aunque puedan seguir siendo útiles para todos aquellos que disfrutan con el placer de la lectura-, aduciendo que para conseguir información ya sólo hay que disponer de un ordenador con acceso a Internet. Este no es el lugar para discutir los argumentos a favor y en contra de esta opinión. Insistiremos únicamente en que las bibliotecas públicas deben anticiparse y examinar el problema de su financiación antes de que ya no existan bibliotecas públicas que financiar.

Ante este trasfondo vamos a discutir en el presente estudio los argumentos a favor y en contra de los servicios públicos y gratuitos que prestan las bibliotecas, aunque no en todos sus

<sup>1</sup> Fulford, Robert. "The ideology of the Book", en: *Queen's Quarterly*, tomo 101, nº 3 (1994).



detalles. Hacemos nuestro el punto de vista expuesto en el informe *Fees for Service: Core Services in Public Libraries*, de la Ontario Library Association, de 1995<sup>2</sup>. En este informe se intentan enumerar los servicios centrales que deberían seguir siendo gratuitos, llegando finalmente a la conclusión de que las bibliotecas deberían colaborar mediante iniciativas propias con los posibles donantes de fondos, para que los actuales problemas de financiación no representen mayores cargas sociales y financieras para aquellas personas que no pueden pagar por los servicios informáticos u otros que presta la biblioteca.

Si las bibliotecas públicas han de sobrevivir, tienen que aceptar que las ideas de lo que el Estado debería financiar han cambiado, y emprender pasos para compensar esta falta de medios buscando otras fuentes de ingresos. Nos imaginamos un futuro en que las bibliotecas, sus usuarios y sus patrocinadores del sector privado, y también del sector público, actúen en común para presionar sobre el gobierno, de modo que las bibliotecas públicas sigan recibiendo una financiación aceptable que asegure sus servicios centrales y ofrezca al público un acceso gratuito a la información. El que esta visión se convierta en una realidad dependerá de la buena disposición que muestren los bibliotecarios para aceptar el principio de que "las cosas han cambiado *de verdad*". Además dependerá del interés que podamos despertar en las organizaciones no lucrativas que suelen efectuar donaciones y apoyar a las instituciones educativas y culturales, y del interés del sector privado en financiar las bibliotecas con la contrapartida de un determinado efecto publicitario, y finalmente de que nuestros usuarios estén dispuestos a apoyar a las bibliotecas.

<sup>2</sup> Cameron, Alexander; Horrocks, Jane. *Fees for Service. Core Services Public Libraries*, 1995.

*Fundación Bertelsmann*



## 2 FUENTES DE FINANCIACIÓN ACTUALES

### 2.1 IMPUESTOS ESTATALES Y MUNICIPALES

"En nuestros días suele aceptarse generalmente que el apoyo financiero a las bibliotecas públicas debe correr a cargo del erario público, es decir, del contribuyente."<sup>3</sup>

"En una época de recortes continuos de la financiación, las bibliotecas públicas se ven cada vez más apremiadas a buscar fuentes alternativas para financiar sus servicios."<sup>4</sup>

Estas dos citas muestran cuán profundamente ha cambiado en el transcurso de los últimos veinte años el punto de vista respecto de la financiación de las bibliotecas públicas. La primera cita procede de la obra de Frank M. Gardner: *Public Library Legislation: a comparative study*, publicada en 1971. La segunda cita se encuentra en el informe de investigación de Janet Christine Potts y Vincent de P. Roper: *Sponsorship and Fundraising in Public Libraries: American and British perceptions*, publicado en 1995 en la revista británica "New Library World".

La aportación de dinero público sigue siendo la modalidad predominante de financiación de las bibliotecas públicas en los países que cuentan con servicios bibliotecarios altamente desarrollados, gratuitos y accesibles al público. La contribución de los gobiernos nacionales o centrales, en comparación con las aportaciones municipales o regionales, respectivamente, varía mucho de un país a otro. Nuestros estudios nos ofrecen ejemplos de cómo se financian las bibliotecas públicas a partir de los impuestos. He aquí un cuadro general:

#### Alemania

Las bibliotecas públicas se consideran un servicio municipal y se financian con cargo al erario público, principalmente a los impuestos municipales. La biblioteca pública de la ciudad de

<sup>3</sup> Gardner, Frank. *Public Library Legislation: a comparative study*. París, 1991, p. 31.

<sup>4</sup> Potts, Janet Christine; Roper, Vincent de P. "Sponsorship and Fundraising in Public Libraries: American and British perceptions", en: *New Library World*. Tomo 96, (1995), n° 118, p. 13.

Dresde dispone de un presupuesto anual de 15 millones de marcos alemanes, que aporta el municipio. De todos modos, la presión financiera sobre los presupuestos públicos de los *län-der* y los municipios se ha incrementado considerablemente desde la década de los años 90 y desde la reunificación de las dos Alemanias. A veces, también se consiguen fondos económicos del gobierno federal para proyectos específicos, pero su obtención implica largos y complicados trámites burocráticos.

El algunos municipios alemanes existen programas para el desarrollo de las bibliotecas que facilitan a las mismas algunos fondos adicionales para financiar sus servicios. La asociación entre la biblioteca municipal de Gütersloh y la Fundación Bertelsmann se nos presenta como un caso único, de cuyos detalles hablaremos más adelante en este estudio.

#### *Nueva Zelanda*

Las bibliotecas públicas se financian con impuestos municipales basados en el impuesto sobre el patrimonio que los propietarios de bienes inmuebles pagan según el valor de sus propiedades.

La National Library of New Zealand apoya a algunas bibliotecas menores mediante la donación de material, como colecciones o lotes de libros, pero también les brinda un apoyo financiero directo. Además, financia otras instalaciones, sobre todo en el sector del acceso electrónico a la información, sufragando el coste que implica.

#### *Eslovaquia*

La tradición de unos servicios bibliotecarios financiados con medios municipales o estatales prosigue en los países de Europa Central, como Eslovaquia, aunque crece la presión para que las bibliotecas se procuren medios financieros de otras fuentes, como por ejemplo conseguir ingresos adicionales y cobrar cuotas por ciertos servicios.

#### *Estados Unidos de Norteamérica*

El apoyo financiero a las bibliotecas públicas a cargo del erario público varía mucho según las diferentes zonas de Estados Unidos, según muestra la tabla siguiente<sup>5</sup>:

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

<sup>5</sup> Hall, Richard B.. *Financing Public Library Buildings*. Londres, 1992. P. 260.

El déficit de financiación que se observa en Nueva York y, aunque en grado menor, también en Boston, se compensa con la recaudación de fondos (véase más adelante).

Desde la década de los años 50, el gobierno de Estados Unidos apoya financieramente a las bibliotecas públicas, y su legislación actual impone que la financiación básica debe proceder de los impuestos municipales.

En su informe, Potts y Roper mencionan otras fuentes de financiación que aporta el gobierno:

#### *Ayudas federales*

El gobierno federal aporta algunos recursos económicos complementarios, y concede ayudas para apoyar diferentes programas. Existen dos tipos de ayudas federales:

1. Una ayuda vinculada, que se concede para objetivos exactamente definidos y medidas concretas. Cada año cambia la lista de los beneficiarios, de modo que las bibliotecas públicas tienen que revisar con regularidad el *Catalogue of Federal Domestic Assistance*.
2. Se concede a las bibliotecas públicas una ayuda a tanto alzado, no vinculada y prácticamente incondicional. En este campo, sin embargo, las bibliotecas públicas suelen obtener pocos resultados, pues han de competir con otras exigencias locales<sup>6</sup>.

Existe la posibilidad de conseguir un apoyo financiero de la administración municipal emitiendo obligaciones (*endowments*). Un municipio puede decidir mediante consulta popular si quiere apoyar algún proyecto específico, por ejemplo la construcción de un edificio para la biblioteca pública, emitiendo obligaciones. Pero aunque es posible convencer a los habitantes de que acepten tal emisión, todavía hay que encontrar quien compre dichas obligaciones, lo que puede resultar en extremo difícil. La siguiente tabla muestra algunos ejemplos de consultas populares de este tipo en el Estado de California<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Potts; Roper, loc.cit., p. 14.

<sup>7</sup> Hall, loc.cit., p. 172.

Municipio	Biblioteca	Votos a favor, %	Votos en contra, %	Población consultada
<b>California 1991</b>				
Los Altos	Santa Clara County Library	74	26	3.715.000
Oakland	Oakland Public Library	81	19	1.500.000
Rolling Hills Estates	Palos Verdes Library	70	30	16.000.000
<b>1990</b>				
Davis	Davis Branch Library	78	22	4.100.000
Menlo Park	Menlo Park Library	83	17	5.000.000
Salinas	Monterey County Free Library	51	49	7.558.000
<b>1989</b>				
Livermore	Livermore Public Library	61	39	760.000
Los Angeles	Los Angeles Public Library	62	38	90.000.000
Los Angeles	Los Angeles Public Library	68	32	53.400.000
San Francisco	San Francisco Public Library	76	24	109.000.000

### Gran Bretaña

Como en muchos otros países, también en Gran Bretaña se han recortado notablemente, desde mediados de la década de los años 70, los recursos financieros con cargo al erario público destinados a las bibliotecas. Las elecciones del 1979, de las que surgió el gobierno Thatcher, comportaron un cambio radical de la política económica. Las dos vías principales que ese gobierno emprendió en el aspecto económico significaban "menos impuestos" y "menos gasto público". Las bibliotecas públicas y todos los demás servicios municipales vieron disminuidos sus recursos, mientras las exigencias de los usuarios seguían aumentando.

Actualmente, más o menos un 65% de la financiación de las bibliotecas públicas procede del gobierno central en forma de lo que se denomina *Rate Support Grant*. El 35% restante procede de los impuestos municipales sobre bienes inmuebles. Cada año, el gobierno central decide cuánto puede gastar cada municipio de Gran Bretaña por los servicios que ofrece. Si un municipio sobrepasa el presupuesto que le ha sido asignado, se verá castigado por el gobierno central mediante el correspondiente recorte de fondos para el año siguiente. Este sistema, conocido con el nombre de *rate capping*, representa un elemento esencial de la estrategia del gobierno para controlar y limitar el gasto público.

La reducción en los recursos de las bibliotecas públicas ha conducido a que éstas hayan tenido que acortar su horario de apertura y a que algunas bibliotecas menos frecuentadas incluso hayan tenido que cerrar.

No obstante todos estos problemas, la legislación vigente, la *Public Libraries and Museums Act* de 1964, dice que los municipios de Inglaterra y Gales tienen que "facilitar a quien quiera aprovecharlo, un servicio bibliotecario amplio y eficiente"<sup>8</sup>.

Esta ley es la que facilita un control directo sobre los servicios bibliotecarios gratuitos que deben estar disponibles en Inglaterra y Gales. El gobierno actual ha confirmado una vez más que defiende sin límites los servicios bibliotecarios gratuitos para el público en general, pero también anima a las bibliotecas públicas a buscar fuentes de ingresos alternativas.

## 2.2 LA BÚSQUEDA DE OTRAS FUENTES DE INGRESOS

### 2.2.1 CUOTAS

Hace ya bastante tiempo que las bibliotecas públicas cobran cuotas con el fin de obtener ingresos. En la misma medida en que ha disminuido la contribución oficial, aumenta la necesidad de incrementar los ingresos.

Probablemente esto comenzó cuando se procedió a emitir las primeras reclamaciones por los atrasos en la devolución de los libros. Los ingresos obtenidos a través de las multas de demora representan ahora un porcentaje considerable de los ingresos totales de una biblioteca pública. Sin embargo, esta fuente de ingresos podría cegarse de la noche a la mañana si todos los clientes devolvieran los libros puntualmente.

En la década de los años 80, se consideró que los cobros e ingresos propios eran una posibilidad para compensar la falta de recursos y con ella el recorte inevitable de los servicios bibliotecarios. Unos ingresos adicionales ayudarían a evitar el despido de personal o la reducción del presupuesto disponible para la adquisición de materiales.

El aumento de tales ingresos ha tenido un efecto positivo para las bibliotecas públicas, pues ha permitido la incorporación de nuevas prestaciones innovadoras en beneficio del usuario. Estas actividades son muy apreciadas por el público y representan para el conjunto de nuestro personal un reto estimulante.

Nuestras investigaciones han demostrado que las actividades para conseguir ingresos están más difundidas en unos países que en otros, y también son más o menos aceptadas según se trate de un país u otro.

#### *Alemania*

Incrementar los ingresos mediante el cobro de cuotas no se ha impuesto en Alemania con carácter general, pero sí se exige una cuota de abono para acceder a los servicios de la biblioteca.

<sup>8</sup> *Public Libraries and Museums Act*. Londres, 1964.

*Nueva Zelanda*

Las bibliotecas públicas cobran cuotas por toda una serie de prestaciones, incluidos los servicios audiovisuales y de fotocopia. También la venta de libros representa una fuente importante de ingresos, y lo que se obtiene con ella pasa a un fondo especial que se reserva para la adquisición de nuevas colecciones. Las bibliotecas consiguen entre un 3 y un 8% de todo su presupuesto a través de tales actividades.

*Estados Unidos de Norteamérica*

Además de las cuotas de devoluciones con atraso, por reservar libros y por usar materiales audiovisuales, las bibliotecas norteamericanas cobran cuotas especiales por toda una gama de servicios, y venden una cantidad apreciable de material bibliotecario. La New York Public Library ha abierto hace poco en su sucursal de Manhattan una nueva librería con escaparates que dan a un punto de venta absolutamente privilegiado de la Quinta Avenida. En esta tienda se vende una amplia gama de productos literarios, y se espera que esta nueva actividad se convierta en una fuente importante de ingresos para la New York Public Library. Algunas instituciones norteamericanas, como por ejemplo el Orange County Library System, en Orlando, Florida, han abierto librerías para generar ingresos adicionales con los que poder comprar material y libros, formar al personal y poner en práctica diversos programas bibliotecarios. La tienda de Orlando se inauguró en 1987 y funciona exclusivamente con personal voluntario que no cobra sueldo. La gama de productos alcanza desde libros descatalogados de la biblioteca hasta libros nuevos, material de escritorio y tarjetas de felicitación y saludo. Los beneficios del primer año ascendieron a cerca de 30.000 dólares. Esta suma se ha ido incrementando constantemente en el transcurso de los años y alcanza ahora unos 100.000 dólares anuales. La biblioteca también mantiene un programa de donación de libros, mediante el cual los particulares pueden adquirir libros y donarlos a la biblioteca, que, en contrapartida, inserta en el libro un certificado con el nombre del donante.

*Gran Bretaña*

Desde hace algunos años, la Sutton Library se sitúa, en lo que se refiere a tales actividades, en cabeza de todas las bibliotecas de Gran Bretaña, que le reconocen esta posición privilegiada. Sutton obtiene cerca del 17% de su presupuesto mediante actividades alternativas de recaudación de fondos, mientras que el promedio nacional es de un 6%. Para apreciar esta situación, en la tabla siguiente se exponen las actividades desarrolladas por Sutton en comparación con otras bibliotecas del área de influencia del Gran Londres:

*Ingresos por mil habitantes*

Sutton	£ 2.691
Bromley	£ 1.783
Barnet	£ 1.718



Richmond upon Thames	£ 1.603
Redbridge	£ 1.442
Croydon	£ 1.248
Harrow	£ 803
Kingston upon Thames	£ 788

Las actividades principales de Sutton en este aspecto se detallan en la tabla siguiente:

*Servicio bibliotecario - desglose de los ingresos*

Cuotas de reclamación	£ 114.000
Alquiler de videos	£ 82.000
Alquiler de CD/casetes de audio	£ 82.000
Ventas de libros	£ 30.000
Fotocopias (beneficio)	£ 12.000
Accesorios	£ 23.000
Abonados externos	£ 8.000
Cobros por alquiler de cochecitos de niños, teléfonos de monedas, juegos Sega, maquinetas de juego, expositores	£ 26.500
Bar y restaurante	£ 25.000
Actos sociales / comisiones	£ 12.000
Alquiler de locales	£ 80.500
Varios	£ 73.000
Suma total	£ 568.000

es decir, £ 3.300 por cada 1.000 habitantes.

Las cinco fuentes principales de estos ingresos probablemente sean comunes a la mayoría de las bibliotecas públicas de Gran Bretaña. No obstante, creemos que algunas son únicas y exclusivas de Sutton, como por ejemplo la de cobrar a los habitantes de los municipios vecinos las prestaciones que les presta Sutton, los ingresos del bar y del restaurante y el alquiler de los locales de la biblioteca para reuniones del Consejo Municipal, por mencionar algunas de ellas.

Otros ejemplos de actividades semejantes en Gran Bretaña nos los ofrecen, entre otros, el Motherwell District Council de Escocia, que en asociación con una empresa del lugar ha abierto una tienda-librería dentro de la biblioteca, y el Northhamptonshire County Library

Service, que tiene en funcionamiento un programa activo de producción, edición y distribución de obras de gran calidad en torno al tema de la historia local.

Las bibliotecas de Gran Bretaña aportan iniciativas cada día más innovadoras en su búsqueda de ingresos y en su afán de ofrecer prestaciones remuneradas, como por ejemplo el servicio de alquiler de cochecitos de niños, el alquiler de ordenadores para el procesado de textos e incluso un servicio de alquiler de paraguas.

La mayoría de las bibliotecas públicas, como sucede en Sutton en el ejemplo arriba descrito, venden algún tipo de accesorios, que muchas veces consisten en bolsas de plástico con el logotipo de la biblioteca, tazas de café, libros usados o donados, camisetas, etc. La gama es amplia, pero los gastos de arranque de la producción y la poca experiencia de marketing que suelen tener las bibliotecas pueden limitar los ingresos alcanzables. Casi siempre dejan el negocio en manos de círculos de amigos que organizan esta venta de libros o llevan una tienda dentro de la biblioteca. El éxito dependerá en gran medida de la experiencia de estos voluntarios y también del personal, y de si hay disponible algún capital para el diseño y la producción de los artículos. En la Vancouver Public Library, por ejemplo, los círculos de amigos se hacen cargo de la comercialización de todos los productos (excepto la venta anual de libros, que realiza el personal de la biblioteca), y de la venta de postales con vistas históricas de la localidad. Otras bibliotecas han conseguido otras fuentes de ingresos: la Osborne Collection de literatura infantil antigua, integrada en la Toronto Public Library, vende tarjetas de felicitación y saludo ilustradas con dibujos que figuran en los libros de la colección, y colabora con un editor japonés -sobre la base de una participación en los beneficios- en la producción de facsimiles basados en los materiales que tiene en existencia.

### 2.2.2 CUOTAS DE SERVICIOS OFRECIDOS EN EL MERCADO

Cobrar cuotas por algunas prestaciones específicas es una práctica que se ha ido implantando ampliamente en las bibliotecas públicas. En Gran Bretaña, tenemos toda una serie de ejemplos de tales prestaciones remuneradas.

#### *Centros Input Output*

Una empresa privada denominada Input Output Centres Ltd. ofrece al público el acceso mediante pago a determinados servicios de ordenador. La biblioteca que acoge este servicio facilita a dicha empresa un local cerrado, y la misma empresa pone el personal necesario. Input Output costea también los aparatos, el acceso controlado a Internet y la totalidad de los gastos de promoción de ventas y publicidad. La biblioteca obtiene un 10% de la cifra de negocio a título de comisión. Centros de este tipo se han instalado en varios lugares de Gran Bretaña, entre ellos Sutton, Westminster, Birmingham y Cambridge.

*Servicios para empresas*

Muchas bibliotecas públicas de Gran Bretaña prestan a empresas locales determinados servicios por los que cobran honorarios. La búsqueda de empresas especializadas es una de tales prestaciones remuneradas que ofrecen muchas bibliotecas centrales. Algunas bibliotecas públicas han instalado secciones de economía que se han especializado en este campo específico del trabajo bibliotecario. En Londres, son las bibliotecas de City of London y City of Westminster las que ofrecen este tipo de prestaciones, pero éstas también están muy difundidas en las bibliotecas municipales del resto del país.

El "servicio de información a empresas" de la Westminster Reference Library, en Westminster, es, en nuestra opinión, uno de los ejemplos más llamativos de prestaciones financiadas mediante el cobro de unas cuotas, sin que la biblioteca que acoge tales servicios tenga que subvencionarlas. Entre 1989 y 1995, las ventas del servicio de información han subido de 22.000 a 180.000 libras esterlinas, y los beneficios de 4.000 a 27.000 libras. El gerente insiste en la necesidad de invertir a largo plazo en tales servicios, en que hay que estar dispuesto a correr un riesgo y en que los precios de las prestaciones deben estar adaptados a la realidad. Los empleados de la biblioteca tienen que sentirse como empresarios desde antes de la inauguración de tales servicios, pero incluso después tienen que realizarse buenas y continuas investigaciones de mercado y tener conocimientos sólidos de marketing.

*Centros abiertos de aprendizaje*

En muchas bibliotecas públicas se han instalado en los últimos años centros abiertos de aprendizaje. El sentido y el objetivo declarado de estos centros es proporcionar a los particulares la posibilidad de aprender nuevas habilidades o seguir desarrollando las que ya poseen, con el fin de ayudarles en su búsqueda de empleo o de asegurarles mejores perspectivas de ascenso desde los puestos que ya ocupan. Las cuotas alcanzan desde las 20 libras anuales para los que ya trabajan hasta las 5 libras anuales para los parados. Los paquetes de enseñanza disponibles son, entre otros, mecanografía, redacción de un currículo y fundamentos de contabilidad.

*Servicios de Internet/fax*

Uno de los servicios remunerados recientes y que ya es ofrecido por numerosas bibliotecas consiste en ofrecer acceso a Internet mediante el pago de cuotas. Asimismo, hace años que existen servicios de fax mediante pago de cuotas, de los que numerosas bibliotecas públicas obtienen beneficios.

*Experiencias en otros países*

La Vancouver Public Library ofrece actualmente cursos elementales para el uso de Internet, que son gratuitos pero van combinados con otros cursos para alumnos avanzados en los que

cada unidad de aprendizaje de 4 horas cuesta 55 dólares. La intención es que estos últimos cursos ayuden a financiar los cursos básicos, permitiendo así a la biblioteca ofrecer al público una formación continua. Existen dos cursos básicos, *Introduction to the Internet* y *How kids can learn, have fun and stay safe on the Internet* (Enseñar a los niños a divertirse y estar seguros en Internet), este último especialmente adaptado a las necesidades infantiles. Hubo tanto interés, con sesiones a las que se presentaron más de 120 personas, que la biblioteca tuvo que limitar el número de asistentes.

En Nueva Zelanda funciona el Napier Library Service como centro de control del servicio de Internet para todas las bibliotecas públicas del país. Napier cobra una comisión de todas las bibliotecas que desean montar e instalar servicios de Internet, una prestación que representa una buena fuente de ingresos para la administración de la biblioteca.

La Los Angeles County Public Library ofrece servicios bibliotecarios de gran éxito, que se financian mediante cuotas. Aun así, continúa recibiendo subvenciones de su biblioteca central. Ha obtenido buenos resultados durante un periodo similar al que hemos mencionado ya en relación con la biblioteca Westminster. Bajo el nombre de NYPL Express, la New York Public Library mantiene también un servicio de información y mensajería para la entrega de documentos, financiado mediante cuotas.

La Vancouver Public Library inauguró su servicio InfoAction hace unos dos años, con un capital de 100.000 dólares canadienses, que la ciudad de Vancouver aportó en forma de capital-riesgo y con carácter de préstamo a devolver. Hasta este momento, dicho servicio no arroja beneficios, ha gastado el capital y ha tenido que acudir a un fondo de reservas. En abril de 1997 llegó el momento de decidir el futuro de dicho servicio, y aunque en realidad no se justificaba su existencia desde un punto de vista puramente económico, todos los departamentos de la Vancouver Central Library, que sufre una fuerte carga de trabajo, suelen remitir a los usuarios que no pueden obtener las informaciones deseadas en el tiempo que tienen a su disposición, a dicho servicio InfoAction. De este modo, el personal de la biblioteca ve al menos aliviado en parte el esfuerzo que se le exige.

Puede ser útil otra posible oferta de prestaciones remuneradas que la Vancouver Public Library consideró en su momento, aunque más tarde descartó la idea. Se trataba de un servicio de información por teléfono, a través de una línea telefónica de pago. Parecía muy atractivo pedir unas cuotas por este servicio, sobre todo en el caso de llamadas del exterior. La decisión en contra tuvo en cuenta los cambios que se registran en el campo de la informática y las experiencias del único servicio de línea de pago que funciona actualmente en una biblioteca pública, la de Orange County en California, que ha conseguido compensar sus gastos, pero no obtiene beneficios.

### *Insourcing*

La posibilidad de obtener ingresos mediante el *insourcing* (incorporación de servicios ajenos a la biblioteca) es poco conocida y también ha sido poco tratada hasta ahora en la literatura especializada en temas bibliotecarios. La Vancouver Public Library, por ejemplo, ha estudiado la posibilidad de ofrecer su servicio de encuadernación a otras bibliotecas y a ciertas instituciones municipales que podrían hacer uso del mismo. Por cierto que la biblioteca viene encuadernando ya las actas anuales del Consejo Municipal. Posiblemente se considere que éste es un servicio poco habitual para comercializarlo, pero por otra parte tal vez no exista en toda América del Norte otra biblioteca pública que aún encuaderne internamente los libros. Lo que sí podrían hacer las bibliotecas es vender sus conocimientos especializados a otras bibliotecas que no puedan realizar esos trabajos con sus propios medios internos, por ejemplo los servicios de adquisición y catalogación, o el aprendizaje de procedimientos de búsqueda, o el manejo de la literatura infantil. En este aspecto queda todavía mucho por hacer. Para quienes financian las bibliotecas, esta posibilidad podría presentar un aliciente si consideran que representa un potencial de ahorro, aunque en realidad estos ahorros nunca llegan a ser tan importantes como pudiera parecer en teoría.

### *Outsourcing*

El *outsourcing*, es decir, la externalización de servicios o procesos de producción, no es una fuente de ingresos, pero se le reconoce cada día más la posibilidad de reducir gastos, por lo cual debe mencionarse al menos de pasada. El *outsourcing* más espectacular del año pasado fue el que se puso en práctica en Hawaii. El State Public Library System encargó tanto la selección como el suministro de libros al distribuidor norteamericano más importante del sector, la empresa Baker & Taylor. Ésta cobra una tasa global por libro, que cubre la selección, la catalogación, el registro y la distribución. Según informa el *Library Journal*<sup>9</sup>, todo el proceso será revisado ahora para resolver algunos de los problemas iniciales detectados. La Charleston County Public Library, de Carolina del Sur, también ha encargado el trabajo de catalogación a entidades externas. Un artículo publicado en *The Bottom Line: Managing Library Finances*<sup>10</sup> llega a la conclusión de que "el *outsourcing*, siempre que se planifique y vigile adecuadamente, puede representar un producto de alta calidad, gracias al cual el personal técnico gana el tiempo necesario para elaborar un inventario unificado de la biblioteca [...]".

### 2.2.3 RECAUDACIÓN DE FONDOS

En lo que afecta a las actividades de recaudación de fondos en el sector de las bibliotecas públicas, América del Norte y muy especialmente los Estados Unidos se sitúa en cabeza. Aunque la mayoría de los países han emprendido también ciertas actividades de recaudación de fondos, es evidente que no han llegado ni mucho menos al mismo nivel.

<sup>9</sup> *Library Journal*. 15 de noviembre de 1996. P. 12.

<sup>10</sup> *The Bottom Line: Managing Library Finances*. Tomo 9 (1996) nº 2, pp. 14-17.

En Estados Unidos, el *fundraising* o recaudación de fondos es un *big business*. La responsabilidad de estas actividades está casi siempre en manos de los responsables honorarios que forman el patronato y colaboran con el director de la biblioteca. Los miembros de este patronato suelen ser personalidades locales, que promocionan la recaudación de fondos haciendo donaciones personales, participando en actos sociales y aprovechando su influencia personal para obtener la colaboración de empresas locales. Pero algunas de las grandes bibliotecas municipales contratan a personas especialmente competentes en el campo de las actividades encaminadas a recaudar fondos económicos. La mayoría de los colaboradores en este sector altamente especializado suele tener experiencia en el campo de la beneficencia, donde desempeñan tareas similares. Janet Wilkinson<sup>11</sup> identifica, a raíz de su viaje de estudios a través de América del Norte para investigar los métodos específicos de recaudación de fondos de las bibliotecas, las siguientes cualidades y características que, para tener éxito, debe reunir un colaborador en este campo:

- capacidad para evaluar los lados fuertes de la organización,
- fe en el proyecto de futuro de esta organización,
- capacidad para hacer coincidir los intereses del donante potencial con los de la biblioteca,
- ser un buen comunicador, tanto oralmente como por escrito,
- mostrar un exquisito trato personal,
- hospitalidad,
- haber tenido éxitos profesionales de primera categoría,
- estar dispuesto a compartir con otros la información que posee.

Una visita al departamento de recaudación de fondos de la New York Public Library, que realizó Trevor Knight en noviembre de 1996 en el curso de las investigaciones necesarias para el presente estudio, confirma la opinión de que dicha biblioteca ocupa un lugar destacado en relación con las actividades de recaudación de fondos. El siguiente breve estudio de un caso concreto explica cómo consiguió la New York Public Library situarse en primera fila en lo que se refiere a dicho aspecto.

*El departamento de recaudación de fondos de la New York Public Library - un ejemplo*  
Los Estados Unidos de Norteamérica tienen una larga tradición en el campo de la filantropía privada, en la que Andrew Carnegie es el filántropo más famoso en el mundo bibliotecario. Carnegie financió toda una serie de bibliotecas en Nueva York, con la condición de que la ciudad las mantuviera en funcionamiento durante un tiempo indefinido. La New York Public

<sup>11</sup> Wilkinson, Janet. *Study Visit to North America to Investigate Methods of Library Fundraising in Major University and Public Libraries*. British Library R & D Report 6129 (1993) p. 6.

Library es una de las cinco bibliotecas científicas más importantes del mundo, y el ayuntamiento es también responsable de las 64 bibliotecas sucursales distribuidas por toda Nueva York.

En la década de los años 70, la economía de la ciudad se encontraba en una situación precaria, y los recursos disponibles para el mantenimiento de las bibliotecas públicas eran cada vez más escasos. Entonces surgió la idea de recaudar fondos con el fin de apoyar a esta importante biblioteca científica y evitar su cierre. También es cierto que el departamento especial para la recaudación de fondos no fue fundado hasta los primeros años de la década de los 80. Se evidenció que las ricas familias americanas, que antes habían apoyado con sus donativos las grandes instituciones como la New York Library, ya no consideran necesario ceder importantes sumas de dinero para unos servicios considerados públicos. Parece que los filántropos de nuestros días ya no se sienten tan obligados en materia social como se sentían sus antecesores.

El actual departamento de recaudación de fondos está al mando del director adjunto de la biblioteca (responsable del área de "desarrollo"), y cuenta con unos 40 empleados. Trevor Knight obtuvo estas informaciones en el curso de una entrevista con Kathy Brown, responsable del apartado de grandes donantes. Kathy Brown le explicó que ya estaba en marcha la próxima campaña para la recaudación de fondos, y que su objetivo era alcanzar, hasta el año 1999, unos ingresos de 430 millones de dólares. La campaña anterior había aportado unos fondos de cerca de 280 millones de dólares para la biblioteca. La recaudación de fondos sirve casi exclusivamente para financiar las prestaciones que ofrece la New York Public Library. El ayuntamiento sigue siendo la fuente principal de financiación de las bibliotecas sucursales.

El departamento de recaudación de fondos tiene que autofinanciarse y está bajo la dirección de un *Board of Directors* o Consejo de Administración que es responsable de todas las bibliotecas públicas de la ciudad.

Kathy Brown especificó las cuatro fuentes principales de estos ingresos alternativos:

1. el público en general,
2. fundaciones,
3. empresas,
4. particulares.

Ya existe desde hace tiempo un grupo de *Friends of the Library*, que recoge también dinero para la biblioteca. Más adelante comentaremos los detalles del programa que defiende este grupo de "amigos", por ejemplo los numerosos actos sociales que organizan, algunos en exclusiva para sus socios y otros que están abiertos al público en general, por ejemplo los conocidos *Lions Literary Lunches*.

El sistema fiscal de Estados Unidos estimula la donación de fondos para algunas entidades públicas, y los colaboradores que trabajan en la recaudación de fondos no tienen reservas mentales a la hora de dirigirse a las personas pidiéndoles que destinen en su testamento algún dinero a una entidad pública benéfica. Esta forma de proceder tan directa no está tan difundida en los países europeos como en América, debido a las diferencias culturales entre ambos continentes.

El departamento de recaudación de fondos de la New York Public Library siempre está buscando nuevas formas de conseguir dinero para la biblioteca. El último acuerdo firmado con Hal Prince, director teatral, prevé que un cierto porcentaje de los beneficios que aporte el próximo espectáculo escenificado en Broadway, *Candide*, sea cedido a la biblioteca. La supervivencia y el desarrollo de la New York Public Library vienen asegurados gracias a estas actuaciones innovadoras e imaginativas, y el departamento de recaudación de fondos es modélico, a la vez que objeto de envidia en el resto del mundo bibliotecario.

*Campañas de recaudación de fondos:*

*ejemplos de Estados Unidos y de Canadá*

Para realizar una campaña, lo primero es abrir una oficina de desarrollo y contratar un director. Después se proyecta la campaña y se define su objetivo. La campaña puede tener, por ejemplo, carácter anual, con un objetivo determinado, como sería mejorar los servicios de la biblioteca o apoyar el trabajo cotidiano. Pero también se puede tratar de una campaña de financiación que trata de obtener fondos para la construcción de un edificio o para adquirir muebles o equipo de otra clase.

*Campañas de financiación*

Tanto las bibliotecas públicas de Los Angeles como las de San Francisco han realizado con todo éxito campañas de financiación para poder edificar sus nuevas sedes centrales. La última campaña, proyectada para aportar 30 millones de dólares, iba dirigida a una serie de grupos particulares de la comunidad: ecologistas, hispanoparlantes, homosexuales y lesbianas, etc., a los que se pidieron donativos a cambio de la promesa de que podrían contar con secciones especiales en la futura biblioteca. La campaña financiera de la Vancouver Public Library sólo obtuvo un éxito parcial, pues aportó unos 10 millones de dólares canadienses, cuando el objetivo se había fijado en 12 millones. Aunque hay que decir que este objetivo ya se situaba en el doble de todas las recaudaciones anteriormente alcanzadas en Vancouver con este tipo de campañas.

El reconocimiento debido a los donantes es un tema que debe tenerse en cuenta desde el principio. Los especialistas en recaudación de fondos suelen decir que a cualquier donante



hay que agradecerle su gesto como mínimo de cinco maneras distintas. En la Vancouver Public Library se agradecen las donaciones en diferentes niveles, con características también diferentes. A los donantes más generosos se les entrega un grabado enmarcado, que reproduce un dibujo del arquitecto de las bibliotecas, Moshe Safdie. Además, suele invitarse al donante con su familia a una recepción en la que se le entrega públicamente un certificado en el que figura su nombre. Para las bibliotecas públicas, éste es un tema especialmente delicado, pues si bien la población suele mostrarse satisfecha con que tales donaciones ayuden a financiar un edificio público, sigue considerando, no obstante, que dicho edificio es un bien eminentemente público. De modo que estos agradecimientos deben mantener cierto grado de reserva, al tiempo que deben satisfacer las expectativas de los donantes, que desean ver oficialmente reconocida su generosidad.

Un ejemplo interesante es el de la biblioteca pública de Edmonton, Alberta, que recientemente puso en marcha una campaña de financiación para conseguir 1,6 de los 4 millones de dólares que iba a costar la edificación de tres nuevas sucursales en los próximos años. El reconocimiento de la donación de un importante patrocinador que había sido anteriormente vocal del Consejo de la biblioteca consistió en cambiarle el nombre al edificio central: ya no se llama Centennial Public Library, sino Stanley A. Milner Library.

#### *Campañas anuales*

Las campañas anuales son exactamente lo que su nombre indica: una vez al año, la biblioteca pide ayuda a los habitantes de su municipio. Las bibliotecas emplean todos los métodos imaginables, desde la distribución de puntos de lectura pasando por folletos repartidos por las sucursales que incluyen un sobre para efectuar los donativos, hasta la publicidad por correo, dirigida a grupos determinados de posibles donantes o a la población en su conjunto. La Charlotte and Mecklenburg County Library ha desarrollado en este aspecto un trabajo excelente a través de sus folletos, en los que se ofrecen a los donantes las más diversas modalidades para apoyar a su biblioteca. Todo este sector representa para las bibliotecas públicas, que suelen tener poca experiencia en la recaudación de fondos y subestiman los costes que esto significa, un reto considerable. Un estudio canadiense reveló hace poco que estos costes suelen situarse entre un 12 y un 26% de cada dólar recaudado en tales campañas. También se ha observado que la solicitud por correo es la forma más habitual y menos costosa de recaudación de fondos. Lo que menos se aprecia es la publicidad por teléfono, mientras que la venta de productos es lo que menos beneficios reporta.

En 1996, la biblioteca libre de Philadelphia obtuvo una importante donación que ascendía a 18 millones de dólares, procedentes de la Fundación William Penn. Esta donación se repartía a lo largo de tres años y estaba destinada a ampliar la sección de literatura infantil de la

biblioteca. El proyecto formaba parte de una campaña de la Free Library bajo el lema: "Changing Lives" (Cambiar las vidas), que debe aportar en total unos 50 millones de dólares. No se trata, ciertamente, de una campaña anual, pero sí representa un ejemplo positivo de cómo pueden conseguirse medios económicos para un objetivo muy definido.

*Actividades de tipo "chiringuito": ejemplos de Canadá*

Con este término genérico, queremos referirnos a una serie de formas de recaudar fondos que en términos generales son muy típicas de las bibliotecas menores. Muchas veces se trata de actos aislados, como por ejemplo un chiringuito de venta de pasteles, y no forman parte de una campaña de recaudación de fondos muy organizada. Tenemos numerosos ejemplos de tales actividades: la biblioteca de Ottawa, Ontario, se dedicó a pedir donativos, directamente y puerta a puerta, a los propietarios de las casas vecinas, lo que le aportó en dos tardes 4.000 dólares, y organizó también una cena con el alcalde, en la que participaron autores residentes en los entornos y que aportó a la biblioteca 11.000 dólares de ingresos. En este momento se está estudiando la conveniencia de organizar un *Telethon*. Esta actividad consiste en montar un espectáculo televisivo en alguna emisora a la que los televidentes pueden llamar y hacer sus donativos en vivo y en directo, a la vez que participan en algún concurso premiado.

Un repaso de la edición de primavera de 1996 de la publicación *British Columbia Public Libraries in the News*, nos ofrece una lista de las siguientes actividades de recaudación de fondos realizadas dentro de la provincia:

- Una venta de libros en la que se regalaron vales para participar en una rifa cuyos premios habían sido donados por los comerciantes del lugar.
- Un banquete de gala en un restaurante local, cuya carta estaba copiada de la carta del Orient Express. Se incluía, además, una subasta de objetos donados por empresas locales y por algunos particulares en favor de la biblioteca (resultado neto: 20.000 dólares).
- Mercadillos en los cuales los vecinos se venden unos a otros los objetos que ya no necesitan, un acto que implica al mismo tiempo una especie de reciclado. En este caso, fue la biblioteca la que organizó el mercadillo, alquiló las mesas al público y organizó una tómbola vendiendo los vales para la rifa.
- Las bibliotecas consiguieron apreciables donativos de los bancos y las instituciones crediticias del lugar y de otras asociaciones como el Kiwanis y el Rotary Club, así como de un constructor y una Fundación residentes en la localidad.
- Una biblioteca pequeña "vendió" las teclas del teclado de un nuevo ordenador que necesitaba.

- En un banquete de gala celebrado bajo el lema *Food for the Soul* (comida para el alma), los propietarios de los restaurantes y de las empresas de *catering* del lugar se encargaron de servir las mesas. Los comensales pagaban una entrada y adquirirían además un tiquet por cada plato que deseaban probar.
- Una biblioteca organizó una Fiesta del libro en un restaurante de la ciudad, durante la cual los participantes inspeccionaban primero unos objetos que después serían subastados, cenaban y finalmente participaban en la subasta.
- En el caso del programa "Adopta una revista", el donante paga los costes de un abono anual de alguna revista que le interese y obtiene un certificado de donación que puede desgravar a la hora de pagar sus impuestos. El nombre del donante figurará además en las tapas de la colección encuadernada del año.
- La Elkford Public Library representa un caso típico de recaudación de fondos en la Columbia Británica: recaudó 1.000 dólares ofreciendo a los vecinos 200 patitos de caucho al precio de 5 dólares la pieza. Estos patitos fueron depositados en un riachuelo cercano, por donde llegaron flotando hasta una línea de meta señalada previamente. El propietario del patito ganador recibió 250 dólares en cada una de las dos carreras realizadas, y la biblioteca se quedó con los 500 dólares restantes.

Para poder evaluar debidamente las actividades de recaudación de fondos de las bibliotecas norteamericanas, diremos que el *Library Journal* informa en enero de 1996 de que estas recaudaciones sólo aportan un 1,4% de los ingresos de una biblioteca media, mientras que las prestaciones remuneradas aportan un 0,64%. Los ingresos del 46% de bibliotecas públicas en Estados Unidos que realizan actividades de recaudación de fondos, aumentaron sin embargo desde el ejercicio fiscal 1989/90 al de 1994/95 un 37%, es decir, subieron de 64.140 dólares en promedio a 101.672 dólares. Las bibliotecas canadienses se quedan todavía bastante por detrás de las estadounidenses en este aspecto, pero creemos que en el transcurso del próximo decenio tendrán una evolución muy similar.

#### *Gran Bretaña*

Más por necesidad que por libre decisión, la recaudación de fondos en Gran Bretaña se extiende cada día más, aunque no alcanza las magnitudes que presenta en los Estados Unidos. Entre las fuentes principales de ingresos figura un programa administrado por la *Association for Business Sponsorship of the Arts* (ABSA). Mediante un programa de incentivos para que las empresas patrocinen a las artes, Business Sponsorship Incentive Scheme (BSIS), intenta convencer a las empresas para que se comprometan a financiar tales patrocinios. El estímulo principal para las empresas donantes son ciertos incentivos fiscales.

Existen diferentes organismos que también conceden subvenciones, pero muchas veces con la condición de que la biblioteca comprometa a su vez el mismo importe en un proyecto concreto. Entre estas instituciones figuran Ministerios, como por ejemplo el de Medio Ambiente e Interior, Asociaciones de Artesanos Regionales y, desde hace poco, la Unión Europea. Conseguir estas subvenciones suele ser un proceso bastante complicado y burocrático.

El *sponsoring* está más difundido en Gran Bretaña que la recaudación clásica de fondos. Normalmente, por patrocinio se entiende la entrega de dinero para una actuación muy determinada. Hay distribuidores de libros y de ordenadores, así como algunos libreros particulares, que suelen aceptar el patrocinio y conceder este tipo de ayudas.

"El patrocinio permite a las bibliotecas imprimir carteles, folletos y demás material publicitario para los concursos o actos que organiza, y la contrapartida es hacer figurar el logotipo del patrocinador en posición destacada de ese material publicitario. Los patrocinadores a veces también realizan donativos de objetos que pueden servir, por ejemplo, de premios para los concursos. Las bibliotecas suelen conseguir con cierta facilidad estos compromisos de patrocinio, pero después hay que realizar grandes esfuerzos para conseguir aunque sean pequeñas sumas de dinero. A menudo se afirma que por cada libra de dinero que se obtiene del patrocinador, se emplea un tiempo de trabajo equivalente a dos libras. Los contratos de patrocinio permiten no obstante a las bibliotecas ofrecer al público usuario nuevos e interesantes actos y actividades."<sup>12</sup>

En la lista siguiente figuran algunos ejemplos de contratos de patrocinio negociados por las bibliotecas de Gran Bretaña.

*London Borough of Sutton*

Sutton ha conseguido grandes éxitos en el transcurso de los últimos años al haber sabido concertar algunos contratos de patrocinio bastante originales. Entre ellos figuran, por ejemplo:

- La empresa funeraria W. Truelove patrocinó el concurso "Poems in the Pavement" (Poemas en el pavimento) y donó dos placas de piedra grabadas para la plaza del mercado.
- Eclipse FM, una emisora local de radio, patrocinó un concurso de pegatinas para automóviles.
- Caterleisure y Mills and Boon: los clientes que compran en la Cafetería un trozo de "pastel de la pasión", reciben el regalo de una novela rosa de Mills and Boon.
- La empresa suministradora del agua en Sutton patrocinó la apertura dominical de la Sutton Central Library.

<sup>12</sup> Knight, Trevor. "It could be you! Income generation in public libraries" en *Income Generation '95: the challenge ahead*. Grimsby: Effective Marketing Technology, 1995, p. 5.

*Suffolk County Library*

El Regional Arts Board, Eastern Arts, donó cierta suma de dinero para financiar un programa anual de conciertos de música en las bibliotecas públicas. Un comerciante local de carbones financió el concurso de lectura infantil que se celebra cada verano, y la compañía de electricidad Eastern Electricity patrocinó en 1993 el programa de la National Library Week (Semana de la Biblioteca Nacional) en Suffolk.

*Newcastle upon Tyne*

La biblioteca de Newcastle decidió solicitar los servicios de una empresa asesora de relaciones públicas para negociar sus contratos de patrocinio. Potts y Roper describen este acuerdo del modo siguiente:

"La empresa asesora editó un folleto que describe las actividades y la relación que tienen las bibliotecas de la ciudad de Newcastle con el ocio de los ciudadanos, y ofrece al mismo tiempo una lista de determinadas tareas, proyectos e instalaciones patrocinables, que ofrecen la oportunidad de una asociación interesante con su empresa u organización"<sup>13</sup>.

Todos los contratos importantes de patrocinio pasan por la empresa asesora, aunque algunas sucursales pueden dirigirse directamente a las empresas pequeñas del lugar, con el fin de obtener donativos menores. Sin embargo, están obligadas a informar al respecto a la empresa asesora. Algunos contratos de patrocinio que dieron resultado positivo y no fueron negociados por la empresa asesora, son por ejemplo los siguientes:

- 200 libras de un distribuidor de libros para un acto destinado a los usuarios más fieles.
- 2.000 libras de la Newcastle City Lottery para una nueva revista que será entregada a los lectores asiduos.
- 10.000 libras de la Inner City Partnership para un programa de alquiler de grabadoras y lámparas de lectura.

*North Yorkshire County Library*

En 1990, esta biblioteca realizó un importante estudio de las actividades de patrocinio con el título *Sponsorship, joint ventures and appropriate advertising in a rural county* (patrocinio, proyectos conjuntos y publicidad adecuada en una zona rural)<sup>14</sup>. Este informe trata los siguientes temas: actividades actuales de patrocinio; publicidad; empresa privada y entidades de recaudación de fondos; organizaciones de voluntarios; contratación de bibliotecarios y pro-

<sup>13</sup> Potts; Roper, loc.cit., p. 20.

<sup>14</sup> North Yorkshire County Library. *Sponsorship, Joint Ventures and Appropriate Advertising in a Rural County*. Northallerton: PLDIS Report, 1990.

puestas de proyectos conjuntos (joint ventures). El informe, apoyado por el Public Library Development Incentive Scheme (PLDIS), representa una lectura extraordinariamente interesante y señala los temas y problemas con los que se enfrentan las bibliotecas públicas en Gran Bretaña, cuando pretenden avanzar por la vía del patrocinio comercial.

#### *Alemania*

La recaudación de fondos está aquí todavía en pañales, según se demuestra, entre otros, en un estudio del Deutsches Bibliotheks-Institut (DBI), de junio de 1995, que trata el tema del *sponsoring*. Sólo seis bibliotecas enviaron una respuesta. Jörg Arndt, de la biblioteca central de Berlín, opina sin embargo que "las cajas vacías de las bibliotecas obligarán a éstas cada día más a realizar una recaudación de fondos basada en principios creativos y profesionales", y que el porcentaje del 1% al 5% del presupuesto total de las bibliotecas alemanas que actualmente se estima procede del *sponsoring*, aumentará pronto hasta alcanzar el 10% al 20%.<sup>15</sup>

En su conjunto, las iniciativas organizadas para conseguir patrocinadores, no pueden compararse hasta la fecha con las campañas sistemáticas y estratégicamente planificadas que realizan las bibliotecas de los Estados Unidos. Ya hemos dicho que la diferencia cultural entre ambos continentes es muy importante: en Alemania, "pedir limosna" está a veces mal visto y lo normal es que ni siquiera se intente.

Otros obstáculos en la vía para conseguir buenos contratos de patrocinio son, por ejemplo, la creciente competencia en torno a un número limitado de patrocinadores, y también unas circunstancias poco favorables desde el punto de vista de la legislación fiscal. El patrocinio no es un concepto legalmente validado en Alemania: desde un punto de vista jurídico, sólo se distingue entre "donación" y "gastos de empresa". Las donaciones no pueden tener contrapartidas, y no pueden basarse en un acuerdo comercial. Esto significa que un patrocinio acordado mediante contrato y que incluya determinadas contrapartidas no puede figurar como donación a efectos fiscales. El dilema reside en que patrocinar una biblioteca no tiene como objetivo principal promocionar a una empresa comercial, sino crear una imagen positiva de la propia biblioteca, mientras que los gastos de empresa deducibles de los impuestos se centran exclusivamente en el propio interés comercial de la empresa. Además, las donaciones no pueden ascender a más del 10% de los ingresos anuales, y tampoco pueden deducirse en su totalidad aunque se declaren como gastos de empresa.

A pesar de estos problemas, la presión financiera obliga a las bibliotecas alemanas a introducir mejores métodos administrativos y a perfeccionar su funcionamiento financiero. Un debate intensificado en torno a temas como "identidad corporativa" y "diseño corporativo"

<sup>15</sup> Arndt, Jörg. *Fundraising Öffentlicher Bibliotheken in Deutschland*. Bertelsmann Stiftung (documento interno), Gütersloh, 1996.

conduce a una mayor profesionalidad en el sistema de *marketing* de las bibliotecas, y esto a su vez dará lugar a iniciativas positivas de patrocinio.

Los ejemplos que tenemos de un patrocinio positivo implican principalmente a bancos, editoriales, librerías y empresas locales:

- American Memorial Library, Berlín: los muebles de una biblioteca infantil fueron financiados por un comerciante local.
- Biblioteca municipal de Bremen: los gastos de instalación de una cafetería (23.000 marcos alemanes) corren a cargo de una cervecera local.
- Bibliotecas municipales de Hannover y Ludwigshafen: el comercio librero local financia una parte de los materiales audiovisuales (con la contrapartida de publicidad en los envoltorios de libros y casetes, así como en las estanterías).
- Bibliotecas municipales de Múnich y Heidelberg: un editor local financia la ampliación de una sala multimedia con seis ordenadores (38.000 marcos en Múnich).
- Biblioteca municipal de Essen: se realizan actos literarios con la asistencia de conocidos autores regionales, patrocinados por un banco, que representan uno de los pocos programas de patrocinio continuado que existen en una biblioteca pública de Alemania (20.000 marcos anuales desde 1992).
- Biblioteca municipal de Würzburg: una empresa de automóviles patrocina sesiones de lectura con asistencia de autores: a éstos se les regala un bono para un servicio importante de asistencia en su vehículo.
- Biblioteca municipal de Trebbin: el supermercado local cede a la biblioteca un marco alemán por cada botella vendida de vino espumoso "Alt Trebbin".

Ya hemos mencionado que en Alemania son más bien excepción los contratos de patrocinio a largo plazo y con cierta continuidad. Por lo demás, en Alemania suelen patrocinarse sobre todo actos aislados o proyectos específicos, que tienen por ejemplo el siguiente carácter:

- Donaciones materiales: donación de libros, material audiovisual y revistas.
- Financiación de proyectos: creación de una sala de ordenadores en una biblioteca, sistemas informáticos, sistemas de videoconferencia, muebles para secciones especiales en la biblioteca.
- Promoción de actos: desde las sesiones de lectura con asistencia de autores, hasta semanas de actuaciones y festivales en torno al tema del libro.

Entre las contrapartidas que las bibliotecas alemanas pueden ofrecer a cambio de un patrocinio, figuran, por ejemplo:

- El uso de los locales de la biblioteca para actos y exposiciones del patrocinador.
- El uso de los escaparates de la biblioteca para exponer productos o servicios.

- Publicidad dentro de la biblioteca y en las pantallas de menú de los ordenadores de la misma.
- Servicio VIP al hacer uso de la biblioteca.





### 3 FUENTES DE FINANCIACIÓN POTENCIALES

Antes de dedicarnos a un estudio detallado de otras posibles alternativas de financiación, vale la pena plantearse la pregunta de por qué los particulares y las instituciones se sentirían inclinadas a donar dinero para las bibliotecas públicas.

En su estudio, Wilkinson resume por qué las bibliotecas públicas pueden beneficiarse de los sentimientos filantrópicos<sup>16</sup>:

- Las bibliotecas son "algo bueno".
- Las bibliotecas son instituciones con las que las personas aprecian verse relacionadas.
- Se considera un reconocimiento personal que el nombre particular o de la empresa aparezca relacionado con una donación.
- Incentivos fiscales (sobre todo en EE.UU).
- Se obtiene un sentimiento de satisfacción (factor *feel-good*).
- Se entra en relación con un servicio público que ofrece una imagen positiva.

A esta lista podrían añadirse los argumentos siguientes:

- El deseo de muchas personas de donar algo a una institución que les ha sido útil a ellas mismas a través de los años.
- La oportunidad potencial para las empresas de orientar su *marketing* específicamente hacia los usuarios de la biblioteca.

En Estados Unidos es práctica muy común donar dinero para programas específicos, y muchas bibliotecas públicas, incluida la de Nueva York, realizan amplios estudios para definir exactamente qué objetivos, desde el punto de vista de la opinión pública, son merecedores de una donación. Algunos ejemplos de programas específicos son: ampliación de colecciones ya existentes (donativos destinados a ampliar algunas colecciones específicas de libros u otros materiales); proyectos de conservación; proyectos de catalogación retrospectiva; tec-

<sup>16</sup> Wilkinson, loc.cit., p. 11.

nología informática; construcción de edificios para la biblioteca, e incluso financiar la contratación de especialistas para proyectos muy específicos.

*¿Qué fuentes especiales de financiación podrían aprovechar las bibliotecas públicas?*

### 3.1 CÍRCULOS DE AMIGOS

Los círculos de amigos de las bibliotecas públicas están muy difundidos en toda una serie de países. Su papel puede ser mínimo, de modo que funcionen simplemente como un *lobby* local, con el simple objetivo de mejorar los servicios de la propia biblioteca, o puede tratarse de empresas comerciales perfectamente organizadas con empleados a sueldo, como sucede en el caso de la New York Public Library. También en este aspecto Estados Unidos tiene probablemente la tradición más antigua y allí nacieron las más antiguas organizaciones de *Friends of Libraries*. En el transcurso de este informe hablaremos con más detalle de ellas.

Tanto en Nueva Zelanda como en Alemania existen experiencias con tales círculos de amigos, pero en ambos países estas agrupaciones son relativamente pequeñas, y su eficacia es muy diversa. En Nueva Zelanda, los círculos de amigos organizan algunas actividades de recaudación de fondos, pero que no suelen tener mayor importancia.

En Gran Bretaña, estos círculos de amigos surgieron a partir de grupos de intereses, fundados originalmente para proteger a las bibliotecas de un recorte de sus fondos o incluso para salvarlas del cierre. Estos grupos tuvieron bastante éxito con sus campañas y, en efecto, evitaron el cierre de algunas bibliotecas. En algunos barrios londinenses, entre ellos Kingston upon Thames, Richmond, Islington y Sutton, se consolidaron grupos que actúan por iniciativa propia. También en otras regiones de Gran Bretaña han surgido círculos que funcionan con todo éxito, por ejemplo en Sefton, en el noroeste de Inglaterra, después de que algunos políticos locales visitaran los Estados Unidos. Sefton cuenta desde 1982 con tales círculos de amigos. En comparación con Norteamérica, los *friends* de Sefton no recaudan muchos fondos: en un periodo de más de diez años este grupo, asentado en la Southshore Library, no ha reunido más de 1.000 libras para la compra de aparatos.

La London Borough of Sutton dispone desde hace unos cinco años de sus círculos de amigos. Cada biblioteca sucursal tiene su propio grupo, pero todos ellos tienen los mismos estatutos. Entre sus actividades figuran: actos de recaudación de fondos, cuidado de jardines, cuidado y renovación de las plantas interiores en la biblioteca, actividades de reciclado, ayuda en la organización de actividades infantiles, visitas a los proveedores de la biblioteca y organización de ventas de libros. Aunque los fondos recaudados son también en este caso bas-

tante reducidos, la aportación de bienes en especie ayuda a las bibliotecas para estirar un poco más su magro presupuesto, y de este modo contribuye indirectamente a reducir el gasto total de los servicios bibliotecarios. Cada año se celebran dos reuniones, a las que asisten todos los círculos de amigos, para dar a sus miembros la oportunidad de intercambiar ideas y experiencias. Estos círculos de amigos son reconocidos por el ayuntamiento como grupos activos en el campo social, y se les consulta regularmente en relación con un amplio espectro de temas que tienen que ver con los servicios bibliotecarios, como por ejemplo las consultas anuales en torno a las partidas del presupuesto asignadas a la biblioteca. Cada grupo es invitado a dar su opinión sobre las previsiones de gastos del ayuntamiento para el próximo ejercicio fiscal. La suma de los esfuerzos de todos estos grupos ha alcanzado un éxito considerable en cuanto al objetivo de evitar recortes de los servicios bibliotecarios.

Según hemos dicho ya, hay que mirar a Estados Unidos para encontrar ejemplos de círculos de amigos bien organizados, que actúen también con todo éxito en la recaudación de fondos. Su origen es parecido al de los grupos británicos. Muchos empiezan como grupos de interés de una localidad determinada, que organizan ocasionalmente alguna venta de libros o una reunión matinal en una cafetería para comentar cómo reunir dinero para la biblioteca local.

En un estudio de Haeuser figura esta frase<sup>17</sup>:

"[...] [los círculos de amigos] se han desarrollado hasta formar organizaciones que aportan fondos, ofrecen consejo y ayuda en el trabajo, además de favorecer las relaciones públicas de las bibliotecas y ofrecer al municipio actos culturales y otros de carácter más lúdico."

En 1979 ya se fundó una organización llamada Friends of Libraries USA (FOLUSA). Su objetivo era ayudar a los nuevos grupos a establecerse. Además de una dirección en Internet, esta agrupación de círculos de amigos dispone de una publicación trimestral, la *FOLUSA News Update*, que contiene numerosas e interesantes informaciones referidas a las actividades de los círculos de amigos en todo el país. Actualmente, existe una asociación de círculos de amigos a punto de formarse en Canadá, que proyecta su primer programa de actuación con ocasión de la Canadian Library Association Conference, a celebrar en 1997 en Ottawa. En Gran Bretaña no existe una organización comparable.

El éxito de estos grupos depende en gran medida de una buena relación de trabajo entre los amigos y el personal de la biblioteca. Cada una de las partes debe tener claro cuál es su papel

<sup>17</sup> Haeuser, M.. "What Friends are for: gaining financial independence", *Wilson Library Bulletin*, Ed. 60 (1986), nº 9, p. 254-327.

y cuáles sus funciones. Suelen surgir problemas cuando una de las partes, casi siempre del círculo de amigos, sobrepasa sus límites y da con ello al personal de la biblioteca la sensación de que le pisan el terreno. Una buena comunicación entre el personal de la biblioteca y los amigos debería ser capaz de superar estos incidentes, de modo que ambos grupos se vean capaces de colaborar en favor de la institución.

No debería subestimarse el trabajo administrativo adicional que puede derivarse de la fundación de un círculo de amigos, y que puede convertirse en una carga más para el personal de la biblioteca. A veces, las agrupaciones importantes de amigos mantienen una estructura administrativa propia, o aportan subvenciones al presupuesto de la biblioteca para superar este problema.

He aquí algunos ejemplos de círculos de amigos bien organizados en Estados Unidos: Wabasha Public Library de Minnesota; Orange County de Orlando, Florida; Dallas Public Library de Texas; Charlotte and Mecklenburg County en Carolina del Norte y, naturalmente, la New York Public Library.

*Wabasha Public Library*

El círculo de amigos de esta biblioteca ha desarrollado las siguientes bases de actuación:

- dirigir la atención pública hacia los servicios, las instalaciones y las necesidades de la biblioteca.
- mejorar y ampliar los servicios de la biblioteca.
- promocionar el uso de las instalaciones de la biblioteca como centro de recursos ciudadanos.

Muchas otras organizaciones de amigos se basan exactamente en los mismos principios.

*Orange County, Orlando, Florida*

El círculo de amigos de esta biblioteca, cuya fundación data de 1949, desarrolla sobre todo actividades de recaudación de fondos, que han sido descritas más arriba. Dos de las actividades más importantes para recaudar fondos son la librería y el programa de donación de libros.

*Dallas Public Library, Texas*

Dallas tiene un círculo de amigos que existe ya desde hace mucho tiempo, pues su fundación data de 1950, cuando las bibliotecas estaban descuidadas y marginadas. Los fondos proceden de las cuotas que pagan los socios y de una venta de libros que dura tres días y que ha ido adquiriendo bastante fama. Los asociados pueden pagar una tasa especial que les da derecho a entrar antes, para poder hacerse de este modo con las oportunidades más apreciadas. En 1990, esta venta de libros aportó un beneficio neto de 15.000 dólares.

*Charlotte and Mecklenburg County, Carolina del Norte*

Uno de nuestros socios en la red internacional de bibliotecas públicas, Robert Cannon, director de la Charlotte and Mecklenburg County Library, nos ha suministrado algunas informaciones valiosas sobre las actividades de recaudación de fondos de los círculos de amigos, que incluyen la venta de barritas de chocolate y, en un nivel algo más serio, la recaudación de fondos para el Hoyt Galvin/Friends of the Library Trust, recursos que el director puede emplear a discreción.

*New York Public Library*

Los Friends of the New York Public Library son probablemente el grupo mejor organizado profesionalmente que existe en la actualidad. Es un ejemplo que podría servir de estímulo a otras bibliotecas municipales.

Su programas *Friends* y *Conservators* ofrecen toda una gama de posibilidades, tanto a los particulares como a las empresas, para asociarse al grupo. Mencionaremos aquí con algún detalle las ventajas de estos programas, que hablan por sí mismas:

Programa *Friends*

Cuota Library Associate: 25 dólares (deducibles en su totalidad de impuestos):

- abono anual a la atractiva hoja informativa/calendario de la biblioteca,
- descuento del 10% en la tienda de la biblioteca en Astor Hall, y en la Mid-Manhattan Library,
- un carné personalizado para el asociado.

Cuota Friend: 40 dólares (deducibles en su totalidad):

Todas las ventajas del Library Associate, y además:

- una invitación para dos personas a la gala Holiday Open House en diciembre,
- invitaciones de preestreno a exposiciones especiales y conferencias para los "amigos" durante todo el año,
- un descuento del 30% en las entradas para el Public Education Program (ventaja nueva a partir del 1º de enero de 1997),
- ofertas de viajes con los "amigos",
- horario especial de compra en las tiendas de la biblioteca, combinado con un descuento especial.

Supporting Friend: 100 dólares (64 deducibles de impuestos)

Todas las ventajas del programa Friend, y además:

- la posibilidad de llevar consigo a dos huéspedes más a la gala Holiday Open House,

- entradas para la inauguración de exposiciones con asistencia de los VIP,
- invitaciones a una serie especial de *Lecture Luncheons*, a un precio simbólico.

Patron: 260 dólares (214 deducibles)

Todas las ventajas del programa Supporting Friend, y además:

- visitas guiadas "entre bastidores", con los directores de las diferentes colecciones de la biblioteca,
- un ejemplar del informe anual de la biblioteca.

Sustainer: 500 dólares (452 deducibles)

Todas las ventajas de un Patron, y además:

- invitación a un foro del programa *Conservators*, con autores/oradores conocidos.

#### Programa *Conservators*

Conservator: 1.250 dólares (1.200 deducibles)

- invitaciones a conferencias pronunciadas exclusivamente para los socios *Conservators*, y actos a los que asisten conocidos autores y oradores;
- la oportunidad de participar en el *Conservators Preview Club*, que ofrece la posibilidad de leer las pruebas de imprenta de ciertos libros antes de su publicación, y de conocer personalmente a los autores en la biblioteca,
- entradas para visitas particulares de preestreno a exposiciones y recepciones en la *Central Research Library* y en la *Library for the Performing Arts*,
- invitaciones a la cena anual de los *Conservators*,
- mención nominal en el informe anual de la biblioteca,
- visitas especiales guiadas con los directores de la biblioteca, inspeccionando "entre bastidores" algunas piezas especialmente valiosas que figuran en las colecciones de la biblioteca,
- un 10% de descuento en la tienda de la biblioteca,
- entradas para todos los actos sociales del programa *Friends*,
- envío previo de folletos descriptivos del *Public Education Program* y de la publicación: *Speaking Out: The Performing Arts Forum*,
- abono al *New York Public Library News*.

Tilden Conservator: 2.500 dólares (2.415 deducibles)

Todas las ventajas ya enumeradas, y además:

- publicaciones de la biblioteca, con dedicación nominal personalizada.

Lenox Conservator: 5.000 dólares (4.885 deducibles)

Todas las ventajas ya enumeradas, y además:

- la oportunidad de participar en grupos de lectura de obras clásicas, en sesiones celebradas por autores famosos en viviendas particulares.

Astor Conservator: 10.000 dólares (9.785 deducibles)

Todas las ventajas ya enumeradas, y además:

- entradas para una serie de actos especiales a los que invita el Presidente de la biblioteca.

Estos son sólo algunos ejemplos de cómo funcionan los círculos de amigos en todo el mundo. Sus aportaciones y formas de trabajo pueden ser diversos, pero todos persiguen el mismo objetivo, que es el de seguir asegurando el funcionamiento de una biblioteca pública. Los bibliotecarios y los círculos de amigos juntos pueden tener una fuerza considerable. No existe ninguna razón por la que no pudieran asegurar juntos una recaudación de fondos eficaz e imaginativa. Todas las administraciones bibliotecarias, tanto si disponen del apoyo de un círculo de amigos como si no, deberían valorar la importancia de estos grupos cuando proyecten actividades de recaudación de fondos.

#### *Ayudantes voluntarios*

Muchas bibliotecas de Estados Unidos recurren al apoyo de voluntarios sin sueldo para ayudar al funcionamiento de la biblioteca pública. En las zonas rurales, estos voluntarios suelen ser los auténticos ejecutores del trabajo bibliotecario, y con frecuencia mantienen abierta una biblioteca regional o representan a una Asociación de apoyo a la biblioteca pública. A veces, un bibliotecario profesional o un gerente pagado se ocupa de la formación y la selección de los libros destinados a la biblioteca, mientras el trabajo de préstamo de libros es realizado por ayudantes honorarios. Más frecuente, sin embargo, es que estos voluntarios apoyen a las bibliotecas en algunas tareas y con algunos fondos, en lugar de ocuparse del auténtico trabajo bibliotecario.

En algunas bibliotecas, estos ayudantes voluntarios, que a veces también forman círculos de amigos sin que sea siempre y forzosamente así, realizan algunas actuaciones que son útiles para la biblioteca, pero que ésta misma no puede llevar a cabo. Por ejemplo, la North York Public Library, en Ontario, emplea a sus voluntarios para mejorar las capacidades de lectura de adultos y niños mediante una enseñanza individualizada. Sus círculos de amigos organizan actos culturales y llevan una librería denominada "Book Ends", en la que se venden en beneficio de la biblioteca los libros descatalogados. También son voluntarios los que asesoran al LINK Community Information and Referral Service (un servicio que facilita información

municipal por teléfono o en contacto directo con los usuarios) y ayudan a actualizarlo. En la Vancouver Public Library, los voluntarios participaron decisivamente en las siguientes actuaciones:

- La celebración de la inauguración de la nueva biblioteca central, que constituyó un gran éxito.
- Apertura y funcionamiento, con resultados positivos, de una librería.
- Visitas al nuevo edificio durante el primer año (se formaban colas de miles de personas deseosas de entrar).

En la Greater Victoria Public Library, en la Columbia Británica, los voluntarios entregan libros a los pacientes confinados en instituciones sanitarias y a los lectores que se ven obligados a permanecer un tiempo más o menos largo en sus viviendas, y también les leen en voz alta. Este es un servicio que puede ser muy necesario, pero que no podría ser financiado a cargo del erario público.

Los ayudantes voluntarios pueden ser, al igual que los círculos de amigos, de una extraordinaria utilidad. No obstante, hay que introducirlos con mucho tacto en el entorno laboral de la biblioteca, pues muchos bibliotecarios opinan que los voluntarios ocupan en realidad puestos de trabajo que deberían generar empleos fijos. Hay que sentar normas para el trabajo tanto del personal empleado en la biblioteca como de los voluntarios sin sueldo. Emplear a estos últimos exige que los trabajadores fijos de la biblioteca sean personas bien formadas e ilusionadas con su tarea, además de saber cómo organizar a otras personas, manteniendo a raya a los voluntarios cuando se exceden. También tienen que ser capaces de dominar cualquier situación de crisis, como por ejemplo la producida cuando unos voluntarios dejan de presentarse sin previo aviso en el lugar en que se les esperaba. La administración de la biblioteca debe estar dispuesta a apoyar en ocasiones de algún modo a sus voluntarios, tanto pagándoles el kilometraje como invitándoles a una reunión para tomar juntos una taza de café. El empleo de estos ayudantes voluntarios ha demostrado ser un sistema extremadamente útil para mejorar las prestaciones de las bibliotecas.

### 3.2 ACTOS SOCIALES

Desde hace años, las bibliotecas públicas organizan con mucho éxito determinados actos sociales. Estos pueden alcanzar desde horas regulares de cuentacuentos para niños hasta ciertas actuaciones mediáticas que llamen la atención. El objetivo principal de tales actos es que la población no usuaria, al igual que los usuarios, llegue a tener conciencia de los servicios que presta la biblioteca. Su intención original no era ganar dinero, pero en el actual ambiente económico reinante, muchas bibliotecas organizan tales actos en parte para incrementar sus ingresos. Seguidamente expondremos algunos ejemplos seleccionados, y comen-



taremos ciertos actos sociales relativamente importantes que tienen por objeto aportar ingresos adicionales a una biblioteca pública:

#### *Nueva Zelanda*

El North Shore Library Service organiza anualmente un Great Celebrity Debate, en el que personalidades conocidas discuten temas de interés actual. El público paga para poder participar en el debate, de modo que este acto aporta algunos ingresos que a veces le son muy necesarios a la biblioteca.

#### *Estados Unidos de Norteamérica*

Muchas bibliotecas organizan actos especiales destinados a estimular el deseo de asociarse a un círculo de amigos. Algunas de estas actuaciones se celebran exclusivamente para los "amigos", de modo que representen al mismo tiempo un aliciente para los interesados potenciales y les inducen a asociarse a un círculo. Muchos de estos actos están patrocinados por la industria privada, y son también muy apreciados por los usuarios de la biblioteca. La actividad puede alcanzar desde la venta de libros hasta una cena informal.

La biblioteca Charlotte and Mecklenburg County organiza algunos actos sociales importantes, como por ejemplo la Semana del libro infantil, que ofrece un programa extenso de las más diversas actividades. Entre los patrocinadores figuran una emisora de televisión, una librería local y un grupo local del municipio, llamado Mecklenburg Neighbours. El Novello Festival of Reading es un acto literario muy especial, que atrae cada año a algunos de los autores más conocidos de todo el mundo. Unos 40 patrocinadores, desde el pequeño comerciante local hasta las líneas aéreas nacionales, donan unos 100.000 dólares para la organización de este acto, y algunas personalidades como Toni Morrison, ganadora del premio Nobel de literatura en 1993, contribuyen a asegurar que éste sea uno de los grandes actos sociales de la biblioteca Charlotte and Mecklenburg County.

En 1995, la New York Public Library celebró el comienzo de su segundo centenario al servicio del público. Teatro en la calle, cuentacuentos al aire libre, cenas con personalidades famosas, reuniones con autores famosos y personajes de fama internacional, exposiciones, conciertos al aire libre y fuegos artificiales son algunas de las actuaciones ofrecidas. Los patrocinadores abarcan desde el individuo particular hasta las más importantes empresas nacionales. Todo este programa tuvo éxito y consiguió la recaudación de importantes recursos económicos para la biblioteca.

#### *Gran Bretaña*

En Gran Bretaña no es tan frecuente celebrar actos vistosos, pues las bibliotecas prefieren

ofrecer programas de actuaciones menores y muy diversificadas, dirigidas a todos los grupos de edad.

La biblioteca London Borough of Sutton organiza desde hace unos 20 años actuaciones de menor o mayor importancia, y en general se le reconoce una cierta autoridad en este campo. El presupuesto de que dispone Sutton para estas actividades es muy pequeño, pero se apoya mucho en sus patrocinadores para poder ofrecer las actuaciones que esperan los usuarios de la biblioteca. La mayoría de ellas se ha calculado, en cuanto a su precio, de modo que se obtenga con toda seguridad un beneficio. Mencionaremos aquí, a modo de ejemplo, algunas de las actividades más importantes de Sutton: importantes exposiciones de artes plásticas, conciertos de jazz, cenas literarias, comidas literarias para niños, conciertos de música clásica, exposiciones de jardinería, rally de automóviles de época, desfile de moda para la BBC, carnavales caribeños, ferias de artesanía, venta de aparatos accionados a gas y venta de muebles de jardín.

Otras bibliotecas organizan también actos importantes: la London Borough of Richmond Upon Thames Library organiza, por ejemplo, un gran festival literario, y el Kent County Library Service realiza todo un programa de actividades.

### 3.3 FUNDACIONES

Numerosas administraciones públicas de todo el mundo favorecen el establecimiento de las fundaciones. Éste puede ser un proceso bastante largo y complicado, entre otras cosas porque hay que reclutar un patronato. Sin embargo, cuando se trata de recaudar fondos para los servicios de la biblioteca, vale la pena dedicarle este tiempo y este esfuerzo.

En el curso de nuestra investigación nos hemos encontrado con los siguientes casos:

#### *Nueva Zelanda*

##### North Shore Libraries Foundation

Esta fundación data de 1992 y tiene por objeto mejorar los servicios bibliotecarios de North Shore. Primero se fundó un patronato, cuyo responsable fiduciario es la Guardian Trust. Esta asociación o fideicomiso invierte el capital y emplea los intereses para facilitar a las bibliotecas de la zona de North Shore una serie de servicios adicionales. Ya hemos mencionado que la fundación dispone de un círculo de amigos muy emprendedor, que organiza actividades de recaudación de fondos, como por ejemplo el debate anual con personajes famosos (Annual Great Celebrity Debate), grandes ventas de libros y la intervención de artistas conocidos como animadores.

La fundación se estableció con el objetivo de conseguir medios económicos adicionales:

- para asegurar que las bibliotecas ayuden a las personas a pasar de un modo agradable su creciente tiempo de ocio;
- para seguir promocionando actividades municipales a cargo de la biblioteca y en sus dependencias;
- para hacer más fácil el acceso a la información a estudiantes y científicos, sobre todo gracias a las nuevas tecnologías;
- para ampliar las prestaciones destinadas a los vecinos mayores.

La fundación anima a los ciudadanos:

- a inscribirse como socios de pago de la fundación;
- a efectuar un donativo que pueden deducir de impuestos;
- a otorgar una donación testamentaria a la North Shore Library Foundation;
- a aprovechar la posibilidad de un patrocinio como publicidad para su empresa o su negocio.

La tarea que se ha propuesto la fundación es "recaudar medios económicos para completar y apoyar las prestaciones de la administración municipal de North Shore" a través de las seis bibliotecas de la zona, una tarea que cumple con notable éxito.

#### *Estados Unidos de Norteamérica*

##### *Pierce County Library, Tacoma, Washington*

Se trata de una fundación reconstituida en el año 1992, cuando el patronato de la fundación antigua se vio en graves dificultades financieras porque las aportaciones estatales no eran suficientes para asegurar el coste de los servicios bibliotecarios. La fundación procedió entonces a desarrollar actividades imaginativas para conseguir fondos adicionales para la biblioteca. Algunas de estas actividades se describen a continuación:

- "Velada fiscal en la biblioteca", celebrada en abril de 1993. Se trataba de ofrecer consejo y ayudar a la gente a rellenar su declaración anual de impuestos. Este propósito se combinó con algunas actividades para los niños y el ofrecimiento de refrescos. En 1993, este acto, junto con los donativos conseguidos y los patrocinios, aportó menos de 1.000 dólares, aunque se esperaba que al repetirlo en 1994 se conseguiría un importe mayor.
- "A truly novel affair" consistió en realidad en toda una serie de actos que se celebraron en la biblioteca el 20 de enero de 1994. Se recaudó dinero mediante la venta de entradas y libros, aportando esta iniciativa en su conjunto un importe de 25.000 dólares netos, gracias a la venta de entradas al precio de 25 dólares cada una, a la venta de libros y a la obtención de donativos.

- La fundación tiene el proyecto de copiar un acto de la Reno Central Library en Reno, Nevada, celebrado con gran éxito en octubre de 1992. Este acto tuvo lugar bajo el lema "A tisket, a tasket, a literary basket". En octubre de 1994 se celebró en la biblioteca otra subasta, para la cual se contrató a un profesional que subastó los más diversos artículos donados por particulares y otras organizaciones, reunidos hasta formar "cestas" dedicadas a algún tema literario. En la celebración de Reno, la cesta E-3 ofrecía por ejemplo lo siguiente:

"Midsummer Night's Dream - una nueva forma de celebrar el solsticio de verano con cuatro entradas para el Utah Shakespeare Festival, una tetera de cerámica inglesa, pieza única, donada por Sandy Akins, y un libro sobre el tema del té de la editorial Bold Print, donado por Davidsons."<sup>18</sup>

#### *Hawaii*

Un ejemplo explicativo de lo que es capaz de conseguir una fundación bibliotecaria es el proyecto, totalmente nuevo, que se está realizando en Hawaii, donde las bibliotecas públicas del Estado forman una asociación con la Hawaiian Electricity Company para promocionar el ahorro energético. La compañía eléctrica ofrece a los habitantes unos certificados que éstos pueden presentar en la biblioteca pública, donde obtienen a cambio el regalo de un cabezal de ducha que ahorra agua. Por cada certificado que la biblioteca cambia por ese cabezal de ducha, la compañía eléctrica dona un dólar para la Fundación bibliotecaria. Se estima que los ingresos de la Fundación ascenderán, gracias a este proyecto, a unos 50.000 dólares.

#### *Louisville, Kentucky*

La Louisville Library Foundation consiguió 4,5 millones de dólares de donantes particulares, empresas y fundaciones, con el objetivo de garantizar un mejor acceso a Internet, y a diferentes programas y bancos de datos.

#### *Alemania*

##### Biblioteca municipal de Gütersloh

La biblioteca municipal de Gütersloh, abierta por primera vez en 1903, es desde su reapertura en 1984 una sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.), en que la administración municipal es accionista mayoritaria (con un 51%) y la Fundación Bertelsmann posee el 49% restante de las acciones. La iniciativa para fundar esta asociación innovadora procedió de la propia administración municipal de Gütersloh. Ésta sigue financiando la biblioteca y sigue teniendo en sus manos la dirección general de la misma, pero la Fundación Bertelsmann ayuda a financiar nuevas iniciativas. La administración municipal y la Fundación Bertelsmann se han hecho cargo, al 50% cada una, del coste de construcción de un nuevo edificio. Esta

<sup>18</sup> Potts; Roper, loc.cit., p. 154-16.

forma asociativa ha convertido a la biblioteca municipal de Gütersloh en una de las instituciones más creativas, innovadoras y de mayor éxito de toda Alemania. La biblioteca desarrolla mucha fantasía cuando se trata de ofrecer servicios al público, y el apoyo por parte de la Fundación Bertelsmann asegura que puedan introducirse continuamente nuevas e interesantes prestaciones. Basándose en los mismos principios, la Fundación Bertelsmann ha fundado también bibliotecas en España y en Egipto.

El "modelo S.R.L." es un ejemplo interesante de asociación entre el sector público y el privado, para poner a disposición de los habitantes de una región determinados servicios bibliotecarios. Es una lástima que no existan suficientes Fundaciones Bertelsmann, que constituyen la versión moderna de lo que hizo en su día Andrew Carnegie, para ofrecer este tipo de apoyo.

### 3.4 PROYECTOS INMOBILIARIOS

Muchos municipios responsables de que existan en su término servicios bibliotecarios públicos tienen en su punto de mira al sector privado para conseguir ayuda cuando se trata de financiar programas que exigen inversiones importantes, como por ejemplo la construcción de un nuevo edificio destinado a biblioteca. En la misma medida en que faltan los medios para invertir en nuevos edificios, las administraciones suelen acordarse de sus propiedades inmobiliarias, sobre todo de terrenos y edificios que pueden aportar cuando se trata de negociar con el sector privado. Tanto en Gran Bretaña como en Estados Unidos y en Alemania se ha extendido bastante este tipo de acuerdos.

Un municipio que quiera crear un servicio nuevo, como por ejemplo una biblioteca pública, puede negociar con una promotora de urbanizaciones, llegando al acuerdo de que esta promotora se comprometa, como contrapartida por la venta de un terreno o por la licencia de urbanización de un terreno determinado, a construir también una biblioteca.

#### *Estados Unidos de Norteamérica*

Ejemplos de tales proyectos inmobiliarios en los Estados Unidos podrían ser, entre otros<sup>19</sup>, la Carmel Mountain Ranch Public Library en San Diego, California, y la Collier North Branch Library en Collier County, Florida.

Sin embargo, también se presenta el caso de que tales proyectos no aporten los resultados deseados. Un ejemplo es Oceanside, California, donde el ayuntamiento llegó a asociarse con la empresa Rancho del Oro Developments. Como contrapartida por una licencia que admitía el aprovechamiento de unos terrenos durante un periodo de diez años, se le prometió al

<sup>19</sup> Hall, loc.cit.

ayuntamiento la introducción de mejoras en las carreteras, la plantación de un parque y la construcción de un edificio que debía servir de biblioteca y centro social. En el último momento hubo que modificar el contrato y ello significó la renuncia a la biblioteca, lo que demuestra lo problemáticos que pueden ser tales acuerdos cuando no transcurre todo según el plan inicial previsto.

#### *Gran Bretaña*

Existen en este país unos acuerdos denominados "Apartado 106 de las ordenanzas de planificación", que responden en lo esencial a los ejemplos que tenemos de los Estados Unidos.

Veamos una serie de proyectos inmobiliarios de este tipo:

- Worcester Park Library, London Borough of Sutton. Se construyó un nuevo edificio de biblioteca como contrapartida por el permiso para construir un nuevo supermercado en un terreno de la categoría 1A, destinado en principio a comercios pequeños.
- Ealing Central Library, London Borough of Ealing. Se edificó una nueva biblioteca central dentro de un proyecto de grandes almacenes construidos en el centro municipal de Ealing.
- Hillingdon Library, London Borough of Hillingdon. Mediante un acuerdo similar al de Ealing, se consiguió edificar una biblioteca en medio de un gran centro comercial de nueva construcción.
- Wokingham Library, Berkshire County Council. También en este caso, la nueva biblioteca forma parte del nuevo centro comercial que se pretendía edificar.

La mayoría de estos proyectos se realizan para satisfacción de todas las partes. Los empresarios particulares pueden edificar alguna instalación, como por ejemplo un centro comercial; al público se le ofrece una nueva biblioteca, y el ayuntamiento puede emplear sus escasos medios económicos para otros proyectos que no quedan cubiertos por dichos acuerdos. Esta práctica tendrá cada vez más adeptos, conforme disminuyan las aportaciones estatales para servicios públicos.

### 3.5 DONATIVOS/DONACIONES

La práctica de que algunos particulares o empresas comerciales donen fondos para las bibliotecas públicas ya se ha mencionado en este informe, sobre todo al hablar de los círculos de amigos. Podríamos añadir que, esta forma de apoyo financiero se está convirtiendo en una parte tan importante de la financiación global de las bibliotecas públicas, que vale la pena estudiar en detalle algunos ejemplos.

Los donativos proceden por regla general de una de estas dos fuentes principales:

1. Particulares que efectúan un donativo bien directamente, bien tras acudir a algún acto social dedicado a la recaudación de fondos. A cambio de su donativo, se ofrece al donante casi siempre algún privilegio determinado, como es una entrada a un acto especial, una reducción del precio de entrada para alguna actuación, etc. En algunos casos, las donaciones se trasladan a algún momento posterior, es decir, una persona promete hacer una donación en su testamento. Esto también puede suponer algunas ventajas fiscales.

Según el país, las leyes fiscales muestran diferencias respecto de la deducción fiscal de las donaciones. En Canadá, por ejemplo, el donante sólo puede deducir en concepto de donación el 50% de sus ingresos, a menos que la donación vaya a parar "a la Corona", en cuyo caso se deduce el 100%. O sea que si alguien ingresa 20.000 dólares al año y hace una donación de 15.000 dólares a una institución social legal, solamente puede deducir 10.000 dólares de sus ingresos sometidos a imposición fiscal. Pero si la donación va destinada a la Fundación de la British Columbia Library, se considera un regalo hecho "a la Corona", en cuyo caso el donante puede deducir todo el importe. La British Columbia Library Foundation data de 1994, y nació con miras a una campaña para financiar a la Vancouver Public Library. Entonces obtuvo donativos importantes que contribuyeron al éxito de dicha campaña.

2. Empresas. Los motivos principales por los cuales las empresas pueden hacer donativos a las bibliotecas públicas son los siguientes:

- motivos filantrópicos, que son los más extendidos en Estados Unidos,
- ventajas fiscales,
- ventajas publicitarias.

Estas donaciones pueden consistir en dinero al contado, pero también en bienes en especie, como por ejemplo muebles, ordenadores, materiales o accesorios, etc. Los métodos más importantes para obtener donaciones son los siguientes:

- *Mailings* (correo directo). Las bibliotecas públicas emplean sus propias listas de direcciones, o compran listas disponibles en el mercado para entrar en contacto directo con donantes potenciales. Un ejemplo es la New York Public Library, que se dirige a los padres de los universitarios que acaban de terminar sus estudios, y les proponen donar algún artículo específico (un libro, una silla, etc.) en nombre de su hijo o su hija, y otro ejemplo lo tenemos en las Chicago Public Libraries, que compran listas de nombres de las galerías de arte, los teatros, etc. Cuando se trata de realizar una campaña importante de correo directo, puede encargarse el trabajo a una empresa especializada. La contrapartida que dicha

empresa recibe por su trabajo será o bien un pago determinado, o un pequeño porcentaje de los donativos que se ingresan con la campaña.

- Actos especiales. Ya los hemos comentado en detalle.
- Telemarketing. Algunas bibliotecas de los Estados Unidos encargan a alguna empresa especializada que se dedica a telefonar a donantes potenciales, planteando una solicitud directa. Estas prácticas aún no están muy difundidas, pero su popularidad es creciente.

#### *Estados Unidos de Norteamérica*

La teoría dominante en Estados Unidos es que hay que definir a los personajes que se sitúan en cabeza de una "escala de donantes potenciales" y convencerlos para que hagan alguna donación. Si no se consiguen donativos importantes, resulta extremadamente difícil atraer a un número suficiente de otros donantes de menor capacidad económica.

Wilkinson describe con estas palabras la política de la Providence Public Library:

"Se procede de una manera secuencial, es decir, se intentan obtener primero donaciones importantes, y después se va apelando poco a poco al resto de los donantes potenciales. La experiencia de la biblioteca demuestra que cinco o diez donaciones importantes determinan el éxito de toda la campaña, y que las donaciones que se obtienen en el extremo inferior de la escala normalmente no son suficientes para compensar las grandes lagunas que se producen en la zona superior de dicha escala."<sup>20</sup>

Se ha estimado que un 90% de los fondos que en este momento se recaudan procede de sólo un 10% de los donantes. También en este caso la New York Public Library es un ejemplo eminente de cómo realizar y administrar un programa eficaz de donaciones.

Nuestro propio socio en la red internacional, la biblioteca pública de Charlotte and Mecklenburg County, ofrece muchos ejemplos de cómo conseguir financiarse por medio de donaciones:

- Esta biblioteca es una de las doce instituciones seleccionadas por el Consejo de Recursos Bibliotecarios en todo el país para participar en un estudio de la Fundación Kellogg sobre la aplicación de nuevas tecnologías en las bibliotecas.
- Al anunciar una donación importante y un apoyo publicitario, WSOC TV se convirtió en patrocinador titular de WSOCTV / Family Focus en el 9º Festival of Reading (festival de lectura).

<sup>20</sup> Wilkinson, loc.cit., p.8.



- La Old Mecklenburg Genealogical Society donó 1.000 dólares al Robinson Spangler North Carolina Room para un proyecto encaminado a conservar las actas funerarias locales.
- Una donación de Sybase Inc. mejoró tanto el servidor de Internet de la biblioteca Charlotte, que este servidor pudo ampliar sus servicios. Quien no dispone de ordenador, tiene acceso a Internet en las bibliotecas sucursales y en varios centros municipales.<sup>21</sup>

En Minneapolis, la biblioteca pública y una empresa local (Cargill) colaboraron en un proyecto para promocionar la lectura en las familias. Este empeño forma parte de un programa internacional de apoyo al municipio. En *The Bottom Line*<sup>22</sup> se informó del proyecto, que implicaba una auténtica asociación con el municipio. Los empleados de Cargill colaboraron con el personal de la biblioteca en la organización del Cargill Fundraiser, que consiguió recaudar fondos para el Franklin Learning Centre de la biblioteca, un programa encaminado a promocionar la lectura en las familias, y que se financia totalmente con recursos privados.

#### *Gran Bretaña*

En Gran Bretaña por regla general no es usual que el público en general o las empresas comerciales hagan donaciones directas de dinero a las bibliotecas públicas. El hecho de que la ley imponga a cada municipio a ofrecer toda clase de servicios gratuitos no favorece estos donativos. En cambio, sí se ha extendido bastante la idea de patrocinar algunos actos especiales como método para financiar a las bibliotecas públicas. Muchas veces el trabajo de las bibliotecas se ve apoyado por la donación de material, aparatos y objetos de equipamiento, o mediante el trabajo de apoyo realizado por grupos de voluntarios. Estas formas de ayuda están muy extendidas en Gran Bretaña.

#### *Canadá*

Cuando la Vancouver Public Library buscaba donativos para su campaña de financiación, se enteró de que una empresa importante del ramo de la madera estaba reflexionando acerca del problema observado entre sus empleados, poco inclinados a la lectura, y a través de estas reflexiones llegó a la conclusión de que el problema afectaba a casi todos los habitantes del municipio. En señal de reconocimiento por el donativo efectuado por dicha empresa, se le dio el nombre de la misma al Learning Centre de la biblioteca. Se trataba en este caso de realizar y financiar una campaña de promoción de la lectura ("Take Five and Read" = "Tómate un descanso y lee"), desarrollada por los empleados de la biblioteca y puesta en práctica por todas las bibliotecas de la provincia. El logotipo de la empresa patrocinadora apareció, como

<sup>21</sup> *Public Library of Charlotte and Mecklenburg County New*. Ed. 9 (1996), nº 1.

<sup>22</sup> *The Bottom Line: Managing Library Finances*. Tomo 6, nº 2, p. 374-38.

reconocimiento por su donación, en todo el material impreso de la biblioteca, aunque la empresa jamás intentó influir en el contenido de estos materiales. Allí donde coinciden las necesidades sociales y los ideales de ambas partes suele producirse una auténtica colaboración. El participante comercial obtiene como contrapartida por su apoyo una especie de publicidad.

Se consiguió otra donación de una empresa que a lo largo de siete años donó una suma considerable y pudo ver su logotipo impreso en los carnés de usuario de la biblioteca. Además, dicha empresa financió el diseño y la impresión de dichos carnés durante esos mismos siete años, basándose en el cálculo de los carnés emitidos hasta entonces de año en año. Este acuerdo fue sometido a una prueba, diseñando e imprimiendo un "carné recordatorio" para cada donante que hubiera aportado más de 25 dólares a la campaña de recaudación. Dicho carné era bastante más resistente que el que hasta entonces había emitido la biblioteca, y el logotipo de la empresa donante aparecía con el mismo tamaño que el de la primera, ambos en la cara delantera del carné. En los medios de comunicación y entre el personal hubo bastante nerviosismo en el momento de entregar los carnés, y algunos usuarios que habían hecho donativos para la biblioteca declararon que no les interesaba este tipo de carné. No obstante, el problema se resolvió con relativa facilidad, dada la escasa difusión que hasta entonces se había dado al nuevo carné. La biblioteca diseñó un nuevo logotipo y junto con el patrocinador procedió a buscar una solución adecuada. El diseñador del patrocinador se reunió con un comité del personal de la biblioteca, comité que había sido seleccionado de modo que estuvieran representadas en el mismo el máximo posible de opiniones encontradas. El carné resultante de este trabajo en común mostraba, por deseo del personal, el logotipo del patrocinador en el dorso. Desde que este carné se entrega desde mediados de agosto de 1996, sólo dos usuarios de la biblioteca lo han rechazado.

Una consulta popular realizada por la biblioteca revela que una mayoría de dos tercios de los ciudadanos prefieren pagar cuotas por usuario y colaborar con empresas o patrocinadores antes que ver recortados los servicios. Una consulta en todo el país, realizada en julio de 1995, revela que un 81% de los canadienses está a favor de una colaboración entre el sector privado y el sector público, pero que sólo un 48% está a favor de que exista una financiación privada de los servicios públicos. En un informe provisional, del que todavía no dispone la administración municipal de Vancouver, dos diferentes asesores de empresas tratan ambos extremos del tema de la asociación con empresas o patrocinadores. Uno de estos asesores ha investigado sobre todo las diferentes posibilidades de una financiación privada de los servicios públicos, y de los ingresos que pueden obtenerse por esta vía. El otro asesor señalaba muy especialmente los problemas que surgen cuando se apoya esta forma de recaudación de fondos: afirma que el municipio sólo debería utilizar tales fondos para realizar grandes

proyectos o actividades especiales, de modo que el trabajo cotidiano no dependiese nunca de la existencia de un patrocinador. En segundo lugar, el municipio debería desarrollar e imponer algunas directrices muy severas "para mantener la independencia de los programas y los proyectos municipales", evitando así que los patrocinadores puedan exigir una intervención en el desarrollo de tales programas y en la forma en que deben prestarse los servicios públicos.

El patronato de la biblioteca ha desarrollado ahora sus propias directrices para la colaboración con las empresas, con el fin de evitar que surjan estos problemas.

#### *Australia*

Un ejemplo de colaboración positiva con una empresa lo tenemos en Geelong. Un acuerdo con la empresa ALCOA ofrece a ésta la posibilidad de tener "derechos de nombramiento" en el catálogo *online* de la biblioteca, en compensación por su apoyo económico.

### 3.6 ENDOWMENTS

Las pólizas *endowments* se conocen principalmente en los Estados Unidos de Norteamérica, y consisten en que los donantes adquieran acciones de una biblioteca pública y reciban un certificado de su participación. Debemos señalar que estas transacciones tienen un valor más simbólico que real. Se puede lanzar también una campaña para conseguir donaciones con el objetivo de crear a largo plazo un fondo para proyectos especiales. Una programación de este tipo apunta sobre todo a las posibles donaciones testamentarias, aunque los organizadores de tales campañas están interesados cada día más en las pólizas de seguros de vida, en las que puede ser nombrada beneficiaria alguna institución pública elegida por el asegurado.

La Portland Public Library obtiene más o menos un 20% de sus ingresos de este tipo de *endowments*. Las fuentes principales son:

- solicitud directa por correo,
- donativos en recuerdo de algo o de alguien,
- programas específicos<sup>23</sup>.

No tenemos ejemplos similares en Gran Bretaña.

### 3.7 SUBVENCIONES

La mayoría de las bibliotecas públicas obtienen subvenciones de uno u otro tipo, dedicadas a fines específicos. Los principales donantes de estas subvenciones suelen proceder, en casos

<sup>23</sup> Potts; Roper, loc.cit., p.16.

normales, del sector privado, que pone a disposición unos medios destinados a aplicaciones concretas, como son actos, campañas de promoción o prestaciones nuevas, subvenciones que últimamente tienen que ver cada vez más con la tecnología de la información.

Para nuestra investigación hemos elegido a uno de nuestros socios, la biblioteca de Charlotte and Mecklenburg County, con la idea de demostrar mediante este ejemplo qué subvenciones han sido concedidas y para qué proyectos específicos.

1995

- 48.000 dólares de subvención obtenidos del Estado de Carolina del Norte para comunicar la biblioteca con la Information Highway de Carolina del Norte.
- 52.000 dólares como segunda subvención del estado de Carolina del Norte para la Information Highway.
- 500.000 dólares como segunda subvención (concedida por NTIA) para la web de Charlotte.
- 5.000 de subvención de la Bryan Family Foundation para conectar la web con distritos rurales.

1996

- Una subvención de 360.000 dólares de Microsoft para familiarizar al público con las nuevas tecnologías.
- Donación de 21.000 dólares para el *software* del servidor de bancos de datos SQL, por la empresa Sybase Inc.<sup>24</sup>

### 3.8 TRUSTS (FIDEICOMISOS)

El establecimiento de un fideicomiso por la administración de una biblioteca pública es otro ejemplo de fórmula alternativa para obtener medios económicos. Los fideicomisos se crean

<sup>24</sup> "La biblioteca obtuvo una subvención de 5.000 dólares del Bryan Family Fund para la ampliación de Charlotte's Web, nuestra red de información regional y municipal. Una condición impuesta es que la biblioteca consiga hasta enero de 1997 una suma adicional de 5.000 dólares en donativos nuevos no procedentes del erario público." "Bill Gates, el presidente de Microsoft Corporation, visitó el 11 de abril la biblioteca virtual para anunciar los detalles de una subvención de 360.000 dólares, que él ponía a disposición para equipar a las bibliotecas sucursales con nuevo *software* y nuevos ordenadores. La Public Library of Charlotte and Mecklenburg County es uno de los nueve sistemas bibliotecarios americanos que ha obtenido subvenciones del programa >Libraries Online!<, una iniciativa que abarca todo un año para su realización y está dotada con 3 millones de dólares, financiada por Microsoft Corporation y destinada a investigar y desarrollar ideas innovadoras para la difusión de las tecnologías de información entre la población que carece de acceso a las mismas."

para poder actuar con total independencia de las organizaciones matrices, y al mismo tiempo para tener más libertad en la búsqueda de nuevas posibilidades de financiación. Existen fideicomisos en un gran número de países, entre ellos Estados Unidos y Nueva Zelanda, mientras que en Gran Bretaña no se registran casos de este tipo.

#### *Nueva Zelanda*

Las bibliotecas públicas de North Shore y la Canterbury Public Library están apoyadas por sus fideicomisos. La ciudad de North Shore tiene una fundación que consigue ingresos de diferentes fuentes, como donaciones testamentarias, actos de recaudación de fondos y donativos en general. Los intereses que generan estos fondos se emplean para apoyar el trabajo de la biblioteca. La Canterbury Public Library obtiene ingresos de diferentes fuentes, entre ellas un fideicomiso "perpetuo", que le aporta ingresos basados en las rentas de unos terrenos propios. La financiación de las bibliotecas públicas a partir de tales fideicomisos no debe confundirse con el caso de que una biblioteca pública sea dirigida por un fideicomiso o *trust*, algo que en Nueva Zelanda es bastante frecuente. En este país, las administraciones municipales encargan el funcionamiento de la biblioteca con bastante facilidad a un fideicomiso, que a su vez recibe una cantidad global del municipio. Con esta cantidad se financian los servicios de la biblioteca, que por otra parte debe responder a un determinado nivel de calidad en sus prestaciones. Se espera del fideicomiso que sea capaz de conseguir otros ingresos para ampliar las prestaciones u ofrecer otras nuevas. Las organizaciones de este tipo suelen disponer de mejores oportunidades para obtener fondos económicos que una administración municipal, por ejemplo cuando se trata de conseguir dinero a partir de una lotería. Dos ejemplos de bibliotecas dirigidas por este tipo de *trust* son las de los distritos de Horowhenua y Tararua.

#### *Estados Unidos de Norteamérica*

La Tulsa City County Library, de Oklahoma, es un buen ejemplo de biblioteca pública que obtiene ingresos gracias al establecimiento de un fideicomiso, con lo que consigue un buen resultado. Este fideicomiso se estableció en 1972 "para aceptar y administrar donativos económicos en favor de la biblioteca, y para promocionar la literatura y el trabajo de la biblioteca"<sup>25</sup>, aunque no llegó a funcionar activamente hasta la década de los años 80.

El fideicomiso se propone buscar fuentes alternativas de financiación y organiza almuerzos de trabajo a los que invita a los directivos de las empresas locales. En el primer año de tales actividades de recaudación de fondos se obtuvieron donativos por un importe total de 1,1 millones de dólares.

<sup>25</sup> Potts; Roper, loc.cit., p. 16.

### *Gran Bretaña*

En el marco de una iniciativa del gobierno para dotar de independencia a la biblioteca pública, se encargó en el año 1995 a la empresa asesora KPMG Peat Marwick que realizara un estudio acerca de las posibles alternativas para su financiación. En este estudio se investiga también la función de los fideicomisos, mientras la Dorset County Library estudiaba a su vez la viabilidad de esta perspectiva. Dada la situación legal reinante, en el informe se llega a la conclusión de que, en la práctica, es posible establecer un fideicomiso, pero que en el momento del estudio no se derivan ventajas de tal decisión.

Desde que se publicó dicho informe, un gran número de administraciones bibliotecarias ha intentado alcanzar la categoría de un fideicomiso, pero de momento no existe aún un ejemplo práctico de un *trust* de este tipo de Gran Bretaña. El establecimiento de un fideicomiso para regir una biblioteca pública aportaría dos ventajas financieras: por un lado, un fideicomiso está exento de pagar determinados impuestos de sociedades, y por otro lado tampoco tiene que pagar el IVA sobre determinadas actividades.

## 3.9 FUENTES DE FINANCIACIÓN ESTATALES

A veces, las bibliotecas públicas reciben fondos adicionales procedentes de la administración del Estado. Algunos ejemplos son, entre otros:

### 3.9.1 LOTERÍAS DEL ESTADO

#### *Nueva Zelanda*

Las bibliotecas públicas pueden pedir fondos a la lotería nacional, pero únicamente con destino a nuevas edificaciones y reformas de edificios. La lotería del Estado no concede financiación para los gastos corrientes de funcionamiento.

#### *Gran Bretaña*

Dado su carácter de institución pública y las modalidades de financiación existentes, las bibliotecas públicas no pueden solicitar actualmente la concesión de medios procedentes de la lotería del Estado. Sí pueden presentar este tipo de solicitudes las bibliotecas que albergan colecciones especiales de importancia nacional, o que ocupan edificios históricos o mantienen programas importantes en el campo de las artes. El proceso de solicitud requiere bastante tiempo, y casi siempre se exige que exista una financiación complementaria del mismo importe, procedente de otras fuentes.

### 3.9.2 MECENAZGO

#### *Gran Bretaña*

Ya hemos expuesto en otro lugar del presente estudio como una posible fuente de medios económicos adicionales la existencia de la Association for Business Sponsorship of the Arts

(Asociación para el patrocinio empresarial de las artes). De todos modos, hasta ahora sólo unas pocas bibliotecas públicas han conseguido obtener financiación de esta fuente.

### 3.9.3 PROMOCIÓN REGIONAL / FOMENTO DE LA ECONOMÍA

#### *Gran Bretaña*

El gobierno de Gran Bretaña sigue una política según la cual se otorgan ayudas financieras a determinadas zonas del país, en las que se considera necesario aplicar una promoción económica. De año en año, financia una serie de proyectos que deben presentarse a un concurso de selección, pero se espera que, a cambio, los municipios y el sector privado aporten medios financieros de importe similar, como complemento de la ayuda del Estado.

La London Borough of Sutton es un ejemplo en este sentido: para la renovación de la Roundshaw Library, situada en un barrio de la localidad, obtuvo una subvención. Hay otros ejemplos en que se mejoró el equipamiento informático y se apoyó el desarrollo de programas de formación, y que demuestran cómo las bibliotecas pueden aprovechar tales subvenciones.

### 3.9.4 FONDOS DE LA UNIÓN EUROPEA

La Unión Europea ofrece a los países miembros determinadas posibilidades de financiación, algunas de las cuales han sido previstas específicamente para las bibliotecas públicas. Un ejemplo es el programa de la Dirección General XIII, que está destinado a proporcionar medios económicos a las bibliotecas, con el fin de que éstas puedan mejorar sus servicios y desarrollar proyectos de telemática, conjuntamente con otros socios europeos. El London Borough of Croydon ha obrado con gran acierto en la obtención de fondos europeos y ha financiado por esta vía diferentes proyectos, entre ellos el denominado PUBLICA.

El Clwyd County Library Service, de Gales, ha obtenido un resultado similar. Consiguió fondos de la Unión Europea para la edificación de una nueva biblioteca en Rhyl que, entre otros, alberga también un museo y una galería de arte. Gwyn Williams, el bibliotecario de distrito, nos dice al respecto:

"La Comisión estaba interesada en aportar subvenciones para el desarrollo del turismo. Gales era, dada su situación periférica en Europa, y dado que tiene una lengua propia, un candidata privilegiada para la financiación."<sup>26</sup>

En el futuro, Europa se convertirá en una fuente de financiación cada vez más importante. Se espera que las bibliotecas de los Estados miembros tengan la oportunidad de pedir fondos económicos para desarrollar proyectos comunitarios.

<sup>26</sup> Ibidem, p. 20.

*Fundación Bertelsmann*





## 4 OBSTÁCULOS

Hasta ahora, nuestro estudio se ha centrado en los aspectos positivos de la recaudación de fondos y la obtención de ingresos. Sin embargo, para muchas administraciones bibliotecarias de todo el mundo, existen también obstáculos a superar antes de poder dedicarse de una manera explícita a actividades como las mencionadas.

Según hemos dicho ya muy brevemente en este estudio, las bibliotecas de la República Democrática Alemana no contaban con ninguna tradición en la búsqueda de fuentes alternativas de financiación. Desde la reunificación alemana, sin embargo, este tema ha de abordarse inevitablemente. Todo lo contrario sucede en el caso de las bibliotecas públicas de Estados Unidos, que cuentan con una tradición ya muy antigua en la búsqueda de posibilidades alternativas de financiación con que apoyar la prestación de este importante servicio público. Según parece, pedir dinero es en América una práctica mucho más aceptable que por ejemplo en Gran Bretaña.

A continuación enumeraremos algunos de los obstáculos más importantes que podrían impedir que una biblioteca pública desarrolle una política activa para la obtención de fondos.

### 4.1 LA CUESTIÓN DE LA CREDIBILIDAD

La cuestión de la credibilidad es muy importante, sobre todo en Gran Bretaña. Después de 150 años de historia, en las mentes de los ciudadanos ha arraigado la idea de que las bibliotecas públicas están ahí para ofrecer a la ciudadanía un servicio gratuito dentro de la comunidad, y que este servicio debe financiarse con fondos públicos, ya sean estatales o municipales. Cualquier financiación procedente de otras fuentes pone en peligro el factor de la credibilidad. Aceptar dinero de otras fuentes que no sean los presupuestos públicos puede interpretarse en el sentido de que las bibliotecas están dispuestas a desarrollar determinados actos llamativos sólo porque esto les aporta una ayuda financiera, en desventaja de los servicios tradicionales de préstamo e información.

## 4.2 ACTITUDES DEL PERSONAL

Aún existen empleados de bibliotecas públicas que creen haber elegido la carrera de funcionario público para ofrecer unos servicios gratuitos, y no para actuar con mentalidad comercial.

Este fue uno de los temas que estudió la North Yorkshire County Library cuando realizó en el año 1990 la consulta popular ya mencionada en torno al tema "Patrocinio, asociaciones de empresas y publicidad en un distrito rural". En esta consulta popular se llegó al siguiente resultado:

En términos generales, los bibliotecarios declaran, en una proporción de 3:1, estar a favor del patrocinio de las bibliotecas y de las actividades culturales relacionadas con el tema. Pero expresaron también bastantes reservas al respecto.<sup>27</sup>

¿Cuáles fueron estas reservas?

- Los empleados están por regla general en contra de aquellos proyectos en los que una empresa comercial paga a la biblioteca y obtiene a cambio publicidad para un producto determinado.
- Los empleados tampoco están de acuerdo con que se introduzca material gráfico publicitario en los libros que se dan en préstamo.

La crisis económica de los últimos cinco años y el recorte resultante de los medios disponibles puede haber llevado a muchos empleados a revisar sus opiniones. Es importante que estas reservas mentales se comenten con el personal, pues sin el apoyo de éste, muchas actividades de recaudación de fondos pueden verse perjudicadas. En Gran Bretaña existen todavía algunas bibliotecas que siguen la antigua política de no cobrar cuotas, y consideran que recaudar fondos por su cuenta no es tarea que corresponda a una biblioteca. Sin embargo, esta opinión está perdiendo terreno.

## 4.3 NEUTRALIDAD

Una de las razones principales que aducen los bibliotecarios para no comprometerse activamente en la recaudación de fondos, es su opinión de que desde el punto de vista del público, la aceptación de dinero procedente de empresas privadas sugiere que la biblioteca favorece a una determinada empresa o un determinado producto.

Los bibliotecarios tienen una larga tradición de neutralidad, sobre todo en cuestiones políticas y religiosas. Muchos de ellos creen que no deben exponerse a una eventual influencia por

<sup>27</sup> *North Yorkshire County Library*, loc. cit.

parte de la economía privada si quieren mantener esta imagen. Los bibliotecarios creen que el público tendrá la impresión de que la biblioteca, cuando acepta una contrapartida publicitaria, da su visto bueno a un producto determinado o a una empresa determinada. Por esta misma razón, muchas bibliotecas niegan incluso a las compañías de seguros o a los bufetes de abogados que expongan su material publicitario en los locales de la biblioteca.

#### 4.4 RESISTENCIA POR PARTE DEL PÚBLICO

Tampoco hay que subestimar las dudas que alberga el público en general cuando se trata de facilitar otros medios económicos a las bibliotecas públicas. Mientras se trate de dinero procedente de los impuestos, tanto municipales como estatales, que de por sí representan la fuente principal de financiación de dichas instituciones, la opinión pública tiene la sensación de que ya ha pagado por los servicios bibliotecarios, y que la responsabilidad global de la financiación de éstos es asunto del Gobierno.

Esta resistencia está difundida sobre todo en aquellos países que tienen una larga tradición de bibliotecas públicas de acceso gratuito, representando los Estados Unidos de Norteamérica la excepción más importante de esta regla. Podría sacarse la conclusión de que en Estados Unidos la tradición cultural de donar dinero para apoyar determinadas prestaciones sociales es más fuerte que la tradición de unos servicios gratuitos financiados por el Estado, lo que constituye una diferencia respecto de otros países.

Pero en Europa, América del Norte y Australia se observa también una tendencia común: la opinión pública se ha ido acostumbrando a que los gobiernos prometan reducir los impuestos y esto implica una disminución del gasto público. En este ambiente resulta difícil, por importantes que sean los argumentos aportados en contra, conseguir que un gobierno gaste más dinero en las bibliotecas públicas.

Hay que convencer a la opinión pública de que es vital abrir fuentes alternativas de financiación si se quiere mantener el acceso gratuito a los servicios de la biblioteca, y que esto puede significar que, en algún momento dado, se espere del propio público que aporte dichos fondos adicionales. En Canadá es habitual someter previamente a consulta popular asuntos como la disposición de los ciudadanos a aceptar mayores impuestos o iniciativas de recaudación de fondos a cambio de unos servicios bibliotecarios no recortados o incluso mejorados. El debate teórico sobre el tema: "bibliotecas gratuitas o no gratuitas" no puede ser el punto principal de un orden del día en que figura también este otro tema: el de la simple desaparición de las bibliotecas públicas. Si las bibliotecas quieren sobrevivir, hay que vencer la resistencia de la opinión pública contra la recaudación alternativa de fondos.

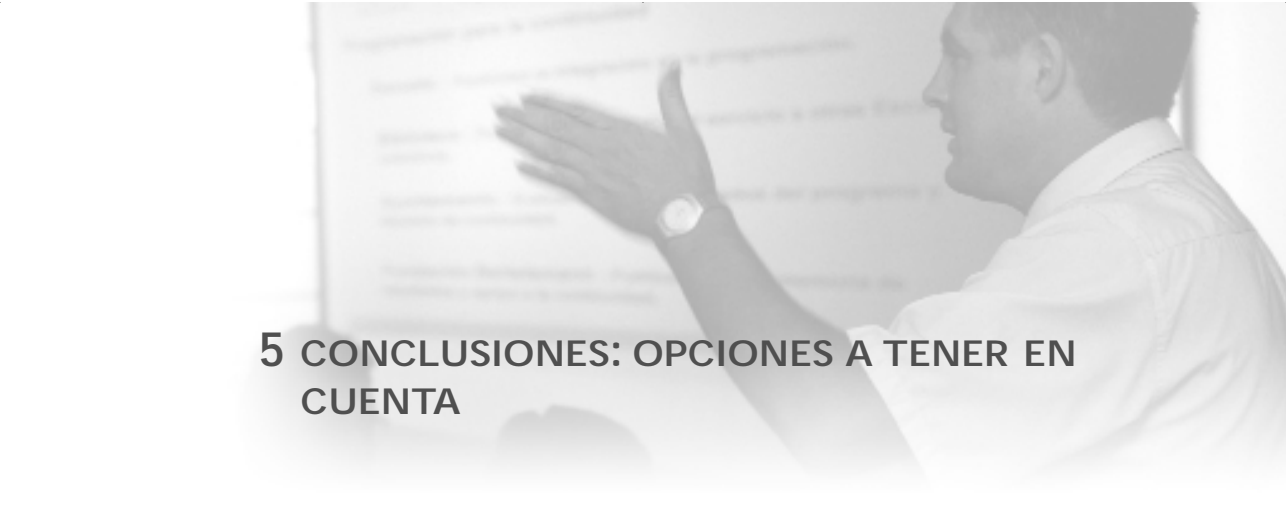
#### 4.5 APLICACIÓN DE LOS INGRESOS ADICIONALES

El estímulo para recaudar ingresos adicionales sufre, en el caso de algunas bibliotecas, el efecto negativo de la impresión reinante de que los fondos recaudados de este modo no favorecen directamente la labor de la biblioteca.

Muchos municipios creen que los ingresos adicionales, sea cual sea la forma de conseguirlos, sólo tienen que servir para compensar los gastos. No obstante, hay posibilidades de evitar esta situación. Se puede establecer un cálculo de costes según el ejemplo de la economía privada, que confronta en cuentas separadas la totalidad de los gastos con la prestación de un servicio, incluyendo el coste del personal, el coste del material, etc., y compara después estos gastos con los resultados obtenidos. Un ejemplo de un cálculo de costes de este tipo sería el servicio de alquiler de vídeos, en el que los ingresos suelen sobrepasar fácilmente los gastos, de modo que la biblioteca consigue un auténtico beneficio. Una contabilidad de este tipo tiene mucho sentido y estimula a los empleados a intentar incrementar los ingresos.

En algunas de las posibles alternativas de recaudación de fondos que hemos comentado aquí, se exige la garantía de que el resultado obtenido pase realmente a las bibliotecas y sirva para favorecer un servicio específico o un proyecto determinado. Son ejemplos de este caso ciertas donaciones y *endowments*.

Cuanto más comercial sea la recaudación de fondos, tanto más importante será que los donantes sepan exactamente a dónde va a parar su dinero y qué obtienen a cambio. El problema de que este dinero pase a una cuenta general de ingresos, y las autoridades municipales utilicen estos ingresos para toda una serie de proyectos, ya no tendrá relevancia a partir del momento en que se impone la rendición de cuentas. Al mismo tiempo, hay que explicar a los donantes que un patrocinio no significa que vayan a tener un control sobre la política de la biblioteca, ni en sus aspectos más generales ni en sus detalles.



## 5 CONCLUSIONES: OPCIONES A TENER EN CUENTA

Hemos estudiado un amplio espectro de actividades encaminadas a la obtención de ingresos alternativos y a la recaudación de fondos. Para terminar, creemos conveniente hacer un resumen de todas estas opciones y estudiar sus ventajas e inconvenientes para las administraciones de bibliotecas de magnitud diversa, y de diferentes entornos políticos y orientaciones culturales.

### 5.1 OPCIÓN: IMPUESTOS ESTATALES Y MUNICIPALES

#### *Ventajas*

- Las prestaciones de la biblioteca son de libre acceso para todos los habitantes.
- Protegen la neutralidad de la labor bibliotecaria.
- Obligan a rendir cuentas en el marco del municipio.
- Sostienen el principio de que todos pagan para que exista un servicio bibliotecario público y disponible para todos.

#### *Inconvenientes*

- Una reducción del gasto público implicará al mismo tiempo recortes de la financiación.
- El servicio bibliotecario tiene que competir con otros servicios públicos por unos medios cada día más escasos.
- Conseguir medios adicionales exige tiempo, es complicado y fomenta la burocracia.
- La administración del Estado o del municipio es quien decide sobre los gastos.

#### *Adecuación*

Es un sistema adecuado para todas las bibliotecas públicas.

### 5.2 OPCIÓN: ALTERNATIVAS PARA OBTENER INGRESOS

#### 5.2.1 CUOTAS

#### *Ventajas*

- Se consiguen ingresos adicionales para equilibrar los costes del servicio bibliotecario.

- Permiten ofrecer a los usuarios de la biblioteca algunas prestaciones nuevas e innovadoras.
- Ayudan a compensar los recortes que pueden sufrir los presupuestos de la biblioteca.

*Inconvenientes*

- Pueden agravar las diferencias sociales, pues algunos usuarios de la biblioteca tal vez no puedan costear el pago de las cuotas.
- El resultado es variable: los ingresos pueden aumentar o disminuir.

*Adecuación*

Es un sistema adecuado para todas las bibliotecas públicas.

## 5.2.2 CUOTAS DE SERVICIOS OFRECIDOS EN EL MERCADO

*Ventajas*

- Permiten ofrecer servicios a determinados grupos de usuarios, por ejemplo al mundo empresarial.
- Permiten ofrecer servicios que de otro modo la administración bibliotecaria no podría ofrecer, como por ejemplo el uso de ordenadores o de material de enseñanza abierta al público.
- Se ofrecen prestaciones que son cómodas para el público, por ejemplo servicios de Internet/fax.

*Inconvenientes*

- Los mismos que figuran en el apartado 5.2.1.

*Adecuación*

Conviene más a las bibliotecas públicas que disponen de grupos de usuarios perfectamente identificables.

## 5.2.3 RECAUDACIÓN DE FONDOS

*Ventajas*

- Proporciona ingresos considerables que ayudan a la biblioteca, preferentemente con destino a proyectos específicos.
- Ofrece a los individuos y las empresas la posibilidad de contribuir a un servicio público importante y muy aprovechado.
- Favorece las actitudes filantrópicas.
- Estimula a la gente a participar en los procesos de decisión de su biblioteca local.
- Permite actividades y actos sociales que de otro modo no se podrían financiar.

- Ayuda a realizar acciones conjuntas o asociarse con la población local y con el mundo empresarial.
- Aporta ventajas fiscales en algunos países.
- Da lugar a prestaciones nuevas e innovadoras.

#### *Inconvenientes*

- Exige tiempo y una organización profesional para ser realmente eficaz.
- Amenaza la neutralidad del servicio, sobre todo cuando las empresas esperan que su inversión en un patrocinio les "rinda" alguna contrapartida.
- No ofrece incentivos fiscales en determinados países.
- Exige el compromiso total del personal de la biblioteca, lo que puede ser opuesto a la "cultura del bibliotecario".

#### *Adecuación*

Es un procedimiento adecuado para las administraciones de grandes bibliotecas que albergan colecciones importantes, pues serán probablemente las que mejor provecho saquen de este sistema, aunque las bibliotecas de cualquier magnitud pueden realizar actividades de recaudación de fondos de uno u otro tipo.

## 5.3 FUENTES DE FINANCIACIÓN POTENCIALES

### 5.3.1 CÍRCULOS DE AMIGOS

#### *Ventajas*

- Estimulan a las personas emprendedoras del lugar a participar en el esfuerzo de desarrollo de su biblioteca.
- Funcionan como *lobbies* cuando amenazan recortes en la financiación pública de la biblioteca.
- Generan ingresos para la biblioteca, por ejemplo mediante la venta de libros.
- Organizan actos o actividades específicas para los "amigos".
- Prestan servicios específicos, por ejemplo el de hacer funcionar una tienda-librería.
- Ofrecen ventajas a los "amigos", por ejemplo conferencias, descuentos en las cuotas de la biblioteca, etc.

#### *Inconvenientes*

- Exigen tiempo, y el trabajo administrativo corre casi siempre a cargo del personal de la biblioteca.
- Pueden aparecer problemas si no se definen claramente los papeles y las funciones de cada parte.

- Los bibliotecarios pueden sentirse molestados por los "amigos" y llegar a creer que éstos les pisan el terreno.

#### *Adecuación*

Es una posibilidad adecuada para todas las bibliotecas, ya sean grandes o pequeñas, pues a todas puede beneficiar la existencia de un círculo de amigos.

### 5.3.2 ACTOS SOCIALES

#### *Ventajas*

- Dan a conocer el trabajo de la biblioteca a los usuarios y no usuarios, además de aportar ingresos.
- Pueden realizarse bajo el lema: "exclusivamente para los círculos de amigos".
- Permiten contratos de patrocinio.
- Los actos pueden ser sonados o discretos, según la magnitud de la biblioteca u otros factores.

#### *Inconvenientes*

- Exigen tiempo al personal para los preparativos, etc.
- Pueden verse tachados de "exclusivistas" cuando se destinan sólo a los "amigos".
- Pueden reforzar las diferencias sociales cuando son demasiado caros.

#### *Adecuación*

Todas las bibliotecas pueden organizar programas de actividades.

### 5.3.3 FUNDACIONES

#### *Ventajas*

- Permiten recaudar dinero para proyectos específicos.
- Implican a la comunidad a través de los miembros del patronato de la Fundación.
- Ofrecen incentivos fiscales.
- Ofrecen a los usuarios que tienen empresas o negocios, la posibilidad de un patrocinio.
- Favorecen la creatividad y la innovación.

#### *Inconvenientes*

- Exigen tiempo, pues establecer una fundación puede representar un proceso muy largo.
- En algunos países, el sistema fiscal puede dificultar o no favorecer el establecimiento de una fundación.
- Puede surgir un conflicto entre los objetivos de la fundación y los fines de la biblioteca.



*Adecuación*

Es un sistema atractivo para las administraciones bibliotecarias que consideran positivo el factor de una colaboración con el entorno cultural.

Es adecuado en los países que ofrecen incentivos fiscales a la existencia de las fundaciones.

## 5.3.4 PROYECTOS DE URBANIZACIÓN

*Ventajas*

- El sector privado facilita medios económicos para proyectos de inversión en el sector público.
- El promotor construye una biblioteca pública como contrapartida por la venta de terrenos municipales.
- Se producen ventajas para el público, que consigue unas infraestructuras locales adicionales, por ejemplo centros comerciales *combinados* con una nueva biblioteca.
- El municipio puede utilizar su capital para otros proyectos que no puedan ser financiados por medio de una actuación conjunta con el capital privado.

*Inconvenientes*

- Puede surgir la impresión de que el municipio malgasta un patrimonio público.
- Los proyectos pueden fallar y causar grandes problemas al municipio.

*Adecuación*

Todas las bibliotecas pueden beneficiarse de tales proyectos, pero depende de la voluntad política del municipio el que quiera asociarse con la economía privada.

## 5.3.5 DONATIVOS / DONACIONES

*Ventajas*

- Animan a los individuos o las empresas a apoyar el trabajo de su biblioteca local.
- Ofrecen diferentes posibilidades para conceder privilegios a cambio de las donaciones.
- Permite efectuar donaciones aplazadas en el tiempo, es decir, como parte de un testamento, por ejemplo.
- Favorece las actitudes filantrópicas.
- Ofrece incentivos fiscales.
- Ofrece oportunidades publicitarias/de patrocinio.

*Inconvenientes*

- El personal de la biblioteca tiene que emplear parte de su tiempo en montar una organización profesional para conseguir donaciones.
- La neutralidad de una biblioteca puede verse perjudicada, por ejemplo cuando hay que emplear el donativo de una forma determinada.
- Otorga eventualmente un carácter comercial a la publicidad de la biblioteca.
- Afecta al sistema fiscal de la biblioteca.
- Puede resultar molesto cuando se consiguen mediante petición por teléfono, etc., porque no casa con la imagen cultural que se asocia con una biblioteca.

*Adecuación*

Todas las bibliotecas pueden solicitar donativos o donaciones. En los países que ofrecen incentivos fiscales, es muy probable que se dé preferencia a la solicitud de donaciones por encima de otras modalidades de recaudación de fondos.

5.3.6 *ENDOWMENTS*

*Ventajas*

- Animan a los donantes a adquirir una participación en su biblioteca pública.
- Incrementan los ingresos.

*Inconvenientes*

- Esta modalidad no está muy extendida fuera de Estados Unidos, debido a que se considera natural y obligada la financiación de las bibliotecas por el municipio.

*Adecuación*

Es una modalidad conveniente en los países en los que está bien aceptado que los servicios públicos se apoyen simultáneamente en dinero público y dinero privado.

5.3.7 *SUBVENCIONES*

*Ventajas*

- Favorecen la asociación entre el sector privado y el sector público.
- Los medios destinados a actos específicos, promociones o nuevas prestaciones pueden proceder también de otras instituciones del sector público.
- Favorecen los nuevos desarrollos, sobre todo en el sector de la tecnología de la información.
- Aportan incentivos fiscales.

*Inconvenientes*

- Pueden poner en tela de juicio la neutralidad de la biblioteca.
- Exigen a veces que el municipio aporte fondos por el mismo importe.
- Afectan a la fiscalidad de la biblioteca.

*Adecuación*

Todas las bibliotecas públicas pueden beneficiarse de las subvenciones, tanto si proceden del sector público como del sector privado.

5.3.8 FIDEICOMISOS (*TRUSTS*)*Ventajas*

- Ofrecen mayores márgenes para realizar campañas de recaudación de fondos.
- Pueden garantizar unos ingresos anuales.
- Funcionan según el principio de independencia de la organización matriz, ofreciendo una mayor flexibilidad a la hora de tomar decisiones.
- Aportan incentivos fiscales.

*Inconvenientes*

- El municipio pierde capacidad de control.
- Los ingresos pueden oscilar de año en año, con lo que se pierde estabilidad financiera.

*Adecuación*

Aunque en este momento todavía no están muy difundidos, esta opción podría resultar cada vez más atractiva para los servicios bibliotecarios de todo el mundo, conforme se van recortando los recursos públicos disponibles.

## 5.3.9 RECURSOS APORTADOS POR EL ESTADO

*Ventajas*

- Aprovechamiento de fuentes adicionales de financiación, por ejemplo las loterías del Estado.
- Animan a las instituciones del sector público a apoyar financieramente a las bibliotecas, por ejemplo al sector de las artes y a los departamentos administrativos.

*Inconvenientes*

- Es un proceso que exige tiempo y normalmente está muy burocratizado.
- Exige generalmente que la biblioteca aporte recursos propios por el mismo importe.
- Es posible que el dinero sólo se conceda para proyectos específicos, que en ese momento no figuran entre las prioridades de la biblioteca.

*Adecuación*

Todas las administraciones bibliotecarias pueden pedir subvenciones al Estado, y así suelen hacerlo, aunque con resultado diverso.

## LOS AUTORES

*Aalto, Madeleine*

Vancouver Public Library  
Library Square  
350 West Georgia Street  
Vancouver, British Columbia  
V6B 6B1  
Canadá  
Tel.: ++ 604 / 331 4003  
Fax: ++ 604 / 331 4080  
E-Mail: [maalto@vpl.vancouver.bc.ca](mailto:maalto@vpl.vancouver.bc.ca)  
Internet: <http://www.vpl.vancouver.bc.ca>

*Knight, Trevor*

London Borough of Sutton  
Central Library  
St. Nicholas Way  
Sutton  
GB - Surrey, SM 1EA  
Tel.: ++ 181 / 770 4760  
Fax: ++ 181 / 770 4666  
E-Mail: [sutton.lib@dial.pipex.com](mailto:sutton.lib@dial.pipex.com)