

## **El Manejo de Personal como Prioridad Administrativa en la Biblioteca Universitaria del Futuro**

**Traducido y resumido por:  
Licda. Deyanira Sequeira Ortiz.**

Artículo recibido por correo electrónico  
mediante el uso de la red INTERNET, y la  
lista de usuarios de la biblioteca  
Universitaria de Canberra, Australia. 4 de  
marzo de 1993.

### **Resumen**

Los directores de bibliotecas universitarias se enfrentan al problema estratégico de decidir cómo serán las bibliotecas universitarias en los próximos 10 años, y qué acciones deberán tomarse en los próximos cinco años si se quiere lograr ese futuro. Ha empezado a darse un cambio en el crecimiento rápido de la tecnología informativa, el acceso electrónico a la información, y el concepto de estación de servicio de los académicos. Es necesario que las bibliotecas universitarias desarrollen nuevos proyectos y servicios para que puedan realizar el cambio de un modo de producción de servicios a un modo de producción como facilitadores de información. Esto implica una reconceptualización del papel de la biblioteca universitaria, el papel del usuario, y el del personal bibliotecario. Se necesitarán nuevos perfiles para el personal y habrá una tarea prioritaria de reentrenamiento y desarrollo de los empleados, aspectos esenciales en la reformulación de la futura biblioteca.

### **1) Introducción**

"Lo mejor de la vida es su fluir, el proceso de cambio en el que nada es fijo".

Los directores de las bibliotecas se enfrentan a problemas de servicios inadecuados, financiamiento inadecuado, exigencias crecientes para una mayor eficiencia, y calidad. Al mismo tiempo están los asuntos estratégicos acerca del futuro de la biblioteca universitaria, cuyo papel tradicional se cuestiona a raíz de la aparición de las estaciones de servicio de los académicos. En esta modalidad, los profesores pueden acceder cualquier catálogo público desde sus computadoras personales.

Pareciera que lo que importa no es realmente el reentrenamiento del personal sino la supervivencia misma de la biblioteca. Sin embargo en este informe se indica que esta supervivencia dependerá de personal, de un nuevo concepto sobre el papel de la biblioteca y los usuarios. El personal deberá impulsar esta nueva dirección de la biblioteca, y un nuevo comportamiento informativo de los usuarios.

El personal deberá comprender que la biblioteca debe convertirse en una organización diferente dentro de un ambiente universitario de comunicaciones electrónicas. Se necesita un liderazgo para conducir este proceso!

### **2) El crecimiento personal**

Nunca había sido tan crucial en las bibliotecas universitarias la necesidad de apertura a ideas y valores nuevos, a la experimentación y el riesgo. El papel de la biblioteca universitaria está entredicho, y que su futuro es incierto, gracias a la capacidad de INTERNET de colocar copias de artículos como el presente en la computadora personal del usuario en cuestión de minutos. En efecto este artículo lo pedí ayer a la Universidad de Colombia y entró en mi computador en Guadalupe, 4 minutos después. O sea que el papel de la biblioteca, de permitir el acceso a los recursos informativos y el conocimiento del mundo, ya no es.

### **3) Un nuevo impulso, una respuesta nueva?**

Se dice que al neutralizar la ventaja tradicional comparativa de una organización en el mercado es la etapa inicial que impulsará un cambio, y si el cambio beneficia al cliente, la institución debe sobreponerse a su tendencia natural y resistir el cambio y ponerse al día con las innovaciones. Varios autores sugieren que el nuevo papel de la biblioteca será crear un "ambiente informativo en el campus" que sirva al siglo 21. Y esto implica tomar riesgos, planear estos nuevos servicios que necesitarán los académicos en sus estaciones de servicio, e integrarse totalmente en la comunidad académica adoptando responsabilidades nuevas y cambiantes en vez de esperar que otros les indiquen el derrotero.

La Asociación bibliotecaria norteamericana (ALA) mantiene ya teleconferencias que preparan a sus bibliotecarios universitarios para el siglo 21. Ellos proponen un nuevo liderazgo para las bibliotecas universitarias y les sugieren que desarrollen políticas informativas para sus universidades, que apliquen la tecnología informativa, realicen investigación sobre los avances en el campo de la información, y colaboren con otros en nuevas formas de acceder a la información de educar a los usuarios y administrar su información electrónica.

La política de cada biblioteca estará obviamente influenciada por su propio grupo de usuarios y también por este cambio en los valores que se está dando. Este cambio tiene que ver con:

1. Formar colecciones para necesidades específicas de los usuarios.
2. Acceso a la información y no propiedad de la información.
3. La biblioteca vista como un sistema accesible a las estaciones de servicio de los usuarios, y no un edificio.
4. Bases de datos descentralizadas con mecanismos que las hagan accesibles, en vez de esos catálogos centralizados monstruosos. En el tiempo de transición las bibliotecas estarán sirviendo a usuarios antiguos y nuevos, y con sistema antiguos y nuevos.

### **4) Preguntas estratégicas**

El reto es extraordinario. ¿Cómo serán nuestras bibliotecas dentro de 10 años? ¿Seremos capaces los latinoamericanos de beneficiarnos de estas innovaciones? ¿Cómo serán las nuevas relaciones, cómo haremos el cambio, con qué recursos? ¿Cómo asumirá la biblioteca el liderazgo que le corresponde dentro de la comunidad académica? ¿Qué nuevos servicios serán necesarios, cómo se reentrenará al personal y a los usuarios? Las respuestas deberán encontrarse dentro del mismo personal. No hay tiempo para escribir libros o tratados o desarrollar teorías. La respuesta ha de venir de un personal que estudie, que crezca, que se entere de los nuevos retos que nos trae el final de siglo, de los nuevos paradigmas científicos, tecnológicos y espirituales que la humanidad prepara.

### **5) ¿Cómo preparar al personal?**

Los directores de bibliotecas deben reentrenar a personal en dos niveles, los pioneros para que:

1. Manejen la ambigüedad e incertidumbre
2. Tomen riesgos.
3. Aprendan nuevas habilidades en un ambiente no estructurado.
4. Asuman roles nuevos.
5. Demuestren un compromiso con las necesidades de los usuarios.
6. Comuniquen sus ideas de manera convincente a los colegas y usuarios.
7. Compartan con otros su conocimiento y habilidades de manera abierta.
8. Que no esperen instrucciones sobre lo que será el futuro sino que trabajen activamente para construirlo.

El reto del personal son los artesanos, las hormigas necesarias de siempre que mantienen la biblioteca funcionando en todas esas tareas pequeñas pero tan importantes. Este personal puede sentirse inseguro y hará falta un líder que los apoye y los conduzca hacia el nuevo tipo de biblioteca, la biblioteca del futuro. Las habilidades de este personal serán siempre necesarias para obtener libros, materiales, y productos electrónicos, procesarlos y hacerlos accesibles al público. Continuarán los procesos de selección, adquisición, catalogación, almacenamiento y préstamo, pero su importancia irá reduciéndose para dar paso a usuarios que asumirán ellos mismos el proceso productivo en un medio electrónico, y los requerimientos de personal serán redireccionados hacia servicios que han empezado a aparecer.

## **6) Nuevos servicios bibliotecarios**

a. Hay un creciente énfasis en la eliminación de información irrelevante. Para esto los bibliotecarios deben trabajar en equipo con la academia para filtrar información que no se ajuste a sus necesidades. Ya no habrá interés en construir colecciones enormes sino las justas para las necesidades de la institución. Esto también implica reorganizar al personal en equipos, algunos fuertemente orientados a la satisfacción de las necesidades de servicios.

b. Orientar el acceso a los instrumentos de búsqueda informativa como índices, catálogos y bases de datos que identifiquen las fuentes primarias y secundarias que sean pertinentes con las metas de la institución. El énfasis ha de ser en acceso electrónico a la información sin que importe quién lo posea.

c. Debe ponerse al alcance de la comunidad universitaria toda la información y el equipo necesarios para apoyar la enseñanza, investigación y extensión. Y la biblioteca debe asegurarse de adquirir aquella información fundamental en cualquier tipo de soporte que se encuentre.

d. Reempacar información para ser distribuida masivamente en los lugares de acceso o de trabajo, y proveer acceso a fuentes secundarias utilizando sistemas de envío eficientes, préstamo interbibliotecario sin complicaciones, etc.

e. Orientar a los usuarios en las técnicas para identificar, seleccionar, localizar y manipular la información y para que usen la tecnología de manera eficiente e independiente. El personal de la biblioteca tendrá un papel importante en este aspecto.

f. Colaborar con otros miembros de la comunidad universitaria para la creación de un ambiente informativo en el campus.

## **7) Conclusión**

Un indicador adecuado para medir si la universidad ha logrado sus metas educativas es su éxito en la preparación del personal y los estudiantes para que accedan la información y el conocimiento y para usarlos de manera efectiva en la solución de problemas. Los cambios que ocurren en los medios de accederla y la cantidad de información disponible sugieren la necesidad de contar con nuevos servicios bibliotecarios para ayudar al personal y los estudiantes. Los directores y las directoras de bibliotecas universitarias son quienes deben dar una visión estratégica clara del papel que ha de jugar la biblioteca en la universidad y deberán impulsar el logro de estas metas.

El cambio en los paradigmas requieren que estos líderes se alejen de las "teorías en uso" acerca de la administración de bibliotecas para liderar un aprendizaje organizacional novedoso. Deberán construir estructuras flexibles que respondan a los retos futuros, ser innovadores, asumir riesgos, ser flexibles, abandonar lo obsoleto, lo superado, lo que carece de importancia.