



EL COLEGIO DE MÉXICO, A.C.

BIBLIOTECA DANIEL COSÍO VILLEGAS

COOPERACIÓN INTERBIBLIOTECARIA EN MÉXICO:

EL CASO DEL “GRUPO AMIGOS” (1989-2001)

Tesis presentada por

Cristóbal González Esquivel

Para optar por el grado de Maestro en Bibliotecología

Director de Tesis

Mtro. Álvaro Quijano Solís

Lector de Tesis

Mtra. Guadalupe Carrión Rodríguez

MÉXICO, D.F.

FEBRERO DEL 2007

*Una vez más:
Al pueblo donde nació mi abuela en 1909,
Joaquina Buenavista Malagón, tan entrañable
San Juan de la Vega, Celaya, Gto.*

John Stuart Mill

*“No hay mejor prueba del progreso de la civilización
que el progreso del poder de cooperación”*

TABLA DE CONTENIDO

PREFACIO

ANTECEDENTES.....	3
OBJETIVOS.....	7
OBJETO DE ESTUDIO.....	7
IMPORTANCIA.....	8
ALCANCES Y LIMITACIONES.....	8
PROBLEMA.....	9
HIPÓTESIS.....	10
PROCEDIMIENTO.....	10
CONTENIDO.....	11
AGRADECIMIENTOS.....	12

I. COOPERACIÓN EN BIBLIOTECAS ACADÉMICAS EN MÉXICO

1.1 ENTORNO DE LA COOPERACIÓN.....	13
1.2 ASOCIACIONES Y AGRUPACIONES.....	17
1.2.1 ASOCIACIÓN MEXICANA DE BIBLIOTECARIOS (AMBAC).....	18
1.2.2 ASOCIACIÓN DE BIBLIOTECARIOS DE INSTITUCIONES DE ENSEÑANZA SUPERIOR Y DE INVESTIGACIÓN (ABIESI).....	19
1.2.3 RED NACIONAL DE BIBLIOTECAS DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (RENABIES).....	20
1.2.4 CONSEJO NACIONAL PARA ASUNTOS BIBLIOTECARIOS DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (CONPAB-IES).....	21
2.2.5 RED DE INSTITUCIONES MEXICANAS PARA LA COOPERACIÓN BIBLIOTECARIA “GRUPO AMIGOS”.....	23

II. LA COOPERACIÓN EN BIBLIOTECAS ACADÉMICAS DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS COMUNIDADES DE PRÁCTICA

2.1 COMUNIDADES DE PRÁCTICA.....	24
2.1.1 COMUNIDADES DE PRÁCTICA EN ORGANIZACIONES DE NEGOCIOS.....	30
2.1.2 COMUNIDADES DE PRÁCTICA EN EL ÁMBITO EDUCATIVO.....	31
2.1.3 COMUNIDADES DE PRÁCTICA VIRTUALES.....	31
2.2 APRENDIZAJE SOCIAL Y ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	32
2.2.1 LA BIBLIOTECA COMO ENTIDAD DE APRENDIZAJE.....	33
2.2.1.1 Observación.....	34
2.2.1.2 Práctica.....	34
2.2.1.3 Aprendizaje.....	35
2.2.2 ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	35
2.3 APLICACIÓN DE UNA COMUNIDAD DE PRÁCTICA EN UNA AGRUPACIÓN BIBLIOTECARIA.....	37
2.3.1 APRENDIZAJE SITUADO.....	38
2.3.2 PARTICIPACIÓN.....	39

2.4 INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTO ENTRE BIBLIOTECAS Y SUS AGENTES.....	40
2.5 BIBLIOTECAS COMO GRUPOS DE INTERÉS COMÚN.....	41
III. MODELO DE ANÁLISIS PARA LA COOPERACIÓN EXITOSA (MATTESSICH)	
3.1 AJUSTES AL MODELO.....	43
3.2 CATEGORÍAS Y FACTORES.....	44
3.2.1 AMBIENTE.....	44
3.2.2 INTEGRANTES.....	45
3.2.3 PROCESO Y ESTRUCTURA.....	46
3.2.4 COMUNICACIÓN.....	46
3.2.5 PROPÓSITO.....	47
3.2.6 RECURSOS.....	47
3.3 RELACIÓN DEL MODELO DE COOPERACIÓN CON LAS COMUNIDADES DE PRÁCTICA.....	48
3.4 ESTRUCTURA DEL MODELO.....	49
IV. ESTUDIO DE CASO SOBRE EL “GRUPO AMIGOS”	
4.1 ANTECEDENTES.....	56
4.2 METODOLOGÍA.....	57
4.3 JUSTIFICACIÓN.....	58
4.4 INSTRUMENTOS.....	60
4.4.1 Cuestionario.....	60
4.4.2 Entrevista.....	61
4.4.3 Archivo.....	62
4.5 ESTRUCTURA Y COMPONENTES.....	63
4.5.1 ORGANIZACIÓN.....	64
4.5.2 PARTICIPANTES.....	65
4.6 ANÁLISIS.....	65
4.6.1 FACTORES DE ÉXITO.....	66
4.6.1.1 Cuestionario.....	66
4.6.1.2 Entrevista.....	69
4.6.1.3 Archivo.....	71
4.6.2 CICLO DE VIDA.....	73
4.7 RESULTADOS.....	75
CONCLUSIONES.....	77
BIBLIOGRAFÍA.....	80
ANEXOS.....	86
CUESTIONARIO	
TABLA DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO	
GUÍA DE ENTREVISTA	
CRONOLOGÍA Y TRABAJOS DEL “GRUPO AMIGOS”	

PREFACIO

ANTECEDENTES

La cooperación interbibliotecaria en México se ha manifestado en diferentes maneras. Varias agrupaciones, asociaciones y redes han llevado a cabo trabajos de cooperación entre bibliotecas. Aparentemente, muchos de estos esfuerzos no han sido lo suficientemente fructíferos, aunque algunos proyectos han permanecido, a pesar de la inequidad existente entre las instituciones, respecto de sus recursos, personal e infraestructura.

En una ponencia de Quijano Solís, Presidente de la Asociación Mexicana de Bibliotecarios (AMBAC) 1983-85, se puede ver un compendio de la historia del tema en Jornadas de la misma asociación hasta el año 2001, donde el autor expone:

Pocos conceptos como el de cooperación bibliotecaria han estado tan presentes en los 45 años de memorias de reuniones, seminarios y jornadas profesionales en México. En contraste, los logros concretos han sido poco menos que pobres en todos estos años, y nos asomamos al tercer milenio con prácticamente las mismas carencias bibliotecarias que la falta de cooperación señalaba en 1956, en las Primeras Jornadas de Biblioteconomía, Bibliografía y Canje de la AMBAC: préstamo interbibliotecario insuficiente, poco apoyo de la capital al interior de la República, ausencia de un centro bibliográfico nacional, inexistencia de catálogos colectivos, ausencia de un centro nacional de canje, etcétera.¹

A pesar de los considerables años de trabajo en asuntos cooperativos, el fenómeno no ha fructificado lo suficiente como para concebir que la cooperación entre bibliotecas en nuestro país sea una realidad y ejemplo a seguir.

Algunos proyectos han surgido de instituciones oficiales como la Secretaría de Educación Pública (SEP). Las asociaciones profesionales, particularmente la AMBAC, han sido las principales promotoras en asuntos cooperativos en nuestro país, junto con el trabajo realizado por la Asociación Nacional de Instituciones de Educación Superior (ANUIES). Otro ejemplo es el Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de las Instituciones de Educación Superior

¹Álvaro Quijano Solís, “La cooperación bibliotecaria en 45 años de Jornadas: historia y prospectiva” en *Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía* (32; México, Xalapa: AMBAC, 2001), p. 293.

(CONPAB-IES), este Consejo también cuenta con otra división de universidades llamado Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de las Universidades Públicas Estatales (CONPAB-UPES).

Desde hace tiempo, se ha expresado una preocupación por la cooperación bibliotecaria. Como parte de este asunto, Orozco Tenorio sugiere “difundir los Sistemas de Recursos Compartidos, como una posible solución a algunos problemas bibliotecarios o, simplemente, indicar ciertos lineamientos enfocados a aprovechar mejor los esfuerzos en materia de cooperación bibliotecaria”.²

Las asociaciones profesionales han realizado esfuerzos al organizar encuentros donde explícitamente tratan el tema en cuestión. La Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación (ABIESI), por ejemplo, organizó dos seminarios relacionados con la cooperación: el primero en 1977 en Saltillo³, y el segundo en 1983 en Monterrey⁴.

La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), por su parte, realizó en 2002 la *Conferencia Internacional sobre Bibliotecas Universitarias: la Cooperación en el Futuro Digital*,⁵ de la cual se registraron las ponencias en la revista *Biblioteca Universitaria* del mismo año.

A finales de la década de los 80 se gestó un proyecto de cooperación entre Estados Unidos y México, el cual dio origen al “Grupo Amigos”⁶, integrado principalmente por bibliotecas de instituciones académicas del área de ciencias sociales. La propuesta proviene de

²José Orozco Tenorio, “Los recursos compartidos en las bibliotecas universitarias” en *Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía* (8; México, Guadalajara: AMBAC, 1977), p. 267.

³Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación, *Seminario de Cooperación en Bibliotecas y Centros de Información* (1; México, Saltillo: ABIESI, c1978), 300p.

⁴Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación, *Seminario de Cooperación en Bibliotecas y Centros de Información* (2; México, Monterrey: ABIESI, c1983), 170p.

⁵*Biblioteca universitaria* (México D.F.: UNAM, vol. 5, no. 2, julio-dic., 2002). [Número especial: *Conferencia Internacional sobre Bibliotecas Universitarias: la Cooperación en el Futuro Digital*].

⁶Inició con el nombre de “*Red de Bibliotecas Mexicanas sobre Préstamo Interbibliotecario*”. Actualmente tiene el nombre de “*Red de Instituciones Mexicanas para la Cooperación Bibliotecaria*”. [DE, 10 de junio, 2006: <http://ciria.udlap.mx/amigos/>].

Robert A. Seal⁷, quien fue de los bibliotecarios pioneros en adjudicar formalidad a los proyectos de cooperación entre bibliotecas de instituciones mexicanas y estadounidenses. Inicialmente se limitó a las alianzas entre bibliotecarios de la frontera con el vecino país, posteriormente se transfirió la propuesta a bibliotecas, principalmente académicas de la Ciudad de México. Este proyecto de trabajo se refirió a la implementación de servicios y el préstamo interbibliotecario, que son actividades que se ubican en la cooperación.

Se puede decir que la cooperación bibliotecaria se entiende como un mecanismo de colaboración para atender necesidades de información de las bibliotecas que, por sus características de colección, servicios, personal e infraestructura, comparten sus recursos.

Como parte de la esencia y lo que motiva al individuo a cooperar, Javier Uriz menciona que:

En una primera aproximación cabe decir que la relación de cooperación se produce cuando dos o más personas comprometen sus esfuerzos en el logro de objetivos que consideran comunes. Ninguna de ellas impone sus criterios a la otra ni efectúa amenazas de ningún tipo.⁸

De esta manera, se propone que la cooperación favorezca a los participantes, pero se debe establecer un compromiso de colaboración para que, a su vez, se propicien resultados eficientes para los copartícipes.

Por su parte, Mattessich, Murray-Close y Monsey⁹, exponen que hay varios niveles con los que se pueden comprender cuándo se llevan a cabo trabajos compartidos, tales niveles son:

La *cooperación* se caracteriza por relaciones informales que existen sin una misión, estructura y planeación rigurosos. La información se comparte cuando se necesita y la autoridad se conserva en cada organización, por lo tanto, no hay implícitamente un riesgo de rompimiento de la organización. Los recursos y las recompensas están separados.

⁷Robert A. Seal, "El proyecto de prueba de préstamo interbibliotecario entre México y Estados Unidos" en *Investigación bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información* (México, D.F: CUIB, UNAM, vol. 4, no. 8, enero-junio, 1990), p. 29-30.

⁸Javier Uriz, *La subjetividad de la organización: el poder más allá de las estructuras* (Madrid: Siglo XXI, c1994), p. 90.

⁹Paul Mattessich, Marta Murray-Close y Barbara R. Monsey, *Collaboration: what makes it work: a review of research literature on factors influencing successful collaboration* (USA: Amherst H. Wilder Foundation, c2001). 2a ed. p. 60.

La *coordinación* se lleva a cabo a través de relaciones un tanto más formales y comprende misiones compatibles. Se requiere planeación y división de tareas, además los canales de comunicación son establecidos con anterioridad. Los participantes se rigen por la autoridad, la cual se hace valer como un órgano rector en organizaciones individuales. Los recursos están disponibles a los participantes y las recompensas son mutuamente reconocidas.

La *colaboración* es la relación solidaria e integra por dos o más organizaciones para lograr metas comunes. La colaboración denota una relación más durable y penetrante. La colaboración trae consigo mismo organizaciones previamente separadas en una nueva estructura con un compromiso total para cumplir una misión común. Tales relaciones requieren una planeación comprensiva y canales de comunicación bien definidos operando en muchos niveles. La autoridad está determinada por la estructura colaborativa. Los riesgos son mucho más grandes porque cada miembro contribuye con sus propios recursos y reputación. Los recursos se reúnen y aseguran en común, además que los productos son compartidos.

En este trabajo, los términos *cooperación* y *colaboración* se utilizarán de manera indistinta, ya que la literatura especializada registra ambos términos. El término *coordinación* no se utiliza como sinónimo de los anteriores, debido a que en la disciplina y contexto bibliotecológicos, tiene una connotación administrativa.

En la literatura de la disciplina bibliotecológica encontré que normalmente se habla del tema de la cooperación en términos anecdóticos. La mera narración de experiencias no ha propiciado generar propuestas para evaluar casos específicos de colaboración. Ante esta situación, cabe mencionar que se requiere un análisis más objetivo para determinar casos exitosos, además de sus componentes y de su desarrollo contextualizado, para extraer conocimiento que permita describir, explicar y predecir el comportamiento de las organizaciones bibliotecarias que cooperan.

Entonces, es necesario introducir y utilizar un modelo, a partir del cual pueda hacerse un análisis más detallado sobre el fenómeno. Este modelo debe estudiarse en su contexto con un enfoque sistémico que permita tomar en cuenta todos aquellos factores que interactúan entre sí e influyen en el desarrollo de la organización, en la forma en la que se dan en el tiempo y en su evaluación respecto a los objetivos que se persiguen, en este caso, con la cooperación interbibliotecaria en México.

Se trata de proponer un esquema similar al de la investigación naturalista, con sus características propias, para determinar el grado de éxito o fracaso de un fenómeno de cooperación en un grupo de específico de bibliotecas mexicanas.

OBJETIVOS

El presente trabajo tiene como objeto proponer un modelo que permita explicar el funcionamiento y las características principales del “Grupo Amigos”. La modelación consiste en conformar, con base a los factores de colaboración exitosa y los elementos de las comunidades de práctica (CDP) conceptualizadas por Wenger¹⁰, un esquema que represente los mecanismos causales en las relaciones de la agrupación.

El objetivo del estudio de caso es demostrar que el “Grupo Amigos” durante el periodo de 1989-2001 fue un caso de colaboración exitosa, a la luz del modelo de cooperación enfocado en una *CDP*. Asimismo, se busca explicar que, por su estructura, dinámica y relaciones, el fenómeno de la agrupación es un caso único y no tiene referente externo.

OBJETO DE ESTUDIO

El “Grupo Amigos” lo describiré desde su origen, características, actores principales y sus aportaciones, en el contexto institucional, nacional e internacional; así como su desarrollo en el periodo de 1989-2001, considerando que cumple un ciclo de vida, porque en las inmediaciones de esa última fecha decidió cambiar su característica de grupo cerrado y exclusivo, entre otros factores. En esta etapa se expondrán algunos de los trabajos de cooperación interbibliotecaria que de este grupo emanaron.

¹⁰Etienne Wenger, *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad* (Barcelona: Paidós, c2001), 348p. La obra original es de finales de los 90. *Communities of practice: learning, meaning, and identity* (Nueva York: Cambridge University Press, c1998), 318p. El autor sustenta una teoría del aprendizaje basada en las *CDP*. Asimismo, el aprendizaje lo interpreta como proceso de participación social en una entidad. Aunque el término se comienza a caracterizar desde la obra de Jean Lave y Etienne Wenger, *Situated learning: legitimate peripheral participation* (Nueva York: Cambridge University Press, c1991), 138p.

IMPORTANCIA

En México, la agrupación bibliotecaria denominada “Grupo Amigos” es un ejemplo de caso de cooperación interbibliotecaria. En sus inicios, el grupo integró bibliotecas de instituciones académicas de alto prestigio y desarrollo en nuestro país. Este grupo surge en 1989 con la iniciativa de préstamo entre bibliotecas. El objetivo principal registrado en los antecedentes del *Convenio de colaboración*, fue el de “construir un proyecto de préstamo interbibliotecario de materiales bibliográficos entre instituciones, con un grupo de bibliotecas de Universidades de los Estados Unidos”.¹¹

Una vez que se determina la esencia del “Grupo Amigos” que es la cooperación, entonces se procederá al análisis del caso de cooperación exitosa visto desde la perspectiva de la *CDP*, con todas aquellas experiencias que hayan propiciado un aprendizaje significativo, no sólo en el grupo, sino en cada uno de los individuos e instituciones participantes.

ALCANCES Y LIMITACIONES

El estudio tendrá como referente al “Grupo Amigos”. El periodo convenido de la investigación es de 1989-2001, ya que se considera que en esta época la agrupación cumple con los elementos necesarios para demostrar las características de un trabajo de colaboración exitosa, las cuales le dieron fuerza para que la agrupación se mantuviera, logrando tener una presencia en el medio bibliotecario; por lo tanto, comprende un ciclo de vida.

Como una posible aportación de este trabajo, el procedimiento de este estudio puede aplicarse a otros casos de cooperación y organizaciones similares, con las debidas readaptaciones, con la finalidad de que se puedan evaluar y categorizar, de acuerdo a lo que proponen las *CDP*, para determinar que han sido casos exitosos.

El resultado de los esfuerzos conjuntos por parte de las personas participantes que representaban a distintas instituciones en el grupo estudiado, trae consigo un fortalecimiento de la organización. En primera instancia, con base al trabajo conjunto, se consolidó dicha

¹¹*Convenio de colaboración “Grupo Amigos” (29 de agosto del 2003)*. (México: Grupo Amigos, 2003), p. 1.

congregación. En un segundo momento se propició que dicho grupo se conformara como una comunidad, donde los objetivos comunes y el continuo aprendizaje fueran parte de sus prácticas cotidianas.

El estudio debe entenderse como un caso que, si bien puede adaptarse a otros ámbitos y agrupaciones de bibliotecas, no tiene esta finalidad, en tanto es un caso exclusivo. Además, la investigación no pretende generalizar en absoluto que el grupo en cuestión sea el más representativo en el medio bibliotecario de nuestro país; simplemente se conjuntan las evidencias necesarias para corroborar el éxito en el tiempo señalado y validar el caso.

PROBLEMA

En México se carece de instrumentos que permitan comprender, diagnosticar y valorar a la cooperación interbibliotecaria. Lo anterior se sustenta en la búsqueda bibliográfica realizada en fuentes y recursos especializados en bibliotecología y ciencias de la información.

Como complemento de la problemática del estudio, fue necesario formular una serie de preguntas que se intentarán contestar a lo largo del trabajo o en las conclusiones del mismo.

¿Cómo se percibe el éxito en la cooperación bibliotecaria?

¿Qué elementos constituyen un posible modelo de cooperación exitosa?

¿Es posible en un modelo de cooperación exitosa incorporar elementos de otros esquemas de trabajo?

¿Cómo se dan los procesos de liderazgo, comunicación y aprendizaje dentro de un grupo de trabajo cooperativo?

¿Cómo se aplica un modelo de colaboración exitosa en el caso concreto del “Grupo Amigos”?

¿La metodología del estudio de caso es la idónea para analizar al “Grupo Amigos”?

HIPÓTESIS

Es posible integrar elementos de cooperación y de *CDP*, que conformen un modelo de cooperación que explique la dinámica y características de las relaciones del “Grupo Amigos”.

Para la estructuración del estudio de caso, se parte del supuesto de que el “Grupo Amigos” es un caso de cooperación exitoso, ya que tiene evidencias, lo suficientemente convincentes, para demostrar que el equipo conformado durante el periodo de 1989-2001 reúne las características de un trabajo de colaboración exitosa sustentado en los elementos de una *CDP*.

PROCEDIMIENTO

El fenómeno de la colaboración se estudia en un caso específico, a partir de la cooperación bibliotecaria vista desde la perspectiva de las *CDP*, para posteriormente construir un modelo de cooperación que explique el éxito en las tareas del grupo. Este modelo se hace con las adaptaciones necesarias al entorno del grupo en cuestión.

En este sentido, la cooperación interbibliotecaria supone la existencia de *CDP*. Al respecto, habrá que contextualizar a este tipo de comunidad en la sociedad y en el medio educativo, para posteriormente plantear su introducción en las bibliotecas, en particular en las interrelaciones de bibliotecas académicas vistas desde sus actores representantes en la agrupación que nos ocupa.

La metodología usada es el estudio de caso, por medio de él conoceremos el ciclo de vida y la dinámica del “Grupo Amigos” en el periodo antes señalado. El estudio se vale de una mezcla de métodos cualitativos y cuantitativos. Se aplican diferentes instrumentos, tales como cuestionario, entrevista y análisis de documentos de archivo. Estos instrumentos se evalúan con diferentes técnicas y herramientas, de las cuales se hará un proceso de triangulación entre los resultados que comprueben el éxito en la cooperación.

Una vez reunidos estos análisis y recuentos, se integrará una cadena de evidencias y validaciones necesarias para asegurar que el caso es único y que existe como exitoso en el medio bibliotecario mexicano.

CONTENIDO

El trabajo consta de un prefacio con la finalidad de introducir el tema y proporcionar los elementos y conceptos básicos del estudio y la manera en que será tratado, así como su objetivo e hipótesis por descubrir, realizar y comprobar. Además introduce en la intención, alcances y limitaciones de la investigación.

En su primer capítulo, la tesis esboza un pasaje de los trabajos más representativos de las bibliotecas, principalmente académicas, de México en materia de cooperación, haciendo énfasis en las asociaciones, agrupaciones y redes. Se enuncian los congresos y asambleas que ellos organizan; asimismo, se mencionan los proyectos que involucren actividades y compromisos cooperativos.

En un segundo capítulo, la cooperación bibliotecaria será analizada desde una perspectiva de las *CDP*, comprendiendo los elementos de ellas, como lo son comunidad, identidad, práctica, aprendizaje social, todos éstos vinculados entre sí, los cuales surgen en el marco de la administración del conocimiento.

El tercer capítulo consta de un modelo de cooperación compuesto por los dispositivos que permitan entender al “Grupo Amigos” como caso exitoso. De esta manera se integrarán los factores propuestos por Mattessich, Murray-Close y Monsey con las adaptaciones necesarias para el ambiente de cooperación interbibliotecaria y aspectos de una *CDP*. Se visualizará el ambiente, tanto interno como externo; así como los participantes, de los que se analizarán el respeto, el compromiso; además, se pondrán en juego los elementos como la flexibilidad, nivel de participación y adaptabilidad; asimismo se analizará el proceso de comunicación, el propósito en común, recursos financieros, materiales y humanos.

Un cuarto capítulo donde se cierra el estudio propiamente dicho, es el estudio de caso del “Grupo Amigos”, donde valiéndose de esta metodología, se explicará que se trata de un caso exitoso, que no tiene referente externo y por lo tanto es un caso único que cumple un ciclo de vida.

Por último, se plantean una serie de conclusiones, una amplia bibliografía de los temas que nos ocupan y algunos anexos que complementen el trabajo de investigación que aquí se expone. Estos anexos son el cuestionario junto con sus tablas de resultados, la guía de entrevista y una cronología de los trabajos del grupo en cuestión.

AGRADECIMIENTOS

En principio, quiero agradecer a El Colegio de México como institución por brindarme la oportunidad de estudiar en sus instalaciones y sobre todo hacer uso de su biblioteca y sus servicios.

Al solicitar y tramitar mi estancia en El Colegio, el Dr. J. Mario Herrera Ramos me dijo “por fin te vas a poner a hacer algo y dejar de hacerte *menso*”, a esta persona por lo menos le debo esa frase extraña de ánimo y aliento.

Durante la elaboración del trabajo, sin duda estuvo el apoyo, atención, esmero, dedicación y en ocasiones enojo del Mtro. Álvaro Quijano Solís, quien sólo le faltó ser mi padrino de primera comunión, ya que lo tuve como profesor, tutor, director de tesis y como valedor. Aunque a veces pienso que para el profesor Álvaro había compañeros con características y presencia diferente a la mía, por lo que me corresponde, lo aprecio y estimo bastante. Cabe mencionar las revisiones, correcciones y recomendaciones de la Mtra. Guadalupe Carrión Rodríguez, quien fungió como lectora de la tesis.

Con respecto a la primera generación de alumnos del Programa de Maestría en Bibliotecología, más que una pandilla de “ñoños”, fue un grupo de compañeros unido en el 95% de las situaciones buenas y malas. Por lo anterior y con base a los métodos estadísticos enseñados por el Dr. Manuel Ordorica, se afirma que fue un grupo con la suficiente evidencia de confiabilidad para constituirse como tal, además de ser competitivo ante los otros programas de posgrado que ofrece El Colegio, ésta es una simple apreciación.

Quiero externar mi agradecimiento al Prof. Ario Garza Mercado, quien fue mi primer tutor y dejó de serlo por razones raras y desconocidas para ambos. Además de ser de Contreras al igual que yo, fue el profesor con el que tuvimos más horas de clases durante el programa de maestría, esta situación fue más que divertida para algunos de nosotros y para otros no tanto, pero al final coincidimos en que fue una excelente experiencia.

Por último, agradezco a quienes forman parte del equipo de trabajo de la Biblioteca Daniel Cosío Villegas, su Dirección, su Coordinación del Programa de Maestría, profesores y quienes laboran en el reacomodo de los libros, además de los que proporcionaron los servicios de préstamo. De igual manera, a los profesores que sin ser bibliotecarios de El Colegio, se tomaron la molestia de darnos excelentes clases y en ocasiones cátedras de las ciencias sociales.

I. COOPERACIÓN EN BIBLIOTECAS ACADÉMICAS EN MÉXICO

En este capítulo revisamos algunas características de la cooperación bibliotecaria, para posteriormente introducirnos a la situación del fenómeno en las bibliotecas académicas en nuestro país, proporcionando algunos ejemplos de redes, grupos y asociaciones que han tenido la finalidad de coadyuvar en asuntos cooperativos, ya sea por iniciativa propia o por programas de organismos oficiales.

1.1 ENTORNO DE LA COOPERACIÓN

La cooperación bibliotecaria es un dispositivo de colaboración entre dos o más bibliotecas para atender necesidades de información, a través del compartimiento de sus recursos, como pueden ser colección, servicios, personal e infraestructura. Infortunadamente, son escasos ejemplos que funcionan con un compromiso de por medio, ya que con frecuencia la cooperación se realiza en el plano informal; por lo tanto, no todas las bibliotecas están en igualdad de condiciones para compartir sus recursos y servicios.

Posturas de algunas personas que han escrito sobre el tema expresan el aporte de la cooperación; tal es el caso de Sagredo Fernández y Hernández Pacheco quienes mencionan que, “la cooperación... ..es un ingrediente esencial en el proceso de cambio, pues reconocemos la necesidad de cooperar con otros para encaminar todos los esfuerzos hacia la democratización del conocimiento, puesto que ninguna institución puede contener todos los fondos para saciar las necesidades informativas de sus usuarios”¹². Podemos decir que la cooperación se ha convertido en un factor indispensable en el ofrecimiento de los servicios bibliotecarios.

Las bibliotecas académicas, así lo expresa Mattes “tienen una historia larga de compartir recursos por medio de proyectos cooperativos. La idea básica que promueve este tipo de cooperación es que un grupo de bibliotecas cuenta con más recursos que cualquier biblioteca

¹²Felix Sagredo Fernández y Federico Hernández Pacheco. “Cooperación documental: el caso de México” en *Revista general de información y documentación* (Ensenada, Baja California: Universidad Autónoma de Baja California, vol. 12, no. 2, 2002). pp. 476-477.

puede tener”¹³. Para el autor es indispensable reunir esfuerzos, ya que de esta manera fortalece la cooperación y se ahorran recursos.

Cuando las bibliotecas comparten sus recursos, de alguna manera están cooperando; sin embargo, el hecho de compartir no necesariamente promueve asuntos cooperativos, debido a que se requiere de un compromiso comprensible de cada uno de los participantes. A cambio, esperarán beneficios que les apoyen a ellos como institución y que simultáneamente coadyuven al sostenimiento de la agrupación donde se establecen los lineamientos para formar parte y participar de manera activa.

Con base a algunas situaciones de bibliotecas, éstas tienden a estrechar vínculos de colaboración en varios niveles:

- 1) Local: normalmente buscan contactos con instituciones cercanas y que puedan tener características similares en cuanto a colección y servicios.
- 2) Estatal: cuando parten de las inmediaciones de la región política a la que pertenecen, aprovechando la cercanía para los costos de correo, entre otras cosas.
- 3) Nacional: en este rubro se procura tener contacto con las más prestigiadas bibliotecas de las instituciones educativas y de investigación del país.
- 4) Internacional: donde las fronteras se extienden para tener injerencia y participación con unidades de información dentro y fuera del país.

Estos niveles de cooperación no son excluyentes, ya que una sola institución puede, si así lo desea, incursionar en uno, varios o todos los niveles, siempre y cuando cubran con los requisitos que se solicitan para ingresar en las diferentes agrupaciones y éstas sean de su perfil. Incluso como agrupación puede atender a necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales.

Es preciso señalar que hay varias razones para que la cooperación se realice, algunas de ellas, de acuerdo al concepto de cooperación bibliotecaria del *Diccionario enciclopédico de ciencias de la documentación*¹⁴, son:

¹³Daniel Mattes. “Cooperación interbibliotecaria internacional: ejemplos actuales y expectativas para el futuro” en *Biblioteca universitaria* (México, D.F.: UNAM, vol. 3, no. 1, 2000), p. 9.

- a) El crecimiento exponencial de las publicaciones sobre cualquier disciplina. La biblioteca no es autosuficiente, por lo que es necesario establecer convenios de cooperación entre ellas, y no sólo eso, sino entre los sistemas de información nacional e internacional.
- b) La disminución de los presupuestos de las bibliotecas. Aunque, existen apoyos al rubro educativo, las partidas presupuestales están siendo más escasas a las bibliotecas.
- c) El alto costo de los documentos. Ante el encarecimiento de los materiales, las bibliotecas difícilmente pueden mantener colecciones actualizadas; principalmente en revistas, ya que las suscripciones son muy caras.
- d) El desarrollo de las nuevas tecnologías. El impacto de las tecnologías de información en las unidades de información facilitan e imponen nuevas formas de trabajo cooperativo.
- e) Las necesidades de información de los usuarios y las bibliotecas que, en muchas de las ocasiones se ven obligadas a satisfacer estas demandas a la brevedad posible, utilizando no sólo recursos propios, sino de las otras bibliotecas con las cuales tiene convenios de colaboración.
- f) Además del valor económico que hay detrás de los convenios de cooperación interbibliotecaria, primordialmente cuando se ahorran recursos, también está intrínseco un valor político, el cual otorga presencia en el ámbito bibliotecario a las bibliotecas participantes y a las personas que las representan.
- g) El papel de las asociaciones de bibliotecarios han sido promotoras en trabajos cooperativos, aunque pocos han sido los casos que han tenido buen fin y por lo tanto sean exitosos.
- h) Las redes de bibliotecas, que al igual que las agrupaciones optan por desarrollar trabajos conjuntos donde se logren metas que conduzcan a beneficios comunes para todos o gran parte de los participantes. Además, los foros que se realizan, con los que se busca el intercambio de información y conocimiento acerca de los problemas que enfrenta la profesión.

¹⁴José López Yepes, ed., *Diccionario enciclopédico de ciencias de la documentación*. Vol. 1 (Madrid: Síntesis, c2004), p. 385.

- i) Los organismos internacionales, como el caso de la International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA), que además de contar con magnas reuniones, también elaboran programas de cooperación y normalización de asuntos bibliotecarios.

No cabe duda que hay varios motivos para cooperar, siendo el sector de los servicios en las bibliotecas, lo que determina la posibilidad de trabajar en equipo con otras unidades de información. Para satisfacer las demandas de información de los usuarios, los administradores de las bibliotecas están obligados a buscar alternativas para atender estas necesidades, una de ellas es la colaboración bibliotecaria.

En realidad, el valor de la cooperación bibliotecaria reside en que se consoliden y realicen los trabajos propuestos. Estos no necesariamente deben ser ambiciosos, ya que en muchas ocasiones la cooperación parte de convenios interbibliotecarios en las más mínimas condiciones de participación y responsabilidad, como lo puede ser, con sus bemoles, el convenio de préstamo interbibliotecario que, aunque se requiere de compromisos, más vale de voluntad para llevarlo a cabo. En este tipo de convenios no es necesario establecer del todo igualdad de condiciones entre los participantes, ya que la biblioteca más pequeña en cuanto a colección, puede llegar a convertirse en la más solicitada de sus acervos documentales por tener material de mayor utilidad y único por su contenido, con relación al de otras bibliotecas.

A pesar de que a nivel nacional se han tenido los suficientes convenios de préstamo interbibliotecario, en el ramo internacional donde han participado las bibliotecas mexicanas, es importante que recordemos el esfuerzo de Robert Seal¹⁵ quien fue de los pioneros en darle formalidad al asunto de los convenios de préstamo. Las bibliotecas participantes por parte de México fueron: El Colegio de México, Universidad de las Américas, Universidad Iberoamericana, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Estado de México), Instituto Tecnológico Autónomo de México, la Universidad Internacional y la Biblioteca Benjamín Franklin, ésta última se aprovechó por su valija diplomática. La bibliotecas de Estados Unidos fueron 22, entre las que destacan las siguientes universidades: University of

¹⁵ Robert A. Seal. "El proyecto de prueba de préstamo interbibliotecario entre México y los Estados Unidos" en *Investigación bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información*, p. 29.

Texas at Austin, University of Arizona, Arizona State University, University of New México, Texas A & M University y University of Texas at El Paso.

El proyecto tuvo dos propósitos principales. En primer lugar, el promover y aumentar investigaciones académicas para facilitar el intercambio de información académica entre los dos países. En segundo lugar, mejorar la vinculación entre las comunidades bibliotecarias y de investigaciones en ambos países. En los dos asuntos está de por medio la participación de las bibliotecas y el trabajo académico.

El programa de cooperación de préstamo entre Estados Unidos y México es uno de los casos de colaboración más representativos en el ámbito bibliotecario mexicano, ya que incrementó la demanda de solicitudes de documentos por parte de las instituciones participantes. De hecho, este convenio ha sido, en gran medida, el que ha dado pauta para la elaboración de otros proyectos cooperativos, como son los catálogos colectivos, control de autoridades, etcétera. Incluso, el convenio de préstamo interbibliotecario fue una actividad que dio origen al “Grupo Amigos” que más adelante será analizado.

1.2 ASOCIACIONES Y AGRUPACIONES

El papel que han jugado las asociaciones en el ambiente bibliotecario ha tenido sus aristas, ya que como describe Verdugo Sánchez, no tienen la suficiente repercusión en la actividad de los bibliotecarios.

Estas asociaciones, en términos generales, han establecido objetivos comunes, tales como: contribuir al desarrollo de la bibliotecología en el país; promover el estatus de los asociados y el reconocimiento del quehacer bibliotecológico, a una amplia gama de objetivos específicos de acuerdo al caso de que se trate, los cuales, en mi opinión, no inciden de manera sustancial, en el desarrollo integral de la actividad bibliotecaria.¹⁶

¹⁶José Alfredo Verdugo Sánchez. “La función social de las asociaciones de bibliotecarios en México: un particular punto de vista”. En *La bibliotecología en el México actual y sus tendencias: libro conmemorativo de los 25 años de la Dirección General de Bibliotecas* (México, D.F.: UNAM, 1992), p. 291.

Estas entidades han dejado mucho que desear, debido a que un gran número de trabajos conjuntos se han venido abajo por inconsistencias, incongruencias y falta de una cultura de cooperación, que en gran parte se debe a la actitud negativa de los profesionales de la información, sin descartar las barreras económicas de las bibliotecas y por supuesto de las instituciones a las que pertenecen, con lo que quedan marcadas condiciones inequitativas que dificultan el enlazar relaciones y provocan una brecha en trabajos de beneficios comunes.

A pesar del planteamiento de adversidades del fenómeno de estudio, donde algunos autores observan a la colaboración como algo negativo e inalcanzable, a continuación daremos algunos ejemplos donde se han realizado trabajos en conjunto con instituciones y personas, relacionadas con el rubro de la información y las bibliotecas de nuestro país.

1.2.1 Asociación Mexicana de Bibliotecarios (AMBAC)

Su antecedente más remoto es de 1924 con la fundación de la Asociación de Bibliotecarios Mexicanos. Es la agrupación de bibliotecarios más antigua de nuestro país, a partir de 1965 adquiere el nombre que actualmente se le conoce. Desde sus inicios, la AMBAC ha difundido proyectos cooperativos en sus reuniones que normalmente se han realizado desde 1956. Los temas tratados han sido el canje, catálogos colectivos, control bibliográfico, préstamo interbibliotecario, acceso a bases de datos, entre otros. Para la Asociación, la cooperación es y ha sido un mecanismo de trabajo que le fortalece y mantiene como tal ante sus agremiados.

La asociación surge con el objetivo de promover e incitar el desarrollo bibliotecario en México. Asimismo, en el marco internacional, este tipo de colaboraciones han sido el eje para mantener integrada al gremio bibliotecario de cada país. Al respecto se dice que:

La cooperación bibliotecaria a nivel mundial ha sido fundamental para ello, e inicialmente las grandes bibliotecas llevaban la vanguardia en estos proyectos. Hoy en día, las Asociaciones Nacionales de Bibliotecarios han jugado un papel fundamental para el fortalecimiento de estos proyectos e instituciones, no sólo por ser los organismos que agrupan a los bibliotecarios, sino además por ser los entes representativos del gremio en general de un país.¹⁷

¹⁷“La cooperación entre las asociaciones nacionales de bibliotecarios” en *Liber: revista de bibliotecología* (México, D.F.: AMBAC, vol. 6, no.1-4, 2005). p.2.

Por lo anterior, la AMBAC tiene la responsabilidad, no sólo con sus agremiados y público interesado en sus Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, sino por su participación con otras agrupaciones, donde está implícita la cooperación, dentro y fuera del país. Como ejemplo está el *Acuerdo de Cooperación entre la Asociación Mexicana de Bibliotecarios, A.C. y la American Library Association (ALA/AMBAC)*¹⁸, el cual en parte de su discurso enuncia que ambas asociaciones “reafirman su compromiso para cooperar, colaborar y coordinar actividades que fomenten el desarrollo de la profesión bibliotecaria y de la información en los Estados Unidos y México”, además que “Las actividades de cooperación incluirán el intercambio de profesionales de la información, proyectos conjuntos de educación continua, compartir exhibiciones de materiales, asistencia de delegaciones a las reuniones de ambas asociaciones, traducción de materiales del Inglés al Español y viceversa, compartir información acerca de nuestras asociaciones y desarrollo de programas conjuntos”. Hay buenas expectativas, ya que éstos y otros acuerdos están firmados en la reciente década.

En el marco de sus actividades se encuentran las *Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía* que se realizan anualmente con diferentes foros de difusión y discusión, como lo son cursos, talleres de actualización. También se llevan a cabo la *Asamblea General*, donde se tratan asuntos que incumben a la AMBAC como agrupación y *Reuniones Ordinarias*, donde se tratan temas de interés para los asistentes a dichas reuniones.

1.2.2 Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación (ABIESI)

La ABIESI surgió como filial de la AMBAC en 1957, y surge por la necesidad de atender necesidades específicas de las bibliotecas de instituciones de educación y de investigación; de esta asociación emanan las *Normas para el Servicio Bibliotecario en Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación*. Se dice que con estas normas, la asociación “ofrece esta contribución a las autoridades responsables de la educación superior en México para facilitar su labor de crear, fomentar y mantener un servicio de tanta trascendencia en las actividades

¹⁸*Acuerdo de Cooperación entre la Asociación Mexicana de Bibliotecarios, A.C. y la American Library Association (ALA/AMBAC)* (México: AMBAC, 2002). [DE, 10 de agosto, 2006: <http://www.ambac.org.mx/convenios.htm>].

académicas del país”¹⁹, como lo es el servicio bibliotecario. Con esta normatividad se le otorga un espacio a la biblioteca de instituciones de nivel superior en el esquema institucional, su desarrollo de colecciones, la exigencia de un presupuesto mínimo y el perfil del personal que labora en las bibliotecas, entre otras cosas.

Una propuesta donde se distingue de manera explícita la cooperación es el *Código de Préstamo Inter-bibliotecario*²⁰, el cual tiene como objeto promover y regular dicho servicio, además de auxiliar las labores de investigación y enseñanza superior en el país, a través del convenio de préstamo de documentos entre instituciones. Cabe mencionar que en aquel año de 1976 cuando se emite dicho código, la asociación estaba presidida por el Mtro. Ario Garza Mercado, quien con seguridad, junto con otros importantes personajes de la bibliotecología en México, participó en la elaboración y revisión del documento.

Dentro de sus actividades, esta asociación tuvo el mérito de organizar trabajos que involucraran temas cooperativos. Uno de ellos fue el *Seminario de Cooperación en Bibliotecas y Centros de Información*, llevado a cabo en 1977 y 1983, en Saltillo y Monterrey respectivamente.

Lamentablemente, y por motivos que no competen en este trabajo explicar, la ABIESI ya no existe en el medio bibliotecario, pero es de las organizaciones que dejaron un buen legado al ámbito bibliotecario de nuestro país.

1.2.3 Red Nacional de Bibliotecas de Instituciones de Educación Superior (RENABIES)

La RENABIES surge de la propuesta de una consulta encomendada a los rectores y directores de las Instituciones inscritas en la ANUIES en 1989, con la cual se conviene la integración de una red de bibliotecas con la finalidad “de establecer sistemas de automatizados de comunicación

¹⁹*Normas para el Servicio Bibliotecario en Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación* (México, Xalapa: ABIESI, 1968). [DE, 11 de agosto, 2006: http://dzibanche.biblos.uqroo.mx/normas_abiesi.htm].

²⁰*Reglamento, Normas y Código de Préstamo Interbibliotecario* (México: ABIESI, 1976). [DE, 11 de agosto, 2006: <http://www.udem.edu.mx/paso/biblioteca/convenios/codigoPIABIESI1.pdf>].

interbibliotecaria a nivel regional y nacional, fortalecer los bancos de información nacional y crear una red en educación superior”²¹.

La red formalmente se funda en el año de 1991, en esta red se concretan los intentos de cooperación y coordinación por medio de sus redes regionales, las cuales fomentan un aprovechamiento de los recursos bibliotecarios. Además la red se compone de nodos regionales que integran bibliotecas de universidades y centros tecnológicos públicos de todo el país.

Como propuestas de colaboración en 1995, en una Reunión de la Universidad Juárez del Estado de Durango, se presenta el proyecto Consorcio Mexicano de Bibliotecas de Investigación (COMBI).

1.2.4 Consejo Nacional Para Asuntos Bibliotecarios de las Instituciones de Educación Superior (CONPAB-IES)

Este Consejo tiene antecedentes desde una reunión que coincidió con el Coloquio de Automatización de la Universidad de Colima en 1984, donde se compartieron experiencias para solucionar problemas comunes entre bibliotecas. Posteriormente, en 1985 se realizó una segunda Reunión en la Universidad Autónoma de Campeche, y así sucesivamente hasta formalizar el nombre de la agrupación en la Reunión de la Universidad de Guadalajara celebrada en 1989, ya que hasta ese entonces era conocido como Responsables de los Sistemas Bibliotecarios de las Universidades Públicas Estatales (RESIBUPES). En 1990, en la Reunión del Instituto Tecnológico de Sonora se acordó que el grupo se denominaría Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de las Universidades Públicas Estatales (CONPAB/UPES), además fue ahí donde se ratificó su primer reglamento.

La CONPAB-IES es una organización que promueve el desarrollo de los servicios en las bibliotecas de instituciones académicas y de investigación mexicanas, por medio de proyectos y programas de colaboración. Dentro de sus metas del Consejo, se encuentra contribuir en temas relacionados con las tecnologías de información, las cuales están incursionando en las bibliotecas de las 39 instituciones de las redes regionales que lo integran:

²¹Margarita Lugo Hubp. “Las bibliotecas universitarias mexicanas: apuntes para un diagnóstico” en *Métodos de información* (Valencia: Associació Valenciana D’Especialistes en Informació, vol. 7, no. 40, sept., 2000), p. 47. [DE, 12 de agosto, 2006: <http://eprints.rclis.org/archive/00000887/01/2000-40-45.pdf>].

- Red de Teleinformática y Bibliotecas del Noroeste (RETBIN)
- Red de Sistemas Bibliotecarios de Universidades del Centro (RESBIUC)
- Red de Bibliotecas de Instituciones de Educación Superior del Noreste (REBIESNE)
- Red Centro Sur
- Red de Bibliotecas de Occidente (REBOC)
- Red Sur Sureste
- Red Metropolitana

Algunos objetivos del CONPAB-IES²² están relacionados directamente con asuntos cooperativos, como lo son:

- a) Propiciar el intercambio de experiencias entre los responsables de los sistemas bibliotecarios de las instituciones de educación superior de la República Mexicana.
- b) Realizar la cooperación bibliotecaria por medio de acciones coordinadas entre los integrantes de los sistemas bibliotecarios, que tengan como referente o sean producto de acuerdos y/o convenios emanados de la Asamblea General y con base en la reglamentación vigente.
- c) Definir, convocar y organizar reuniones tendientes a propiciar y consolidar la integración e interrelación de los sistemas bibliotecarios de las instituciones de educación superior.
- d) Promover la solidaridad de los asociados entre sí y la solidaridad del Consejo con otras asociaciones que persiguen objetivos compatibles con el de éste.

Entre sus proyectos cooperativos destacan el *Catálogo Colectivo de Publicaciones Seriadas del CONPAB-IES* y un *Catálogo Bibliográfico Distribuido*, con dichos trabajos se pretende conjuntar los recursos documentales con los que cuentan las instituciones que pertenecen al Consejo. Además realiza un *Diagnóstico de los Sistemas Bibliotecarios de las IES* en México, el cual permite analizar la situación de las unidades de información para llevar a cabo

²²*Estatuto del Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de las Instituciones de Educación Superior* (México, Baja California Sur: CONPAB-IES, 2002). p.1 [DE, 13 de agosto, 2006: <http://www.conpab.uaslp.mx/downloads/Estatutos.doc>].

proyectos estratégicos integrales que impulsen la solicitud de recursos para mejorar sus condiciones.

El Consejo efectúa una *Reunión Anual* que, en el 2006, fue la 22ª y se realizó en la Ciudad de Guanajuato, donde se convocaron a representantes y miembros de empresas, organismos y asociaciones a participar en la presentación de trabajos.

1.2.5 Red de Instituciones Mexicanas para la Cooperación Bibliotecaria “Grupo Amigos”

La red denominada “Grupo Amigos” es otro caso de esfuerzos cooperativos y quizá de los más representativos de la cooperación interbibliotecaria en México. Este grupo surge en 1989 con el nombre de *Red de Bibliotecas Mexicanas sobre Préstamo Interbibliotecario*, al cual se le sobrepuso el nombre de “Grupo Amigos”, teniendo como objetivo principal, como ya se mencionó, el “construir un proyecto de préstamo interbibliotecario de materiales bibliográficos entre instituciones, con un grupo de bibliotecas de Universidades de los Estados Unidos”. La agrupación integra bibliotecas de instituciones académicas de alto prestigio y desarrollo en nuestro país.

En la actualidad, con esta iniciativa del préstamo interbibliotecario se han fortalecido e incrementado proyectos cooperativos, ya que se cuenta con *Programa de Adquisición Cooperativa, Programa de Capacitación y Desarrollo Profesional, Programa de Control de Autoridades, Programa de Digitalización, Programa de Préstamo Interbibliotecario, Programa de Vinculación y Programa de Derechos de Autor*. Además han puesto atención en actividades alternas, como lo son capacitación, cursos de educación continua y congresos que promueven trabajos colaborativos entre las instituciones participantes y las que pudieran estar interesadas en integrarse en un futuro. Asimismo, realiza un congreso bianual llamado *Congreso Amigos* que se presentó en el 2006 en Cholula, Puebla con el tema de “*Derechos de Autor en Bibliotecas Universitarias*”. Esta agrupación será el centro de la investigación en el estudio de caso que se analizará en el cuarto capítulo.

II. LA COOPERACIÓN EN BIBLIOTECAS ACADÉMICAS DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS COMUNIDADES DE PRÁCTICA

Con el propósito de entender la colaboración entre bibliotecas, a continuación analizaremos a la cooperación desde una perspectiva de las *CDP*, para afinar el concepto que, en los siguientes capítulos, nos permitirá entender al “Grupo Amigos” como un caso exitoso en el medio bibliotecario.

2.1 COMUNIDADES DE PRÁCTICA

Cabe señalar que el término que utilizaremos para este trabajo es *CDP*, porque en su concepto y características, nos ofrece los componentes necesarios para entender esta categoría de comunidad y poderla apegar a los fines de este estudio. Otros términos similares quedarán excluidos, tal es el caso de las comunidades de interés, comunidades de información, comunidades de aprendizaje, organizaciones que aprenden, comunidades de práctica y aprendizaje, los cuales han sido tratados por diferentes autores.

La aplicación y adaptación de las *CDP* en un caso de cooperación interbibliotecaria, está sujeto a analizar los términos de comunidad y práctica, sin dejar de tomar en cuenta los elementos implícitos de este concepto, como lo son aprendizaje e identidad, entre otros.

En la *Enciclopedia internacional de las ciencias sociales*²³ se define a la **comunidad** como “aquella población que vive dentro de los límites de una ciudad fijados por la ley”. Además, “es un sistema social territorialmente limitado o un conjunto de subsistemas funcionales engranados o integrados (económico, político, religioso, ético, educativo, jurídico, socializador, reproductivo, etc.) referidos a una población residente, más la cultura material o equipo físico por medio del cual operan esos subsistemas.”

²³*Enciclopedia internacional de las ciencias sociales*, Dir. David L. Sills (Madrid: Aguilar, c1974), p. 626 y 631.

Mattessich y Monsey²⁴ asumen que la **comunidad** se conforma por la gente que vive dentro de un área geográficamente definida, quienes tienen nexos sociales con su entorno; además de trabajar juntos hacia una meta común. En consecuencia, la comunidad es un segmento de la sociedad que plantea y asume acuerdos conjuntos.

La construcción de una comunidad gira en torno al propósito por el cual se crea. Todos los miembros deben tener objetivos comunes, en los cuales la interacción social juega un papel preponderante, ya que en la medida que se tengan adecuadas relaciones entre los individuos, se obtendrán las metas propuestas a corto, mediano y largo plazo.

Con un enfoque sistémico, la comunidad es un sistema transitorio que se desenvuelve a favor de la obtención de una mejora en la calidad de vida, donde no sólo repercuten los elementos que la conforman, sino las relaciones de éstos y los factores que permean el entorno, como pueden ser los económicos, sociales, culturales o tecnológicos. Los actores principales tienen una función social en la comunidad, ésta dependerá de los atributos y actividades que desempeñen, así como de la capacidad de compartir el conocimiento basado principalmente en la experiencia que tengan sobre algún tema en especial.

El desarrollo de la comunidad es un proceso social, donde los integrantes transforman y fortalecen sus competencias para enfrentar los problemas originados en sus respectivas entidades. Para lograr lo anterior, se requiere de una participación constante de todos los miembros que la integran para que las decisiones se implementen con una responsiva social de grupo.

Cuando el individuo resuelve los problemas que se presentan en su vida cotidiana, el sujeto tiene un conocimiento que emana del aprendizaje adquirido a través de la **práctica**. El aprendizaje está involucrado con la adquisición de conocimientos, pero también con la obtención y transformación de una identidad que inevitablemente refleja un contexto social, en el cual se pone en práctica lo asimilado.

El contexto determina la forma de aplicar los conocimientos aprendidos sobre algún tópico. No se debe olvidar que cada situación tiene sus peculiaridades que la hacen única en el medio. Así pues, los elementos y problemas de las organizaciones, aunque similares, no dejan de

²⁴Paul Mattessich y Barbara R. Monsey, *Community building: what makes it work: a review of factors influencing successful community building* (Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation, 2004), p. 56.

contener sus propias características, con las cuales se logre explicar su funcionamiento e interrelaciones con otras entidades afines.

Son varios los conceptos de *práctica*. En el *Diccionario de las ciencias de la educación*²⁵, el término se describe en diferentes facetas:

- En el plano filosófico.- la práctica se suele oponer a la teoría, debido a que ésta opta por la explicación y contemplación especulativa de la realidad, mientras que la práctica es la transformación de la realidad. Asimismo, se define como la aplicación de la teoría a una realidad con ganas de transformarla.
- En el rubro de la antropología social.- comportamiento en una determinada colectividad y habitualmente seguido por sus miembros. Se identifica con la costumbre o norma de acción comúnmente aceptada.
- En el ámbito didáctico.- consiste en situar al alumno ante realidades concretas de las que deberá aprender para responder en el futuro a las exigencias que le demandará el ejercicio de la profesión.

Como complemento de las anteriores concepciones, de acuerdo con Henning, diremos que el término *práctica* “se define como la rutina, actividades diarias de un grupo de personas que comparten una comunidad común”²⁶.

Sin atender a una revisión teórica del término en sus aspectos educativos y psicológicos, es conveniente enfatizar que algunos rasgos y facultades de la personalidad están representados en el *aprendizaje*, como lo son los intereses, actitudes, habilidades, experiencias, talentos, apreciaciones, calificaciones, evaluaciones, etc.

En este sentido, se dice que “el aprendizaje no es sólo el resultado o efecto de la maduración y el desarrollo aunque estos supuestos sean absolutamente necesarios para que aquél pueda producirse; el aprendizaje es siempre el resultado de la práctica y el ejercicio”²⁷.

²⁵*Diccionario de las ciencias de la educación*, vol. 2 (México: Santillana, c1984), p. 1139.

²⁶Philip H. Henning, “Everyday cognition and situated learning” en *Handbook of research on educational communications and technology* (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, c2004), p.143.

²⁷*Enciclopedia técnica de la educación* (Madrid: Santillana, c1970), p. 255.

El aprendizaje basado en la práctica es fundamental en el trabajo de estas comunidades, ya que por medio de los conocimientos prácticos el aprendizaje tendrá una aplicación determinada por el contexto y necesidades donde se plantee; es decir, la actividad se dirige a un objetivo por medios coercitivos e imperiosos, pero se requiere del consentimiento y voluntad del aprendiz para que acceda a los asuntos que le son expuestos y enseñados en el cumplimiento de metas afines.

La *identidad* es otra característica de las *CDP*. En realidad esta palabra está marcada por un conjunto de rasgos propios que identifican a un grupo de los demás. También el *significado* nos ayuda a entender dichas comunidades, este elemento se relaciona con lo que motiva a que la comunidad permanezca, siempre y cuando tenga un sentido para los individuos que están inmersos en ella.

Son importantes las relaciones entre el aprendizaje individual, que repercute internamente en el sujeto y el aprendizaje colectivo, que conlleva en muchas de las ocasiones a construir una identidad social. Al respecto, el aprendizaje, así lo explica Brown y Duguid²⁸, está inevitablemente implicado en la adquisición de conocimiento, pero también está involucrado en la adquisición de una identidad.

Los anteriores términos se interrelacionan con el aprendizaje dentro de una comunidad, donde se promueve una identidad a través de todos aquellos asuntos que encierran un significado para los integrantes; es decir, que sean lo suficientemente significativos para mantener y desarrollar a la comunidad por medio de las prácticas que inyecten un aprendizaje en el individuo.

Con base a la revisión de la literatura, Wenger²⁹ es el precursor de la conceptualización de las *CDP*, quien en la década de los noventa plantea la existencia de estas comunidades en el marco de la administración del conocimiento. El autor expresa que las *CDP* han existido en el plano informal, dentro y fuera de las organizaciones, a las cuales les adjudica diferentes características de desarrollo:

²⁸John Seely Brown and Paul Duguid, "Knowledge and organization: a social-practice perspective", en *Organization science* (Westminster: Institute of Management Sciences, vol. 12, no. 2, March-April, 2001), p. 200.

²⁹Etienne Wenger, *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*, p.273.

- Potenciales: comunidades posibles entre personas que mantienen alguna relación y que se beneficiarían, en caso de que compartieran y desarrollaran una práctica.
- Activas: comunidades que procuran activamente la consecución de una empresa, negociando sus formas de participación y desarrollando sus propias historias.
- Latentes: comunidades que existen como una especie de disgregación entre personas que comparten historias pasadas y que pueden emplear estas historias como recursos.

Como lo expresa el mismo Wenger, en las *CDP* se manifiesta el aprendizaje como una experiencia viva de negociar significados. Hasta el seno familiar se puede relacionar con una comunidad de este tipo, ya que en la familia se tienen rutinas, convenciones, experiencias, tradiciones que conforman una identidad que es la familiar. En la familia hay relaciones que, por medio de consenso, son acatadas y respetadas por sus miembros; aunque en muchas ocasiones el entendimiento derive de problemas y desacuerdos.

Las *CDP* han estado presentes en las organizaciones, donde se han desarrollado continuamente prácticas en mejora de los resultados, proyectos y programas de trabajo. En las agrupaciones se propone que, con base a un aprendizaje colectivo, los individuos sean copartícipes, que a su vez accedan a los recursos necesarios para que aprendan lo que realmente les interesa, con la finalidad de que participen en la toma de decisiones donde pongan a prueba su conocimiento.

De hecho Wenger³⁰ menciona tres componentes que dimensionan a la práctica como propiedad de una comunidad:

- 1) Compromiso mutuo por parte de los integrantes, que mantienen una participación acorde a una negociación; por lo anterior, el participante requiere de un conocimiento y comprensión de los asuntos que atañen a la organización.
- 2) Desenvolvimiento de una empresa conjunta, como resultado de un proceso colectivo. No es sólo el establecimiento de una meta, sino una corresponsabilidad para su cumplimiento. Tampoco parte de la homogeneidad de sus integrantes, sino de las discrepancias que se transforman en fortalezas para contrarrestar situaciones adversas con diferentes enfoques.

³⁰Etienne Wenger, *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*, p. 99-113.

- 3) Desarrollo de un repertorio compartido, el cual incluye rutinas, palabras, procedimientos, símbolos y todas aquellas acciones o conceptos que se producen y adoptan en el interior de la comunidad en el transcurso de su existencia y que han formado parte de sus prácticas.

Para Wenger, McDermott y Snyder³¹, las **CDP** son grupos de personas que comparten un interés, un conjunto de problemas o el entusiasmo acerca de un tema, y que profundizan su comprensión y conocimiento de esa área, interactuando sobre la base de la actividad continua. Se dice que han existido desde hace mucho tiempo, sólo que no habían sido estudiadas con la estructura de elementos que en la actualidad se han desarrollado.

Ahora bien, las **CDP** tienen similitud con otras estructuras organizacionales. No obstante, para el mismo Wenger y Snyder³², son varias las características que las distinguen, como se puede observar en el cuadro comparativo siguiente:

Cuadro 1

	¿Cuál es el propósito?	¿Quién pertenece?	¿Qué lo mantiene unido?	¿Cuánto tiempo dura?
Comunidad de práctica	Desarrollar las capacidades de los miembros; construir e intercambiar el conocimiento	Miembros auto-elegidos	Pasión, compromiso, y una identificación con la experiencia del grupo	Mientras exista un interés en mantener al grupo
Grupo de trabajo formal	Entregar un producto o servicio	Todos los que trabajen para un directivo del grupo	Requisitos del trabajo y metas comunes	Hasta la próxima reorganización
Equipo de proyecto	Cumplir una tarea específica	Empleados asignados por los gerentes superiores	Las metas e hitos del proyecto	Hasta que el proyecto se haya terminado
Red informal	Reunir y distribuir información para negocios	Amistades y conocidos en negocios	Necesidades mutuas	Mientras la gente tenga un motivo para relacionarse

³¹Etienne Wenger, Richard McDermott y William M. Snyder, *Cultivating communities of practice* (Massachusetts: Harvard Business School, c2002), p. 4.

³²Etienne Wenger y William M. Snyder. "Communities of practice: the organizational frontier" en *Harvard business review* (Boston: Harvard University, January-February, 2000), p. 142.

En contraste a los grupos de trabajo, las **CDP** se concentran en compartir y construir conocimiento en un ambiente autorregulado y negociado entre sus miembros, más que por la elaboración de un trabajo, tarea o producto, solicitado por los directivos o administradores institucionales, los cuales no se les resta su posición y credibilidad frente a los trabajadores, simplemente es una forma alterna de trabajo.

Si queremos encontrar un punto clave de coincidencia entre las organizaciones, pero que no está ubicado en el cuadro anterior, sería que, en todas está implícita la solución de problemas. Al respecto, Robson menciona que “La aceptación de la propuesta de un grupo de solución de problemas depende en parte del análisis y la solución, pero al final depende de evaluar lo que se logrará por la solución, así como la inversión de recursos que se requerirán para lograr resultados. En otros términos, la decisión descansará sobre un análisis de costo-beneficio”³³. Lo anterior, es un comentario sobre los equipos de trabajo autorregulados, con los cuales se identifican las **CDP**, por la cuestión de regularse por sí mismos y promover la mejora continua en sus actividades.

El valor de las **CDP** en la cooperación interbibliotecaria radica en que la organización donde participen las bibliotecas se considere como tal, donde la diversidad de la organización, en cuanto a sus personas e instituciones que representan, den pauta para que el trabajo entre sus miembros sea en beneficio de la agrupación. Dicho de otra manera, el aprendizaje significativo y contextualizado por medio de la práctica y experiencia es el suficiente para crear una identidad de grupo en todos y cada uno de los participantes.

2.1.1 Comunidades de práctica en organizaciones de negocios

Las **CDP** se han aplicado en diversos ámbitos. En las organizaciones de negocios estas comunidades han provisto un nuevo enfoque en las estructuras administrativas rígidas, ahora se trata de un compartimiento dinámico de conocimiento, donde las diversas unidades o departamentos tienen un punto de encuentro que les permiten solventar sus problemas y necesidades. Los individuos son capaces de compartir y construir conocimiento, además de acumularlo para situaciones posteriores.

³³Mike Robson, *Cómo resolver problemas en equipos de trabajo autorregulados* (México, D.F.: Panorama, c1995), p. 111.

Las organizaciones que tienen como principal objetivo los negocios, son agencias que viven y se sostienen debido a la necesidad de mantenerse en el mercado, por lo que las **CDP** ofrecen una alternativa de abatir las amenazas generadas en el ambiente interno y externo de la organización. Por tal motivo, se ponen en la mesa de debate asuntos específicos de las competencias que la organización requiere.

2.1.2 Comunidades de práctica en el ámbito educativo

Algunas escuelas han adoptado el esquema de las **CDP**, al igual que en los negocios, se intenta compartir conocimiento en los diferentes niveles educativos. La composición de esta comunidad plantea que la experiencia y el aprendizaje de un tema, por medio de la práctica, son la base de la formación educativa en los estudiantes.

Wenger³⁴ menciona que hay una conexión entre la experiencia de los estudiantes y la práctica a través de formas periféricas de participación. Sigue en pie el interés común, que en este caso puede ser un tema de alguna materia de la currícula. Por esta razón, la escuela se complementa con las **CDP** para ofrecer otras alternativas de aprendizaje.

Las aulas dejan de ser los únicos espacios educativos; incluso las **CDP** cumplen una función social, ya que organizan a la sociedad en función de sus asuntos e intereses comunes.

2.1.3 Comunidades de práctica virtuales

Las tecnologías de información y comunicación se han desarrollado de tal manera que herramientas como el Internet han proliferado en la difusión y comunicación del conocimiento. Con la tecnología de información aplicada a este fin, las distancias geográficas se acortan y los tiempos en acceder a la información se aminoran, por lo que debe aprovecharse el aparato tecnológico que permita conformar una **CDP** en un medio virtual, en el cual las interacciones y el flujo de información afloran en la construcción del conocimiento.

³⁴Etienne Wenger "Communities of practice" en *International encyclopedia of the social & behavioral sciences*. Vol. 4. Editores: Neil J. Smelser y Paul B. Baltes (Amsterdam: Elsevier, c2001), p. 2341.

A pesar de que se utilicen los sistemas de información y comunicación más sofisticados, cabe mencionar que siempre está presente el factor humano, el cual determina los temas, mecanismos de participación y organización de estas comunidades, que al igual que las demás justifican su aprendizaje en planteamientos prácticos, que sin duda les ofrecen beneficio.

2.2 APRENDIZAJE SOCIAL Y ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO

El aprendizaje está sustentado con actores dinámicos que se involucran en el proceso de enseñanza. Según Bandura³⁵, se parte de las teorías del aprendizaje social, donde se toman en cuenta las interacciones sociales que matizan el modelado del proceso cognitivo, en el cual la observación se convierte en una fuente de aprendizaje. Entonces, el proceso cognitivo es necesario para determinar los mecanismos del procesamiento de información, por el cual las interacciones sociales repercuten en la conducta del individuo.

Las entidades donde trasciende el aprendizaje participativo, de acuerdo a Wenger³⁶ son:

- Los individuos.- para ellos el aprendizaje radica en participar y aportar en las prácticas de sus comunidades.
- Las comunidades.- para ellas el aprendizaje reside en depurar la práctica y garantizar el surgimiento de nuevas generaciones de miembros de la comunidad.
- Las organizaciones.- para ellas el aprendizaje gravita en mantener enlazadas las **CDP**.

Las relaciones suscitadas en **CDP** inscritas en las organizaciones, de cualquier tipo, otorgan el reconocimiento y respeto necesario a los sujetos que cuentan con el conocimiento de diversos temas que les permite ser expertos en el esquema de aprendizaje colaborativo.

³⁵A. Bandura, *Teoría del aprendizaje social* (Madrid: Espasa-Calpe, 1987). Citado en Etienne Wenger, *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*, p. 21-22.

³⁶Etienne Wenger, *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*, p. 25.

2.2.1 La biblioteca como entidad de aprendizaje

La biblioteca, al igual que otras instituciones, es un espacio donde se propicia y estimula el aprendizaje en una forma considerable. Desde una perspectiva del aprendizaje organizacional, la biblioteca y todo lo que contiene, desde sus recursos informativos hasta el personal profesional en información, hacen que se transforme en un órgano donde el aprendizaje fluye constantemente.

Los cambios en el ambiente político, económico, social y tecnológico han ocasionado que las unidades de información se actualicen y estén pendientes de estos cambios que muchas veces son imprevistos.

Las organizaciones, donde se incluyen las bibliotecas, como menciona Sánchez Avillaneda, “se ven obligadas a aprender a responder a las demandas de un entorno inestable y sólo las organizaciones que aprenden de sí mismas, de sus virtudes, de sus errores, de sus éxitos y fracasos, están preparadas para adaptarse al cambiante mundo actual y sobre todo a sus tiempos futuros”.³⁷

En las bibliotecas, principalmente en lo que respecta a su personal, para que el aprendizaje sea efectivo, se deben articular todas y cada una de las aportaciones de los individuos. En un ambiente colaborativo, los segmentos del conocimiento se conjuntan para conformar una idea principal, en la cual debe girar un propósito afín a todos los miembros. Con esta retroalimentación entre el personal, se pueden tratar los problemas que enfrenta la biblioteca, así como los que en un futuro se presentarán.

El comportamiento de las personas se transforma, de tal manera que colectivamente identifican necesidades y plantean respuestas a los problemas que se les presentan en el trabajo cotidiano. El aprendizaje permanente conlleva una mejora continua para la unidad de información.

³⁷Ma. del Rocío Sánchez Avillaneda “La biblioteca como una organización que aprende” en *Biblioteca universitaria*. (México, D.F.: UNAM, vol. 7, no. 2, julio-dic., 2004), p. 100.

2.2.1.1 Observación

La observación, como una forma de aprendizaje, parte del supuesto del sujeto espectador, donde el participante no ha adquirido los derechos necesarios para que participe plenamente. Wenger³⁸ expresa que esta simple actitud por parte del individuo se ostenta en “las personas que no siguen una trayectoria que las convierta en miembros en pleno derecho”. Sin embargo, la observación es un factor que puede incitar al aprendizaje, siempre y cuando haya un compromiso y una responsabilidad que acredite al sujeto como parte importante dentro de la agrupación. El sujeto permanece al margen de lo ocurrido, pero con la capacidad de asimilar lo acontecido en su entorno y con sus compañeros, para posteriormente ser motivado a relacionarse con los demás y tener una participación activa.

2.2.1.2 Práctica

La práctica, como anteriormente se mencionó, es la base del aprendizaje. En el ámbito de las **CDP**, la práctica es la que hace al experto; sin restarle importancia a la preparación o formación del individuo en las diferentes disciplinas; la práctica es un elemento causal en el proceso de enseñanza-aprendizaje en las organizaciones. No obstante, el aspecto teórico y formativo es el que impera en las instituciones educativas.

La práctica involucra una participación activa del individuo que con el transcurrir del tiempo acumula el conocimiento que le otorgan las competencias necesarias para enfrentar los problemas venideros.

³⁸Etienne Wenger, *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*, p. 150.

2.2.1.3 Aprendizaje

El aprendizaje en las *CDP* está implícito en el proceso de transmisión de información y conocimiento entre sus miembros. Para Brown y Duguid³⁹ se ha desarrollado una visión del aprendizaje como una construcción social, poniendo al conocimiento dentro del contexto en el cual éste tiene significado. Desde esta perspectiva, los autores dicen que los principiantes pueden, de un modo u otro, construir su comprensión o aprendizaje de alguna situación, fuera de una amplia gama de elementos que incluyen un ambiente social, circunstancias físicas, historias y relaciones sociales de la gente implicada.

Podemos decir que así es como el aprendizaje incide en la formación del individuo y de la organización a la que pertenece. El bagaje de conocimientos almacenados, a fin de cuentas son compartidos, interpretados, analizados y cuestionados con la finalidad de mejorar las condiciones de trabajo y formación del sujeto en un contexto.

2.2.2 Administración del conocimiento

En años recientes la globalización ha impuesto nuevas formas de trabajo en diferentes ámbitos. Entre los rubros más afectados se encuentra lo relacionado al sector de la información, debido a que las tecnologías de comunicación han proliferado en el medio informativo.

Una de las características de la administración del conocimiento es que está inserta en una economía basada en el conocimiento. De este tipo de administración, se derivan cambios en las estructuras organizacionales y por ende en las formas de trabajo sustentadas con nuevos perfiles del trabajador de la información.

Es necesario hablar de la administración del conocimiento, debido a que algunos especialistas, como Lehaney⁴⁰, mencionan que es allí donde germina y afina el concepto de *CDP*. El autor parte de una visión técnica donde estas comunidades se concretan a ser como un

³⁹John Seely Brown y Paul Duguid “Organizational learning and communities-of-practice: toward a unified view of working, learning, and innovation” en *Organization science*. (Westminster: Institute of Management Sciences, vol. 2, no. 1, February, 1991), p. 47.

⁴⁰Brian Lehaney y otros, *Beyond knowledge management* (Hersey: Idea Group, c2004), p. 46.

grupo de individuos que pueden ser colocados, distribuidos y motivados por intereses comunes, dispuestos a desarrollar y compartir tanto conocimiento tácito, como conocimiento explícito.

Con respecto a las bibliotecas académicas, como menciona Townley⁴¹, el surgimiento del campo de administración del conocimiento les ofrece la oportunidad para crear conocimiento para ser más eficaces, así como a las instituciones a las que pertenecen. La administración del conocimiento la podemos entender como el sistema de procesos que crea y comparte conocimiento a través de una organización para optimizar concienzudamente el uso de juicio en el logro de la misión y las metas institucionales.

Por otra parte está el aprovechamiento de esta modalidad para mejorar las operaciones de la biblioteca; es decir es una forma de construir, desarrollar y aplicar el conocimiento que emerge de la misma organización.

De acuerdo a la concepción de la administración del conocimiento, el trabajo emanado de ésta es la clave para obtener el éxito en las operaciones de la organización. Handzic⁴² señala que el logro de los negocios dependerá de la manera en que los trabajadores colectivamente apliquen y desarrollen conocimiento en forma productiva y eficiente en las instituciones a las que pertenecen.

En el marco de la administración del conocimiento, el aprendizaje, tanto del individuo como de las organizaciones, se considera como un factor indispensable para mejorar la producción y/o servicios a que se dediquen estas organizaciones. De la misma manera es importante señalar que en este sistema se pueden crear redes informales, donde se transfiera conocimiento, que coadyuven en la integridad de la organización de la biblioteca.

⁴¹Charles T. Townley, "Knowledge management and academic libraries" en *College & research libraries* (Chicago: Association of College and Research Libraries, January, 2001). pp. 44-55.

⁴²Meliha Handzic, *Knowledge management: through the technology glass* (New Jersey: World Scientific, c2004), p. 4.

2.3 APLICACIÓN DE UNA COMUNIDAD DE PRÁCTICA EN UNA AGRUPACIÓN BIBLIOTECARIA

A pesar de que la literatura que involucra a las bibliotecas académicas en las *CDP* es escasa, como parte de la intención de este capítulo aplicaremos el concepto de *CDP* en una corporación bibliotecaria, que a su vez permitirá analizar más adelante al “Grupo Amigos”.

En el marco de la colaboración bibliotecaria, tenemos dos posturas de relaciones. La primera se ostenta en el interior de la organización, donde tiene cabida el personal de la biblioteca, los estudiantes, profesores e investigadores que integran una comunidad. La segunda, misma que intentaremos plantear, se trata de exteriorizar hacia otras agrupaciones, instituciones o personas que están interconectadas para trabajar juntas en un asunto específico y común a todas ellas.

En este sentido, un grupo de bibliotecas puede compartir prácticas de sus trabajos particulares, siempre y cuando se relacionen con trabajos similares que se estén llevando a cabo en otras instituciones. Asimismo, se incentiva el intercambio de ideas entre personas, que da como resultado el aprendizaje determinado por lo que realmente le es de utilidad al individuo o institución en el momento preciso.

Existe un término que puede auxiliarnos en la aplicación de una *CDP* en el entorno de la cooperación bibliotecaria, tal es el caso de las *redes de práctica*. Para Brown y Duguid⁴³, este tipo de redes las definen como estructuras sociales que enlazan individuos con objetivos similares a través de las organizaciones que acuerdan una práctica o trabajo compartido. Aunque cabe señalar que el término de redes de práctica está perfilado en el ambiente de las telecomunicaciones y tecnologías de información, ya que los autores inclusive mencionan que los miembros de la red no necesariamente se conocen entre sí.

Lo que impera en estas comunidades es el intercambio de conocimiento, donde está de por medio un aprendizaje para el individuo que a su vez representa una institución. No obstante, plantean Teiglang y McLure⁴⁴, las redes de práctica son propuestas para ser un complemento

⁴³John Seely Brown y Paul Duguid, *La vida social de la información* (Buenos Aires: Pearson, c2001), p. 115.

⁴⁴Robin Teigland y Molly Maclure Wasco, “Knowledge exchange in networks of practice” en Elayne Coakes y Steve Clarke, *Encyclopedia of communities of practice in information and knowledge management* (Hersey: Idea Group Reference, c2006), [780]p.

valioso a la representación de las comunidades de práctica en una estructura frente a frente de un esquema intraorganizacional. Es como una especie de escenario más amplio, en el cual se ponen en juego relaciones que afectan a un grupo de instituciones.

El espectro se amplía cuando se trabaja colectivamente, no sólo por la agrupación en sí, sino también por las interrelaciones que se pueden presentar en otros grupos afines, siempre y cuando se tengan intereses comunes, además que las instituciones sean pares. Esta característica consiste en que, en la medida de lo posible, las instituciones estén en igualdad de circunstancias económicas, de recursos humanos e infraestructura tecnológica.

De acuerdo a lo anterior, está latente la posibilidad de construir un concepto de las **CDP** adaptado a un grupo de cooperación bibliotecaria. En las agrupaciones de bibliotecarios se dan estas prácticas, quizá no están suficientemente esquematizadas, pero con las adecuaciones necesarias se puede preparar un modelo que integre la dinámica, mecanismos, factores y elementos de las **CDP** con el propósito de compartir y mejorar ese conocimiento que está disponible en cada uno de los participantes e instituciones que representan.

2.3.1 Aprendizaje situado⁴⁵

El aprendizaje situado se manifiesta en función de una actividad, la cual se sitúa en un determinado contexto. Por medio de la práctica, se establece una identidad de grupo en todos y cada uno de los participantes. Es un proceso cognitivo apoyado en la experiencia de las personas y en la manera de transmitir sus conocimientos a otros sujetos en el momento preciso, con la capacidad no sólo de asimilar este conocimiento, sino de construir conocimiento adaptado a un contexto y una realidad específica.

Como complemento de este término, también se habla de un conocimiento situado, del que Díaz Barriga Arceo⁴⁶, menciona que “el conocimiento es situado, es parte y producto de la

⁴⁵Cabe mencionar que parte de la literatura considera este tipo de aprendizaje como situacional. Sin embargo, esto se debe a una inadecuada traducción de *situated learning* y algunos textos que describen *situational learning* con otra connotación.

⁴⁶Frida Díaz Barriga Arceo, “Cognición situada y estrategias para el aprendizaje significativo” en *Revista electrónica de investigación educativa* (Ensenada, Baja California: Universidad Autónoma de Baja California, vol. 5, no. 2, 2003), p. 2, 4-5. [DE, 13 de julio, 2006: <http://redie.uabc.mx/contenido/vol5no2/contenido-arceo.pdf>].

actividad, el contexto y la cultura en que se desarrolla y utiliza”. Es decir, el conocimiento se ajusta a la situación. “Durante el aprendizaje significativo el aprendiz relaciona de manera sustancial la nueva información con sus conocimientos y experiencias previas... Si se logra el aprendizaje significativo, se trasciende la repetición memorística de contenidos inconexos y se logra construir significado, dar sentido a lo aprendido, y entender su ámbito de aplicación y relevancia en situaciones académicas y cotidianas”. En las corporaciones bibliotecarias se lleva a cabo este prototipo de aprendizaje y puede enfocarse a la solución de problemas.

2.3.2 Participación

La participación es esencial en el proceso de aprendizaje por parte de los integrantes de las **CDP**, en las cuales se identifican tres modalidades de interacción:

- *Observación*, como ya se mencionó, el participante es un espectador desde fuera de los asuntos tratados en la agrupación, algunos la consideran como no participación.
- *Participación periférica*, el asociado es un observador cauteloso y atento a los temas planteados, pero aprovecha el momento para incorporarse al grupo.
- *Participación periférica legítima*, es aquella en que, una vez avalado por los miembros de la comunidad, el participante se introduce esperando el momento adecuado para intervenir en lo que le compete. Esta participación según Garrido⁴⁷, “permite a los participantes situarse en una posición que, en el momento que decidan, les permitirá la participación plena en el marco de una trayectoria entrante en el proceso de negociación de significado”. Es como estar atento a los sucesos para integrarse en el momento idóneo a las actividades propuestas en las comunidades.

En todo momento, los expertos apoyan, cooperan, enseñan, aprenden y practican con los miembros de la comunidad. Tan importante es el que enseña como el aprendiz, ambos son parte del proceso y mecanismo causal del ambiente cooperativo.

⁴⁷Antoni Garrido, *El aprendizaje como identidad de participación en la práctica de una comunidad virtual* (s.l.: Internet Interdisciplinary Institute, 2003), p. 18.

Es interesante plantearnos que en las reuniones en grupos de trabajo de los bibliotecarios, se han dado algunas de estas modalidades de participación, desde una perspectiva netamente receptiva, pasando por un término medio de que a pesar de no estar directamente involucrado se nota la intención del individuo por introducirse en el trabajo cooperativo, o bien una posición diferente donde se tienen todas las justificaciones y aceptaciones, por parte de los involucrados, para que el participante aporte y se sujete a lo que el grupo le ha otorgado en forma legítima.

2.4 INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTO ENTRE BIBLIOTECAS Y SUS AGENTES

En el transcurso de los años ha habido varios ejemplos donde grupos de bibliotecarios se han preocupado por compartir conocimiento. Esto puede ser desde los convenios de préstamo interbibliotecario, en los cuales el servicio está dirigido principalmente al usuario, hasta las reuniones, asambleas, congresos, etc., donde exponen documentos y expresan problemas que se les presentan en el entorno laboral y profesional, con la finalidad de compartir experiencias y corregir situaciones adversas.

Cuando un grupo de bibliotecarios asume la responsabilidad de programar reuniones para tratar asuntos de interés común, normalmente se establecen procedimientos para ello. Cada uno de los participantes asume un papel de experto o novato, según sea el caso, de los proyectos o programas de trabajo que se ponen en la mesa de debate.

En estas reuniones también se manifiesta el aprendizaje que es una de las características básicas de las *CDP*. La participación de los miembros de la agrupación es un factor trascendental, ya que es de la manera en que se pueden llegar a acuerdos y distribuir trabajos, siempre y cuando todos estén en condiciones para desempeñar las tareas encomendadas.

Como ya se ha mencionado, existen elementos que son parte de las *CDP*. Para el caso de las bibliotecas, estos factores se pueden instalar y adecuar a los propósitos de trabajo de las unidades de información.

Los expertos son, sin duda alguna, los que van a comandar y dirigir los proyectos, pero con el afán de que todos tengan una participación activa, se encomendarán tareas específicas a

todos y cada uno de los concurrentes, todo ello en un clima cooperativo, donde predomine la fortaleza del grupo en los temas a tratar.

Los novatos, no son pasivos. En todo momento, valiéndose del mecanismo de participación periférica legítima, buscan la oportunidad para hacerse presentes con aportes suficientemente significativos, a modo de lograr las metas del grupo de bibliotecarios.

Además de los participantes, habrá que tomar en cuenta el contexto, el momento y la intención del trabajo conjunto. Cada uno de los participantes pertenece a bibliotecas que se pueden categorizar por rubros, por ejemplo del sector académico, éstas corresponden a instituciones con diferentes objetivos. Entonces, como anteriormente se mencionó, el aprendizaje es significativo, en tanto sea contextualizado y ubicado en un momento y con una necesidad específica.

2.5 BIBLIOTECAS COMO GRUPOS DE INTERÉS COMÚN

Ante diferentes escenarios, como pueden ser la escasez de recursos y el interés por compartir conocimientos, con el afán de no cometer los mismos errores, el personal de algunas bibliotecas académicas ha tenido el interés de colaborar y compartir experiencias.

Casi siempre se averigua qué bibliotecas pueden ser pares, tanto por sus intereses como por la similitud de los recursos y servicios con que cuentan. Una vez que se identifican las bibliotecas, entonces se realizan los trámites correspondientes para establecer convenios, trabajos y proyectos conjuntos, siempre asumiendo un compromiso por parte de los participantes.

Los objetivos convenidos se tratan en reuniones de trabajo, se identifican los problemas, se trabaja en ellos para obtener los logros deseados, emanados de las fortalezas y el trabajo en colaboración por parte del grupo. Debe haber una cultura en común de todos los miembros de la organización. Esta cultura, señalan Brown y Duguid⁴⁸, se manifiesta tanto en las redes sociales, como en las comunidades ocupacionales, cuando se trata de pares ubicados en otras organizaciones más que cuando son empleados de la misma organización. Para la situación de

⁴⁸John Seely Brown and Paul Duguid, "Knowledge and organization: a social-practice perspective" en *Organization science* (Westminster: Institute of Management Sciences, vol. 12, no. 2, March-April, 2001), pp. 198-213.

las bibliotecas, esto puede ser relativo, debido a que, si la organización está debidamente consolidada, el interés vinculado a sus integrantes difícilmente se verá afectado por ideas externas que no apoyen las metas y objetivos institucionales.

Sin embargo, es importante tomarlo en cuenta, debido a que en el presente trabajo se particulariza en una agrupación de bibliotecarios que se circunscribe a instituciones representadas por personas que, a pesar de que pertenecen a instituciones afines, no dejan de ser diferentes en temas y población que atienden.

De hecho, el “Grupo Amigos” será analizado desde la perspectiva de una comunidad de práctica, en la que la agrupación ha salido a flote en determinados trabajos de carácter cooperativo. La justificación de esta colaboración se refleja en los logros de los proyectos, tales como el préstamo interbibliotecario y el control de autoridades, los cuales han sido de los más representativos en el periodo que nos ocupa.

La adecuada negociación, en temas de trabajo, dependerá en gran medida de las habilidades y atributos que los participantes tengan al expresar sus ideas inmersas en una dinámica de interacción social en un contexto dado. Las aportaciones de los participantes deben estar legitimadas o certificadas, para que puedan acceder e influir en los demás integrantes, asimismo construir conocimiento con significado para ellos que les permita desarrollar una identidad propia de la *CDP*.

Se debe contar con la capacidad y paciencia de escuchar a todos y cada uno de los participantes, siempre tomando en cuenta que sus comentarios contribuyan a los temas en cuestión. En todo sentido, las alternativas se orientan a donde más convenga a los intereses del grupo.

A pesar de que se realicen a conciencia las actividades y tareas, casi siempre está latente el factor de riesgo, el cual se debe enfrentar con la debida planeación para que se reduzca la incertidumbre en los resultados esperados y programados por el grupo de bibliotecarios.

III. MODELO DE ANÁLISIS PARA LA COOPERACIÓN EXITOSA (MATTESSICH)⁴⁹

En este capítulo integramos los elementos necesarios para conformar un modelo de cooperación que explique el funcionamiento y las relaciones entre los integrantes del “Grupo Amigos”. El modelo se retomó de un esquema de colaboración aplicado en el ambiente administrativo, pero se le hicieron los ajustes con los elementos de las *CDP* y se adaptó al grupo de estudio. Cabe mencionar que, de este apartado proviene la elaboración preliminar del cuestionario, el cual aplicaremos y analizaremos en el siguiente capítulo.

Los retos y exigencias de las nuevas formas de trabajo en cooperación bibliotecaria demandan que los programas interbibliotecarios obtengan resultados satisfactorios para todos y cada uno de los integrantes de la corporación. Además que ésta última se mantenga emprendedora y activa en el quehacer bibliotecario.

De acuerdo a Mattessich⁵⁰ son veinte los factores determinantes para que la colaboración tenga buen fin y por lo tanto sea exitosa. Tales factores son aquellos elementos determinantes en el desarrollo de las actividades conjuntas que las organizaciones y comunidades promueven. El autor agrupa estos factores en seis categorías, las cuales se describirán más adelante:

- 1) Ambiente
- 2) Características de los integrantes
- 3) Proceso y estructura
- 4) Comunicación
- 5) Propósito y recursos

3.1 AJUSTES AL MODELO

Para construir nuestro modelo habrá que considerar los factores necesarios, como ya se mencionó que, nos permitan analizar las prácticas del “Grupo Amigos”. Estos factores nos darán

⁴⁹El esquema originalmente es propuesto por dos autores Paul W. Mattessich y Barbara R. Monsey; posteriormente se complementa el trabajo con Marta Murray-Close. Para fines prácticos del estudio se enunciará sólo al primer autor como constructor del modelo.

⁵⁰Paul W. Mattessich, Marta Murray-Close y Barbara R. Monsey, *Collaboration: what makes it work*. 82p.

pauta para elaborar nuestro cuestionario y guión de entrevista que se aplicará a los actores del grupo para cubrir el periodo de 1989-2001.

Para el caso que nos involucra se construirá un modelo con los elementos factibles para que se analice al “Grupo Amigos”, los cuales se evaluarán con respecto a lo propuesto por Mattessich⁵¹ pero con los ajustes necesarios para el grupo en cuestión. Esta modelación nos permitirá estudiar las características de las prácticas en los trabajos de la organización. Además serán el detonante para indagar y defender la postura de que esta comunidad tiene los suficientes elementos y cubre las condiciones para decir que se trata de una **CDP** en el medio bibliotecario.

El caso exitoso se apoya por el hecho de que dicha agrupación reúna la mayoría de los elementos. A continuación, describiremos los elementos del modelo e intentaremos adaptarlos a nuestras necesidades y contexto en el marco de la colaboración entre bibliotecas y el grupo que nos compete.

3.2 CATEGORÍAS Y FACTORES

3.2.1 Ambiente

El ambiente comprende las características del área geográfica y contexto social en el que se desarrolla el grupo. El grupo tiene la capacidad para influenciar los componentes del ambiente, pero no tienen control sobre ellos. El ambiente integra los elementos necesarios que permiten a la comunidad mantenerse en pie y reunir las competencias que exige el sistema para subsistir.

El ambiente bibliotecario está inscrito en el sector de la información. Este entorno se conforma de unidades y profesionales de la información, los cuales están dispuestos a satisfacer las demandas informativas de los usuarios. Ante esta situación, los trabajos cooperativos adquieren peculiar relevancia en el medio, ya que es una manera de ahorrar y de compartir recursos; pero no sólo eso, las **CDP** ofrecen una nueva alternativa de trabajar conjuntamente en programas que atañen a unidades de similares características en cuanto a su colección, infraestructura, personal y fracción de la comunidad a la que atienden.

⁵¹Paul W. Mattessich, Marta Murray-Close y Barbara R. Monsey, *The wilder collaboration: factors inventory*. (Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation, c2001). 15p.

El “Grupo Amigos”, como ya se mencionó, integra en su mayoría bibliotecas de prestigiadas instituciones académicas, tal es la razón de que, en el periodo que nos interesa, dicha agrupación logró tener un renombre y reconocimiento en el medio bibliotecario de México.

La *historia de la cooperación en la comunidad* es un asunto esencial, ya que es parte de la trayectoria del grupo. El historial de la agrupación será organizado con una línea del tiempo, donde se ubiquen los logros y los momentos más fructíferos del “Grupo Amigos”. El *grupo visto como un líder legítimo en la comunidad* con los atributos necesarios para que aporte nuevos conocimientos en el medio bibliotecario; por lo anterior, es conveniente que la agrupación comparta conocimiento con el gremio bibliotecario, para tener un reconocimiento y un respeto por su labor. Con respecto al *ambiente político y social favorable*, éste debe permitir llevar a cabo el trabajo colaborativo con un clima favorable para la organización y para sus miembros; además las tareas se deben programar en un margen de tiempo acordado y adecuado.

3.2.2 Integrantes

En este apartado se presentan las habilidades, actitudes y opiniones de los individuos, las cuales conforman una cultura organizacional que se comparte en el grupo. Esta cultura organizacional se propaga al compartir valores, normas, creencias y asuntos culturales, con los cuales se crea una identidad de grupo. Como resultado de una revisión de algunos autores Huq, Raja y Rosenberg⁵² coinciden en la noción de que son comunes y compartidas todas aquellas cosas que constituyen la cultura organizacional. También se desarrollan una serie de relaciones que se sustentan en la interacción y conducta común de los asociados al grupo, los cuales las comprenden sin ningún problema.

Las características de los integrantes cuentan con elementos que a continuación se describen. En primer lugar el *respeto mutuo, comprensión y confianza*, se interpreta en cómo operan sus normas y códigos formales e informales, cuáles son sus limitantes y alcances. En segundo lugar el *perfil de los miembros*, el cual debe estar sujeto a los intereses del grupo. En tercer puesto se encuentran los *miembros que consideran a la colaboración como interés*

⁵²Anzela Huq, Jawwad Z. Raja y Dusca Rosenberg. “Linking organisational culture and communities of practice”, p. 341, en Elayne Coakes y Steve Clarke, *Encyclopedia of communities of practice in information and knowledge management*. (Hersey: Idea Group, c2006). pp. 340-345.

propio, es decir los integrantes obtendrán beneficios al instante en que ellos se involucren en el grupo. En cuarto lugar está la *capacidad para asumir compromiso* en trabajos cooperativos.

3.2.3 Proceso y estructura

Esta categoría representa la administración de la organización, la cual pone en juego la toma de decisiones y el sistema operativo que confluye en esfuerzos colaborativos del “Grupo Amigos”.

Los *miembros tienen un interés común en el proceso y resultado del trabajo*, los miembros sienten como propios los trabajos en grupo y los resultados y productos que de éstos emanan. Existen *múltiples niveles de participación*, en primer lugar está el nivel superior, en segundo término se encuentra el mando medio y finalmente está el nivel de operaciones; cabe señalar que el sistema administrativo del grupo que nos ocupa, no necesariamente opera con estos niveles de mando. La *flexibilidad* es otro factor que cumple con la función de apertura a las variadas formas de organizar y realizar su trabajo. Otro elemento es el *desarrollo de papeles claros y de lineamientos*, los cuales presentan los derechos y obligaciones de los participantes. Un factor más es la *adaptabilidad*, la cual se relaciona con la capacidad de mantener la funcionalidad de la agrupación, además de que ésta se adecue a los cambios en el ambiente. Para concluir esta categoría es indispensable el *paso apropiado al desarrollo*, mismo que se relaciona con la estructura, recursos y actividades del grupo, los cuales son propuestos para adaptarse al cambio que sucede en el entorno.

3.2.4 Comunicación

Esta categoría se refiere a los canales y medios usados para el intercambio de información que repercute en las acciones del grupo. Además está a discusión la comprensión de lo que se informa por parte de los afiliados al grupo en cuestión.

La *comunicación constante y abierta* supone que los problemas se discuten abiertamente con la información necesaria. Con respecto a las *relaciones informales y enlaces de*

comunicación, los miembros de la comunidad deben establecer contactos personales, dando como resultado un grupo más y mejor informado, unido por un programa en común.

3.2.5 Propósito

Esta categoría corresponde al motivo para desarrollar un trabajo conjunto, conducido por una necesidad u oportunidad para realizar tareas de la organización. El propósito consta de acuerdos establecidos y en beneficio a la corporación, en este caso al “Grupo Amigos”.

Las *metas y objetivos* deben ser concretos y alcanzables, además de estar lo suficientemente claros. Una *visión compartida* permite que los integrantes fijen una misma posición y estrategias ante algún asunto. El grupo debe tener un *propósito único* enfocado a las metas de la organización involucrando a todos sus participantes.

3.2.6 Recursos

Esta categoría incluye todo lo necesario para el desarrollo y el sostén del grupo que nos ocupa. Desde lo económico hasta el personal con sus capacidades para enfrentar los problemas y mantener un equilibrio en el funcionamiento de la agrupación.

Los *fondos, el personal y los materiales* integran los recursos, los cuales deben ser suficientes para garantizar el funcionamiento y permanencia de la agrupación. Por el *liderazgo experto* se entiende que son aquellas personas que cuentan con las habilidades organizativas e interpersonales, estas personas deben estar legitimadas por los partícipes en la agrupación.

3.3 RELACIÓN DEL MODELO DE COOPERACIÓN CON LAS COMUNIDADES DE PRÁCTICA

A pesar de que la propuesta de Mattessich de colaboración exitosa tiene sus peculiaridades, son varios los factores que de alguna manera pueden compararse con los elementos y características de las **CDP**. La cultura organizacional es una de éstos, debido a que en ambas situaciones se comparten valores y dogmas, los cuales propician que el grupo se mantenga unido por medio de una identidad que a bien los distinguen ante los demás grupos.

El aprendizaje organizacional se refleja como una esfera de conocimiento que, lejos de ser la suma de los aprendizajes individuales, es el desarrollo y construcción conjunta de conceptos y métodos propios que persisten sin que perjudique al acceso y abandono de posibles partícipes del grupo. Para Crossan, Lane y White⁵³ el aprendizaje organizacional puede provocar tensión debido a la asimilación de nuevo aprendizaje (exploración) y el uso de lo aprendido (explotación). Otra postura dice que este tipo de aprendizaje se manifiesta en varios niveles, el individual donde las ideas individuales son compartidas, el de grupo visto como una entidad que aprende y el de la organización que diseña e implementa la estructura organizativa e institucionalizada que lleva a cabo acciones.

Tanto la cultura como el aprendizaje organizacionales son procesos dinámicos de relaciones entre individuos sujetos a un organismo. Los dos dispositivos exhortan a la innovación y la renovación constante de estrategias; asimismo, la organización debe operar como un sistema abierto capaz de aceptar y readaptar los cambios generados en el entorno.

Al realizar una revisión de los factores de colaboración exitosa de Mattessich y los elementos de las **CDP**, descritos primero por Wenger, después caracterizados por Blunt⁵⁴, de una manera quizá más ilustrativa, nos indican que hay similitud entre las dos propuestas. Por su parte, la información referente a Mattessich, se organiza en seis categorías, las cuales incluyen veinte factores de la colaboración que él mismo construye; mientras que, lo relacionado a Wenger y Blunt, se presenta de tal manera que se fueron identificando en algunos de sus textos

⁵³Mary M. Crossan, Henry W. Lane y Roderick E. White. "An organizational learning framework: from intuition to institution" en *Academy of management review* (United States: ScholarOne, vol. 24, no. 3, 1999). pp. 522-537.

⁵⁴Rick Blunt, *Communities at the speed of business: communities of practice as peer-to-peer learning networks* (Nueva York: IUniverse, c2003). pp. 14-34.

los elementos que conforman las *CDP*, sin que esto implique una propuesta organizativa por parte de los autores.

Con la anterior correlación se construye un modelo que basado en la propuesta de Mattessich, éste soporta algunas características implícitas de las *CDP* que por su naturaleza no son del todo ajenas a los factores de éxito en la colaboración.

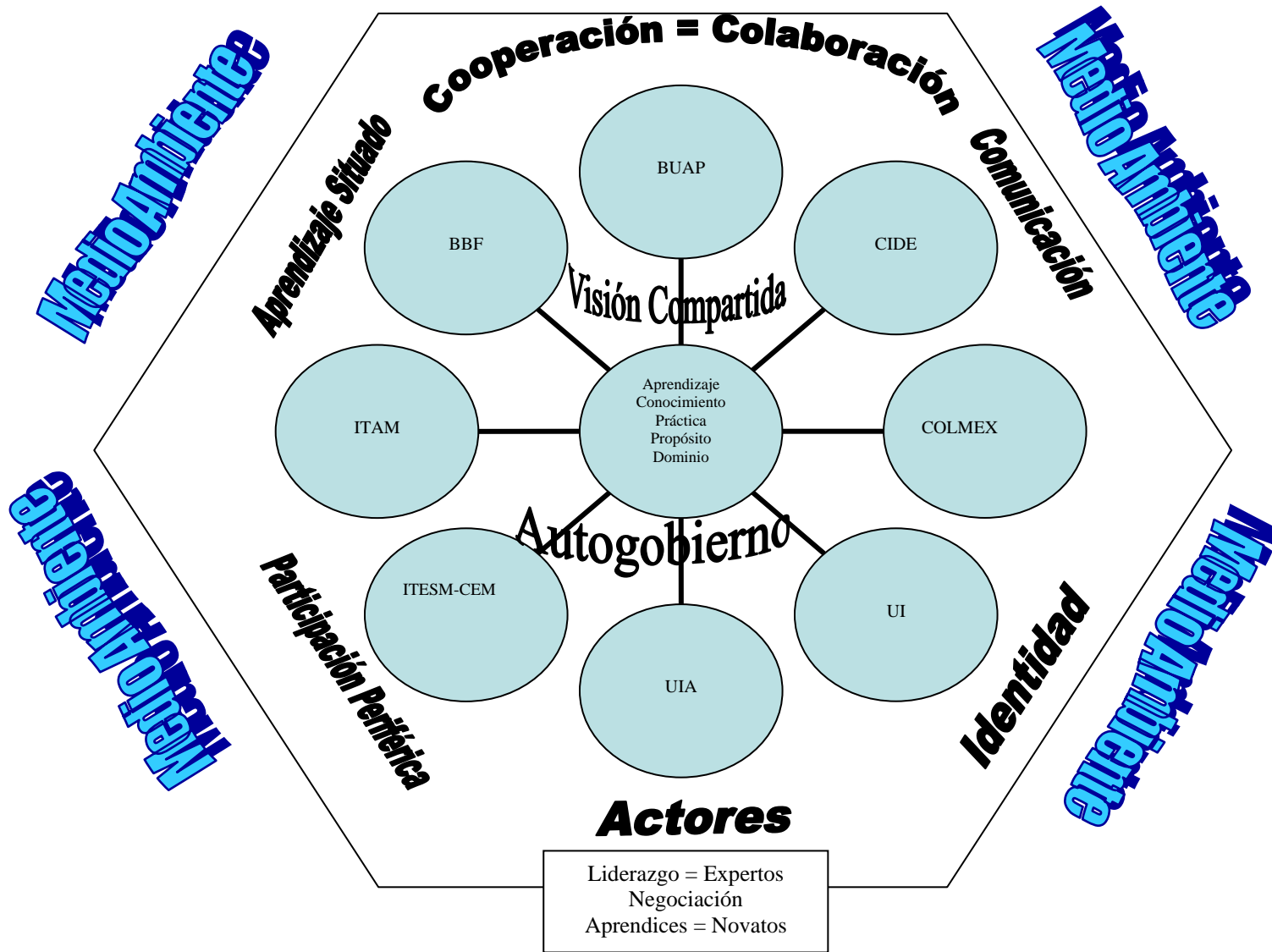
En sí, el modelo se construye con las adaptaciones necesarias para entender el funcionamiento y las dinámicas en las relaciones de un grupo de cooperación interbibliotecaria que, para el caso que nos ocupa se trata del “Grupo Amigos”. En este modelo quedan representadas las ocho bibliotecas de las instituciones que dieron origen a la agrupación. Estas bibliotecas se identifican con siglas de las instituciones que en la mayoría de las minutas de las asambleas las registran de la siguiente manera:

- Biblioteca Benjamín Franklin (BBF)
- Biblioteca de El Colegio de México (COLMEX)
- Biblioteca de la Universidad de las Américas -Campus Puebla- (BUAP)
- Biblioteca de la Universidad Iberoamericana (UIA)
- Biblioteca de la Universidad Internacional (UI)
- Biblioteca del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE)
- Biblioteca del Instituto Autónomo Mexicano (ITAM)
- Biblioteca del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores -Campus Estado de México- (ITESM-CEM)

3.4 ESTRUCTURA DEL MODELO

El modelo de cooperación se presenta en la siguiente página con el cuadro 2.

Cuadro 2



El modelo intenta explicar las relaciones entre las instituciones participantes. Asimismo, incluye los elementos que se comparten; algunos de ellos de manera explícita y otros de forma implícita. La interrelación se centra en un aprendizaje que está latente de manera implícita en cada uno de los proyectos propuestos por algunos participantes. De tal manera que el conocimiento y la práctica manifiestos en algunos especialistas que para el caso serán expertos, mismos que por su conocimiento vasto en alguna área tengan la oportunidad de enseñar a los menos expertos, a quienes se les identifica como novatos, los cuales estarán dispuestos a incorporarse en diferentes tareas a través de una participación periférica, para que poco a poco, con las habilidades necesarias, logren una participación activa, se cierre el círculo de aprendizaje y si fuera el caso se reinicie otro con programas diferentes.

Cabe señalar que, dentro de sus limitaciones, el modelo no toma en cuenta la participación de las personas que a su vez representan a las instituciones, siendo un agente que se analizará con más detalle en el capítulo del estudio de caso, el cual veremos más adelante. También es importante mencionar que el modelo deja fuera la presencia y participación de las bibliotecas de las universidades de Estados Unidos comandadas por la Universidad de El Paso Texas. Lo anterior por interesar sólo las dinámicas del “Grupo Amigos” en el ámbito nacional y sus participantes locales.

No cabe duda que todos los elementos y factores en conjunto son indispensables; sin embargo, el componente de la visión compartida es esencial para llevar a cabo trabajos cooperativos. Esta visión debe estar presente en todos los individuos que desean, en un momento dado, participar en grupos de colaboración. Asimismo, estas personas deben estar concientes de que, al participar en proyectos de trabajo conjuntos, no necesariamente salen favorecidos por completo, sino que se llegan a lograr satisfactores para el grupo e incluso algunas de las veces se benefician sólo algunos miembros.

Lo anterior es el peor de los escenarios, ya que también se logran objetivos y metas en las que el grupo y todos sus integrantes salen ganando con acciones cooperativas. Es como aventurarse a participar en algún juego en el que todos ganan.

El dominio es quizá lo que sostiene a la comunidad como tal, es el conocimiento del entorno y de los temas que atañen a la agrupación. Conocer el ambiente brinda a los individuos una legitimidad interna y externa ante el medio y ante otras agrupaciones. En seguida contrastamos los elementos de la colaboración y las *CDP*.

Factores de colaboración exitosa (Mattessich, 2001)	Elementos de comunidades de práctica (Wenger, 2001)	Elementos de comunidades de práctica (Blunt, 2003)
<p>* AMBIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Historia de la cooperación en la comunidad - El Grupo visto como un líder legítimo en la comunidad - Ambiente político y social favorable 	<p>* APRENDIZAJE SITUADO</p>	<p>* PROPÓSITO DE LA COMUNIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tipo de comunidad - Razón de ser - Necesidades, metas, misión, visión
<p>* CARACTERÍSTICAS DE LOS INTEGRANTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Respeto mutuo, comprensión y confianza - Perfil de los miembros - Los miembros consideran a la colaboración como un interés propio - Capacidad para asumir el compromiso de trabajo 	<p>* CONOCIMIENTO COMPARTIDO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencias prácticas - Compartimiento de experiencias 	<p>* ESPACIO COMPARTIDO (FÍSICO O VIRTUAL)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lugares de reunión - Tipo de lugar - Selección del tema - Zona para crecimiento - Dónde se encuentra lo que se necesita
<p>* PROCESO Y ESTRUCTURA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los miembros tienen un interés común en el proceso y resultados del trabajo 	<p>* PARTICIPACIÓN PERIFÉRICA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expertos – Novatos - Negociación 	<p>* IDENTIDAD DE GRUPO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tradiciones - Reuniones

<ul style="list-style-type: none"> - Múltiples niveles de participación - Flexibilidad - Desarrollo de papeles claros y lineamientos - Adaptabilidad - Paso apropiado al desarrollo 		<ul style="list-style-type: none"> - Bienvenida a los miembros - Interacción personal - Celebraciones y festividades
<p>* COMUNICACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación constante y abierta - Relaciones informales y enlaces de comunicación 	<p>* CONSTRUYEN CONOCIMIENTO</p>	<p>* IDENTIDAD PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perfiles de los miembros - Conocer a las personas - Reputación
<p>* PROPÓSITO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Metas y objetivos - Visión compartida - Propósito único 	<p>* IDENTIDAD</p>	<p>* CULTURA COMPARTIDA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los más viejos - Fundadores - Los recién llegados - Bienvenida a visitantes visitors – newbie – regulars – leaders – elders
<p>* RECURSOS</p>	<p>* AUTOGOBIERNO –</p>	<p>* AUTOGOBIERNO NEGOCIADO</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Fondos, personal y materiales - Liderazgo experto 	<p style="text-align: center;">AUTOADMINISTRACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Líderes oficiales - Líderes no oficiales - Responsabilidades - Definición de niveles
	<p>* CONFIANZA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estimulan la confianza - Incrementan las capacidades de los sujetos 	<p>* COMUNICACIÓN POR MEDIO DE LA TECNOLOGÍA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cobertura geográfica - Línea telefónica - Videoteleconferencia - Correo electrónico - Páginas web
	<p>* DOMINIO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Base de conocimiento de la comunidad - Entendimiento del campo en el cual reside - Legitimidad ante los demás 	

Como anteriormente se mencionó, no se puede afirmar categóricamente que los factores de la colaboración exitosa y los elementos de las *CDP* tengan una estrecha interdependencia, pero tampoco están separadas del todo. Algunos de los componentes de ambas posturas se pueden comparar e incluso tienen alguna función similar.

En la colaboración exitosa, Mattessich apuesta por el factor de la *visión compartida*; dicho factor coincide con lo que señala Wenger como *conocimiento compartido*, lo cual retoma Blunt y lo registra como *espacio compartido* y *cultura compartida*. Si bien los cuatro apartados son asuntos diferentes, también podemos afirmar que los cuatro temas coinciden en que en ambas estructuras el compartir se establece como algo normativo, tanto en las *CDP*, así como en la colaboración exitosa. El hablar de conocimiento en una comunidad es un tema complejo, de hecho no es un conocimiento de sabiduría, sino que es el cómo se conoce el entorno para darle solución a los problemas comunes que se puedan tener en la comunidad. Está de por medio un aprendizaje situado, que no necesariamente se lleva a cabo en un sitio físico, sino es un aprendizaje contextualizado y adaptado a las necesidades locales de la misma colectividad.

La *participación* es otro agente que interviene en ambos esquemas; mientras que Mattessich identifica *múltiples estratos de participación* provenientes de mandos superiores, mandos medios y operadores, Wenger puntualiza en la *participación periférica*, misma que explica que con la madurez necesaria se desarrollará en participación plena dentro de la comunidad.

El liderazgo y la experiencia se registran en Mattessich como un *liderazgo experto*, en tanto que Wenger lo matiza como la *experiencia práctica*, además de poner en juego a los *expertos y novatos* en un ambiente de aprendizaje continuo. Blunt lo esquematiza por medio de los *líderes oficiales* y los *líderes no oficiales*, además de señalar que en una comunidad se encuentran los *fundadores* de la comunidad y los *novatos o recién llegados*.

Se pueden hacer más comparaciones, pero no es la intención, debido a que cada estructura tiene sus peculiaridades. No obstante, ambas se refieren a la importancia de trabajos conjuntos y a los beneficios que se pueden lograr de ellos.

IV. ESTUDIO DE CASO SOBRE EL “GRUPO AMIGOS”

El estudio de caso que proponemos en este capítulo está construido con base a los requerimientos de la investigación, es decir proponemos una metodología *ad hoc* al fenómeno estudiado. Este apartado se estructuró de la siguiente manera: antecedentes del grupo en cuestión, justificación de la elección del caso, metodología con una descripción de los instrumentos para obtener información (cuestionario, entrevista y archivo), organización de los elementos y análisis de resultados. Todo ello conforma las fuentes que permiten evidenciar el caso.

Normalmente en la literatura encontramos que en los estudios de caso se hacen simples bosquejos de situaciones específicas. Lejos de ser una simple descripción, en esta categoría de estudios inciden una serie de factores que los hacen casos exclusivos y muchas veces complejos. Este distintivo, de acuerdo a Yin⁵⁵ es que estos estudios son una clase de investigación donde se analiza algún fenómeno en un contexto real, donde los límites entre estos dos factores no se establecen con la suficiente claridad. Es una metodología construida con sus propias características con respecto al caso o fenómeno estudiado. En nuestro estudio y de acuerdo a la hipótesis, fue el comprobar que integra los elementos que son la clave del éxito de la organización bibliotecaria llamada “Grupo Amigos”.

Las características y mecanismos causales de la agrupación serán validados con la fiabilidad obtenida de los instrumentos elaborados y aplicados en el estudio en cuestión. La metodología de esta investigación plantea los límites del estudio, además de los métodos y técnicas a utilizar. La delimitación del estudio depende del propósito de la investigación.

4.1 ANTECEDENTES

Como se mencionó en el prefacio y en el primer capítulo, el “Grupo Amigos” se fundó en 1989, con base a una idea de colaboración de Seal⁵⁶. Es una propuesta que se consolida con algunos bibliotecarios pertenecientes a instituciones principalmente académicas de México y

⁵⁵Robert K. Yin, *Case study research: design and methods*. 3a ed. (California: Sage Publications, c2003), p. 1.

⁵⁶Robert A. Seal. “El proyecto de prueba de préstamo interbibliotecario entre México y los Estados Unidos”. En *Investigación bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información*, p. 29-30.

Estados Unidos, los cuales buscan, en primera instancia, compartir información por medio de sus colecciones a través del préstamo interbibliotecario. En un segundo momento, el grupo se vale de algunos proyectos conjuntos que, por la naturaleza de los mismos, les hubiera sido imposible llevar a cabo de manera individual.

En sus inicios, el grupo estuvo integrado por ocho bibliotecas de diferentes instituciones, las cuales tenían en su haber las condiciones necesarias que les permitían funcionar de manera independiente, pero también contaban con los recursos para participar en trabajos colaborativos con instituciones pares, desde el punto de vista de sus proyecciones de desarrollo institucional. Las instituciones precursoras del grupo fueron la BBF, la biblioteca del COLMEX, BUAP, la UIA, la UI, el CIDE, el ITAM y el ITESM-CEM.

En la actualidad, a pesar de los problemas que pueden presentarse en la agrupación, se puede decir que es un grupo compacto en sus líneas de trabajo y que, sin duda, tiene presencia en el medio bibliotecario de nuestro país; aunque, según los actores relacionados con el fenómeno de investigación, fue más significativa durante la etapa estudiada, como lo veremos después. Los trabajos que hacen posible tal aseveración son el *Programa de Control de Autoridades*, el *Congreso del “Grupo Amigos”*, entre otros. Un proyecto que no se alcanzó a consolidar, pero de igual manera fue importante, fue el *Programa de Adquisición Cooperativa de Revistas*, este programa ofrecía una oportunidad de gran impacto económico en las unidades de información, debido a la administración central de los recursos financieros para dicho fin, que al parecer eso fue el obstáculo para que no se pudiera llevar a cabo, ya que se quería hacer un consorcio en forma legal para comprar recursos de información, pero el problema fue que las universidades privadas no podían y las públicas no tenían facultades; es decir, hubo un problema de compatibilidad jurídica entre las instituciones participantes.

En cuanto a la estructura y componentes del caso, estos rubros serán analizados más adelante, debido a que integran algunos datos recabados de la parte metodológica que a continuación se desarrolla.

4.2 METODOLOGÍA

La metodología empleada será el estudio de caso, por medio del cual conoceremos el ciclo de vida y la dinámica del funcionamiento del “Grupo Amigos” durante el periodo de 1989-2001. Se explicará el caso de tal manera que, por sus características intrínsecas, se identifique como

caso único y que difícilmente tiene referente externo, ya sea por la composición de sus elementos o por las relaciones y dinámicas de subsistencia que en el grupo se presentan.

Se utilizarán métodos cualitativos y cuantitativos que permitan aplicar técnicas de cuestionario y entrevista para un levantamiento de información que admita evidenciar y validar el caso. Asimismo, se analizará el archivo del grupo en estudio, para corroborar factores y logros del éxito en su trayectoria.

4.3 JUSTIFICACIÓN

Los estudios de caso tienen “como característica presentar especial atención a cuestiones que específicamente pueden ser conocidas a través de casos”⁵⁷. Se analiza una situación real, donde se comprende aquello que le interesa saber al investigador, el cual se vale de los instrumentos que considere necesarios.

En cuanto a su aplicación en el campo de la bibliotecología o disciplinas afines, Gorman y Clayton⁵⁸ mencionan que los estudios de caso se pueden aplicar en organizaciones vinculadas con la información. Aunque los autores dividen los estudios de caso en estudios observacionales, de entrevista, organizacionales, históricos y comparativos; cabe señalar que, no hay receta única, ya que cada caso tiene sus características intrínsecas que lo hacen exclusivo ante los demás y el enfoque obedece a los intereses de lo que el investigador quiera analizar, así que se puede construir un esquema de estudio híbrido en la medida que la investigación lo requiera.

Para justificar el caso tenemos que advertir que el estudio es el análisis de un fenómeno real, el cual está relacionado a un tema o problema específico y contemporáneo. El tema en cuestión reúne estas características, ya que se trata de un caso real “Grupo Amigos”, el cual está inmerso en una problemática reciente, como es la cooperación bibliotecaria en México.

Esta metodología se aplica cuando se tiene escaso o nulo control de los acontecimientos. A pesar de conocer la trayectoria y algunos trabajos concretos de la agrupación bibliotecaria, no se puede predecir con exactitud que la información por compilar

⁵⁷Frida Gisela Uribe Ortiz, *Diccionario de metodología de la investigación científica*. (México: Limusa, c2004), p. 61.

⁵⁸G. E. Gorman y Peter Clayton, *Qualitative research for the information professional: a practical handbook*. 2a ed. (London: Facet Publishing, c2005), p. 50.

y analizar nos determine que el caso es exitoso en el marco de la cooperación interbibliotecaria, habrá que indagar en este asunto.

El caso que nos atañe contiene relaciones causales complejas, por lo que responde a preguntas de *cómo* y *por qué*. Normalmente, las relaciones en una organización son complicadas por lo que se intentará explicar cómo se relacionan las partes del sistema de cooperación del “Grupo Amigos”. Asimismo, habrá que indagar en el mecanismo y funcionalidad de la agrupación, hasta obtener la suficiente información para comprobar que se trata de un caso de colaboración exitoso. De la misma manera, las relaciones también nos permiten rastrear los procesos por los cuales la agrupación subsiste y tiene un ciclo de vida o momentos de auge y decadencia.

El resultado de la explicación de los mecanismos causales trae consigo un aparato estructurado de validación, el cual aprueba lo fiable del caso. En este sentido, la fiabilidad queda representada por el procedimiento del caso que, al ser analizado, implique la comprensión y confirmación de su estructura y funcionalidad, otorgándole una validez al mismo estudio. Por lo anterior es recomendable describir detalladamente los procedimientos del estudio, con la finalidad de que se plantee una metodología que, si bien requerirá de adecuaciones, pueda explicar otros casos similares de cooperación.

Una vez que la trayectoria del estudio esté configurada de una forma convencional, ésta tendrá validación para posteriores estudios empíricos. De alguna manera apoyará en la formulación de teorías que se vinculen con el estudio en cuestión.

La narración del caso nos permite adentrarnos en el caso mismo, para comprender su composición y su funcionamiento, con base en un procedimiento exhaustivo y detallado, con el registro de las mínimas características que en el caso se presenten.

La redacción del caso no necesariamente debe ser de largas narraciones, ni contar con un largo tiempo para su elaboración, debido a que los datos que se obtengan no siempre son motivo de una observación directa del fenómeno o de la aplicación de métodos etnográficos amplios. Para nuestro estudio se trata de reunir las evidencias necesarias para validar el caso, ya que es un fenómeno que ya ocurrió y que la alternativa para tratarlo es el archivo, por ser la memoria de la agrupación y la percepción captada de algunos actores que participaron activamente en la agrupación y que tuvieron datos de interés para construir el caso.

4.4 INSTRUMENTOS

Los instrumentos que se utilizarán son los necesarios para evidenciar el caso; por lo anterior, recurrir a varios recursos nos ofrece la oportunidad de contar con un espectro más amplio en cuanto al panorama de la investigación del caso, ya que se reúnen más fuentes que soportan la evidencia.

Se trata de un estudio de caso organizacional donde se conocerá la dinámica del “Grupo Amigos”, el cual estará inmerso en el esquema de las *CDP*, de tal manera que se sabrá si éste integra los factores necesarios para considerarse como un grupo de colaboración exitosa en el marco de la cooperación interbibliotecaria.

Los instrumentos son tres, un cuestionario, una entrevista y un análisis de documentos de archivo. Los resultados y datos significativos de cada herramienta se triangularán a manera de cruzar datos y encontrar las mayores evidencias de que el caso es exitoso. Lo que se intenta es armar y mantener una cadena de evidencia y fiabilidad que constate que el caso existe. Con todo esto se le otorgará la validez necesaria para que sea aceptado en el medio bibliotecario.

4.4.1 Cuestionario

El cuestionario se elaboró en varias etapas las cuales quedan registradas de la siguiente manera (VER CUESTIONARIO EN ANEXO):

- Revisión de la propuesta de Mattessich acerca de los factores que hacen que la colaboración sea exitosa, de tal forma que se exploraron los *componentes del esquema de colaboración exitosa*⁵⁹ y sus veinte *factores*⁶⁰, planteados por el autor.
- El trabajo de los autores aplica un cuestionario de cuarenta preguntas en los cuales se representan los veinte factores.
- Una vez revisado el cuestionario se hizo una primera versión al español, en la cual hubo una mejor comprensión de los elementos de la colaboración propuestos por los autores.

⁵⁹Paul W. Mattessich, Marta Murray-Close y Barbara R. Monsey, *Collaboration: what makes it work*, 82p.

⁶⁰Paul W. Mattessich, Marta Murray-Close y Barbara R. Monsey, *The wilder collaboration factors inventory: assessing your collaboration's strengths and weaknesses*, 16p.

- Con base a una revisión por parte del asesor de este trabajo, se hicieron algunas correcciones que se consideraron pertinentes y se dio paso a una segunda versión en nuestro idioma.
- A continuación, se inició una readaptación del cuestionario, para hacer las preguntas dirigidas a los individuos participantes en el grupo durante el periodo de estudio.
- El cuestionario se sometió a una revisión, por parte de dos profesores, para que fuera validado e incluso se hizo una prueba diagnóstica con una persona que posteriormente fue uno de los seleccionados para que le fuera aplicado. Al respecto se recibieron comentarios y sugerencias que se estudiaron para valorar su posible ingreso.
- El cuestionario concluyó con la corrección y sugerencias por parte de los profesores, incluso. Cabe señalar que se agregó un factor de *evaluación*, el cual lo planteó el profesor a quien se le aplicó con fines de diagnóstico.
- Con base a una revisión en las minutas de las asambleas de la agrupación, se estableció que se aplicarían trece cuestionarios a personas que tuvieran representación institucional.
- Se envió el cuestionario en un archivo electrónico adjunto por medio del correo electrónico a cada una de las personas.
- Los cuestionarios se recibieron todos debidamente contestados en un margen de dos semanas y media. Lo anterior, dio marcha para el registro de los datos en el programa de EXCEL.
- El vaciado de los datos consistió en asignarles el valor a las respuestas de acuerdo a la escala de Likert⁶¹. Dicha estructura utiliza Mattessich para identificar el éxito en la colaboración.
- Una vez que se integraron los resultados con la escala Likert, se obtuvieron promedios de cada uno de los veinte factores de éxito con base a la cantidad de preguntas que se hicieron en cada tópico. También se obtuvo el promedio general de éxito.
- Posteriormente se inició el proceso de graficar algunos resultados para que fueran más ilustrativos y comprensibles.

4.4.2 Entrevista

La entrevista se elaboró con preguntas derivadas del estudio de caso, su duración fue de 35 minutos aproximadamente por cada persona. Siempre se invitó a los entrevistados a expresar sus puntos de vista acerca del asunto de la cooperación del “Grupo Amigos”. Se diseñó originalmente con una guía de nueve rubros temáticos, pero con base a la aplicación de las primeras dos entrevistas fue necesario agregar un rubro más, que consistió en un comentario general acerca de la cooperación interbibliotecaria en nuestro país. Se formularon preguntas

⁶¹Método para medir actitudes propuesto por Rensis Likert. “Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el sujeto obtiene una puntuación con respecto a la afirmación y al final se obtiene su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones”. Concepto tomado de la obra de: Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio, *Metodología de la investigación*. 2a ed. (México: McGraw-Hill, c1998), p. 256.

imparciales que permitieran una conversación lo más fluida y clara; asimismo, que respondiera a lo pretendido en la investigación.

La entrevista se aplicó a siete personas con representatividad institucional, de las cuales cinco fueron de manera presencial, uno por medio electrónico en computadora “*chat*” y uno más vía telefónica. De todas se realizó grabación sonora, misma que se convirtió a formato MP-3 y se grabó en un disco compacto para facilitar la transcripción de las mismas, excepto la del “*chat*” que se registró tal cual se presentó en el enlace electrónico. Cabe mencionar que se presentaron problemas en algunas grabaciones, pero afortunadamente se captó con la suficiente nitidez como para entender lo que se decía y poder transcribir. (VER GUÍA DE ENTREVISTA EN ANEXO).

Con base a la guía de la entrevista se categorizaron los temas de las conversaciones, de allí se partió a realizar el análisis del discurso que tuvo como principal objetivo el identificar las evidencias de que el “Grupo Amigos” es un caso de colaboración exitosa en el marco bibliotecario.

4.4.3 Archivo

Cabe señalar que se revisó el archivo que se encuentra en el COLMEX, éste incluye documentos en torno a la agrupación, como lo son minutas, estadísticas, propaganda, comunicados, correspondencia, etc.

Antes de comenzar a revisar el archivo, se preparó una guía para su exploración, ya que había que tener claro qué era lo que se quería obtener. Para ello, se conformaron una serie de indicadores que facilitarían un mejor control en el acceso a los documentos.

Los indicadores a estudiar fueron:

- 1) El historial del grupo a través de una línea del tiempo
- 2) Los trabajos y proyectos más representativos
- 3) La asistencia y participación, a nivel personal e institucional, en las reuniones de trabajo

El análisis consistió en hacer un recuento de las minutas de las asambleas contenidas en el archivo, donde se registraron 29 minutas y 29 órdenes del día de 1989-2001, de estas últimas cabe la aclaración de que algunas son borradores y no corresponden a las fechas de

las asambleas, por lo cual se tuvo que hacer una selección de las que proporcionaran los datos convenidos.

4.5 ESTRUCTURA Y COMPONENTES

Se trata de un grupo que parte de una idea establecida por Seal, acogida por algunos personajes de la bibliotecología mexicana. A partir del préstamo interbibliotecario, objetivo inicial, se construyeron otros programas, mismos que formaron la base de la cooperación de este equipo de trabajo.

La cooperación se finca en un sector informal, ya que no hay leyes ni reglamentos que impongan las formas de trabajo. A cambio de esto, hubo disponibilidad de colaborar; valiéndose de los recursos informativos y del potencial de las personas participantes, éstos optaban por apoyarse en la solución de problemas que tuvieron en común. Si bien el grupo se nombró como red, en realidad era más bien el grupo de los amigos, como lo dice su sobrenombre, con la iniciativa de apoyarse mutuamente por medio de un esquema de compañerismo.

Con un enfoque sistémico, se pueden entender las interrelaciones del grupo de acuerdo a sus intereses particulares que siempre atienden sus puntos de coincidencia que les permiten mantenerse como agrupación en el medio bibliotecario. En este grupo se busca que todos ganen, aunque muchas de las veces esto depende de la capacidad de los participantes para involucrarse en diferentes tareas.

Habrán participantes, proyectos e instituciones que sobresalgan, ya sea por su liderazgo, experiencia, competencia y recursos, pero no cabe la menor duda de que todos en conjunto son los que mantienen el ciclo de vida útil del grupo.

El flujo de información es básico, desde el enfrentamiento cara a cara en las asambleas, hasta los comunicados e informes enviados por medios electrónicos y de mensajería tradicional. También es fundamental el respeto y confianza hacia los demás en esta comunicación, ya que es lo que da pauta para que los participantes se involucren e induzcan en los trabajos encomendados por los líderes, pero acordados entre todos.

A pesar de que existan diferencias, se pretende que todos tengan el mismo nivel de responsabilidad en el grupo. Difícilmente hay tareas mínimas y trabajos arduos, más bien se procura que se asignen los trabajos acorde a los potenciales de cada persona e institución.

Cabe mencionar que el análisis parte de recursos cualitativos constituidos por la percepción de algunos actores que tuvieron participación activa en el grupo. Sin embargo, se intenta compilar las evidencias suficientes con las que se compruebe que el caso obedece a una colaboración exitosa. Estos participantes, si bien pueden tener un sesgo en sus opiniones, encontradas en el cuestionario y la entrevista, también son libres de expresar sus inconvenientes e inconformidades con los trabajos realizados en la agrupación.

El lugar o espacio de estudio es el ambiente de la cooperación, por medio del cual los participantes, ya sean las instituciones o las personas, asumen el compromiso de trabajar con un hilo conductor que casi siempre refleja el bienestar del grupo y de sus integrantes. Se detecta la incidencia de ciertos tipos de comportamientos en determinados periodos de tiempo, algunos a favor, otros en contra de algunos trabajos, pero casi siempre se concentran los beneficios de la colaboración.

El fenómeno de estudio no es el aquí y ahora, es la percepción de viva voz de algunos actores principales en el desarrollo y conformación del grupo. No se trata de una búsqueda pasiva de evidencias, se trata de construir y aplicar los instrumentos y herramientas necesarias en la búsqueda de factores del éxito en la colaboración bibliotecaria, en particular del “Grupo Amigos”.

4.5.1 Organización

La organización de los datos de las evidencias se planteó de acuerdo a la aplicación y la búsqueda de los elementos necesarios para el estudio. El cuestionario fue el primer instrumento, se inició con registrar los datos y posteriormente identificar el éxito de acuerdo a lo recabado. La entrevista se realizó una vez concluido el cuestionario, inmediatamente se categorizaron los rubros temáticos de ésta, para dar parte al análisis del discurso, el cual se pretendió que fuera una evidencia más del éxito en el grupo. El trabajo de archivo consistió en armar una línea del tiempo con las minutas de las asambleas que así lo permitieran, de tal forma que se recabaron los datos que reforzaron y justificaron el éxito en distintos momentos de la agrupación, también se seleccionaron algunas de las asambleas para analizar la dinámica participativa en el grupo.

4.5.2 Participantes

Los participantes en el caso que nos compete, son los mismos actores que estuvieron presentes en gran parte del periodo que cubre el estudio. Se realizó una primera selección de acuerdo a una revisión en las minutas de las asambleas disponibles en el archivo del grupo que se encuentra en la Biblioteca Daniel Cosío Villegas.

En la revisión de las minutas de las reuniones, se identificó a las personas con más frecuencia de asistencia en las asambleas y que tuvieron representatividad institucional. Se les contactó vía correo electrónico y se les invitó a participar para responder el cuestionario.

Sobre el cuestionario las respuestas fueron satisfactorias y expresaron su disposición en contestarlo, incluso algunos en saber los resultados del mismo. Una vez aplicado el cuestionario, se realizó una segunda elección para aplicar la entrevista a algunas de estas personas que, como ya se dijo, tuvieran representación institucional.

En lo referente al archivo, los documentos allí contenidos fueron de valiosa importancia, ya que a partir de estos documentos se pudo conocer indirectamente algunas prácticas de la agrupación y sus integrantes. El archivo se trabajó de manera paralela a la elaboración y aplicación del cuestionario y la entrevista.

4.6 ANÁLISIS

El análisis consistió en identificar en el “Grupo Amigos” todos aquellos factores que lo expliquen como *CDP* y sustenten su éxito en el ámbito bibliotecario mexicano. Asimismo se tendrá que acotar a un periodo que previamente se definió de 1989-2001, porque marca un ciclo de vida donde se percibe, de acuerdo a la hipótesis del presente trabajo, que se trata de un caso de cooperación interbibliotecaria exitoso.

Este análisis evidencia el caso, se obtuvieron los resultados de cada uno de los instrumentos (cuestionario, entrevista, archivo) y se encontraron los elementos suficientes para afirmar que el caso existe con las características de una *CDP*. La parte del cuestionario quedó saldada con una evaluación por medio de la escala de Likert. En el rubro de la entrevista se categorizaron los temas de la guía que se elaboró para ello y se ordenaron los comentarios que sostenían los elementos de éxito. En lo referente al archivo, se revisaron las minutas, se realizó una línea del tiempo donde se registraran trabajos y participantes

(personas e instituciones) que hicieron proyectos significativos para que la agrupación se mantuviera en el gremio bibliotecario.

Al realizar el análisis de cada uno de los instrumentos de investigación, hubo la necesidad de cruzar algunos temas con la finalidad de corroborar el éxito en el caso y encontramos que, hay factores que se tratan desde diferente perspectiva en cada herramienta, pero hay puntos de coincidencia que construyen un esquema de cooperación exitosa.

4.6.1 Factores de éxito

Fueron varios los factores del éxito encontrados en el estudio, todos ellos explicados con los instrumentos de investigación. Estas herramientas se aplicaron y consultaron en diferentes momentos y al final se hizo un cruce de los elementos para comprobar el éxito del caso.

Cabe mencionar que los factores hallados se quedan en una fase exploratoria, además no fueron predeterminados, sino que se fueron identificando y construyendo a lo largo del estudio. La anterior aclaración se debe a que en la literatura se habla de *factores críticos de éxito*, los cuales se definen como el “Número limitado de áreas en las cuales los resultados, si son satisfactorios, asegurarán un funcionamiento competitivo y exitoso para la organización. La identificación de los factores críticos de éxito es una técnica para determinar lo prioritario en una organización y centrarse en ello”⁶². Una vez entendido este concepto, pasamos al análisis de cada uno de los instrumentos de esta investigación.

4.6.1.1 Cuestionario

Los veintiuno factores de colaboración exitosa quedaron con el siguiente promedio de Likert. (VER CUADRO DE RESULTADOS EN ANEXO):

- 1.- Historia de la cooperación en la comunidad (4.59)
- 2.- El grupo visto como un líder legítimo en la comunidad (3.87)
- 3.- Ambiente político y social favorable (3.96)
- 4.- Respeto mutuo, comprensión y confianza (4.25)
- 5.- Perfil de los miembros (3.38)
- 6.- Los miembros consideran a la colaboración como un interés propio (3.84)

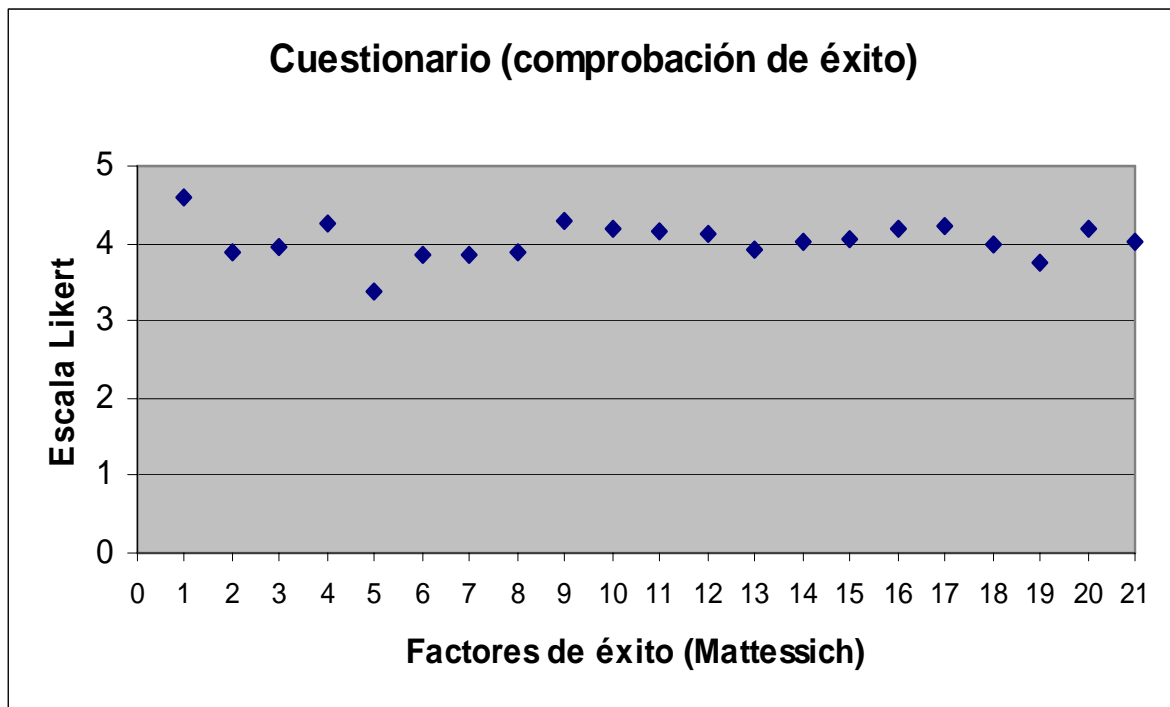
⁶²José López Yepes, ed., p. 552.

- 7.- Capacidad para asumir el compromiso de trabajo (3.84)
- 8.- Los miembros tienen un interés común en el proceso y resultados del trabajo (3.88)
- 9.- Múltiples niveles de participación (4.30)
- 10.- Flexibilidad (4.19)
- 11.- Desarrollo de papeles claros y lineamientos (4.15)
- 12.- Adaptabilidad (4.11)
- 13.- Paso apropiado al desarrollo (3.92)
- 14.- Comunicación constante y abierta (4.03)
- 15.- Relaciones informales y enlaces de comunicación (4.05)
- 16.- Metas y objetivos (4.20)
- 17.- Visión compartida (4.23)
- 18.- Propósito único (4.00)
- 19.- Fondos, personal y materiales (3.76)
- 20.- Liderazgo experto (4.19)
- 21.- Evaluación (4.02)

Para Mattessich existen tres niveles de percibir el éxito de acuerdo a los promedios obtenidos de la escala de Likert. El primero, en el cual los factores con promedio de 4.00 a 5.00, no tienen ningún problema y se puede afirmar categóricamente que son elementos exitosos, en este nivel se localizan 13 de los 21 factores, los cuales son la mayoría. El segundo, en el cual los factores con promedio de 3.00 a 3.99, los cuales están en el límite de la línea del éxito, éstos son exitosos pero se deben llevar a una mesa de discusión con el afán de mejorar en sus quehaceres; aquí se registran los restantes 8 factores. El tercero, hace alusión a que los factores con promedio de 2.99 o menos, son los puntos críticos en la colaboración y habrá que tomar las medidas, muchas veces drásticas pero necesarias, para abatir la debilidad que se presenta en estos elementos; en este apartado no se registra ningún elemento, por lo que no hay que tomar ninguna medida drástica.

Cabe mencionar, que el autor que propone estos factores no considera que haya elementos más importantes que otros. Todos son necesarios, pero determina que la colaboración exitosa cuente con la mayoría de éstos. Por lo anterior hemos establecido que esta mayoría la proporciona el 50% más 1. Los resultados quedan mejor ilustrados en la siguiente gráfica de dispersión.

Gráfica 1



De acuerdo a un conteo de los factores, éstos quedan registrados de la siguiente manera:

- Factores con promedio de 4.00 a 5.00 = 13
- Factores con promedio de 3.00 a 3.99 = 8
- Factores con promedio de 2.99 o menos = 0

Con base al esquema de Mattessich, se puede percibir que, al menos en lo referente al cuestionario el caso es exitoso, ya que la mayor parte de los factores se concentran en la escala del éxito.

Ahora bien, si lo queremos interpretar con el promedio final, también tenemos como resultado que el caso es exitoso.

- Total del promedio de los factores = 84.76
- Factores de colaboración = 21
- $84.76 / 21 = 4.03$

4.6.1.2 Entrevista

En lo referente a la entrevista, se recabó el discurso necesario para identificar las categorías temáticas establecidas en su previo diseño. Aquí no podemos hablar de calificaciones, porque a final de cuentas es un análisis realizado con base a las percepciones de los individuos, no hay verdades absolutas, son más bien interpretaciones de los actores que estuvieron involucrados en el grupo. Los resultados de la entrevista no se distanciaron de la línea de investigación, ya que se logró lo reflejado en su diseño. (VER GUÍA DE ENTREVISTA EN ANEXO).

Por medio de la entrevista los actores conciben al “Grupo Amigos” como un ejemplo de *colaboración exitosa* en el marco de la cooperación interbibliotecaria en México. Lo anterior se refuerza con las siguientes percepciones:

- a) Grupo cerrado.- al menos hasta el periodo que nos interesa, el grupo se mantuvo cerrado con la posibilidad, siempre negociada, de ingresar libremente a algunas instituciones que solicitaron su ingreso. Difícilmente estaban dispuestos a aceptar a nuevos miembros, debido a que la BBF no estaba en condiciones de incrementar sus solicitudes de préstamo interbibliotecario con instituciones norteamericanas.
- b) Prestigio institucional.- los miembros originales consideraron que, las instituciones que conformaron el grupo tuvieron un nivel similar en cuanto a su reconocimiento en el educativo y académico, según fuera el caso.
- c) Personal que dirigió las bibliotecas.- los directivos de las unidades de información fueron lo suficientemente capaces como para trabajar en equipo en las diferentes tareas y actividades de la agrupación.
- d) Recursos humanos e infraestructura similar.- las instituciones contaban con los recursos humanos y materiales que les permitían afrontar las actividades colaborativas, en sus diferentes etapas y trabajos.

Gran parte de los comentarios de los entrevistados piensan que, el *entorno* que permeó al grupo fue lo suficientemente agradable y de respeto, lo cual le permitió permanecer en el medio. Sin embargo, hubo tensiones, conflictos y algunos problemas que no causaron estragos en el interior. Se puede decir que estos aparentes problemas, dieron impulso a corregir asuntos en los que casi siempre estuvo latente un desarrollo institucional.

Se propició que la *experiencia* de algunas personas se compartiera y difundiera en el grupo para llevar a cabo algunas actividades y solucionar problemas en común. El *aprendizaje* estuvo patente en la agrupación, debido a que en muchos de los momentos había algo que enseñar por parte de los expertos y algo que aprender por parte de los novatos.

Los *intereses* y *propósitos* fueron varios, pero todos recaen en trabajos conjuntos. Algunos participantes tuvieron inclinaciones por algunos programas en particular, lo cual no significaba que dejaran de participar en otras actividades, pero la intensidad de trabajo se dio en diferentes niveles y procesos.

La *participación* en los trabajos y proyectos se generó en diferentes niveles. En primera instancia, la *participación inmediata* por parte de los expertos, ya que dependiendo de la actividad había participantes que tenían experiencia en ella y por lo general llevaban la batuta de inicio a fin del proyecto. En un segundo momento, la *participación periférica* por parte de los novatos o menos expertos en la materia a tratar; normalmente escuchaban y ponían atención a lo establecido, pero aprovechaban alguna oportunidad para poder introducirse poco a poco en las tareas convenidas. El tercer rubro es la *no participación*, cuando no se contaba con las habilidades y competencias necesarias y el interés de los individuos. Esta postura es un tanto engañosa, debido a que si bien no tenían interés en algunas actividades, esto no quería decir que el grupo los marginara, lo que se hacía era que a las personas sin interés en algún asunto específico se les motivaba y abrían las puertas para que se incorporara a otro proyecto. De lo contrario se esperaba el momento en el que despertara el ánimo e interés por la actividad o trabajo a realizar para su pronta incorporación.

En la *toma de decisiones* participaron todos los integrantes y los asistentes a las asambleas. Normalmente los trabajos se sometían a votación directa en las reuniones, había una propuesta de por medio, la cual con regularidad era planteada por un experto en la materia. Sobre esta propuesta se comentaban aspectos a favor y en desacuerdo; una vez replanteada la idea, se ponía en la mesa de votación para su posible realización en el grupo. Asimismo, hubo *líderes* que proponían asuntos y trabajos a la agrupación, normalmente esta situación se propiciaba con conocimiento de causa por parte de estas personas quienes eran los que dirigían los proyectos, con la respectiva aprobación del grupo.

La *comunicación* más directa se presentaba en las reuniones de trabajo y ésta se dio de manera directa (frente a frente). Sin embargo, también se utilizaron algunos medios para informarse acerca de las actividades de la agrupación, éstos fueron el teléfono, fax, correo electrónico, asimismo se hizo uso del servicio de mensajería, este último para los envíos de los materiales.

El trabajo más representativo fue el *préstamo interbibliotecario*, lo cual corrobora lo antes mencionado acerca de que este servicio fue la base para conformar a la agrupación en 1989. Además, hubo algunos otros trabajos significativos, como lo son los proyectos de control de autoridades, catálogo de fondos antiguos, el “Congreso Amigos”, entre otros.

A pesar de que se tenía intención de recabar y comparar información sobre la *trayectoria del grupo* durante dos etapas 1989-2001 y 2002-2006, ello no se logró, debido a que gran parte de los entrevistados sólo tuvieron participación activa durante el primer periodo. Asimismo, algunos participantes cambiaron de puesto en sus instituciones. Sin embargo, algunos argumentan que la apertura del grupo hacia nuevos integrantes ha causado problemas; pocos son los que optan porque el grupo se abra al registro de otros miembros, ya que la exclusividad y elitismo les fortaleció ante otras agrupaciones. El grupo tiene una apertura hacia la integración de otras instituciones, lo cual le proporciona más reconocimiento en el medio bibliotecario, pero comienza en una etapa de declive o retroceso, según la percepción de gran parte de sus miembros.

Todos los entrevistados señalan la importancia de *cooperar* entre bibliotecas, pero gran parte de ellos plantean que debe ser entre instituciones que tengan similares condiciones de personal e infraestructura, es decir con instituciones pares. Además, la mayoría está conciente de que la cooperación implica, en muchas ocasiones, ayudar al otro que cuenta con escasos recursos, pero por lo menos éste debe tener la *disponibilidad de colaborar* cuando se le requiera.

El bibliotecario debe asumir el *reto de cooperar*, desafortunadamente en México hay muy poca cultura de la cooperación. El profesional de la información debe estar conciente de los beneficios de participar en proyectos cooperativos, ya que principalmente estos trabajos reeditúan en un mejor servicio hacia los usuarios a los cuales se deben la existencia de las bibliotecas.

4.6.1.3 Archivo

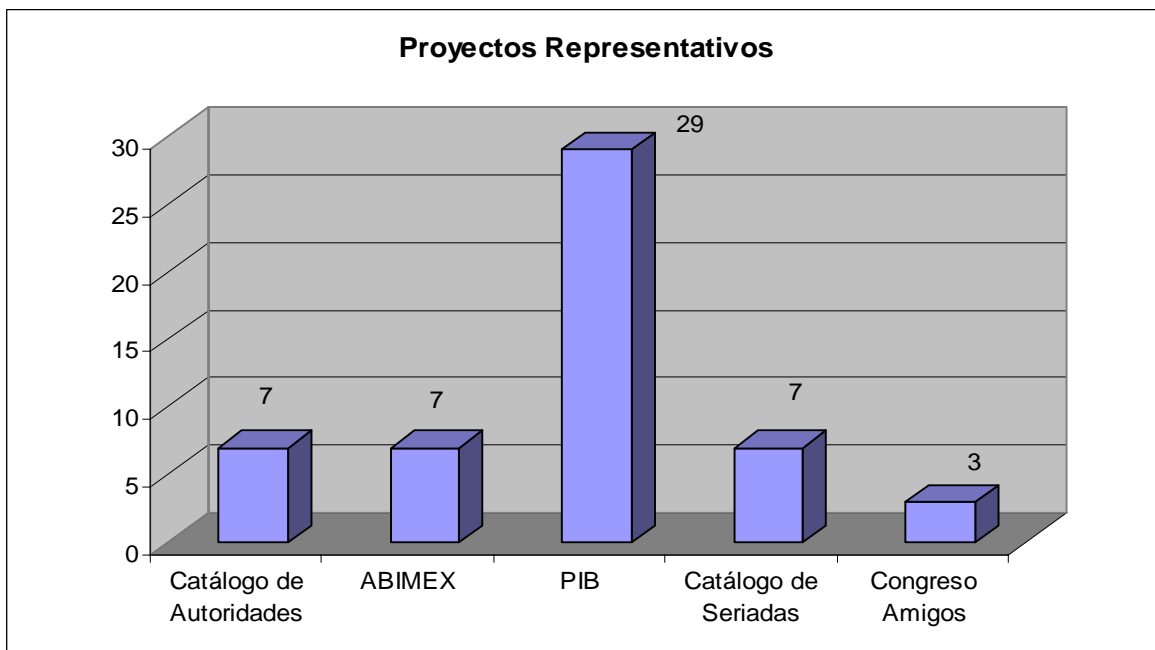
En estos documentos se hizo un análisis de asistencia y participación en reuniones de trabajo, tanto de personas como de instituciones, además de los proyectos más representativos en la agrupación. Lo anterior fue posible al trazar una línea del tiempo con los datos sugeridos. De acuerdo a un conteo, los proyectos más representativos son:

- Antigua Bibliografía Mexicana 1537-1910 (ABIMEX). UIA, líder del proyecto (7 registros en minutas).
- Catálogo Colectivo de Publicaciones Periódicas. UDLA-COLMEX, líderes del proyecto (7 registros en minutas).
- Catálogo de Autoridades. COLMEX, líder del proyecto (7 registros en minutas).

- Congreso Amigos. UDLA, líder del proyecto (3 registros en minutas).
- Préstamo Interbibliotecario (PIB). BBF, líder del proyecto (29 registros en minutas).

Para el recuento hubo que considerar, a la vez que cancelar, el que algunas minutas no contaban con los datos necesarios que permitieran distinguir con claridad, de qué proyecto se trataba y quién lo lideró. Los datos se representan en la siguiente gráfica.

Gráfica 2



El préstamo interbibliotecario es uno de los programas más significativos para la agrupación. Este programa es el que originó la conformación del grupo en 1989, fue liderado por Irma de Pérez Monroy de la BBF, esta persona estuvo casi hasta el final del periodo estudiado. Se aprovecharon los manejos de valija diplomática de esta institución hacia Estados Unidos, facilitando en todo momento los envíos de los documentos y reduciendo a su mínima expresión la posibilidad de deterioros y extravíos de material.

El préstamo interbibliotecario entre los dos países muestra una diferencia notable en cuanto a que las bibliotecas de México requirieron con más frecuencia este servicio a las del vecino país. Aunque, en la medida que las tecnologías de información tuvieron auge, el mecanismo que se venía utilizando para solicitar préstamos redujo considerablemente, ya que se tuvo acceso a los catálogos locales y por Internet, lo cual permitió saber qué documentos se tenían en bibliotecas mexicanas y se evitó el solicitarlos a Estados Unidos.

El análisis del archivo reúne los datos que de alguna manera se pueden analizar por sí mismos, pero también refuerzan en muchas de las ocasiones lo que se percibió en el cuestionario y la entrevista. La línea del tiempo, estructurada del mismo archivo, integra una serie de trabajos que, de alguna manera justifican el éxito en la agrupación. (VER CRONOLOGÍA Y TRABAJOS DEL “GRUPO AMIGOS” EN ANEXO).

4.6.2 Ciclo de vida

Todo organismo tiene un ciclo de vida: nacimiento, crecimiento y muerte. Wenger, McDermott y Snyder⁶³, en lo referente a las *CDP*, exponen cinco etapas de desarrollo:

- 1) Potencial.- la gente se reúne por el simple hecho de tener intereses y necesidades similares. En un ambiente colaborativo, identifican su potencial y forman una comunidad. Las personas adquieren y comparten un dominio que se refleja en el conocimiento tanto de algunos temas de interés, así como del ambiente que les rodea.
- 2) Coalición.- la comunidad es formada para trabajar en la solución de los problemas comunes. Asimismo, se organizan para dar cabida a las peticiones de los integrantes.
- 3) Madurez.- las personas comienzan a plantear direcciones, establecen normas y se comprometen en actividades conjuntas. El hecho de integrarse conlleva un grado de tensión, debido a que se tiene que armonizar la llegada y adaptación de nuevos miembros con sus propios intereses y con las interacciones de los expertos que irán casi siempre un paso adelante en cuestión de conocimientos adquiridos.
- 4) Gerencia.- la comunidad comienza a estabilizarse. Los miembros asumen alguna posición, siempre negociada, en la organización. Se deben reconocer los cambios en las prácticas de trabajo y relaciones en la organización.
- 5) Transformación.- los integrantes abandonan la comunidad cuando ésta no les significa la suficientemente utilidad. Nueva gente se integra y el interés cambia, retornando a una nueva etapa de crecimiento o conduciéndose hacia el final de la comunidad misma.

⁶³Etienne Wenger, Richard McDermott y William M. Snyder, *Cultivating communities of practice*, p. 69-110.

Estas etapas las podemos identificar en el “Grupo Amigos” que, si bien aun existe, consideramos que cumplió un ciclo de vida en el año 2001; tal afirmación no es personal, sino que se sostiene con los datos recabados en los instrumentos de investigación. Aunque el fenómeno se estudia con diferentes instrumentos, hay una intersección en los datos recabados, también el grupo se analizó con el enfoque de las *CDP*, las cuales según los autores cumplen un ciclo de vida.

No cabe duda que el grupo continúa trabajando en conjunto, pero tal vez ya no con la misma intensidad e interés de antes. Esto puede deberse a que los participantes, en el caso del préstamo interbibliotecario, ya cuentan con otras herramientas informativas para resolver las necesidades de información de la comunidad de usuarios que atienden.

Es pertinente mencionar que quizá los participantes dejan de tener un interés general o de grupo y están más preocupados por atender necesidades locales de sus instituciones. De hecho, pueden ver a la cooperación como una actividad inapropiada e inalcanzable debido a sus limitantes institucionales.

En el medio bibliotecario han surgido otros grupos y redes de cooperación, lo cual puede ser motivo de participar con menor intensidad en todos los grupos a los que pertenecen, aunque en muchas ocasiones ellos obedecen a modas y políticas institucionales. Dicho de otra manera, la competencia, aunque escasa, ha hecho mella en las actividades de esta agrupación.

Toda organización cumple un ciclo de vida. En ocasiones, el organismo desaparece en el medio y da marcha para que surjan nuevos grupos que innoven en la disciplina en que se especializan. A veces, el cubrir un ciclo da pauta para reformar y corregir todo aquello que afectó el desarrollo del grupo, conduciéndolo a una reestructuración para seguir en pie en un proceso de mejora continua que le permita permanecer en el medio.

El grupo enfrentará, tarde o temprano, el reto de adaptarse a nuevas formas y estructuras de trabajo. El profesional de la información es el responsable directo de trabajar en el proceso de adaptación. La renovación, el soportar y aprovechar la embestida del cambio, son asuntos que se deben atender con minuciosidad.

Del lado optimista, la última etapa de transformación es la que puede justificar la existencia de la agrupación. Se trata de renovar sus formas y líneas de trabajo, dicha renovación se debe plantear en sus integrantes e instituciones que representan, además se formulan nuevos objetivos. Por lo tanto, los temas y proyectos tratados hasta ahora, quizá tengan que cambiarse o actualizarse, de tal forma que les sean de mayor beneficio, en primera

instancia a los integrantes de la agrupación y en un segundo momento a la comunidad bibliotecaria de nuestro país, la cual está a la espera de trabajos innovadores.

4.7 RESULTADOS

Como ya se mencionó, los tres instrumentos reflejan que el grupo se conformó como *CDP* y que tuvo éxito durante el periodo analizado. No hay una escala absoluta para determinarlo; sin embargo cada instrumento cuenta con la validación necesaria para que pueda afirmarse tal postura de éxito. Debemos recordar que en la metodología de estudio de caso, es algo que se construye acorde a lo que el investigador quiere indagar, valiéndose de métodos cualitativos y cuantitativos para su logro.

Si hubiera que sintetizar los resultados diríamos que:

- El cuestionario, de acuerdo a la escala de Likert, el promedio general recae en el parámetro de confiabilidad de 4.03.⁶⁴
- En la entrevista, la mayoría de las opiniones se concentran en afirmar el esfuerzo y logro cooperativo del grupo.
- En el archivo, se detectan los trabajos más representativos anunciados del grupo. Se muestra la participación, casi siempre activa, por parte de sus integrantes.
- En general, se percibe a la agrupación como un caso exitoso, con base a la dinámica del grupo que ellos mismos construyeron y fortalecieron.

Puede haber un sesgo en la interpretación de los resultados, debido a que en el estudio se trató de indagar todo aquello que propiciara el buen funcionamiento y éxito del grupo, pero éste debe reunir los elementos que se comprueben en el medio y que validen el estudio mismo. La validación de los instrumentos se dio en el mismo transcurso de la investigación, por ejemplo, recordar que el cuestionario es de un modelo ajeno a la bibliotecología y se tuvieron que hacer traducciones, readaptaciones y agregados, cuando se requería. Estas readaptaciones se hacían por medio de recomendaciones por parte de algunos profesores durante una evaluación diagnóstica, la cual se apoya de una validación interna y externa. Interna, por parte de una persona, a la cual en un primer momento se le solicitó que revisara el cuestionario y posteriormente se le aplicó el mismo. Externa, por medio de una persona

⁶⁴Con base a la fuente de Mattessich, el promedio de confiabilidad es aceptable para poder decir que la percepción de los resultados del cuestionario están a favor del éxito en asuntos de colaboración.

ajena al grupo de estudio, pero con experiencia en asuntos de aprendizaje cooperativo, con la cual se recibieron comentarios de igual forma.

Con respecto a la entrevista, a pesar de tener una guía, hubo algunos emergentes registrados en las conversaciones, los cuales, en muchas de las ocasiones, afirmaron la apreciación del éxito de la agrupación por parte de los informantes clave quienes fueron entrevistados.

Al mismo tiempo, el análisis de archivo reportó algunos asuntos que ya se habían registrado en las anteriores herramientas. Por ejemplo, los temas de liderazgo y proyectos representativos del grupo que podían observarse en el cuestionario y entrevista respectivamente, éstos podían reafirmarse en el análisis del archivo, cuando se hizo una línea del tiempo, donde se registrarán los logros y los actores más representativos de la agrupación.

Generalmente los elementos se interrelacionan, el punto de encuentro que nos interesó para el estudio fueron las coincidencias de éxito, las cuales lograron identificarse en diferentes proporciones en los tres instrumentos. Por lo anterior el caso se cierra como un caso exitoso en el marco de la cooperación interbibliotecaria en México. Hubo que construir y diseñar todas estas herramientas y estrategias de aplicación para conformar el caso, pero al fin se logró el objetivo de analizar al grupo en cuestión.

La validez del estudio la proporcionará la seriedad con que se lleven a cabo todos y cada uno de los pasos que se establezcan para tal fin. De tal manera que, como lo expresa Yacuzzi “La validez de un estudio es la causalidad que lo hace creíble y da testimonio del rigor con que se realizó. La validez implica relevancia del estudio con respecto a sus objetivos, así como coherencia lógica entre sus componentes”⁶⁵.

El estudio de caso del grupo en cuestión es un caso único que no tiene referente externo, allí radica una parte de su importancia. Además, puede ser referente para analizar otras agrupaciones bibliotecarias de las cuales se desee comprobar si han sido exitosas.

⁶⁵Enrique Yacuzzi, *Estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación* (Buenos Aires: Universidad de CEMA, 2005). p. 17. [DE, 20 de agosto, 2006: <http://www.cema.edu.ar/publicaciones/download/296.pdf>].

CONCLUSIONES

En México es escasa la cooperación interbibliotecaria. Los asuntos cooperativos entre bibliotecas normalmente son programas y proyectos que difícilmente se cumplen o no se efectúan en su totalidad. Estos quedan en propuestas de trabajo, por la falta de voluntad de los profesionales de la información, o por la desigualdad en las condiciones de recursos institucionales.

En los factores de la cooperación se pueden observar gran parte de los elementos de las *CDP*, sin que éstos dejen de cumplir su función específica en cada esquema. Uno de los más relevantes es que tanto en trabajos cooperativos como en *CDP*, se concibe que hay un interés y un propósito en común entre los miembros que la conforman y que éste debe ser la razón de existir del grupo o la comunidad.

De acuerdo a la hipótesis planteada, los elementos que conforman un modelo de cooperación exitosa deben responder a las características de la entidad. Independientemente que surjan de esquemas con diferente intención, se puede aplicar un modelo de cooperación bibliotecaria para poder evaluar el éxito en alguna agrupación. Son varios los componentes de un modelo, el cual también contiene procesos en sus relaciones.

Un modelo es una representación del funcionamiento de un sistema, que permite explicar y valorar esta funcionalidad con la finalidad de conjuntar todos aquellos elementos que revelen y validen de una manera factible el fenómeno de la cooperación exitosa en el “Grupo Amigos”.

Para que los trabajos cooperativos tengan éxito es necesario establecer las condiciones propicias, para que los integrantes de la agrupación interactúen proactivamente. Entonces, tenemos que el éxito determina y a la vez es el resultado del buen funcionamiento en la colaboración entre bibliotecas, donde todos salgan beneficiados. En nuestro estudio de caso se comprobó que el “Grupo Amigos” fue un caso de cooperación exitoso en el medio bibliotecario en México durante 1989-2001, debido a que, con diferentes instrumentos el análisis de datos mantuvo una cadena de evidencias y de confiabilidad en el estudio, mismo que se fue construyendo a lo largo de la investigación. El caso es único, fue construido y tuvo como objeto de estudio al “Grupo Amigos”. A pesar de no tener referente externo, puede servir de guía para estudiar otros grupos, reutilizando algunas herramientas con sus debidas adaptaciones para lograr mejores resultados.

La metodología del estudio de caso fue una propuesta idónea para analizar al grupo en cuestión, ya que valiéndose de una mezcla de métodos cualitativos y cuantitativos, además de elaborar las propias herramientas e instrumentos de inspección, permitió construir el procedimiento acorde a lo que nos interesó investigar del fenómeno.

Esta metodología puede aplicarse para estudiar al mismo grupo durante un periodo posterior al analizado, con el propósito de comparar y corroborar si la dinámica del grupo continua siendo exitosa. En caso de que lo sea, posiblemente será recomendable seguir el mismo camino con respecto a su funcionamiento. En situación contraria, donde la agrupación ya no reúna los elementos de análisis de cooperación exitosa, sería motivo de alarma y habría que tomar las medidas necesarias para que en un futuro inmediato lo sea y tenga el reconocimiento que tuvo durante el periodo estudiado.

Durante la investigación se obtuvieron otros mecanismos causales que dieron como resultado, la explicación del “Grupo Amigos” con una perspectiva de una propuesta de colaboración expresada por las *CDP*. Este tipo de comunidades, si bien proceden de un ambiente ajeno a la disciplina bibliotecaria, también se pueden aplicar, con las adaptaciones necesarias, a los esquemas de trabajo cooperativo entre bibliotecas.

Por lo anterior, las *CDP* son una alternativa de trabajo que puede desarrollarse en las bibliotecas. Hacia el interior, se conforman comunidades que por su naturaleza intentan resolver los problemas inmediatos que se presentan en las labores del bibliotecario. También los bibliotecarios, en ocasiones optan por participar en grupos con otros colegas de instituciones afines, esto también puede observarse con el lente de una *CDP*, ya que concretan acuerdos que conllevan un interés y propósito comunes.

El que existan las *CDP* en el ambiente bibliotecario, no resta credibilidad a las autoridades, ya sean direcciones, coordinaciones o jefaturas; simplemente se trata de una comunidad que existe en forma paralela a la administración formal. Esta entidad opera en el plano informal, no es necesario que alguien de la orden explícita de su fundación, mientras haya un espacio real o virtual y un grupo de personas que trabajan con un mismo objetivo y en alguna tarea en especial, estará latente la conformación de una comunidad de esta naturaleza. Este tipo de comunidades crean su propio espacio con cierta autonomía, misma que les permite tener sus propias prácticas y lineamientos regidos con una especie de autogobierno y autoadministración negociados entre sus integrantes.

En la mayoría de las situaciones, el liderazgo está cimentado en la preparación de las personas y en su capacidad para impulsar el desarrollo del grupo y para transmitir

conocimiento e información. Este liderazgo se ve representado en los expertos, los cuales tienen a bien enseñar a los novatos en un ambiente de aprendizaje continuo.

La comunicación es otro proceso que se desarrolla en la cooperación bibliotecaria. Es indispensable el contacto directo (cara a cara), pero se deben aprovechar también todos aquellos medios tecnológicos y tradicionales para compartir información, los que a su vez serán útiles para resolver los problemas cotidianos.

El aprendizaje situado registrado en un contexto es un factor indispensable en una comunidad cooperativa que se compone de participantes activos y comprometidos en realizar tareas conjuntas y apoyarse mutuamente. Las metas y procedimientos son negociados entre los partícipes, para conformar una organización regida por sí misma.

La dinámica del funcionamiento del “Grupo Amigos”, se colocó en la mesa de las *CDP*. Es un grupo que tiene una coordinación, a pesar de ello esta agrupación cuenta con sus prácticas peculiares en sus formas de trabajo que la identifican como una *CDP*.

El estudio concluye en integrar la metodología con los componentes necesarios para tratarlo, obtener lo que el investigador requiere y corroborar si efectivamente se comprueba la hipótesis de que la estructura del estudio convence y evidencia que el caso es real y exitoso, además de que existe como parte de un problema contemporáneo en la disciplina de la bibliotecología, como lo es la cooperación entre bibliotecas.

BIBLIOGRAFÍA

[*Archivo del “Grupo Amigos” 1989-2001*]. [México: s.e., 1989-2001]. [2 carpetas]. [Material consultado en la Biblioteca Daniel Cosío Villegas de El Colegio de México].

Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación. *Seminario de Cooperación en Bibliotecas y Centros de Información, 1978/1*. México, Saltillo: ABIESI, c1978. 300p.

Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación. *Seminario de Cooperación en Bibliotecas y Centros de Información, 1983/2*. México, Monterrey: ABIESI, c1983. 170p.

Axelrod, Robert. *La complejidad de la cooperación: modelos de cooperación y colaboración basados en los agentes*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica, c2004. 279p.

Bailey, Teresa R. y Susan M. Hendrickson. "How to grow a community of practice: the JPL information providers network". En *Information outlook*. Washington: Special Libraries Association, vol. 8, no. 3, March 2004. Pp. 12-17.

Barton, David y Karin Tusting, editores. *Beyond communities of practice: language, power, and social context*. Cambridge: Cambridge University, c2005. 243p.

Bechhofer, Frank y Lindsay Paterson. *Principles of research design in the social sciences*. London: Routledge, c2000. 172p.

Blunt, Rick. *Communities at the speed of business: communities of practice as peer-to-peer learning networks*. Nueva York: IUiverse, c2003. 101p.

Brown, John Seely y Paul Duguid. "Knowledge and organization: a social-practice perspective". En *Organization science*. Westminster: Institute of Management Sciences, vol. 12, no. 2, March-April, 2001. Pp. 198-213.

Brown, John Seely y Paul Duguid. "Organizational learning and communities-of-practice: toward a unified view of working, learning, and innovation". En *Organization science*. Westminster: Institute of Management Sciences, vol. 2, no. 1, February, 1991. Pp. 40-57.

Brown, John Seely y Paul Duguid. *La vida social de la información*. Buenos Aires: Pearson, c2001. 288p.

Coakes, Elayne y Steve Clarke. *Encyclopedia of communities of practice in information and knowledge management*. Hersey: Idea Group Reference, c2006. [780]p.

Cohen, Alex. "Libraries, knowledge management, and communities of practice". En: *Information Outlook*. Washington: Special Libraries Association, vol. 10, no. 1, January, 2006. Pp. 34-37.

Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de Instituciones de Educación Superior (CONPAB/IES). México: CONPAB-IES, c2002. [DE, 13 de agosto, 2006: <http://www.conpab.uaslp.mx/principal.htm>].

Convenio de colaboración “Grupo Amigos” (29 de agosto del 2003). México: Grupo Amigos, 2003. 13p.

“La cooperación entre las asociaciones nacionales de bibliotecarios”. En *Liber: revista de bibliotecología*. México, D.F.: AMBAC, vol. 6, no.1-4, 2005. P. 2.

Crossan, Mary M., Henry W. Lane y Roderick E. White. “An organizational learning framework: from intuition to institution”. En *Academy of management review*. United States: ScholarOne, vol. 24, no. 3, 1999. Pp. 522-537.

Diagnóstico de los sistemas bibliotecarios de las instituciones de educación superior participantes en el CONPAB-IES. México, Guadalajara: CONPAB-IES, 2005. 61p.

Díaz Barriga Arceo, Frida. “Cognición situada y estrategias para el aprendizaje significativo”. En *Revista electrónica de investigación educativa*. Ensenada, Baja California, vol. 5, no. 2, 2003. 13p. [DE, 13 de julio, 2006: <http://redie.uabc.mx/contenido/vol5no2/contenido-arceo.pdf>].

Diccionario de la Real Academia Española. Madrid: Real Academia Española, 2006. [DE, 22 de junio, 2006: <http://diccionario.terra.com.pe/cgi-bin/b.pl>].

Diccionario de las ciencias de la educación. Vol. 2. México: Santillana, c1984. P. 1139.

Duguid, Paul. “Communities of practice”. En *Encyclopedia of community: from the village to the virtual world*. Vol. 1. Editors: Karen Christensen y David Levinson. Londres: Sage, c2003. Pp. 233-236.

Enciclopedia internacional de las ciencias sociales. Vol.2. Dir. David L. Sills. Madrid: Aguilar, c1974. p. 625-639.

Enciclopedia técnica de la educación. Vol. 1. Director: Sergio Sánchez Cerezo. Madrid: Santillana, c1970. p. 255.

Estatuto del Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de las Instituciones de Educación Superior. México, Baja California Sur: CONPAB-IES, 2002. 6h. [DE, 13 de agosto, 2006: <http://www.conpab.uaslp.mx/downloads/Estatutos.doc>].

Fernández de Zamora, Rosa María. “45 años de jornadas: historia y prospectiva”. En *Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, 2001/32*. México, Xalapa: AMBAC, c2001. Pp. 183-196.

Flores Saucedo, Martina. “Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de Instituciones de Educación Superior CONPAB/UPES: quince años de logros y retos”. En *Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, 1999/30*. México, Morelia: AMBAC, 1999. Pp. 85-90.

Garrido, Antoni. *El aprendizaje como identidad de participación en la práctica de una comunidad virtual*. S.l.: Internet Interdisciplinary Institute, 2003. 36p.

Gorman, G. E. y Peter Clayton. *Qualitative research for the information professional: a practical handbook*. 2a ed. London: Facet Publishing, c2005.

Guerrero, Elda Mónica y Daniel Mattes. “Préstamo interbibliotecario en México: dos soluciones a un viejo problema”. En: *67th IFLA Council and General Conference (August 16-25, 2001)*.

Handzic, Meliha. *Knowledge management: through the technology glass*. New Jersey: World Scientific, c2004. 280p.

Hayes, Robert M. “Cooperative game theoretic models for decision-making in context of library cooperation”. En *Library trends*. Illinois: University of Illinois, vol. 51, no.3, 2003. Pp. 441-461.

Henning, Philip H. "Everyday cognition and situated learning". En *Handbook of research on educational communications and technology*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, c2004. Pp. 143-168.

Hernández Sampieri, Roberto; Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la investigación*. 2a ed. México: McGraw-Hill, c1998. 501p.

Hildreth, Paul y Chris Kimble, editores. *Knowledge networks: innovation through communities of practice*. Hersey, Pa.: Idea, c2004. 330p.

Hoover, Judith D. *Effective small group and team communication*. Belmont: Thomson Learning, c2002. 241p.

Houck, Susan. *International librarianship: cooperation and collaboration*. Maryland: Scarecrow, c2001. 367p.

Juárez Pacheco, Manuel. "Una revisión de las comunidades de práctica y sus recursos informáticos en Internet". En *Revista mexicana de investigación educativa*. México: Consejo Mexicano de Investigación Educativa, vol. 9, no. 20, enero-marzo, 2004. Pp. 235-244.

Langley, Anne, Edward G. Gray y K.T.L. Vaughan. *Building bridges: collaboration within and beyond the academic library*. Oxford: Chandos, c2006. 143p.

Lave, Jean y Etienne Wenger. *Situated learning: legitimate peripheral participation*. Nueva York: Cambridge University Press, c1991. 138p.

Lehane, Brian y otros. *Beyond knowledge management*. Hersey: Idea Group, c2004. 267p.

Lippincot, Joan K. "Developing collaborative relationships: librarians, students, and faculty creating learning communities". En *College & research libraries news*. Chicago: Association of College and Research Libraries, vol. 63, no. 3, March, 2002. Pp. 190-192.

López Yepes, José ed. *Diccionario enciclopédico de ciencias de la documentación*. Vol. 1 (Madrid: Síntesis, c2004), 620p.

Lugo Hubp, Margarita. "Las bibliotecas universitarias mexicanas: apuntes para un diagnóstico". En *Métodos de información*. Valencia: Associació Valenciana D'Especialistes en Informació, vol. 7, no. 40, sept., 2000. Pp. 45-53.

Masis, Bruce Edward, ed. *Models of cooperation in U.S., Latin American and Caribbean libraries: the first IFLA/SELFIN International Summit on Library Cooperation in the Americas*. IFLA Publications, 105. Munich: International Federation of Library Association, c2003. 86p.

Mattes, Daniel. "Cooperación interbibliotecaria internacional: ejemplos actuales y expectativas para el futuro". En *Biblioteca universitaria*. México, D.F.: UNAM, vol. 3, no.1, ene.-jun., 2000. Pp. 8-15.

Mattes, Daniel. "The culture of cooperation". En *68th IFLA Council and General Conference* (August, 18-24, 2002).

Mattessich, Paul y Barbara R. Monsey. *Community building: what makes it work: a review of factor influencing successful community building*. Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation, c2004. 99p.

Mattessich, Paul W., Marta Murray-Close y Barbara R. Monsey. *Collaboration: what makes it work*. 2a ed. Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation, c2001. 82p.

Mattessich, Paul W., Marta Murray-Close y Barbara R. Monsey. *The Wilder collaboration factors inventory: assessing your collaboration's strengths and weaknesses*. Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation, c2001. 15p.

McDermont, Richard. "Knowing in community: 10 critical success factors in building communities of practice". En *IHRIM Journal*. Austin: IHRIM, March, 2000. [DE, 12 de agosto, 2006: <http://www.ihrim.org/resources/eJournal/ejindex.asp>].

McDermont, Richard. "Measuring the impact of communities: how to draw meaning from measures of communities of practice". En *Knowledge management review*. United States: MarketResearch, vol. 5, no. 2, May-June, 2002. Pp. 26-29.

Miller, William, ed. *Libraries beyond their institutions: partnerships that work*. Nueva York: Haworth Information, c2006. 230p.

Morales Campos, Estela. "Préstamo interbibliotecario entre México y los Estados Unidos". En *60th IFLA General Conference - Conference Proceedings - August 21-27, 1994*. [DE, 24 de abril, 2006: <http://www.ifla.org/IV/ifla60/60-more.htm>].

Pedersen, Sarah. *Learning communities and the academic library*. Olympia, WA: Washington Center for Improving the Quality of Undergraduate Education: Association of College & Research Libraries, 2003. 77p.

Prusak, Laurence y Eric Matson, editors. *Knowledge management and organizational learning: a reader*. Oxford: Oxford University, c2006. 371p.

Orozco Tenorio, José. "Los recursos compartidos en las bibliotecas universitarias". En *Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, 1977/8*. México, Guadalajara: AMBAC, c1977. Pp. 267-279.

Ortiz Uribe, Frida Gisela. *Diccionario de metodología de la investigación científica*. México: Limusa, c2004. 173p.

Quijano Solís, Álvaro. "La cooperación bibliotecaria en 45 años de Jornadas: historia y prospectiva". En *Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, 2001/32*. México, Xalapa: AMBAC, 2001. Pp. 292-307.

Quijano Solís, Álvaro. "La cooperación y los consorcios en el ámbito mexicano". En *Biblioteca universitaria*. México D.F.: UNAM, vol. 5, no. 2, julio-diciembre, 2002. Pp. 103-115.

Red de Instituciones Mexicanas para la Cooperación Bibliotecaria. México: Red de Instituciones Mexicanas para la Cooperación Bibliotecaria, 2006. [DE, 14 de agosto, 2006: <http://santa.udlap.mx/amigos/index.html>].

Reichel, Mary. "ACRL: the learning community for excellence in academic libraries: the presidential theme for the coming year". En *College & research libraries news*. Chicago: Association of College and Research Libraries, vol. 62, no. 8, September, 2001. Pp. 818-821.

Resnick, Lauren B., John M. Levine y Stephanie D. Teasley, editores. *Perspectives on socially shared cognition*. Washington, D.C.: American Psychological Association, c1991. 429p.

Ríos Ferrusca, Herculiano, Fernando Velázquez Merlo y Porfirio Taméz Solís. "Red Nacional de Bibliotecarios de Instituciones de Educación Superior RENABIES: una perspectiva". En *Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, 1998/29*. México, Veracruz: AMBAC, 1998. P. 83.

Robson, Mike. *Cómo resolver problemas en equipos de trabajo autorregulados*. México, D.F.: Panorama, c1995. 159p.

Sagredo Fernández, Félix y Federico Hernández Pacheco. "Cooperación documental: el caso de México". En *Revista general de información y documentación*. Madrid: Escuela Universitaria de Biblioteconomía y Documentación, vol. 12, no. 2, 2002. Pp. 465-478.

Saint-Onge, Hubert y Bedra Wallace. *Leveraging communities of practice for strategic advantage*. Amsterdam: Butterworth Heinemann, c2003. 370p.

Sánchez Avillaneda, Ma. del Rocío. "La biblioteca como una organización que aprende". En *Biblioteca universitaria* (Nueva época, Vol. 7, no. 2, julio-dic., 2004). pp. 100-109.

Sánchez Cerezo, Sergio. *Diccionario de las ciencias de la educación*. Vol. 2. México, Santillana, 1984. Pp. 1139-1140.

Saucedo, Martina Flores. "Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de las Universidades Públicas Estatales CONPAB-UPES: quince años de logros y retos". En *Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, 1999/30*. México, Morelia: AMBAC, 1999. Pp. 85-90.

Seal, Robert A. "Cooperación bibliotecaria, mucho que ganar, poco que perder". En *Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, 1998/29*. México, Veracruz: AMBAC, 1998. Pp. 41-47.

Seal, Robert A. "La cooperación entre bibliotecas académicas en la zona fronteriza". En *Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, 1989/20*. México, Saltillo: AMBAC, 1989. Pp. 161-166.

Seal, Robert A. *Mexican and U.S. library relations*. Nueva York: Academic, c1996. 52p.

Seal, Robert A. "El proyecto de prueba de préstamo interbibliotecario entre México y los Estados Unidos". En *Investigación bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información*. México, D.F.: CUIB, UNAM, vol.4, no.8, enero-junio, 1990. Pp. 29-30.

Sheperd, Murray. *Library collaboration: what makes it work*. Canadá: University of Waterloo, [s.f.].11p. [DE, 20 de agosto, 2006: www.iatul.org/conference/proceedings/vol14/fulltexts/Murray%20Sheperd.pdf].

Schwartz, David G, ed. *Encyclopedia of knowledge management*. Hershey: Idea Group Reference, c2006. 897p.

Sosa Cabrera, Silvia. "Metodología y diseño de investigación: el estudio de casos". En "La génesis y el desarrollo del cambio estratégico: un enfoque dinámico basado en el *momentum* organizativo". España: Universidad de las Palmas de Gran Canaria, 2003. [Tesis de Doctorado en Economía, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de las Palmas de Gran Canaria] [DE, 29 de septiembre, 2006: <http://www.eumed.net/tesis/2006/ssc/>].

Status, David. *How to make collaboration work: powerful ways to build consensus, solve problems, and make decisions*. San Francisco: Berrett-Koehler, c2002. 245p.

Townley, Charles T. "Knowledge Management and academic libraries". En *College & research libraries*. Chicago: Association of College and Research Libraries, January, 2001. Pp. 44-55.

Tubbs, Stewart L. *A systems approach to small group interaction*. 8a ed. Nueva York: McGraw-Hill, c2004. 437p.

Uriz, Javier. *La subjetividad de la organización: el poder más allá de las estructuras*. Madrid: Siglo XXI, c1994. 367p.

Verdugo Sánchez, José Alfredo. "La función social de las asociaciones de bibliotecarios en México: un particular punto de vista". En *La bibliotecología en el México actual y sus tendencias: libro conmemorativo de los 25 años de la Dirección General de Bibliotecas*. México, D.F.: UNAM, c1992. Pp. 289-297.

Wallace, Deb. "The learning edge: building capabilities through communities of practice". En: *Information Outlook*. Washington: Special Libraries Association, vol. 10, no.2, February, 2006. Pp. 27-30.

Wenger, Etienne. "Communities of practice". En *International encyclopedia of the social & behavioral sciences*. Vol. 4. Editors: Neil J. Smelser y Paul B. Baltes. Amsterdam: Elsevier, c2001. pp. 2339-2342.

Wenger, Etienne. *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*. Barcelona: Paidós, c2001. 348p.

Wenger, Etienne, Richard McDermott y William M. Snyder. *Cultivating communities of practice*. Massachusetts: Harvard Business School, c2002. 284p.

Wenger, Etienne y William M. Snyder. "Communities of practice: the organizational frontier." En: *Harvard business review*. Boston: Harvard University, January-February, 2000). Pp. 139-145.

Winer, Michael Barry y Karen Ray. *Collaboration handbook: creating, sustaining, and enjoying the journey*. Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation, c1994. 178p.

Yacuzzi, Enrique. *Estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación*. Buenos Aires: Universidad de CEMA, 2005. 37p. [DE, 20 de agosto, 2006: <http://www.cema.edu.ar/publicaciones/download/296.pdf>].

Yin, Robert K. *Case study research: design and methods*. 3a. ed. California: Sage Publications, c2003. 181p.

ANEXOS

Cuestionario de Cooperación

Este cuestionario tiene como objetivo conocer la opinión acerca de la cooperación por parte de los integrantes del “Grupo Amigos” durante los años de 1989-2001. Los resultados de este instrumento son parte de un proyecto de tesis de la Maestría en Bibliotecología de El Colegio de México.

El documento está diseñado como formulario sensible. Puede manipular las casillas de respuesta haciendo clic sobre ellas. En cada pregunta elija una sola opción. Gracias por su disposición.

AMBIENTE

Historia de la cooperación en la comunidad

1.- En el momento que participó en el grupo, ya existía en la institución la disposición para cooperar
Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

2.- En el momento que participó en el grupo, tenía usted la disposición para cooperar
Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

3.- Considera que la colaboración bibliotecaria sirvió para solventar problemas
Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

4.- Hubiera sido conveniente para usted haber participado en otros grupos de cooperación
Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

El Grupo visto como un líder legítimo en la comunidad

5.- La agrupación se mostró abierta a recibir nuevos integrantes
Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

6.- El liderazgo de la agrupación facilitó el trabajo cooperativo
Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

7.- El grupo fue aceptado en el medio bibliotecario
Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Ambiente político y social favorable

8.- El clima social en las reuniones de la agrupación fue el conveniente
Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

9.- El clima político en reuniones del grupo fue apropiado para establecer acuerdos
Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

CARACTERÍSTICAS DE LOS INTEGRANTES

Respeto mutuo, comprensión y confianza

10.- Había confianza entre los integrantes del grupo
Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

11.- Había respeto entre los miembros del grupo

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

12.- La confianza alentó a compartir conocimiento y facilitó el flujo de información

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Perfil de los miembros

13.- El perfil de los nuevos integrantes era apropiado a los intereses del grupo

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

14.- Todos tenían el mismo nivel de conocimientos y de experiencia

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Los miembros consideran a la colaboración como un interés propio

15.- La organización propició que todos tuvieran interés en participar en los trabajos

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Capacidad para asumir el compromiso de trabajo

16.- Los miembros del grupo asumieron el compromiso y responsabilidad en sus tareas

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

PROCESO Y ESTRUCTURA

Los miembros tienen un interés común en el proceso y resultados del trabajo

17.- Los trabajos de la agrupación se realizaron en el tiempo adecuado y acordado

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

18.- Los miembros del grupo quisieron que sus proyectos fueran exitosos

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Múltiples niveles de participación

19.- En la toma de decisiones, se tomó en cuenta la opinión de todos los miembros

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

20.- Las opiniones de los participantes eran argumentadas

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Flexibilidad

21.- Los coordinadores de trabajos escucharon opiniones de la demás gente

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

22.- Los coordinadores consideraron las distintas formas de realizar el trabajo de los participantes.

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Desarrollo de papeles claros y lineamientos

23.- Los cargos y las responsabilidades de las personas fueron claros

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Adaptabilidad

24.- El grupo fue capaz de adaptarse a cambios presentados en el ambiente bibliotecario

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

25.- Los participantes se adaptaron a diferentes esquemas de coordinación

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Paso apropiado al desarrollo

26.- El trabajo se adecuó a las posibilidades y alcances de la agrupación

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

COMUNICACIÓN

Comunicación constante y abierta

27.- La comunicación fue abierta entre los individuos del grupo

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

28.- Los líderes de proyecto tuvieron buena comunicación con los demás miembros

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

29.- Los canales de comunicación eran los apropiados

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

30.- Los individuos podían expresar sus ideas y opiniones libremente

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Relaciones informales y enlaces de comunicación

31.- Se propició comunicación informal en la agrupación

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

32.- La comunicación del grupo sólo se dio en reuniones de trabajo

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

33.- Los integrantes de la agrupación estaban informados de todos los proyectos

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

PROPÓSITO

Metas y objetivos

34.- Se conocieron y comprendieron las metas y objetivos del grupo

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

35.- Las metas establecidas fueron razonables y alcanzables

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

36.- Las metas y objetivos fueron consensuadas

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Visión compartida

37.- Al interior del grupo se compartió la idea de realizar tareas conjuntas

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

38.- Todos tenían una visión compartida de los alcances del grupo en el ámbito nacional

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Propósito único

39.- Había conciencia en reunir esfuerzos para una tarea, en lugar de realizarla de manera individual

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

RECURSOS

Fondos, personal y materiales

40.- Los fondos económicos del grupo fueron suficientes y compartidos equitativamente

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

41.- Los integrantes tuvieron la formación y preparación para realizar sus actividades

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

42.- La agrupación contó con la infraestructura y la compartió para hacer sus trabajos

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Liderazgo experto

43.- Los expertos afrontaron los retos de la agrupación

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

44.- Los expertos tuvieron habilidades para enseñar y aprender con los novatos

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Evaluación

45.- Se evaluaron los resultados de las metas y objetivos

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

46.- Los resultados en los servicios de la biblioteca fueron favorables

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

47.- El personal que asistió a las reuniones de trabajo quedó satisfecho

Totalmente de acuerdo De acuerdo Sin opinión En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

¡Gracias por su colaboración!

TABLA DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

	valores	5	4	3	2	1	Total
	Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	
AMBIENTE							
Historia de la cooperación en la comunidad							
	1	50	8	3	0	0	61
	2	65	0	0	0	0	65
	3	40	20	0	0	0	60
	4	25	24	0	4	0	53
El grupo visto como un líder legítimo en la comunidad							
	5	0	16	3	12	2	33
	6	45	12	0	2	0	59
	7	45	8	6	0	0	59
Ambiente político y social favorable							
	8	35	16	3	2	0	56
	9	15	24	3	4	1	47
CARACTERÍSTICAS DE LOS INTEGRANTES							
Respeto mutuo, comprensión y confianza							
	10	25	24	3	2	0	54
	11	40	16	0	2	0	58
	12	30	20	3	0	1	54
Perfil de los miembros							
	13	20	20	9	2	0	51
	14	0	20	3	14	0	37
Los miembros consideran a la colaboración como un interés propio							
	15	25	16	3	6	0	50
Capacidad para asumir el compromiso de trabajo							
	16	25	20	0	4	1	50
PROCESO Y ESTRUCTURA							
Los miembros tienen un interés común en el proceso y resultados del trabajo							
	17	5	28	0	10	0	43

	18	40	12	6	0	0	58
Múltiples niveles de participación							
	19	35	20	3	0	0	58
	20	25	24	3	2	0	54
Flexibilidad							
	21	30	24	3	0	0	57
	22	25	20	3	4	0	52
Desarrollo de papeles claros y lineamientos							
	23	25	24	3	2	0	54
Adaptabilidad							
	24	35	16	0	4	0	55
	25	25	20	3	4	0	52
Paso apropiado al desarrollo							
	26	25	20	3	2	1	51
COMUNICACIÓN							
Comunicación constante y abierta							
	27	30	16	3	4	0	53
	28	25	20	3	4	0	52
	29	20	24	3	4	0	51
	30	25	24	3	2	0	54
Relaciones informales y enlaces de comunicación							
	31	30	24	0	2	0	56
Se invierten los valores (1, 2, 3, 4, 5)	32	10	40	0	0	1	51
	33	25	20	0	6	0	51
PROPÓSITO							
Metas y objetivos							
	34	35	16	3	2	0	56
	35	30	16	6	2	0	54
	36	30	16	6	2	0	54
Visión compartida							
	37	40	16	0	2	0	58
	38	30	12	6	4	0	52

Propósito único							
	39	35	8	3	6	0	52
RECURSOS							
Fondos, personal y materiales							
	40	10	24	12	2	0	48
	41	20	16	3	8	0	47
	42	25	24	0	2	1	52
Liderazgo experto							
	43	35	16	3	2	0	56
	44	30	16	3	4	0	53
Evaluación							
	45	30	4	9	4	1	48
	46	40	16	0	0	1	57
	47	30	16	3	2	1	52
Totales		1340	856	135	146	11	2488

GUIA DE ENTREVISTA

Cooperación bibliotecaria en México durante el periodo 1989-2001: el caso del Grupo Amigos

Aceptación del grupo en el medio bibliotecario

¿Considera que el grupo fue aceptado en el medio bibliotecario desde su creación en 1989?
¿Por qué?

Ambiente interno de la agrupación

¿En todas las reuniones de la red el ambiente en las relaciones fue agradable y respetuoso?
¿Hubo tensiones?

- Respeto
 - Comprensión
 - Confianza
 - Compromiso
 - Responsabilidad
-

Compartir conocimiento

¿En todas las actividades y trabajos del grupo se establecieron las condiciones necesarias para propiciar que se compartiera información y que los expertos enseñaran a los novatos?

- Experiencia
 - Novatez
 - Flujo de información
 - Enseñanza-Aprendizaje
-

Interés común

¿El grupo mantuvo un propósito común que le permitió mantenerse en el medio bibliotecario y enfrentar las adversidades del cambio?
¿Cómo lo describe?

Niveles de participación

¿La participación y contribución de los miembros del grupo en las diferentes actividades y trabajos, fue inmediata a la elaboración del proyecto?

- Argumentación
 - Participación periférica
-

Toma de decisiones

¿De qué manera se involucraba a los miembros de la agrupación en la toma de decisiones?

¿Hubo un grupo que sobresaliera en la toma de decisiones?

Comunicación

¿Cuáles fueron los medios de comunicación utilizados en la agrupación?

- Experto-Novato
 - Canales (medios)
 - Dentro y fuera de las reuniones
-

Evaluación de metas y objetivos

¿Cuáles han sido los trabajos, programas y proyectos más representativos del grupo?

- Proyectos
 - Trabajos
 - Reuniones
 - Congresos
 - Cursos
-

Trayectoria de la agrupación

¿Cuál es su percepción actual de la agrupación, o a partir del 2002?

¿En términos del periodo analizado, como compara el antes y el después del grupo?

CRONOLOGÍA Y TRABAJOS DEL “GRUPO AMIGOS”

1989	Propuesta de Carta de intención Red de Bibliotecas Mexicanas sobre Préstamo Interbibliotecario (Primer borrador)	Para efectos de esta carta: ITAM (órgano coordinador), COMEX, UIA, UDLA (Cholula), ITESM (Edo. Méx.), Universidad Internacional (USIM), BBF. (firman). Por parte de USA University of Texas at El Paso	José Orozco, Álvaro Quijano, etc.																																																							
1990 (26 de abril)	Carta de intención Red de Bibliotecas Mexicanas sobre Préstamo Interbibliotecario (corrección de borrador)	Para efectos de esta carta: ITAM (órgano coordinador), COMEX, UIA, UDLA (Cholula), ITESM (Estado de México), Universidad Internacional (USIM), BBF; (firman). Por parte de USA University of Texas at El Paso	(sin firma)																																																							
1989 (29 agosto, 1989 – 19 marzo, 1990)	Primeras estadísticas de Préstamo Intebibliotecario	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th> <th>sol</th> <th>fich</th> <th>lib</th> <th>Art</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>BBF</td> <td>4</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>COLMEX</td> <td>106</td> <td>26</td> <td>26</td> <td>54</td> </tr> <tr> <td>ITAM</td> <td>108</td> <td>0</td> <td>15</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>ITES CEM</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>UIA</td> <td>55</td> <td>0</td> <td>49</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>UDLA</td> <td>62</td> <td>0</td> <td>3</td> <td>59</td> </tr> <tr> <td>USIU</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>336</td> <td>26</td> <td>95</td> <td>215</td> </tr> <tr> <td>Solic. Canc.</td> <td>39</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Solic. USA</td> <td>278</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		sol	fich	lib	Art	BBF	4	0	1	3	COLMEX	106	26	26	54	ITAM	108	0	15	96	ITES CEM	1	0	1	0	UIA	55	0	49	6	UDLA	62	0	3	59	USIU	0	0	0	0	Total	336	26	95	215	Solic. Canc.	39				Solic. USA	278				
	sol	fich	lib	Art																																																						
BBF	4	0	1	3																																																						
COLMEX	106	26	26	54																																																						
ITAM	108	0	15	96																																																						
ITES CEM	1	0	1	0																																																						
UIA	55	0	49	6																																																						
UDLA	62	0	3	59																																																						
USIU	0	0	0	0																																																						
Total	336	26	95	215																																																						
Solic. Canc.	39																																																									
Solic. USA	278																																																									
1990	<p>Primeras reuniones formales de la Reunión de Préstamo Interbibliotecario México – Estados Unidos</p> <p>Las asambleas tuvieron diferentes sedes (BBF, COLMEX, UI, ITAM, ITESM-CEM).</p> <p>En diferentes reuniones se trataron los siguientes asuntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estadísticas - Proyecto de la Red con Inglaterra - Firma de Carta de Intención del 	<p>Sede: BBF Asistentes: BBF, UTP, UIA, UDLA, ITAM, COLMEX, ITESM (Edo. Méx.)</p> <p>BBF Michael Pipkin y Irma C. de Pérez Monroy UTP Robert Seal UIA Adriana Arellano y Georgette Cador UDLA Ma. Del Rocío Méndez y Ma. Del Rocío Muñoz ITAM José Orozco Tenorio, Hortensia Lobato, María Teresa Mancera y Marcos Mendoza COLMEX Álvaro Quijano y Dolores Medina</p>																																																								

	<p>Proyecto de la Red Mexicana</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del Catálogo Colectivo de Publicaciones Periódicas de la Red Mexicana - Cursos - Canje y Donaciones - Carta de intención del Proyecto de la Red Mexicana - Informe de visita Robert Seal - Nuevas Tecnologías - Proyecto de préstamo interbibliotecario México-Inglaterra. 	<p>ITESM (Edo. Méx.) Monserrat Ramos y Mary Carmen García</p> <p>-----</p> <p>Sede: BDCV COLMEX Asistentes: COLMEX, UIA, UDLA, ITESM-CEM, BBF, ITAM</p> <p>COLMEX Álvaro Quijano, Dolores Medina, Clotilde Tejeda, Hesmatallah Khorramzadeh; UIA Ma. Antonieta Graf, Adriana Arellano, Georgette Cador; UDLA Eniko Name, Ma. Del Rocío Muñoz; ITESM-CEM Monserrat Ramos, Mary Carmen García; BBF Michael Pipkin, Irma C. Pérez de Monroy; ITAM José Orozco, Hortensia Lobato, Ma. Teresa Mancera, Marcos Mendoza</p> <p>-----</p> <p>Sede: Universidad Internacional: biblioteca Asistentes: UI, UIA, ITAM, ITESM (Edo. Méx.), BBF, COLMEX, UDLA</p> <p>UI Cristián Mercader; UIA Adriana Arellano y Georgette; ITAM José Orozco, Hortensia Lobato, Ma. Teresa Mancera y Marcos Mendoza; ITESM (Edo. Méx.) Monserrat Ramos y Raúl Espinosa; BBF Michael Pipkin e Irma C. de Pérez Monroy; COLMEX Álvaro Quijano, Dolores Medina y Cleotilde Tejeda; UDLA Ma. Del Rocío Muñoz</p> <p>-----</p>	
--	---	---	--

		<p>Sede: ITAM: biblioteca Sin lista de asistentes</p> <p>-----</p> <p>Sede: ITESM (Edo. Méx): biblioteca Asistentes ITESM (Edo. Méx.), ITAM, BBF, UIA, UDLA, USIM, COLMEX</p> <p>ITESM (Edo. Méx.) Monserrat Ramos, Mary Carmen García, Ma. ITESM-CEM Monserrat Ramos, Mary Carmen García, Antonieta Dueñas, Raúl Espinosa; ITAM Ma. Teresa Mancera y Marcos Mendoza; BBF Irma C. de Pérez Monroy; UIA Adriana Arellano y Georgette Cador; UDLA Eniko Name y Araceli García; USIM Cristina Mercader; COLMEX Cleotilde Tejeda.</p>	
1991	<p>Reuniones de trabajo de Préstamo Interbibliotecario México – Estados Unidos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convenio de Cooperación Bibliotecaria * cambio de coordinación - Convenio de Préstamo Interbibliotecario Méx.-USA * Estadísticas - Catálogo Colectivo de Publicaciones Periódicas - Convenio de Préstamo Interbibliotecario Méx.-Inglaterra - Catálogo Colectivo (Acervo de la Universidad de las Américas) - Instituto Luis Mora - Visita a El Paso Texas 	Sede ITAM	

	<ul style="list-style-type: none"> - Hermosillo Sonora “2º Foro Nacional de Bibliotecas” - Universidad Internacional e Instituto Mora 		
1992	<p>Reunión de la Red</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informe de asamblea anterior - Estadísticas. - Catálogo Colectivo 	<p>Sede UDLA Biblioteca</p> <p>Asistentes: ITESM-CEM, UDLA, ITAM, ITAM-CIEP, UIA, COLMEX, BBF</p> <p>ITESM-CEM Monserrat Ramos, Asdrúbal Belandria, Víctor Mondragón; UDLA Eniko Name, Alberto García, Rocío Méndez, Rocío Muñoz; ITAM Margarita Carrasco, Tere Mancera, Marcos Mendoza; ITAM-CIEP Hortensia Lobato, Miguel Gama; UIA Adriana Arellano, Georgette Cador; COLMEX Heshmatallah Khorramzadeh; BBF Bodil Guilliam, Irma C. Pérez de Monroy, Leticia Botey.</p>	
1993	<p>Reunión de trabajo sobre Red de Préstamo Interbibliotecario México – Estados Unidos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informe de la asamblea anterior - Estadísticas. - Catálogo - Avance del Catálogo de Publicaciones Periódicas de la Red (UDLA) - Informe del Proyecto ABIMEX - Actualización del Directorio de los Participantes de la Red 	<p>BBF</p> <p>Asistentes: CIDE, COLMEX, BBF, UIA, ITESM (Edo. Méx.), ITAM-CIEP, ITAM</p> <p>CIDE Elda Mónica Guerrero, Arturo Robles Zafra y Armando García; COLMEX Álvaro Quijano y José Calderón; BBF Irma C. de Pérez Monroy y Bodil William; UIA Georgette Cador y Adriana Arellano; ITESM (Edo. Méx.) Mary Carmen García, María Antonieta Dueñas y Monserrat Ramos; ITAM-CIEP Miguel Gama; ITAM Hortensia Lobato y Margarita Carrasco.</p> <p>-----</p> <p>CIDE Biblioteca</p> <p>Asistentes: CIDE, COLMEX, BBF, UIA,</p>	

		<p>ITESM (Edo. Méx.), ITAM-CIEP, ITAM, USIM</p> <p>CIDE Elda Mónica Guerrero, Arturo Robles Zafra, Armando García, Joel Maya Rodríguez, Teresa García Zúñiga; COLMEX Álvaro Quijano, José Calderón; BBF Irma C. de Pérez Monroy, Bodil William; UIA Georgette Cador, Adriana Arellano, Pilar Verdejo; ITESM (Edo. Méx.) Mary Carmen García; ITAM-CIEP Miguel Gama; ITAM Hortensia Lobato, Margarita Carrasco, Marcos Mendoza; USIM, Mirta Campillo.</p> <p>-----</p> <p>U.S Internacional University – México Biblioteca Asistentes: CIDE, COLMEX, BBF, UIA, ITAM-CIEP, ITAM, USIU</p> <p>CIDE Elda Mónica Guerrero, Fernando Carlos; COLMEX Álvaro Quijano, Heshmatallah Khorramzadeh; BBF Irma C. de Pérez de Monroy, Rina Tamayo; UIA Georgette Cador, Adriana Arellano, Raúl González; ITAM-CIEP Miguel Gama; ITAM Hortensia Lobato, Margarita Carrasco, Teresa Mancera; USIU Mirta Campillo, Catalina Cervantes, Vivian Antaki.</p>	