

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA



ESTUDIO DE CASO:

**ESTRATEGIAS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS DE
DONACIÓN EN LA DIFUSIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA.
CASO: MUSEO INTERACTIVO TIJUANA AC “EL TROMPO”**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

MARÍA DEL ROSARIO RUÍZ CAMACHO

DIRECTORA DE TESIS

DRA. MARTHA OFELIA LOBO RODRÍGUEZ

TIJUANA, BAJA CALIFORNIA MAYO, 2022

DEDICATORIA

Dedicado principalmente a todas las compañeras del museo, quienes podrán tener un referente en el tiempo del trabajo de muchas personas para lograr este proyecto; a mi familia que siempre me apoyo, a mis Danieles que amo con todo mi corazón, a mi directora de tesis que me acompaño en cada página de este trabajo; a los lectores de tesis y a todas las personas que me brindaron siempre una palabra de aliento para no claudicar en el transcurso de esta elaboración. Mi más sincero y profundo aprecio por todo el tiempo y buenos deseos invertidos. Agradezco infinitamente todas sus recomendaciones, sugerencias y consejos, los cuales siempre me ayudaron a mejorar y a lograr concluir con éxito este momento tan importante en mi vida.

AGRADECIMIENTOS

En la vida todos tenemos sueños y el mío es aprender. Concluir este proyecto me da la seguridad que hay mucho por seguir estudiando. Sin el apoyo de mis maestros no hubiera sido posible, desde el inicio de clases sentí esa maravillosa experiencia que solo nos regala el compartir conocimiento con los compañeros, maestros y a Laura Patricia Garibay Romero a quienes agradezco todo su respaldo.

El acompañamiento y su constante orientación a lo largo de estos meses que estuvieron llenos de incertidumbre al enfrentarnos con una situación de salud nunca vista en el mundo reciente, de mi directora de tesis, la Dra. Martha Ofelia Lobo, fue fundamental para lograr realizar este proyecto; sin sus recomendaciones, consejos y seguimiento no hubiera sido posible.

Agradezco el apoyo incondicional de mi esposo, el Dr. Richard D. Macumber, al emprender esta maravillosa aventura, que sin cuestionarlo me apoyó, pese al tiempo dedicado a las tareas y estudio, en las noches y que en ocasiones se prolongaban hasta la madrugada.

Por el cariño de mis hijos, Daniela y Daniel Sepúlveda Ruiz, a quienes respeto y amo, por siempre apoyarme en todas mis decisiones, con quienes al final siempre comparto mis resultados para recibir sus sonrisas.

Reconozco también a un gran líder que motiva a seguir aprendiendo y defendiendo uno de los proyectos más emblemático de la ciudad, quien, a pesar de las adversidades y el viento en contra, para él no hay impedimento que pueda entorpecer el avance de la educación, la ciencia y la imaginación en los niños y jóvenes, que gracias a su empeño, coraje y tenacidad tenemos un museo de ciencias que los visitantes pueden disfrutar y sentir como suyo, el Sr. Jorge Kuri Rojo.
¡Muchas gracias!

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
I.1 Planteamiento del Problema	1
I.2 Preguntas de Investigación	5
I.3 Objetivos de la Investigación	6
I.3.1. General.	6
I.3.2. Específicos.	6
I.4 Justificación	7
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
II.1 Introducción	9
II.2 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) Culturales	10
II.3 Estrategia en gestión de recursos	12
II.3.1 Herramientas de la ciencia y tecnología en los museos	13
II.3.2 Promoción de la ciencia y la tecnología en los museos de México	15
II.4 Estrategias para la gestión de recursos de donación	17
II.4.1 Estrategias en gestión de recursos de donación necesarias para la sostenibilidad.	26

II.4.2 Referencias Exitosas Caso de Estudio: Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo.	27
II.4.2.1 Caso de la Cruz Roja Española.	28
II.4.2.2 Papalote Museo del Niño.	28
II.5 Guía para Pequeños Museos sobre Campañas de Procuración de Fondos Exitosas..	29
II.5.1 Instituto de Arte Sothebys.	30
CAPÍTULO III	31
MARCO CONTEXTUAL	31
III.1 Introducción	31
III.2 Ubicación del Museo Interactivo El Trompo.	32
III.3 Descripción Organizacional del Museo	34
III.4 La Gobernanza	37
III.5 Equipo Humano	37
III.6 Panorama OSC Tijuana	38
III.7 Modelos de gestión de recursos de los museos internacionales	39
CAPÍTULO IV	43
METODOLÓGIA	43
IV.1 Método	44
IV.1.1 Metodología Mixta	44
IV.1.1.1 Metodología Cualitativa.	45
IV.1.1.1.1 Sujetos de la Técnica Cualitativa de Entrevista.	46
IV.1.1.1.2 Características de los sujetos de la Entrevista.	47
IV.1.1.1.3 Tamaño de la Población posible a entrevistar.	47
IV.1.1.1.4 Tamaño de la Muestra a entrevistar.	48
IV.1.1.1.5 Descripción de los instrumentos de la Entrevista.	48
IV.1.1.1.6 Muestra de la Entrevista para el Consejo Directivo.	49

IV.1.1.1.7 Muestra de la Entrevista para Personal Interno.....	50
IV.1.1.2 Metodología cuantitativa.....	50
IV.1.1.2.1 Sujetos de la Técnica Cuantitativa de Encuesta.	50
IV.1.1.2.2 Tamaño de la Población posible a encuestar.	51
4.1.1.2.3 Tamaño de la Muestra a encuestar.....	52
IV.1.1.2.4 Material de la Técnica Cuantitativa de Encuesta.....	52
IV.1.1.2.5 Descripción de los instrumentos de la Encuesta.....	53
IV.1.1.2.6 Instrumento aplicado en la Encuesta.	53
IV.1.1.2.7 Encuesta a Donantes y/o Patrocinadores.....	53
IV.1.1.2.8 Procedimiento de la Técnica Cualitativa de Entrevista.	54
IV.1.1.2.9 Procedimiento de la Técnica Cuantitativa de Encuesta.....	54
CAPÍTULO V	55
RESULTADOS	55
V.1 Descripción e interpretación de los resultados.....	56
V.1.1 Resultados de la encuesta aplicada en línea a donantes a través de la herramienta de Google Forms.	56
V.2 Análisis de resultados de la fase cualitativa.....	77
V.3 Análisis de Resultados de la fase cuantitativa	79
CAPÍTULO VI	82
DIAGNÓSTICO.....	82
VI. 1 Hallazgos	82
CAPÍTULO VII.....	84
PROPUESTA	84
VII. 1 Presentación	84
VII. 1.1 Objetivos del plan para gestión de recursos de donación	84
VII. 1.2 Estrategias de gestión de recursos de donación.....	85

Eventos especiales para la gestión de recursos de donación.	85
Telemarketing/Telemarketing.	86
Redes sociales	86
VII. 2 Evaluación, control y seguimiento	87
CAPÍTULO VIII	88
CONCLUSIONES.....	88
RECOMENDACIONES	91
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
ANEXOS	97
1.- Muestra de Encuesta Virtual a Donantes.....	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Congruencia	8
Tabla 2. Modalidades de gestión de recursos	18
Tabla 3. Técnicas de Procuración de fondos	21
Tabla 4. Museos de Tijuana y San Diego	38
Tabla 5. Entrevista al Consejo Directivo sobre las estrategias en gestión de recursos de los museos para la promoción de la ciencia y tecnología. Caso del Museo Interactivo Tijuana, A.C. El Trompo	49
Figura 6. Actividades que debe hacer el museo para mejorar las donaciones.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de ubicación del museo El Trompo.....	32
Figura 2. Fotografía de la parte frontal del museo	33
Figura 3. Fotografía de la explanada principal	34

Figura 4. Área de afluencia de habitantes en el sur de California y Baja California 39

RESUMEN

El objetivo de este estudio de caso es determinar la gestión de recursos de donación que permitan la sostenibilidad y la difusión en el área de ciencia y tecnología del Museo Interactivo Tijuana A. C. El Trompo. La metodología aplicada fue desde un enfoque mixto, ya que permitió garantizar una investigación más precisa para la recolección de datos y la categorización de las variables; se utilizó la técnica de la encuesta para recabar los datos de un estrato específico de la sociedad conformado por los donantes en lo cuantitativo y en lo cualitativo, se utilizó la técnica de la entrevista a una muestra representativa de 10 sujetos de la población conformada por el personal del museo. Por otra parte, el diseño de la investigación es descriptivo, los resultados muestran que se debe promover la ciencia y la tecnología a través de estrategias para la gestión de recursos de donaciones, por lo que en el caso de estudio de Museo Interactivo El Trompo, los recursos de la OSC son utilizados para proyectos de ciencia y tecnología, pero no para la difusión de esta área importante para la enseñanza y aprendizaje. Para el desarrollo de estrategias de sostenibilidad del Museo se debe realizar tomando en cuenta a los donadores, el personal que labora en el Museo y que hacen la gestión de recursos de donación por medio de la OSC organización sin fines de lucro.

Palabras Claves: Estrategias, Gestión de recursos, Donativos, Museo, Difusión, Ciencia y Tecnología.

ABSTRACT

The objective of this case study is to determine the management of donation resources that allow sustainability and dissemination in the area of science and technology of the Tijuana A.C Interactive Museum. The Trompo, the methodology applied was from a mixed approach, since it allowed to guarantee a more precise investigation for the collection of data and the categorization of the variables, the technique of the survey was used to collect the data of a specific stratum of the society conformed by the donors in the quantitative and in the qualitative the technique of the interview to a representative sample of 10 subjects of the population was used made up of the museum staff. On the other hand, the design of the research is descriptive, the results show that science and technology should be promoted through strategies for the management of donation resources, so in the case study of the Interactive Museum El Trompo, the resources of the CS are used for science and technology projects but not for the dissemination of this important area for teaching and learning, for the development of sustainability strategies of the Museum must be carried out taking into account the donors, the staff that works in the Museum and that make the management of donation resources through the non-profit CSO.

Keywords: Strategies, Resource Management, Donations, Museum, Dissemination, Science and Technology.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se desarrolla el tema “Estrategias para la gestión de recursos de donación en la difusión de ciencia y tecnología. Caso: Museo Interactivo Tijuana AC El Trompo”, el cual expone los principales hallazgos del diagnóstico sobre acciones en gestión de recursos en donaciones al museo; aquellas que realizan actualmente personas físicas y empresas locales, así como las recomendaciones para establecer nuevas estrategias y técnicas de procuración de recursos que permitan la sostenibilidad de la organización, para continuar con la promoción de la ciencia y la tecnología.

I.1 Planteamiento del Problema

La procuración de fondos, la gestión de recursos, la captación de fondos, son palabras que comúnmente son escuchadas en diferentes organizaciones, tanto gubernamentales como no gubernamentales. Si bien, tienen diferente significado, todas se relacionan y son utilizadas como sinónimos relacionados con el hacerse de recursos de donación para llevar a cabo acciones en favor del desarrollo de una organización. El nuevo paradigma de desarrollo coloca al centro a las personas y su proceso procura el bienestar, la transformación de sus capacidades, pero no solo eso, sino que implica también una transformación positiva de las instituciones y de la sociedad (Bacci, 2017).

Si bien, a las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), nombre por el que se les conoce comúnmente a nivel internacional; que a diferencia de los niveles nacional y desde luego local, se les denomina Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) son instituciones que al igual que el gobierno, las empresas y la academia, buscan con su trabajo transformar

las realidades de las personas, sin embargo, a diferencia de estas instituciones, las OSC no tienen presupuesto asignado de manera pública y/o derivado de la inversión (caso iniciativa privada), sino que desarrollan una serie de estrategias que les permita hacerse de recursos para llevar a cabo dichas actividades en favor del desarrollo (Bacci, 2017).

Por lo tanto, son las OSC quienes diseñan e implementan estrategias novedosas para gestionar recurso, puesto que compiten con otras OSC por los recursos disponibles en las instituciones donantes (mejor conocidas como fuentes donantes), entre estas se encuentran: Fundaciones, convocatorias de gobiernos en sus diferentes niveles (federal, estatal, y municipal), agencias bilaterales de cooperación internacional para el desarrollo y ONG internacionales, entre otros actores. Asimismo, en el informe de alianza global de organizaciones y activistas de la sociedad civil. (CIVICUS) sobre acceso a los recursos para las OSC en América Latina considera que la convocatoria dirigida a las OSC es apenas de 2.4% del total de las convocatorias de financiación de programas y proyectos de desarrollo por fuentes donantes, de estas convocatorias la mayoría son subvenciones que contribuyen a la ejecución de un proyecto y tan solo 1.5% se destina a proyectos que buscan el desarrollo institucional de OSC (CIVICUS, 2019).

En tal sentido, en el caso de México y en particular en materia de gestión de recursos de donaciones internacionales que entran al país destinadas a las OSC según Banegas y Hernández (2018). En 2017 3,428 OSC cuentan con el permiso de gestionar donaciones para recibir fondos del extranjero (de las 9,328 donatarias autorizadas por el SAT), pero solamente 718 recibieron recursos del extranjero (7.69%). Dichos recursos se destinan a cuestiones asistenciales en (66.7%), de ciencia y tecnología (15.6%), ecológicas (10.2%), educativas (1.5%), entre otros temas para 2015, para 2016 y 2017 los montos son similares, en particular el rubro de ciencia y tecnología fue para estos años (2016 y 2017) de 14.3% y 14.9%

respectivamente y son las OSC de Baja California junto con las de Baja California Sur, Ciudad de México y Nuevo León quienes las que reciben en su mayoría dichos recursos.

Si bien, interesa la gestión de recursos de donación hacia Museo el Trompo para el área de ciencia y tecnología, siendo el caso de estudio que conlleva esta investigación, se trata de un museo que tiene como propósito difundir la ciencia y tecnología, área que recibe un porcentaje interesante de donaciones del extranjero, sin embargo, no necesariamente se dirigen a la difusión de la ciencia y la tecnología a través de espacios del Museo El Trompo, sino que se dirigen a la realización de proyectos de investigación en este tema. Por lo que se puede decir que el indicador de donaciones en cuestión es bajo, así mismo se acompaña del bajo desarrollo institucional que tienen las OSC para gestionar recursos de donación en el ámbito internacional, nacional y local, pues se requiere de diferentes procesos administrativos y personal capacitado con perfil y experiencia sobre el tema.

Por otra parte, en la actualidad, la financiación de proyectos de desarrollo de cualquier tipo por parte del gobierno federal, está en riesgo, puesto que, tras la llegada de la nueva administración, se ha manejado un discurso de descrédito hacia las OSC, por lo que, en general las catalogan como corruptas, razón principal para “congelar” (suspender) el programa de coinversión social de la Secretaría de Bienestar (liderado por el Instituto Nacional de Desarrollo Social, INDESOL, 2020) dejando sin acceso a recursos a un aproximado de 41,000 OSC mexicanas (Animal Político, 2019). El mismo discurso gubernamental hacia los OSC réplica en Baja California donde se tacha a estas instituciones como simuladoras, es decir, como una representación que responde a características naturales de una parte de la realidad.

Ante, lo mencionado en el párrafo anterior, el panorama sobre la oferta de recursos públicos destinados para las OSC, se caracteriza como desolador, además, se suma al

problema, los pocos recursos que también destinan las fuentes internacionales y las gubernamentales locales, así como la debilidad institucional de las OSC en el área de gestión de recursos de donación. En este sentido, las debilidades institucionales de las OSC en materia de gestión de donaciones son, la poca diversificación de fuentes de recursos, la falta de personal especializado en la gestión de recursos, no cuentan con estrategias de comunicación que les permitan socializar las causas sociales, tienen pocos conocimientos relacionados con mercadotecnia y ofrecimiento del valor, poca vinculación con el sector privado, entre otras. (Druckert, 2016).

Cabe señalar, que las OSC se conforman por personas que se unen en pro de atender y/o resolver problemas del desarrollo, por lo que trabajan diferentes y variados temas, entre estos, la difusión de la ciencia y la tecnología como el caso del Museo Interactivo Tijuana A.C., El Trompo. De esta manera, según datos del INEGI (2018), en el país existen 1,086 museos, de los cuales 48 son con fines comerciales o con fines de lucro y 1,038 son privados sin fines de lucro, es decir realizan su operación con recursos de donaciones generados por apoyo y actividades de recaudación de fondos. De los museos que existen en el país, se cuenta con 58 museos de ciencia y siete de tecnología; tan solo 1050 con exposiciones temporales de mínimo un año. El resto no puede adquirirlas por el factor económico. La falta de recursos retrasa la innovación y el cambio periódico de contenido en las salas siendo esto un factor primordial para mantener el interés del público en general y los estudiantes en la visita al museo, esto permite estar vigentes y atractivos cada día, por lo tanto, se requiere de un presupuesto que permita y asegure el mantener el museo abierto y actualizado.

La gestión de recursos de esta OSC al igual que todas las que pertenecen al Catálogo Municipal de OSC de Tijuana (2020), la cual es de 555 OSC registradas, tienen la necesidad de diseñar un Plan de gestión de recursos de donación para desarrollar sus diferentes

actividades. En particular las necesidades del Museo son: el montaje de una exposición temporal anual de talla internacional; servicio a la comunidad; realización de actividades de divulgación; mantenimiento de exposiciones, entre otras acciones. Por ejemplo, actualmente, el Museo se enfrenta en lo que implica al requerimiento de recursos de donación para generar contenido actualizado, con esto se activa la visita de público general. (Bonet, 2019).

Cabe mencionar, que a pesar de que en estos 13 años de servicio a la comunidad se han generado áreas de negocio, cafetería, tienda de regalos, espacios en renta para capacitación, juntas de trabajo, eventos sociales y un espacio para conciertos al aire libre, esto aunado a los ingresos por venta de boletos de entrada al museo han permitido su operación, sin embargo, Museo Interactivo Tijuana A.C., El Trompo requiere generar mayores recursos de donación para la difusión de la ciencia y la tecnología para dar inicio con la innovación.

En este sentido, y de acuerdo a lo discutido en este apartado, el problema del presente proyecto de investigación, deriva en las siguientes preguntas que han de guiar el proceso investigativo en los siguientes apartados.

I.2 Preguntas de Investigación

Después de lo ya mencionado, las preguntas que se plantean atender en este proyecto de investigación son:

- ¿Cuáles son las estrategias necesarias para la realización de un plan de gestión de recursos de donación que permitan la permanencia de la organización?
- ¿Qué estrategias de gestión de recursos de donaciones se utilizan para la difusión de ciencia y tecnología en el museo?

- ¿Cómo evalúan los principales grupos de interés la actual gestión de recursos de donación que realiza el Museo Interactivo Tijuana A.C., El Trompo?
- ¿Cuáles son las estrategias que requiere el Museo Interactivo Tijuana A.C., El Trompo para una gestión de donaciones que permitan la sostenibilidad del Museo?

I.3 Objetivos de la Investigación

Los objetivos que han de guiar el trabajo de investigación que persigue este caso de estudio son muy importantes para conocer los alcances y límites a los que se aspira la misma. Así que, los objetivos son:

I.3.1. General.

Diseñar un plan de gestión de recursos de donación que permita la sostenibilidad y la difusión en el área de ciencia y tecnología del Museo Interactivo Tijuana A. C., El Trompo.

I.3.2. Específicos.

- Revisar las estrategias de gestión de recursos de donación que se utilizan en el área de difusión de ciencia y tecnología.
- Realizar un diagnóstico de las acciones en gestión de recursos en donaciones que realiza actualmente el Museo, el cual incluye la evaluación de parte de los grupos de interés.
- Establecer la gestión de recursos de donación que permitan la sostenibilidad para la difusión de ciencia y tecnología del Museo Interactivo Tijuana A.C., El Trompo.

I.4 Justificación

La gestión de recursos de donaciones es una etapa de los programas y proyectos de desarrollo, y se vincula con las ciencias administrativas, ya que, requiere de planear, organizar, dirigir y controlar, es decir, realizar el proceso administrativo pertinente, asimismo requiere de estrategias de marketing, puesto que es la acción de gestionar recursos de donaciones por lo que, responde a ofrecer ideas, por ende se recurre a las técnicas del mercadeo, además se acompaña de la comunicación para mercadear, es decir para atraer a posibles donantes, colaboradores y demás.

Por lo antes dicho, la importancia de esta investigación radica en que, derivará en el diseño de un plan de gestión de donaciones que permitan fortalecer la sostenibilidad del Museo. Por lo tanto, “los donantes no quieren ser vistos como una alcancía”, es decir que muchas de las estrategias de gestión de recursos implementadas por lo general por las OSC se enfocan en gestionar recursos económicos sin involucrar la visión de la otra parte (el donante). (Arenas, 2017).

También, es oportuno involucrar a las personas en lo individual como parte de nuestro público meta con el Museo. Uno de los públicos “donantes” más complejos de involucrar en las causas sociales son las personas, a decir de Grau (2015, p. 20) uno de los aspectos de mayor dificultad en las organizaciones es el acercamiento a los donantes, cómo llegar a las personas que pueden ser donantes para la causa es visualizado como problema mayor. Esta investigación buscará realizar el diseño un plan de gestión de donaciones óptimas y exitosas para generar propuestas, campañas de *fundraising*¹

¹ *Fundraising* es un sinónimo de la gestión de recursos de donaciones.

También se revisarán buenas prácticas relacionadas con la procuración de recursos por parte de otras instituciones con objeto social similar al museo.

Además, es pertinente evaluar y reajustar o que se hace actualmente en gestión de donaciones por parte del Museo, pues es indispensable volver a la institución sostenible, sobre todo es conveniente contar con diferentes canales de comunicación para gestión de donaciones que permitan hacer llegar mensajes claros, coherentes y pertinentes a los públicos a los que estarán dirigidos.

Tabla 1. Matriz de Congruencia

Objetivo general	Diseñar un plan de gestión de donaciones que permita la sostenibilidad y la difusión en el área de ciencia y tecnología del Museo Interactivo Tijuana A.C., El Trompo	¿Cuáles son las estrategias necesarias para la realización de un plan de gestión de donaciones que permitan la sostenibilidad de la organización?
Objetivo específico	Pregunta	Método
1. Revisar las estrategias de gestión de recursos de donación que se utilizan en área de difusión de ciencia y tecnología.	¿Qué estrategias de gestión de recursos de donaciones se utilizan para la difusión de ciencia y tecnología en el museo?	Revisión teórica.
2. Realizar un diagnóstico de las acciones en gestión de donaciones que realiza actualmente el Museo, el cual incluye la evaluación de parte de los grupos de interés.	¿Cuáles son las acciones que requiere el Museo Interactivo Tijuana A.C., El Trompo para la gestión de recursos adecuada?	Encuesta a donantes y clientes potenciales para identificar. (público externo)
3. Establecer la gestión de recursos de donación que permitan la sostenibilidad para la difusión de ciencia y tecnología del Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo.	¿Cómo ha sido la gestión de recursos de donación que permiten la sostenibilidad para la difusión de ciencia y tecnología del Museo Interactivo Tijuana A.C., El Trompo?	Propuesta de gestión de recursos de donación

Fuente: Matriz de Congruencia elaborada a partir de la información recabada en campo, en el año 2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo parte de un marco teórico que suministra los elementos básicos para comprender los objetivos y la justificación del tema seleccionado, presenta una sinopsis general de la importancia de la gestión de recursos de donación en los museos interactivos, con especial énfasis en el seguimiento de éstos en México; la finalidad es comprender el lugar que ha desempeñado Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo, en experiencias de los museos interactivos de nuestro país.

II.1 Introducción

Este apartado tiene como finalidad compartir una serie de postulados teóricos derivados de una revisión de literatura relacionada con el objeto de investigación, gestión de recursos de donación para Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), como es el caso de Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo.

Se integra por tres secciones; en la primera se comparten definiciones sobre OSC, así como la relación con la filantropía; en la segunda sección, se conceptualiza en torno a la gestión y/o movilización de recursos, así como principales estrategias y elementos de toda área y personal encargado de estas acciones; y la tercera sección se revisa la relación entre administración y la gestión de recurso.

II.2 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) Culturales

Las OSC son instituciones no gubernamentales creadas e integradas por personas que se unen a raíz de una causa en común, pues son afines en intereses y causas. Estos entes tienen como característica ser no lucrativas, lo cual no implica que no estén conformadas por un equipo de personas profesionales y muchas veces expertas en ciertas áreas, y son parte de lo que se conoce como tercer sector (el primer sector es el gobierno, el segundo sector es la iniciativa privada) (García, 2015).

Son organismos que trabajan en beneficio de las necesidades sociales dentro de su comunidad, nacen de los problemas, el gobierno tiene responsabilidad, pero no se atienden, las actividades que se realizan con miembros de las comunidades. (Sánchez y Patricia, 2020). El concepto de OSC es polisémico, pues tiene múltiples definiciones y nombres, entre estos el de Organizaciones No Lucrativas (ONL), concebidas como las formas de asociación más común en México, y dirigen su ámbito de actuación a diferentes temas de interés público.

Las OSC en México son reconocidas por la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil (en adelante Ley de Fomento y originada en 2004), donde se caracterizan por ser entes morales.

Las OSC son una alternativa de empleos para las mujeres, en las comunidades, al cubrir áreas que son necesarias para el desarrollo integral de las personas, en las áreas de salud, educación en la atención de niños jóvenes y personas de la tercera edad, esto favorece las condiciones de vida en las áreas más vulnerables donde vive la población más necesitada de los servicios (Douglas. 2018).

Las alianzas, redes y medios de comunicar las actividades que se realizan son fundamentales para las OSC, ya que son parte de los apoyos que se dan entre sí para poder avanzar en las actividades y que no sean onerosas para poder permear a la mayor población posible (Herrera, 2017). En este respecto, las OSC, son muy parecidas a las empresas, su estructura requiere de todos los recursos para poder brindar los servicios que se basan en su objeto social por lo cual fueron creadas, el remanente que anualmente se genera, se reinvierte en los mismos servicios, pero no son distribuidos a ningún miembro del consejo, esa es la diferencia de una empresa.

En particular las OSC de cultura se reconocen por la Ley de Fomento (2004) en su artículo quinto fracción XIII. “Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico”. Este artículo faculta legalmente a la razón de ser del Museo Interactivo El Trompo.

De acuerdo a Varela (2020) argumenta que las organizaciones son el espacio para organizar a la ciudadanía, que permite la discusión y el diálogo sobre los asuntos públicos, para el aporte de nuevas ideas y es un vehículo para el servicio social, entre otras cosas. La relación entre OSC y la filantropía está en que ésta última es el alma de la sociedad civil, pues se tiene como *amor por la humanidad* o *amor por el prójimo*. Dicho amor se traduce en el hacer algo en beneficio de la sociedad, para ello, realiza acciones en lo individual y en lo colectivo, y es en lo colectivo donde se vincula la filantropía con las OSC.

Además, en la concepción del dar de manera desinteresada, es lo que las OSC aprovechan como una manera de hacerse de recursos. Sin embargo, no solo basta con esperar a que las personas den, sino que las OSC deben desplegar una serie de estrategias que gestionen y/o movilicen recursos, esto para realizar las acciones que se propusieron. A continuación, se revisan conceptos relacionados con el tema.

II.3 Estrategia en gestión de recursos

En la actualidad, como respuesta a los nuevos cambios, y con la estrategia en desarrollo organizacional en cultura y artes, se ha evidenciado una transformación digital y de política cultural. En este sentido, el desarrollo organizacional, viene dado como un proceso novedoso, que comprende estrategias educativas para mejorar las capacidades de las organizaciones e instituciones que quieran desarrollar con éxito durante un tiempo prolongado. Estas estrategias de gestión posibilitan a la organización adaptarse a los cambios (Schuster, 2018).

De esta forma, durante este proceso se deben dar las condiciones que admiten que la organización pueda por medio del proceso de aprendizaje, impulsar la educación en todas las áreas de operación y gestión y fomentar estrategias que conlleven al desarrollo de las comunidades.

Al respecto, según Wiewel (2015), presentan tres modelos organizativos alternativos para que el personal administrativo lo aplique a todos los empleados del museo y así facilitar el trabajo en equipo: la pirámide jerárquica, la organización matricial y las fuerzas de trabajo.

En consecuencia, estos tres modelos, pueden compaginarse cuando lo requiera, a diario en el museo. De esta forma, se puede estructurar el organigrama del museo a forma de pirámide jerárquica, introduciendo la matriz y equipos de trabajo, según sea el caso, en funciones específicas dependiendo del proyecto. (Wiewel, 2015).

En este mismo orden de ideas, se puede destacar, la estrategia aplicada en los Estados Unidos, basada en hecho creativo y la cultura influenciada por el mercado europeo, que apuntaban hacia el desarrollo de la cultura y a la creatividad, contando con el apoyo de la administración pública, sobre todo en España, con subsidios estatales, como estímulo para la creación cultural en los Estados Unidos. (Varie-Bohan, 2019).

De esta manera, en la revisión de las estrategias que se aplican a nivel internacional, se puede destacar que también los encargados de manejar toda la promoción del museo, son los gerentes en esa área, estos deben realizar las gestiones pertinentes, para los planes y programas de acción, el desarrollo de estrategias y planes para recaudar fondos; indagar y lograr patrocinadores, donantes y otras ayudas financieras; recaudar fondos del apoyo presupuestario y otras fuentes; realizar estudio de mercado en el campo de la cultura, además de desarrollar planes de *marketing*; promover las relaciones públicas del museo; proporcionar los recursos humanos y el equipo necesarios para la ejecución de las actividades planificadas; apoyar y fomentar el desarrollo de los museos; administrar los recursos humanos y a las personas empleadas o comprometidas con la entidad; asumir el rol de liderazgo en lo relacionado con la coordinación y supervisión; crear y administrar los recursos financieros de la política económica; prepara monitorear y revisar el presupuesto; establecer el nivel adecuado de trabajo de oficina y operaciones administrativas; negociar la adquisición de los bienes y servicios necesarios, entre otros.

Sin embargo, los museos, deben proceder de acuerdo con sus objetivos, estrategias y acciones establecidas a largo plazo, estos objetivos estratégicos, deben proponerse para la planificación del programa, organización y estructura interna y la política financiera. Asimismo, se diseñan con base a lo que debe lograrse, y los fondos que se necesitan.

II.3.1 Herramientas de la ciencia y tecnología en los museos.

Las nuevas tecnologías aplicadas en los museos surgen recientemente, en los inicios de los años noventa del siglo XX, cuando las computadoras comenzaron a sustituir las limitaciones en la forma de comunicarnos, por ello, con el surgimiento de las nuevas tecnologías, se construyen herramientas acordes al museo contemporáneo, sin embargo, en esta relación han ocurrido

desaciertos, debido a los innumerables errores, sin caer en la evaluación y reflexión sobre los mismos (Bustamante, 2016).

Por tal razón, las herramientas o métodos aplicados en la ciencia y tecnología para los museos, nos permiten reconstruir parte de esa historia para luego analizarla y adecuarla e incorporarlas en las diferentes áreas del museo. En este sentido, la ciencia y la tecnología, serían un constructo que presenta las posibilidades del aprovechamiento, que ayudan en la solución de diversos problemas al realizar las funciones propias de los museos. (De Salas, 2017).

De tal manera, dichas herramientas, se conciben cuando se reorganiza y renueva las diferentes formas de entendernos y relacionarnos con el conocimiento, la información y la comunicación, (Guasmayán, 2017). Es decir que, por medio de estas, se puede diseñar la manera de relacionarnos en el contexto social, hasta lograr buenas prácticas en el uso y la promoción de la ciencia y la tecnología, que motiven la investigación, comparar la información, hasta practicar la comunicación con las distintas plataformas de conocimientos.

Asimismo, las herramientas también, presentan tres variadas formas de trabajar con la realidad, por medio de la cultura de la información, conocidas como las habilidades y destrezas que debe desarrollar cada persona, luego difundirlas como parte de la información cultural, luego hablamos de la cultura de la investigación, ya que las sociedades se manejan desde la historia propia, vivida, narrada; que hacen formar parte de la cultura de la investigación que implicaría compartir los resultados de las investigaciones. (Bustamante, 2016).

Con referencia, a la gestión de los recursos, en México; se ha logrado con las actividades aplicadas por los especialistas en museos e informáticos, implementar un sistema de documentación, denominado sistema integrado de documentación y gestión de museos, permiten entre otras funciones, gestionar procesos de ingreso de bienes culturales en las colecciones del

museo; registrar e inventariar y catalogar fondos museográficos y documentales; asociar imágenes digitales en varios formatos al inventario/catálogo de bienes culturales; registrar informes de conservación y describir análisis y tratamientos de restauración de las colecciones, asociados a imágenes digitales de dichos procesos; describir la documentación gráfica relacionada con los fondos museográficos y documentales; gestionar el servicio de esta documentación gráfica a peticionarios externos y el movimiento de fondos tanto dentro como fuera del museo (préstamos a exposiciones, depósitos en otras instituciones, entre otros. (Oldenburg, 2019).

Además, de registrar y gestionar las entradas temporales de bienes culturales ajenos en el museo; registrar, inventariar y catalogar la documentación del archivo administrativo; gestionar diversos registros necesarios para la administración del museo (personal, correspondencia, material, directorio de personas e instituciones), así como la taquilla y la tienda. Se hace interesante, destacar que en Madrid-España esta promoción ha llegado a más de 60% de los museos existentes dependiente de los Museos Estatales que se encuentran utilizando las herramientas tecnológicas. (García, 2016).

II.3.2 Promoción de la ciencia y la tecnología en los museos de México.

En México la promoción científica se ha venido desarrollando recientemente como un trabajo de divulgación, difusión si se quiere de comunicación cultural, por medio de la gran variedad de medios que son utilizados, como los libros, revistas especializadas, comerciales, televisión, la radio, actividades en los museos, bibliotecas, exposiciones, obras de teatro, conciertos musicales, para la promoción de los mismos. (Fayard, 2017).

En tal sentido, por medio de la promoción, divulgación, difusión, es que, la población puede participar en las diversas exhibiciones de la ciencia la tecnología exhibida en los museos, de la misma manera, de eso se encarga la administración del museo, a través, del financiamiento

recibido, por los donativos realizados con las diferentes alianzas u organizaciones, sin embargo, no siempre se lleva a cabo dicha promoción, ya que la ciencia la tecnología es apoyada más para la realización de investigaciones mas no para su promoción divulgación cultural.

Cabe destacar, que la divulgación, difusión o promoción cultural, es primordial para dar a conocer a todos los sectores de la población que no son tan accesibles, las manifestaciones humanas de cada cultura, además de ser un vínculo, para aprender de cómo se construye nuestro mundo, las diferentes formas de pensar, la manera de comportarnos, la forma de crear, así como los aspectos que nos relacionan y el sentido de identidad de un lugar, como parte importante para transmitir a las sociedades, la promoción de la ciencia la tecnología. (Bustamante, 2016).

Por consiguiente, en México la promoción de la ciencia y la tecnología, se da por primera vez, a través del Museo Nacional, luego en el siglo XX, marcó una considerable diferencia, con la promoción de estas a cargo de Prenci, boletín mensual manejado por el Centro Universitario de Comunicación de la Ciencia, de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (Fayard, 2017).

De esa manera, en Prenci, se estableció una etapa como una manera de realizar la promoción y divulgación de la ciencia y la tecnología a nivel universitario, por ello, se han desarrollado y presentado de forma variada. Por tal razón, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), y algunas dependencias de la Secretaría de Educación Pública y otras instituciones, como la Academia de la Investigación Científica, comenzaron la labor, de esta forma, la UNAM las institucionalizó al incluirlas oficialmente entre las tareas de difusión cultural.

Al respecto, a través de la UNAM, fue que nació el Centro Universitario de Comunicación de la Ciencia, además de la Dirección General de Divulgación de la Ciencia y la Sociedad Mexicana para la Divulgación de la Ciencia y la Técnica. Asimismo, debido a la inquietud de

promover otras acciones, es creado el Museo Interactivo en México, así como el de la Comisión Federal de Electricidad, para luego crear la Asociación Mexicana de Museos y Centros de Ciencia y Tecnología (AMMCCYT).

En correspondencia, se han realizado diversas estrategias de promoción y divulgación, como lo es la aprobación de otras instituciones que apoyan la práctica, en todo el país.

II.4 Estrategias para la gestión de recursos de donación

La gestión de recursos de donación es una etapa de identificación, gestión de recursos, ejecución y evaluación que se identifica en la metodología del ciclo de gestión de los proyectos desde el enfoque de cooperación para el desarrollo. Por lo general, las organizaciones que buscan trabajar en pro del bien común son las que constantemente trabajan a través de esta metodología, tal es el caso de las OSC culturales, (García, 2015).

En la etapa de gestión de recursos de donación, las OSC despliegan una serie de estrategias para hacerse de recursos, estos pueden ser financieros, técnicos, humanos, económicos e insumos, para el logro de su misión y visión. Por gestión de recursos de donación se entiende a la actividad de gestionar y/o captar y/o movilizar y/o recaudar recursos a través de diferentes estrategias y técnicas de, y es utilizada principalmente por las OSC, (García, 2015).

Por otra parte, el término tuvo su origen en Estados Unidos, según Arenas (2017) la concibe como:

Una estrategia de comunicación para recaudar fondos económicos, especialmente recursos, que no tienen formas estables de financiación ni llegan de manera continua a las asociaciones no lucrativas, cuyos objetivos son satisfacer las necesidades que ni el sector público ni el privado pueden realizar (p. 1).

Además, la gestión de recursos de donación, es una actividad que va en crecimiento en México y es de vital importancia para las OSC. Asimismo, es una necesidad común de las OSC (Banegas, 2018).

La gestión de recursos de donación según la Junta de Asistencia de la Ciudad de México (2013) va en dos sentidos, el primero, que los recursos se pueden gestionar por medio de las donaciones de personal, fundaciones, empresas, dependencias gubernamentales y organismos internacionales; y el segundo, que las OSC pueden generar recursos a través de actividades emprendedoras o mejor dicho de ventas y rendimientos financieros. Estas por sí misma, agrupan las diferentes formas de colaboración en actividades impulsadas por las OSC para la gestión de recursos de donación, (Bibby, 2019).

Tabla 2. Modalidades de gestión de recursos

Donación en primera persona (por particulares)	Utilización del prestigio propio	Relaciones públicas	Recursos de donación
Es el resultado del interés que le generan causas de una OSC, por lo que aporta una donación mínima como una forma de valor simbólico.	Es usar una OSC y/o fundación ha construido ante diferentes públicos con el fin de recaudar contribuciones de personas y empresas que de otra forma no apoyan la causa por desconocimiento.	Permiten la estimulación a que contribuyan con la causa social.	Es la contribución monetaria, y financiera que se puede obtener de las personas, empresas y entes gubernamentales, por ejemplo: trabajo voluntario, apoyo en especie, apoyo técnico.

Fuente: Elaboración propia con información de Bibby (2019).

La tabla 2 muestra cuatro formas en las que se puede agrupar a las diferentes formas de contribución para la obtención de recursos. Las OSC hacen uso de las cuatro categorías, ya que son los actores del desarrollo que constantemente innovan y buscan fondos y/o recursos. Sin embargo, las relaciones públicas es un área con bajo desarrollo institucional, muchas de las OSC, entre estas, las OSC dedicadas a la cultura y promoción de la tecnología y la ciencia, tal es el caso de la OSC objeto de este trabajo de investigación Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo, requiere fortalecer esta área importante para la gestión de recursos.

De acuerdo a Benegas (2018), las estrategias para la gestión de recursos de donación, son las siguientes:

1. Membresías, esta estrategia es poco explorada por las OSC de cultura y consiste en pases anuales o según lo establezca la organización que comúnmente hacen las personas. Se requiere establecer un sistema de monitoreo para gestionar el pago por la membresía y para informar constantemente a quienes adquieran estas. La membresía implica transferir poder de toma de decisiones a las personas que son “miembros” de la OSC.
2. Cuotas, son pagos que realizan las instituciones a las OSC a cambio de un servicio en el que la OSC tiene ventaja competitiva. Estas cuotas deben ser establecidas acorde al perfil sociodemográfico del ámbito territorial donde opera o lleva a cabo sus actividades.
3. Eventos especiales, son acciones de gestión de recursos que buscan promover la causa a públicos que por lo general poco conocen la causa que la OSC cultural promueve o defiende. Es una oportunidad para conocer y cultivar a posibles donantes. Es una manera rápida de obtener recursos y sobre todo es una forma de atraer a muchas personas a la causa. Se pueden hacer eventos especiales para reconocer a personas voluntarias, para procurar fondos o para fortalecer la imagen externa de la OSC. Los eventos especiales que

se recomiendan son: cenas, reuniones con programas artísticos, rifas, conciertos, cenas de galas, festivales, cenas con orquestas, eventos académicos, etc.

Para la producción de eventos especiales es muy importante la planeación, contar con un comité específico para tal actividad, tener bien claro el propósito de dicha acción. Asimismo, es indispensable contar con un calendario que integre: presupuestos, contratación de los espacios, tema del evento, búsqueda de patrocinios, espectáculo, alimentos y bebidas, invitaciones y distribución de invitaciones, boletos y venta de boletos, etc.

4. Correo directo- correo dirigido, si bien, el correo tradicional es muy costoso y poco efectivo, hoy en día con ayuda de las tecnologías de la información el correo electrónico es una herramienta digital que ayuda a enviar correos dirigidos a personas que posiblemente se puedan interesar por la causa y, por ende, en ser donantes, voluntarias y/o promotoras de la causa, todo es importante.
5. Petición personal, es una de las estrategias más efectivas en la gestión de recursos, implica hacer saber al posible donante que es importante para la OSC y que su donativo hará la diferencia. Para realizar esta estrategia, primero se consigue la cita, luego se hace la entrevista, luego se hace la petición-solicitud, y finalmente se agradece y se mantiene.
6. Envío de propuesta, esta estrategia implica el “envío” de propuestas (proyectos) escritos como respuesta a convocatorias de financiamiento que emiten instituciones donantes (estas pueden ser del gobierno, de agencias de cooperación internacional para el desarrollo, fundaciones privadas, entre otras). El envío de propuestas implica tener resultados de efectividad, metodologías para proyectos como Marco Lógico o Teoría de Cambio.

Por su parte, la Junta de Asistencia Privada de la Ciudad de México (antes Distrito Federal) (2013) desarrolló un manual para la movilización de recursos en aras de fortalecer la sustentabilidad de las organizaciones no lucrativas (para nuestro caso, las OSC). Dicho documento comparte técnicas para gestionar recursos por parte de las OSC y recomienda que, según las necesidades y causas sociales de estas, deben emplear diferentes fuentes de financiamiento para el logro de su misión y visión, en particular resalta el hacer solicitudes directas o indirectas a las personas, ya que gran parte de los recursos que se gestionan provienen de las personas. Las técnicas que documenta el manual para pedirles a las personas que se involucren con la causa son:

Tabla 3. Técnicas de Procuración de fondos

Técnica	Cómo se implementa/ realiza
Urnas	Son recipientes que se colocan en lugares donde hay mucho tráfico de personas, en particular, donde se realizan compras o transacciones financieras, por ejemplo, puntos de venta, cajas registradoras en tiendas comerciales.
Técnica	Cómo se implementa/ realiza
Eventos especiales	Evento planeado y desarrollado con la finalidad de obtener recursos, incrementar la base de donantes o dar a conocer algún proyecto o programa de la organización. Generalmente el tema del evento se relaciona con la causa social de la organización.
Telemercadeo /Telemarketing	Estrategia similar al que se lleva a cabo para fines comerciales en la que el “producto” es la causa social de la organización. Esta técnica puede llegar a ser muy exitosa en organizaciones que tienen un amplio reconocimiento en la comunidad en la que interactúan.
Solicitud directa	Técnica de reciente implementación que se está llevando a cabo exitosamente principalmente en organizaciones ambientales de conservación. Es muy similar a la venta de tarjetas de crédito en sitios concurridos, con la diferencia que se buscan los donativos o la afiliación a la organización. Por ejemplo, Greenpeace lo hace en las principales ciudades de México: Cd. de México, Guadalajara y Monterrey.
Boteos	Estrategia tradicional llevada a cabo en los cruceros de avenidas viales de la ciudad más concurrida, generalmente es realizada por grupos de voluntarios debido a que se requiere un esfuerzo importante para recabar cantidades significativas. Ejemplo de esto, el boteo de la Cruz Roja Mexicana.
Teletones o radio tones	Campañas de corta duración que se llevan a cabo de manera masiva con el apoyo de los medios tradicionales de comunicación. Esta técnica si se planea y organiza bien, puede llegar a recabar cantidades significativas de recursos.
Redes sociales	Es un canal de comunicación y también técnica novedosa a través de la cual se emplean las redes de internet (<i>Facebook, Twitter, Flickr, YouTube</i> , entre otras) para promover y procurar recursos para la organización. Aún se desconoce mucho sobre sus alcances debido a que es una herramienta nueva.
Tarjeta de crédito	Ya sea por donación domiciliada (mensualmente se retira una cantidad convenida con la organización al donante) o mediante el uso de una tarjeta de crédito especial de la cual un porcentaje de cada compra se destina a la organización.

Apadrinamiento	Es la “adopción” de uno o varios beneficiarios de una organización mediante un donativo periódico.
Testamentos y legados.	A través de esta forma poco conocida y empleada en México, las personas eligen dejar parte o la totalidad de sus bienes a una organización.
Donación en línea.	La organización recibe donativos mediante su página web o de intermediarios filantrópicos. Se pueden hacer los pagos mediante PayPal, transferencia bancaria o tarjeta de crédito.

Fuente: Elaboración propia con información de la Junta de Asistencia Privada de Ciudad de México (2013).

De las estrategias y técnicas anteriores, se puede decir que la gestión y/o procuración de recursos de donación implica contar con personal especializado y dedicado a dicha actividad. Además de que la gestión de recursos debe ser vista como una actividad transversal de la OSC, para el área de desarrollo institucional, de comunicación y relaciones públicas, de monitoreo y/o evaluación, operativa, directiva y por supuesto administrativa, pues como se pudo leer anteriormente, no es una tarea sencilla, requiere habilidades, cualidades y tecnicismos muy específicos.

La persona recaudadora de recursos/fondos (en inglés *fundraiser*) para Frelles (2015) es una persona esencial para toda organización y debe tener pasión por la causa y conocimientos técnicos. Pero como se ha revisado a lo largo del texto, es indispensable contar con un área dentro de la OSC que se dedique al tema, pues una sola persona no basta para tan importante y crucial labor.

Dicho lo anterior, el área o equipo dedicado a la gestión de recursos de donación debe ser capaz de dirigir, planear, organizar, ejecutar, monitorear y evaluar la estrategia de gestión de recursos que se propuso en el plan, para ello, las personas que formen parte de la encomienda de movilizar recursos, además deben tener capacidad de pensamiento estratégico, analítico, de comprensión, de iniciativa, de trabajar por objetivos, de cumplimiento metas y de lograr resultados. Por consiguiente, según Frelles las actividades básicas del área de gestión de recursos son:

Implementación del plan estratégico de gestión de recursos, desarrollar y mantener una base de datos de los donantes, mantener comunicación con los donantes ya establecidos, coordinar campañas para movilizar recursos, elaborar proyectos, desarrollar manuales sobre rendición de cuentas y transparencia, escribir textos de agradecimiento a donadores, colaboradores, patrocinadores, etc., evaluar la actividad de movilización de recursos, participar en reuniones de solicitud de recursos, coordinar a involucrados en movilización de recursos (áreas de *marketing* y comunicación y relaciones públicas), coordinar eventos especiales, documentar y sistematizar los resultados de las actividades, preparar reportes, y participar en reuniones con personal directivo de la OSC (Frelles, 2015, p. 15).

Entonces, se puede decir que la gestión de recursos implica que las distintas áreas que forman una OSC se comuniquen y trabajen de manera colaborativa para gestionar los recursos necesarios para llevar a cabo sus actividades y que les permita ser sostenibles en el tiempo. En este sentido, la gestión de recursos de donación puede impulsar estrategias que ayuden a establecer confianza, promover y difundir la o las causas sociales y por ende a atraer a posibles donantes, manteniendo a los que ya son.

Generalmente la actividad de movilización de recursos, cuando no existe área y/o equipo de gestión de recursos, las actividades de este rubro las realiza el área de comunicación y/o relaciones públicas.

Uno de los principales retos para las OSC es su sostenibilidad, misma que depende de la gestión de los recursos que realice, aunado a, que dicha gestión depende a su vez de la confianza que la OSC ha construido con los diferentes públicos. A decir de González (2018, p. 12), “...la adquisición de fondos depende, en gran manera, del establecimiento y desarrollo de relaciones. Es

decir, de conectar a los donantes con la organización, de tal manera que se promueve el apoyo a largo plazo.”

Para la Asociación de Profesionales de *Fundraising* (2016), la gestión y movilización de recursos es una faceta de la comunicación, y por lo cual se busca que las OSC no manden mensajes desordenados a la hora de gestionar recursos de donación. Asimismo, la estrategia de comunicación está enfocada en la gestión de recursos derivada de la estrategia general de comunicación de toda OSC y debe tomar en cuenta la misión y visión de la organización.

Cabe mencionar, que los elementos de la comunicación son: mensajes (lo que queremos decir), destinatarios (a quienes queremos decírselo), resultados (la acción que queremos que realicen) y medios (los vehículos que elegimos para enviar los mensajes), mismos que son también utilizados en la gestión de recursos (Asociación de Profesionales de *Fundraising*, 2016).

Por su parte, las relaciones públicas son parte de la estrategia de promoción por lo que son una función directiva, y son sumamente relevantes en la gestión de recursos, ya que, derivado de estas, es la relación que forma una OSC con sus públicos (Castillo, 2018).

Entre relaciones públicas y ventas, se propone el concepto de comunicación por acción, mismo que se entiende como medio para promover la imagen y prestigio de las empresas, para lo cual se vinculan con las OSC. En este sentido, la comunicación por acción se integra por tres elementos: la aportación en dinero o material que realizan las empresas a una actividad de interés público de las OSC; la actividad no forma parte esencial de las empresas; y el beneficio que obtienen las empresas son notoriedad e imagen pública (Bocco y Miralles, 2016).

Otra estrategia para la gestión de recursos de donación es la del marketing en las OSC, ya que, es una estrategia que permite “vender” una idea de solidaridad y filantropía. Implica la

satisfacción de necesidades y deseos de personas o grupos de personas a través de la creación e intercambio de productos. Adopta cinco funciones principales:

Necesidad de recursos financieros: la organización vende peticiones de donativos privados.

Hacerse conocer y compartir sus ideas: la organización se vende a sí misma. Movilizar a

sus asalariados, socios y voluntarios: la organización vende su proyecto de *empresa*.

Ejecutar todo tipo de prestaciones de servicios: la organización vende sus conocimientos y

la calidad del servicio prestado. Convencer a los diferentes públicos de cambiar el

comportamiento: la organización vende persuasión social (Arenas, 2017, s.p).

En particular, el *marketing* social “identifica al cliente como donador y estudia los elementos que lo hacen susceptible de ser partícipe de un proyecto social, cuya finalidad consiste en satisfacer necesidades y deseos a través de un proceso de intercambio” (Lambin, 2017, s.p).

En suma, la gestión de recursos implica un entramado de esfuerzos multidisciplinarios dentro de una OSC. Son las OSC las que constantemente están innovando y creando estrategias novedosas para la gestión de recursos.

Por otra parte, según Romolini (2020), considera que en los últimos años los museos están experimentando un progresivo declive en el financiación pública y gubernamental como consecuencia de la reciente crisis. De esta manera, los museos están compitiendo actualmente por formas innovadoras de financiación con el fin de atraer nuevas fuentes de financiamiento como patrocinios y donaciones. En esta perspectiva, se analizan nuevos enfoques de la financiación y la recaudación de fondos de los museos en contexto, como Europa continental, caracterizada por altos niveles de competencia y la disminución en políticas y fondos públicos.

Asimismo, Besana et al. (2018), los museos italianos se han comprometido con una revolución empresarial desde 1993, con Ronchey Law sobre *merchandising*, comunicación,

marketing y subcontratación de servicios auxiliares. Debido a la posibilidad de revisión de gastos y desplazamiento de las administraciones públicas, surgió una oportunidad que se convirtió en tangible con la última crisis financiera de 2008, los consejos de los museos italianos eligieron dedicar muchos más esfuerzos que en el pasado al *marketing* y recaudación de fondos de acuerdo con la Ley Ronchey

II.4.1 Estrategias en gestión de recursos de donación necesarias para la sostenibilidad.

El estudio en el área de museos, es el factor principal para integrar a este con el público en general que frecuenta estos ambientes, por medio de la difusión constante, siendo parte de la transformación y beneficio en diferentes contextos, propiciando la propagación de lo que exhibe, servicios, programas y sistemas, para hacer del museo una organización sostenible. (González, 2018).

Dentro de la mercadotecnia cultural, puede surgir la promoción de productos, para que la publicidad y las promociones de ventas, sean utilizadas por el público y, además, se enteren de los mismos, su calidad y sus propiedades. En este sentido, para los museos el departamento de mercadotecnia, es uno de los aspectos más relevantes, ya que se centran en el objetivo, que es hacer que el público le sea atractivo el frecuentar al museo. (Mayaux, 2017).

De esta manera, el departamento de mercadotecnia debe realizar actividades exclusivas como: publicidad, patrocinios, ventas, mercadotecnia; en el museo para contribuir con el reconocimiento y las condiciones del mismo, en la implementación de sus programas y actividades, contando con la colaboración del Departamento de Relaciones Públicas. De este modo, el departamento de mercadotecnia coordina la apertura de las exposiciones y de los programas.

Además, el departamento de mercadotecnia, emplea de forma sistemática la cooperación con los diferentes medios de comunicación impresos y digitales, a su vez con la comercialización de todas las formas generadas y el compromiso con el público en general, para promover los programas y actividades del museo, fomentando la reputación del mismo con el público. (Quero, 2017).

Al respecto, se considera que siendo los museos parte en la investigación, es importante determinar el contexto ante el mercado, haciendo énfasis en la evolución clara de las herramientas de mercadotecnia en las instituciones museológicas. En este sentido, los museos no escapan de evidenciar cambios en su entorno, entre ellos se puede mencionar el financiero, el cual se refleja en el crecimiento intenso de los costos operativos y el estancamiento de los ingresos (Grau, 2015). Por ello, los museos deben crear importantes estrategias para captar a invitados, preservando al público ya existente con exhibiciones y proposiciones atractivas y de calidad.

En este particular, se debe conocer que los visitantes siempre llegan con interesantes preferencias, como métodos de mercadotecnia, sin caer en el desplazamiento del objetivo principal que es el compromiso por la misión y función del museo. De esta manera, el uso de estos métodos de mercadotecnia se basa en los museos no lucrativos, ejecutar funciones empresariales en relación a la captación y gestión de recursos.

II.4.2 Referencias Exitosas Caso de Estudio: Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo.

En este apartado se comparten algunas experiencias sobre las formas de gestión de recursos de OSC a nivel internacional, entre ellas el caso de la Cruz Roja Española y por supuesto en materia de museos, en particular de Estados Unidos; aunado a que se expone el caso de Papalote Museo del Niño como referente para el desarrollo institucional en materia de planeación estratégica para

desarrollar estrategias de gestión de recursos que apoyen a la sostenibilidad del Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo.

II.4.2.1 Caso de la Cruz Roja Española.

Las estrategias de gestión de recursos que despliega esta organización no gubernamental internacional son: tienda virtual, comercio justo (comercialización de productos solidarios), cuotas por servicios, y alianzas de colaboración con el sector privado (Bocco y Miralles, 2016).

La clasificación de las alianzas con empresas es:

- Empresa socio, esta realiza aportación periódica de manera anual al mantenimiento y desarrollo de los programas de la institución.
- Empresa colaboradora, esta desarrolla mediante la Cruz Roja su responsabilidad social, con el apoyo a medio y largo plazo en proyectos sociales o actividades de interés común que fortalezca la imagen institucional de la empresa.
- Empresa donante, es la entidad que realiza una aportación única según las campañas de emergencia o programas de cooperación que desarrolla Cruz Roja.

II.4.2.2 Papalote Museo del Niño.

Se revisó el caso Renovación del Papalote Museo del Niño: Una Experiencia Museológica, de donde se retoman elementos centrales para el caso de estudio. El Papalote Museo del Niño es un museo al igual que Museo el Trompo que difunde ciencia y tecnología y su principal público meta son la niñez y juventud. Asimismo, también requieren de recursos para su operación. La experiencia de recaudación de fondos del Museo del Niño versa sobre un plan de gestión de recursos donde su principal estrategia de captación es una empresa que pagaría mes a mes entradas al museo de niños a través del programa de patrocinio escolar.

Otra estrategia fue Papalote Móvil, misma que tenía como objetivo difundir la causa, la ciencia y tecnología en comunidades locales, para ello, se buscaba a empresas locales que cooperaran con el patrocinio de pago de entrada de visitantes de tales comunidades, dicho programa tenía una duración de cuatro meses.

Aunado a las estrategias antes mencionadas, el Museo creó un departamento de obtención y seguimiento de recursos. La cual apoyó en el desarrollo de la renovación del Museo, pues se echó andar la Campaña Financiera para la Renovación, misma que consistió en invitar a empresas nacionales a aportar capital semilla para renovar las instalaciones y exposiciones del museo. Además, las empresas invitadas a apoyar se relacionaban con los temas a renovar del museo en materia de ciencia y tecnología.

Cabe mencionar, que la renovación del Museo en cuestión, requirió de planeación estratégica para delinear su visión de futuro y las estrategias a desarrollar para llegar al cambio esperado. La planeación y sus técnicas serán útiles para el trabajo que se busca realizar con el Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo.

II.5 Guía para Pequeños Museos sobre Campañas de Procuración de Fondos Exitosas

En dicho documento se menciona el desarrollo que ha tenido la autora en donde ha desarrollado cursos de educación en línea para la Universidad de *Manchester*, ha trabajado en el museo *Beamish*, el museo de *Manchester*, el Clan *Armstrong Trust* y la Torre donde se mencionan las recomendaciones para los museos pequeños es tener un contacto con los donantes y/o futuros donantes de manera estrecha y bien cuidada, es decir, si se envían cartas y/o correos especializados, cuidar los detalles mínimos, entre ellos el nombre de la persona a la que se le envían dichas comunicaciones, pues desde colocar el nombre mal puede percibirse como descortés (Bibby, 2019).

II.5.1 Instituto de Arte Sothebys.

Este museo implementa una serie de estrategias de gestión de recursos para generar ingresos, entre estas las galas, las celebraciones, las tiendas dentro del museo de curiosidades y los apoyos de las empresas. Además, este museo cuenta con un modelo de negocios que le permite entregar la oferta de valor a cambio de diferentes estrategias de gestión de recursos que le permitan hacer sostenible a la institución, uno de sus objetivos principales es generar contenido tecnológico avanzado y ser un referente como proveedor, ofrece al público tres programas de arte, como áreas de negocio.

Dentro de sus objetivos es preparar a sus estudiantes en las áreas de negocio del arte, enseñar que, de este negocio, si se puede vivir, a diferencia de lo que se pueda pensar, ofrece programas académicos como maestrías, y en el verano cuentan con cursos y talleres.

En suma, de los casos presentados, las referencias de museos y sus estrategias para hacerse de recursos son variadas y novedosas, pero coinciden con algunos elementos, entre ellos: tener un modelo de negocios, generar confianza con los donantes y posibles donantes, tener una relación cercana con las empresas, generar cuotas por servicios ofrecidos, contar con una estrategia bien definida.

CAPÍTULO III

MARCO CONTEXTUAL

Este capítulo tiene por objetivo ubicar geográficamente y compartir un análisis del entorno en el que se desenvuelve el Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo; se ubica geográficamente en la ciudad de Tijuana; después se describe su razón de ser, sus principales actividades, su equipo humano, así como sus ingresos y egresos y los resultados de la actual gestión de recursos que realiza; enseguida se presenta un análisis de las OSC en Tijuana y en particular cuales hacen labores similares a las del Museo.

III.1 Introducción

Museo Interactivo Tijuana, AC. El Trompo es una organización sin fines de lucro, que nace en el año 1998, la cual se encuentra constituida legalmente y que además de ser un espacio para el desarrollo y la promoción de la cultura, es también un espacio educativo, donde los visitantes se apropian y aprenden sobre los conceptos de la ciencia en su vida cotidiana, para una mejor comprensión del mundo donde habitan, que a su vez, permite conseguir respuestas a su curiosidad, interés, necesidades; impulsando el desarrollo y el aprendizaje integral.

En tal sentido, el Museo Interactivo, fue diseñado por el Arquitecto Francisco López Guerra, en el contexto del perímetro del Parque Morelos, construido con cuatro niveles que mantienen la sala de cine en 3D, un auditorio y las salas o áreas de exhibición con las diferentes temáticas, orientadas en la teoría a del aprendizaje libre y en la experiencia del aprendizaje significativo.

III.2 Ubicación del Museo Interactivo El Trompo

Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo se encuentra ubicado en la fracción “C” del polígono de la zona urbana Río Tijuana, dentro del parque urbano que lleva por nombre “José María Morelos y Pavón” de Tijuana, Baja California. Algunos referentes son entre Vía Rápida Poniente y Boulevard Manuel J. Clouthier S.N. en Tijuana, Baja California a un costado del Parque Morelos y frente al Centro Comercial Macroplaza.

Figura 1. Mapa de ubicación del museo El Trompo



Fuente: El Trompo. El gráfico representa la ubicación del museo en la ciudad de Tijuana.

El gráfico de la ubicación donde se encuentran las instalaciones del museo, está en una de las áreas más jóvenes y prósperas del Este de la ciudad de Tijuana, está rodeada la zona de Universidades, Preparatorias, Centros comerciales, hotelería, *World Trade Center Tijuana* y una escuela de gastronomía con prestigio internacional *Culinary Art School*.

Esta fotografía se tomó en el mes de abril del 2020, donde se muestra todo el esplendor de las áreas jardineadas, su estructura color cobre y el espectacular frente con ventanales color verde para aminorar la entrada de los rayos solares al museo.

Figura 2. Fotografía de la parte frontal del museo



Fuente: Propia. Vista de la fachada principal, con explanada y las áreas verdes del acceso al museo.

La fotografía muestra una construcción de un proyecto arquitectónico diseñado por el Arq. Francisco López Guerra en 2001, en una línea donde se interceptan la naturaleza y el hombre, El Trompo, traza su contenido temático: un viaje que testifica la asombrosa variedad de seres vivos en baja California, desde una bacteria, pasando por un helecho, hasta llegar a una ballena.

Fotografía, del área donde está construido el museo, el cual cuenta con una superficie de 12 mil metros cuadrados de construcción instalado en un terreno de cuatro hectáreas dentro del

perímetro del área del parque Morelos, espacio visitado por la población que reside en el este de la ciudad.

Figura 3. Fotografía de la explanada principal



Fuente: Propia. Vista aérea del Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo y sus alrededores.

III.3 Descripción Organizacional del Museo

Con la visión de dar respuesta a las necesidades sociales de la región, en diciembre de 1997, se reúnen un grupo de empresarios e integrantes del XV Ayuntamiento de Tijuana con el objetivo de crear un Museo Interactivo y un patronato a beneficio del mismo, constituyéndose legalmente en enero de 1998, “Museo Interactivo Tijuana A.C.”, como una institución privada no lucrativa.

En julio de 1998, el Arquitecto Francisco López Guerra, representante de Museotec, presentó un proyecto para la conceptualización del Museo, su propuesta define un diseño arquitectónico donde “la estructura simboliza un PUENTE de reflexión”. En febrero del 2000 se firma el convenio para la asignación del terreno donde está construido el Museo, y que además de ser un espacio para el desarrollo y la promoción de la cultura, es también un espacio educativo, donde los visitantes se apropian y aprenden sobre los conceptos de la ciencia en su vida cotidiana, para una mejor comprensión del mundo donde habitan, que, a su vez, permite conseguir respuestas a su curiosidad, interés, necesidades; impulsando el desarrollo integral

Construido con cuatro niveles que mantienen las salas de cine en 3D, un auditorio y las salas o áreas de exhibición con las diferentes temáticas, orientadas en la teoría del aprendizaje libre y en la experiencia del aprendizaje significativo.

La misión del Museo es “inspirar a los niños y sus familias a descubrir la ciencia, la tecnología y el arte en un ambiente lúdico e interactivo que despierte su capacidad innovadora para mejorar su entorno.”

Su visión es “Ser el Museo de Ciencia más visitado y reconocido en el Noroeste de México”. Asimismo, el objetivo general es, crear vocaciones, fomentar tu imaginación y creatividad para que al crecer contribuyan al desarrollo de nuestra ciudad y país.

Los principales programas son:

1. Salas de exhibición e interactivos. En las salas de exhibición convergen: la Sala Educa, Sala Experimenta, Sala Genera, Sala Integra, Sala Valora. Al respecto, cuenta con talleres de ciencia, robótica infantil y programación de computadoras, también promueve los talleres de escultura, pintura para niños y jóvenes, así como, recorridos guiados para grupos escolares y público en general. Asimismo, la promoción se realiza por medio de folletos

impresos sobre lo referente al museo, se realizan presentaciones de conciertos y conferencias.

Figura 4. Fotografía del Audiorama donde se realizan conciertos y eventos masivos



Fuente: *Google Maps*. Fotografía aérea del Audiorama de El Trompo.

2. Audiorama. Especial para la realización de eventos de alta audiencia, en un entorno libre con vista a la vegetación del Parque Morelos, cuenta con el mejor diseño arquitectónico en escenarios, camerinos y accesos *backstage*, además de disponer de taquillas y demás espacios para la venta de proveedores o patrocinadores. Ideal para conciertos masivos, exposiciones, ferias, congresos, etc. Tiene una capacidad de hasta 7,000 mil personas, se realizan conciertos, presentaciones teatrales, capacitaciones masivas y conferencias.

3. Programa de Responsabilidad Social. A través de este programa de responsabilidad social, El Trompo, busca brindar la oportunidad de conocer y experimentar este espacio comunitario que está dedicado particularmente al desarrollo educativo de los niños.

Gracias a la coordinación de esfuerzos con Empresas Socialmente Responsables a partir del año 2009 se ha logrado beneficiar a más de 326 mil niños que se encuentran viviendo en situación de riesgo y desventaja social.

III.4 La Gobernanza

La toma de decisiones de Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo recae en un Consejo Directivo (con presidencia, secretaría y tesorería), un Consejo Consultivo, la dirección operativa y el área jurídica. Además, tiene un comité educativo formado por instituciones de educación superior instaladas en la región.

III.5 Equipo Humano

El equipo operativo del Museo Interactivo El Trompo cuenta con una dirección y cuatro gerencias (administración, operación, comercialización y la de ingeniería y mantenimiento), quienes a su vez tienen a sus cargos asistentes, técnicos y auxiliares.

La gestión de recursos se lleva a cabo desde la dirección y la gerencia de comercialización, con área de negocios dentro del Museo, publicidad, *marketing*, y reservaciones. Sin embargo, para otro tipo de recursos diferentes a los no negocios, no existe un área ni tampoco una estrategia como tal.

III.6 Panorama OSC Tijuana

En el municipio de Tijuana en 2020 se encuentran registradas en el Catálogo Municipal de Organismos de la Sociedad Civil, 555 OSC (Desarrollo Social Municipal, 2020). Del total, solo 28 OSC se clasifican como de cultura, es decir 5.04% del 100% son apenas de cultura, un porcentaje muy bajo para el municipio. Sin embargo, no todas las OSC se dedican a la difusión de la ciencia y la tecnología como un motor para generar cultura, ni, aunque sean museos, tal es el caso de los que a continuación se presentan para las ciudades de Tijuana y San Diego:

Tabla 4. Museos de Tijuana y San Diego

Nombre del museo	Ciudad
Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo	Tijuana
Museo de Cera	Tijuana
Museo de Las Californias en el Centro Cultural Tijuana	Tijuana
Museo de Historia de Tijuana	Tijuana
Museo de Ciencias <i>Reuben H. Fleet</i>	San Diego
New <i>Children's</i> Museum	San Diego
Antiguo portaaviones <i>USS Midway</i>	San Diego

Fuente: Elaboración propia. Las ubicaciones de los diferentes museos en Tijuana Baja California y San Diego, California, año 2020.

Sin duda, a pesar de la oferta de museos que se comparte en la Tabla III.1, en materia de difusión de ciencia y tecnología y sobre todo interactivo, Museo Interactivo Tijuana A.C., el Trompo es único, el más cercano se encuentra en Mexicali, Museo Sol del Niño. Además, a continuación, se presenta un estimado de población de ambos lados de la frontera potenciales a visitar el Museo.

Figura 4. Área de afluencia de habitantes en el sur de California y Baja California



Fuente: Imagen El Trompo. Datos de la población por INEGI Encuesta intercensal 2015 y *US Census Bureau, State and County Quick Fact, Population Census*.

Dentro de este marco contextual y en cada etapa lograda desde su apertura, El Trompo ha mantenido firme su filosofía de divulgar la enseñanza de una manera divertida y sencilla despertando vocaciones en sus visitantes, promoviendo buenas prácticas a través de la aplicación de nuestros valores, trabajo y compromiso, buscando satisfacer la necesidad de la sociedad de educar a las presentes y futuras generaciones.

III.7 Modelos de gestión de recursos de los museos internacionales

Los museos se encuentran condicionados por las autoridades que asumen su dirección, en representación legal y económica, presentándose de la siguiente manera, pública, privada y mixta, las mismas dan paso a tres modelos de gestión que influyen en la filosofía gestora, en la forma de administrar en el tipo de recurso necesario para los museos. Si bien, es cierto en los países europeos las administraciones públicas, son las que han ejercido la autoridad en los museos. Sin embargo,

en los Estados Unidos el sector privado prevalece históricamente en los museos como autoridad (Pinna, 2016).

En este sentido, se hace evidente la connotación que han tenido los museos a nivel internacional, quedando segmentado en tres grandes modelos de gestión, como: el norteamericano, el inglés y el europeo-continental. Asimismo, entre ellos existen significativas diferencias, ya que cada uno se caracteriza por un modelo de gestión en particular, público, privado y mixto, en representación de una serie de condicionantes que son comunes, de ahí su complejidad. (Tapiero-Vásquez, 2017).

Al respecto, los elementos que los diferencian entre ellos se encuentran: el valor y utilización de las colecciones, la estructura organizativa, y lo que es importante el órgano de gobierno y el régimen económico financiero.

Es importante destacar, que para la *American Association of Museums*, es interesante el aspecto educativo, el aprendizaje y el entretenimiento en los norteamericanos, además de la trascendencia como institución no lucrativa. De esta manera, en Estados Unidos funcionan como sociedades privadas con un alto compromiso de servicio público que, a pesar de encontrarse alejadas del control de la administración pública en asuntos de presupuesto y financiamiento, desempeñan un poder económico considerable. A su vez, desarrollan una visión de institución educativa basada en servir a la comunidad, esto se debe a la fundación de estos por parte de familias y personas encargadas de garantizar el porvenir general e instruir a los miembros de la comunidad. (Pinna, 2016).

Por otro lado, para el *Museums Association* de Reino Unido, los museos se encuentran accesibles a las colecciones, y a los especímenes en fideicomiso para la sociedad. Por consiguiente, el concepto que maneja el museo inglés es que indaga en una dimensión más utilitaria y práctica

de la colección frente a la tradicional mediterránea, que asienta su idiosincrasia en colecciones contundentemente artísticas, que tiene como finalidad el propio deleite y prestigio humano, donde impera la conservación de los objetos coleccionables (Mirko, 2018).

A tal efecto, el nacimiento en Reino Unido, aparece a partir del siglo XVIII, por medio de las donaciones de las colecciones privadas a sociedades independientes o benéficas. Por esta razón, su condición privada se asemeja al modelo americano que, con el resto de países europeos, a pesar de tener un mayor respaldo gubernamental frente al norteamericano. Sin embargo, estos sistemas poseen diferentes posiciones teóricas que respaldan y explican su desarrollo en la práctica de la gestión museológico (Banegas, 2018).

En este sentido, la anglosajona la encabeza Gran Bretaña, luego Estados Unidos y por último Francia, con perspectivas diferentes en el arte de gestión del museo. De esta forma, el museo de arte americano, tiene distinta posición al museo de Gran Bretaña en muchos aspectos al modelo continental europeo, a su vez al museo de Francia. (Mirko, 2018).

En consecuencia, el nacimiento del museo en Europa, fue iniciativa del gobierno, pasando a ser de su propiedad, siendo el museo el que resguarda el patrimonio nacional, estando presente la noción de cultura. Por el contrario, el pragmatismo institucional americano se encuentra basado en una posición casi opuesta de la nación frente a sus organismos museísticos, en la cual predomina la desconfianza del control gubernamental y estos otorgan el poder tutelar de los museos a otras personas físicas o jurídicas. (Tapiero-Vásquez, 2017).

Para tal fin, una de las características más significativas de la sociedad civil americana es que han confiado la prestación de sus servicios públicos a un importante grupo de instituciones autónomas y organizaciones que, no se encuentran sujetas a ninguna autoridad superior. A su vez, también ejercen un poder económico importante, la misma se expresa claramente en el valor y uso

de las colecciones, donde en América se identifican con el capital y que puede llegar a rentabilizarse sin problemas, ya que maneja un precio y un coste monetario frente al valor patrimonial de las colecciones europeas (Pinna, 2016).

A tal efecto las colecciones permanentes, aunado a los cuadros y obras guardadas en los almacenes de los espacios, forman parte de un capital que puede rendir beneficios de diferentes maneras. Cabe destacar, que la poca responsabilidad gubernamental del modelo norteamericano condiciona también el tipo de estilo organizativo de sus museos, brindando una mayor autonomía en sus órganos de gobierno y más moderación en las decisiones acerca de la administración. (Varie-Bohan, 2019).

Por ello, esta característica se denota en el régimen económico financiero, de forma independiente y cuyo financiamiento privado se encuentra entre el 70% y el 100% del presupuesto de cada equipamiento, debido a que son organismos privados en términos de gestión y financiamiento. (ICOM, 2017).

Para finalizar, se puede reflejar que las prácticas de los museos se acercan más a la gestión norteamericana en cuanto a los museos del viejo continente, de esta manera, se emparentan los modelos organizativos, se fusionan y se mezclan rompiendo esquemas, aunque persista las peculiaridades históricas de cada sistema, que impide una transposición igualitaria de las prácticas de gestión de los museos en los países de Europa. (Castillo y Juárez, 2018).

CAPÍTULO IV

METODOLÓGIA

En la presente investigación el marco metodológico orienta al desarrollo del método de investigación, el estudio de caso, el método empleado, diseño y descripción de los instrumentos de recolección de datos y la descripción de los análisis.

En este sentido es un estudio de caso que ha sido útil para asesorar y desarrollar procesos de intervención en personas y organizaciones para desarrollar recomendaciones o acciones a seguir. De esa manera, se requiere de descripciones detalladas del caso en sí mismo y su contexto. Por ello, se considera que un estudio de caso consiste en identificar un problema, en una realidad concreta en tiempo y espacio, cuyo análisis y planteamiento, contribuya con soluciones prácticas, a la eficiencia, productividad y competitividad de una empresa u organización.

La investigación se centra en determinar la gestión de recursos de donación del museo para la promoción de la ciencia y tecnología. Caso del “Museo Interactivo Tijuana A.C.: El Trompo, para así, presentar las particularidades de esta opción para reunir los requisitos de utilidad y pertinencia, es decir que el conocimiento generado sea potencialmente aplicable y cuente con usuarios específicos.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizará el método de investigación mixta, que incorpora el uso de la metodología cualitativa y cuantitativa, las cuales se describirán detalladamente a continuación al igual que a la población objeto de estudio para esta investigación.

IV.1 Método

IV.1.1 Metodología Mixta.

Como señala Hernández et al (2010) el enfoque de la investigación radica en un diseño mixto complejo, diseño que representan la mayor integración entre los dos enfoques paradigmáticos en una investigación, a saber, el cualitativo y el cuantitativo, contemplando y aprovechando las ventajas de cada uno de los enfoques.

Del enfoque cualitativo Martínez (2013), resalta lo siguiente:

El enfoque cualitativo se trata del estudio de un todo integrado que forma o constituye una unidad de análisis y hace que se presente la realidad tal como es...

La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones (p. 136).

En este caso, se necesitó recolectar primero que nada las experiencias del personal interno del museo para conocer cuáles son las principales necesidades en cuanto a los recursos indispensables para el correcto funcionamiento del museo, también se buscó la opinión de un grupo externo Consejo Directivo del museo que proporcione una vista desde afuera de cómo es que se han estado gestionando los recursos de donaciones lograr desarrollar un plan de gestión de recursos que garanticen la sostenibilidad del museo, esta información se recolecta de manera cualitativa por medio de entrevistas electrónicas.

Por otra parte, Hernández et at (2010) señala que un enfoque cuantitativo se caracteriza por el planteamiento de un problema objeto de estudio concreto, realiza una investigación que

toma en consideración la literatura previa, con ello se construye un fundamento teórico que permite postular una hipótesis que será comprobada una vez se obtengan los datos numéricos y analizados posteriormente a través de procesos estadísticos que permitirán comprobar o no las hipótesis o supuestos de estudio lo que permite concebir una realidad externa al investigador generando conocimientos válidos y confiables.

IV.1.1.1 Metodología Cualitativa.

En el desarrollo del proceso cualitativo, en lo principal, se trata de la recolección y el análisis según Hernández et al. (2010); además, afirma que esta fase concierne definir a partir de la población o universo una muestra contemplando el logro de un conocimiento profundo sobre el fenómeno en estudio.

Para estos efectos, se acentúa tener presente una muestra no probabilística, cuyas características según Canales, Alvarado y Pineda (2013) atañen que el investigador elige su muestra aplicando ciertos criterios determinados para el cumplimiento de los objetivos de la investigación que desea efectuar; por tanto, toda la muestra debe congregar las características estimadas por el investigador como apropiadas para observar en el fenómeno en cuestión.

Por ello, se recolectarán los datos en el ambiente a través del empleo de una técnica de recogida de información, en la presente fase de esta investigación se ha seleccionado la entrevista abierta en profundidad; la conciben Hernández et al. (2010) como una reunión destinada a conversar y permutar información entre un individuo o entrevistador y otro individuo o entrevistado u otras personas o entrevistados; además, en ésta por medio de la aplicación de las preguntas y respuestas se establece una comunicación y la elaboración enlazada de significados acerca de un tema (Hurtado, 2010).

De esta manera, se recolecta la experiencia del personal del Museo, así como la opinión del Consejo Directivo para la gestión de los recursos de donación. En tal sentido, el resultado de la investigación permite abordar nuevos conceptos e ideas pero que brindará capacidades y habilidades en la resolución de problemas tomando de varias disciplinas las respuesta y soluciones.

IV.1.1.1.1 Sujetos de la Técnica Cualitativa de Entrevista.

Los sujetos de estudio para la técnica cualitativa se componen de dos grupos: El Consejo Directivo, Gerentes y jefes de departamento.

El Consejo Directivo son un grupo de personas externas al museo, pero conocen el funcionamiento de este y su dirección, por lo cual la finalidad de incluirlos en esta entrevista fue de obtener información de lo que se ha estado haciendo bien y de lo que se puede mejorar en cuestión de obtención de recursos para el museo, se busca contar con estas dos perspectivas para lograr un mejor desarrollo del estudio de caso. Por su parte, los Gerentes y jefes de departamento conocen a detalle cómo se están gestionando los recursos del museo, saben cuáles son las principales barreras de comunicación a las que se enfrentan a la hora de realizar sus actividades, por lo cual se considera como punto importante el realizar las entrevistas a el personal interno del museo, mediante estas se obtendrán datos que marquen las pautas para el correcto desarrollo de un plan de gestión de recursos que garanticen la sostenibilidad del museo.

En lo que respecta al grupo del Consejo Directivo se entrevistó a cinco de 12 miembros el consejo, con la finalidad de conocer la percepción del desempeño de las actividades de gestión de donaciones que se realiza actualmente en el museo, para identificar las posibles fallas en la gestión de recursos y para que aporten nuevas ideas para la obtención de más y nuevos recursos, así como de mejores técnicas de gestión de los mismos. De igual manera, se incluyeron cinco de 52 gerentes jefes de departamento y personal operativo para identificar las principales limitaciones que

encuentran a la hora de desarrollar sus actividades debida a la falta de recursos, ya sean materiales o de personal.

IV.1.1.1.2 Características de los sujetos de la Entrevista.

Según Hernández (2014), los sujetos de estudio deben de situarse claramente por sus características de contenido, lugar y tiempo. Para este caso de estudio los sujetos de objeto de investigación, cuentan con la principal característica de trabajar con el museo mínimamente deben de tener un año de estar trabajando en el proyecto, tanto el personal interno como el Consejo Directivo conocen a detalle la labor del museo y tienen un compromiso con el desarrollo y crecimiento de la Institución.

Se tienen como características principales de los Gerentes y jefes de departamento que ellos trabajan diariamente en el desarrollo y creación de material y actividades nuevas que garanticen la difusión de la ciencia y la tecnología, así como el personal operativo del museo, por lo cual se espera obtener datos importantes de sus experticias de trabajo, saber cuáles son las principales limitantes a las que se enfrentan a la hora de desarrollar sus actividades diarias, deben de tener como mínimo un año trabajando en el museo, estar comprometidos con los objetivos del museo y con lograr una mejora diaria en su área de trabajo.

IV.1.1.1.3 Tamaño de la Población posible a entrevistar.

“En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador” (Sampieri et al., 2014, p. 176).

Primero se determinó la población de objeto de estudio que para este tópico es el personal del museo, personal operativo, jefes, Gerentes de área y Consejo Directivo del museo, se tomó de esta población una muestra representativa, a la cual se le aplicará una entrevista electrónica.

Tenemos una muestra no probabilística, pues se trata de un estudio con diseño de investigación explicativa, ya que no es concluyente, si no que el objetivo de esta es documentar ciertas experiencias.

Como población objeto de estudio tenemos a un total de 47 sujetos de estudio conformados por miembros del consejo directivo, gerentes de área y jefes de área del museo, es una población significativa de la cual se tomará una muestra representativa para aplicar el instrumento de investigación y recolección de datos.

IV.1.1.1.4 Tamaño de la Muestra a entrevistar.

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (Hernández, 2014, p. 175).

En este sentido, el tamaño de la muestra de la parte del estudio cualitativo está conformado por 10 sujetos objeto de estudio, se consideró a criterio de las características requeridas de la investigación, esta muestra se encuentra representada por 5 miembros del Consejo Directivo y 5 empleados internos del museo. Se aplicó una entrevista, la cual fue diseñada con el objetivo de conocer cuáles son las necesidades del museo y cuál es la perspectiva del Consejo Directivo.

IV.1.1.1.5 Descripción de los instrumentos de la Entrevista.

El instrumento utilizado para la recolección de datos para la entrevista se formuló con un total de seis preguntas que sirvieron de guía para conocer la percepción de la evaluación de los miembros del consejo directivo y del personal interno sobre las acciones que se realizan actualmente para la gestión de los recursos de donación del museo, así como determinar nuevas áreas de oportunidad para difundir la ciencia y la tecnología y generar más recursos.

IV.1.1.1.6 Muestra de la Entrevista para el Consejo Directivo.

Tabla 5. Entrevista al Consejo Directivo sobre las estrategias en gestión de recursos de los museos para la promoción de la ciencia y tecnología. Caso del Museo Interactivo Tijuana, A.C. El Trompo

N°	Pregunta	Objetivos específicos
1	¿Considera usted que se aplican estrategias en gestión de recursos necesarias para la sostenibilidad en el Museo Interactivo Tijuana A.C., El Trompo?	1
2	¿Cómo podemos gestionar los recursos actuales para generar nuevos y lograr una mayor difusión de la ciencia y la tecnología?	2
3	¿Cómo considera que hemos manejado la mercadotecnia del museo para la difusión de la ciencia y la tecnología?	2
4	¿Cuáles considera que son las áreas de oportunidad para captar más recursos para el museo?	2
5	¿Cuáles considera que son las áreas de oportunidad para la difusión de la ciencia y la tecnología?	2
6	¿Cuáles son los puntos que usted considera fundamentales para integrar un plan de gestión de recursos para el museo?	3

Fuente: Elaboración propia, año 2021.

IV.1.1.1.7 Muestra de la Entrevista para Personal Interno.

Entrevista al personal interno sobre las estrategias en gestión de recursos de los museos para la promoción de la ciencia y tecnología. Caso del Museo Interactivo Tijuana, A.C.

N°	Alternativa
1	¿Considera que se aplican estrategias en gestión de recursos necesarias para la sostenibilidad en el Museo Interactivo Tijuana A.C., El Trompo?
2	¿Aplica estrategias de gestión de recursos actualmente en su área de trabajo?
3	¿Cuáles son las estrategias de gestión de recursos que aplica actualmente en su área de trabajo?
4	¿Considera que las estrategias de gestión de recursos que aplica actualmente en su área de trabajo son las adecuadas?
5	¿Qué estrategias de gestión de recursos considera convenientes aplicar en su área de trabajo?
6	¿Cómo puede gestionar los recursos actuales de su área de trabajo para generar nuevos y lograr un mayor aprovechamiento de estos?

Fuente: Elaboración propia, año 2021.

IV.1.1.2 Metodología cuantitativa.

En el desarrollo de la metodología cuantitativa, en lo principal, se aborda la determinación de una muestra no probabilística apreciando desde la afirmación de Hernández et al. (2010) que posibilita establecer una muestra estadísticamente representativa de la población de inclinación, a partir de esto se precisa la unidad de observación como la aplicación de estrategias en gestión de recursos de los museos para la promoción de la ciencia y tecnología. Caso del Museo Interactivo Tijuana, A.C. El Trompo.

IV.1.1.2.1 Sujetos de la Técnica Cuantitativa de Encuesta.

El método de estudio cuantitativo está dirigido a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en explicaciones del por qué ocurre un fenómeno y en qué

condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. Se encuentra más estructurado que los alcances (de hecho, implica los propósitos de éstos); además de que proporcionan “un sentido de entendimiento del fenómeno a que hace referencia” (Hernández Sampieri, 2014, p. 98).

El sujeto de estudio para la parte cuantitativa está conformado por un estrato específico de la sociedad conformado por los donantes actuales del museo, los cuales comparten características similares son empresarios, políticos y/o Instituciones. La parte del estudio cuantitativo se aplicará en los posibles donantes y/o patrocinadores del museo por medio de una encuesta que proporcione información acerca de la disposición de cada uno al donar o convertirse en patrocinador y con qué recursos pueden apoyar al museo, de esta forma también se busca conocer cuál es la forma en la que museo puede retribuir a los donantes algo representativo por su colaboración. Para el método de estudio cuantitativo, se tiene una población finita, ya que la entrevista estará dirigida en donante y/o patrocinador del museo, se elaboraron preguntas específicas para esta encuesta con ellas se busca conocer mejor las necesidades y disposiciones de los posibles donadores y/o patrocinadores.

IV.1.1.2.2 Tamaño de la Población posible a encuestar.

Para el método de estudio cuantitativo, se tiene una población finita, ya que se conoce el número exacto de la población objetivo de estudio que para este caso se conforma de 508 donantes actuales del Museo, se optó por trabajar con la base de datos actual de los donantes con los que cuenta el museo de esta forma se delimita la población para conseguir una muestra pequeña pero representativa de los donantes.

4.1.1.2.3 Tamaño de la Muestra a encuestar.

Para el método de estudio cuantitativo, se tiene una población finita, ya que se conoce el número exacto de esta población, para determinar el tamaño de la muestra se implemente la fórmula de muestreo finita aplicando criterios de confianza del 90% y un margen de error del 10%, se obtienen como resultado una muestra representativa a la cual se le aplicara el instrumento de recolección de datos a 60 sujetos de esta población.

El tamaño de la muestra a encuestar será de 60 personas

- Determinación de la muestra. Posibles Donadores y/o patrocinadores

$$\text{Formula: } n = \frac{z^2 N p q}{e^2 (N-1) z^2 p q}$$

Z= Nivel de confianza usado

E= Margen de error

En este caso, Z= 1.64 (90% de confiabilidad) y E=0.1 (10% de margen de error)

$$n = \frac{(1.64)^2 (508) (0.5) (0.5)}{(0.1)^2 (507) + (1.64)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = 59.48 \approx 60$$

IV.1.1.2.4 Material de la Técnica Cuantitativa de Encuesta.

Sampieri (2014), define la técnica como “aceptación que abarca todos los tipos de observación y consiste en la obtención de datos de interés sociológicos mediante la interrogación a los medios de la sociedad” (p.37). En tal sentido, en la investigación se emplean técnicas e instrumentos que permiten recoger y almacenar la información pertinente sobre las variables en estudio. Por lo tanto, en este estudio se utilizaron técnicas que permitieron recoger información.

IV.1.1.2.5 Descripción de los instrumentos de la Encuesta.

En la presente investigación, se considera adecuado seleccionar como técnica de recogida de información la encuesta como instrumento de recolección, de esa manera se han realizado diversas tareas que integran el procedimiento general de manera continua, se considera la variable y la delimitación del campo de la investigación en la fase cuantitativa con el objeto de reflexionar acerca de la adecuación existente entre ellas y los datos que se desea obtener.

En este respecto, se utiliza como instrumento para la encuesta un cuestionario con 23 preguntas cerradas, referidas a identificar las necesidades y disposiciones de los donantes y/o patrocinadores, que requiere el Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo. Por consiguiente, Hurtado (2010), justifica el uso de la encuesta cuando el conjunto de las preguntas está previamente determinado y cuando las interrogantes pueden ser tanto abiertas como cerradas.

IV.1.1.2.6 Instrumento aplicado en la Encuesta.

El instrumento de investigación que se implementó para recabar los datos cuantitativos de este caso de investigación fue, una encuesta estructurada de 23 preguntas, las cuales tienen como finalidad recolectar datos de donantes al museo, tales como la disposición que estos tienen de convertirse en donantes y/o patrocinadores de la Institución, así como saber cuál es la forma en la que en el museo puede redituarse a estas personas.

IV.1.1.2.7 Encuesta a Donantes y/o Patrocinadores.

El Trompo, Museo Interactivo Tijuana A.C., solicita de la manera más atenta su colaboración para contestar a la siguiente encuesta:

Objetivo: conocer la opinión del público, al respecto de la difusión de la ciencia y la tecnología.

Finalidad de la Encuesta: La información recolectada de estas encuestas nos servirá para tener un panorama más claro acerca del impacto del museo en la sociedad.

IV.1.1.2.8 Procedimiento de la Técnica Cualitativa de Entrevista.

Para la aplicación del instrumento se realiza una entrevista con seis preguntas abiertas y referidas a indagar la situación actual de la OSC en la gestión de recursos para evaluar las estrategias actuales que se llevan a cabo en el Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo.

Para estas entrevistas tenemos una muestra no probabilística, pues se trata de un estudio con diseño de investigación explicativa, ya que no es concluyente, si no que el objetivo de esta es documentar ciertas experiencias.

IV.1.1.2.9 Procedimiento de la Técnica Cuantitativa de Encuesta.

Para la aplicación del instrumento se realizó una encuesta de 23 preguntas de opción múltiple, dirigidas a donante y/o patrocinador del museo, con la finalidad de conocer la disposición de estos de cooperar para la causa de la difusión de la ciencia y la tecnología y tener una noción clara de cómo el museo les pueda redituar esta aportación.

Para esta encuesta se tiene una muestra probabilística aleatoria simple, ya que todos los elementos a estudiar tienen la misma posibilidad de formar parte de la muestra y estas se eligen totalmente al azar entre todos los que forman parte de la población de estudio.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

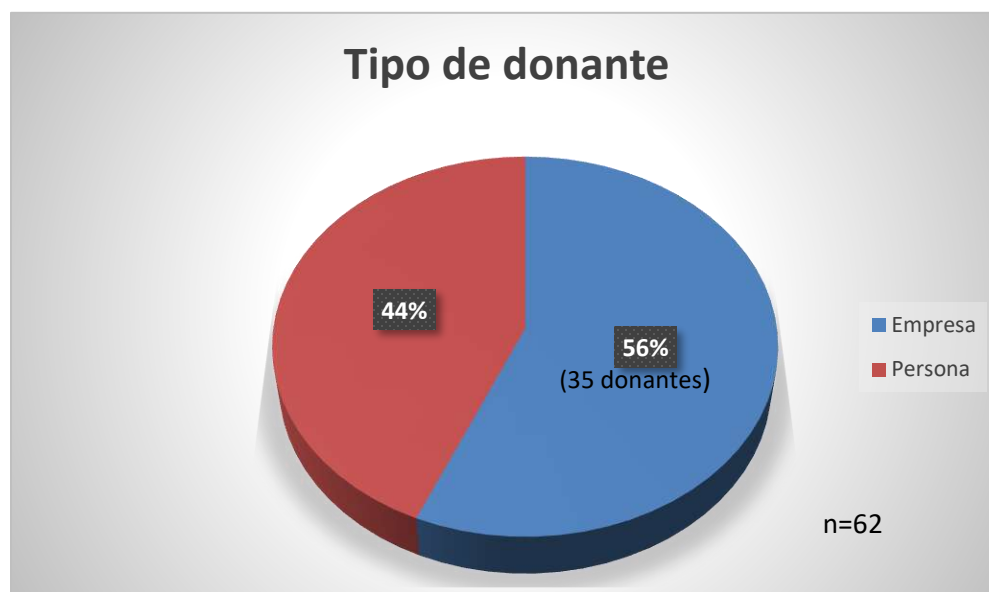
Luego de finalizada la recolección de datos, a través del empleo de las técnicas de la encuesta y de la entrevista abierta en profundidad se debe efectuar la agrupación final, en consonancia con los objetivos de la presente investigación, los temas tratados y el procedimiento desarrollado en la metodología, a objeto de presentar los resultados que se han alcanzado sobre el tema de las estrategias en gestión de recursos de los museos para la promoción de la ciencia y tecnología. Caso del Museo Interactivo Tijuana, A.C. El Trompo.

A tal efecto, se considera el objetivo, según Sierra (2015), en mostrar, habiendo efectuado de manera previa su diferenciación, el plano colectivo de los datos obtenidos en la observación junto con dejar de manifiesto las uniformidades, semejanzas y diferencias con respecto al fenómeno que se estudia, denominado la aplicación de las estrategias en gestión de recursos de los museos para la promoción de la ciencia y tecnología.

V.1 Descripción e interpretación de los resultados

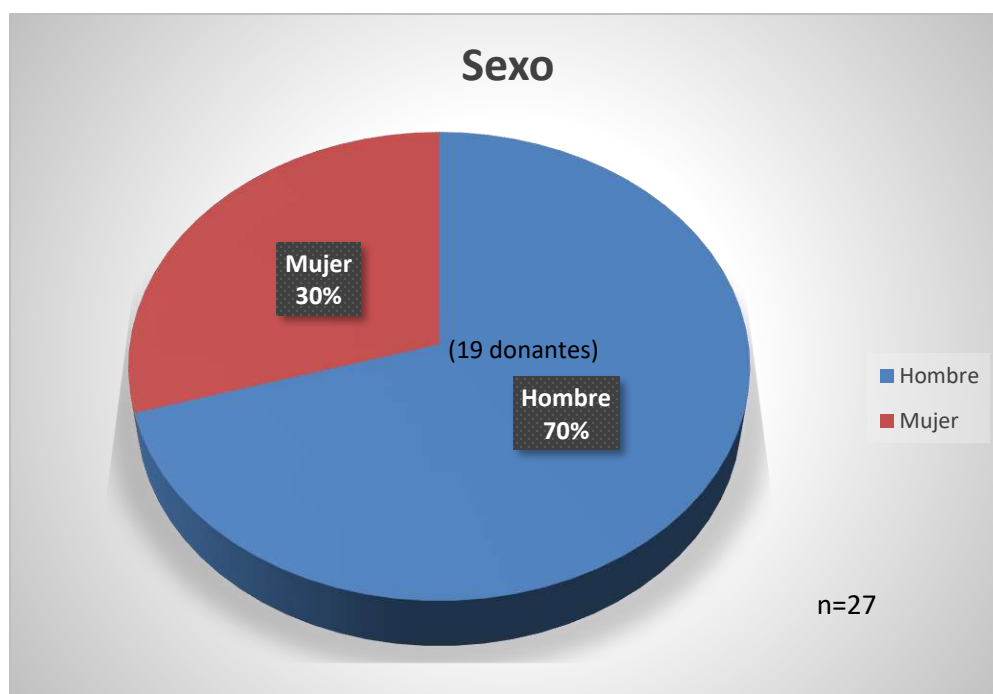
V.1.1 Resultados de la encuesta aplicada en línea a donantes a través de la herramienta de Google Forms.

Figura 6. Tipo de Donante



Fuente: Elaboración propia, año 2021.

De las 62 respuestas obtenidas tenemos que el 44% de las donaciones provienen de empresas y el 56% proviene de personas físicas.

Figura 7. Sexo

Fuente: Elaboración propia, año 2021.

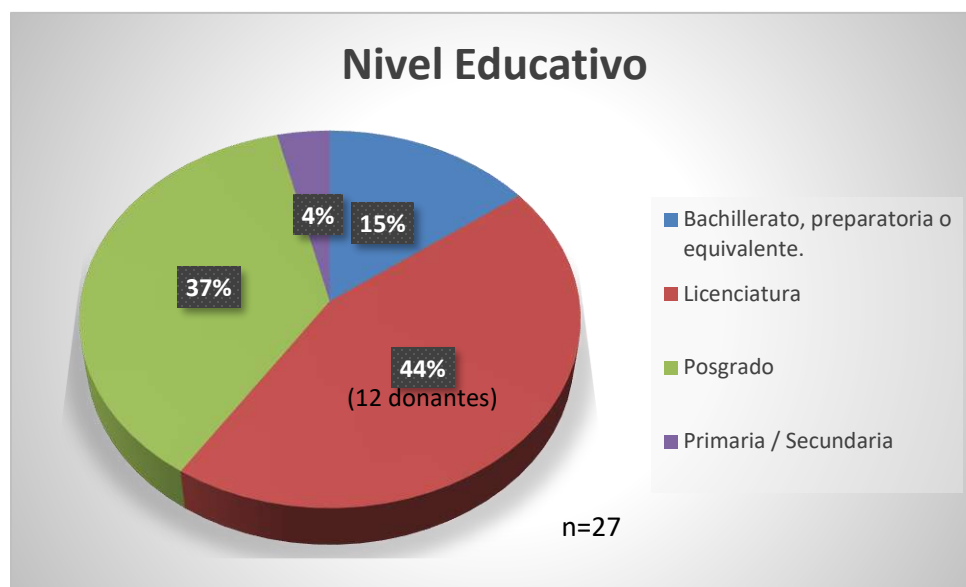
De las 27 respuestas obtenidas en la encuesta tenemos que el 33% de los donantes del museo son del género femenino, siendo el género masculino el que predomina en las donaciones con un 70% de participación.

Tabla 6. Edad de los Encuestados

Categoría	Porcentaje
30-34	4.14%
35-39	4.15%
40-44	6.22% (4 donantes)
45-49	3.11%
50-54	1.3%
55-59	3.11%
60-64	1.4%
65-69	1.4%
75-79	1.4%

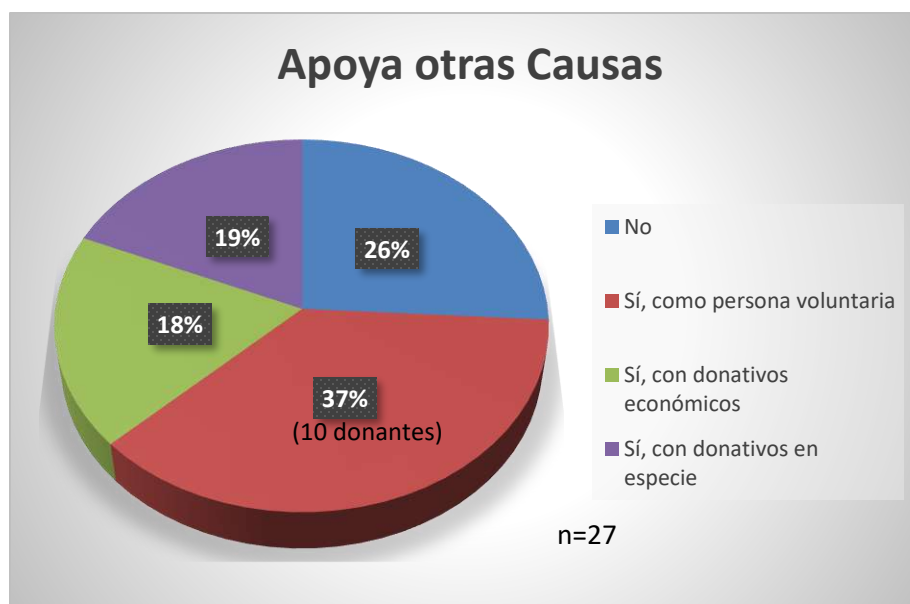
Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Las 62 encuestas aplicadas entre las edades más predominantes de los donantes se encuentran los rangos de 60-64 y 35-39 con 4.15% cada categoría dejando a la categoría de 30-34 años con 1.3% de participación.

Figura 8. Nivel Educativo

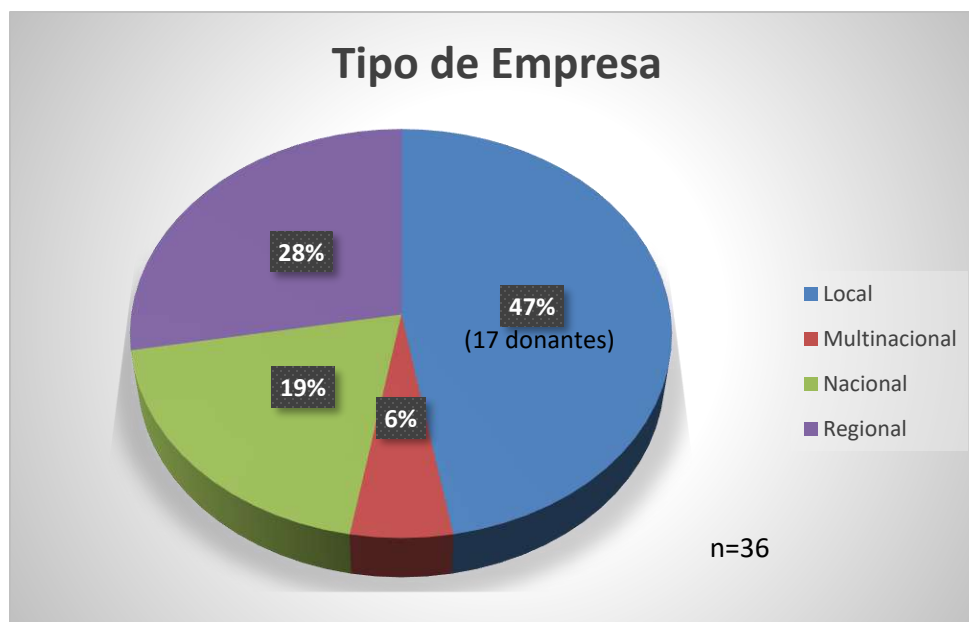
Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 27 respuestas obtenidas sabemos que 44% de los donantes cuentan con estudios superiores y solo el 4% cuentan con primaria y secundaria

Figura 9. Apoya otras causas

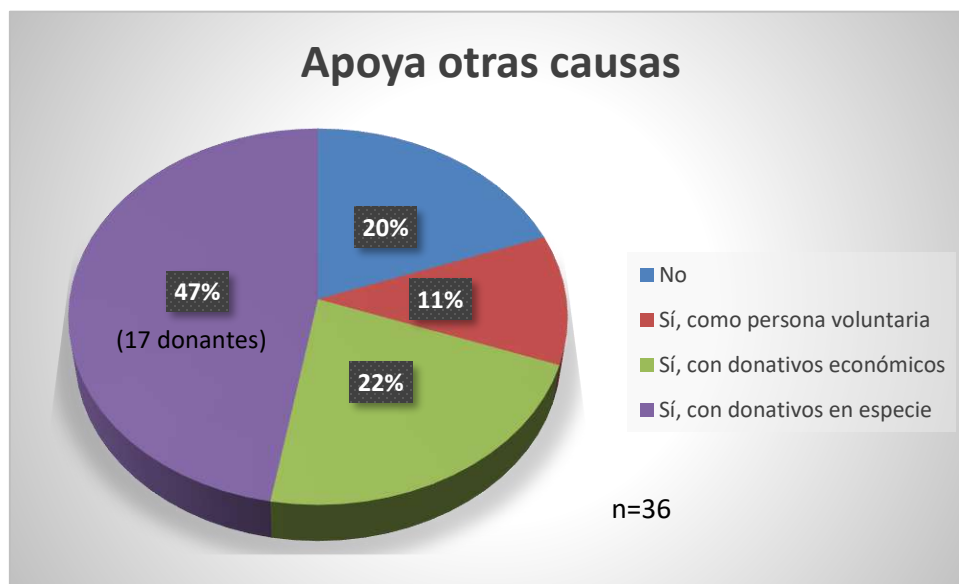
Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 27 respuestas obtenidas se tiene que el 37% de los donantes de El Trompo, apoyan a otras causas de responsabilidad social con personal voluntario y solo el 26% dona únicamente a el museo.

Figura 10. Tipo de Empresa

Fuente: Elaboración propia, año 2021.

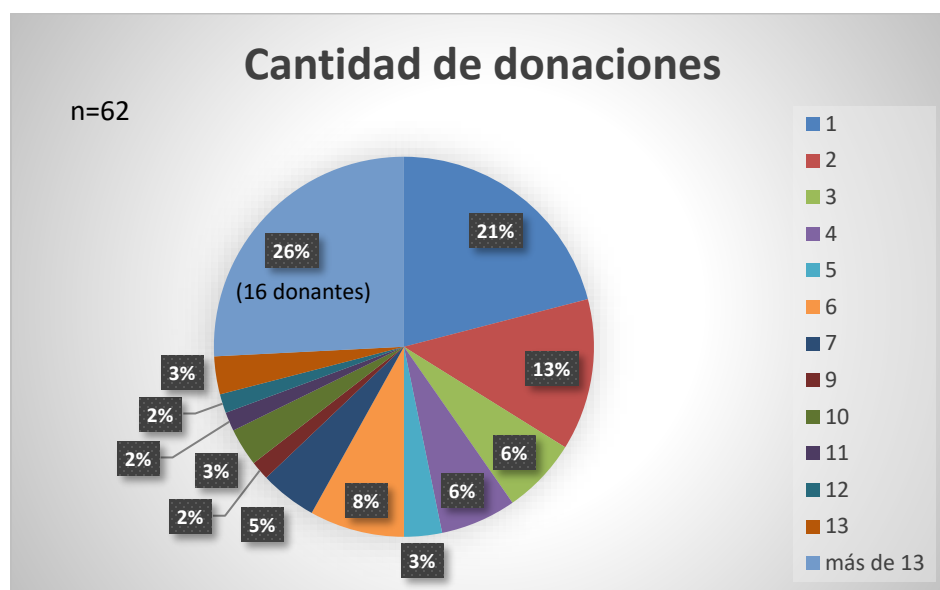
Con las 36 respuestas obtenidas se sabe que las empresas donantes son en su mayoría locales con un 47% de participación con esto también se obtuvo que cuentan con donantes multinacionales con un 6% de participación.

Figura 11. Apoya otras causas

Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 36 respuestas obtenidas se sabe que las empresas donantes que donan al museo también donan a otras causas con donativos en especie 47% y el 11% con personal de voluntariado el 20% de los donantes del museo no son donantes activos de otra causa.

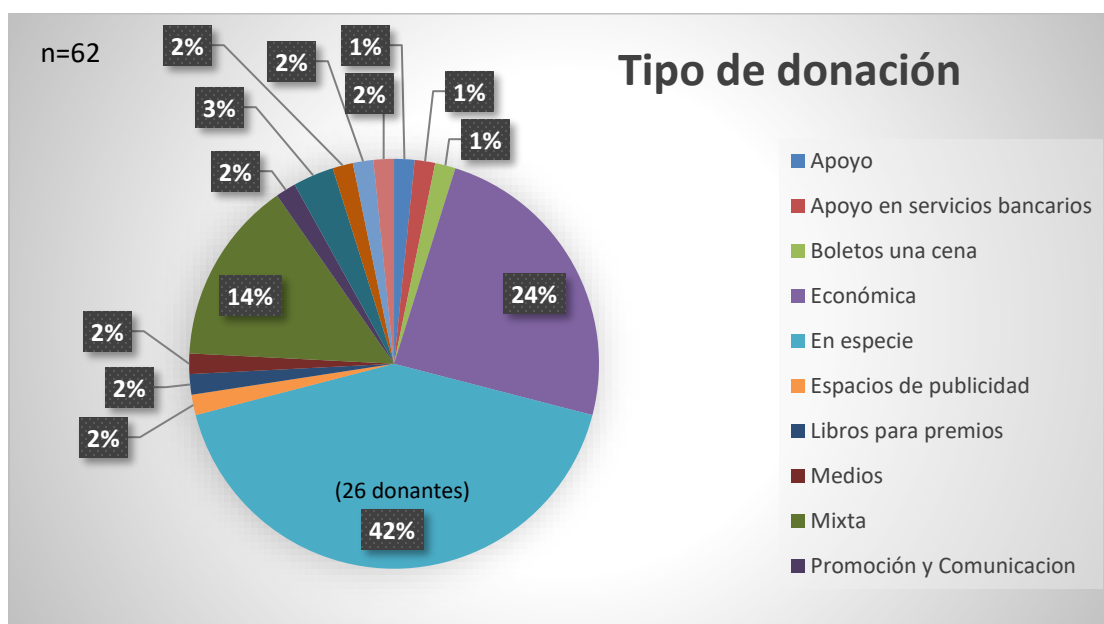
Figura 12. Cantidad de donaciones



Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 62 respuestas obtenidas se sabe que 16 personas han donado más de 13 veces desde el comienzo del museo hasta la fecha de la aplicación de la encuesta y se sabe también que se cuenta con donantes nuevos.

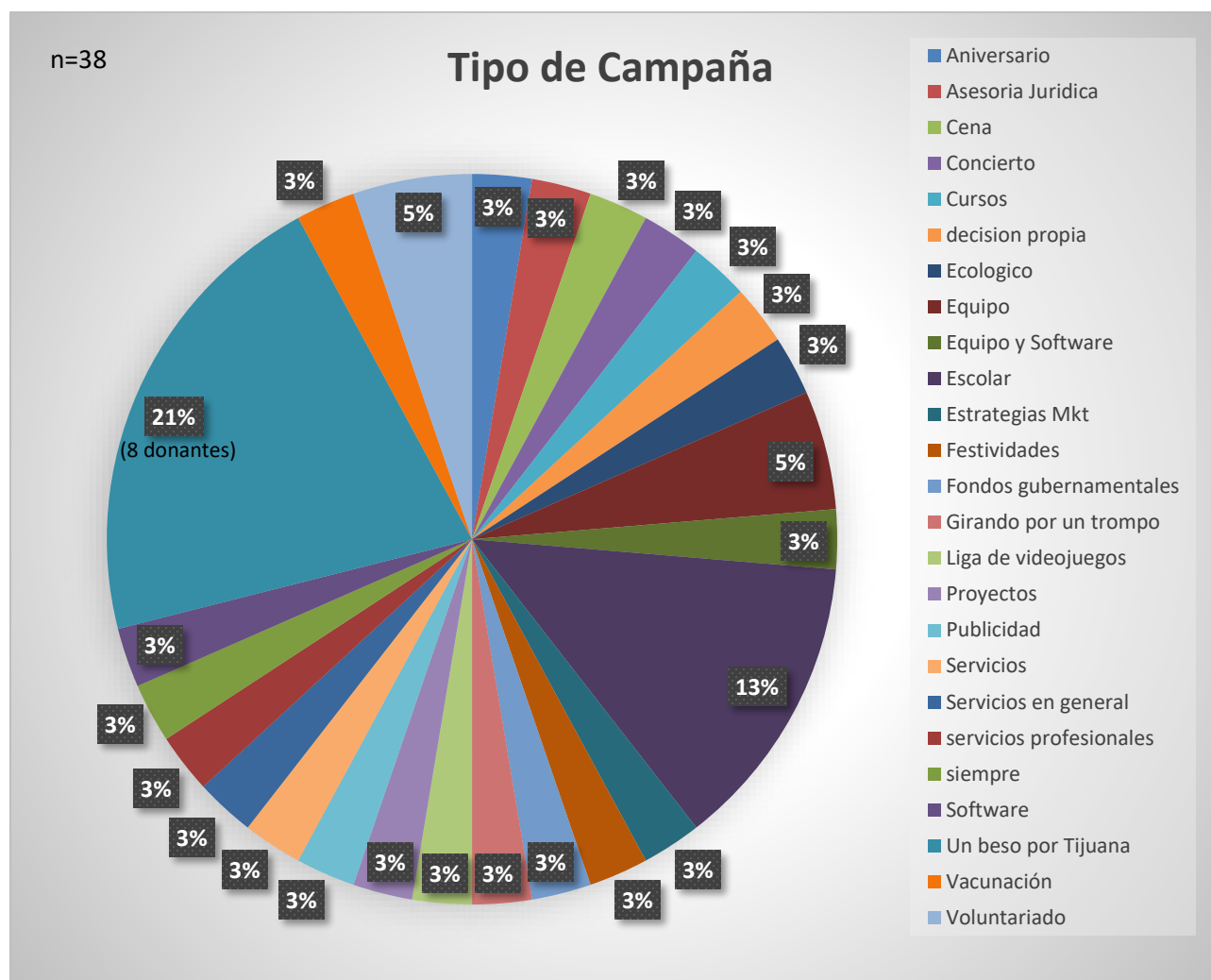
Figura 13. Tipo de donación



Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 62 respuestas obtenidas se sabe que los donantes en su mayoría hacen aportaciones en especie y económicas al museo.

Figura 14. Tipo de Campaña



Fuente: Elaboración propia, año 2021.

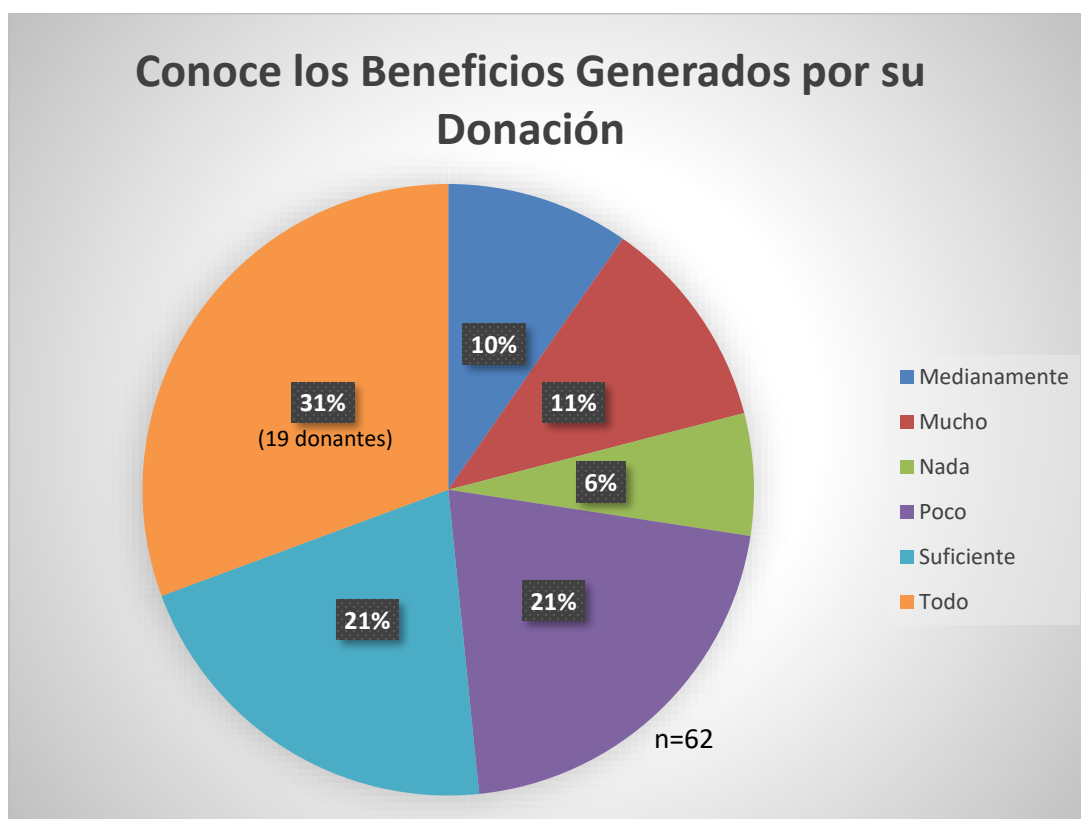
Con las 38 respuestas obtenidas se sabe que los donantes en su mayoría han participado más activamente en eventos como Un beso por Tijuana y eventos escolares.

Figura 15. Motivos de donación

Fuente: Elaboración propia, año 2021.

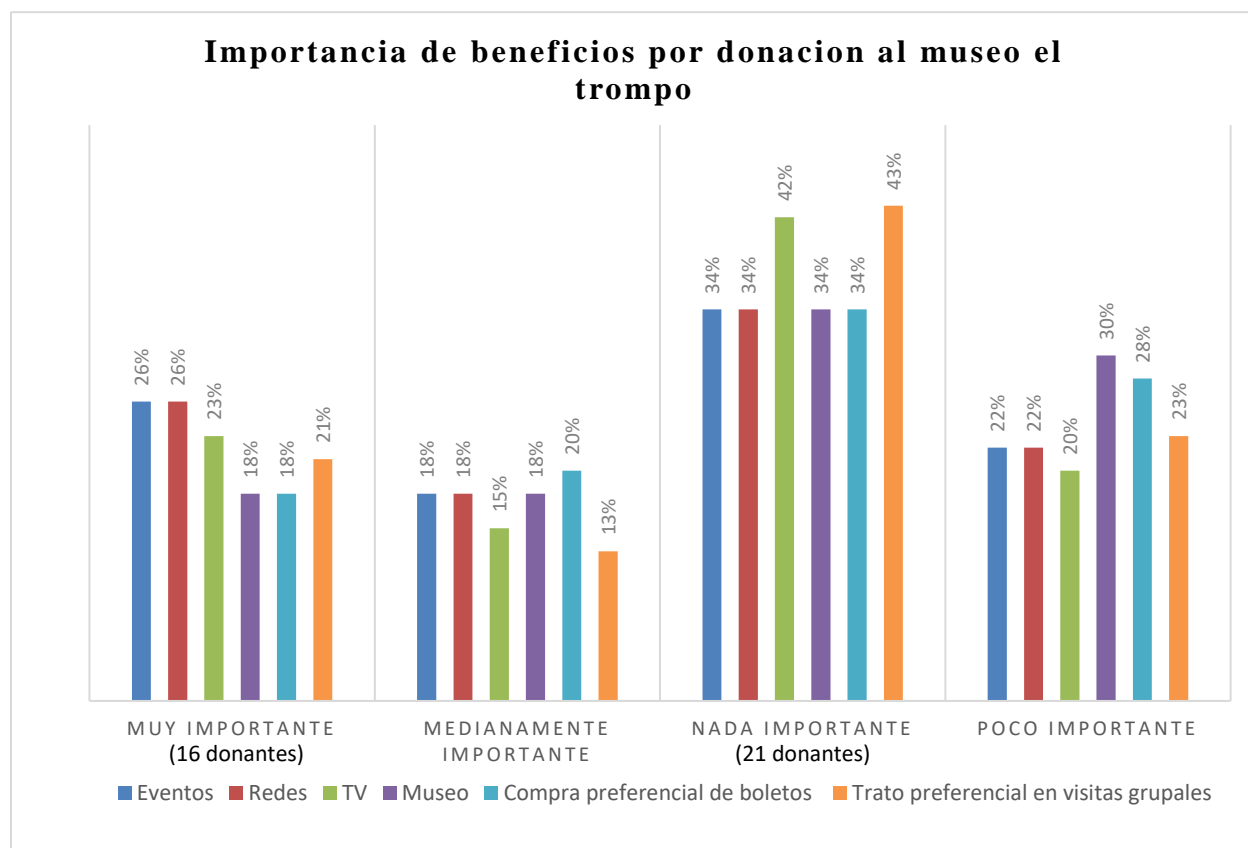
Con las 62 respuestas obtenidas se sabe que el 30% de los donantes lo hacen por promoción y un 26% lo hace porque confía en la labor del museo.

Figura 16. Conoce sobre los beneficios que está generando su aportación.



Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 62 respuestas obtenidas se sabe que el 31% de los donantes conocen los beneficios que el museo otorga por donativos y solo el 6% de las donantes no conocen la información.

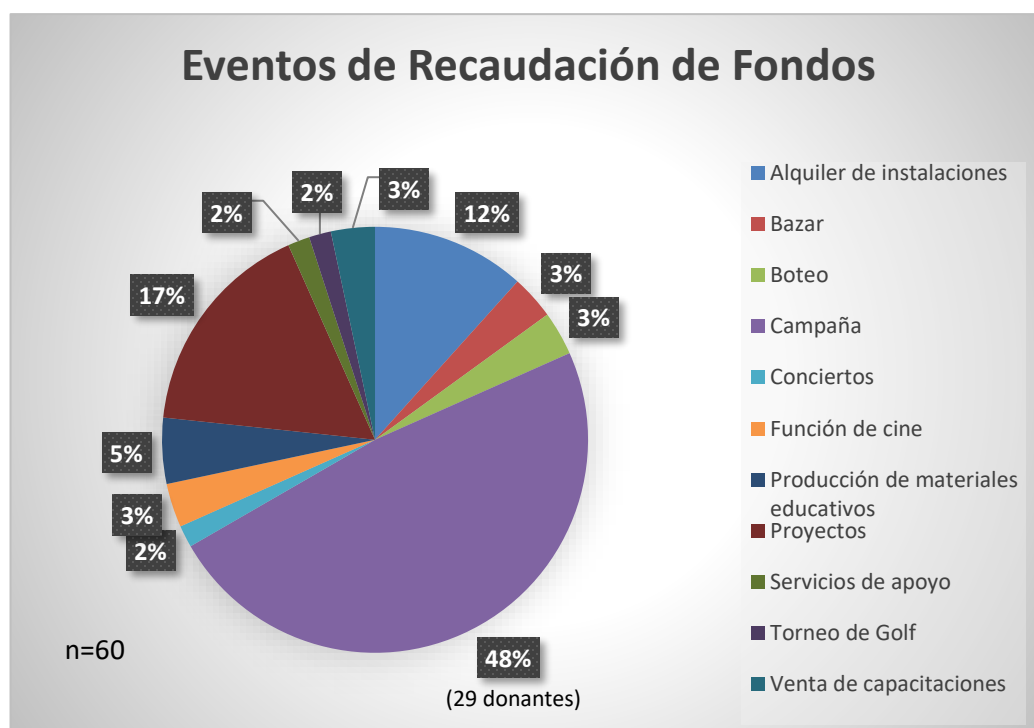
Tabla 7. Importancia de beneficios por donación al Museo

Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 62 respuestas obtenidas se sabe que el 34% de los donantes consideran nada importante obtener un reconocimiento en un evento anual por sus donaciones al museo y el 26% de los donantes consideran muy importante recibir un reconocimiento en un evento anual; el 66% consideran importante recibir un reconocimiento por su aportación mediante las redes sociales, mientras que el 58% de los donantes del museo consideran importante recibir un reconocimiento en televisión por su aporte al museo. Con las 62 respuestas obtenidas se sabe que el 66% de los donantes prefieren obtener entradas a el museo por su donativo y solo el 34% no consideran importante una compensación. Sin embargo, destaca que un 82% de los donantes prefieren obtener

la ventaja de compra preferente de boletos para los eventos realizados en Audiorama y el 57% de los donantes prefieren un trato especial en sus visitas al museo.

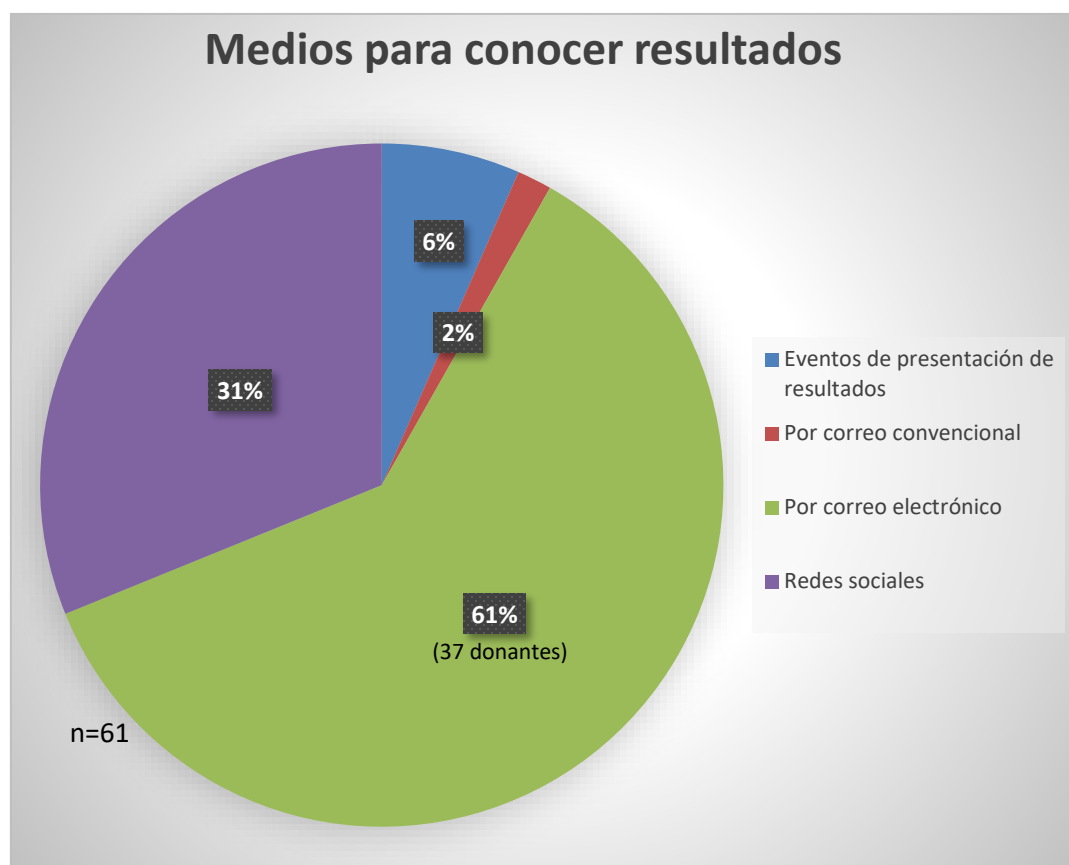
Figura 17. Tipo de evento de recaudación de fondos que le gustaría



Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 60 respuestas obtenidas se sabe que al 48% de los donadores le gustaría participar en campañas con el museo, mientras que un 17% y 12% de los donantes prefieren participar en proyectos y alquilando instalaciones del museo.

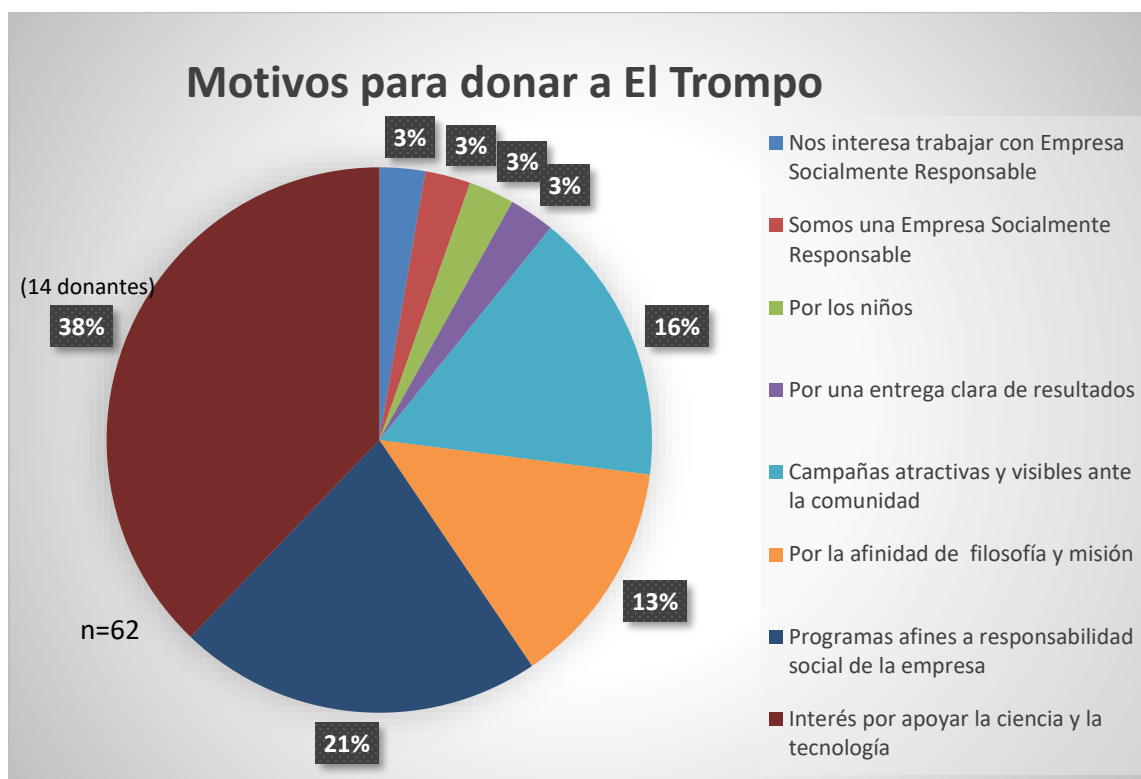
Figura 18. Medios para entrega de resultados sobre los beneficios de su aportación.



Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 61 respuestas obtenidas se sabe que el 61% de los donantes les gustaría enterarse de los resultados de sus donaciones mediante información enviada directamente a sus correos, mientras el 31% de los donantes prefieren que sea mediante las redes sociales.

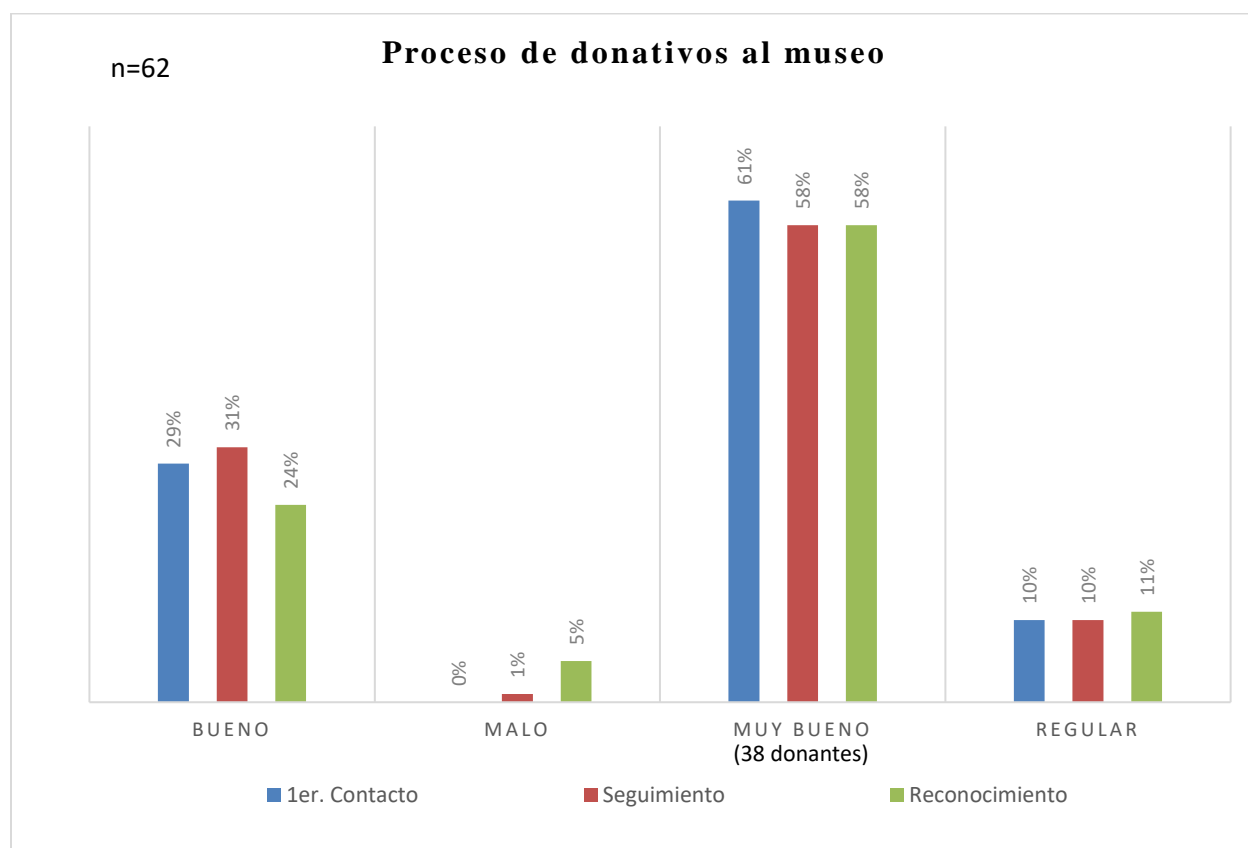
Figura 19. Motivos de contribución al desarrollo de El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C., y no a otra institución



Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 62 respuestas obtenidas se sabe que el 59% de los donantes son empresas que tienen interés por apoyar la difusión de la ciencia y tecnología y se identifican con el proyecto del museo.

Tabla 8. Proceso de donativos a El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C.



Fuente: Elaboración propia, año 2021.

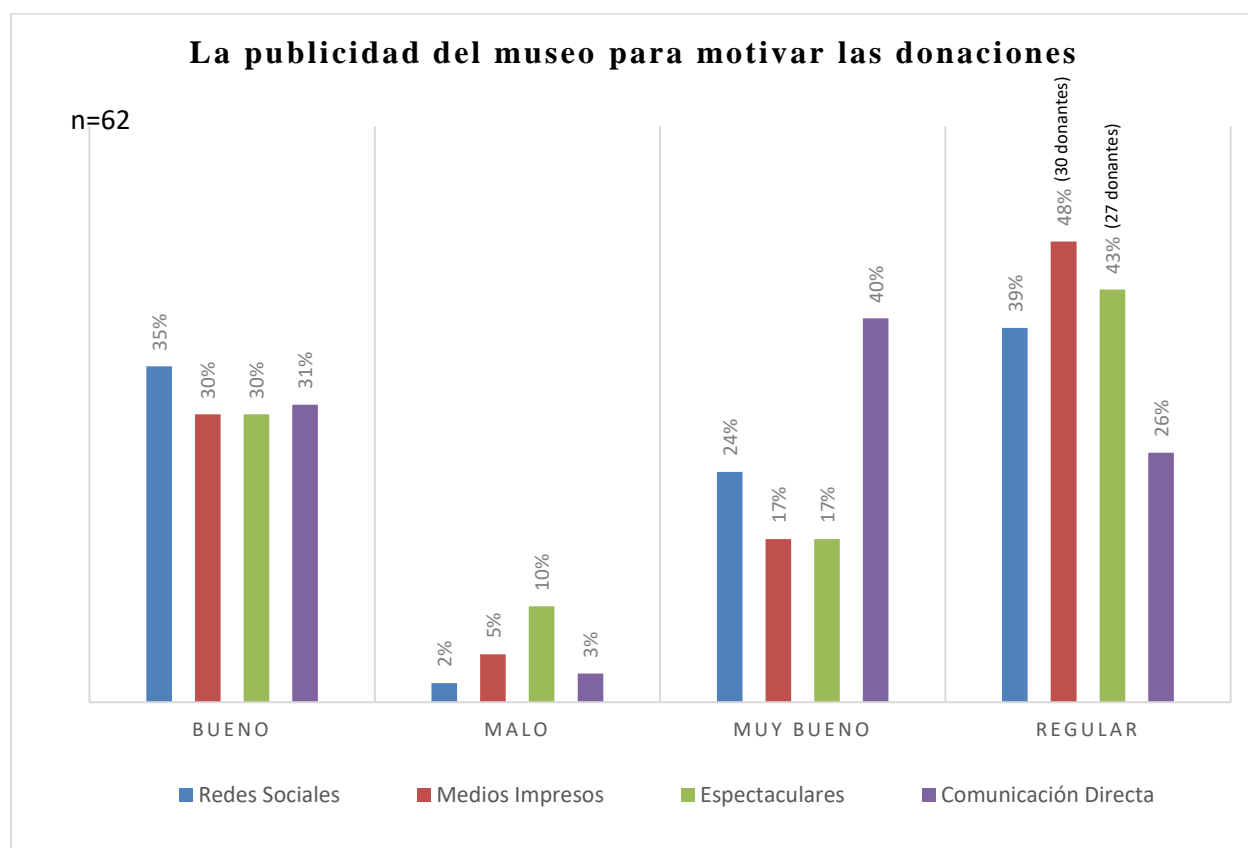
Con las 62 respuestas obtenidas se sabe que el 61% de los donantes consideran que el proceso de donación en cuanto a el primer contacto es muy bueno y solo el 10% consideran a este regular. Respecto al seguimiento el 58% de los donadores considera que el proceso de donación es muy bueno, así como el reconocimiento por su donativo.

Figura 6. Actividades que debe hacer el museo para mejorar las donaciones



Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 62 respuestas obtenidas se sabe que el 59% de los donantes consideran que con una mayor difusión mediante más publicidad el museo puede atraer a más donantes.

Tabla 9. Sobre la publicidad del museo para incentivar las donaciones

Fuente: Elaboración propia, año 2021.

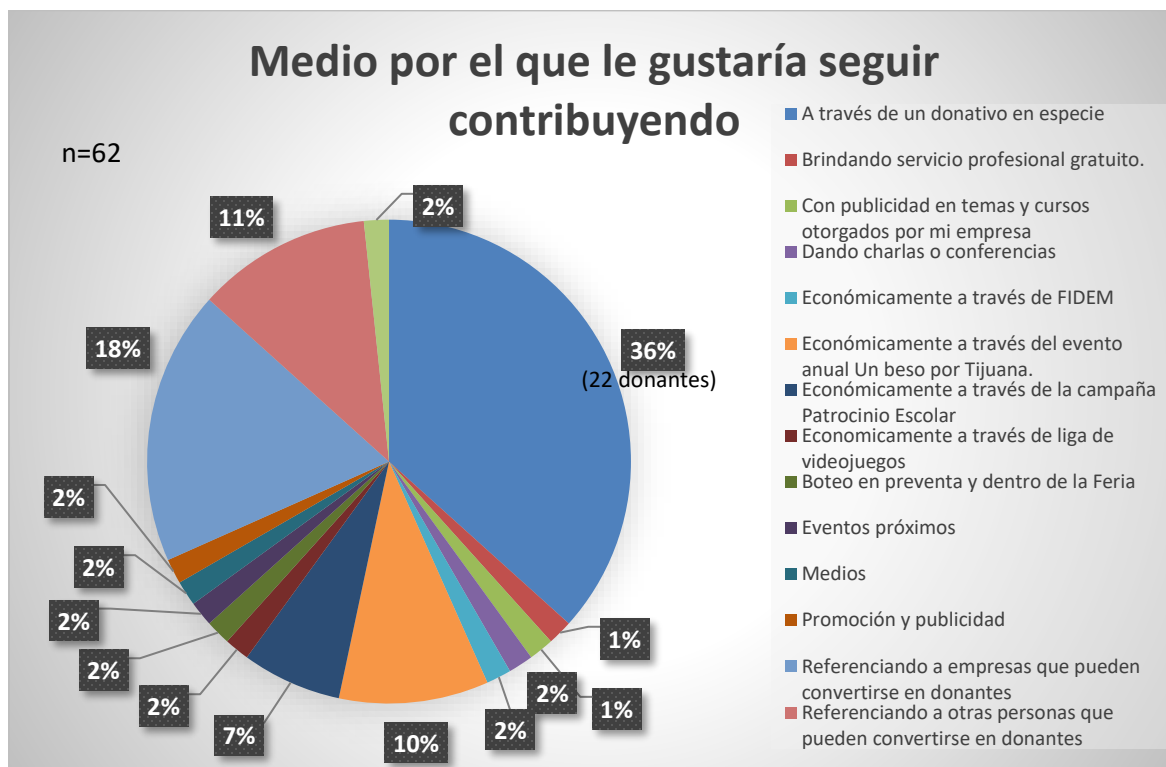
Con las 62 respuestas obtenidas se sabe que el 48% y 43% de los donantes considera que la publicidad en medios impresos y espectaculares es regular, respectivamente. Mientras que entre el 30% y 35% se mantienen en una evaluación buena en todos los tipos de publicidad considerados, destacando que el 40% de los donadores consideran muy buena la comunicación directa.

Tabla 10. Contribución a la permanencia de El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C.

Categoría	Porcentaje
A través de un donativo en especie	36% (22 donantes)
Brindando servicio profesional gratuito	11%
Con publicidad en temas y cursos...	2%
Dando charlas o conferencias	2%
Economicamente a través de FIDEM	2%
Económicamente a través de la campaña...	10%
Económicamente a través de la campaña patrocinio escolar	7%
Económicamente a través de video juegos	2%
Total	100%

Fuente. Elaboración propia, año 2021.

Figura 21. Medio por el que le gustaría seguir contribuyendo al Museo



Fuente: Elaboración propia, año 2021.

Con las 62 respuestas obtenidas se sabe que el 89% de los donantes continuarán aportando a el museo con donativos en especie, brindando servicios gratuitos, publicidad en sus empresas, dando charlas y/o conferencias y el 11% de los donantes aportarán con donaciones económicas.

V.2 Análisis de resultados de la fase cualitativa

En la presente fase cualitativa se concibe, siguiendo a Hernández et al. (2006), al análisis cualitativo como un proceso conformado por recopilar datos no organizados y se deben ordenar, el investigador se preocupa de elaborar las fases que integran el proceso de análisis de acuerdo a los datos.

También, señala este autor los objetivos de esta clase de análisis, de entre los cuales se pueden mencionar otorgar organización a los datos; pormenorizar las experiencias de los individuos estudiados desde su mirada, desde su lenguaje y desde sus expresiones; significar y evaluar unidades, categorías, materias y patrones reseñar contextos, realidades, acontecimientos, fenómenos; asignarles sentido a los datos en el ámbito de la formulación del problema. (Hernández et al, 2010).

En ese sentido, el desenvolvimiento del análisis cualitativo, según Hernández et al. (2010), en particular, en la fase de la interpretación se aprecia como sustantiva la participación del investigador por cuanto en su elaboración se aplica su propia perspectiva. Respecto de esto, este especialista afirma que al investigador le corresponde efectuar el estudio de cada dato, suponer semejanzas y diferencias respecto de otros datos.

Además, se tiene en cuenta acerca de los resultados del análisis cualitativo, según este autor, el definirlos como resumen de "alto orden", surgen en el modo de exposición, de los temas, de los patrones, y de la teoría (Hurtado, 2010).

En el caso de El Trompo, Museo Interactivo Tijuana AC, la entrevista se aplicó como instrumento para la recolección de información más profunda y detallada en ambos grupos de muestra, con lo que pudimos obtener las experiencias del personal interno del museo y la retroalimentación del consejo directivo.

Resultados de las entrevistas realizadas al consejo Directivo

En cuanto a las estrategias de gestión de recursos, podemos identificar que los miembros del consejo directivo consideran que se manejan las estrategias necesarias, pero que se deben adecuar a la nueva normalidad. Para generar más recursos, recomiendan comercializar más los espacios al aire libre con los que cuenta el museo, buscar alianzas con empresas que ofrezcan beneficios tanto para sus colaboradores como para los colaboradores del museo, así como seguir con el contenido educativo digital, buscando colaboración con maestros para hacer videos relacionados a sus programas educativos; además, recomiendan utilizar herramientas de publicidad para hacer llegar el contenido de la página de *Facebook* a más público y con esto obtener más provecho de la mercadotecnia que se está utilizando.

Por otro lado, consideran que los puntos fundamentales para integrar un plan de gestión de recursos son conocer las capacidades con las que cuenta el museo, y después identificar hacia que público se quiere mostrar las fortalezas (Gobierno, Sociedad, Instituciones, Empresas, por ejemplo) y finalmente tener clara una meta por alcanzar; enamorar a posibles patrocinadores de cómo pueden fortalecer sus marcas difundiendo la Ciencia y Tecnología con los niños a través de El Trompo Museo Interactivo, así como poder contar con una persona calificada como responsable del departamento *Desarrollo* que pueda coordinar un plan de gestión de recursos integral sobre lo que cuenta el museo y conocer la mejor manera de ofrecer a cada prospecto donante.

Resultados de las entrevistas realizadas al Personal Interno

El personal interno en general considera que se han implementado las estrategias de gestión de recursos necesarias para la sustentabilidad del museo, implementando el uso de las tecnologías para optimizar procesos, para reducir el uso de insumos físicos los cuales a la larga implican un

gasto mayor para el museo, un ejemplo de estos son los documentos y controles que hoy en día se manejan digitalmente.

Los colaboradores refieren que se encuentran aplicando estrategias de optimización de recursos tanto materiales como humanos expresando que cada departamento está enfocado en hacer lo mejor y mayor posible con los recursos ya existentes en el museo, la implementación de las tecnologías y explotar al máximo el material con el cual se cuenta, además de mencionar también algunas de las estrategias específicas aplicadas tales como la recaudación de fondos en eventos organizados por el museo, utilizar el material y equipo del museo para generar contenido educativo de calidad y de interés para la comunidad, la revisión de recursos digitales para la consulta y lectura de medios de comunicación, el manejo adecuado de los recursos de mantenimiento del museo, así como optimizar lo más posible los recursos técnicos para evitar afectar el presupuesto del museo, entre otras.

Como resultado de las 10 entrevistas podemos interpretar que el Consejo Directivo considera importante fortalecer las estrategias de gestión de recursos adecuándolas al panorama actual, impulsando el área comercial y profesionalizando el departamento de Desarrollo, mientras que el personal interno está trabajando en optimizar lo más posible los recursos con los que cuenta el museo para evitar afectar el presupuesto de gastos proyectado.

V.3 Análisis de Resultados de la fase cuantitativa

Para el análisis se aplicó un instrumento un de recolección de datos, el cual corresponde a un total de 23 preguntas de opción múltiple relacionadas con la cooperación para la causa de la difusión de la ciencia y la tecnología en el Museo Interactivo el Trompo.

En este sentido, en las representaciones gráficas anteriormente presentadas se puede apreciar los resultados, los mismos dan a conocer la opinión de los donantes y/o patrocinador, ya que estos manifestaron dar aportaciones en especie, brindando servicios gratuitos y publicidad en las empresas como; charlas, conferencias entre otros. Así mismo, dichas donaciones provienen de empresas y de personas, siendo en este caso el género masculino con un 70% el que predomina con su participación en donaciones, y en el caso de las empresas mayormente son locales.

Por otra parte, los donantes de El Trompo además del apoyo a la promoción de la ciencia y la tecnología, diversifican sus apoyos con otras causas de responsabilidad social, considerando también otra forma de donación su aporte tipo económico; de esta manera, las donaciones son compensadas con entradas al Museo por su donativo y no una compensación.

El rango de edad de los donantes predomina entre los 40 y 44 años. Entre los donantes de personas físicas (27) el 47% nos apoyan buscando empresas locales. En el caso de las donaciones de empresas se destaca el sentido de que sean por seguir la filosofía de la empresa buscando ser “empresas socialmente responsables”; y la mayoría de éstas (81%) igualmente apoyan a otras empresas.

El comportamiento de las donaciones es de estancarse en la primera o tener una donación constante (más de 16 veces). Buscar esa segunda donación puede ser una buena campaña mediante el seguimiento por medio del correo, incentivando a los donantes primerizos a que vuelvan. Entre las donaciones que más destacan son las económicas y las de en especie las cuales ayudan a mantener activo al museo.

Entre los motivos principales para donar tiende a que la sociedad reconoce la labor del museo y la promoción que obtienen al realizar esta labor. La forma de reconocimiento que los donantes prefieren son venta preferencial en boletos de Audiorama y reconocimiento en redes

sociales, así como el trato preferencial en visitas grupales, fue un punto que también tuvo buena aceptación.

El 72% de los donantes estarían dispuestos a seguir apoyando. De este porcentaje el 21% está dispuesto a apoyar de manera económicamente directa, mientras que el 51% le gustaría apoyar de forma cultural, siendo donativos y servicio profesional los más mencionados.

Más de la mitad (61%) de los donantes prefieren recibir la información de beneficios por medio de su correo electrónico y destaca un punto de posible mejora que corresponde al seguimiento del proceso de donación por alguna otra red de mensajería digital (se mencionó *WhatsApp*).

Todo este análisis de datos en las acciones que ya se realizan, así con la evaluación de los donantes ya activos en el Museo Interactivo, permitirán establecer las estrategias y nuevos canales de comunicación con los donantes vigentes y nuevos prospectos.

CAPÍTULO VI

DIAGNÓSTICO

VI. 1 Hallazgos

En el presente estudio realizado al área de ciencia y tecnología del Museo Interactivo Tijuana A. C. El Trompo, se hace referencia a la gestión de recursos de donación para la sostenibilidad del museo, de acuerdo a los resultados se encontraron los siguientes hallazgos:

En gestión de recursos por donaciones en el Museo Interactivo Tijuana A. C. El Trompo, la mayoría de las donaciones provienen de las personas que asisten al museo, siendo el género masculino el que predomina, además, las edades oscilan entre los 40 y 44 años de edad, con un nivel de estudios superiores.

Por otra parte, estas personas apoyan otras causas de responsabilidad social relacionadas con las OSC. Asimismo, existen donaciones de empresas en su mayoría de la localidad, donde son pocas las donaciones por empresas multinacionales.

Además, las donaciones realizadas al museo son con recursos en especie y económicos, estos provienen de los eventos especiales o de eventos escolares, siendo el motivo de las donaciones debido a la confianza que le tienen al museo.

Por otro lado, los donantes conocen el beneficio que el museo les genera por donativo, donde los donantes no consideran la importancia de recibir algún reconocimiento por un evento anual producto de sus donaciones al museo, sin embargo, para los donantes es necesario ser reconocidos, a través de las redes sociales, ya que muchos donantes prefieren conformarse con entradas al museo como compensación.

Conviene agregar, que algunos donadores han participado en campañas con el museo para la recaudación de fondos, también es importante señalar que las empresas donantes tienen interés por apoyar la difusión de la ciencia y la tecnología, de manera que se identifican con el proyecto del museo. De igual forma, los encuestados sugieren que a los donativos se les debe hacer seguimiento de la mejor manera.

Por otro lado, se considera que el museo con una mayor publicidad puede atraer más donantes. Ahora bien, en cuanto a las redes sociales por lo que la publicidad es regular. En este sentido, la publicidad debe ir en progreso, ya que los medios impresos que se utilizan para conocer al museo son considerados regulares para incentivar a los donantes. Aunque, por parte de los donantes, continuarán aportando al museo con donativos en especie, brindando servicio gratuito, publicidad en las empresas, dando charlas y conferencias.

En este respecto, considerando la opinión del consejo directivo, en cuanto a las estrategias de gestión de recursos, se deben comercializar los espacios abiertos en ambientes al aire libre, así como considerar las alianzas con empresas que suministren beneficios para los colaboradores del museo y mantener los contenidos educativos digitales, también la utilización de las herramientas tecnológicas que ayuden a promover contenidos en las diferentes redes sociales para de esta manera, sacar más provecho a la mercadotecnia que se ha estado utilizando.

Por otra parte, se deben conocer las capacidades con las que cuenta el museo, para luego mostrar al público al que se va a dirigir, como pueden ser: gobierno, sociedad, instituciones, empresas, entre otros. Asimismo, se debe contar con personal calificado que pueda coordinar el plan de gestión de recursos, además de identificar cada prospecto donante.

Por la parte del personal interno ha expresado que se han implementado estrategias de gestión de recursos para la sostenibilidad del museo, con el empleo de la tecnología que permiten

ser más efectivo los procesos, para reducir la utilización de insumos que conllevan a un incremento en los gastos del museo.

CAPÍTULO VII

PROPUESTA

Diseñar un plan de gestión de recursos de donación que permita la sostenibilidad y la difusión en el área de ciencia y tecnología de Museo Interactivo Tijuana A. C. El Trompo.

VII. 1 Presentación

En función de los resultados de los hallazgos y de lo que se encontró en la información bibliográfica, contextual se presenta la siguiente propuesta de plan de gestión de recursos de donación.

VII. 1.1 Objetivos del plan para gestión de recursos de donación

- Realizar un plan estratégico para la gestión de recursos de donación que permita además del desarrollo específico de estrategias, la definición de indicadores de desempeño y una evaluación general cada 3 años.
- Incrementar la base de donantes del museo con una meta anual definida de nuevos miembros y seguimiento a través de una herramienta tipo CRM (Gestión de la Relación con el Cliente) enfocada en la comunicación efectiva con los donantes y el procesamiento de las propias donaciones.

- Diseñar un plan de comunicación social anual, con el objetivo de difundir la causa de la gestión de recursos de donación para el museo y que deberá incluir indicadores específicos para cada medio de difusión, mismos que podrán ser evaluados trimestralmente.

VII. 1.2 Estrategias de gestión de recursos de donación

Las principales estrategias de gestión de recursos para el museo, según la presente propuesta se divide en tres ejes principales: la realización de eventos especiales, un plan de telemarketing y la difusión de campañas a través de redes sociales (Facebook y Twitter).

Se considera como estrategias para la gestión de recursos de donación, una de las propuestas de Benegas (2018), la cual está asociada con los eventos especiales, por lo que la promoción de la ciencia y la tecnología sea dirigida al público que desconoce de la gestión de la OSC cultural.

Eventos especiales para la gestión de recursos de donación.

La realización de eventos especiales para la procuración de recursos pueden considerarse en diferentes formatos, tales como cenas de gala, conferencias, subastas, reuniones con programa artístico, rifas, conciertos, festivales, eventos académicos, entre otros; por lo que se deberá definir en el programa anual de la organización, la posibilidad de realizar cierta cantidad de eventos y su tipo, para después, de cada evento, estructurar un comité destinado a su desarrollo, el cual deberá garantizar su planeación, la definición de metas de procuración, elaboración de presupuesto de ingresos y egresos, la estrategia específica de difusión y de estrecha comunicación con donantes invitados y prospectos de nuevos donantes, además de la propia administración de los fondos recaudados.

Asimismo, se puede considerar la propuesta de la Junta de Asistencia Privada de la Ciudad de México (2013), la estrategia se fundamenta en técnicas de procuración de fondos con eventos especiales, telemarketing y redes sociales

Telemarketing/Telemarketing.

Esta estrategia va dirigida a fines completamente comerciales, por lo que debe ir directamente en función de la procuración de fondos para el museo, considerando la difusión de la ciencia y la tecnología del Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo.

Redes sociales.

Estas permiten la difusión a través de las redes de Internet como: *Instagram, Facebook*, entre otras, con la intención de procurar recursos para el museo.

Tabla 11. Programas de acción

Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo	Monto
Eventos especiales	Diseñar campaña de donación	Procurador Asistente	6 meses	s.m.p.
Telemarketing/Telemarketing	Diseñar el material de promoción	Procurador Asistente	6 meses	s.m.p.
Redes sociales	Actualizar y revisar Cuentas de <i>Facebook, Twitter</i>	Procurador	6 meses	s.m.p.

Fuente: Elaboración propia, año 2021.

*s.m.p. sin monto presupuestal

Tabla 12. Calendario anual

SEGUNDO SEMESTRE AÑO 2022						
Estrategia	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Eventos especiales						
Telemercadeo/ <i>Telemarketing</i>						
Redes sociales						

Fuente: Elaboración propia, año 2021.

VII. 2 Evaluación, control y seguimiento

En cada estrategia aplicada se hará una evaluación mensual de cada una de las actividades y objetivos que se lograron, por medio de una sistematización detallada, que consiste en la actualización de la base de datos de cada donante y el diseño de un plan de medios con una pauta de publicaciones a través de redes sociales (*Facebook Twitter*) que se concentran en los diferentes sistemas de información del área de desarrollo, misma que revisara el área administrativa del Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo, donde se encargarán de analizar los resultados adquiridos, determinar los elementos de correcciones en el caso de que haya alguna contrariedad relacionada con el plan de gestión de recursos de donación.

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES

En el presente trabajo de investigación sobre gestión de recursos de donación que permita la sostenibilidad y la difusión en el área de ciencia y tecnología del Museo Interactivo Tijuana A. C. El Trompo, se llega a la conclusión que en la revisión de la bibliografía de los postulados teóricos por revisión bibliográfica que fundamentan la gestión de recursos de donación para las OSC, presentan una estructura que requiere de recursos para poder ofrecer servicios basados en la promoción y difusión de la ciencia y la tecnología, sin embargo, no basta solo con las donaciones de las personas o empresas, sino que las OSC deben desplegar ciertas estrategias que gestionen y movilicen los recursos.

En este sentido, en función de lo planteado en el objetivo específico sobre las estrategias de gestión de recursos de donación que se utilizan en el área de difusión de ciencia y tecnología según la teoría desarrollada estos recursos pueden ser financieros, técnicos, humanos, económicos e insumos donados por personas o empresas, a través de eventos especiales, redes sociales, membresías, telemercadeo/*telemarketing*, entre otros. De esta manera, se permitirá que el museo permanezca en un proceso novedoso para mejorar sus capacidades durante un largo periodo de tiempo.

La consecución del segundo objetivo se va dirigido a el diagnóstico de las acciones en gestión de recursos en donaciones que realiza actualmente Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo, como en otras organizaciones de la sociedad civil, se realizan aportes que le permitan avanzar en sus actividades básicas y al ser instituciones no lucrativas, su estructura requiere de recursos también para poder ofrecer los propios servicios que ofrecen.

En este sentido, las donaciones en el museo se encuentran segmentadas entre personas físicas y empresas locales, dichas donaciones son en especie y económicas provenientes de la aplicación de estrategias de gestión de recursos como: eventos especiales y eventos escolares. Dichas donaciones son destinadas a la realización de proyectos de investigación, más no a la difusión de la ciencia y la tecnología para la sostenibilidad del museo.

También es necesaria la publicidad con la aplicación de nuevas estrategias en gestión de recursos de donación con el uso de la tecnología, ya que es importante para la promoción en las redes sociales, todo ello conlleva a la necesidad de desarrollar parámetros que constantemente evalúen los alcances en las diferentes etapas del proceso de gestión de recursos de donación.

En el tercer objetivo, establecer la gestión de recursos de donación que permitan la sostenibilidad para la difusión de ciencia y tecnología de Museo Interactivo Tijuana A.C. El Trompo, el departamento del área administrativa junto con el consejo directivo deben considerar la aplicación de estrategias, tomando en cuenta la teoría desarrollada apoyándonos en (Banegas, 2018) y en la Junta de Asistencia Privada de Ciudad de México (2013), los cuales proponen estrategias y técnicas de gestión y/o procuración de recursos de donación con la capacidad de un personal especializado y dedicado a dicha actividad, por lo que, la persona recaudadora de recursos/fondos debe ser una persona esencial para toda organización y debe tener pasión por la causa y conocimientos técnicos.

Por último, se logra el objetivo general con el diseño de un plan de gestión de recursos de donación que permita la sostenibilidad y la difusión en el área de ciencia y tecnología del Museo Interactivo Tijuana A. C. El Trompo,

Se puede decir que la gestión de recursos implica que las distintas áreas que forman una OSC se comuniquen y trabajen de manera colaborativa para gestionar los recursos necesarios para llevar a cabo sus actividades y que les permita ser sostenibles en el tiempo.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para la gestión de recursos de donación de Museo Interactivo Tijuana

A.C. El Trompo para la promoción de la ciencia y la tecnología son las siguientes:

- Es importante aclarar que la información suministrada en el diagnóstico se realizó antes de la pandemia global, debido a ello, en la actualidad la mirada ante la gestión de recursos de donación puede cambiar.
- Se debe seguir promoviendo la ciencia y la tecnología, así como otras áreas sociales interactivas del museo.
- Se debe motivar a los donantes con incentivos en especies como la entrega de boletos, de esta manera, se obtendrán recursos y donaciones para el museo.
- Se deben aplicar estrategias nuevas que permitan contar con donativos de empresas a nivel nacional en la gestión de recursos de donación para el museo.
- Se debe promover la difusión de la ciencia y la tecnología en el museo por todos los medios digitales posibles.
- Es importante la utilización de las redes sociales (*Facebook, Twitter*) como estrategia para atraer a más donantes.
- Es importante la aplicación del desarrollo institucional, ya que, comprende estrategias educativas para la mejora de las capacidades en la educación.
- Es importante se desarrollen un plan con estrategias de *marketing* social el cual esta integrado por dos campañas, una anual para mantener la operación, y la otra campaña es de capital para las inversiones de innovación y nuevos proyectos.

- Es importante hacer evaluación, control y seguimiento del plan de gestión de recursos de donación a través de indicadores semestrales y anuales que permitan medir el alcance del presupuesto proyectado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Animal Político (2019). Suspender financiamiento a OSC es ilegal, reanúdelo, reclaman a AMLO. Recuperado el 16 de abril de 2020 de, <https://www.animalpolitico.com/2019/08/osc-financiamiento-amlo-organizaciones/>
- Arenas, D. (2017). ¿Cómo apoyar el crecimiento de la filantropía? Escuela de Políticas Públicas.
- Arenas, D. (2018). *Fundraising*. En IEXE, Escuela de Políticas Públicas.
- Asociación de Profesionales de *Fundraising* (2016). Cómo influye la estrategia de comunicación en la captación de fondos. Recuperado de, www.profesionalesfundraising.org
- Bacci M. (2017). Museos: ¿Por qué invertir en ellos? El papel de los museos en el desarrollo económico y social de la comunidad, Morelia Michoacán.
- Banegas, I. y Hernández, T. (2018). Desarrollo social y donaciones: Estudio exploratorio de los recursos que reciben las donatarias autorizadas del extranjero. En M. Reyes Ruiz y Y. Hernández Peña (coords.), *Cooperación internacional. Revisión de sectores y herramientas*, pp.109-132. México: Universidad Autónoma de Baja California (UABC).
- Besana, A. y Espósito, A. (2018). Dominar las actuaciones económicas en los museos italianos: ¿Quiénes son los maestros detrás de los retratos? 4th International Congress on Political, Economic and Social Studies (ICPESS),
- Bibby, M. (2019). Small Museums Guide to Successful Fundraising Campaigns. Museum Next. Recovered, <https://www.museumnext.com/article/small-museums-guide-to-successful-fundraising-campaigns/>
- Bocco, N. M.E. y Miralles González-Conde, M-S. (2016). El fundraising, los proyectos culturales y la gestión reputacional de las empresas. I Congreso Internacional de Investigación y Relaciones Públicas. Consultado de: <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/38952/Eva%20Bocco%20y%20Mar%C3%ADa%20Miralles-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Bonet, Ll. et al. (2019). Gestión de proyectos culturales. Análisis de casos. Barcelona: Ariel.
- Bustamante, E. (2016). Comunicación y Cultura en la era digital, industrias, mercados y diversidad en España, Barcelona.
- Castillo, R. y Juárez, A. (2018). Análisis organizacional y de imagen de asociaciones no lucrativas
- CIVICUS (2019). Acceso a los recursos para organizaciones de la sociedad civil en América Latina. Recuperado el 16 de abril de 2020 de, https://www.civicus.org/documents/reports-and-publications/civicus+innpactia-informe_sep-2.pdf
- Desarrollo Social Municipal (2020). Catálogo de Organismos de la Sociedad Civil 2020. Recuperado de, https://desom.tijuana.gob.mx/osc_catalogo2020.aspx
- De la Cerda, M. F; Oliviera, Vera-Cruz, J. A. y Pomar, F. S. (2017). Modelos de Negocios Innovadores. Modelo de Kidzania. En XVII Congreso Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica. México: UAM. Recuperado de, http://www.uam.mx/altec2017/pdfs/ALTEC_2017_paper_422.pdf
- De Salas, M. (2017). La comunicación publicitaria interactiva en Internet. Funadación San Pablo CEU
- Douglas, M. (2018). Cómo piensan las instituciones, Madrid, Alianza Editorial, 2018.
- Druckert, P. (2016). Dirección de Instituciones Sin Fines de Lucro. Buenos Aires, El Ateneo.
- Fayard, P. 2017. La comunicación pública de la ciencia. Universidad Nacional Autónoma de México. México D. F.
- Frelles, M. (2015). O captador de recursos, uma profissao essencial. Em *revista ABCR*, 1, pp-14-15.
- García, B. M. (2015). La procuración de fondos como un medio para el desarrollo de las OSC de cultura en Guadalajara, México. *2do Encuentro Nacional de Gestión Cultural "Diversidad, tradición e innovación en la gestión cultural"*, Jalisco.
- García de Enterría, E. (2016). España: Un presente para el futuro. Las instituciones, vol. 2 Madrid, Instituto de Estudios Económicos.
- González, G. (2018). Los modelos de gestión: el panorama actual de los museos, Actas do I Seminario de Investigación en Museología. España.


- Grau Lobo, L. (2015). Redes de museos: un ensayo de supervivencia. *Revista Museo*. Asociación de Museólogos de España. 11-27
- Guasmayán, C. (2016). *Internet y la investigación científica: el uso de los medios y las nuevas tecnologías en la educación*. 1.ª ed. Magisterio Bogotá.
- Hernández, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill. 4ta Edición.
- Hurtado de B., J. (2010). *El proyecto de investigación*. Quirón Ediciones. 6ta edición. Bogotá.
- Ibarra, L. M. (2006). *La renovación de Papalote Museo del Niño: Una experiencia museológica* (tesis maestría). México: Universidad Iberoamericana.
- ICOM. (2017). *La comunidad de los museos del mundo*. Consejo internacional de Museos. Disponible en: [http://www.museonacionaldelaestampa.bellasartes.gob.mx/historia de colección](http://www.museonacionaldelaestampa.bellasartes.gob.mx/historia-de-coleccion).
- INEGI (2020). *Museos*. Consultado en, <https://www.inegi.org.mx/programas/museos/default.html#Tabulados>
- Lambin, J. (2017). *Marketing Estratégico*. 3ª ed, McGraw-Hill Interamericana de España, Madrid.
- Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil (2004). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Recuperado de, http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/266_240418.pdf
- López, R. W. (2010). Museos, patrimonio cultural y mecenazgo: los límites conceptuales de la financiación de las instituciones de la memoria en Colombia. *En Revista Colombiana de Antropología*, 46 (1), 87-114. [Fecha de consulta 3 de marzo de 2020]. ISSN: 0486-6525. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1050/105015237004>
- Marín Ortega, M. N., y Escobar Jaramillo, L. F. (2015). *Procesos de gestión de recursos económicos en organizaciones del tercer sector: estudio de caso de la Asociación Conexión Mujeres con Futuro*. Ciudad de Medellín.
- Martínez, M (2013). *Epistemología y Metodología Cualitativa en las Ciencias Sociales*. Editorial Trillas México.

- Mayaux, F. (2017). El Marketing au Service de laCulture. *Revue Francaise de Marketing*, n°133, pp.37-47
- Mirko P (2018): Importancia de las estrategias de gestión en museos y galerías. Universidad de Osijek, Departamento de Estudios Culturales, República de Croacia.
- Movilización de recursos para lograr la sustentabilidad de nuestra causa D.R. (2013). México: Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal (JAPDF).
- Oldenburg, R. (2002). Los museos ante el nuevo siglo. *Boletín del instituto Andaluz de Patrimonio Histórico*, 19, 104-111.
- Pinna, G. (2016). Redes y sistemas museísticos. Disponible en: <http://gionnani.pinna.info/sistema.html> [Consultada el 17.07.2016]
- Quero, M. (2017). *Marketing Cultural. El Enfoque de marketing Relacional en las entidades escénicas*. La Red Española de Teatros, Auditorios y Circuitos de Titularidad, Madrid.
- Romolini, A., Fissi, S. y Gori, E. (2020). *Financiamiento de museos: hacia alternativas Soluciones Evidencia de Italia*. Springer Nature Switzerland AG 2020
- Sampieri, R., Fernández Callado, C., y Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.DE. C. V
- Sierra Bravo, R. (2015). *Tesis Doctorales y trabajos de Investigación Científica*. Madrid, España: Paraninfo S.A.
- Toro, Y. (2015). *Proceso de Gestión de Recursos Económicos en Organizaciones del tercer Sector*. 1–27. Colombia
- Sánchez, Acosta, R. A. y A. L., y Adriana Patricia. (2020). La formación emocional inteligente un desafío en la educación1. In *Investigación en filosofía y educación en tiempos cambiantes*.
- Schuster, J. (2018). Reestructuración de museos, públicos y privados. Alternativas institucionales para la gestión de museos (pp. 97-119). Buenos Aires.
- Serna, P. M. G. (2008). Organizaciones no lucrativas en México. Estudios de caso. En Jaqueline Butcher (ed.), *México solidario. Participación ciudadana y voluntariado*, pp. 169-194. México: Limusa-CEMEFI.

- Tapiero-Vásquez, E.; García-Quiroga, B. (2017) La teoría neosistémica y el desarrollo institucional. Educación y Educadores. Cundinamarca, Colombia: Universidad de La Sabana, v. 11, n. 2, p. 213-226, dic., 2017
- Tassara, A. P. (2017). Financiación de proyectos culturales con fondos de la Política de Cohesión Europea: análisis y experiencias en Andalucía 2007-2013. *Cuadernos geográficos*, 56 (1), 53-75. Recuperado de, <https://www.redalyc.org/pdf/171/17150675003.pdf>
- Torres, H. Z. y Torres, M. H. (2014). Administración de proyectos. México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Varela, X. (2020). Los museos de América Latina y la Nueva Administración: ¿Generación o desarrollo de recursos por las OSC?, En: En Revista de museología, Asociación española de Museólogos Madrid.
- Varie-Bohan, H. (2019). Los Museos en el mundo. España: Salvat. Disponible en: <http://recursos.udgvirtual.udg.mx/biblioteca/bitstream/564782876.pdf>
- Wiewel, W y Hunter, A. (2015). La red de organizaciones como recurso: estudio comparativo de casos sobre la génesis de organizaciones. La dinámica organizativa, vol 2 (pp.553-552). Madrid.

ANEXOS

1.- Muestra de Encuesta Virtual a Donantes




Encuesta a donantes

El Trompo, Museo Interactivo Tijuana es una asociación civil sin fines de lucro que tiene la misión de inspirar a los niños y sus familias a descubrir la ciencia, la tecnología y el arte en un ambiente lúdico e interactivo que despierte su capacidad innovadora para mejorar su entorno.

Abrió sus puertas el 9 de diciembre de 2008, actualmente cuenta con 6 salas interactivas, exposiciones temporales, cine 3D y un planetario. y, a la fecha. Ha favorecido a que mas de 3 millones de personas tengan acceso a la ciencia y la tecnología a través de sus las actividades, productos y servicios que ahí se ofrecen.

Por esta razón, nos acercamos a las personas y empresas que han realizado un donativo a lo largo de sus primeros 13 años de operación, para conocer su opinión sobre la experiencia de ser donante del museo y las motivaciones que le hacen participe de este proyecto de ciudad.

La información recolectada nos servirá para identificar las áreas de oportunidad durante el diseño de campañas de procuración de recursos y la gestión de las donaciones, con el propósito de generar las condiciones para la sostenibilidad del Museo, lo que se traducirá en la permanencia de espacios para la divulgación ciencia y la tecnología en la Región.

operacion@eltrompo.org [Cambiar de cuenta](#) 

*Obligatorio

Correo *

Tu dirección de correo electrónico

Toda la información recolectada será de uso exclusivo del Museo y está protegida bajo la ley de datos personales.

Acepto

1. ¿Qué tipo de donante eres? *

Persona

Empresa

Perfil de la persona donante

El objetivo de esta sección es identificar el perfil de los donantes.

Sexo *

- Hombre
- Mujer
- No binario
- Prefiero no decirlo

Edad *

- 80 y más
- 75 - 79
- 70 - 74
- 65 - 69
- 60 - 64
- 55 - 59
- 50 - 54
- 45 - 49
- 40 - 44
- 35 - 39
- 30 - 34
- 25 - 29
- 20 - 24
- 15 - 19
- 10 - 14

Nivel educativo *

- Primaria / Secundaria
- Bachillerato, preparatoria o equivalente.
- Licenciatura
- Posgrado

Además de El Trompo Museo interactivo Tijuana, A.C ¿apoya otras causas? *

- Sí, como persona voluntaria
- Sí, con donativos económicos
- Sí, con donativos en especie
- No

Perfil de la Empresa**Nombre de la empresa ***

Tu respuesta _____

Tipo de empresa *

- Local
- Regional
- Nacional
- Multinacional

¿Apoya otras causas? *

- Sí, como persona voluntaria
- Sí, con donativos económicos
- Sí, con donativos en especie
- No

Otras causas que apoya**¿A qué otra(s) causa(s) apoya? ***

Tu respuesta _____

Sobre la experiencia de donar a El Trompo Museo Interactivo Tijuana, A.C. ?**A la fecha ¿En cuántas ocasiones ha donado a El Trompo Museo Interactivo Tijuana, A.C. ? ***

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12

¿Qué tipo de donación ha realizado a El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C.? *

- Económica
- En especie
- Mixta
- Otro: _____

¿En qué campaña de donativos ha participado como donante? **

- Mosaicos
- Un beso por Tijuana
- Patrocinio escolar
- No recuerdo
- Otro: _____

¿Qué lo motiva para hacer un donativo a El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C.? *

- Quiero ser parte del Museo
- Confío en la labor del Museo
- Porque todos los niños, niñas y adolescentes que se encuentran en la ciudad, deberían conocer el museo
- Porque me interesa apoyar la ciencia y la tecnología
- Porque me encantó el museo y quiero apoyar a su permanencia
- Es parte de mi plan de marketing
- Es parte de mi plan de voluntariado empresarial
- Es parte de la filosofía/misión de la empresa
- Es parte del programa de responsabilidad social empresarial
- Otro: _____

¿Qué tanto conoce sobre los beneficios que está generando su aportación a El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C.? *

- NADA, no tengo idea
- POCO, he leído/escuchado sobre los beneficios que generan mi aportación
- SUFICIENTE, conozco los beneficios que generan mi aportación
- MEDIANAMENTE, puedo informar a alguien sobre los beneficios que generan mi aportación
- MUCHO, podría explicar y aclarar dudas sobre los beneficios que generan mi aportación
- TODO, conozco por experiencia propia sobre los beneficios que generan mi aportación

¿Qué tan importantes es para usted, recibir los siguientes beneficios después de su donativo? *

	NADA importante	POCO importante	MEDIANAMENTE, importante	MUY importante
Reconocimiento en evento anual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reconocimiento en redes sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reconocimiento en Radio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reconocimiento en Televisión.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entradas al museo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Compras preferenciales de boletos para eventos de audiorama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trato preferencial en visitas grupales al museo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Qué tipo de evento de recaudación de fondos le gustaría que organizara El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C.? *

Señale todas las que apliquen

- Boteo
- Campaña anual
- Proyectos
- Función de cine
- Captación de fondos por internet
- Venta de capacitaciones
- Alquiler de instalaciones
- Bazar
- Instalación de tienda comercio directo
- Venta de productos solidarios
- Venta de consultorías
- Exportación de productos
- Producción de materiales educativos

- Asistencia técnica en museos interactivos
- Venta de capacitación técnica en modelo de atención
- Venta en ferias locales
- Otro: _____

A partir de su experiencia, ¿Cómo le gustaría enterarse de los beneficios que está generando su aportación a El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C.? *

- No me interesa conocer los beneficios
- Por correo convencional
- Por correo electrónico
- Eventos de presentación de resultados
- Redes sociales
- Otro: _____

¿Por qué prefiere contribuir al desarrollo de El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C., y no a otra institución? *

- Porque algunas asociaciones no son claras con el manejo de los recursos en donación
- Porque buscamos campañas atractivas y visibles ante la comunidad
- Porque buscamos reconocimiento social y beneficios fiscales
- Porque buscamos proyectos y programas afines a nuestra responsabilidad social empresarial
- Porque buscamos tengan certificaciones y reconocimientos oficiales de transparencia
- Porque buscamos la afinidad de la filosofía y la misión de la empresa
- Porque me interesa apoyar la ciencia y la tecnología
- Otro: _____

¿Cómo calificaría el proceso de donativos a El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C.? *

	MUY MALOS	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
1ER CONTACTO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SEGUIMIENTO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RECONOCIMIENTO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Como donante, ¿Qué considera que necesita El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C. para motivar a más donantes? *

- Mejorar sus instalaciones
- Mejorar sus servicios
- Más publicidad
- Mejorar el reconocimiento a donantes
- Mejorar el proceso de donación
- Otro: _____

¿La publicidad que maneja El Trompo Museo Interactivo A.C. es suficiente para incentivar a hacer una donación? *

	MUY MALOS	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
Redes sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medios impresos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reconocimiento por su donativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Espectaculares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicación directa (personal)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿La publicidad que maneja El Trompo Museo Interactivo A.C. es suficiente para incentivar a hacer una donación? *

	MUY MALOS	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
Redes sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medios impresos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reconocimiento por su donativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Espectaculares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicación directa (personal)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Cómo le gustaría seguir contribuyendo a la permanencia de El Trompo Museo Interactivo Tijuana A.C.? *

No me interesa seguir contribuyendo
 A través de un donativo en especie
 Económicamente a través de la campaña mosaicos
 Económicamente a través de la campaña patrocinio escolar
 Económicamente a través de la campaña evento anual un beso por Tijuana.
 Referenciando a otras personas que pueden convertirse en donantes
 Referenciando a empresas que pueden convertirse en donantes
 Otro: _____

Observaciones o comentarios que desee hacernos para mejorar el proceso de donaciones

Tu respuesta

[Siguiente](#) [Borrar formulario](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Este formulario se creó en Universidad Autónoma de Baja California. [Notificar uso inadecuado](#)

Google Formularios

2.- Muestra de Entrevista Virtual a Consejo Directivo

Plan de Gestión de Recursos

El Trompo, Museo Interactivo Tijuana A.C., solicita de la manera más atenta su colaboración para contestar a la siguiente entrevista

Objetivo: conocer la opinión del consejo Directivo, entorno al actual manejo de los recursos del museo, para determinar nuevas áreas de oportunidad para difundir la ciencia y la tecnología y generar más recursos.

Finalidad de la entrevista: La información recolectada de estas entrevistas nos servirá para desarrollar un plan de gestión de recursos que nos garantice la sostenibilidad de la Institución.

De antemano muchas gracias por su tiempo, que tenga un excelente día

operacion@eltrompo.org (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#)

1. ¿Considera usted que se aplican estrategias en gestión de recursos necesarias para la sostenibilidad en el Museo Interactivo El Trompo?

Tu respuesta

2. ¿Cómo podemos gestionar los recursos actuales para generar nuevos y lograr una mayor difusión de la ciencia y la tecnología?

Tu respuesta

3. ¿Cómo considera que hemos manejado la mercadotecnia del museo para la difusión de la ciencia y la tecnología?

Tu respuesta

4. ¿Cuáles considera que son las áreas de oportunidad para captar más recursos para el museo?

Tu respuesta

5. ¿Cuáles considera que son las áreas de oportunidad para la difusión de la ciencia y la tecnología?

Tu respuesta

6. ¿Cuáles son los puntos que usted considera fundamentales para integrar un plan de gestión de recursos para el museo?

Tu respuesta

Enviar

Borrar formulario

Nunca envíe contraseñas a través de Formularios de Google.

Este formulario se creó en Museo Interactivo El Trompo. [Notificar uso inapropiado](#)

Google Formularios



3.- Muestra de Entrevista Virtual a Colaboradores

Plan de Gestión de Recursos

El Trompo, Museo Interactivo Tijuana A.C., solicita de la manera más atenta su colaboración para contestar a la siguiente entrevista


Objetivo: conocer la opinión del consejo Directivo, entorno al actual manejo de los recursos del museo, para determinar nuevas áreas de oportunidad para difundir la ciencia y la tecnología y generar más recursos.

Finalidad de la entrevista: La información recolectada de estas entrevistas nos servirá para desarrollar un plan de gestión de recursos que nos garantice la sostenibilidad de la Institución.

De antemano muchas gracias por su tiempo, que tenga un excelente día

operacion@eltrompo.org (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#)

1.¿Considera que se aplican estrategias en gestión de recursos necesarias para la sostenibilidad en el Museo Interactivo El Trompo?

Tu respuesta 

2.¿Aplica estrategias de gestión de recursos actualmente en su área de trabajo?

Tu respuesta

3.¿Cuáles son las estrategias de gestión de recursos que actualmente en su área de trabajo?

Tu respuesta

4.¿Considera que las estrategias de gestión de recursos que aplica actualmente en su área de trabajo son las adecuadas?

Tu respuesta

5.¿Qué estrategias de gestión de Recursos considera convenientes aplicar en su área de trabajo?

Tu respuesta

6.¿Cómo puede gestionar los recursos actuales de su área de trabajo para generar nuevos y lograr un mayor aprovechamiento de estos?

Tu respuesta

[Enviar](#) [Borrar formulario](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.
Este formulario se creó en Museo Interactivo El Trompo. [Notificar uso inadecuado](#)

Google Formularios

