

**IDRC-MR68s**

**International Development Research Centre  
MANUSCRIPT REPORTS**

**Sistema Nacional de Bibliotecas y  
Servicios de Información en Barbados**

**Carl Keren**

**September 1983**



The International Development Research Centre is a public corporation created by the Parliament of Canada in 1970 to support research designed to adapt science and technology to the needs of developing countries. The Centre's activity is concentrated in five sectors: agriculture, food and nutrition sciences; health sciences; information sciences; social sciences; and communications. IDRC is financed solely by the Government of Canada; its policies, however, are set by an international Board of Governors. The Centre's headquarters are in Ottawa, Canada. Regional offices are located in Africa, Asia, Latin America, and the Middle East.

### **IDRC Manuscript Reports**

**This series includes meeting documents, internal reports, and preliminary technical documents that may later form the basis of a formal publication. Manuscript Reports are given a small distribution to a highly specialized audience.**

IDRC-MR68s

**SISTEMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS Y SERVICIOS DE INFORMACION EN BARBADOS**

Informe de una Consultoría (septiembre 1981)

Carl Keren

## CONTENIDO

|  |    |
|--|----|
| Prefacio .....   | 4  |
| Comunicación .....   | 5  |
| Introducción .....   | 5  |
| Organización del Sistema Nacional de Bibliotecas y<br>Servicios de Información ..... | 7  |
| Proposición de NACOLADS .....  | 7  |
| BLISS: Una Alternativa Posible .....   | 8  |
| Personal .....   | 16 |
| Personal y Recursos Financieros .....  | 16 |
| Desarrollo y Capacitación .....  | 20 |
| Unidad de Asistencia Técnica .....   | 22 |
| Recursos .....   | 24 |
| Adquisición y Catalogación de Libros y Publicaciones Periódicas ...                  | 24 |
| Fondos Sobre Temas Científicos, Tecnológicos Y Socioeconómicos ....                  | 26 |
| Computadoras .....   | 27 |
| Adquisición y Mantenimiento de Equipo de Alta Tecnología .....                       | 28 |
| Servicios Específicos .....  | 30 |
| Los Archivos Nacionales .....  | 30 |
| La Biblioteca Pública de Barbados (BPL) .....  | 32 |
| Bibliotecas Escolares (Ministerio de Educación) .....                                | 36 |
| Agricultura .....  | 37 |
| Servicios Sanitarios .....   | 39 |
| Conclusiones .....   | 41 |
| Apéndices .....  | 44 |
| A: Personas Consultadas y Entrevistadas .....  | 44 |
| B: Material de Referencia Consultado .....   | 44 |
| C: Abreviaturas y Siglas .....   | 46 |

## PREFACIO

En la primavera de 1981, el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID) sostuvo conversaciones con el gobierno de Barbados sobre los mecanismos para poner en práctica un programa nacional de información. El Consejo Nacional de Bibliotecas, Archivos y Servicios de Documentación de Barbados (NACOLADS) había preparado documentos de trabajo con información básica, que se empleó posteriormente en la formulación de un conjunto de recomendaciones para la creación de dicho programa nacional de información.

Estas discusiones llevaron a la selección del Sr. Carl Keren, Director del Centro Nacional de Información Científica y Tecnológica de Israel (COSTI) como consultor, con la tarea de elaborar un plan para poner en práctica el programa nacional de bibliotecas e información en Barbados. El informe de este consultor fue aceptado en principio por NACOLADS y recogido en el informe final que este organismo presentó al gobierno de Barbados, que ha aceptado todas las recomendaciones de NACOLADS.

En el informe del Sr. Keren el programa propuesto para Barbados recibe el nombre de "Sistema de Bibliotecas y Servicios de Información de Barbados" (BLISS). Posteriormente, el gobierno de Barbados prefirió llamarlo "Red de Bibliotecas, Archivos y Centros de Información de Barbados" (BLAIN).

Consideramos que el informe del Sr. Keren constituye una valiosa contribución a la documentación sobre el diseño de programas nacionales de información ya que ofrece un modelo de solución altamente centralizado que toma en cuenta factores como el número de habitantes, las características geográficas y los recursos humanos disponibles. Se lo publica en su totalidad para hacerlo accesible a un público más amplio.

**Martha B. Stone**, Directora Adjunta  
División de Ciencias de la Información  
Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo.

COMUNICACION

PARA: Sr. John E. Woolston, Director de la División de Ciencias de la Información, CIID.

De acuerdo con el contrato de consultoría del CIID que se me comunicó en su carta del 30 de julio de 1981, viajé a Barbados el 4 de septiembre de 1981, donde permanecí hasta el 26 de septiembre de 1981. Del 28 al 30 de septiembre presenté mi informe.

Según el contrato de consultoría, mi trabajo consistía en: 1) cooperar con el Ministerio de Información y otras autoridades de Barbados; 2) evaluar las actividades de información y planificación existentes, determinando ventajas e inconvenientes; y 3) preparar un plan de acción a mediano plazo para desarrollar los servicios de información en Barbados.

Las autoridades, bibliotecarios y especialistas en información de Barbados me brindaron toda la ayuda necesaria para facilitar mi tarea. El Senador N. Barrow, Ministro de Información; el Sr. Ch. Thompson, Secretario Permanente; el Sr. M. Gill, bibliotecario de la Universidad de las Antillas; la Sra. N. St. John, bibliotecaria del Banco de Desarrollo del Caribe; la Sra. B. Carrillo, bibliotecaria de la Biblioteca Pública de Barbados, y muchas otras personas mostraron gran interés en mi trabajo y dedicaron mucho tiempo y esfuerzos a ayudarme cada vez que fue necesario. Tengo una deuda de gratitud con todos ellos por haber hecho mi estancia en la isla tan agradable. También quisiera expresar mi agradecimiento y reconocimiento al Sr. R. Archer del CIID por los arreglos administrativos tan eficientes.

En el documento adjunto aparece mi informe de la misión. Toda laguna o mala interpretación de la situación actual son míos y no reflejan los esfuerzos de los anfitriones para brindarme todo tipo de ayuda. La viabilidad de las recomendaciones fue discutida al máximo con las autoridades competentes, ajustándolas donde era necesario.

Agradezco que se me haya confiado esta misión. Considero que los esfuerzos que lleva a cabo Barbados para implantar un sistema perfeccionado de información merecen su apoyo prolongado. Tendré sumo gusto en brindar a ustedes o a mis anfitriones de Barbados toda ayuda adicional relacionada con esta misión.

Carl Keren  
Tel-Aviv  
Octubre 1981

## INTRODUCCION

El sector de bibliotecas e información en Barbados ha despertado considerable interés debido a que se comprende su contribución al desarrollo nacional. Son prueba de ello una infraestructura nacional superior al promedio fruto de los esfuerzos de profesionales nacionales, el respaldo que brinda el gobierno, el alto nivel profesional del personal dirigente, y el grado de utilización de las bibliotecas existentes (lo que demuestra su utilidad) los documentos elaborados por el Consejo Nacional de Bibliotecas, Archivos y Servicios de Documentación (NACOLADS) —organismo creado por el Ministro de Información en 1980— en que se recoge información básica y propuestas que debían ser evaluadas por el gobierno, reflejan la madurez y seriedad con que Barbados se prepara para entrar en esta nueva etapa de la información. La capacidad nacional existente para afrontar problemas, seleccionar alternativas, determinar prioridades y poner en práctica los planes es mucho más importante que la opinión favorable o desfavorable de un asesor extranjero sobre todos o algunos de los planes de medidas propuestas.

En vista de lo anterior, consideré que mi tarea principal consistía en ayudar a concretar la planificación en curso, reconciliar algunos puntos de vista divergentes, subrayar la necesidad de determinar prioridades y colaborar en la explicación de los planes a las autoridades. En algunas ocasiones también pude compartir experiencias previas con mis anfitriones y aclarar algunos conceptos y definiciones ambiguos que, de lo contrario, habrían podido ocasionar dificultades y malentendidos posteriores.

La actividad de las bibliotecas y los servicios de información en Barbados tiene muchos aspectos a su favor:

- el bajo índice de analfabetismo de la población;
- una infraestructura básica de bibliotecas relativamente bien mantenidas y en funcionamiento;
- un excelente cuadro de bibliotecarios profesionales, especialmente en los niveles superiores;
- un considerable interés en esta actividad --el Ministro, los funcionarios de más alto rango, destacados comerciantes e industriales, académicos y otros ejecutivos se dan perfecta cuenta de la contribución que este sector puede hacer al desarrollo nacional; y
- una marcada tendencia a perfeccionar las actividades existentes con sus propios medios y a buscar asistencia extranjera, principalmente en forma de asesoría y como medio de acelerar el desarrollo.

Los principales puntos débiles que hemos advertido son:

- usuarios de la información que no participan en las actividades ni se dan cuenta de que la existencia de las bibliotecas y los servicios de información se justifica por la utilización que se haga de los mismos;

- servicios profesionales se orientan fundamentalmente a la bibliotecología;
- capacitación insuficiente del personal no profesional lo que no permite emplearlo eficientemente;
- infraestructura de los servicios de información que carece de una orientación moderna y cuyo personal y usuarios no han sido educados al respecto;
- relación entre salarios y adquisición de materiales muy desfavorable financieramente;

Los documentos y recomendaciones preparados por varios grupos de trabajo nombrados y dirigidos por miembros de NACOLADS fueron esenciales para mi estudio. Con base en estos documentos, NACOLADS había preparado un informe provisional que fue sometido a la aprobación del gobierno. Al parecer, debido al poco tiempo disponible, dicho informe no fue discutido suficientemente por la asamblea de NACOLADS y, por tanto, no era totalmente aceptable para todos los miembros. El informe provisional será utilizado en la redacción de un informe final que incluirá los resultados de esta consultoría, si se consideran aceptables. Este informe final, o las partes del mismo que acepte el gobierno, constituirán el plan a mediano plazo estipulado en el contrato del CIID.

Debemos añadir que las recomendaciones principales de este informe fueron objeto de discusión en la asamblea de NACOLADS del 24 de septiembre de 1981; la gran mayoría de los participantes las consideran aceptables. También se discutió la viabilidad de estas recomendaciones con las autoridades administrativas competentes, como el Ministerio de Finanzas y el Comisario del Servicio Civil. Durante el transcurso de este estudio se realizaron consultas con el Ministro de Información, autoridad responsable de poner en ejecución el plan. En este informe solo se recogen recomendaciones aceptables a todos los interesados. Las consideraciones relativas a las condiciones económicas de Barbados y las posibilidades de obtener asistencia (financiera y profesional) de otros países fueron otro de los factores limitantes fundamentales.

Por último, he intentado vincular, en la medida de lo posible, los cambios de Barbados con las actividades regionales (área del Caribe) e internacionales. Sin embargo, quisiera destacar que la participación exitosa en estas actividades requiere una sólida infraestructura nacional. La creación de la misma es el objetivo de la mayoría de mis recomendaciones.

En el transcurso de esta misión se solicitó mi opinión sobre actividades tales como los archivos nacionales, el sistema de bibliotecas escolares y la biblioteca pública. Como oportunamente lo señalé, tengo pocos conocimientos sobre estas materias y disto de ser un experto en ellas. Estas salvedades deberán tenerse en cuenta al analizar todos los comentarios y recomendaciones sobre estos temas.

## ORGANIZACION DEL SISTEMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS Y SERVICIOS DE INFORMACION

### PROPOSICION DE NACOLADS

Dentro de los esfuerzos que realiza para perfeccionar el sistema nacional de información, NACOLADS propuso en su informe provisional de diciembre de 1980 la creación de una biblioteca nacional que agrupara en un solo organismo todos los servicios de biblioteca que dependen del gobierno. La biblioteca nacional propuesta por NACOLADS tendría una dirección general, sería administrada por el Ministerio de Información y recibiría todos sus fondos de ese organismo. La Biblioteca Nacional contaría con varias divisiones de servicio centralizadas a través de las cuales dirigiría jerárquicamente las bibliotecas existentes en los diferentes ministerios, la biblioteca pública y varias actividades de asistencia técnica. La división de investigaciones, una de las varias previstas en la estructura de la biblioteca nacional, se encargaría de garantizar la cooperación entre la biblioteca nacional y los archivos, bibliotecas y servicios de información públicos y privados.

La organización propuesta en el informe provisional tiene varias ventajas: (1) la creación de una estructura relativamente compleja que podría influir en el desarrollo de los servicios de información en Barbados gracias a su alcance y a los recursos de que dispondría; (2) una estructura administrativa unificada que permitiría al sistema estar representado por un solo ministerio a nivel gubernamental y presupuestario, simplificando los procedimientos y agilizando la toma de decisiones. Una actitud ministerial favorable podría garantizar un flujo considerable de recursos (sin embargo, esto también podría tener efectos opuestos); (3) una estructura amplia y administrativamente homogénea que facilitaría las economías de escala y la centralización; (4) la organización propuesta daría al personal mayores oportunidades de ascenso y promoción; y (5) un sistema centralizado que permitiría emplear más eficientemente el limitado número de profesionales, equipo y edificios.

Sin embargo, el esquema organizativo propuesto también adolece de algunas marcadas desventajas: (1) la creación de una superestructura relativamente amplia y potencialmente difícil de manejar podría fácilmente llevar a prestar más atención a los procedimientos burocráticos que al trabajo profesional; (2) para establecer dicha estructura y lograr un nivel de funcionamiento adecuado sería necesario invertir mucho esfuerzo y tiempo, posiblemente más de dos años, incluso si se recibe todo el apoyo necesario. Mientras se lleve a cabo este trabajo puramente administrativo no cabría esperar mucho progreso profesional; (3) dentro del mismo gobierno, los ministerios que llevan a cabo proyectos específicos se desvincularían de las actividades de información destinadas a satisfacer sus necesidades. Por ejemplo, los representantes de los ministerios de Salud y Agricultura, que son los principales usuarios, cesarían de estar a cargo de un servicio fundamental que les permite desempeñar sus tareas. Por lo tanto, se estaría

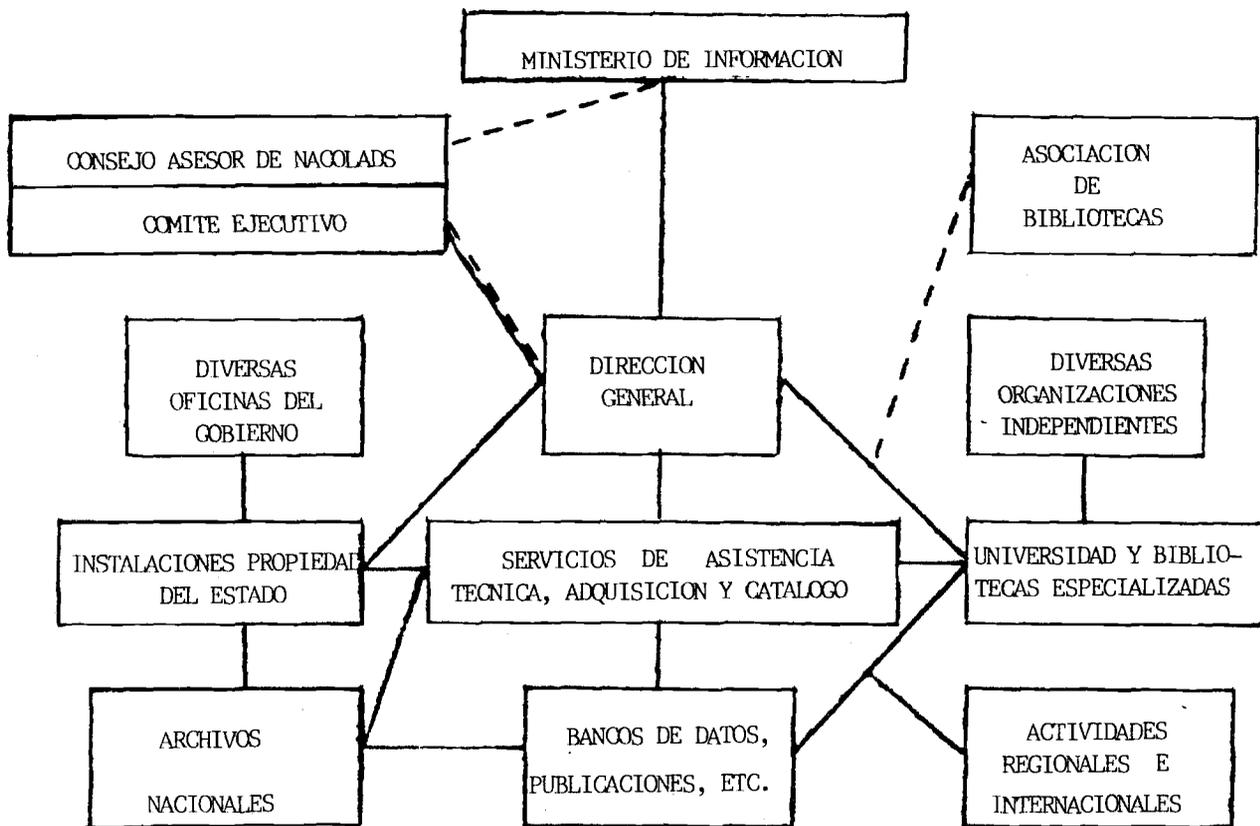
legalizando, y lo que es peor, haciendo permanente, la inactividad y el desinterés actual de estos ministerios en el campo de la información; (4) la estructura propuesta requiere dedicar mucho tiempo a los aspectos operativos y administrativos. El cumplimiento de estas tareas siempre tendría prioridad sobre actividades puramente profesionales; la planificación y experimentación probablemente perderían la flexibilidad para el desarrollo futuro; (5) la experiencia ha demostrado que cuando las operaciones de los servicios nacionales de información se subordinan a una única autoridad administrativa, la libertad de tomar decisiones profesionales puede desaparecer fácilmente, predominando aquellas decisiones que se adaptan a las necesidades administrativas. La centralización de las actividades en un organismo gubernamental relativamente importante y poderoso también podría reducir la cooperación de varias unidades más pequeñas e independientes; y (6) aunque el informe provisional pone mucho énfasis en la necesidad de cooperación regional y en la planificación futura, la toma de decisiones y la cooperación podrían resultar más difíciles si Barbados estuviera representado por un organismo relativamente importante y poderoso totalmente identificado administrativa, operativa y organizativamente con los intereses gubernamentales.

Aunque las discusiones sostenidas con los representantes de los ministerios de Educación, Salud y Agricultura no fueron definitivas y estaban sujetas a aprobación final, nos dieron la impresión de que dichos ministerios preferirían seguir teniendo cierto control sobre las actividades de información en sus esferas de actividad. Dichos funcionarios evidentemente preferían que los fondos para las operaciones de sus bibliotecas y centros de información provinieran de los presupuestos de sus ministerios y que se les permitiera participar en la formulación de sus políticas de información. Sin embargo, todos los representantes estuvieron a favor de una biblioteca nacional y un sistema de información más coherentes, que contemple algunas actividades centralizadas como adquisición y servicios técnicos, y una política nacional de asignación y capacitación de personal. También respaldan un plan nacional para hacer frente a los problemas de infraestructura relacionados con la asignación de recursos y la autoridad para tomar medidas interdisciplinarias.

#### BLISS: UNA ALTERNATIVA POSIBLE

El análisis de las ventajas y desventajas inherentes a la estructura propuesta en el plan provisional de NACOLADS me lleva a recomendar otro tipo de organización, basada en el concepto de red, donde cada eslabon tendría iguales derechos y responsabilidades, exceptuando las que están al servicio de toda la red.

Existen varios tipos de red. El que proponemos permitiría la presentación de grupos como eslabones de la red, reduciendo el número de puntos de contacto para controlar y permitiendo también la participación de diversas organizaciones jerárquicas. De lo contrario, todos los eslabones tendrían idéntica participación en el sistema. La red propuesta (Fig. 1) se discute en detalle en la sección siguiente.



**Fig. 1.** Estructura propuesta para el Sistema de Bibliotecas y Servicios de Información de Barbados (BLISS)

Se recomienda descartar el término "Biblioteca Nacional", propuesto en el plan provisional de NACOLADS. Ni el plan de NACOLADS ni nuestras recomendaciones van encaminadas a la creación de una biblioteca nacional en el sentido convencional del término. Las razones que justifican el cambio de nombre se han discutido detenidamente con todas las partes interesadas. El empleo de terminología apropiada no solo es importante desde el punto de vista semántico sino que seguramente facilitará el establecimiento de la nueva estructura y la aceptación de la misma por todas las partes interesadas.

Recomendamos que el nuevo sistema se denomine Sistema de Bibliotecas y Servicios de Información de Barbados, u otro nombre equivalente. En adelante este informe empleará la sigla BLISS por razones de espacio.

### Principio de la operación del BLISS

El BLISS funcionará de acuerdo con los principios de las redes y su más alta prioridad será desarrollar las capacidades, modos de operación, coordinación y cooperación de una red. La red contará con siete eslabones principales: la Biblioteca Pública y sus sucursales; las bibliotecas de las oficinas gubernamentales, instituciones, hospitales, etc; las bibliotecas escolares; los archivos nacionales; la biblioteca de la Universidad de las Antillas (UWI) y otras bibliotecas del campus; las bibliotecas especializadas de bancos e instituciones privadas y semiprivadas; y la dirección general del BLISS.

Los eslabones de la red deberán ser agentes libres en todas aquellas operaciones que no entren en conflicto con el sistema nacional ni influyan en él. Por ejemplo, cada eslabón decidirá su política de adquisición, pero no podrá cancelar unilateralmente la suscripción a una publicación si se le ha asignado esa responsabilidad en la red. Todo cambio, debido a razones presupuestarias o de otro tipo, deberá coordinarse con la dirección general de la red.

Aunque cada eslabón gozará de autonomía en lo relativo a la dirección y realización de las tareas asignadas, se deberán elaborar y poner en vigor ciertas reglas aplicables a toda la red y relacionadas con siete tópicos principales:

**Cooperación y préstamos interbibliotecarios:** Se recomienda que el BLISS elabore un programa coordinado de adquisiciones, especialmente de publicaciones periódicas, revistas de resúmenes y colecciones de índole muy específica. Cada eslabón se encargará de la pertinencia de las colecciones en el área a su cargo y de ponerlas a disposición del resto de la red. El éxito de este plan supone instrumentos adecuados, p. ej. catálogos colectivos. Paralelamente, se deben desarrollar medios que faciliten los préstamos interbibliotecarios y el suministro de fotocopias.

**Catálogo colectivo:** Todos los miembros de la red deberán tener libre acceso a las colecciones. Dicho sea de paso, esto permitiría una mayor especialización de las bibliotecas. Por ejemplo, nos parece antieconómico mantener colecciones enormes (y a menudo inútiles) de materiales de las Naciones Unidas o del Banco Mundial en cada una de las bibliotecas de los organismos que tienen relaciones de trabajo con estas organizaciones internacionales. El BLISS debería contar con una sección de referencia eficiente que permita a los usuarios saber con qué materiales se cuenta y en dónde, y que tenga los medios necesarios para hacerlo rápidamente.

**Usuarios:** Deberán fomentarse relaciones mucho más estrechas entre usuarios y bibliotecas. Los eslabones deberán poner a disposición de los usuarios todos los recursos de la red y no solo sus colecciones internas. Por lo tanto, la educación de los usuarios deberá ser más amplia y la capacitación del personal deberá responder a sus mayores responsabilidades.

**Políticas de eliminación de materiales:** Deberá elaborarse una política de eliminación de materiales antieconómicos, descartando material superfluo, obsoleto o de poco uso. Casi todas las bibliotecas están abarrotadas y tienen pocos estantes disponibles. El almacenamiento de documentos de poco o ningún uso exige más espacio. Por ejemplo, casi siempre resulta antieconómico encuadernar y almacenar en varias bibliotecas duplicados de viejas publicaciones periódicas (digamos de más de 5 - 7 años). Sería muy ventajoso distribuir esta tarea de manera equitativa entre los miembros de la red, ya que los materiales poco usados podrían confiarse a una sola dependencia, que los mantendría a disposición.

**Documentación de trabajo:** Las bibliotecas y los servicios de información emplean gran cantidad de formularios. El BLISS debería unificar todos estos documentos para reducir el trabajo administrativo y fomentar la cooperación y compatibilidad. El suministro centralizado de estos formularios es un asunto que merece ser estudiado.

**Computarización:** No cabe duda de que en el futuro el BLISS contará con actividades computarizadas. El tamaño relativamente pequeño de la red y la escasez de personal calificado exigirán la aplicación de esas actividades a la totalidad del sistema, por lo que ningún eslabón podrá actuar "por su cuenta". La necesidad de cooperación a nivel nacional, regional e internacional subraya lo anterior.

**Personal:** Todo el personal de la red deberá tener iguales oportunidades de capacitación, ascensos, y promoción. Solamente así se podrá contar con una fuerza de trabajo profesionalmente adecuada. Cada eslabón seguirá dependiendo de su organización central para recursos y desarrollo. La dirección general del BLISS podría asignar recursos de la red a cualquier eslabón cuando sea necesario para:

1) iniciar o desarrollar actividades importantes para todo el BLISS, p. ej., emprender una colección en un campo específico; y

2) mantener operaciones benéficas permanentes para toda la red y sus objetivos en un medio operacional satisfactorio, p. ej., acceso a documentos de una fuente determinada, contribuciones a bancos de datos internacionales, etc.

Esta recomendación tendría dos consecuencias. Primero, cada organismo central seguiría financiando la biblioteca y las actividades de información bajo su jurisdicción. Segundo, de ser posible, las nuevas actividades deberán estar a cargo de unidades ya existentes. Probablemente esto resulta más económico que la creación de unidades independientes, a la vez que aumenta la cohesión y cooperación en la red.

#### **Director o dirección general de la red**

La dirección y coordinación de las actividades del BLISS estarán a cargo de una dirección general que administrará la totalidad de la red y dispondrá del personal necesario para desempeñar esta tarea. Sin embargo, la dirección general que recomendamos sería fundamentalmente una unidad central que contaría con un personal muy reducido (9-10 personas) y no tendría responsabilidades operativas directas, excepto la dirección de dos unidades centralizadas: los servicios de adquisición y catalogación y los servicios de asistencia técnica.

Las funciones del director de la red serían:

- representar externamente los intereses de la red. Por lo tanto, sería el punto focal y el representante cuando sea el caso, por ej. ante UNISIST y FID, o en negociaciones sobre acuerdos bilaterales y regionales, etc.

- representar amplios intereses no institucionales a nivel gubernamental, oficial o semioficial. Esto incluye la formulación e implementación de la política nacional de información, la política nacional presupuestaria y de personal, la elaboración y ejecución de normas y procedimientos comunes, y el establecimiento y supervisión de actividades de capacitación, requisitos de examen, etc.

- Velar por que los servicios de asistencia técnica sean adecuados, dirigiendo su operación de ser necesario hacerlo centralmente por razones técnicas o económicas. Esto incluye aquellas operaciones en que una sola unidad brinda servicios a toda la red, p. ej.; los servicios en línea.

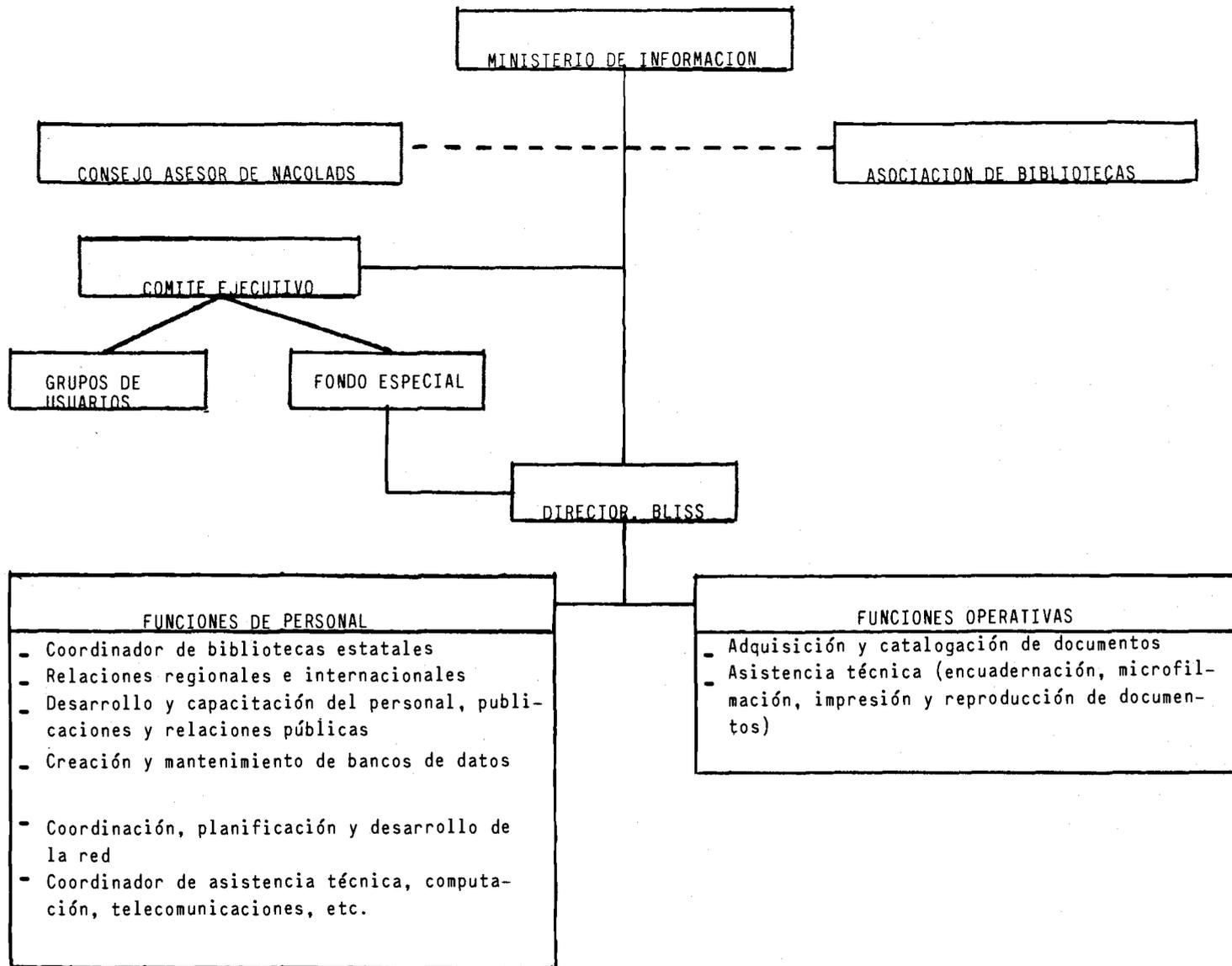
- tener a su cargo todos los aspectos que contribuyan a la buena marcha de la red: préstamos bibliotecarios; eliminación de materiales innecesarios comunicaciones; transferencia y evaluación del personal (a nivel general, no individual), compatibilidad de los sistemas, acuerdos para la adquisición de materiales y compra de equipos, preparación de catálogos colectivos y bancos de datos; adquisición de fuentes de información general, consejeros técnicos de la red, etc.

- supervisar la introducción de computadoras en toda la red o en cada eslabón, debido a las repercusiones que pueda tener sobre su compatibilidad y funcionamiento. El gobierno debería hacer cumplir esta recomendación unilateralmente, mediante reglamentos u otros medios.

- otras responsabilidades adicionales si el gobierno o la red así lo decidieran.

La estructura de la dirección general del BLISS y la relación de la misma con otros elementos de la red aparecen en la Fig. 2 y se describen en la siguiente sección.

La dirección general no debería tener un personal de más de seis o siete profesionales, incluido el director, y dos o tres asistentes (secretarías, etc.). No es necesario contratar personal de tiempo completo ni hacerlo de inmediato. El director debe tener considerable libertad para llenar las vacantes de acuerdo con las necesidades y cuando se disponga de personal calificado. Con excepción de algunos



**Fig. 2.** Composición, interrelaciones y funciones de la dirección general del BLISS.

algunos puestos, no es necesario que el personal sea de bibliotecarios. En realidad, esto es aconsejable para evitar despojar a las bibliotecas existentes de su personal calificado. Esto permite además enriquecer las bibliotecas y los servicios de información con profesionales de otras disciplinas. La organización propuesta debe ser analizada y, en caso necesario, ajustada al cabo de dos años.

Sería recomendable que el personal de la dirección general trabajara cerca a las instalaciones existentes, o incluso dentro de las mismas. Esto obviaría la necesidad de nuevas oficinas e integraría la nueva organización con las bibliotecas a las que brindaría apoyo, reduciendo la necesidad de personal administrativo adicional. Al parecer, la biblioteca del Colegio Comunitario cuenta con espacio suficiente para las oficinas de la dirección general.

#### Descripción funcional de la dirección general del BLISS

La dirección general propuesta estará subordinada al Ministerio de Información, por intermedio de su secretario permanente. A continuación se describen las relaciones de trabajo y las funciones recomendadas para cada uno de sus elementos.

**NACOLADS:** Esta nueva organización se convertirá en organismo permanente y desempeñará las funciones de consejo asesor y "portavoz", reuniéndose tres o cuatro veces al año para analizar informes y discutir políticas y planes de trabajo.

**Comité Ejecutivo** El comité será elegido entre los miembros de NACOLADS; también formarán parte del mismo representantes de los usuarios, un representante del Ministerio de Finanzas y el director del BLISS. El comité estará presidido por el secretario permanente del Ministerio de Información y no tendrá más de siete a nueve miembros, se reunirá mensualmente y deberá autorizar todas las decisiones, excepto las operaciones cotidianas, así como los desembolsos del fondo especial.

**Asociación de Bibliotecas:** La Asociación presentará sugerencias de índole profesional a la dirección general, y recibirá de ésta apoyo a sus actividades.

**Director:** El BLISS estará representado al nivel superior por el director a cargo de la dirección general y de la coordinación de las actividades. El director también someterá planes de trabajo, presupuestos, sugerencias estructurales, etc. al comité ejecutivo que las analizará y tomará decisiones al respecto.

**Coordinador de Bibliotecas Gubernamentales:** Este funcionario emprenderá y coordinará la reestructuración de las bibliotecas de propiedad del gobierno, incluyendo la redistribución del personal y los materiales, la reunión de colecciones y los cambios de locales y equipos, etc. El coordinador mantendrá estrechas relaciones con los directores de cada una de las bibliotecas en lo relativo a presupuestos, capacitación del personal, operaciones internas, etc., representando los intereses de este sector en el nivel alto del BLISS.

**Cooperación Regional e Internacional:** Un miembro del personal coordinará las actividades con las organizaciones extranjeras, se encargará de los preparativos cuando se requieran contactos internacionales y representará a Barbados en el extranjero, garantizando una adecuada contribución del país a las actividades regionales e internacionales y encargándose tanto de las actividades ya existentes como de aquellas que demanden contactos adicionales.

**Desarrollo y Capacitación del Personal y Publicaciones:** La persona que ocupe este cargo deberá hacerse cargo de los problemas ocasionados por los cambios de personal previstos, la preparación de los planes de capacitación, la organización de los cursos, la preparación de exámenes, la creación de comités para la selección de los candidatos, etc. El BLISS tendrá pocas publicaciones propias, pero deberá ser capaz de asesorar al gobierno y a otros organismos sobre la preparación y aspectos técnicos de la producción de publicaciones. Esta será una función útil, especialmente a la luz del almacenamiento y la recuperación futuros. La necesidad de elaborar un programa de relaciones públicas y los esfuerzos para la educación de los usuarios serán temas de interés inmediato.

**Construcción y mantenimiento de un Banco de datos:** Este es un campo nuevo de interés prioritario. La persona a cargo de esta tarea deberá organizar la preparación, recolección, diseminación e intercambio de datos, así como su computarización. En la etapa inicial se recomiendan los siguientes bancos de datos:

. Un banco de datos que recoja anualmente los 400-500 informes, encuestas y publicaciones gubernamentales, que prepare hojas de trabajo con datos bibliográficos y resúmenes, y que sea compatible con los bancos de datos regionales (como CARICOM, CARISPLAN y AGRINTER) de los que Barbados es miembro.

. La bibliografía nacional que debe confiarse al mismo miembro del equipo y que debe ser compatible con el banco de datos antes mencionado.

. Un catálogo colectivo de las publicaciones periódicas que mantiene el BLISS y que contará con unos 2500 títulos.

. la creación de bancos de datos sobre bibliotecas, empresas manufactureras y de servicio (importantes para exportadores e inversionistas) y otras instituciones similares, deberá ser estimulada y recibir apoyo profesional y financiero.

**Coordinación, planificación y desarrollo de la red.** La persona encargada de esta función deberá garantizar la compatibilidad entre todos los procedimientos y reglamentos operacionales del BLISS y el ajuste de las actividades de la red a los conceptos y políticas adoptados. El procedimiento a seguir para los préstamos interbibliotecarios, el diseño de formularios; la eliminación de materiales innecesarios y la asignación de responsabilidades para la adquisición de materiales, etc. son ejemplos de las tareas inherentes a este cargo. También será su responsabilidad la organización de actividades que, debido a su complejidad, costo, o razones de índole técnica, deban abarcar toda la red, como p. ej., los servicios en línea con los bancos de datos externos, servicios DSI, etc. A medida que avance la reestructuración de la red, se deberá planificar el desarrollo futuro, así como supervisar y evaluar constantemente todos los logros. Deberán introducirse y emplearse métodos estadísticos y otras técnicas de medición.

**Funciones de Asistencia Técnica:** Dentro de la dirección general del BLISS, deberá contarse con un profesional capaz de asesorar, evaluar e introducir innovaciones tecnológicas a la red. Las computadoras y las telecomunicaciones son áreas en que el BLISS deberá obviamente fortalecer la capacidad nativa. Sin embargo, los problemas relativos a las microfichas, técnicas de impresión, encuadernación, fotocopia y otros sistemas mecanizados similares también requieren conocimientos técnicos que permitan evaluar las aplicaciones de las bibliotecas y los servicios de información y tomar decisiones acertadas sobre adquisición y uso. Además, el director del BLISS podría delegar en este funcionario las tareas de administración de las unidades de asistencia técnica que caen bajo su jurisdicción. Más adelante se hacen algunas recomendaciones relativas a estas unidades.

## PERSONAL

### PERSONAL Y RECURSOS FINANCIEROS

El desarrollo de una estructura adecuada de bibliotecas y servicios de información en Barbados requiere inversiones considerables. No dispongo de suficiente información para estimar la inversión total necesaria a nivel nacional; de todas formas ésta se relaciona con el estado de la economía nacional, los objetivos socioeconómicos del gobierno, las actividades de investigación y desarrollo, las relaciones regionales e internacionales y otros factores. Desde luego, la asignación anual dependerá también de las sumas invertidas en años anteriores en edificios, publicaciones, equipos, y capacitación del personal. En este informe todas las cifras están dadas en dólares de Barbados (el cambio en septiembre de 1981 era B\$2 = US \$1).

La encuesta de Chandler, algunos datos que recogí durante mis visitas y otros datos (fragmentarios) me llevan a estimar la suma total destinada a costear el funcionamiento de las bibliotecas del país en unos B\$ 3,5 millones, de los cuales el gobierno aporta directamente un 50%. Estas cifras son solo aproximadas, y su margen de error oscila entre 15 y 20%. Al desglosar las cifras disponibles se aprecia que la mayor parte de estas sumas se destina a salarios y partidas conexas, o a edificios y mantenimiento, invirtiéndose solamente un promedio del 20% en adquisición de materiales. Internacionalmente se estima que la proporción entre adquisiciones y gastos debe ser de 40:60 tratándose de bibliotecas especializadas; esta proporción puede llegar a 50:50 o incluso 55:45 en el caso de bibliotecas públicas y académicas.

De poco serviría tratar de determinar las causas de esta inquietante distribución de fondos, ya que ese análisis sería mayormente conjetural. Cabe suponer que en el transcurso de los años las autoridades financieras consideraron más fácil controlar el crecimiento del presupuesto de adquisiciones que ajustar el número de plazas disponibles a las compras cada vez menores. También cabe suponer que gran parte del personal nunca tuvo oportunidades de capacitarse y progresar y que los "ahorros" así logrados resultaron en métodos de trabajo relativamente ineficientes que exigieron un personal más numeroso.

Sería extremadamente difícil e inexacto pronosticar los recursos necesarios para mejorar las bibliotecas y el servicio de información a nivel nacional. La mayoría de los cálculos resultarían erróneos y el estimativo de recursos sería un ejercicio meramente teórico, debido al gran número de variables que deben tomarse en cuenta. A continuación mencionamos algunas:

-- las recomendaciones específicas de este informe que sean aceptadas, así como la prioridad que se conceda a las mismas y la secuencia en que se pongan en práctica;

-- las posibilidades de capacitar rápidamente al personal existente, contratar otro con diferente formación profesional e integrarlo al sistema;

-- la cooperación que se establezca con los usuarios de la información; factor que ya de por sí justifica desembolsos adicionales;

-- la cooperación que brinde la administración y las bibliotecas del país para llevar a cabo las reformas necesarias, así como la autoridad que tenga el director y el personal del BLISS;

-- las sumas que el gobierno destine a esta actividad en los años subsiguientes y el tipo y volumen de ayuda extranjera que se reciba;

Toda variación en estos y otros factores probablemente incidirá en la planificación y prioridades y, por lo tanto, en los recursos necesarios.

#### Recomendaciones

En el futuro, las asignaciones de fondos deberán corregir gradualmente el desequilibrio existente entre las sumas destinadas a la adquisición de materiales y a los gastos de personal. Esto podría lograrse con una serie de decisiones íntimamente relacionadas que permitan:

-- aumentar los presupuestos de adquisición a un nivel adecuado;

-- capacitar el personal para hacer frente a las nuevas tareas profesionales y derivar mayor satisfacción del trabajo que realiza;

-- utilizar más eficientemente los equipos, edificios y servicios de asistencia técnica, para optimizar sus beneficios;

-- simplificar las operaciones, para aumentando la capacidad de trabajo del personal existente;

-- introducir selectivamente sistemas computarizados que serían costeables después de simplificar los procesos manuales;

#### **Las recomendaciones adicionales incluyen:**

-- la contratación del director y del personal del BLISS añadirá en total siete profesionales a la nómina. Al parecer, será factible transferir personal técnico y administrativo de las unidades existentes o insertarlo en puestos ocupados actualmente por personal no calificado, por lo menos en la etapa inicial.

-- deberá crearse un fondo especial para financiar la reorganización del BLISS, asignándose una suma inicial de aproximadamente B\$ 1 millón. Sería aconsejable que en el período inicial los fondos no se asignaran a fines específicos, permitiendo a la autoridad competente determinar a qué partidas se destinarán de acuerdo con las necesidades del sistema. Esta autoridad podría ser un comité integrado por representantes de los ministerios de Información y Finanzas, el director del BLISS, y el comité ejecutivo de NACOLADS. Los fondos excedentes deberán transferirse a los años fiscales siguientes para aprovecharlos al máximo. En la etapa posterior a la reorganización, el director del BLISS preparará presupuestos detallados; sin embargo, no se abolirá el fondo especial flexible. Deberá quedar bien claro que dicho fondo especial es adicional al presupuesto de operaciones y que no deberá ser utilizado para sufragar gastos normales, salarios, mantenimiento, etc. Dicho fondo se destinará solamente a gastos de capital y de reorganización.

-- los Archivos Nacionales deberán recibir fondos que les permitan disponer de locales apropiados y adquirir las estanterías y equipos necesarios para la preservación de los documentos;

-- deberán asignarse fondos para poner en práctica las recomendaciones de este informe y las que podrían hacer el director del BLISS o el comité ejecutivo. Estas sumas se destinarán a actividades cuyos costos sobrepasan las sumas aprobadas y no son elegibles para recibir subvenciones especiales.

El fondo especial permitirá sufragar los gastos de reestructuración del sistema durante los dos años que tomará ponerla en práctica. El cálculo ofrecido prevé un 15% para movimiento y capacitación del personal, otro 15% para locales, muebles y equipos, un 40% para rehacer las colecciones (fondo básico) y el 30% restante para diversas actividades como la creación y mantenimiento de un banco de datos, trabajos por contrato, educación de los usuarios, etc. Sin embargo, estas cifras son solo aproximadas y podrán modificarse cuando comience a funcionar el BLISS.

Deberá fijarse una política de precios para los servicios que brinde el BLISS. Todos los ingresos que generen sus actividades deberían revertir al BLISS o a los eslabones de su red, en vez de ir a parar al tesoro público. Estos ingresos se destinarían, como ocurre en otros países, a mejorar los servicios que se brindan a los usuarios. Debería existir una política similar aplicable a los ingresos (temporales) que se obtengan de los depósitos por concepto de préstamo de libros.

Se deberá poner a disposición del sistema los fondos que el BLISS pueda ahorrar empleando métodos más eficientes. Por ejemplo, si fuera posible lograr reducciones de personal, las sumas ahorradas por

concepto de salarios se destinarían a adquisiciones o a otros gastos profesionales. La creación del BLISS y los fondos especiales que se pondrán a su disposición no deberán reducir en lo más mínimo los recursos asignados a los diferentes eslabones de la red ni las obligaciones de los organismos centrales que financian sus actividades.

#### Ayuda externa

No cabe duda de que será necesaria ayuda externa para poner en práctica todas las recomendaciones de este informe. Esa ayuda podría consistir en fondos, servicios profesionales, o ambos. Sin embargo, la misma solo podrá complementar los esfuerzos internos; la creación y funcionamiento del BLISS no deberán depender de subvenciones extranjeras.

Sin olvidar lo anterior, deberá gestionarse ayuda externa para:

- dotar a los Archivos Nacionales de un almacén adecuado;
- financiar un contrato de microfilamación de documentos históricos de importancia nacional;
- adquirir equipos de encuadernación, producción de fichas para catálogos y microfilmación, y capacitar personal de la sección de asistencia técnica del sistema nacional;
- brindar capacitación en el trabajo a un especialista en información agrícola, un bibliotecario de salud y un asesor en bibliotecas escolares, y organizar cursillos locales sobre diversos temas, p. ej., servicios en línea, empleo de las computadoras en las bibliotecas y servicios de información, administración de bibliotecas, métodos y fuentes de acceso a documentos, y rudimentos de construcción y mantenimiento de bancos de datos;
- adquirir algunos materiales básicos para las nuevas bibliotecas y servicios de información y para aquellas que se ampliarán --entre los temas más necesarios destacan: ingeniería, agricultura, salud, administración, y quizá también servicios de información comercial; en todos los casos, el mantenimiento futuro de las colecciones continuará siendo responsabilidad nacional;
- iniciación de servicios computarizados de información, en caso de adoptarse; y
- actividades especiales relacionadas con la participación en redes regionales e internacionales.

## DESARROLLO Y CAPACITACION

Se afirma, y con razón, que un servicio de información es tan bueno como el personal que trabaja en él. El personal de las bibliotecas que podrían integrar el BLISS se eleva a unos 150, de los cuales 40 tienen título de bibliotecario o son graduados en diversos campos.

La mayoría de los bibliotecarios cursaron estudios en la escuela de bibliotecología de la Universidad de las Antillas en Mona, Jamaica, habiendo estudiado principalmente técnicas de bibliotecología tradicionales y algunos cursos de cultura general (historia, geografía, etc.); muy pocos han realizado estudios especializados. La mayoría de los no graduados empleados en la actualidad no tienen formación profesional alguna, excepto algunos conocimientos adquiridos sobre la marcha. Los profesionales no graduados que el servicio civil asigna a las bibliotecas de las dependencias gubernamentales son en su mayoría oficinistas. En la práctica, el bibliotecario principal no determina los requisitos para la aceptación del personal ni participa en la selección del mismo. Muy pocos miembros del personal empleado a este nivel tienen vocación; y la mayoría piensa que no vale la pena esforzarse para obtener los conocimientos necesarios y que este trabajo no les puede brindar la satisfacción profesional y material que apetecen. Esto acarrea frecuentes cambios de personal y poca satisfacción en el trabajo, siendo uno de los principales puntos débiles del sistema de bibliotecas de Barbados.

Dentro de poco, un profesor de la escuela de bibliotecología de Mona dictará un curso de un año de duración (1 día a la semana) para los no graduados.

### Recomendaciones

Deberá crearse una estructura profesional que abarque todo el personal, graduado o no, que labora en las bibliotecas y servicios de información, por lo menos en los organismos gubernamentales. La misma tendría un reglamento que permitiera al personal lograr ascensos (con base en el mérito y los estudios) y promoverse. El personal deberá recibir salarios acordes con sus responsabilidades profesionales. A fin de crear y poner en práctica esta estructura profesional, la dirección general del BLISS determinará, de común acuerdo con el organismo encargado del servicio civil, los requisitos educativos básicos, los programas permanentes de capacitación, los requisitos de examen, los niveles del personal, etc. También se deberán elaborar los procedimientos a seguir en el período provisional de integración del personal actual a la nueva estructura, su selección y reubicación, etc.

Deberá prepararse un inventario del personal con que se cuenta en la actualidad y del que estará disponible en el futuro (que cursa estudios). Deberá determinarse la capacitación individual necesaria en este momento y el personal que requerirá el BLISS, especificando la formación necesaria. Esto permitirá preparar descripciones de cargos y determinar la escala salarial.

Deberá autorizarse las actividades educativas y de capacitación costeadas por el gobierno (especialmente en el extranjero) según las necesidades del sistema y no solo de la iniciativa individual. Podemos señalar al respecto que existe gran necesidad de especialistas en los siguientes campos: salud, agricultura, computación y comunicaciones, economía, administración e ingeniería. Los candidatos deberán tener conocimientos de bibliotecología además de los títulos correspondientes. La ayuda del gobierno deberá concederse preferencialmente a personal dispuesto a participar en estos amplios programas educativos.

Se deberá iniciar a la mayor brevedad un vasto programa de capacitación que incluya cursos cortos (menos de una semana) y cursos más extensos (hasta un año).

Los **cursos cortos** se prestan para temas tales como administración, contabilidad, control de formularios, iniciación al uso de computadoras, métodos para la educación de los usuarios, etc. Para impartir estos cursos se podría contratar personal de otras instituciones como p. ej., el BIMAP.

Los **cursos más extensos** se clasificarán en A y B. Los del tipo A se destinarán al personal no profesional, haciendo hincapié en técnicas prácticas útiles para su trabajo diario. Algunos de los temas a tratar serían: principios de bibliotecología, sistema de catalogación y clasificación, procedimientos de préstamos, etc. Los del tipo B se impartirán a los graduados o a los no graduados que cuenten con varios años de experiencia profesional. Estos cursos harán hincapié en aspectos prácticos más avanzados de las tareas de información, p. ej., administración de los servicios de información, métodos de almacenamiento y recuperación de la información, técnicas de computación y comunicación, servicios en línea, DSI, producción de índices y métodos de acceso a documentos. Todos los cursos, tanto del tipo A como B, tendrían una frecuencia de 4-6 horas semanales. Parte de este tiempo quedaría incluido en el horario de trabajo. Siempre que sea posible los cursos deberán impartirse por personal local que conoce los problemas reales mejor que nadie. Además, la preparación de clases requiere estudio y actualización que resultan muy aconsejables. El programa de estudios deberá tomar en cuenta las excelentes pautas sobre estos temas publicadas por UNESCO/PGI.

**Cursos adicionales:** Se recomiendan otros talleres y seminarios, etc., entre ellos:

-- un taller sobre manejo de la información a nivel nacional y regional, con la participación de expertos extranjeros;

-- un seminario de capacitación sobre los procedimientos en línea para unos 6-10 profesionales (que tendría una duración de dos semanas y sería impartido por un experto extranjero en este campo). Se deberían tomar medidas para que los participantes pudieran hacer prácticas, contando para ello con no menos de dos terminales (preferible el teletipo a las terminales de rayos catódicos);

-- un curso sobre el uso de las computadoras en las tareas de información con una duración de 2-3 semanas. (Este curso se impartiría también por un experto extranjero, debiéndose tomar medidas para que los participantes tengan acceso a una máquina con un programa adecuado); y

-- capacitación en otras bibliotecas, probablemente en un país desarrollado, para el personal a cargo de tareas especiales como bibliotecas médicas, información agrícola, preservación de documentos en los archivos, tareas de asistencia técnica, etc.

Las sugerencias recogidas en los párrafos anteriores son solo ejemplos de lo que puede y debe hacerse. Todos los interesados deberían comprender que, a menos que se hagan serios esfuerzos en esta área, la mayoría de las inversiones de recursos y la reorganización de las bibliotecas resultarían inútiles.

#### UNIDAD DE ASISTENCIA TECNICA

Varias bibliotecas del país cuentan con pequeñas unidades de encuadernación (o reparación) de libros y publicaciones periódicas. Otras bibliotecas tienen aparatos de microfilmación (p. ej., los Archivos) y otros lectores-impresores de fichas y microfilme. Existe gran cantidad de máquinas fotocopadoras, algunas de las cuales emplean tamaños de papel costoso y poco conveniente. Muchos equipos no están siendo utilizados, o los del Colegio Comunitario no se han usado nunca desde que se compraron a fines de los años 70.

Todas las bibliotecas confrontan problemas con el mantenimiento de los equipos; a menudo pasan varios meses antes de que pueda repararlos, darseles mantenimiento, o simplemente ponerlos fuera de servicio. A esto debe añadirse que el personal empleado en tareas técnicas generalmente recibe los más bajos salarios y, por lo tanto, no está motivado para progresar. Sus superiores carecen de la formación técnica para dirigir estas tareas o dar instrucciones.

### Recomendaciones

Sobre la base de este análisis, hacemos cuatro recomendaciones:

Deben centralizarse las instalaciones de asistencia técnica del BLISS; y ser dirigidas por un técnico competente que forme parte de la dirección general.

El personal y los equipos actualmente instalados en las dependencias del BLISS deberán transferirse a esta nueva unidad y, en caso necesario, procederse a una distribución. Sin embargo, siempre que sea posible, deberá centralizarse las actividades que se realizan por montones, como encuadernación, microfilmación, etc.

Sería aconsejable que un experto en estas materias organizara adecuadamente las tareas de la unidad, comprobara los equipos existentes e hiciera recomendaciones sobre las compras necesarias. Deberá concederse máxima prioridad a la capacitación del personal de servicio. Una vez que haya aprobado los cursillos de formación, el personal deberá recibir un salario adecuado que garantice la continuidad de la producción programada. También se sugiere investigar la posibilidad de contratar con firmas especializadas todos estos servicios o parte de ellos. Al centralizarse las actividades del BLISS algunas empresas privadas podrían estar interesadas, dado el mayor volumen de trabajo.

La dirección general del BLISS deberá garantizar el funcionamiento y administración eficiente de la red para evitar la separación futura de los eslabones. Sería aconsejable que esta unidad designara para ello una autoridad administrativa encargada, p. ej. de comprar equipos y contratar servicios, etc.

## RECURSOS

### ADQUISICION Y CATALOGACION DE LIBROS Y PUBLICACIONES PERIODICAS

La adquisición de material documental y su catalogación requieren en la actualidad una cantidad excesiva de personal y tiempo en las diversas bibliotecas. Los profesionales de las bibliotecas concentran su atención en este aspecto de la labor, disponiendo de poco tiempo para planificar el desarrollo de la biblioteca, ofrecer servicios adecuados para los usuarios y avanzar profesionalmente.

La mayor parte de las bibliotecas tienen presupuestos relativamente escasos para la adquisición de nuevos materiales y, por consiguiente, no pueden aprovechar las ventajas de las compras en gran escala, ni controlar el proceso de adquisición de un modo adecuado, ni seleccionar la literatura de manera óptima. Se emplea tal variedad de sistemas de catalogación y clasificación que, con frecuencia impide la compatibilidad y la computarización futura.

#### Recomendaciones

La dirección del BLISS debe contar con una unidad centralizada de adquisición y catalogación.

El personal de esta unidad centralizada debe proceder de los servicios existentes. La utilización de la unidad debe ser inmediatamente obligatoria para los servicios del gobierno; se espera que otros servicios se sirvan de ella, una vez que se compruebe la eficacia en costo y la calidad de sus operaciones. La unidad debe instalarse en locales vacantes por la reorganización de las bibliotecas existentes. Debe funcionar por el método de producción en serie, dedicando la debida atención al ahorro en personal y costos, eficiencia de funcionamiento, ritmo de producción y control de calidad. Debe prestarse especial atención a factores tales como las compras al por mayor, el abastecimiento mediante ofertas, el ahorro de tiempo (por ejemplo, organización del flete aéreo), etc.

En tanto que el fichero sea el núcleo de las operaciones, se empleará equipo apropiado para la producción de fichas. Un servicio participante debe obtener todas las tarjetas que necesite, junto con el material documental correspondiente. El material recibido por las bibliotecas participantes debe estar listo para su inmediata distribución en los estantes.

La adquisición y catalogación serán probablemente una de las primeras actividades que se computaricen una vez concluida la primera parte del plan, es decir, la reestructuración. Por lo tanto, todos los procesos que emplee la unidad deben programarse de manera que la futura transición resulte lo más fácil posible. Los formularios, las hojas de trabajo, los datos para catalogación, las órdenes de compra, etc., deben seguir normas internacionales (véanse publicaciones del IOB sobre normas de información). Si se prevé una futura relación con el OCLC (es decir, un sistema compartido de catalogación computarizada), las operaciones deben ser compatibles con los procedimientos seguidos por las bibliotecas que participan en dicha organización.

Inmediatamente debe iniciarse un catálogo colectivo de publicaciones periódicas, seguido lo antes posible de un catálogo colectivo de libros. La publicación índices de las revistas de mayor circulación puede resultar altamente satisfactoria desde el punto de vista económico.

Las bibliotecas que utilicen este servicio deben someter sus pedidos en formularios especiales. Para reducir el número de operaciones contables, se sugiere que las bibliotecas participantes abran cuentas de depósito en la unidad y que se emitan estados financieros una vez por mes.

Los acuerdos para el acceso a documentos internacionales, como los establecidos con la British Lending Library o el NTIS, deben pasar a ser responsabilidad de esta unidad.

La eficacia en el funcionamiento de la unidad y su viabilidad serán una prueba crucial para la idea del BLISS. Se sugiere que, antes de comenzar operaciones en gran escala, se estudien todos los trámites y actividades operativas y se hagan ensayos del sistema. Todo progreso debe hacerse lenta y cuidadosamente.

### Discusión

Idealmente, los procedimientos para catalogación y conservación de colecciones de libros y otros documentos deben ser uniformes en toda la red. Sin embargo, en la práctica no parece haber gran urgencia en imponer métodos universales de clasificación, etc. La biblioteca pública emplea el sistema Dewey, la UWI el de la Biblioteca del Congreso de EE.UU., y otras bibliotecas aplican otros sistemas. La pequeña extensión de la red y los estrechos contactos individuales mantenidos por el personal hacen que la imposición de sistemas unificados tenga escasa prioridad, cuando hay tantas otras cosas a qué atender. Sin embargo, si la UWI llevara adelante su plan de asociarse a la red OCLC, habría que modificar esta recomendación, y la UWI actuaría también como agente para otras bibliotecas. No obstante, se recomienda analizar con mayor detalle las consecuencias económicas de unirse al OCLC, y proseguir con este plan sólo si se demuestran claramente sus ventajas económicas.

## FONDOS SOBRE TEMAS CIENTIFICOS, TECNOLOGICOS Y SOCIOECONOMICOS

Durante las conversaciones con usuarios y bibliotecarios, se suscitó frecuentemente el tema de la extensión y oportunidad de las colecciones requeridas para la actualización y solución de problemas. Este problema no es demasiado agudo en lo que se refiere a las necesidades académicas, ya que se conocen de antemano los programas de estudio y las necesidades bibliotecarias de los mismos; por lo tanto, los servicios del BLISS tienen tiempo de sobra para encargar lo que necesiten. Sin embargo, no siempre se pueden prever otras necesidades, y el resultado es que un país pequeño con un fondo básico escaso, recursos limitados y largas demoras en la provisión se enfrenta a serias dificultades.

Los servicios en línea, el DSI, y otros servicios semejantes que son resultado de la moderna tecnología en materia de información, proporcionan principalmente referencias bibliográficas que deben ir seguidas de un servicio eficaz de acceso a los documentos. Incluso cuando los presupuestos para adquisiciones son abundantes, a los países que se hallan lejos de los centros de producción de documentos les resulta muy costoso solicitar lo que necesitan por correo aéreo. Todo lo que se envíe por otros medios tarda por lo menos de 3 a 6 semanas en llegar a Barbados.

En la actualidad existen muy pocos datos que permitan tomar decisiones razonables; poco se sabe respecto a los usuarios potenciales de los servicios del BLISS y a sus áreas de interés; nada se conoce acerca de los tipos de información que se necesitan urgentemente o de los que pueden esperar. La moderna tecnología de información no se ha empleado todavía y, por lo tanto, se desconoce la manera en que los usuarios reaccionarán a la misma. Aun los materiales que precedieron a esa tecnología, tales como las publicaciones de fuentes secundarias, son prácticamente imposibles de conseguir y ninguno de los usuarios potenciales con quienes hemos estado en contacto se ha quejado de su falta.

En vista de estas observaciones, sería prematuro hacer ninguna recomendación en firme sobre esta materia. Sin embargo, tentativamente, se pueden formular algunas que resulten útiles.

El servicio directo y otros que suministran datos bibliográficos deben introducirse solamente si se han tomado las medidas necesarias para la entrega de documentos dentro de plazos razonables. Por lo que se refiere a Barbados, esto probablemente entañará el hacer los pedidos por telex y el envío de documentos por avión. Por consiguiente, el servicio que se deriva resultará costoso, pero sin él el valor de todo lo demás queda en duda.

Debe haber coordinación de largo alcance dentro de los eslabones del BLISS para eliminar la duplicación y aumentar la utilización de los presupuestos con el objeto de conseguir la más amplia base posible de fondos bibliográficos que permitan los recursos.

Hay que desarrollar fuentes que suministren documentos en microfichas, que puedan ser enviadas económicamente por correo aéreo, y fomentar el uso de la microficha y la tecnología que lo permita.

La creación y el mantenimiento de buenos sistemas estadísticos y de informes parecer ser un instrumento necesario para recoger datos con destino a la toma de decisiones esenciales para un sistema eficaz de información.

#### COMPUTADORAS

Como era de esperar, se mostró mucho interés en el uso de computadoras para bibliotecas y labores de información. Sin embargo, no se sabe bastante acerca de la infraestructura requerida para introducir equipo de alta tecnología con probabilidades de éxito.

El equipo de que se dispone consiste en una IBM 360/115 del gobierno. Esta máquina se usa principalmente para el procesamiento de datos administrativos y estadísticos, trabajos en serie y no puede dar a los usuarios ningún apoyo de programación. El Banco de Desarrollo del Caribe (CDB) está en vías de instalar una IBM 4331 con equipo periférico adecuado. No pude determinar los servicios para los cuales se está instalando este sistema, ni los programas a que se aplicará. Se están llevando a cabo negociaciones para obtener de la Unesco el conjunto ISIS que se utilizará para el manejo de la información, incluyendo la biblioteca del CDB. Nadie, ni siquiera el programador que se hará cargo del ISIS, tiene la menor idea acerca de la capacidad del ISIS, ni de las etapas necesarias para preparar la computarización del servicio. Entre otras máquinas hay una pequeña instalación del ICI, en el campus de la UWI (no equipada para información sobre textos) y un convenio de compra de un PDP 11/34 al Instituto Meteorológico (la máquina no ha sido entregada todavía).

#### Recomendaciones

De todas las instalaciones computarizadas que acabamos de mencionar, parece que solo las del CDB ofrecen algunas posibilidades para el BLISS. El potencial de apoyo a la programación es mínimo y, sin la seguridad de un apoyo continuo y apropiado, sugerimos de manera especial que no se instale ninguna actividad operacional continua, aun en el caso de que el ISIS sea transferido con éxito.

No obstante, hay tres servicios para los cuales se debe contar con el CDB: primero, la posibilidad de familiarizar al personal del BLISS con las actividades computarizadas en general y con aquellas fundamentadas en ISIS en particular. Segundo, la preparación de bases de datos y la producción impresa de sus resultados, índices, etc.; y tercero, la demostración y familiarización con varios sistemas computarizados como la DSI, los registros bibliotecarios, etc.

El empleo de grandes máquinas para un sistema de tamaño limitado no parece ser muy eficaz a largo plazo. Por eso recomendamos, de manera insistente, investigar primero un sistema basado en un microprocesador --o minicomputador-- que también es compatible con las actividades regionales.

#### ADQUISICION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE ALTA TECNOLOGIA

Dondequiera que se ha instalado equipo de cierta complejidad, se han suscitado problemas de mantenimiento. Por ejemplo, en la biblioteca pública hay una máquina de escribir IBM Selectric que funcionó durante algunos meses, pero que ya lleva averiada cinco años. El equipo de microfilmación Kodak de los Archivos pasó meses sin funcionar hasta que sus defectos fueron localizados y reparados. No hay garantía de que la situación mejore en el futuro. En varias organizaciones se encontraron aparatos para la lectura e impresión de microfichas y películas de varias marcas y épocas, ninguno de los cuales tenía contrato o garantía para su mantenimiento o reparación.

#### Recomendaciones

Como las operaciones modernas requieren equipo complicado, son necesarias varias recomendaciones.

Toda oferta de equipo debe ir acompañada del compromiso de prestar servicios de mantenimiento por largo plazo. Tal compromiso debe apoyarse en pruebas de que la empresa cuenta con técnicos capacitados y suficientes provisiones de piezas de repuesto. De ser posible, conviene exigir garantías a largo plazo para asegurar el cumplimiento del contrato. El BLISS no debe instalar ningún equipo cuyo mantenimiento no haya sido asegurado.

El gobierno podría considerar la centralización de las compras o arrendamientos, o ambas cosas, principalmente para asegurar contratos adecuados de mantenimiento. No conozco la situación en otros países, pero la adopción de una actitud regional colectiva frente a este problema parece una medida razonable. Otra posibilidad sería poner el equipo a cargo de unidades móviles basadas en países donde existan facilidades adecuadas para su mantenimiento. Esto merece consideración especial para operaciones que pueden hacerse en serie, como la microfilmación de documentos, etc.

La asignación o financiación, de equipo por las organizaciones internacionales, debiera de preferencia imponer condiciones para una solución satisfactoria del problema del mantenimiento continuo.

El funcionamiento del equipo de alta tecnología requiere pericia especial, entrenamiento de personal, conocimiento sobre la adquisición y almacenamiento del material, suministro de electricidad, locales y aire acondicionado. Aunque es conveniente mantener pequeñas unidades operativas como parte de cada actividad, parece que el tamaño, la cantidad de trabajo, los métodos de supervisión y la pericia técnica hacen este método antieconómico y poco práctico. Se debe investigar la centralización de los esfuerzos y, si es posible, organizarlos debidamente, de preferencia con ayuda de un experto en la materia. Esto se aplicaría a la copia en microfilme, la encuadernación e impresión, el mantenimiento del equipo y edificios y, finalmente, también a muchas tareas en el proceso de datos.

## SERVICIOS ESPECIFICOS

Las anteriores secciones de este informe tratan principalmente de temas que se aplican al BLISS en conjunto. Durante mis visitas a los diversos servicios que integran el sistema nacional, se hicieron algunos comentarios y sugerencias que deben contribuir al mejor desempeño y eficiencia de las operaciones. Basado en estos comentarios, he señalado algunos principios relativos a actividades básicas y específicas.

### LOS ARCHIVOS NACIONALES

El observador ocasional e inexperto que visita los Archivos Nacionales queda impresionado por la belleza de su emplazamiento y la arquitectura de los edificios. Sin embargo, un examen minucioso deja la impresión de que las condiciones físicas para el almacenamiento del material son enteramente inadecuadas. Los edificios son viejos, con suelos y techos de madera y ventanas mal ajustadas. Hay una indiferencia casi total hacia el peligro de incendio, los daños de los insectos y los destrozos que puedan causar las inclemencias del tiempo y la humedad. No se puede creer que la instalación de aire acondicionado pueda remediar la situación de un modo substancial. Si Barbados desea conservar su herencia nacional, es necesario prestar inmediata atención al problema del almacenamiento.

La colección de los Archivos se ha ido formando al azar. El encargado la describió como "una colección de basura", queriendo decir con ello que cualquiera que tuviera algo de que deshacerse y no supiera cómo, llamaba a los Archivos. A veces el archivista se enteraba de que se iba a descartar algún material y acudía justo a tiempo para salvarlo. En la actualidad los Archivos no pueden acoger más materiales por falta de personal y espacio. Esto último se debe principalmente a los inadecuados métodos empleados para colocar el material en los estantes, métodos que tal vez sean apropiados en una biblioteca con estantes abiertos, pero no en los Archivos.

La organización del material también parece hecha al azar. Ciertos libros rarísimos y únicos aparecen al lado de documentos más corrientes; ejemplares manuscritos del siglo XVII están junto a periódicos fechados 400 años más tarde. Todos los estantes son de madera y, a pesar de ser fumigados con regularidad, se observan en ellos daños causados por las termitas. El material de valor histórico se guarda no sólo en los Archivos, sino también en la biblioteca pública (sin la debida salvaguarda) y en otros lugares (por ejemplo, en algunas iglesias). No existen reglas ni procedimientos en el gobierno, u otras instancias para la organización de estos materiales o su traslado, llegada la ocasión, a los Archivos; ni se está procediendo a ello.

### Recomendaciones

Los archivos deben ser designados como el lugar donde se coleccionan, salvaguardan y mantienen accesibles a la investigación y consulta los documentos relativos a la herencia nacional del país. A tal efecto, conviene tomar medidas legales y dictar reglas de procedimiento administrativo. La necesaria base legal y administrativa puede tal vez derivarse de leyes y reglamentos que ya han sido formulados por otras naciones. A este respecto, debe iniciarse lo antes posible una política que se pondrá en vigor mediante las debidas leyes, reglamentos y ordenanzas de policía. Se recomienda encargar a los Archivos la responsabilidad de preservar los documentos históricos nacionales y los registros sobre personas, propiedades y finanzas de largo alcance. Los Archivos deben tener voz en lo que se refiere a los sistemas de administración de documentos públicos para facilitar, a su debido tiempo, el traspaso de documentos encomendados a su custodia.

Se deben tomar medidas inmediatas que permitan el almacenamiento adecuado y seguro de los documentos. Saber si los edificios actuales sirven o hay necesidad de nuevos locales no es materia en que yo esté capacitado, pero que es necesario hacer algo lo antes posible resulta evidente para el observador menos preparado. Como quiera que un edificio adecuado resulta costoso, se recomienda la introducción del tipo de almacenamiento llamado "Compactus", para ahorrar espacio y evitar la necesidad de reparaciones mayores a los edificios actuales.

También deben adoptarse leyes relativas a la preservación de libros y mapas raros, y materiales semejantes, y su traslado desde las colecciones existentes (especialmente en el sector público) a un centro donde queden a salvo. La aplicación de tales leyes presupone, naturalmente, que los Archivos estén debidamente equipados para hacerse cargo de nuevos materiales.

Para que los Archivos desempeñen su papel histórico y administrativo, debe ponerse a su disposición el material conservado por los antiguos poderes coloniales, por lo menos en forma de microfilme.

A fin de permitir que el personal de los Archivos desempeñe eficazmente sus principales tareas, debe suspenderse, por lo menos temporalmente, el servicio de biblioteca, el personal de la misma y sus presupuestos. Los Archivos deben poner al serivicio de los eruditos y otros usuarios las colecciones para las cuales fueron creados, mientras que los demás documentos solicitados por el público para facilitar la investigación histórica y de otros géneros deben hallarse en distintos lugares. Si el personal de los Archivos necesita otras fuentes de interés y promoción, esto podría y debería llevarse a cabo por medios diferentes. El fondo de materiales de la biblioteca debería enviarse a la UWI o a la Biblioteca Pública, o repartirse entre ambos lugares.

Aunque los Archivos usan frecuentemente el proceso de microfilmación necesitan experiencia especial para la preservación de documentos, parece dudoso que puedan o deban dedicar demasiada atención y recursos a tareas básicamente técnicas, y mantener estas actividades de un modo eficaz. Una unidad centralizada, que se ocupe también debidamente de las necesidades de los Archivos, parece lo más apropiado.

Los archivos deben dedicar un esfuerzo considerable a poner en microfilme documentos que se hallan en peligro inmediato de desintegración, o documentos de los que sólo existen ejemplares únicos. Para hacer frente al considerable atraso en las labores, debiera investigarse la posibilidad de concertar con una empresa comercial, incluso una organización extranjera, la realización de esta labor.

El avance del personal, su motivación, entrenamiento y movilidad presentan problemas difíciles en este pequeño ambiente. Si se aceptan las recomendaciones anteriores, aunque sólo sea en parte, su aplicación entrañará considerables exigencias para el personal en los próximos años, y esto debiera recompensarse debidamente. A la larga, un establecimiento adecuado de Archivos debe resultar atractivo para los eruditos en el campo de la historia y en otros terrenos, que hallarán en él una satisfacción científica, mientras que los archivistas y el personal técnico podrían hallar cierto estímulo y movilidad en la estructura de información que ha de establecerse.

#### LA BIBLIOTECA PUBLICA DE BARBADOS (BPL)

La Biblioteca Pública de Barbados se siente orgullosa del papel que representa en su esfera de acción por lo que se refiere a tamaño, número de usuarios, cantidad de personal empleado, escala de servicios ofrecidos y distribución de servicios en toda la isla. La Biblioteca Pública es una "Biblioteca Libre" (como lo indica la inscripción sobre su puerta de entrada) y, por medio de su edificio central, varias sucursales y bibliotecas móviles, permite que todos los habitantes del país tengan acceso a libros de diversas clases (de ficción y de consulta, tanto para adultos como para niños) y a periódicos y revistas. En ciertos aspectos, la BPL desempeña funciones que en muchos otros países serían asignadas a una biblioteca nacional o a ciertas bibliotecas especializadas orientadas hacia una disciplina.

Así pues, la BPL es una de las piedras angulares en que descansa el BLISS y su desarrollo debe ser proporcionado a ello. Lamentablemente, un sistema de administración más bien conservador, el poco apoyo para la innovación y actualización, una estructura inflexible de personal y los escasos presupuestos para adquisiciones, han retrasado su desarrollo profesional. Las recomendaciones que siguen tienen por objeto permitir que la BPL se desarrolle y recupere la posición que le permita cumplir la función para la cual fue designada.

### Recomendaciones

Debe establecerse una política bien delineada que gobierne las actividades de la BPL. Esta política debe especificar su papel en lo relativo a:

- el acceso a libros y revistas para el público en general, cualesquiera que sean sus circunstancias económicas y su nivel educativo;

- el mantenimiento de servicios de referencia, ya sea para proporcionar información requerida directamente o para información sobre información; e

- intervenir y llenar cualquier vacío que los módulos del BLISS puedan dejar.

El papel de la BPL como proveedora de libros a los servicios educativos debe reexaminarse. Estos deben verse incrementados con los servicios de la BPL, pero nada más.

Debe mejorarse la utilización de recursos para conseguir presupuestos destinados a nuevas adquisiciones y otras actividades. A este fin, se proponen las siguientes medidas:

- . El mejoramiento del servicio de seguridad reducirá los hurtos por parte del personal y del público. Según ciertos cálculos, se pierde más de una tercera parte de los fondos, sobre todo en nuevas adquisiciones. También hay que preguntarse si debiera continuar la actual política de mantener los estantes abiertos.

- . Se debe establecer un plan de depósito en efectivo reembolsable, exigible para cada préstamo. Las pérdidas en 1980 por préstamos que no fueron devueltos pasaron de B\$65.000, es decir, el 30% del presupuesto de adquisiciones anuales.

- . La compra de libros de pastas flexibles, especialmente para la sección de adultos y de referencia, siempre que sea posible, reduciría los costos.

Los costos y beneficios de varios servicios deben examinarse cuidadosamente para aplicar los cambios oportunos. He aquí algunas sugerencias:

- . Todas las operaciones que requieran un proceso deben organizarse a la manera del trabajo en serie, ahorrándose así espacio y personal. Todo el trabajo de mecanografía deben hacerlo los empleados por sí mismos; la repetida interrupción del ritmo de trabajo para mecanografiar algo debe cesar.

. Poner todos los libros en cubiertas plásticas de tipo universal parece un desperdicio; los libros deben ponerse en cubiertas plásticas solamente cuando salen de la biblioteca.

. Las adquisiciones, catalogación y encuadernación deben estar a cargo de una dependencia separada, preferentemente bajo la dirección del BLISS.

La política en materia de colecciones debe modificarse para dar a las actividades un impulso dinámico. Conviene mencionar los siguientes puntos específicos:

. Los archivos u otra institución adecuada deben recibir todos los libros y documentos de carácter histórico o tan raros que resulten irremplazables. La BPL no cuenta con medios para la salvaguarda de dichos materiales.

. Se debe adoptar una política de eliminación que permita retirar de los estantes y transferir a otros servicios, o incluso destruir, el material que deje de ser necesario o que esté dañado y sin reparación posible.

. Debe establecerse una sala de lectura de publicaciones periódicas debidamente vigilada, con una adecuada selección de materiales. En ella deben estar representados íntegramente los materiales producidos en Barbados, incluyendo las publicaciones, estudios, informes, etc. del gobierno; esta sala debe contener igualmente una buena selección de publicaciones de las Antillas y otras de interés general.

. Los fondos de libros de las sucursales (y de la biblioteca central) deben ser revisados para determinar su pertinencia con relación a las necesidades locales. Por ejemplo, si se establecen nuevas industrias en una vecindad, se debe buscar el asesoramiento y la ayuda práctica de los dirigentes de la industria para la adquisición de libros relacionados con la misma.

. En general, las adquisiciones deben decidirse en consulta con expertos adecuados y representantes de los usuarios, y no sólo por decisión administrativa del bibliotecario.

. El material de las sucursales debe ser intercambiado de vez en cuando, como compensación a lo limitado de sus fondos bibliográficos.

. Las horas de acceso deben mantenerse hasta el anochecer.

La sección de referencia debe desarrollarse hasta alcanzar el nivel central que le asigna la organización del BLISS. Se sugiere lo siguiente:

- . El servicio de referencia debe poder dirigir a los usuarios a fuentes dentro del BLISS y también a fuentes extranjeras afines a sus temas de interés.
- . El servicio de referencia debe estar debidamente dotado de enciclopedias, diccionarios, guías, anuarios, catálogos, etc. y tener prioridad para sus necesidades en el presupuesto de la BPL.
- . El servicio de referencia debe ayudar a los usuarios a localizar datos, pero no debe realizar demasiadas investigaciones bibliográficas para ellos. Si se necesitan tales investigaciones, los usuarios deben pagarlas.
- . El servicio de referencia debe aceptar pedidos de materiales no convencionales pagados por anticipado, hechos por usuarios particulares (no instituciones) y despacharlos adecuadamente.
- . El servicio de referencia debe mantener una fotocopidora que funcione con monedas, para uso del público.
- . El servicio de referencia debe desarrollar la capacidad de responder a una gran variedad de solicitudes por parte de los usuarios en diversos campos socioeconómicos y tecnológicos, ya sea directamente o poniendo al usuario en contacto con un proveedor adecuado. Por tal razón, el servicio de referencia debe mantener flexibilidad en la selección de su personal y en sus adquisiciones.
- . El actual edificio que alberga la BPL puede probablemente usarse mejor y resultar suficiente hasta que se disponga de fondos para una nueva construcción. Se sugieren las siguientes mejoras:
  - . Las secciones para el público de la BPL deben reorganizarse, de manera que las principales áreas de préstamos, revistas y materiales de referencia queden en las tres alas del vestíbulo de la entrada.
  - . En las salas de techo alto deben construirse galerías; en la actualidad se desperdician de 2 2,5 metros. Los arquitectos calculan que se podría aumentar la capacidad de las salas de un 40 a un 60%, por el 30% de lo que costaría un nuevo edificio.
  - . Buena parte de la colección podría mantenerse en estantes cerrados, que necesitarían mucho menos espacio que los actuales.
  - . Es necesario hacer frente al peligro de incendio y al de daños causados por insectos; cualquiera de ellos podría destruir la biblioteca o sus sucursales.
  - . Debe proporcionarse entrenamiento y motivación para el personal (véase la sección pertinente sobre desarrollo y entrenamiento del personal).

## BIBLIOTECAS ESCOLARES (MINISTERIO DE EDUCACION)

En los últimos años se han producido varios informes minuciosos sobre el tema de las bibliotecas escolares (véanse especialmente los items 11 y 15 del Apéndice B). Estos informes fueron escritos por expertos en materia de bibliotecas escolares y no parece correcto que uno que se considera inexperto comente acerca de las recomendaciones específicas hechas en dichos informes, ni tan siquiera reitere sus conclusiones.

Generalmente, he hallado que las conclusiones expresadas en los informes coinciden muy de cerca con mis observaciones personales. Mis recomendaciones han sido formuladas principalmente en relación con la propuesta estructura del BLISS y con temas que reflejan la política gubernamental.

### Recomendaciones

La responsabilidad de las bibliotecas escolares debe ser asignada sin ambigüedad. La situación actual, en que la BPL ha asumido ciertas funciones y el Ministerio de Educación otras, debe resolverse inmediatamente. El término "bibliotecas escolares" en este contexto se refiere a establecimientos educativos no académicos a todos los niveles. La responsabilidad implica la política a seguir, el funcionamiento y los fondos disponibles. De preferencia, la responsabilidad debiera ser transferida al Ministerio de Educación.

Apoyo enteramente la sugerencia hecha por Jenerette (véase item 11, en el Apéndice B) de que, dentro del Ministerio de Educación, debe nombrarse un supervisor jefe de bibliotecas escolares. El desarrollo y supervisión de estas actividades debe ser responsabilidad del supervisor que representaría la actividad en el BLISS, incluyendo el NACOLADS.

El proceso presupuestario debe examinarse. La situación en virtud de la cual cada director escolar recibe una asignación para libros según su capacidad de persuasión es indeseable. Sería mejor que las subvenciones se hicieran en proporción al número de estudiantes. La asignación de espacio, muebles y personal para bibliotecas también debiera sujetarse a normas, de acuerdo con ciertos factores objetivos.

Hay que mejorar los procesos empleados en la selección de libros. Las adquisiciones deben reflejar los programas de estudio y ciertas metas especiales. Los educadores deben participar en este proceso. Ciertos servicios deben funcionar también durante los períodos de vacaciones, considerando siempre que la alfabetización real --y su importancia para el desarrollo nacional-- requiere un esfuerzo continuo.

La necesidad de fomentar el desarrollo y entrenamiento del personal ha quedado señalada en la sección sobre dicho tema y se aplica enteramente a este campo en particular.

En la actualidad, las bibliotecas móviles de la BPL sirven principalmente al establecimiento educativo. Una vez que las tareas de la BPL y del Ministerio de Educación hayan sido redefinidas, convendrá examinar esta práctica. Lo ideal es que algunas bibliotecas móviles sirvan al establecimiento educativo para escuelas que no pueden mantener bibliotecas permanentes, y otras a la BPL en su tarea de satisfacer las necesidades de lectura de la población en general.

Hasta que se hallen medios para establecer esta separación, parece que una utilización más eficaz del equipo existente podría aliviar algunas faltas.

Las bibliotecas escolares no deben verse envueltas en los planes sobre libros de texto. La practica actual debe cesar.

#### AGRICULTURA

Parece que no existe una biblioteca con un sistema de información sobre agricultura. Lo único que hay es una acumulación de libros y periódicos en la antigua sede del Ministerio de Agricultura, de donde salieron todos los departamentos operativos hace algún tiempo. El lugar está ahora a cargo de un bibliotecario auxiliar que no conoce su contenido, ni el modo en que está organizado, ni su presupuesto, etc. y cuya principal clientela son los jóvenes escolares que entran durante los períodos de recreo para hojear algunos libros.

La situación en la nueva sede del Ministerio, donde se hallan sus principales laboratorios, no es mucho mejor. Allí no hay biblioteca de ninguna clase y parece que no se establecerá una hasta que se construya un nuevo edificio. La solicitud para este nuevo edificio ha sido hecha, pero todavía no ha sido aprobada. Aun si se conceden los fondos para el edificio, lo cual es dudoso, pasarán varios años antes de que empiece a funcionar una nueva biblioteca. Los cuarenta y tantos investigadores que hay en el lugar obtienen entre tanto algunos libros y periódicos, cada uno en su propia especialidad y de manera muy particular. No existe control bibliográfico de ninguna clase. Tampoco existen servicios de información agrícola en el sentido moderno; si se ofrecieran, es dudoso que pudieran utilizarse, ya que los investigadores no parecen darse cuenta de su necesidad y del uso que podrían tener. La información presupuestaria recibida es más bien vaga, pero parece que el presupuesto de la biblioteca del Ministerio de Agricultura asciende a menos del 0,3% de sus gastos en investigación y desarrollo (I&D), lo que se compara con un mínimo del 3 al 5% en instituciones semejantes en otros lugares.

#### Recomendaciones

Sin entrar en muchos detalles, se hacen las siguientes recomendaciones:

La biblioteca de Bridgetown debe clausurarse inmediatamente, resguardándose su contenido lo mejor posible, hasta que pueda revivificarse y ponerse en uso la colección. Toda adquisición debe cesar allí hasta que se proceda a una revisión.

Debe designarse a un alto funcionario del Ministerio para que determine la clase de información requerida por el personal de investigación y desarrollo, la gerencia y los empleados de extensión, con objeto de poder orientar a los nuevos empleados que vayan llegando. Este funcionario deberá asumir, por lo menos temporalmente, la responsabilidad ministerial de esta actividad.

Se debe transferir, aunque sea también temporalmente, un bibliotecario profesional al Ministerio, para que establezca cierto control bibliográfico sobre el material en la nueva sede. Si no puede establecerse una catalogación ordenada, etc., por lo menos deben prepararse algunas listas básicas que permitan tomar decisiones y ejercer un control profesional y financiero.

La biblioteca debe reconstruirse lo antes posible. La persona encargada de ella deber ser de preferencia alguien que tenga un primer grado universitario en agronomía o en alguna ciencia afín y, si carece de entrenamiento en materia de bibliotecas, debe recibirlo mediante cursos especiales y la ayuda de un bibliotecario profesional. El coordinador de bibliotecas gubernamentales del BLISS debe decidir qué otros puestos de nómina se necesitan.

En la nueva sede del Ministerio debe haber una sala con mobiliario apropiado donde acoger la presente colección, o por lo menos su parte operativa (revistas, manuales, informes, etc.). Como la construcción de una nueva biblioteca es todavía incierta y, en todo caso, requerirá algún tiempo, se debe solicitar para este propósito una de las salas existentes. Una sala de unos 25 m<sup>2</sup> serviría para iniciar las actividades.

Según las diversas cifras obtenidas, parece que el Ministerio gasta por lo menos B\$6,5 millones/año en investigación y desarrollo. Para que este gasto sea significativo y eficaz, debe crearse y mantenerse adecuadamente una sección de biblioteca e información. Con objeto de elevar la actividad de la biblioteca a un nivel aceptable, el Ministerio debe dotarla inicialmente de un presupuesto no inferior a B\$100.000 (incluyendo sueldos).

Para justificar el gasto, la persona a cargo de esta actividad debe cultivar estrechas relaciones con los usuarios potenciales y evaluarlos constantemente con respecto a los servicios ofrecidos. Estas tareas y los servicios solicitados como consecuencia, exigen mucha labor. Probablemente pueda obtenerse orientación profesional sobre la manera de desempeñarse lo mejor posible en tal capacidad recurriendo a uno de los grandes establecimientos de investigación agrícola en Estados Unidos u otro lugar y, de ser posible, debiera obtenerse algún entrenamiento mediante una etapa de servicios en el extranjero.

El BLISS debe proporcionar toda la ayuda necesaria para elevar esta actividad a un nivel profesional aceptable. Esto debe hacerse en estrecha cooperación con el Ministerio.

#### SERVICIOS SANITARIOS

En esta disciplina se examinaron dos bibliotecas: la del Ministerio de Sanidad y la del Hospital Queen Elizabeth. Aunque estas bibliotecas están cerca una de otra y sirven potencialmente a la misma clientela, sus actividades no están coordinadas ni se complementan. Tuve la impresión de que la biblioteca del Ministerio existe principalmente en un vacío profesional y que sus libros apenas se consultan. Aunque se trata de un servicio más bien pequeño, todavía cuenta con algunos fondos presupuestarios y está a cargo de un bibliotecario profesional de jornada completa. La biblioteca del Hospital tiene más personal y mayor cantidad de libros, sirviendo a una activa, aunque pequeña, población usuaria compuesta de personal y estudiantes de medicina.

El fondo bibliográfico de ambas bibliotecas parece ser muy limitado en alcance y materiales básicos. Considerando el aislamiento geográfico de Barbados y el largo tiempo requerido para recibir material documental, se advierte que se necesita un fondo mucho más extenso para proporcionar un servicio adecuado y hacer frente a situaciones de emergencia. Aunque profano en cuestiones médicas, me parece que el desarrollo de la futura biblioteca debe prestar creciente atención a los principales campos que dicha biblioteca debe servir, tales como medicina clínica, medicina y sanidad pública preventivas, enfermería, estudios preclínicos, farmacología y toxicología, etc.

Tampoco se halló mucho material sobre temas como administración hospitalaria, equipo, administración, etc. No se pudo recoger información sobre métodos modernos para mantener el historial clínico de los pacientes y asuntos relacionados. Es cierto que no ha habido demanda por parte de los usuarios en ninguno de estos campos, pero una vez que se haya estimulado su interés, como debe hacerse, la ausencia de documentos apropiados se hará sentir.

#### Recomendaciones

Mis recomendaciones son sólo de carácter general y deben ser cotejadas y ajustadas por los expertos.

La biblioteca del Ministerio de Sanidad debe ser clausurada y amalgamada con la del Hospital Queen Elizabeth.

La biblioteca resultante debe tener como director a una persona experta en medicina o en uno de sus campos afines, como la biología o la bioquímica. El director de la biblioteca y posiblemente todo el personal profesional debe dar prioridad a la adquisición de ese conocimiento específico sobre bibliotecas médicas.

Inmediatamente debe desarrollarse una relación mucho más estrecha de la que existe ahora entre el usuario y la biblioteca. La biblioteca dejaría de ser un lugar de registro y depósito de documentos, como es hoy, para convertirse en un instrumento esencial para las profesiones médica y paramédica. Como quiera que la biblioteca del Hospital Queen Elizabeth será probablemente la única biblioteca médica de la isla, sus servicios deben ponerse a disposición de todos los usuarios calificados, incluyendo aquéllos que no pertenecen a la nómina, y debe instalarse y administrarse en forma que permita llevar a cabo esta tarea.

El incremento del fondo bibliográfico, las adquisiciones actuales, la extensión de los servicios ofrecidos, etc. son materias que deben decidirse en estrecha cooperación con la profesión a la que se sirve. Parece conveniente recomendar que esta cooperación sea institucionalizada (por ejemplo, mediante la designación de comités) y no quedar enteramente a cargo de iniciativas personales. Este comentario se aplica igualmente a todas las actividades orientadas hacia disciplinas).

Este resumen contiene los principales puntos indicados en el informe y las más importantes recomendaciones resultantes de ellos. Por lo tanto, constituye un documento de discusión sobre el cual el gobierno puede basar su decisión acerca de la organización del sistema nacional de bibliotecas y servicios de información en Barbados.

### Objetivos nacionales

Ningún documento oficial ha descrito hasta ahora los objetivos de un sistema de bibliotecas y servicios de información. para el propósito de este informe, éstos se definen del siguiente modo:

- . Salvaguardar los documentos que recogen la herencia nacional (Archivos);
- . proporcionar adecuadas fuentes de información respecto a las Antillas en general y a Barbados en particular;
- . proporcionar acceso a materiales de lectura para el público en general; y
- . preparar una sólida fuente de información para resolver problemas y lograr conocimientos relativos a la ciencia, la tecnología, los negocios y otras actividades orientadas específicamente.

### Recursos actuales

En Barbados existen unas 40 bibliotecas activas. Estas emplean unas 150 personas, de las cuales aproximadamente 40 tienen calificaciones profesionales (principalmente con título). Otros miembros del personal no están debidamente entrenados. Los gastos totales ascienden a unos B\$3,5 millones anuales, la mitad procedente del gobierno y el resto de organizaciones públicas y particulares. De este total de gastos, el 80% aproximadamente se dedica a sueldos y gastos incidentales, y menos del 20% a la adquisición de materiales. Un objetivo inmediato debiera ser el que tal proporción fuera de 65:35 o incluso 55:45. No se han observado servicios de información en el sentido moderno; todos los servicios existentes funcionan como en las bibliotecas tradicionales.

### Política de información

Basada en un análisis de los objetivos nacionales y de la situación existente, se formuló una política que daría prioridad a la

reestructuración de las actividades actuales dentro de unos dos años. Durante esta reestructuración, se tratará de sacar el mayor provecho posible de los costos y beneficios de los servicios actuales y se creará la base para una moderna red de bibliotecas y servicios de información. El progreso logrado durante esta fase de reorganización, y la mejor relación entre usuarios y servicios que resultaría de ello, proporcionarían una clara orientación para el futuro desarrollo. Las áreas en las que es necesario tomar decisiones críticas inmediatamente son las de organización, personal y recursos.

### Principales recomendaciones

Las recomendaciones que se hacen en este informe se refieren principalmente a la política a seguir o envuelven cambios estructurales importantes. Por lo general, no se dan pautas detalladas para las actividades: éstas deben ser formuladas por los que ejecuten este plan o cualquier otro.

**Organización:** Las principales recomendaciones se refieren al establecimiento del sistema de biblioteca y servicios de información de Barbados (BLISS), red que unirá y coordinará las actividades. Dentro de la red, y especialmente en su sector de gobierno, se sugieren importantes cambios en tareas y procedimientos que también necesitan cierta redistribución de personal y de recursos. La red sería dirigida por un pequeño consejo de dirección que habría que establecer. Ciertas actividades, especialmente las de carácter técnico y económico, deben ser centralizadas para la red en conjunto.

**Personal:** Las recomendaciones se refieren a un significativo esfuerzo de entrenamiento (y enseñanza) para mejorar la capacitación del personal y abrir oportunidades de avance profesional y cierta movilidad en su trabajo. Esto último es necesario para amoldarse a los planes de reorganización y al cambio hacia servicios de información orientados específicamente. Ya se ha discutido y concertado un cambio en las condiciones administrativas que gobiernan el empleo en este terreno. Se ha subrayado la necesidad de ampliar el alcance de la labor empleando especialistas y técnicos adiestrados en ciertos temas.

**Recursos:** Las recomendaciones se refieren principalmente a la reestructuración de los gastos para establecer una sólida separación entre desembolsos para el pago de salarios, etc. y para la adquisición de materiales. La reorganización de las actividades actuales requiere considerables medios económicos, y para este fin debiera establecerse un fondo especial de B\$1 millón. Dicho fondo requerirá un aumento del 30% aproximadamente en los gastos del gobierno destinados a estos fines durante los dos próximos años y elevará los desembolsos gubernamentales para bibliotecas y servicios de información a un nivel más aceptable que el actual, pero todavía más bajo que en otros países.

**Otras actividades:** Se hacen recomendaciones en materias tales como archivos, bibliotecas de escolares y de diversas oficinas gubernamentales, sobre la necesidad de establecer bases de datos, cooperación regional y expansión de los servicios de información para las necesidades del desarrollo en Barbados.

El futuro:

Cuando se haya completado, o esté bien avanzada, la reorganización y reestructuración de las actividades, Barbados podrá desarrollar los servicios de información socioeconómica y tecnológica sin los cuales una nación moderna no puede funcionar eficazmente. A través del informe se expresa la confianza de que Barbados cuenta con el personal profesional, los recursos y la capacidad administrativa que se necesitan para llevar a cabo la tarea.

## APENDICES

### A: PERSONAS CONSULTADAS Y ENTREVISTADAS

N. Barrow, Ministro de Información; M. Bailey, Bibliotecario, Ministerio de Agricultura; M. Best, Bibliotecario, Ministerio de Asuntos Extranjeros; K. Blackett, Ministerio de Sanidad; D. Brathwaite, Ministerio de Agricultura; B. Carrillo, Biblioteca Pública de Barbados (BPL); M. Chandler; L.A. Chase, BIMAP (Instituto de Gerencia y Productividad de Barbados); G. Clément, Consultor de la Unesco en la Unidad de Energía Tecnológica, Banco de Desarrollo del Caribe (TEU/CDB); J. Dellamore, TEU/CDB; W. Depeiza, Erdiston Teachers Training College; C. Depradin, Director, Instituto Meteorológico del Caribe; I Douglas, TEU/CDB; W. Estrick, Chief Establishment Officer; H. Gibbs, Bibliotecario, Banco de Desarrollo de Barbados; M. Gill, Bibliotecario jefe, Universidad de las Antillas (UWI); K. Griffith, Secretario Permanente, Ministerio de Finanzas; P.E. Griffith, Corporación para la Promoción de Exportaciones de Barbados; J. Harvey-Ellis, Ministerio de Educación; K. Haynes, Ministerio de Educación; E. Ifill, BPL; C. Ince, Jefe de Información; K. Ingram, Director de Bibliotecas, UWI; K. Iniss, Ministerio de Educación; L. Jackson, Barbados Community College; D. Jefferts, Ministerio de Agricultura; R. Leslie, Gerente, Banco de Desarrollo de Barbados; K. Lewis, Cable and Wireless Ltd., Barbados; W. Marshall, Profesor, Departamento de Historia, UWI, G. Medford, Ministerio de Educación; A. Musgrave, Barbados Publishers and Booksellers; W. Primus, Trinidad; R. Reckord, Bibliotecario, Ministerio de Sanidad; C. Rocheford, Archivista, Archivos Nacionales; M. Rynd, Director, Instituto de Normas; N. St. John, Bibliotecario, CDB; M. Sealey, Bibliotecario, Hospital Queen Elizabeth; M. Simmons, Bibliotecario, Barbados Community College; G. Smith, National Science Council; W. Smith, Arquitecto, BPL; C. Storey, Bibliotecario, Harrison College; E. Straughn, Servicio Estadístico de Barbados; Ch. Thompson, Secretario Permanente, Ministerio de Información; W. Trotman, Director, Escuela Secundaria Ellerslie; S. Welch, Ministerio de Asuntos Externos; C. Willabus, Programador, TEU/CDB; M Williams, Bibliotecario, Banco Central de Barbados (Presidente, Asociación de Bibliotecas); P.A. Williams, Director, Corporación para la Promoción de Exportaciones de Barbados; y D. Worrel, Banco Central de Barbados.

### B: MATERIAL DE REFERENCIA CONSULTADO

1. Anónimo. 1980. Museum development plan: interim report.
2. Anónimo. (1980). Terms of reference of NACOLADS
3. Barbados Development Bank. 1980. 11th Annual Report, 1979-1980.
4. Barbados Development Bank. 1981. The library, 5-year development plan, 1981-1986.
5. Barbados Export Promotion Corporation. 1981. Export directory Barbados.

6. Barbados Institute of Management and Productivity. 1979.  
1979 Annual Report.
7. Barbados Public Library. 1980. Report, 1979-1980.
8. Chandler, M.J. (sin fecha). Agriculture, science and technology:  
Resources of information in Barbados - a survey. National Council  
for Science and Technology, Government of Barbados.
9. Gibbs, H. 1981. Libraries in Barbados.
10. Gill, M., St. John, N., and Simmons, M. 1978. Ad hoc committee  
report on the library of the Community College.
11. Jenerette, G.H. 1981. National information system for Barbados -  
school libraries. Organization of American States.
12. La Hood, Ch., Jr. 1980. Preservation of the newspaper collection  
in the Barbados Public Library. Unesco, Paris: Report FMR/PGI/80/  
190.
13. Lewis, K. 1981. Conditions of online services, September 1981.  
Cable and Wireless, Barbados Branch.
14. Markuson, B.A. (assisted by H. Baker and J. Alexander). 1978.  
Feasibility study of a unified library and information system for  
the libraries of the University of the West Indies: Final report.  
Indianapolis, IN, USA.
15. Mungo, K.M. 1980. Report on library services in Barbados (with  
special emphasis on school libraries). UWI, Kingston, Jamaica.
16. NACOLADS. 1980. Interim report to the Government.
17. NACOLADS. 1980. Reports of working parties of the National Council  
for Libraries, Archives and Documentation Services.
  - a. Campbell, P. (Chairperson). 1980. Archives, record management  
and museums.
  - b. Chandler, M. J. (Chairperson). 1980. Government, special and  
private libraries.
  - c. Gill, M. (Chairperson). 1980. The National Library and the  
Public Library.
  - d. Marshall, W. (Chairperson). 1980. Publishing and production of  
books and audiovisual material.
  - e. Matthews, C. (Rochford) (Chairmanperson). 1980. Data bases and  
automation in information services in Barbados.

- f. St. Hill, C. (Chairperson). 1980. School and college libraries.
  - g. Williams, M.I. (Chairperson). 1980. Libraries of the University of the West Indies.
18. Smith, G. 1980. Research in Barbados. National Council for Science and Technology.
19. Unesco, 1978. CDS/ISIS - a general description.

C: ABREVIATURAS Y SIGLAS

- AGRINTER: Sistema Interamericano de Información para las Ciencias Agrícolas, San José, Costa Rica.
- BIMAP: Barbados Institute for Management and Productivity.
- BLAIN: Barbados Library, Archive and Information Centre Network.
- BLISS: Barbados Library and Information Services System.
- BPL: Barbados Public Library.
- CARICOM: Caribbean Community, Georgetown, Guyana.
- CARISPLAN: Caribbean Socio-Economic Planning Information System, Port-of-Spain, Trinidad.
- CDB: Caribbean Development Bank, Bridgetown, Barbados.
- IDRC Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo.  
(ver IDRC)
- COSTI: National Center of Scientific and Technological Information, Israel.
- CRT: Cathode ray tube.
- DSI: Divulgación Selectiva de la Información
- FID: Fédération internationale de documentation, The Hague, Netherlands.
- I&D Investigación y Desarrollo
- IDRC: Internacional Development Research Centre, Ottawa, Canada.
- IOB: Inter-Organization Board for Information Systems and Related Activities, Geneva, Switzerland.
- ISIS: (Conjunto Integrado de Sistemas de Información)

- NACOLADS National Council on Libraries, Archives and Documentation Services, Barbados.
- NTIS: National Technical Information Service, Springfield, VA, USA.
- TEU/CDB: Technology Energy Unit of the Caribbean Development Bank, Bridgetown, Barbados.
- Unesco: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, París, France.
- UNISIST: Intergovernmental Programme for Co-operation in the Field of Scientific and Technological Information (Programa Intergubernamental para la Cooperación en el campo de la Información Científica y Tecnológica (Unesco)).
- UWI: University of West Indies. (Universidad de las Antillas).

