



Bibliotecas Universitarias

¿Cooperamos, nos coordinamos o colaboramos? No, las tres cosas

Gregorio García-Reche / Coordinador de Bibliotecas de la Universidad de Málaga



La biblioteca cuenta, como aseveran algunos autores, con una larga tradición de cooperación, tanta que llegan a situar sus inicios en la Edad Media o, incluso, en la Edad Antigua. Aunque podemos considerar que es a finales del siglo XIX y principios del XX, a raíz de las disposiciones sobre catálogos colectivos y préstamo interbibliotecario, cuando situaríamos su inicio en el sentido que ahora la entendemos. Si bien, es en las últimas décadas del siglo pasado cuando se produce una explosión de proyectos que nacen y hacen reconsiderar el término, porque el grado de implicación, compromiso, formalidad e, incluso, beneficios para las bibliotecas y sus usuarios alcanzan

cotas mayores que pueden hacer que se pase del nivel más básico de la cooperación, hacia otro más elevado de coordinación e, incluso, llegar al máximo, el de la colaboración (ver nota 1).

El contexto

Nos referimos a alianzas y aliados, a partner o compañeros de proyectos, a redes y sus miembros, a asociaciones y sus asociados, a grupos y participantes... En definitiva, a escenarios y actores, donde se definen unas estrategias para trabajar juntos y lograr beneficios para todos, incluidos sus grupos de interés (especialmente para estos). Al releer por enésima vez el que

durante muchos años ha sido nuestro “libro de cabecera” para intentar gestionar la biblioteca de manera más eficiente, el *Modelo EFQM de Excelencia*, en esta ocasión para refrescar lo que dice sobre este asunto que ahora tratamos, descubrimos un matiz en el que no habíamos reparado, como es la posible intencionalidad de que las alianzas estén contempladas en el mismo apartado (criterio) que los recursos (económicos, edificios, equipos, la tecnología, la información, el conocimiento...) Simplificando, ¿podemos considerar las alianzas como un recurso más? Si para las bibliotecas significa que con ellas se “logran beneficios mutuos” y que “aumentan sus capa-



Bibliotecas Universitarias

ciudades y habilidades para generar valor adicional para sus grupos de interés”, entonces la respuesta podría ser afirmativa y ser un recurso de primer orden.

Bien es cierto que la nueva versión de dicho Modelo de Excelencia, la de 2020, cambia significativamente con respecto a la actual de 2013 en muchos aspectos, con carácter general (su repercusión en bibliotecas podría dar juego para tratarlo en otro momento) y también con relación a las alianzas en particular, donde parece incluso que se prefiere antes que este término el de “partner”, adquiriendo más protagonismo al estar contemplado en un subcriterio junto a los proveedores (aunque éstos también podrán ser partner), el que se refiere

a “construir relaciones y asegurar su compromiso para crear valor sostenible”, del criterio de implicación de los grupos de interés, y también resaltado en el criterio de percepción de estos mismos grupos de interés. Ambos criterios suman un peso muy significativo en el Modelo.

Tomamos, pues, nota de su importancia y nos quedamos con la idea de que deberían considerarse de manera preferente, tanto el hecho de contar con partner, como la valoración que ellos mismos hagan de los proyectos conjuntos.

Pero, sea como fuere, es una evidencia de que genera unos beneficios, tales como los servicios ofrecidos a los usuarios de las bibliotecas implicadas, ahorros con

la gestión consorciada de colecciones, en la implementación de tecnología... Pero, ¿sabemos lo que cuestan las alianzas a esas bibliotecas? Más adelante volveremos sobre esta pregunta.

Actores, actrices y escenarios

El mayor escenario en nuestro país, en cuanto a número de participantes y ámbito geográfico, está representado por CRUE (Confederación de Rectores de las Universidades Españolas)-Red de Bibliotecas REBIUN, que ha celebrado hace unos días, a mediados del pasado mes de noviembre, la XXVII Asamblea Anual de su Pleno; donde, como es habitual en este foro, se aprueban las líneas de actuación conjunta que van a marcar las pau-



crue

Universidades
Españolas

Red de Bibliotecas
REBIUN

Imagen extraída de crue.org





Bibliotecas Universitarias

tas de esta alianza de las bibliotecas universitarias del país, las del CSIC (Consejo Superior de Investigaciones Científicas) y las asociadas a la Red para un próximo año o, como ha sido el caso, para un periodo mayor con la puesta en marcha de su nuevo Plan Estratégico 2020-2023 (inédito aún, ver nota 2). Y no sólo se trata de establecer acuerdos para desarrollar productos o servicios conjuntos, caso de los tradicionales catálogo colectivo o préstamo interbibliotecario, también para otros proyectos que la fuerza del grupo facilitará el logro individual y para avanzar en el concepto de biblioteca universitaria innovadora y de futuro (ir más allá del concepto de CRAI –Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación-, que tan influyente ha sido para todos los socios que componen esta sectorial de la CRUE).

En un ámbito determinado por otros factores surgieron los consorcios, circunscritos en su mayoría en exclusiva al área geográfica de su comunidad autónoma y en el sector de universidades públicas. Son cinco en nuestro país (Consorti de Serveis Universitaris de Catalunya –CSUC-, Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Castilla y León –BUCLE-, Consorcio de Universidades de la Comunidad de Madrid y de la UNED para la Cooperación Bibliotecaria –Madrño-, Consorcio de Bibliotecas

Universitarias de Galicia –Bugalicia- y Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía –CBUA-), y al observar alguno de ellos, en concreto el más próximo a nosotros y que conocemos desde su primer día de gestación, apreciamos lo que ha aportado y lo que ha posibilitado para sus miembros en cuanto a su colección y recursos disponibles, implementación de TICs, servicios, herramientas de gestión... Su dinamismo es casi frenético, los contactos son prácticamente a diario, la dedicación de sus miembros considerable, igual que su compromiso.

Los clubes de compras y otras alianzas vinieron a suplir la inexistencia de una organización donde pudieran sumarse algunas bibliotecas o la de una administración que se hiciera cargo de las adquisiciones conjuntas que ya se estaban planteando en los ámbitos descritos en el párrafo anterior. Es el caso de UNIRIS o G9 en nuestro contexto.

Y a modo de alianza de alianzas, merece mención la Mesa de Consorcios, Clubes de Compra, CSIC y REBIUN que, igualmente, viene a suplir funciones que quizás fueran más competencia de esa administración central que pensamos debiera ocuparse de gestionar licencias nacionales de recursos básicos para todo el sistema universitario y científico del país.

Para proyectos más puntuales nos encontramos con otros o los mismos actores en diferentes escenarios. Es el caso de DIALNET, que pretende favorecer la visibilidad de la producción científica hispana, especialmente en las áreas de conocimiento donde otros recursos internacionales no son tan ricos, como es el caso de las Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales. Se trata de un proyecto cooperativo con una trayectoria en la que ha ido creciendo sustancialmente, pero que a partir de 2018 adquiere un mayor grado de compromiso y, por tanto, de coordinación, con la firma de nuevos convenios entre la Universidad de La Rioja–Fundación Dialnet con las bibliotecas colaboradoras y la constitución de un grupo con ellas, gracias al apoyo y gestiones realizadas desde el Grupo de Servicios Compartidos (SERCOM) de REBIUN (otra vez las alianzas juegan un papel fundamental) y que, según los datos presentados por éste en la susodicha Asamblea de la Red, sumaban en esas fechas 55 bibliotecas colaboradoras, de ellas 16 miembros en su comisión técnica y una representante en el Patronato de la citada Fundación.

Por ilustrar con otro caso muy reciente, cabe mencionar la celebración a finales de noviembre del Workshop de ORCID (Open Researcher and Contributor ID) en España 2019 (<https://orcid.org/>



Bibliotecas Universitarias



[content/orcid-spain-workshop](#)), donde se ha planteado la posibilidad de crear el Consorcio Español ORCID, al estilo de lo realizado en una decena de países europeos y otros tantos de otras regiones del mundo, con el que se pretenden conseguir ciertos beneficios adicionales para sus posibles miembros.

Otro ámbito de actuación es el de las organizaciones profesionales del país, aunque se pueden considerar que se encuentran un poco alejadas de las universitarias, más institucionalmente que, en algunos casos, por la implicación de las personas en sus órganos de gestión, ocasionalmente procedentes de ese contexto. Posiblemente esta situación cambiará, vistos los, hasta ahora, gestos de uno y otro lado: las organizaciones cuentan

con mayor frecuencia con representantes de las bibliotecas universitarias, de sus redes y consorcios para que participen en sus eventos, o realizan algunos específicamente pensando en ellos; aunque la correspondencia inversa pensamos que es menor, pero tal como proclama el citado Plan Estratégico de REBIUN, es algo que se pretende cambiar.

Y aunque no es el lugar y, como decíamos, tampoco tenemos la pretensión de hacer compendio completo (ver nota 3 al final), no olvidamos el resto de escenarios en los que las bibliotecas universitarias de nuestro entorno más próximo han fundamentado sus éxitos de cooperación, coordinación e, incluso, colaboración: ventanas a otras culturas (caso de Window on Korea, mediante convenio

con la Biblioteca Nacional de este país para la dotación y difusión de colecciones significativas de esa nacionalidad), para el préstamo interbibliotecario en la esfera internacional (NILDE -Network Inter-Library Document Exchange-), para la financiación del acceso abierto de publicaciones (caso de SCOAP3 -Sponsoring Consortium for Open Access Publishing in Particle Physics- para revistas de gran calidad en esa materia), trabajo conjunto con otras instituciones y organizaciones (SELL - Southern European Libraries Link-, Consejo de Cooperación Bibliotecaria - CCB-...) y muchos más nombres y siglas.

Y aunque ya no salen a escena o han perdido el gran protagonismo que pudieron tener tiempo atrás, valga reconocer el papel importan-





Bibliotecas Universitarias

te que tuvieron DOCUMAT (Red Bibliotecaria y Documental de Matemáticas), MECANO (Catálogo Colectivo de Hemerotecas Españolas de Ingeniería, Informática y Tecnología) y otras redes especializadas igualmente en unas áreas determinadas; Red DOBIS/LIBIS, GEUL (Grupo Español de Usuarios de Libertas), GEUIN (Grupo Español de Usuarios de Innopac), para bibliotecas con los mismos sistemas automatizados, así como otros grupos concebidos para unos fines concretos.

Puesta en escena

Insistimos en que no pretendemos realizar una enumeración exhaustiva de las iniciativas en marcha o de los logros alcanzados por ellas, más bien resaltar algunos casos que ponen de manifiesto la evolución que se está produciendo en los mencionados escenarios y en sus propios productos o servicios y que ilustran la tesis planeada en el presente texto.

Nos estamos refiriendo a proyectos de catálogos colectivos, colecciones consorciadas, implantación de plataformas de gestión y de descubrimiento, diferentes modalidades de préstamo interbibliotecario, recolectores de repositorios, encuentros profesionales, documentación performativa, etc. En los que en todos ellos se muestra dicha evolución.

En este sentido, quizás un ejemplo nos ilustre esta afirmación. Una de las acciones cooperativas de mayor tradición como puede ser el préstamo interbibliotecario (al que podríamos añadirle la fotodocumentación u obtención de documentos), dejó de ser una actividad homogénea conforme se avanzaba en la asunción de compromisos por parte de los socios de los proyectos y se ganaba en aspectos de gestión o de orientación al usuario, conforme se avanzaba de la cooperación a la coordinación, pasando incluso a la colaboración. Así, sin ánimo (otra vez) de ser exhaustivos, desde hace unas décadas tenemos en bibliotecas universitarias:

- Préstamo interbibliotecario sin compromiso de provisión por parte de la biblioteca suministradora, sin obligación de aplicar unas tarifas consensuadas, con el deber de garantizar por parte de la biblioteca destinataria que la utilización por parte del usuario de la obra recibida sea en sus dependencias, durante un tiempo limitado.

- Lo anterior, pero con el compromiso declarado de la biblioteca suministradora de permitir la salida del libro fuera de la biblioteca destinataria por parte del usuario.

- Lo anterior, pero con el compromiso de la compensación económica por parte de todas las

bibliotecas participantes en el proyecto.

- Lo anterior, pero con el compromiso de declarar *a priori* qué libros concretos se suministrarán y cuáles no y servirlos en un plazo de días muy limitado.

- Lo anterior, pero todo articulado para que sea el propio usuario quien pueda solicitar un libro sin intermediación del personal e indicar la biblioteca concreta donde quiere recogerlo.

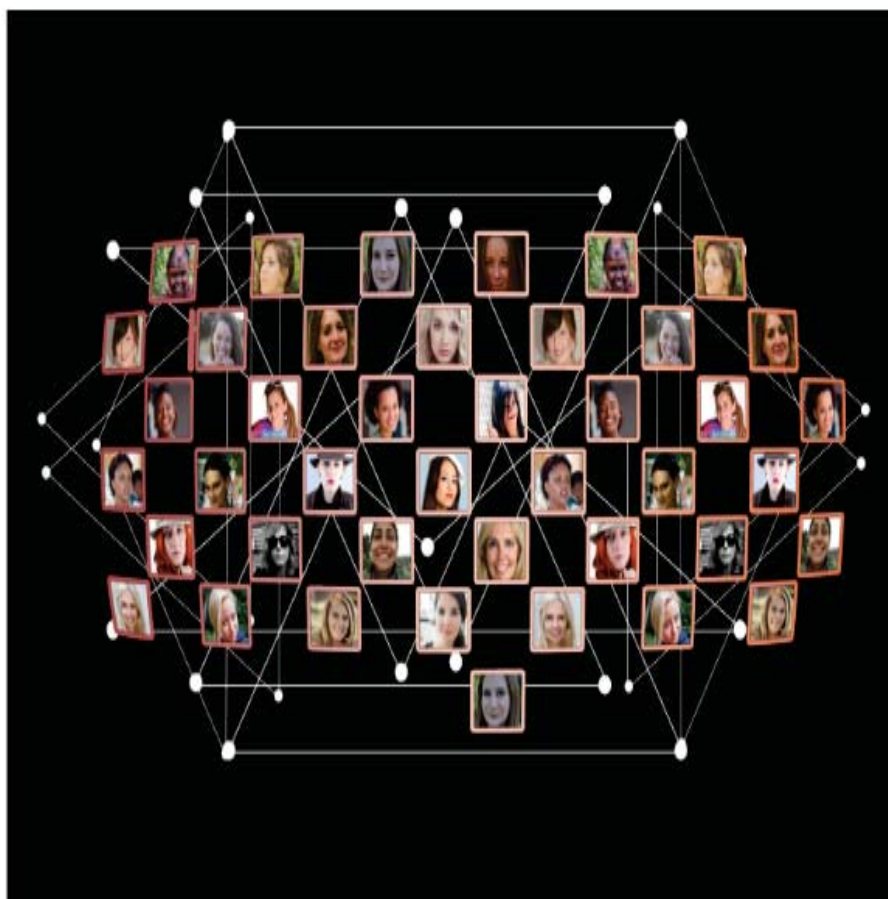
- Lo anterior, pero con la consideración de que cualquier usuario del resto de las instituciones de la organización fuera propio. Con esto, se llega a un nivel en el que la colección a disposición de un usuario no es sólo la ofrecida por su biblioteca, sino que es la totalidad del fondo que facilita la organización en su conjunto, como si se tratase de una sola biblioteca, que a efectos prácticos funciona como si estuviera ante un préstamo intercampus dentro de su universidad, o que también tiene la posibilidad de pedirlo *in situ* en cualquier biblioteca de centro de cualquier universidad como si fuera la suya.

Seguro que entre esas situaciones podríamos añadir otras, matices, etc., que irían a completar la relación de compromisos y cambios en las estructuras de las bibliotecas y





Bibliotecas Universitarias



en sus procesos que pondrían aún más de manifiesto la evolución hacia la coordinación y la colaboración. Estamos pensando, cada uno en su nivel evolutivo, en el Préstamo CBUA, ICAC -Intercambio Compensado de Artículos Científicos en el ámbito de REBIUN-, el citado de NILDE...

Y esto puede ser trasladado, en mayor o menor medida, a otros

como catálogos colectivos, adquisiciones compartidas, etc.

Pero también es cierto que pueden surgir algunas iniciativas de cooperación básica, justificadas porque vienen a cubrir un espacio nuevo o reconsiderado. A modo de ejemplo, quisiéramos destacar el Catálogo Colectivo de Ciencias de la Salud, inaugurado a finales de 2018, y que aglutina referencias bibliográficas procedentes de unas

300 bibliotecas del país, incluidas universitarias.

También existen otras, con años de tradición, que se mantienen en esencia de forma similar a sus primeros tiempos, quizás con algunas adaptaciones tecnológicas, pero con las mismas estructuras de funcionamiento. Nos atreveríamos a citar en esta clasificación el Catálogo de REBIUN. Ha cumplido





Bibliotecas Universitarias

y cumple con su propósito, lo que está por ver es si los cambios en los catálogos de los que se nutren en tal medida que le afecten significativamente en su contenido, actualización u operatividad, hasta el punto de que requiera una profunda adaptación o ser sustituido por otra herramienta.

Otras cuestiones las percibimos como una suma en la legitimidad de la organización y que sirven a sus miembros de referente y soporte. Aquí situaríamos la documentación performativa que se genera en la actividad de sus grupos de trabajo, a modo de informes, directrices, guías, infografías, etc. y que se publican o dan a conocer en eventos para beneficio de los profesionales en general, incluso válidas para su formación.

Y si se trata de sumar, de hacerse más fuertes con la unión, también se tendrían que atender otras alianzas de alianzas, además de los susodichos escenarios y ámbitos geográficos. Ampliar el abanico y emprender nuevos objetivos, posiblemente en una primera fase con la cooperación básica, para avanzar posteriormente a niveles mayores, si a todos conviniera.

En este repaso global de actuaciones, también es honesto afirmar que algunas han contado con una trayectoria corta, más breve de lo esperado, o que incluso no han llegado a fructificar, no superando

las primeras fases de planificación o despliegue. Seguro que el problema ha estado en la base de lo que sustenta a los tres conceptos que estamos utilizando: por falta de compromiso, de implicación o de beneficio para alguna o algunas de las partes, o de todas. Estamos pensando en proyectos de digitalización o en algún grupo de usuarios de plataforma de gestión.

Con todo, podríamos afirmar que estamos en el momento de mayor desarrollo de las alianzas, tanto en número de proyectos como en el nivel alcanzado en las mismas.

Acto final

Otra prueba de lo que estamos planteando y que no debe pasar desapercibida, es la declaración que REBIUN hace en su ya mencionado nuevo Plan Estratégico, donde apunta como cuestión estratégica: “facilitar y promover la cooperación entre las bibliotecas que forman la red tratando de avanzar hacia un enfoque de coordinación.” Importante: pasar de un enfoque de cooperación a otro de coordinación. Es decir, mayores compromisos y adaptación de las bibliotecas miembros para trabajar conjuntamente, donde es de esperar también mayores beneficios para ellas y sus usuarios.

Abundando en este argumento, es posible que las bibliotecas univer-

sitarias puedan tener mayor flexibilidad que una organización de la que formen parte para establecer mayores compromisos en esos u otros entornos. En el caso de la nuestra, donde en el Plan Estratégico recientemente aprobado (a mediados de diciembre de 2019, inédito), enfocado para los próximos años, se contempla expresa y deliberadamente el término colaboración en determinados apartados clave: en el mandato institucional, en las metas y en la visión. Se pone de manifiesto una clara intención de remontar otro escalón en este ámbito de las alianzas, al pretender contar con la colaboración de otros partner para cumplir con nuestros fines y funciones, así como con los de nuestra Universidad.

Y este hecho es ampliamente observado, expuesto de forma tácita o expresa, en las oportunidades detectadas, en la misión, en los valores, en la estrategia, en la planificación, etc. de muchas bibliotecas universitarias. Es una apuesta firme y ya lo vaticinaba así en 2013 el trabajo del CCB sobre *Prospectiva 2020*, en el que se predecía que “una mayor cooperación y colaboración ampliará el papel de la biblioteca dentro y fuera de la Institución”.

Todo ello es en búsqueda de la eficiencia. Pero para su cálculo, y rescataando la pregunta que lanzába-



Bibliotecas Universitarias

mos anteriormente sobre los costes de las alianzas, hay que considerar que este trabajo conjunto los tiene, quizás muy poco o nada ponderados en muchos casos, aunque sí intuitivos. Más que a las cuotas de las membresías que se establecen para el mantenimiento de este tipo de organizaciones, tarifas de servicios, etc., nos estamos refiriendo a otros muchos que no se cuantifican y en los que incurre cada biblioteca partícipe: sobre todo el valor de las cargas de trabajo del personal que se implica en el desarrollo de proyectos conjuntos, la estimación del tiempo dedicado a la prestación de un servicio, la factura de los desplazamientos a reuniones... En definitiva, tendríamos que calcular qué se invierte también en estos conceptos para conocer cuan eficiente es la cooperación, la coordinación o la colaboración en la que una biblioteca está embarcada o se propone hacerlo.

Desde otra perspectiva, como ocurre en las teorías evolutivas, la adaptación a las condiciones del entorno también marca el desarrollo constante y continuado, *sine die*, de la biblioteca universitaria y sus alianzas. Éstas, como medio y no como fin en sí mismas, pueden representar el caparazón que se engrosa con el tiempo y les proporciona seguridad y protección frente a amenazas externas.

En esa evolución natural de las alianzas bibliotecarias parece que

todo apunta hacia la colaboración, la opción más desarrollada. Pero como pasa en la naturaleza, habrá variedades que se anquilosen porque estén perfectamente adecuadas al medio, casos que se extinguirán porque no se adaptan o sean superadas por otras y algunas que seguirán mejorando para hacerse más fuertes y resistentes. Algunos ejemplos hemos visto.

Persistirán, prevemos, los tres niveles: proyectos cooperativos, coordinados y colaborativos, aunque tendemos a pensar que estos últimos serán los más numerosos, son los que más vigor les podrían dar a las bibliotecas ante la crisis permanente en la que estamos sumidos.

Notas

1. Para la clasificación y prelación de los proyectos entre bibliotecas hemos seguido los planteamientos de: Evans, G. E. (2002). Management issues of consortia. Part two. *Library Management*. Vol. 23, N. 6/7, pp. 275-286.

2. En aras de la actualidad, algunas referencias utilizadas son inéditas, sujetas por tanto a posibles cambios; han sido tomadas de nuestra participación en los foros mencionados en cada caso y utilizadas para reforzar los argumentos esgrimidos. Es de prever que pronto sean de dominio público, con esta premisa las utilizamos

3. Hemos tratado estos temas de forma más extensa en otros foros y desde diferentes puntos de vista:

García Reche, G. (2019). Cooperación, coordinación y colaboración de una biblioteca universitaria: perspectivas de contribución y compromiso. En: M. García. *Bibliotecas con-sentido: II Congreso Internacional de Bibliotecas Académicas y Especializadas COBAES 2019*. Medellín, Colombia, 6 al 9 de agosto, 2019. <https://www.cobaes2019.com/>. Recuperado de: <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/18360>

García Reche, G. (2007). La cooperación como factor estratégico en una biblioteca universitaria. – En: Rivera, M.A., López Ruelas, S. *Redes bibliotecarias: espacios de bienes comunes, memoria del XIII Coloquio Internacional de Bibliotecarios*, Guadalajara, México, noviembre, 2006 (p. 113-136). Guadalajara, México: Universidad. Recuperado de: <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/7406>

García Reche, G. et al (2006). La cooperación en la mejora de la calidad en las bibliotecas universitarias. El caso del grupo de coordinación de la UCUA en Andalucía. En: *Foro Biblioteca y Sociedad: experiencias de innovación y mejora*. Murcia: ANABAD. Recuperado de: <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/2745>

