

LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA EFICAZ

DIRECTRICES PARA LA EVALUACIÓN
DEL RENDIMIENTO
EN BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS



Informe consultivo para
HEFCE, SHEFC, HEFCW y DENI
por el

Ad-hoc Group on Performance Indicators for Libraries,
Joint Funding Council

Traducción, introducción y notas
Miguel Duarte Barrionuevo

LA
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
EFICAZ

*Directrices para la Evaluación del
Rendimiento
en Bibliotecas Universitarias*

Informe consultivo para
HEFCE, SHEFC, HEFCW y DENI
por el
Ad-hoc Group on Performance Indicators for Libraries,
Joint Funding Council

Traducción, introducción y notas
Miguel Duarte Barrionuevo

La Biblioteca universitaria eficaz : Directrices para la evaluación del rendimiento en bibliotecas universitarias : Informe consultivo para HEFCE, SHEFC, HEFCW y DENI / por el adhoc Group on Performance Indicator Libraries, Joint Funding Council ; traducción, introducción y notas Miguel Duarte Barrionuevo. -- Cádiz : Universidad, 1999.

ISBN 84-7786-609-0

1. Bibliotecas universitarias- Evaluación. I. Group on Performance Indicator Libraries. II. Duarte Barrionuevo, Miguel. III. Universidad de Cádiz. IV. Título

Editan: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz

I.S.B.N.: 84-7786-609-0

Depósito Legal: CA: 218/99

Diseño y maquetación: Creasur

Imprime: Imprenta Repeto - Cádiz

Notas sobre Evaluación del Rendimiento

La gestión de calidad, la evaluación de los servicios, la satisfacción del usuario o el análisis desde la perspectiva de los grupos de interés (*stakeholders*) son conceptos emergentes en el ámbito de las bibliotecas universitarias. El marco general de competitividad que se percibe como uno de los retos más importante que tendrá que acometer la Universidad española del siglo XXI conduce a las universidades a cuestionarse su actuación. Planificación, despliegue, análisis y evaluación son los elementos básicos para responder a estas preguntas.

La evaluación del rendimiento en bibliotecas y servicios de información no es, sin embargo, un tema nuevo en la investigación biblioteconómica. Se acepta que la obra pionera en la evaluación del rendimiento es el trabajo de Morse publicado en 1968¹ y desde entonces no ha dejado de constituir un área de investigación importante en la literatura profesional.

Una revisión de la literatura producida en los años 70, muestra que se producen esencialmente variaciones sobre los mismos temas: costes, accesibilidad, tiempos de respuesta, coste/beneficio y uso. El enfoque se orienta al análisis de los *inputs* y la biblioteca tendía a ser vista como algo orientado más a la buena gestión de los recursos que a los servicios².

Durante los años 80, aumenta el interés por la evaluación de los servicios públicos y se produce un cambio sustancial en la orientación de los trabajos. La atención se centra en el análisis de la economía y la eficiencia de los servicios, se critican los métodos matemáticos (Orr, Wessel, Hamburg, etc), la aproximación sistémica es la teoría bajo la que se amparan reorganizaciones y reestructuraciones de bibliotecas y se define un tipo de evaluación basado en el análisis de

-
- 1.- Philip K.Morse, *Library effectiveness: a systems approach*.- Cambridge (Mass.): MIT, 1968
 - 2.- Debarh L.Goodall, "Performance measurement: A historical perspective", *Journal of Librarianship*, 20(2)1988. - p.128-129

outputs y resultados del sistema³. La evaluación del rendimiento se concentra en las áreas que tienen que ver con el usuario (satisfacción, disponibilidad, instalaciones), en el uso que se hace de los servicios⁴ y en los emergentes servicios electrónicos (interfaces de consulta al catálogo, búsquedas en bases de datos, etc)⁵.

En la actual década, la presión que las exigencias de calidad y eficiencia ejercen sobre los servicios públicos conduce a una toma de conciencia cada vez mayor entre los gestores de la Universidad sobre la necesidad de evaluar el rendimiento de su organización. La biblioteca universitaria constituye un sistema cada vez más complejo que -al igual que la Universidad se acerca y se hace eco de las preocupaciones y necesidades del entorno socio-económico en el que se inscribe- ha dejado de estar encerrada en sí misma y se apresta a reorientar su actuación al usuario.

La conciencia de proveer un conjunto de servicios y productos orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de un grupo más o menos amplio de clientes que se mueven en función de la oferta y demanda que se generan en el marco del mercado de la información y la doble exigencia de gestionar recursos cada vez más limitados de la forma más eficiente posible, establecen el marco adecuado en el que se circunscribe la evaluación del rendimiento.

¿Qué es la evaluación del rendimiento?

La Evaluación es un proceso sistemático para determinar el grado de eficacia, economía y eficiencia de ciertas actividades⁶ que obliga a *emitir un juicio de valor* sobre aquello que se evalúa. Permite expresar de forma cuantitativa el grado de cumplimiento de los objetivos marcados por la biblioteca, especialmente definidos en términos de necesidades de los usuarios⁷, e indica su adecuación a

3.- John Blagden, *Do we really need libraries?*- Bingley, 1980

4.- Nancy van House /et al./.- *Measuring Academic Library Performance: A practical Approach*.- Chicago: American Library Association, 1990

5.- F.W.Lancaster.- *If you want to evaluate your Library*.- London: Library Association, 1988 (2nd ed. rev., 1993), [trad. cast. en Anabad]

6.- Charles R.McClure, "Measurement and Evaluation", *ALA Yearbook*, 1985 (9), p.195

7.- Roswitha Poll /et al./, *Measuring Quality: International Guidelines for Performance Measurement in Academic Libraries*, Nünnen, etc., Saur, 1996, p.130. Steve Morgan, *Performance Assessment in Academic Libraries*, London, Mansell, 1995, p. 2-4

las acciones y programas planificados por la biblioteca. La medición del rendimiento permite determinar el *valor añadido* de los productos y servicios ofrecidos, poner de manifiesto las mejoras conseguidas en la gestión de los recursos y mantener un equilibrio óptimo entre los conceptos de productividad, equidad y calidad en la prestación de los servicios.

No es más que una forma sencilla de determinar cómo es el servicio que se ofrece a los usuarios y de disponer de una información objetiva, fiable y relevante sobre los mismos para apoyar la toma de decisiones. Conocer los objetivos, *inputs* y *outputs* de los procesos, su rendimiento y el impacto que los programas desarrollados por la biblioteca han tenido sobre los usuarios es una necesidad fundamental para ajustar, cambiar, planificar y responder adecuadamente a la demanda. Disponer, en definitiva, de elementos de juicio precisos y cuantificables que sirvan como norma o indicador de la totalidad del rendimiento de un servicio.

OUTPUT REAL = OR	EFICACIA = OR/OP	OUTPUT PREVISTO = OP
EFICIENCIA REAL ER = OR / IR	RATIO EFICIENCIA ER / EP	EFICIENCIA PREVISTA- EP = OP / IP
INPUT REAL = IR	ECONOMIA IR / IP	INPUT PREVISTO = IP

Tabla I. Relaciones Eficacia, Economía y Eficiencia (fuente: L.Barrio Tato, *op.cit.*, p.35)

Desde la perspectiva del rendimiento, la evaluación se orienta a la medición de las distintas variables en términos de Economía, Eficacia y Eficiencia⁸. La interrelación entre estos conceptos se expresa gráficamente en la tabla I.

- **Economía:** se refiere a las condiciones en que la biblioteca adquiere sus recursos financieros, humanos y materiales (personal, colecciones, recursos de información electrónica...). El análisis de la evaluación del rendimiento desde el punto de vista de la Economía implica que la adquisición de un recurso debe

8.- Cfr. L.Barrio Tato, *Auditoría interna en Universidades: Situación y perspectivas de futuro de la función de Auditoría Interna en la Universidad española*.- Madrid: Instituto de Auditores Internos de España, 1998, p. 34-37

hacerse en un tiempo adecuado, al coste más bajo posible y con el nivel de calidad preestablecido. Se alcanza un nivel óptimo cuando se adquieren los recursos en cantidad y calidad apropiadas, al coste más bajo posible y en el momento adecuado.

El análisis en términos de Economía debe tener en cuenta cuatro elementos: tiempo, coste, cantidad y calidad. Ejemplos de funcionamiento antieconómico podrían ser tener una plantilla sobredimensionada o insuficiente en la relación coste/beneficio.

- **Eficiencia:** es la cualidad de la actuación de cualquier organización que mide la transformación, en el mejor ratio posible, de los recursos aportados (*Inputs*) en productos y servicios (*Outputs*). El grado de Eficiencia se mide por la relación que se establece entre los bienes y servicios consumidos y los productos y servicios producidos. Se producen funcionamientos ineficientes cuando un aumento de recursos no va acompañado de mejoras o cuando manteniendo el nivel de recursos disminuye la calidad de los servicios.

- **Eficacia:** se mide por el grado de consecución de los objetivos propuestos por la biblioteca en sus programas de actuación o tácitamente definidos en su misión. Una manera de medir la eficacia es indicar niveles de satisfacción de los usuarios con partes o la totalidad del servicio. Esto se puede medir directamente (por ejemplo, calculando la tasa de disponibilidad de la biblioteca) o indirectamente (a través de una entrevista o encuesta a los usuarios).

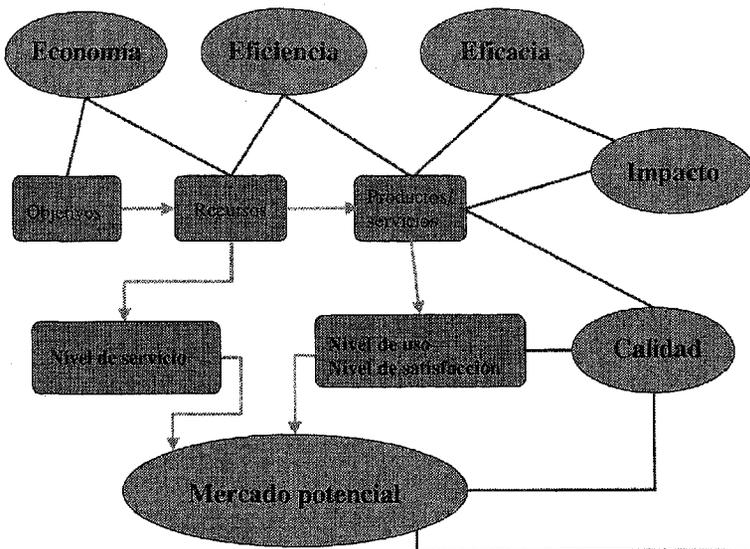
El análisis de la Eficacia permite obtener información objetiva sobre la posibilidad de mantener, modificar o cancelar un proyecto, un servicio o un producto. Se producen funcionamientos ineficaces cuando el resultado de una actividad no cumple ningún objetivo,

No obstante, la evolución de la técnica y las demandas de los usuarios obligan a ampliar el espectro de variables a medir: Efectividad, Equidad, Excelencia, Entorno, Sostenibilidad o Grado de Satisfacción del Usuario.

En terminos generales, tiene que producirse un equilibrio entre las tres variables. Es posible mejorar el grado de eficacia con un uso incontrolado de los recursos disponibles, por lo que un alto índice de eficacia iría acompañado de un bajo índice de eficiencia; por el contrario, si se limitan los recursos, los objetivos podrían no conseguirse, por lo que un alto nivel de eficacia puede ir acompañado de un bajo nivel de eficiencia.

Gráfico 1. Interrelación entre las variables de evaluación desde la perspectiva del proceso

Desde una aproximación sistémica a la estructura organizativa de la biblioteca universitaria⁹, el gráfico 1 refleja la interrelación que se establece



entre las distintas variables de evaluación. Los productos o servicios producidos por la biblioteca deben ser medidos en términos del impacto que tienen sobre el mercado potencial al que van dirigidos. Cada biblioteca en función de sus propios objetivos y prioridades, puede establecer el valor ponderado de cada una de las variables; una vez establecidas las condiciones de evaluación se puede establecer una matriz similar a la que aparece en la tabla II.

⁹ Véase un ejemplo de modelo sistémico de evaluación en M.Duarte, "Evaluación del Rendimiento aplicando Sistemas de Gestión de Calidad. La experiencia de la Biblioteca de la Universidad de Cádiz". - En *XV Jornadas de Gerencia Universitaria: Modelos de financiación, evaluación y mejora de la calidad de la gestión de los servicios.*- Cádiz, 1997, - p. 319-320

¿Por qué medir el rendimiento?

La medida del rendimiento de la biblioteca proporciona una información esencial para la planificación y el control de las operaciones. Si no se conoce, es difícil determinar con exactitud los recursos necesarios para alcanzar un volumen de trabajo determinado. Con recursos limitados, el gestor que conoce las posibilidades de rendimiento de su biblioteca dispone de la información necesaria para decidir en qué medida puede mejorarlo y hasta donde es posible asumir un aumento de la carga de trabajo. Si se adoptan cambios en la gestión, se introducen nuevos métodos de mejora o se racionalizan determinados procesos, solo se puede determinar el éxito obtenido si se compara el rendimiento antes y después de la introducción de los cambios.

En el entorno cambiante en el que se desenvuelve la Universidad española en los últimos años, metas y objetivos se ven afectados por una serie de factores socio-económicos, políticos, institucionales y tecnológicos que justifican el incremento del interés por evaluar el rendimiento¹⁰. En esa especie de competición por aumentar su nivel de ingresos, las Universidades se ven obligadas a justificar los recursos que consumen y a demostrar los beneficios derivados de su actividad a la sociedad que la mantiene. Para las bibliotecas, no solo ha llegado el tiempo de rendir cuentas a su Universidad, sino que han perdido el derecho de recibir recursos simplemente porque son percibidas de manera intrínseca como beneficiosas para la comunidad¹¹.

	Economía	Eficacia	Eficiencia	Efectividad	Calidad	Impacto
Contexto						
Colecciones						
Servicios públicos						
Servicios de información						
Instalaciones						
Actividades de gestión						

Tabla II. Matriz de evaluación del rendimiento de la biblioteca

10.- M. Duarte, *op.c it.*, p. 313

11.- S. Morgan, *Performance Assesment in Academic Libraries*. - London: Manssell, 1994. - p. 8

La gestión de la biblioteca, por otro lado, se ha hecho cada vez más compleja y necesita un conjunto objetivo de datos estandarizados para facilitar la toma de decisiones. Con ellos, los equipos de dirección, pueden aumentar los recursos, obtener nuevos, defender los presupuestos, medir el nivel de éxito de un servicio o las mejoras conseguidas por una innovación.

¿Cómo medir el rendimiento?

Una de las posibles razones por las que la medición del rendimiento no es una práctica habitual entre los profesionales de las bibliotecas universitarias es el poco nivel de integración y el aislamiento con que se aborda respecto a otros procesos de gestión. Los indicadores de rendimiento se ven como un fin en sí mismos, al margen del proceso de planificación, que requiere un esfuerzo importante para su puesta en marcha pero del que no se perciben suficientemente las ventajas de su implantación¹².

La puesta en marcha de un proceso de evaluación es una técnica más de gestión de la biblioteca que tiene que estar perfectamente inserta en el proceso de planificación y toma de decisiones. Las técnicas de gestión del entorno empresarial se han abierto paso en la Universidad y la biblioteca en los últimos años: planificación, control de la gestión, control de las operaciones, cambio e innovación son los elementos al que incorporar el proceso de evaluación del rendimiento y el único en que es posible percibir las ventajas de su implantación, como puede verse en el gráfico 2.

Es posible evaluar el rendimiento de manera subjetiva conociendo la percepción que el usuario tiene de la biblioteca o de los servicios que le presta a través de una entrevista o de una encuesta de satisfacción; o bien de forma objetiva, a través de la radiografía que proporcionan los *indicadores de rendimiento*.

En los últimos años se han publicado en distintos países un conjunto de manuales que presentan un número amplio de indicadores¹³ que facilitan el ana-

12.- Christine Abbot, *Performance Measurement in Library and Information Services*.- London: Aslib, 1994, p.10

13.- Además de los ya citados de Lancaster y Van House, por ejemplo, John Blagden (ed.), *Do we really need libraries?*.- Cranfield Press, 1983; Thomas Childer y Nancy A.van House,

lisis estadístico cualitativo y cuantitativo; a nivel internacional, UNESCO¹⁴, IFLA¹⁵, ISO¹⁶ y la UE¹⁷ han potenciado la elaboración y publicación de guías para facilitar el proceso de evaluación e implantación de indicadores de rendimiento. En este contexto hay que enmarcar la propuesta que representa *The Effective Academic Library* o proyectos de aplicación de indicadores y desarrollo de *Decision Support Systems*, como ECLIPSE o DECIDE¹⁸.

En España, no ha habido una corriente similar desde el punto de vista global. La necesidad de evaluar los resultados es percibida por las autoridades académicas y las iniciativas de evaluación van asociadas al Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, si bien el enfoque enfatiza los aspectos de mejora del proceso mas que las medidas de rendimiento¹⁹ y el objetivo es mejorar la calidad de la docencia.

La evaluación de los servicios universitarios se enmarca en unidades de evaluación más generales Titulación/Centro/Departamento y solo se justifica la evaluación “como unidad independiente... cuando el Servicio tiene un carácter terminal... (p.e., el Servicio de Biblioteca en la Facultad de Derecho, en la División de Humanidades...)”²⁰.

“Dimensions of public library effectiveness”, *Library and Information Science Research*, 10, 1989, p. 275-301; Nancy A. van House /et al./ *Output measures for public libraries*. 2nd. ed., Chicago, ALA, 1982; *Keys to success: Performance Indicators for Public Libraries*. London, HMSO, 1990 [trad. cast.]; *Performance Indicators for University Libraries: A Practical Guide*, London: SCONUL, 1992; Pierre Carbonne, “Les bibliothèques universitaires”, En *Bibliothèques et évaluation*.- Paris: Editions du Cercle de la Libraire, 1994. - p. 95-113

- 14.- N. Moore, *Measuring the Performance of Public Libraries*.- UNESCO, 1989
- 15.- Roswitha Poll /et al./: *Measuring Quality: international Guidelines for Performance Measurement in Academic Libraries*.- Munchen, etc.: Saur, 1996.- 171 p. (IFLA publications, 76). [trad. cast. en Anabad]
- 16.- ISO 11620, Information and Documentation – Library performance Indicators (ISO 11620:1998 E), V, 56 p.
- 17.- Suzanne Ward /et al./, *Library Performance Indicator and Library Management Tools*.- European Commission, DG XIII-E3, 1995.- II, 172 p. (EUR 16483 EN)
- 18.- puede encontrarse detalles de estos proyectos en [http:// www.dmv.oc.uk/~camile](http://www.dmv.oc.uk/~camile) (agradezco esta información a Cristobal Pasadas Ureña)
- 19.- J.M.de Luxán, “La Evaluación de la Universidad de España”, *Revista de Educación*, [número monográfico dedicado a Evaluación de Universidades], p. 38
- 20.- Sebastián Rodríguez Espinar, “El proceso de evaluación institucional”, *Revista de Educación, op.cit.*, p. 54



Gráfico 2. Ciclo de planificación

En los últimos años, Rebiun ha consolidado su papel como referente del sistema español de bibliotecas universitarias, como sin duda pone de manifiesto su conversión el pasado año en Comisión Sectorial de la CRUE (Conferencia de Rectores de Universidades Españolas). El Grupo de Evaluación está trabajando en la elaboración de una guía de indicadores de rendimiento para bibliotecas universitarias que podría estar disponible a finales de 1999²².

²¹ los grupos de normas (*Normas y directrices para bibliotecas universitarias y científicas*.- Madrid: MEC, 1997), recursos humanos (*Los recursos humanos en las bibliotecas universitarias*, Mayo, 1997), Estadísticas (*Anuario estadístico de bibliotecas universitarias y científicas*. - Barcelona: UAB, 1994-), Préstamo Interbibliotecario (informe anual), Catálogo Colectivo ...

²² el grupo se constituyó en 1996; los informes anuales pueden consultarse en <http://www2.uji.es/rebiun>

En los últimos años, Rebiun ha consolidado su papel como referente del sistema español de bibliotecas universitarias, como sin duda pone de manifiesto su conversión el pasado año en Comisión Sectorial de la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas. El Grupo de Evaluación está trabajando en la elaboración de una guía de indicadores de rendimiento para bibliotecas universitarias que podría estar disponible a finales de 1999²².

En los últimos años se ha generalizado un cierto interés por evaluar determinados aspectos de los servicios bibliotecarios. La Biblioteca de la Universidad de Navarra, por ejemplo, ha publicado Anuarios Estadísticos en los que aplica una amplia y completa batería de indicadores a la gestión y uso de los servicios²³. La Biblioteca de la Universidad Politécnica de Cataluña ha evaluado la percepción que el usuario tiene de los servicios que le ofrecen y su grado de satisfacción²⁴.

En el complicado escenario que se presenta a las bibliotecas universitarias ha llegado el momento de rendir cuentas de gestión eficaz de los recursos para dar a los usuarios los servicios que necesitan. Para ello, es necesario disponer de herramientas que permitan adoptar las decisiones más adecuadas. Evaluar es, sin duda, una de ellas.

The Effective Academic Library propone un conjunto de indicadores sencillos y fáciles de construir y de aplicar, que no requiere una especial dedicación en horas/persona para su implantación y que puede resultar útil en el difícil, pero necesario, camino de evaluar el rendimiento.

Se enmarca en la corriente social de los últimos años de exigir eficiencia y calidad de los servicios que se financian con fondos públicos. La Universidad no escapa a esa exigencia y la biblioteca, como servicio universitaria que consume un alto porcentaje de estos recursos públicos se encuentra en el centro de una corriente evaluadora que le exige justificar los beneficios que la comunidad universitaria recibe de estos recursos.

22.- el grupo se constituyó en 1996; los informes anuales pueden consultarse en <http://www2.uji.es/rebiun>

23.- Informe estadístico anual del Servicio de Bibliotecas de la Universidad de Navarra, 1996 y 1997

24.- Ll. Anglada y Mila Monrabán, "La evaluación de los servicios bibliotecarios a través de la opinión del usuario".- En *XV Jornadas de Gerencia Universitaria*, op.cit., p.329-336

Se trata de un informe consultivo que un grupo de organismos pertenecientes a la administración universitaria inglesa (Higher Education Funding Council for England, Wales y el Department of Education for Northern Ireland) encargan a un grupo de trabajo formado por bibliotecarios de diversas universidades y organismos de evaluación para desarrollar un cuerpo de indicadores para la evaluación del rendimiento en bibliotecas universitarias siguiendo las directrices establecidas por el Informe Atkinson primero y , posteriormente, por el Informe Follet, pilares de los programas de evaluación de la calidad de la enseñanza en las Universidades británicas.

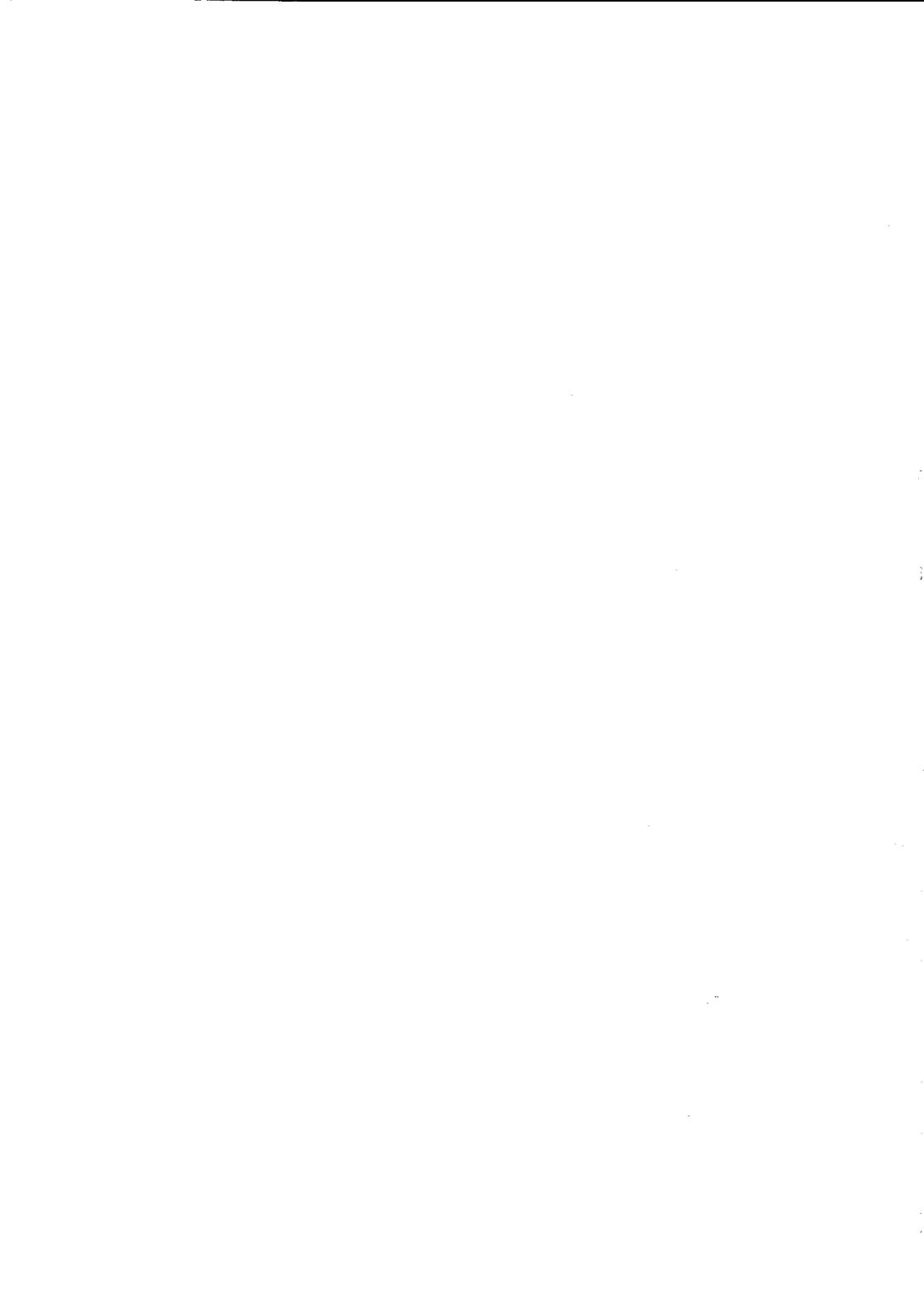
El objetivo del informe es ayudar a aquellas Universidades que deseen evaluar sus bibliotecas puedan disponer de un cuerpo básico de indicadores de rendimiento que les permita disponer de una radiografía periódica basada en 5 áreas que son clave para la percepción que el usuario –entendido como cliente de la Universidad o de la Biblioteca- tiene de los servicios bibliotecarios que la Universidad pone a sus disposición: integración de la biblioteca en el contexto estratégico de la Universidad, economía, eficacia, provisión de recursos de información, grado de satisfacción del usuario y calidad del servicio.

Propone un conjunto de sugerencias/recomendaciones y líneas de trabajo para aquellas bibliotecas que deseen poner en marcha acciones para la evaluación, permite fijar conceptos y el uso de un vocabulario común. Convierte en praxis bibliotecaria, el corpus teórico que sustenta la evaluación de la calidad de la enseñanza en las Universidades Inglesas.

Para finalizar estas *Notas*, agradecer a todos los colegas que han leído el borrador de la traducción y me han aportado sugerencias, especialmente, a Ana Santos, de la Universidad Complutense; Cristobal Pasadas, de la Universidad de Granada; Rosario Gestido y Luis Barrio, de la Universidad de Cádiz. La mayoría de los aciertos, les pertenecen; todos los errores, sin duda, me corresponden en exclusiva.

M.D.B.

En los Carnavales de Cádiz de 1999



Miembros del Ad-hoc Group on Performance Indicators for Libraries

Kevin Ellard, Staffordshire University, Presidente
Andrew Verdece, University College, Swansea
Bernard Naylor, University of Southampton
Bruce Royan, Stirling University
David Brown, S. Martin's College
Elizabeth Lines, Nottingham Trent University
Geoffrey Ford, University of Bristol
Ian Winkworth, University of Northumbria
Jonathan Waller, HESA
Mary Auckland, School of Oriental and African Studies
Michael Smethurst, British Library
Susannah Quinsee, University of Liverpool
Thomas Graham, University of York
William Simpson, University of London
William Stevely, University of Paisley
Alaister Bradley, DENI
Alison Allan, HEFCW
David Parry, HEQC
Kevin Thomson, SHEFC, Observador
Jacqueline Fitzgerald, HEFCE, Secretarí
-Jacqueline Wilson, HEFCE, Secretarí



Resumen ejecutivo

1. *La Biblioteca Universitaria eficaz* es un informe consultivo del *ad-hoc Group on Performance Indicators for Libraries* para el *Joint Funding Council*, constituido siguiendo las directrices del *Joint Funding Council's Libraries Review Group: Report (Informe Follet)*. Su finalidad es ayudar a las Universidades y a sus bibliotecas a mejorar su rendimiento, delinear los principios que deben ser utilizados en la construcción y aplicación de indicadores de rendimiento de bibliotecas y proponer unas directrices claras para indentificar la efectividad total de la biblioteca. Estas directrices definen 5 áreas –integración, satisfacción del usuario, entrega, eficiencia y economía– que son descritas en el contexto institucional y bibliotecario. Los indicadores resultantes recomendados por el Grupo son 33 y pueden ser aplicables en una amplia gama de instituciones de educación superior. El informe propone también un período de consulta con Universidades, bibliotecas y organizaciones profesionales previo al establecimiento de un método para la recogida inicial de tales indicadores a comienzos del curso académico 1995-1996



Introducción

2. ¿Cómo lo estamos haciendo? ¿Hacia dónde vamos? ¿Cómo podemos identificar y mejorar nuestro rendimiento?. Desde tiempo inmemorial, bibliotecarios, gerentes, responsables financieros, asociaciones profesionales y usuarios se han formulado estas y otras preguntas relacionadas. Demasiado frecuentemente, las respuestas han sido, en el mejor de los casos, condicionales y, en el peor, engañosas, aunque no haya faltado alguna valiente tentativa entre ambas.

3. El Informe Follett²⁵ llegó a la conclusión de que sería conveniente desarrollar un conjunto coherente y genérico de indicadores de rendimiento tan pronto como fuese posible. Para llevar esto adelante se recomendaba la redacción de unas directrices en colaboración con el *Joint Performance Indicators Working Group* (JPIWG) y la *Standing Conference on National and University Libraries* (SCONUL), a través de su *Advisory Committee on Performance Indicators*. Los miembros del Grupo fueron seleccionados de acuerdo a la necesidad de mantener contactos con el *Follet Review Group*, incluir un amplio rango de bibliotecas de acuerdo con los *High Education Funding Council*, un miembro del JPIWG, un representante de HESA, un usuario estudiante y el consejo experto de SCONUL.

4. Los puntos de partida del Grupo fueron las recomendaciones del Informe Follet y el informe consultivo del JPIWG. Sirvieron ambos para bosquejar unas líneas generales previas para identificar los Indicadores de Rendimiento y un conjunto de principios básicos a seguir para su construcción.

25.- Joint Funding Council's Libraries Review Group. A Report for the HEFCE, SHEFC and DENI (December, 1993), 83 p.

5. Además, el Grupo ha tenido en cuenta los trabajos sobre indicadores de rendimiento en curso de realización, especialmente las deliberaciones dentro del *Consortium of University Research Libraries* (CURL), el programa *Conspectus* en Escocia, el enfoque desarrollado para la evaluación por el *Higher Education Quality Council* (HEQC), la normativa que se está elaborando en IFLA²⁶, ISO²⁷, la Comisión de las Comunidades Europeas (CEC)²⁸ y la aplicación de las encuestas *Van House* en la Universidad John Moores de Liverpool²⁹.

6. El Grupo ha desarrollado las líneas generales dibujadas en el Anexo C del Informe Follet³⁰ y recomienda la siguiente estructura:

		1. Integración
		2. Calidad del servicio
Eficiencia total de la biblioteca	=	3. Entrega
		4. Eficacia
		5. Economía

7. El Anexo A recoge una relación de los datos necesarios para calcular los indicadores. Una lista completa de los indicadores agrupados en cada una de estas 5 áreas aparece en el Anexo B; y el Anexo C relaciona los indicadores recogidos por el Informe CE y el borrador ISO.

8. Las 5 áreas de rendimiento son desarrolladas de forma detallada en el cuerpo de este Informe. El abanico de indicadores propuestos va desde la más dura estadística factual a formas de evaluación que no implican medidas numéricas. Se

26.- Roswitha Poll /et al./: *Measuring Quality: international Guidelines for Performance Measurement in Academic Libraries*.- Munchen, etc.: Saur, 1996.- 171 p. (IFLA publications, 76). [trad. Cast. En Anabad]

27.- ISO 11620, *Information and Documentation – Library performance Indicators* (ISO 11620:1998 E), V, 56 p.

28.- Suzanne Ward /et al./, *Library Performance Indicator and Library Management Tools*.- European Commission, DG XIII-E3, 1995.- II, 172 p. (EUR 16483 EN)

29.- Se refiere a la encuesta propuesta en Nancy Van House /et al./.- *Measuring Academic Libraries: A Practical Approach*.- Chicago, London: American Library Association, 1990.- p.130-169

30.- Informe Follet, *op. cit.*, p. 81-82

recomienda el uso de una gama completa de indicadores cuantitativos y cualitativos para facilitar una descripción tan completa como sea posible de todos los aspectos del rendimiento de la Universidad y de la biblioteca.

9. Los principios generales que determinan la identificación de estos indicadores derivan en su totalidad del informe consultivo del JPTWG:

a) La construcción y aplicación de indicadores de rendimiento deben ser lo suficientemente flexibles para reflejar la amplia diversidad de misiones y objetivos institucionales.

b) Los indicadores deben ser veraces y estar definidos de tal manera que puedan cumplirse.

c) La información y los datos necesarios para su cálculo deben utilizarse a partir de fuentes disponibles en la medida en que esto sea posible. Las peticiones de información adicional a las instituciones, y consecuentemente el coste, deben ser reducidas al mínimo.

10. En relación con el punto 9, c), se entiende por *fuentes disponibles* tanto las propias Universidades y bibliotecas como las agencias gubernamentales u otros organismos que proporcionen estadísticas.

11. Factores importantes que el Grupo cree necesario tener en cuenta son:

a) todos los indicadores de rendimiento deben ser sensibles al contexto y deben permitir la toma en consideración de las diferencias de tamaño, objetivos, misión, madurez y usuarios entre las diferentes bibliotecas.

b) deben estar claramente definidos y razonados, ser fácilmente interpretables -en la medida en que ello sea posible- y no susceptibles de usos estadísticos descontextualizados.

c) deben ser creíbles tanto como macroindicadores institucionales, y en combinación, como base de comparación sectorial, nacional e internacional.

d) deben facilitar la evaluación interna y externa de la calidad, la realización de auditorías de calidad, y el mantenimiento de la consistencia tanto en la aplicación por diferentes instituciones como a lo largo del tiempo.

e) deben recogerse adecuadamente anotados, de manera que se puedan reconocer, donde resulte pertinente, las diferencias sustanciales en investigación, enseñanza o cualquier otra entre las diferentes instituciones.

f) Donde existan inconsecuencias entre “bibliotecas”, centros de recursos de enseñanza”, “servicios dirigidos a todos”, estas deben ser definidas y anotadas

g) los indicadores se diseñan para dar un panorama completo de la biblioteca. Por lo tanto, los juicios deben hacerse desde cada una de las áreas de rendimiento definidas; las instituciones deben aceptar que todos estos aspectos están relacionados entre sí: sería excesivamente optimista, por ejemplo, esperar que se combinen rendimientos muy altos con costes muy bajos, cuando lo posible es conseguir rendimientos selectivamente altos con costes por debajo de la media.

h) la actividad necesaria para poner en marcha los indicadores de rendimiento sería emprendida en diferentes entorno, a saber, *Funding Council* y sus ejercicios de evaluación de calidad, los procesos de auditorias de calidad del HEQC, el *Research Assessment Exercise* (RAE), los procesos de planificación y revisión de las propias instituciones, las revisiones periódicas y el día a día de la gestión bibliotecaria.

i) los niveles de especificidad de la evaluación varían según las necesidades de la institución o bien si la evaluación se hace en un contexto regional, nacional o internacional.

j) cada organización implicada en reunir, tabular y presentar los datos debe evitar la duplicación de esfuerzos innecesarios y el despilfarro de recursos.

k) los indicadores de rendimiento no deben ser reconocidos ni interpretados como normas; por el contrario, son estímulos para la mejora y reflejo de las mejores prácticas de gestión.

l) el desarrollo de Indicadores de Rendimiento debe estar directamente relacionado y servir para la aplicación en bibliotecas de las metodologías de valor añadido que están emergiendo en el sector de la enseñanza superior.

m) además de los propuestos en este Informe, cada Universidad o biblioteca puede generar indicadores de rendimiento más específicos sin ninguna limitación. Tales indicadores específicos pueden ser más pertinentes y aportar un beneficio más sustancial a la gestión de la biblioteca.

12. Los indicadores propuestos se describen en los capítulos siguientes. Se presentan dentro de un contexto operativo y son un número relativamente pequeño. Este Grupo está convencido de que se puede medir la efectividad de la biblioteca con una exactitud razonable sin tener que llegar a recogidas de datos muy detalladas. La mayoría de los datos necesarios se pueden recoger de forma rutinaria o están fácilmente disponibles tanto en las Universidades como en las bibliotecas.

13. El *Follet Implementation Group*, constituido para llevar a cabo las recomendaciones del *Informe Follet* ha acordado que este informe consultivo sea publicado y distribuido a todos los organismos interesados para que puedan hacer comentarios: *Higher Education Funding Council of England, Scotland and Wales, Higher Education Institutions, CVCP, SCOP, The British Library, The National Libraries of Scotland, and Wales, SCONUL, HCLRG, The Library Association, CURL, the NUS, HEQC and HESA.*

14. Miembros del Grupo contribuirán a realizar Seminarios regionales durante 1995 con la finalidad de presentar el informe y recibir comentarios y retroalimentación de bibliotecarios y profesionales del sector.

15. Tras la recepción de los comentarios, se publicará un documento definitivo no más tarde de Agosto de 1995³¹. Este documento especificará acciones específicas a realizar durante el curso académico 1995-1996. Para la implantación práctica de las propuestas definitivas, se solicitará la colaboración de HESA, SCONUL y HCLRG.

16. Véase en el Anexo D unas notas sobre terminología.

31.- Este documento no ha sido publicado

A1 Integración

17. Identificar el nivel de integración entre la misión, fines y objetivos de la Universidad y los de sus servicios bibliotecarios es esencialmente un ejercicio cualitativo y una actividad muy importante en el contexto local. Aunque se puede incluir alguna evidencia numérica en el cuerpo principal de información obtenida a partir de alguno de los Indicadores descritos más adelante, se trata de un proceso de evaluación más que de medición. La mayor parte de los datos que componen estos indicadores se obtendrá a partir de una amplia gama de materiales disponibles en otros servicios y áreas de la Universidad. A medida que los procesos formales de evaluación y auditoría externa de la calidad vayan madurando, se irá disponiendo de otros datos adicionales y en número creciente.

18. Los 5 indicadores están relacionados entre sí. Considerar cada uno de ellos de forma aislada limita seriamente la capacidad para obtener una visión completa y satisfactoria del grado de integración. Los mecanismos existentes de puntuación, -por ejemplo: bueno, satisfactorio, no satisfactorio- puede que no resulten suficientemente adecuados para una evaluación detallada. Dado que uno de los objetivos de la evaluación del rendimiento es estimular la adopción de mejoras, parece más recomendable establecer una escala de 5 niveles: excepcional, satisfactorio, bueno, deficiente, malo.

19. Para evaluar el grado de integración se recomiendan 5 indicadores:

A1.1 Coherencia entre Misión, Fines, Objetivos y Plan estratégico de la Universidad y los de la Biblioteca

20. Es de esperar que haya evidencia documental fácilmente accesible que describa los planes y objetivos. Estos documentos detallarán las direcciones específi-

cas que la Universidad y la biblioteca toman con respecto a la enseñanza, la investigación y otras actividades. Es de esperar, igualmente, que haya una estrategia clara de información para toda la institución, y en conexión con un componente bien determinado de esa estrategia para la biblioteca.

A1.2 Mecanismos de aporte de recursos a los servicios bibliotecarios

21. Igualmente debe ocurrir con los mecanismos presupuestarios formales, incluyendo estimaciones y procesos de toma de decisión y de revisión. Es de esperar que existan conexiones entre éstos y las estrategias identificadas en A1.1. Es posible disponer de una cantidad importante de datos comparativos publicados, pero hay poca información disponible sobre los procesos financieros y de gestión, y sobre la amplitud del debate con la institución.

A1.3 Procesos y resultados en la planificación académica y la investigación

22. Se requiere evidencia escrita de los procedimientos de desarrollo de nuevos cursos, de la investigación o de los cambios en la estructura académica, incluyendo detalles concretos de la implicación del personal de la biblioteca en estos procesos. Tales implicaciones pueden incluir también la colaboración con otras Universidades nacionales o extranjeras. Un punto crítico de conexión es la idoneidad de los planes de la biblioteca para apoyar los nuevos desarrollos, al tiempo que se mantienen los puntos fuertes ya consolidados.

A1.4 Comunicación entre quien provee los servicios y los usuarios

23. Se requiere evidencia expresa de los canales formales e informales de comunicación entre los servicios bibliotecarios, las autoridades académicas, el profesorado y los usuarios que sirva para evaluar el grado de efectividad y el dinamismo de la comunicación para informar sobre la provisión de los servicios. Juntas o comités formales pueden subsistir junto a otro tipo de relaciones informales por tipos de disciplinas, buzones de sugerencias o iniciativas de las Delegaciones de Alumnos. Los estatutos, los reglamentos o los niveles de servicio acordados deben estar accesibles en la biblioteca. Todo esto proveería una variada información de tales relaciones. Se dan más detalles en el siguiente capítulo.

A 1.5 Evaluación interna y mecanismos de auditoría

24. Se requiere igualmente evidencia expresa de la realización de una evaluación y auditoría de forma regular, bien específica de la biblioteca o en un contexto más general de la propia Universidad. Un aspecto importante a tener en cuenta debe ser el grado de implicación del profesorado de la propia institución y de colegas externos en los procesos de evaluación.

25. SCONUL proporcionará una descripción más detallada de este indicador publicando un manual en un futuro próximo. Este ayudaría especialmente a pequeñas bibliotecas académicas y aquellas que están en una etapa temprana de desarrollo de los servicios.

A.2 Satisfacción del usuario

Fundamentos

26. La satisfacción del usuario es un indicador de la calidad del servicio que ofrece la biblioteca tal como es percibido por estudiantes, profesores e investigadores, considerados éstos como clientes. Como en el área anterior, se trata de un aspecto que es sustancialmente cualitativo y presenta importantes dificultades para su evaluación y recogida de información.

27. Se han definido 5 indicadores de rendimiento relacionados con la Satisfacción del usuario, que se explican en los párrafos siguientes:

A2.1 Satisfacción total del usuario

A2.2 Servicios de entrega de documentos

A2.3 Servicios de información

A2.4 Instalaciones

A2.5 Programas de formación en el uso de recursos de información

28. La aportación de los usuarios al proceso de evaluación de los servicios puede dividirse en dos categorías

a) opinión de los diferentes grupos de usuarios sobre cómo las colecciones, los servicios y las instalaciones de la biblioteca satisfacen sus necesidades y expectativas.

b) relatos de los usuarios acerca de sus experiencias y nivel de satisfacción al utilizar unos servicios y equipamientos determinados. Ello incluiría, por ejemplo, el éxito en la búsqueda de un libro determinado, el éxito en la búsqueda

da de consejo a la hora de encontrar información para un trabajo de clase o para un determinado campo de investigación, o lo adecuado de las instalaciones para estudio.

29. Tradicionalmente, las bibliotecas universitarias han utilizado diversos medios para conocer la opinión de los distintos grupos de usuarios y obtener re(tro)alimentación de los procesos de gestión, como: paneles, buzones de sugerencias, comisiones, encuentros, etc. A través de estos canales, formales e informales, de comunicación, la biblioteca puede hacer una evaluación de la relevancia que sus metas y objetivos tienen para los usuarios, identificar sus problemas y tener en cuenta sugerencias y recomendaciones de mejora.

30. Igualmente va en aumento el uso de estudios y cuestionarios de satisfacción para ayudar a bibliotecarios y gestores de la Universidad a evaluar la calidad y la eficiencia de los servicios bibliotecarios a nivel institucional; es decir, a través de toda la gama de servicios bibliotecarios y de grupos de usuarios. Se trata de un área que está en desarrollo y las recomendaciones que siguen al final del capítulo se han hecho teniendo en cuenta los siguientes factores:

- a) la naturaleza multidimensional de los servicios bibliotecarios.
- b) las diferentes necesidades de las distintas áreas temáticas y niveles de estudio.
- c) la necesidad de obtener opiniones de usuarios potenciales, universitarios que no usan la biblioteca y usuarios remotos.
- d) el importante esfuerzo institucional involucrado en la recogida de datos de satisfacción del usuario debe asegurar que sean fidedignos y representativos de un amplio sector de usuarios.
- e) la posibilidad de fatigar al cliente con el cuestionario.

31. Estos factores se analizan con más detalle en el anexo E

32. Los mecanismos institucionales para la revisión periódica de los servicios de la biblioteca deberían incluir algunas consideraciones sobre los sistemas utilizados para recoger realimentación del cliente y del grado de satisfacción del usua-

rio junto con la manera en que éstos han sido usados para determinar tanto estándares de servicios como objetivos (véase capítulo siguiente).

33. Las Universidades deberían incluir un resumen de los datos relevantes de satisfacción del usuario en la documentación de autoevaluación de la calidad de la enseñanza, de tal manera que puedan ser tenidos en cuenta en los procesos de evaluación y ser objeto de una mayor exploración en aquellos casos en que fuese necesario.

34. La información hacia el exterior sobre datos de satisfacción del usuario de la biblioteca en conjunción con evaluaciones de la calidad de la enseñanza en un área temática particular resulta un mecanismo eficaz para proporcionar información relevante a los grupos de interés, para animar a la dirección y a la plantilla de la biblioteca a implantar mejoras en la calidad de los servicios y para identificar y hacer públicos ejemplos de la mejor práctica profesional. Se ha considerado si la publicación de datos sobre satisfacción de usuarios en tanto que indicador único del rendimiento de la biblioteca recogido a nivel nacional resultaría eficaz y factible. Las reservas sobre la utilidad de un indicador de este tipo surgen principalmente de los factores enumerados en el Anexo C del Informe Follet. Por estas razones, se ha rechazado la publicación anual de un único indicador agregado cuantitativo de este tipo.

35. Los responsables de la biblioteca deben asegurar que todos los grupos de usuarios puedan valorar periódicamente la eficiencia de las operaciones y servicios de la biblioteca.

36. Los responsables de la biblioteca deben recoger datos de satisfacción del usuario de forma regular, asegurando que el análisis de datos se centra en la detección e identificación de problemas y que se ponen en marcha medidas correctoras.

37. No es esencial obtener datos anuales, pero la frecuencia de encuestas de usuarios debe ser suficiente para disponer de una información actualizada para la evaluación institucional de la calidad de la enseñanza. Se recomienda que la frecuencia de los datos sea establecida por cada Universidad en función de sus propios mecanismos de aseguramiento de la calidad.

38. Los responsables de la biblioteca presentarán informes de datos de satisfacción de usuarios a los responsables de la Universidad como parte de las disposiciones de cada institución para asegurar la calidad. En aquellas Universidades en que el tamaño de la población haga significativa tal información, los informes incluirán datos desagregados por cualificación, área temática, modo de asistencia y año de estudio junto a los datos agregados para todos los usuarios.

39. En aquellas Universidades en que algún componente individual de los servicios de la biblioteca sea un elemento clave de la estrategia de la Universidad para el desarrollo de la biblioteca, se deberían realizar encuestas suplementarias de satisfacción que recojan la opinión sobre servicios e instalaciones concretas.

Recomendaciones

40. El Grupo apoya el trabajo ya realizado por el *Advisory Committee on Performance Indicators* (ACPI), de SCONUL, y recomienda que los *Funding Councils* comisionen a ACPI para lo siguiente

a) promover el desarrollo de instrumentos adecuados de recogida de datos de satisfacción del usuario a los que se hace referencia en el anexo E.

b) adaptar, comprobar y desarrollar herramientas apropiadas para evaluar la satisfacción del usuario en cada una de las 4 áreas -servicios de información, entrega de documentos, instalaciones y programas de habilidades en información- basándose en las medidas de rendimiento y las encuestas propuestas en el *Manual de Van House*, como se describe en el Anexo E.

c) redactar una guía autorizada sobre variaciones típicas asociadas con errores en la muestra y el tamaño mínimo adecuado de la muestra para una agregación significativa de datos.

d) documentar los resultados de este trabajo de tal manera que cada biblioteca pueda incorporar estas medidas y técnicas a la evaluación de sus servicios sin necesidad de formación específica.

41. Los procesos mediante los que se recogen y analizan los datos de satisfacción del usuario y las acciones correctoras subsiguientes deberían ser revisados mediante auditorías de calidad. Se recomienda en este área la publicación de un manual de técnicas de evaluación de servicios bibliotecarios.

A3 Entrega

Fundamentos

42. La entrega de documentos es un aspecto de la medida de rendimiento que tiene que ver con la producción de la biblioteca. Este área aparece en el informe Follet como “Eficacia”³². Se sugieren siete indicadores reunidos en dos grupos:

1. Si la biblioteca cumple los objetivos determinados por la biblioteca o por la institución
2. El porcentaje de cumplimiento alcanzado en los servicios considerados claves.

43. El primer grupo de indicadores, A3.1 y A3.2, se fundamenta en juicios y análisis emitidos sobre objetivos determinados localmente. Los objetivos comprenden dos tipos. En el indicador A3.1, se trata de niveles (o normas) de servicio que la biblioteca espera alcanzar. El indicador A3-2 agrupa los objetivos operativos. Bien es verdad que, dada la diversidad de misiones entre las distintas Universidades y bibliotecas, resultan totalmente inapropiados para establecer algún tipo de comparación a nivel nacional. Sin embargo, desde un punto de vista interno, determinar objetivos claros y medibles es, sin duda, una poderosa herramienta de gestión.

44. El segundo grupo -A3.3 a A3.7-, está formado por cinco indicadores cuantitativos que pueden ser analizados en un contexto nacional. Las medidas han sido seleccionadas para dar cobertura a las cuatro grandes áreas productivas de una biblioteca universitaria:

32.- Informe Follet, *op.cit.*, p. 81

- Documentos entregados
- Servicios de información (dos indicadores porque los rendimientos son diversos).
- Instalaciones para el estudio
- Colecciones como fin en sí mismas

45. La importancia relativa de cada una dependerá de las circunstancias internas de cada biblioteca: si depende de una institución predominantemente pedagógica deberá centrarse en los tres primeros; si, por el contrario, forma parte de una institución de investigación debe concentrar sus esfuerzos en el último; la mayoría de bibliotecas, sin embargo, deben alcanzar unos mínimos en cada uno de los grupos.

La inclusión de un único indicador de conjunto, o su posible uso en sustitución de estos cinco indicadores más específicos, -por ejemplo, *visitas a biblioteca por estudiante ETC*- fue rechazada debido a importantes dificultades en la recogida de datos y al temor de que un indicador de este tipo pueda verse distorsionado por factores extraños tales como si la biblioteca dispone de zonas de fresco dentro del área de seguridad de la misma.

46. Es importante poner de manifiesto que los resultados obtenidos en este apartado no pueden ser analizados de forma aislada. Para hacer un juicio de conjunto, el rendimiento a partir de los indicadores **Entrega de documentos** es necesario considerarlo en relación con otros aspectos del rendimiento, particularmente, Integración (A1), Satisfacción del Usuario (A2) y Economía (A5). El valor ponderado de cada uno de ellos debe ser determinado a nivel interno en función de objetivos locales específicos. El anexo H aporta más detalle sobre cómo calcular y usar cada uno de estos indicadores.

Resumen

47. Los indicadores propuestos para evaluar la Entrega de documentos son:

- A3.1 Alcanzar los niveles establecidos para cada uno de los servicios prestados en un período de tiempo determinado (medida local).
- A3.2 Lograr los objetivos operativos propuestos para un período de tiempo determinado (medida local).
- A3.3 Documentos entregados por estudiante ETC durante un año (medida nacional).
- A3.4 Consultas satisfechas por estudiante ETC durante un año (medida nacional).
- A3.5 Proporción de estudiantes que reciben formación en el uso de recursos de información durante un año (medida nacional).
- A3.6 Horas de estudio en la biblioteca por estudiante ETC durante un año (medida nacional).
- A3.7 Fondo bibliográfico total por estudiante ETC en una fecha determinada (medida nacional).

Definiciones

A 3.1 Alcanzar los niveles de servicio establecidos

48. Es probable que los usuarios, las instituciones y el personal de la biblioteca tengan una serie de expectativas acerca del nivel del servicio. Estas podrían cubrir áreas tales como el tiempo necesario para procesar nuevas adquisiciones, para entregar un libro reservado, para completar una petición de préstamo interbibliotecario o devolver un libro usado a su lugar exacto en las estanterías, la disponibilidad de libros a estudiantes, las horas de apertura, la pertinencia y exactitud de las respuestas a las consultas de referencia o la disponibilidad de puestos de estudio. Se trata de estándares de servicio. Teniendo en cuenta la cobertura de servicios ofrecida por la mayoría de las bibliotecas, puede haber entre 20 y 60 de tales estándares normativos.

Tales estándares de servicio tienen que ser expresados de forma precisa y explícita para permitir una medición y verificación efectiva y para asegurar que

son compatibles con las expectativas de los usuarios, el personal o la institución. La formulación explícita también permite hacer recapitulaciones sobre el rendimiento y establecer comparaciones anuales o con los resultados de otras bibliotecas.

49. Por ejemplo, el objetivo *conseguir un servicio de préstamo interbibliotecario rápido y eficiente* podría traducirse de la siguiente forma: entregar el 85% de peticiones en un plazo de cinco días y negociar con los usuarios concretos escalas de tiempo razonables para el 15% restante. Los valores concretos incluidos deben ser fijados localmente, pero teniendo en cuenta la información obtenida tras la comparación con otras bibliotecas parecidas. El Anexo F proporciona algunos ejemplos de estándares y se sugiere un método para calcular una completa evaluación del rendimiento que puede expresarse de forma objetiva (como puntuación) o subjetiva (como informe).

A3.2 Lograr los Objetivos operativos

50. Los objetivos operativos resumen las mejoras planificadas en el servicio: por ejemplo, locales nuevos, ampliados o renovados; servicios nuevos o mejorados; nuevos sistemas automatizados. Los ejemplos podrían ser:

- a) proveer una nueva guía de publicaciones.
- b) automatizar el control de publicaciones periódicas.
- c) reorganizar un espacio determinado para aumentar el número de puestos de lectura y la capacidad de almacenamiento de libros.
- d) formular propuestas de estándares de los servicios.
- e) proveer un nuevo edificio de biblioteca.

Los objetivos deberían ser el resultado de reflejar la discusión y la realimentación con los usuarios y con las autoridades académicas.

51. En lo que se refiere a los estándares de servicio, es importante expresar tales objetivos de forma clara y precisa para que sea posible determinar el grado de

consecución de cada uno. Puede haber un número indeterminado de tales objetivos para un período determinado. El grado de compromiso y de prioridad relativa de los diferentes objetivos puede variar considerablemente de uno a otro. Por lo tanto, es probable que resulte necesario priorizar y resumir para poder fijar un resultado o emitir un juicio. Un ejemplo de esto se recoge en el Anexo G.

A3.3 Documentos entregados por estudiante

**Préstamo + consultas en sala + préstamo interbibliotecario +
Fotocopias realizadas (/10) + Documentos Electrónicos provistos -
dividido por estudiantes ETC**

52. Se trata de una cesta en la que se recomienda incluir todos los tipos de documentos suministrados por la biblioteca, añadiendo los documentos electrónicos que se ponen a disposición del usuario.

53. Las estadísticas de préstamos, préstamo interbibliotecario y fotocopias se recogen en las estadísticas de SCONUL. El coste de fotocopias registra el número de hojas más que el número de documentos. El número de fotocopias se divide por 10 admitiendo como supuesto que un artículo promedio es aproximadamente de 10 páginas. El número de consultas en sala se deriva de una ratio (véase recomendaciones) del número de préstamos. La ratio debe ser fijada por cada biblioteca de acuerdo con los datos de una encuesta a los usuarios. Como la entrega de documentos electrónicos es cada vez más frecuente, sería conveniente agregar a la cesta un número para esta categoría (véase recomendaciones). El total es proporcional al número de estudiantes equivalentes a tiempo completo (ETC) para tener la posibilidad de establecer comparaciones válidas entre diferentes Universidades a pesar de las posibles variaciones de tamaño y disciplinas.

A3.4 Consultas satisfechas por estudiante

Consultas satisfechas al año divididas por estudiantes ETC

54. La segunda área de producción de la biblioteca -los servicios de información- forma un grupo más diverso que la entrega de documentos; incluye la consulta

de referencia, la formación en el uso de recursos de información, los servicios de alerta y las búsquedas bibliográficas. La variedad de servicios y la dificultad de establecer una medida apropiada para algunos, como, por ejemplo, los servicios de alerta, nos lleva a recomendar el uso de dos indicadores separados para el área de servicios de información: consultas satisfechas y proporción de estudiantes que reciben instrucción post-básica en el uso de recursos de información. Son las medidas más comúnmente disponibles y fácilmente cuantificables y pueden proporcionar una medida relativamente aceptable del conjunto de la producción de los servicios de información. En cualquier caso, es posible utilizar cuantos indicadores adicionales sean necesarios para reflejar prioridades locales.

55. Se han utilizado dos métodos diferentes (por SCONUL y COPOL) para la recogida de datos basados en un muestreo sobre las preguntas satisfechas. Los métodos difieren principalmente en la manera en que se clasifican las preguntas utilizadas. Se propone resolver esta situación utilizando el número total de preguntas satisfechas de cualquier tipo ponderadas por un factor relativo al período examinado por el total del año para obtener un valor estimado anual. El valor se relaciona con el total de estudiantes ETC para obtener un valor comparable entre Universidades de distinto tamaño.

A3.5 Proporción de estudiantes que reciben formación post-básica en el uso de recursos de información

Porcentaje de estudiantes que reciben formación cada año sobre el total de estudiantes ETC

56. La enseñanza en el uso de recursos de información a estudiantes ha sido, desde hace años, un área permanente de creciente actividad de la biblioteca. El nivel y naturaleza del entrenamiento ofrecido puede variar según el curso, la materia y la institución. Por eso se propone una medida muy sencilla: el número de estudiantes que cada año reciben instrucción formal en habilidades para la gestión de información que vaya más allá de la mera introducción inicial al uso de la biblioteca, dividido por el número total de la población de estudiantes y multiplicado por 100 para obtener un porcentaje del total.

57. SCONUL (y anteriormente también COPOL) han recogido estos datos (junto con número de horas y número de estudiantes que recibieron instrucción básica) durante algunos años. Cada institución puede utilizar si lo considera conveniente otras medidas adicionales.

A3.6 Horas de estudio por estudiante ETC

Número de horas anuales de ocupación de los puestos de lectura dividido por estudiantes ETC

58. Una función esencial de la biblioteca es proveer espacios de estudio para estudiantes e investigadores. El espacio destinado a estudio debe ocupar del orden del 50% del espacio total de la biblioteca. Es posible llegar a una cifra estimada del total de horas de estudio por año mediante un muestreo. La cifra se relaciona con el número de estudiantes ETC para permitir la posibilidad de comparar distintas Universidades a pesar de las posibles variaciones imputables al tamaño de cada una de ellas.

A3.7 Fondo bibliográfico total por estudiante ETC

Existencias totales dividida por estudiantes ETC

59. En instituciones con predominio de las actividades de enseñanza las colecciones de biblioteca son consideradas como un recurso consumible y reciclado con regularidad, enfocado sobre todo a servicios corrientes, antes que como inversión a largo plazo de cara al futuro. En un amplio sector de la educación universitaria, sin embargo, hay muchas bibliotecas en las que el desarrollo coherente de colecciones de investigación es un valor muy apreciado como resultado o producto. Es importante incluir un indicador de la colección como resultado o producto.

60. Se propone desarrollar algunos indicadores de rendimiento específicos para bibliotecas de investigación. Estos deberían tener en cuenta aspectos de calidad,

especialización y visión de conjunto. Entretanto, como indicador de rendimiento se propone adoptar una medida directa del tamaño de la colección por estudiantes ETC

Recomendaciones

1º) Para el indicador A3.1 se recomienda lo siguiente:

61. Cada biblioteca debe acordar con su Universidad y sus usuarios un conjunto de estándares para cada uno de los servicios que presta³³.

62. Los responsables de la biblioteca deben efectuar controles regulares del rendimiento de los servicios según los estándares y las autoridades académicas deberían requerir un informe anual como parte de un informe más amplio, según sea lo adecuado, sobre el rendimiento comparado con los estándares acordados.

63. En aquellas Universidades donde se realicen revisiones periódicas de los servicios bibliotecarios, se recomienda que las normas adoptadas para cada servicio y su comparación con el rendimiento de la biblioteca forme parte de los procesos de revisión y auditoría.

64. Se recomienda la publicación de un conjunto de normas estándar para facilitar la elección de las más adecuadas a los objetivos locales y organizar la formación de la plantilla.

65. Se recomienda auditar el proceso mediante el que la biblioteca o la Universidad determinan y controlan los estándares de servicio.

33.- Una aplicación práctica de esta recomendación, por ejemplo, en Jo AITKINS, "Setting Standards and Monitoring Performance: The Experience of Information Services at the University of Sunderland". En *Proceedings of The 2nd. Northumbria International Conference on Performance Measurement in Libraries and Information Services, 7-11 September 1997, pgs. 101-104*

2º) Para el indicador A3.2 se recomienda:

66. El progreso alcanzado en los objetivos operativos de la biblioteca debería comunicarse anualmente a la Universidad y ser instrumento básico en la revisión periódica de los objetivos que deben cumplir los servicios.

67. Los objetivos operativos de la biblioteca deberían ser expuestos públicamente y formar parte de los procesos de evaluación de la calidad de la enseñanza; y el proceso mediante el que se determinan y acuerdan debería ser revisado en los procesos habituales de evaluación de la calidad.

68. Se recomienda, además, que si se adopta el proceso de disseminación y entrenamiento propuesto sobre los estándares de los servicios debería incluirse un pequeño conjunto de objetivos operativos.

3º) Para los indicadores comprendidos entre A3.3 y A3.7 se recomienda

69. Establecer una medida para documentos electrónicos, que pueda ser agregada a la cesta cuando esté disponible.

70. Publicar un método recomendado para evaluar periódicamente en cada biblioteca la relación entre documentos consultados en sala y documentos prestados.

71. Determinar indicadores de rendimiento para bibliotecas de investigación.

A4 Eficiencia

72. La eficiencia mide la cantidad de servicio prestado por la biblioteca en relación a los recursos aportados. No indica, sin embargo, la calidad del mismo; si, por ejemplo, se compran los libros adecuados para los usuarios o si se dan respuestas correctas y adecuadas a las consultas de referencia.

73. En principio, el recurso invertido, por ejemplo, dinero o personal, al que se relaciona la provisión de un servicio debería ser el que se invierte en ese servicio concreto. Por ejemplo, la eficiencia de un servicio de préstamo debería ser medida en relación con los recursos invertidos en el servicio de préstamo.

Este enfoque ideal conlleva enormes dificultades prácticas porque la imputación de costes a los aspectos particulares de los servicios bibliotecarios es complicada. Hay muchos ejemplos de economías de escala en el uso de la plantilla de la biblioteca. Esto hace muy complejo asignar correctamente la parte proporcional de tiempo y coste a la parte correspondiente del servicio. Por lo tanto, es difícil, *si no imposible, obtener una base apropiada para comparar componentes individuales de la prestación global de un servicio.*

La única manera de resolver esta dificultad es usar una definición amplia de inversión/recurso, que es el enfoque utilizado en esta propuesta. Usando indicadores de este tipo, es esencial recordar que ellos no dan el coste de una actividad determinada. Lo que hacen en este caso es relacionar el volumen de actividad con el gasto total de la biblioteca o con el total de la plantilla. Hay espacio suficiente para establecer un modelo para el análisis de cómo la actividad del personal y el coste en una Biblioteca Universitaria puede dividirse entre las diversas áreas de actividad. Al final de este capítulo se hace una recomendación al respecto.

74. Hay dos formas de abordar una definición de recurso a propósito de la evaluación de la eficiencia. Una es identificar la cantidad de personal involucrado en

proveer el servicio completo o parte del mismo. La menor cantidad de plantilla necesaria para alcanzar un rendimiento determinado, indicaría que el servicio es eficaz, aunque su eficiencia podría ser sometida a discusión.

La otra consiste en usar el gasto como elemento principal. Este enfoque puede ser una fuente potencial de confusión ya que el gasto es un componente esencial en los indicadores de economía (A5). Así, es posible que una biblioteca parezca económica en términos absolutos (esto es, su gasto es bajo) y, en cambio, ser ineficiente (es decir, las unidades producidas para este gasto bajo son tan pocas que su coste unitario es alto y resultan, por tanto, relativamente antieconómicas).

El enfoque usado en este informe es medir la actividad del servicio en relación con la plantilla y el gasto. De esta manera, puede ser posible identificar maneras diversas en que la eficiencia puede ser mejorada, alterando la cantidad de personal o reduciendo el coste por miembro del personal.

75. La gama de medidas propuestas más adelante se ha obtenido de las *Activity Groupings* relacionadas en el Anexo C del Informe Follett³⁴. Tras diversas consideraciones, el Grupo ha concluido que no es factible identificar un indicador satisfactorio para las “Actividades de Gestión” y, por ello, se omite este área.

Los indicadores de eficiencia descritos se centran en algunos de los aspectos más importantes de la actividad de la biblioteca y el enfoque usado en este informe centra la atención sobre los propósitos primarios de las bibliotecas, hacia los que se dirigen principalmente las actividades de gestión.

76. Hay una estrecha correlación entre algunos de los elementos estadísticos usados para medir la entrega de documentos y los usados para la eficiencia. Se hace deliberadamente. Asegura que la evaluación del rendimiento desde puntos de vis-

34.- Recoge las siguientes actividades: provisión (adquisiciones, catalogación y clasificación), servicios públicos (circulación, colocación en los estantes, préstamo interbibliotecario, fotocopias), servicios de información (referencia, recuperación de información, formación de usuarios), instalaciones para el estudio (puestos de lectura, audiovisuales...), otras instalaciones (encuadernación y conservación, colecciones especiales...) y actividades de gestión (política, relación con los usuarios...), *op.cit.*, p. 81-82

ta diferentes se aproveche de una amplia gama de elementos comunes de datos que permita mejorar la coherencia del ejercicio en general.

77. Los indicadores propuestos son limitados ya que se concentran casi totalmente en el papel de la biblioteca como apoyo a la docencia. Se han encontrado serias dificultades para identificar medidas de eficiencia en el apoyo a la investigación. El papel de la biblioteca como soporte de la investigación varía mucho en carácter e intensidad de una materia a otra, y es difícil establecer cualquier correlación clara entre el rendimiento de la investigación y el uso de la biblioteca que vaya más allá de lo anecdótico o lo individual. Hay, sin duda, un amplio consenso en que el nexo existe pero es una suposición no probada y difícil de evaluar. Muchas bibliotecas, sin embargo, justificarían gastar un porcentaje significativo de sus recursos en el apoyo a la investigación. Es, por tanto, importante seguir trabajando en este área y se recomienda más adelante que se soliciten sugerencias adicionales al CURL.

78. Los indicadores propuestos a continuación (A4.1-A4.9) comprenden una gama de medidas que cubren diversos aspectos de la actividad de la biblioteca. Ninguna medida individual dará un indicio claro de la eficiencia relativa de una biblioteca a menos que se haga una comparación cuidadosamente estructurada con otras bibliotecas. Tomados en su conjunto, sin embargo, proporcionan un cuadro amplio. Una biblioteca que resulte relativamente ineficaz entre sus iguales -al aplicar estas medidas en su totalidad o en parte- necesita prestar suma atención a consideraciones de eficiencia. Las variaciones en el resultado cuando se comparan con la plantilla o con el coste pueden dar mejores indicios de probables factores sobre los que actuar y establecer juicios y medidas correctoras. (¿La plantilla es suficiente?, ¿el número es adecuado, pero se emplean en un nivel demasiado alto? ¿o demasiado bajo?...)

Indicadores propuestos

79. Los indicadores propuestos son los que se indican a continuación:

A4.1 Número total de documentos procesados/Personal de la biblioteca ETC

80. El número de documentos procesados³⁵ es claramente la mejor estadística disponible para incorporar una medida de eficiencia en la provisión de existencias.

Para las bibliotecas con una marcada orientación científica, este indicador puede tener un interés menor porque proporcionalmente nutren sus fondos con mayor número de revistas, por lo que el dato *documentos procesados* será más bajo y el indicador más débil, aunque la revista sea considerablemente más cara. Pero hay factores que compensan, por ejemplo, una cierta predisposición a un menor nivel de detalle en la descripción bibliográfica; o la probabilidad de que bibliotecas con una fuerte componente de humanidades se tengan que ajustar a requisitos especiales de proceso, por tener materiales raros o de archivo.

Es recomendable incluir en la cesta el número de documentos no librarios por la importancia creciente de material impreso no tradicional sobre los materiales en papel. No es aceptable añadir la suma del número de microfichas o diapositivas individuales que pueden deformar la cifra final, y, por tanto, no se recomienda incluirlas en la cesta³⁶.

El número de documentos procesados dividido por personal ETC de la biblioteca parece la forma correcta de expresión de este indicador.

A4.2 Gasto Total de la Biblioteca/Total de documentos procesados

81. Usando *número de documentos procesados* como denominador se obtiene una medida desde el punto de vista de Ptas. gastadas por la biblioteca dividido por el número de documentos procesados que parece la forma adecuada para este indicador.

35.- Se trata de una cesta que debe incluir: libros, títulos y fascículos de revista, materiales especiales y documentos electrónicos ingresados anualmente

36.- Se refiere a los ítems 2.25, 2.28 y 2.29 del formulario estadístico de SCONUL, que recogen el número de microfichas, microfilms, y diapositivas reales recibidas

A4.3 Documentos entregados/ Personal de biblioteca ETC

82. Al igual que en el indicador A3.3³⁷, *documentos entregados* se define como la suma de “préstamos + consultas en sala + préstamos interbibliotecarios + fotocopias realizadas (/10) + documentos electrónicos entregados”. Sin embargo, se pueden aplicar las mismas precisiones que se hicieron para este indicador. Tal como allí se dijo es necesario establecer un procedimiento satisfactorio que proporcione los datos relativos a consultas en sala. Usar un multiplicador constante contra el número de préstamos para todas las bibliotecas es un procedimiento claramente inadecuado. También es necesario establecer una medida clara y precisa para determinar la entrega de documentos electrónicos.

A4.4 Gasto Total de la Biblioteca/Documentos entregados

83. La razón para utilizar *documentos entregados* como denominador más que numerador en este indicador es la misma que en A4.2.

A4.5 Consultas satisfechas/ Personal de biblioteca ETC

84. El método utilizado para obtener *Consultas satisfechas* debe ser similar al establecido en el indicador A3.4³⁸.

A4.6 Gasto Total de la Biblioteca/Consultas satisfechas

85. La razón para utilizar *Consultas satisfechas* como denominador en lugar de numerador para este indicador es similar a la expuesta para los indicadores A4.2 y A4.4.

A4.7 Gasto Total de la Biblioteca/Número de horas de estudio al año

86. En este caso, no parece razonable un indicador que use la plantilla de la biblioteca como factor, ya que el personal de la biblioteca tiene una relación muy pequeña con las horas de estudio proporcionadas por la biblioteca.

37.- véase p. 37

38.- idem.

A4.8 Fondo Bibliográfico Total/Personal de la biblioteca ETC

87. El tamaño de las colecciones puede contribuir a aumentar los costes, especialmente de personal. Este indicador tiene especial interés para aquellas bibliotecas que consideran el desarrollo de las colecciones como un aspecto esencial, por ejemplo como apoyo a la investigación que se hace en la Universidad. Sin embargo, es una medida poco satisfactoria en sí misma y es preciso insistir en la necesidad de trabajar más en este área.

A4.9 Gasto Total/Fondo bibliográfico total

88. Este indicador relaciona el tamaño de la colección con el gasto total de la biblioteca, por analogía con A4.2, A4.4 y A4.6.

89. Como se ha indicado específicamente respecto a algunos de los indicadores arriba mencionados, la mayoría de los datos requeridos pueden ser encontrados fácilmente. En aquellos casos en que no sea así, el esfuerzo debe orientarse a identificar un dato que, siendo pertinente dentro de este marco, sea relativamente fácil de obtener y pueda usarse también en otros indicadores.

Recomendaciones

90. Se hacen dos recomendaciones adicionales a este capítulo.

91. Se recomienda estudiar la posibilidad de efectuar o fomentar el desarrollo de un modelo de análisis de costes de personal y tiempo empleado en cada operación para permitir repartirlos entre las diferentes actividades de la biblioteca.

92. Se recomienda también proponer medidas de análisis de la eficiencia de la biblioteca en el apoyo a la investigación, siguiendo las sugerencias hechas por las propias bibliotecas, e incluirlas en las estadísticas habituales.

A5 Economía

Fundamentos

93. Los indicadores de rendimiento relacionados bajo el epígrafe *Economía* proporcionan un mecanismo de control, o un telón de fondo sobre el que los otros indicadores proyectan el carácter de la biblioteca. Son indicadores numéricos, pero el significado de cifras altas o bajas variará para los diferentes tipos de instituciones. Pueden usarse para establecer comparaciones nacionales, si la medición y provisión de datos se hace de manera precisa y uniforme.

94. Los indicadores se agrupan en dos categorías: una describe el servicio como un conjunto; otra, los relaciona con algún aspecto particular. A este nivel, no se propone ningún indicador específico para el servicio público *per se*. Estas actividades se reúnen en el epígrafe *Indicadores de conjunto de la biblioteca*. Si una institución considera que la economía de su biblioteca debe ser revisada, quizás porque pudiera parecer que está fuera de línea con otras instituciones de misión y tamaño comparable, puede ser conveniente usar indicadores más detallados. Estos requerirían un análisis de costes más pormemorizados de lo que actualmente hay disponible, pero una auditoría podría desvelar factores que dan cuenta de las variaciones entre las instituciones.

95. Indicadores similares a éstos se han usado durante varios años en la publicación anual *University Management Statistics and Performance Indicators in the UK*³⁹. Sobre ella se incluyen algunos comentarios en el Anexo H. Las cifras

39.- Committee of Vice-Chancellors and Principals, *University Management Statistics and Performance Indicators in the UK*.- London: Published by Universities' Statistical Record, 1986-

publicadas difieren frecuentemente de las publicadas por SCONUL. Las discrepancias provienen de que no todo el gasto atribuido a “bibliotecas” en el Formulario 3 está bajo el control del Director de la Biblioteca de la Universidad o su equivalente. Para evaluar el rendimiento de cualquier biblioteca es muy importante que se especifique cuidadosamente la fuente de datos usada para calcular los indicadores.

Definiciones

96. La economía relaciona las inversiones con la clientela. Los indicadores se calculan como “inversión por cliente” o “cliente por inversión”, según que las cifras resultantes sean más fácilmente entendibles.

97. Las inversiones se definen en términos de dinero o recursos.

98. Los recursos son tanto la plantilla, el espacio o los puestos de lectura como los servicios o los materiales adquiridos con cargo a los presupuestos de la biblioteca.

99. La clientela es la población a la que sirve la biblioteca. Hay diversas maneras de contar esta clientela. Tradicionalmente, la noción *Estudiante equivalente a tiempo completo* (ETC) se ha usado como indicador de tamaño en el mundo académico para la distribución de recursos y para comparar instituciones. Esta medida, sin embargo, es algo artificial y presenta evidentes limitaciones. Según sea el propósito, es necesario determinar otro tipo de medidas del tamaño de la clientela de una biblioteca.

100. En determinados casos, la creciente variedad de formas de asistencia y aprendizaje, en lo que respecta a los estudiantes, obliga a contar estudiantes reales. En otros sin embargo, en lo que respecta a la misión de la biblioteca por ejemplo, puede ser pertinente tener en cuenta el número de usuarios externos a la institución. Es posible que en el futuro sea conveniente usar una medida similar a *número de créditos reales impartidos* más que carga docente de *Estudiante ETC*. En el presente informe, en cualquier caso, los indicadores de economía se calculan usando la metodología tradicional.

Resumen de los Indicadores de Rendimiento Recomendados

101. Conjunto de servicios bibliotecarios

A5.1 Gasto Total de la biblioteca/Estudiantes ETC

A5.2 Gastos de personal más costes operativos/Estudiantes ETC

A5.3 Espacio Total de la biblioteca/Estudiantes ETC

A5.4 Total de estudiantes ETC/Número de bibliotecas

102. Provisión de existencias

A5.5 Gasto en adquisición de recursos de información/Estudiantes ETC

103. Servicios de información

A5.6 Estudiantes ETC/Personal especializado de la biblioteca.

104. Instalaciones

A5.7 Estudiantes ETC/Puestos de lectura

Definiciones

105. En los siguientes indicadores, las cifras de gasto son definidas de acuerdo con lo recomendado en *Statement of Reporting Practice*, usado por las Universidades desde 1995.

A5.1 Gasto Total de la biblioteca/Estudiantes ETC

106. Este es un indicador ampliamente usado. Gasto total de biblioteca es la suma del gasto en adquisición de recursos de información, gastos de personal, costes operativos y amortización de bienes y equipos. Se excluyen los gastos de capital.

107. El número de estudiantes ETC es el total de estudiantes matriculados, excluidos

A5.2 Gastos de personal más costes operativos/Estudiantes ETC.

108. Este indicador combina los gastos de personal y los costes operativos porque frecuentemente hay una clara superposición entre ellos dentro de la biblioteca. Los gastos de personal incluyen: sueldos, seguridad social y cualquier otro gasto social. Las categorías de personal incluyen archiveros bajo control del Director de la Biblioteca; personal informático usado para propósitos de la biblioteca, personal de limpieza y de seguridad; se excluyen personal de encuadernación, conservación, fotografía...

109. Los archiveros se incluyen debido a su directa relación con las colecciones de materiales especiales; las restantes categorías incluidas son necesarias para proveer el servicio de la biblioteca, aun cuando los costes se imputen a presupuestos distintos; las exclusiones son “extras optativos”.

110. Los costes salariales incluirán el *coste de la vida* en Londres (*London weighting*) para algunas instituciones: sería importante que esto quedase reflejado en las cuentas cuando se realizan comparaciones entre instituciones (aplicable también para los indicadores de Eficiencia).

111. Los costes operativos incluyen alquiler de equipo y mobiliario, reparación y mantenimiento; material de oficina, impresión, los cargos por apoyo a la automatización y el alquiler de la línea telefónica.

112. Para una evaluación interna, desde un punto de vista local, es conveniente desagregar los gastos de personal y los costes operativos para mostrar el balance entre, por ejemplo, Servicios Públicos, Técnicos y Administrativos.

A5.3 Espacio total de la biblioteca/Estudiantes ETC

113. Este indicador excluye el espacio destinado a servicios de medios audiovisuales, unidades fotográficas y de encuadernación.

114. Es importante considerar el espacio de la biblioteca en relación con la totalidad del espacio destinado a recursos de aprendizaje. La norma establecida en el informe Atkinson⁴⁰ se ha retomado en el informe Follett para evaluar las necesidades del sector universitario.

A5.4 Estudiantes ETC/Número de bibliotecas

115. Esta es una medida de dispersión de instalaciones de biblioteca. El denominador es el número de edificios separados, o bibliotecas con entradas separadas, bajo control del Director de la Biblioteca (o autoridad equivalente). Las normas establecidas por el Informe Atkinson presumen que las Universidades mantienen instalaciones centrales de biblioteca en las que pueden lograrse economías de escala en la provisión de espacio. Las instalaciones dispersas cuestan más que las centralizadas, y este indicador proporciona algunos fundamentos. Se expresa como una relación simple.

A5.5 Gasto en Adquisición de Recursos de Información/Estudiantes ETC

116. La amplia gama de fuentes y medios de información, y el cambio que se está produciendo en los últimos años desde “posesión” a “acceso”, sugiere que la distribución tradicional de gasto entre libros, revistas, material no librario, préstamo interbibliotecario, etc., no proporciona la percepción de la provisión real en estos momentos. El gasto en adquisición de recursos de información es una denominación amplia que incluye, por lo tanto, libros, revistas, encuadernaciones, personal de encuadernación, CD-ROM, gastos de préstamo interbibliotecario, compras y suscripciones de servicios electrónicos y los gastos en telecomunicaciones.

117. Se incluyen los costes de personal de encuadernación porque representan parte del coste de encuadernación.

A5.6 Estudiantes ETC /Personal especializado de la biblioteca

118. En la medida en que la formación de usuarios y la enseñanza en el uso de los recursos de información han tenido un importante incremento en las tareas

40.- University Grant Committee, *Capital Provision for University Libraries: Report of a Working Party*. – London: HMSO, 1976

del personal profesional, y como se da una cada vez mayor implicación en la provisión de servicios especializados de información, se ha considerado que sería un buen indicador en este área. El número del personal profesional de la biblioteca incluye a los archiveros bajo control del Director de la Biblioteca.

A5.7 Estudiantes ETC/Puestos de Lectura

119. El número de puestos de lectura incluye asientos informales, salas de estudio, puestos con algún tipo de equipamiento y seminarios o salas para grupos que estén dentro de la biblioteca. Excluye las salas de estudio que no contengan material de biblioteca o están fuera de su entorno.

Recomendación adicional

120. Se recomienda que las instituciones que aportan datos sobre gastos de biblioteca informen de éstos a sus Directores de Biblioteca o a las autoridades equivalentes.

Anexo A

Datos necesarios para elaborar los Indicadores de Rendimiento recomendados

La mayoría de los datos necesarios para elaborar los indicadores propuestos en este informe son recogidos anualmente por SCONUL; los códigos recogidos en la columna **fFuente** corresponden a los números de SCONUL⁴¹

Datos	Fuente	Rebiun
Número de bibliotecas	1.01	3.1
Superficie total (m ²)	1.02+1.03	3.2
Asientos totales	1.12+1.13+1.14+1.15	3.3
Horas de ocupación semanales	1.21	2.2
Fondos totales	2.01+2.02+2.10	5.1.1+5.2.1+5.3+5.4.1
Fondos anuales	2.21+2.22+2.23+2.31	5.1.2+5.2.2+5.4.2
Estudiantes ETC	3.21	1.1
Promedio de asistencia diaria a la biblioteca	4.02	-
Número de préstamos	4.11	6.4
Préstamos interbibliotecarios	4.21	7.1+7.2
Consultas satisfechas	4.51+4.52	-

41.- Hemos actualizado los códigos de Sconul al formulario de 1997 y añadido el equivalente de los datos que se recogen en el formulario estadístico de Rebiun

Número de estudiantes que reciben instrucción en el uso de recursos de información	4.58	-
Fotocopias realizadas	4.70	-
Plantilla especializada	5.01+5.02	8.1.1
Plantilla total	5.03+5.06+5.13+5.14	8.1.1+8.1.2
Gastos de personal	6.15+6.16+6.17	9.3.1+9.3.2
Gasto en adquisiciones	7.07	
Costes operativos	7.35	R2+R3+R4+S2+S3+S4+S5
Gastos totales de la biblioteca en consulta en sala	indicador local	
Documentos electrónicos entregados	indicador local	
Grado de Satisfacción	indicador local	
Satisfacción con el servicio de referencia	indicador local	
Satisfacción con la colección	indicador local	
Satisfacción con la formación de usuarios	indicador local	
Calidad del servicio	encuesta local	
Disponibilidad de los materiales	encuesta local	

Anexo B

Lista Recomendada de Indicadores de Rendimiento por áreas

A1 Integración

- A1.1 Coherencia Estratégica
- A1.2 Mecanismos de aporte de recursos
- A1.3 Procesos y resultados en la planificación...
- A1.4 Comunicación entre quien provee los servicios y los usuarios
- A1.5 Mecanismos de Evaluación y Auditoría

A2 Satisfacción del Usuario

- A2.1 Grado de Satisfacción de Usuario
- A2.2 Servicios de Entrega de Documentos
- A2.3 Servicios de Información
- A2.4 Instalaciones para el estudio
- A2.5 Programas de formación en el uso de recursos de Información

A3 Entrega de Documentos

- A3.1 Alcanzar los niveles de servicio establecidos
- A3.2 Lograr los Objetivos Operativos
- A3.3 Documentos entregados/Estudiantes ETC
- A3.4 Consultas satisfechas/ Estudiantes ETC
- A3.5 Formación de usuarios en habilidades de Información/ Estudiantes ETC
- A3.6 Horas de estudio/Estudiantes ETC
- A3.7 Fondo bibliográfico total/Estudiantes ETC

A4 Eficiencia

- A4.1 Documentos procesados/ Personal de la biblioteca ETC
- A4.2 Gasto total de la Biblioteca/Documentos procesados
- A4.3 Documentos entregados /Personal de la biblioteca ETC
- A4.4 Gasto total de la Biblioteca /Documentos entregados
- A4.5 Consultas satisfechas /Personal de la biblioteca ETC
- A4.6 Gasto total de la Biblioteca/Consultas satisfechas
- A4.7 Gasto total de la Biblioteca/ Número de horas de estudio al año
- A4.8 Fondo bibliográfico total/Personal de la biblioteca ETC
- A4.9 Gasto Total de Biblioteca /Fondo bibliográfico total

A5 Economía

- A5.1 Gasto Total de la biblioteca/ Estudiantes ETC
- A5.2 Gastos de Personal más Costes operativos/Estudiantes ETC
- A5.3 Espacio total/Estudiantes ETC
- A5.4 Estudiantes ETC/Número de bibliotecas
- A5.5 Gasto en Adquisición de Recursos de Información/Estudiantes ETC
- A5.6 Estudiantes ETC/Personal especializado
- A5.7 Estudiantes ETC/Puestos de Lectura

Anexo C

Lista estándar de Indicadores de Rendimiento

1. Hay un número importante de indicadores de uso común. Hay tres documentos claves que pueden servir como fuente:

- SCONUL Annual Statistics
- ISO Standard in Library Performance Indicators⁴²
- CEC Library Performance Indicators Project draft Report⁴³

2. Otros dos documentos describen de forma detallada indicadores y métodos de recogida de datos, que podrían ser útiles para establecer indicadores de uso interno. Son el IFLA Manual on Performance Indicator for Academic Libraries⁴⁴ y Van House et al: Measuring Academic Library Performance.

3. La lista de indicadores recogida a continuación enumera los indicadores del informe CEC y del borrador ISO dentro de los grupos de actividades del informe Follett. La segunda columna indica la fuente donde pueden ser encontrados. Los marcados con "S" en esta columna se publican regularmente en el volumen de estadísticas anuales de SCONUL.

4. También se recogen en esta lista los indicadores adicionales recomendados en el cuerpo principal de este informe.

42.- Se refiere a la norma 11620, que en el momento de redacción de este informe estaba en fase de redacción. Véase comentarios a la norma y lista de indicadores propuestos en J.Harnek, "The ISO standard on Library Performance Indicators", En *Proceedings... op. cit.*, p.61-65

43.- ha dado lugar a S. Ward /et al./, *Library Performance Indicators and Library Management Tools*.- Luxembourg: EC, 1995.- II, 172 p.

44.- R.Poll, *Measuring Quality: International Guidelines for Performance Measurement in Academic Libraries*.- München /et al./: Saur, 1996.- 171 p. (IFLA Publications, 76) [trad. cast. en Anabad]

5. La relación que sigue a continuación "Indicadores de Rendimiento Clasificados" es una lista completa de todos los indicadores recogidos en el informe CEC y en el borrador de ISO, junto con las relaciones y los porcentajes publicados anualmente por SCONUL. Se clasifican igualmente de acuerdo a los grupos establecidos por Follett, y se indica a qué tipo corresponde:

- A1 Integración
- A2 Grado de Satisfacción
- A3 Entrega
- A4 Eficiencia
- A5 Economía

6. Esta lista incluye también los indicadores recomendados en el cuerpo principal de este informe.

7. La ausencia de indicadores bajo el encabezamiento Otras Instalaciones y Actividades de Gestión refleja la falta absoluta de datos para completar indicadores bajo estos epígrafes. En el contexto del Informe Fielden⁴⁵, se podría considerar un indicador similar al que se indica más adelante, para cuya construcción sería conveniente recoger datos anualmente:

Gasto en desarrollo de personal por miembro de la plantilla

45.- *Supporting Expansion: A Report of Human Resource Management in Academic Libraries*, for the Joint Funding Councils' Libraries Review Group.- Bristol: HEFCE, Julio 1993 (revisado en Septiembre 1993).- 53 p.

Lista comparada de Indicadores de Rendimiento de la Biblioteca (con indicación de la fuente)

C = proyecto CEC;

I = borrador de norma ISO;

S = estadísticas SCONUL

Los Indicadores recomendados en este informe (o su equivalente más cercano) aparecen en cursiva en la lista siguiente

Biblioteca en su conjunto	Fuente		
Usuarios activos de biblioteca per capita	C	I	
Gastos per capita	C		
Gastos de personal per capita	C		
<i>Superficie per capita</i>	C		S
Visitas per capita	C	I	S
<i>Gasto neto per capita</i>	C	I	S
<i>Gastos de personal+costes operativos per capita</i>			S
Gasto neto por visita		I	
Uso remoto de la biblioteca per capita	C		
Plantilla per capita	C		S
<i>Estudiantes ETC: número de bibliotecas</i>			S
<i>Grado de Satisfacción</i>			
<i>Calidad del servicio</i>			

Colecciones	Fuente		
Coste por título catalogado		I	
<i>Gasto total/documento añadido</i>			S
<i>Documentos procesados por plantilla ETC</i>			S
Listas de expertos (proporción disponible en el fondo bibliográfico)	C	I	
Documentos añadidos per capita	C		S
<i>Fondo bibliográfico total per capita</i>	C		S
<i>Fondo bibliográfico total por plantilla ETC</i>			S
<i>Gasto total de la biblioteca: Fondo bibliográfico</i>			S
<i>Gasto en adquisiciones per capita</i>			S
<i>Gasto material per capita</i>	C		S
Tiempo de espera en adquisiciones y catalogación	C	I	
Grado de satisfacción con la colección	C		
Ratio de necesidades cubiertas	C	I	
Servicios públicos			
Prestatarios activos per capita	C		
Promedio puntos de servicio horas de apertura	C		
Tiempo medio de espera en colas		I	
Consulta en sala per capita		I	
Consulta en sala por fondo bibliográfico	C		
<i>Gasto total de la biblioteca por documento entregado</i>			S
<i>Documentos entregados por personal ETC</i>			S
<i>Documentos entregados per capita</i>			S
Ejemplares per capita	C	I	S
Ejemplares por fondo bibliográfico	C	I	S
Préstamos per capita	C		
Proporción de documentos no prestados en un período de tiempo	C		
Actividad del Servicio de Referencia per capita			S
Proporción de fondo bibliográfico sobre préstamos	C	I	
Tiempo de entrega de las peticiones de préstamo interbibliotecario	C	I	
Tiempo de entrega documentos en depósito	C	I	
Tiempo de espera de reclamaciones	C		

Servicios de Información	Fuente		
Proporción de consultas satisfechas	C	I	
<i>Transacciones de referencia per capita</i>	C	I	S
<i>Consultas satisfechas por plantilla ETC</i>			S
<i>Estudiantes ETC por Plantilla especializada</i>			S
<i>Gasto total de biblioteca: consultas satisfechas</i>			S
<i>Grado de satisfacción con el servicio de referencia</i>			S
<i>Proporción de usuarios que recibe formación</i>			S
<i>Grado de satisfacción con los programas de formación</i>			S
Instalaciones			
<i>Proporción del uso de las instalaciones</i>		I	
Unidades de equipamiento per capita	C		
<i>Número de puestos de lectura per capita</i>		I	S
<i>Proporción de asientos ocupados</i>		I	S
Horas de apertura por estudiante ETC al año			S
Gasto total de la biblioteca: Total horas de estudio			S
Grado de satisfacción con las instalaciones	C		
Otras Instalaciones			
Actividades de Gestión			

Indicadores de Rendimiento clasificados por Areas

- x = indicador en esta categoría
- (x) = indicador potencial
- Int = Integración
- Sat = Satisfacción del Usuario
- Del = Entrega
- Eff = Eficiencia
- Eco = Economía

Los Indicadores recomendados en el cuerpo de este informe (o su equivalente más cercano) aparecen en cursiva

La biblioteca en su conjunto	Int	Sat	Del	Eff	Eco
Usuarios activos per capita		x			
Gasto per capita					
Gastos de plantilla per capita				x	
Coste medio de plantilla técnica especializada				x	
Coste medio de otros gastos de plantilla				x	
% coste plantilla técnica especializada sobre plantilla total				x	
% Gasto sobre gasto total de la institución					
% Distribución de gasto de la biblioteca					
Superficie per capita (m ²)				x	
Visitas per capita					
Gasto neto per capita					x
Gastos de personal + costes operativos per capita					x
Gasto neto por visita			x		
Uso remoto de la biblioteca per capita			x		
Plantilla per capita				x	
Plantilla técnica especializada por PDI					x
Estudiantes ETC: Número de bibliotecas					x
Satisfacción general		x			
Calidad del servicio		x			

Colecciones	Int	Sat	Del	Eff	Eco
Coste por título catalogado			x		
Gasto total/documentos añadidos			x		
Documentos procesados por plantilla ETC			x		
Listas de expertos (proporción disponible en el fondo bibliográfico)	(x)				
Documentos añadidos per capita				x	
Porcentaje de crecimiento del fondo bibliográfico					
Incremento anual superficie per capita					x
Fondo bibliográfico total per capita		x		x	
Fondo bibliográfico total por plantilla ETC				x	
Gasto total de biblioteca: Fondo bibliográfico total			x		
M/l. Estantería per capita					x
Ratio ocupación de estanterías					
Gasto en adquisición de recursos de información per capita					x
Gasto en material documental per capita					x
Gasto en material documental por plantilla ETC				x	
% Gasto en material documental sobre gasto total					
Tiempo de proceso de adquisiciones y catalogación			(x)		
Grado de satisfacción con la colección		x			
Ratio de necesidades cubiertas			x		

Servicios públicos	Int	Sat	Del	Eff	Eco
Prestatarios activos per capita				x	
Promedio puntos de servicio horas de apertura					
Tiempo medio de espera en colas			(x)		
Consulta en sala per capita			x		
Consulta en sala por fondo bibliográfico			x		
Gasto total de la biblioteca por documento entregado					x
Documentos entregados por plantilla ETC					x
Documentos entregados per capita					x
Ejemplares per capita				x	
Ejemplares por fondo bibliográfico			x		
Ejemplares por visita diaria (muestreo)					
Préstamo per capita			x		
Proporción de documentos no prestados durante un período de tiempo					
Proporción fondo bibliográfico sobre préstamo				x	
Actividad del servicio de referencia per capita			x		
Tiempo de entrega peticiones préstamo interbibliotecario				(x)	
Tiempo de entrega de documentos en depósito				(x)	
Tiempo de entrega de reclamaciones				(x)	
Reservas por documentos prestados					
Reclamaciones y entregas fuera de plazo por documentos prestados					
% Préstamo interbibliotecario sobre usuarios de ILL					

Servicios de Información	Int	Sat	Del	Eff	Eco
Proporción de consultas satisfechas				(x)	
Transacciones de referencia per capita				(x)	
Consultas satisfechas por plantilla ETC				x	
Estudiantes ETC por Plantilla Técnica Especializada					x
Gasto total de la biblioteca: consultas satisfechas				x	
Grado de satisfacción con el servicio de referencia		x			
Proporción de usuarios que reciben formación					
Horas de formación por plantilla					x
Proporción del estudiante que recibe formación			x		
Grado de satisfacción con los programas de formación			x		
Instalaciones					
Proporción del uso de las instalaciones					x
Unids. de equipamiento per capita					x
Número de puestos de lectura per capita					x
Horas ocupación semanal por Estudiante ETC					x
Proporción de asientos ocupados				x	
Horas de estudio anual por Estudiante ETC			x		
Gasto total de la biblioteca: total horas de estudio					x
Grado de satisfacción con las instalaciones		x			

Anexo D

Nota sobre terminología

1. Es importante ser consecuente, en la medida en que sea posible, con la práctica emergente en este campo. Hay cuatro informes de referencia

- Informe Follett
- IFLA Manual on Performance Indicators for Academic Libraries
- ISO Standard on Library Performance Indicators.
- CEC Library Performance Indicators Project

2. El Informe Follett proporciona un conjunto de directrices para la evaluación y una lista de actividades de la biblioteca con la consecuencia que los indicadores de rendimiento encajen dentro de una matriz bidimensional definida por esos dos parámetros.

3. El *IFLA Manual on Performance Indicators for Academic Libraries* y el *ISO Standard on Library Performance Indicators* describirán los indicadores, y seguramente los clasificarán usando una lista de actividades, pero no es probable que sigan el tipo de estructura usado en el Informe Follett, desarrollado en el cuerpo principal de este informe.

4. El *CEC Project Report* clasifica las actividades de biblioteca, y también provee un camino sistemático para identificar medidas e indicadores, basado en el informe *Keys to Success* del King Research⁴⁶.

Probablemente, este trabajo sirva de base a proyectos adicionales de la CEC, y habrá que tener en cuenta su nomenclatura y las definiciones que proporcione de los indicadores.

46.- *Keys to success. Performance Indicators for Public Librarians* : A manual of Performance Measures and Indicators developed by King Research.- 2nd imp.- LONDON: HMSO, 1992.- VII, 156 p. [trad. cast.]

5. El análisis de los diversas fuentes proporciona un núcleo común de actividades para las que es posible establecer indicadores numéricos de rendimiento. Las débiles diferencias terminológicas no son significativas y los equivalentes son claramente evidentes.

6. La tabla de equivalencias muestra cómo la estructura desarrollada en estos informes se basa en las definiciones y terminología usadas en el trabajo CEC.

Tabla de equivalencias

Sconul y Follett	Cómo medir	CEC	Ejemplos	
Estadísticas	Objetivo, absoluto	<i>Medidas</i>		
		Población	ETC	4.981
		Costes	Encuadernación	1.235.700 Pts.
		Recursos	espacio	1.500 m/2
			plantilla	15 Ayudantes
			revistas recibidas	2.314
		Uso	documentos prestados	235.921
		<i>Indicadores</i>		
Economía	Objetivo, absoluto	Coste: población	Gasto total por ETC	2.790 Pts.
		Recursos: población	Horas de ocupación semanales por ETC	11,2
Eficiencia	Objetivo, absoluto	Coste: recursos	Coste promedio plantilla	15.201 Pts.
		Coste: uso	Coste por ejemplar prestado	17,4 Pts.
		Uso: recursos	Asientos ocupados	35%
		Uso: población	Prestamos por ETC	97,16

Tabla de equivalencias (Cont.)

Sconul y Follett	Medidas	CEC	Ejemplos	
Entrega (Eficacia en el Informe Follet)	Relacionado con los objetivos		Medidas de calidad del informe CEC	
Objetivo		Calidad	Tiempo de espera en los procesos	3 meses
			Respuestas pertinentes	65 %
Satisfacción del usuario	Subjetivo	Satisfacción		
Integración	principalmente subjetivo			

Anexo E

Enfoques para evaluar el Grado de Satisfacción del Usuario

1. El Informe Follett destaca la necesidad de efectuar encuestas para establecer los niveles de satisfacción de los usuarios con sus servicios bibliotecarios. Para desarrollar un enfoque genérico que permita incluir los datos de satisfacción del usuario en una estructura nacional para la evaluación de los servicios de la biblioteca, los factores que es necesario tener en cuenta son los siguientes:

a) Los servicios bibliotecarios son de naturaleza multidimensional. La importancia relativa de los distintos componentes de cada uno de los servicios prestados variará de una institución a otra según sus diferentes misiones. Por ejemplo, una biblioteca orientada a la investigación dirigirá sus prioridades a la disponibilidad de libros y revistas. Una Universidad con predominio de la enseñanza puede orientar sus prioridades a potenciar los servicios de préstamo o de formación de usuarios. Los datos de satisfacción agregados a través de todos los servicios bibliotecarios pueden ocultar fortalezas o debilidades en áreas particulares.

b) Las diferentes categorías de usuarios pueden añadir significados distintos a cada componente del servicio bibliotecario. El área temática, el grado de capacitación, el curso o el modo de asistencia afectarán a las necesidades y a la percepción que los usuarios tengan de los servicios de la biblioteca. Así, por ejemplo, usuarios de Humanidades y de Ciencias tendrán percepciones y prioridades diferentes sobre libros y revistas, estudiantes a tiempo completo o parcial necesitarán horarios diferentes de apertura de la biblioteca. Hay que ser muy precavido cuando se realiza cualquier agregación de datos a través de todas las categorías de usuarios.

c) El relato que el usuario hace de su experiencia durante una visita a la biblioteca aporta generalmente información más fidedigna que las respuestas a preguntas más generales sobre su experiencia de los servicios. Hay también una fuerte tendencia a incluir los puntos de vista de usuarios potenciales y usuarios remotos. Las ventajas e inconvenientes de cada uno de estos dos enfoques dependerá principalmente de las circunstancias locales.

d) Para instituciones orientadas predominantemente a la enseñanza, son de especial importancia encuestas que determinen el punto de vista de los estudiantes. Para instituciones cuya prioridad es disponer de importantes colecciones para la investigación, habrá que usar instrumentos para evaluar la satisfacción a través de grupos de usuarios diferentes.

e) Hay escasez de guías autorizadas para la interpretación de datos de satisfacción de usuarios en bibliotecas universitarias. En este sentido, son especialmente importantes dos cuestiones: la necesidad de desarrollar un conocimiento más generalizado y comprensivo de las variaciones que puedan ser atribuibles al "error de muestreo" y que no reflejan necesariamente diferencias en la evaluación de la biblioteca; y la necesidad de disponer de una guía del tamaño mínimo de las muestras para un análisis significativo de subconjuntos de datos.

2. El **manual** *Van House*⁴⁷ se diseñó para ayudar a los responsables de bibliotecas universitarias en la evaluación de la eficacia de la misma desde la perspectiva del usuario y presenta un número pequeño de medidas de rendimiento y técnicas de evaluación que han sido probadas en bibliotecas universitarias norteamericanas.

3. El *Análisis General de la Satisfacción del Usuario* (GSS) incluido en el *Manual de Van House* se considera un instrumento potencialmente válido para las bibliotecas universitarias. Se recomienda probarlo en un conjunto pequeño de bibliotecas y adaptarlo a una plantilla estándar adaptada a las necesidades locales.

47.- El Informe del *Library Review Group* atrajo la atención sobre los resultados del trabajo encargado por el *Committee on Performance Measures of the Association of College and Research Libraries* en USA publicado Nancy Van House /et al./ "*Measuring Academic Libraries: A Practical Approach*". - American Library Association, 1990.

Anexo F

Estándares de servicios

Se sugieren a continuación, a manera de ejemplo, un conjunto de estándares para algunos servicios prestados por las bibliotecas universitarias

- **Selección de libros:** Seleccionar materiales apropiados de forma adecuada
 - a) todos los documentos buscados están disponibles
 - b) el 99% de los documentos se utilizan dentro de los 12 meses siguientes a la compra

- **Adquisición de libros:** Obtener los libros solicitados de manera rápida y eficiente
 - a) los pedidos se realizan dentro del plazo de 7 días
 - b) los libros se reciben dentro de un plazo de 42 días
 - c) el proceso de recepción de los libros se realiza dentro del plazo de 7 días

- **Ordenación en las estanterías:** Recolocar los libros en las estanterías rápidamente
 - a) los libros se recolocan dentro de las siguientes 24 horas
 - b) se asegura una correcta recolocación de acuerdo con la norma establecida

- **Horario de apertura:** Cumplir con el horario de apertura hecho público.

- **Puntos de servicio:** evitar colas excesivas. La espera excede en más de 3 minutos para menos del 2% del total de horas de apertura semanal.

El rendimiento de cada uno de estos estándares podría juzgarse según una escala de 1 a 5:

- 5 Se consigue en el 100 % de los casos o del periodo de tiempo
- 4 Se consigue en más del 95% de los casos
- 3 Se consigue en más del 90% de los casos
- 2 Se consigue en más del 80% de los casos
- 1 Se consigue en más del 66% de los casos
- 0 Se consigue menos del 66% de los casos

Se pueden utilizar escalas alternativas. Según las circunstancias locales, los estándares propuestos podrían agruparse según la importancia percibida. Las puntuaciones parciales se suman para dar un promedio o porcentaje total

Anexo G

Objetivos operativos

A continuación se relacionan un conjunto de posibles objetivos operativos para

- completar la rehabilitación de los pisos 1 y 2 de la biblioteca general, de acuerdo con los planos
- implantar la automatización de los procesos de transmisión de solicitudes de préstamo interbibliotecario
- completar la formación adicional especificada para el personal que realiza la recolocación
- llevar a cabo las mejoras acordadas en el sistema de señalización
- completar la definición de servicio básico en el área de Servicio de Información
- redactar un informe sobre la viabilidad de un nuevo servicio de alerta sobre Igualdad de Oportunidades

La importancia y amplitud de los objetivos operativos varían considerablemente, así como en su dependencia respecto del factor tiempo. A veces permiten mostrar progresos importantes aunque no se haya alcanzado el 100% previsto. Se necesita alguna imaginación para crear una fórmula que resuma el éxito global. De manera simplificada, para unir ambos aspectos se puede manejar la siguiente clasificación:

- A Es imprescindible que el objetivo se logre según lo planificado
- B Es indispensable que se consiga algún progreso, para ir caminando hacia una a largo plazo
- C Resulta deseable

El progreso conseguido, en la práctica, puede ser total, parcial o inexistente. Una expectativa razonable podría ser:

- Se consiguen todos los objetivos del tipo A
- Se consigue un progreso parcial en todos los objetivos del tipo B
- Se consigue parcialmente el 25% de los objetivos del tipo C

Los resultados pueden mostrarse como proporciones o porcentajes para cada categoría.

De manera alternativa, puede utilizarse un sistema sencillo de puntuación para calcular un objetivo numérico total para representar una expectativa razonable y para cotejar el rendimiento alcanzado con el objetivo previsto, por ejemplo, Totalmente conseguido = 2 puntos, Parcialmente conseguido = 1 punto.

La puntuación potencial podría ser:

$(2 \times \text{n}^\circ \text{ de objetivos A}) + (1 \times \text{n}^\circ \text{ de objetivos B}) + (0.25 \times \text{n}^\circ \text{ de objetivos C})$

mientras que la puntuación real podría calcularse (para cada Grupo, A, B o C y/o objetivos totales) como:

$(2 \times \text{n}^\circ \text{ de objetivos totalmente conseguidos}) + (1 \times \text{n}^\circ \text{ de objetivos parcialmente conseguidos})$

Anexo H

Indicadores de rendimiento de Economía usados con mayor frecuencia

La publicación anual *University Management Statistics and Performance Indicators in the UK*⁴⁸ incluye los siguientes indicadores:

I14 Gasto de biblioteca como % del Gasto total general

No es un indicador especialmente útil para la comparación entre bibliotecas. Podría ser útil entre instituciones cuando se comparan la contribución de las bibliotecas a los procesos de enseñanza con la contribución de otros servicios.

I15 Publicaciones como % del gasto de biblioteca

I16 Gasto en salarios como % del gasto de biblioteca

No es un indicador especialmente útil para la comparación entre bibliotecas. Podría ser útil para comparar el balance total de gasto.

I17 Gasto de biblioteca por estudiante ETC

Se corresponde con el indicador A5-1.

I18 Gasto de biblioteca por profesor ETC

Esta cifra está muy correlacionada con el indicador I14 y probablemente también con el I17. Por esta razón es superfluo tanto a nivel nacional como institucional.

I19 Gasto en libros por estudiantes ETC

I20 Gasto en revistas por estudiantes ETC

48.- La publicación tiene 11 tablas y 54 indicadores de diferentes aspectos de la gestión universitaria, la mayoría referidos a gasto, clasificados por centros de coste; la tabla 4 se refiere a Gasto en bibliotecas, definido como "el gasto en todas las bibliotecas (central o departamentales) tanto si están bajo control del director de la biblioteca como si no" (cito por el anuario de 1994, p.187)

Tomados de esta forma subestiman el coste de adquirir información.
A5-5 es mejor. A nivel institucional, las cifras puede ser desagregadas.

Glosario de abreviaturas

ACPI	Advisory Committee on Performance Indicators (SCONUL)
CEC	Comission of the European Communities
COPOL	Council of Polytechnic Librarians
CURL	Consortium of University Research Libraries (UK)
CVCP	Committee of Vice-Chancellors & Principals
DENI	Department of Education for Northern Ireland
ETC	Equivalentente tiempo completo
HCLRG	HEFC's Colleges Learning Resources Group
HEFCE	Higher Education Founding Council for England
HEFCEW	Higher Education Founding Council for Wales
HEQC	Higher Education Quality Council
HESA	Higher Education Statistics Agency
IFLA	International Federation of Library Associations
ISO	International Organisation for Standardisation
JPIWG	Joint Performance Indicators Working Group
NUS	National Union of Students
RAE	Research Assesment Exercise
SCONUL	Standing Conference of National and University Libraries
SCOP	Standing Committee of Principals