



68th IFLA Council and General Conference

August 18-24, 2002

Code Number: 042-132-S
Division Number: V
Professional Group: Document Delivery and Interlending
Joint Meeting with: -
Meeting Number: 132
Simultaneous Interpretation: -

El proyecto Ghana- desde su planteamiento hasta la fase operacional Enfoque especial sobre algunos obstáculos del proyecto

Niels Mark

Director, Statsbiblioteket
State and University Library
Aarhus, Denmark

Introducción

Alfred Martey y yo hemos estado involucrados en el proyecto desde que comenzó en Ghana en 1996. En nuestra presentación de hoy hemos acordado presentar diferentes aproximaciones al proyecto. El Sr. Martey se fijará en la utilidad del mismo y en las experiencias que hemos alcanzado hasta ahora en las bibliotecas de Ghana. Yo haré una breve introducción sobre la idea que respalda el proyecto y me gustaría comentarlo desde el punto de vista del patrocinador, en donde pondré especial énfasis en algunas barreras y problemas que hemos encarado durante el mismo. Esto no debería entenderse como que tengamos diferentes opiniones sobre el proyecto o sobre sus beneficios o sobre la situación del mismo. No ocultaré que ha sido un proyecto difícil de manejar y que los plazos se cambiaron varias veces desde que lo comenzamos. Hubo varios altibajos. Sin embargo, espero que nuestra presentación de hoy os dará la impresión de un proyecto donde el acuerdo, el entusiasmo y el han demostrado que a pesar de todos los problemas pudimos ver la luz al final del túnel.

Antecedentes del proyecto

Hace diez años discutíamos en la sección de Suministro de Documentos y Préstamo Interbibliotecario la situación de las bibliotecas académicas en los países del tercer mundo. Se publicaron varios artículos describiendo la desesperada situación financiera de la mayoría de las bibliotecas de las principales universidades y cómo eran incapaces de comprar los materiales escolares y científicos más necesarios, mientras que el acceso y el uso de bases de datos electrónicas, principalmente de materiales bibliográficos,

conectadas a servicios de entrega de documentos, estaban enormemente desarrolladas en Europa y Estados Unidos.

Era obvio que en cuanto a la información se ampliaba dramáticamente la brecha existente entre las sociedades ricas de los países occidentales y la de los países del tercer mundo. Aunque algunas universidades lograron patrocinar la compra de libros y periódicos en algunas áreas, era casi irreal para ellos pretender formar una colección adecuada de material bibliotecario por esta vía. En nuestra discusión sobre la situación creímos que sería más afortunado resolver los problemas sobre recursos de información en la universidad diseñando una nueva tecnología de la información. Nuestra idea era que el dinero gastado en facilitar el acceso a recursos electrónicos podría dar mucho mejor resultado al cubrir las necesidades reales de información. Eramos optimistas pensando que introducir el acceso al material electrónico debería suponer un salto cuántico en el servicio a estudiantes, profesores e investigadores de las universidades.

Todos pensaron que era una idea excelente. Solamente necesitábamos convencer a algunos patrocinadores tradicionales de que el dinero empleado en apoyar a las universidades se debería gastar de esta forma. Para Danida, la Asistencia Danesa para el Desarrollo Internacional, la idea resultó interesante y estuvo dispuesta a apoyar un proyecto de prueba. Sugirieron Ghana porque ya estaban comprometidos en algunos proyectos de recursos en la Universidad Legon en Accra.

Lanzamiento del proyecto

No os molestaré con los detalles sobre el planteamiento del proyecto, las negociaciones con los diferentes agentes, etc., pero me encantará desde luego contestar a vuestras preguntas y comentarlo más tarde durante el coloquio. Una cosa resultó muy importante en esta fase: la decisión de considerar el proyecto como un proyecto de prueba, en el que las experiencias podrían ser utilizadas en otros proyectos con futuros patrocinadores. Durante el mismo hemos intentado mantenernos firmes en ello, pero en la práctica ha sido muy difícil. Lo comentaré más tarde.

Comenzamos el proyecto en 1996, muy optimistas e ingenuos, creo que por las dos partes del proyecto, el Grupo Danés del proyecto y el Comité de Dirección de Ghana.

No es fácil realizar un trabajo de cooperación a través de diferencias culturales, en donde los directores del proyecto tienen que lidiar con problemas prácticos, además de con métodos de comunicación burocráticos y variables; de esta forma hemos aprendido la lección.

En una primera fase se celebró un seminario en donde nos reunimos con representantes de universidades, bibliotecas y gente del sector de la comunicación. Presentamos la idea del proyecto y las nuevas posibilidades ofrecidas por Internet e hicimos la presentación de la situación en Ghana, especialmente en el área de la comunicación que encontramos muy prometedora.

Abandonamos el seminario con la sensación de que el prometedor desarrollo en el área de la comunicación nos facilitaría establecer una red electrónica y nos garantizaría el acceso a los recursos de la información no solo desde la Universidad Legon en Accra, sino desde las universidades de otros países. Sin embargo, este fue nuestro primer y más grave error. En realidad tuvimos que buscar soluciones en la mayoría de las áreas. A decir verdad, desde que empezamos, tuvimos constantemente problemas para encontrar soluciones en los sistemas de comunicación y de equipamiento para las bibliotecas participantes, debido en parte a problemas de equipos, instalaciones, falta de mantenimiento, etc., y en parte al desarrollo tecnológico que creó nuevas expectativas durante el período del proyecto, y además a consecuencia de la nueva posibilidad de dar acceso a material electrónico a texto completo. No hay duda de la importancia y el valor del programa PERI que Carol Priestley nos contará, pero para las bibliotecas

ha creado una necesidad inmediata de mayor capacidad de comunicación que nos ha causado algunos problemas.

También juzgamos mal el conocimiento en los miembros directivos. Esperábamos suficiente competencia en el trabajo de préstamo interbibliotecario y un conocimiento básico de la IT en la organización de la biblioteca. No fue así y tuvimos que utilizar muchos más recursos de lo que esperábamos en su preparación y educación.

Como dije en la introducción, me fijaré ahora en algunos obstáculos. Comenzaré con los más importantes:

primero, la solución técnica, y en segundo lugar, algunas consideraciones puramente personales de la cooperación entre el Grupo Danés del proyecto y las bibliotecas comprometidas en el mismo.

Técnica

Cuando comenzó el proyecto esperábamos establecer la comunicación telefónica, pero pronto descubrimos que no era posible. Había enormes problemas de capacidad, problemas legales y en una biblioteca solo había un teléfono para realizar todas las funciones. Si hubiéramos sido un poco más cuidadosos en nuestra investigación preliminar, no habríamos tenido sorpresas. Para ser capaces de resolver todos los problemas técnicos que encontrábamos, incluimos un equipo técnico en el Grupo Danés del proyecto. El jefe del Centro de Tele Información de la Universidad Técnica en Dinamarca, el profesor Knud Erik Skouby se responsabilizó de la parte técnica. Ya estaba involucrado en proyectos de telecomunicación y la situación le era familiar. Junto con expertos técnicos que elegimos, encontramos buenas soluciones económicas y viables para cada una de las bibliotecas participantes, pero soluciones diferentes porque estábamos interesados en investigar diferentes clases de sistemas de comunicación como parte del concepto de proyecto de prueba. El esquema incluido al final del artículo presenta una breve descripción de las soluciones técnicas aplicadas a las bibliotecas participantes como se muestran hoy después de varias modificaciones.

Estábamos muy orgullosos del sistema de comunicación por radio, pero pronto descubrimos que las bibliotecas que suponíamos iban a usarlo no compartían nuestro entusiasmo. Es, me temo, la típica *desk solution*.

Después de la instalación de las cadenas de radio, el desarrollo tecnológico dio a las bibliotecas participantes mejores y más seguros sistemas de comunicación. La razón de nuestro especial interés en el sistema de comunicación por radio es que puede utilizarse en algunas áreas donde la única alternativa sería el carísimo sistema de comunicación por satélite, pero, para ser honestos, tendríamos que probar que fuese una solución segura. Espero que podamos ser capaces de hacerlo antes de concluir el proyecto.

A excepción de la Biblioteca Universitaria Balme, ninguno de los sistemas de comunicación funcionó de forma aceptable desde el principio. Sin embargo, hemos tenido problemas con las demás instalaciones. Algunos eran problemas normales de comunicación, como falta de información sobre cómo funcionaba el sistema, especialmente durante los dos primeros años. Otras veces descubrimos que un sistema de comunicación no estuvo disponible durante semanas, pero ni el experto técnico en Ghana ni el Grupo Danés del proyecto fueron informados. También encontramos falta de competencia técnica básica en la mayoría de las bibliotecas, que causó problemas constantemente, y aunque logramos crear un competente equipo técnico local en la Biblioteca Balme, fue difícil para ellos conseguir apoyo en todas las instalaciones. Además (notamos esa competencia en el Grupo Danés), los conflictos entre el equipo técnico conectado a la Biblioteca Balme y las bibliotecas de otras partes del país causaron problemas. Para concluir, nuestra experiencia nos muestra que ha sido muy difícil alcanzar la actual visión de la situación,

conseguir informes técnicos fiables y crear un sistema en el que la pericia técnica local pudiese suministrar al menos apoyo básico al sistema.

Pero hubo otro tipo de problemas respecto a las soluciones técnicas. Por ejemplo, ha sido casi imposible tener una frecuencia de radio permanentemente asignada al proyecto. Lo hemos intentado durante tres años, pero tendremos que operar con una frecuencia de prueba. Cuál sea la causa, no lo sé.

Desde el comienzo del proyecto tuvimos un comité de dirección local. Se reunían con frecuencia para hablar del proyecto y de las necesidades de un programa de formación educacional y de apoyo técnico. Se esperaba que el comité de dirección controlase el proyecto en conjunto, pero en realidad algunas bibliotecas universitarias implicadas han actuado independientemente del comité, lo que ha causado otra clase de problemas. Pero desde el último año y medio las cosas han cambiado para mejor y el comité ha aceptado que el presidente tenga total responsabilidad en el proyecto. ¿Se recuperará ahora la comunicación y el control?

Hemos sido capaces en colaboración con el comité de dirección de adiestrar y educar a la gente en los diferentes niveles técnicos, y en los últimos dos años los programas de formación han asegurado un mejor entendimiento tanto del sistema como de la tecnología, y por ello mejoró notablemente la situación. Pero todavía hay problemas. Hay, por ejemplo, problemas de virus masivos, instalaciones inadecuadas, ejemplos de mal uso del sistema, etc.

Pero no solo ha causado problemas el área técnica. Para algunas bibliotecas ha sido difícil entender y aceptar que el patrocinador necesitase informes sobre las experiencias en el uso de las diferentes clases de equipamientos, y aunque el comité de dirección apoyase estas demandas, estos problemas están todavía sin resolver.

El último obstáculo se considera algo menos específico. Aunque durante todo el proyecto nos hemos encontrado con un gran entusiasmo y compromiso hacia el proyecto, he sentido a menudo que, con la importante excepción del Sr. Martey, hubo una falta de responsabilidad hacia la idea del proyecto por parte de la mayoría de las bibliotecas participantes. La total responsabilidad del proyecto recayó en el Grupo Danés. Notamos que hemos de empujar una y otra vez para mantener la marcha del proyecto, pero de nuevo hay diferencias entre las bibliotecas participantes.

La economía como barrera

La parte económica del proyecto también nos ha causado problemas. Hasta ahora el patrocinador danés Danida ha financiado el proyecto con más de medio millón de dólares. Pero tres o cuatro veces desde que comenzó hubo incertidumbre sobre un mayor apoyo económico del proyecto, lo que desde luego ha causado problemas en su planteamiento tanto en el Grupo Danés como en el comité de dirección. El último año cuando Danida y otros patrocinadores ampliaron el programa PERI, de pronto tuvimos nuevas oportunidades en el proyecto y por consiguiente comenzamos un nuevo programa educacional.

Otro punto que también ha causado frustración e irritación es que nuestro proyecto se fundamentó en el idealismo. Ninguno de los participantes daneses han recibido dinero extra para desarrollar este proyecto. Cobramos nuestros salarios normales, aunque hemos invertido gran parte de nuestro tiempo libre, tardes y fines de semana en él. Lo hemos hecho porque consideramos que es importante y válido para Ghana y, a su debido tiempo, para otros países.

Por consiguiente encontramos difícil de aceptar que cada vez que se organizaba un seminario y cuando a menudo se requería a la gente para que presentasen un informe o hiciesen alguna investigación, esperaban que se les pagase por ello. No hablamos de gran cantidad de dinero. Solo es molesto para mí como

principio. Pero bueno, ahora he descubierto que la gente en Ghana y en otros países cobran por esta clase de servicios. Por tanto, he aprendido a aceptarlo.

¿Cuál es la situación de hoy? ¿Qué hemos aprendido?

Empecé mi presentación aquí hoy admitiendo que estoy de acuerdo con el Sr. Martey en que nuestro proyecto es un éxito o al menos llegará a ser un éxito.

Me he concentrado en las barreras, pero soy mucho más consciente de los beneficios y de los resultados que hemos alcanzado hasta ahora.

Dejadme brevemente mencionar lo que encuentro importante:

1. Todas las universidades son conscientes de las posibilidades e importancia del proyecto. En cuanto al Grupo Danés del proyecto, nos hemos reunido tres veces con los vicerrectores de la universidad y hemos observado un creciente respeto por los servicios bibliotecarios universitarios y un enorme interés en apoyar a las bibliotecas para que se conviertan en un centro puntero de apoyo en las universidades.
2. El nivel de competencia en recuperación de la información y el conocimiento tecnológico básico se ha incrementado, y aunque hay todavía problemas en el acceso a la información científica y escolar para estudiantes, profesores e investigadores en las universidades, las cosas han mejorado considerablemente.

¿Deberíamos empezar otro proyecto?

En muchos sentidos ha sido un proyecto de prueba. Y en nuestro informe final daremos cuenta de los resultados en el acceso a la información y de nuestras experiencias en las diferentes clases de información, pero también describiremos nuestras experiencias como directores del proyecto. En mi descripción de los obstáculos ya he mencionado muchas cosas que podrían ser mejoradas y que serán mejoradas si volvemos a empezar de nuevo. No las repetiré, solo las resumo.

Debemos ser más cuidadosos al analizar la situación local :

¿Qué clase de sistema de comunicación está disponible?

¿Qué clase de tecnología de la información se está utilizando en las universidades?

¿Cuál es su nivel de competencia?

¿Cómo es la cooperación entre bibliotecas y universidades?

¿Cómo está organizada la cooperación entre bibliotecas?

Debemos ser más cuidadosos al implantar el proyecto para asegurarnos de que todos los participantes entienden y aceptan las condiciones y para asegurarnos de que la dirección de las universidades se responsabiliza del proyecto desde el principio.

Debemos establecer desde el comienzo una dirección del proyecto a nivel local competente y también necesitamos establecer un sistema de información para seguir atentamente el desarrollo del proyecto tanto por parte del comité de dirección local como por parte del Grupo Danés.

Podemos, siendo optimistas, conseguir una clara descripción de las expectativas por parte de los donantes así como de su compromiso financiero, para que el presupuesto del proyecto quede fijado desde el comienzo hasta el fin.

A pesar de los problemas, los obstáculos, los errores y las carencias en comunicación, ha sido maravilloso tener la oportunidad de desarrollar un proyecto como el de Ghana.

No solo aprendió Ghana con él. En el Grupo Danés hemos aprendido mucho sobre dirección de proyectos. Lo último, pero no lo menos importante: hemos hecho un montón de amigos en Ghana.