

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACION PARA BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS

Marta de la Mano González*

Resumen: A pesar de la importancia evidente que tiene la evaluación del rendimiento en la elaboración de planes, gestión de recursos y desarrollo futuro de toda organización, este tipo de medición ha venido representando una práctica poco habitual en la biblioteca universitaria española. Sin embargo, las restricciones presupuestarias, las presiones institucionales y la preocupación creciente por la calidad han obligado y obligan a las bibliotecas de nuestras universidades a plantearse, cada vez con mayor frecuencia, el reto de conocer y valorar su propio funcionamiento, con miras a mejorar sus niveles de beneficio y eficacia. Es aquí donde cabe situar la necesidad de diseñar un sistema de evaluación que permita valorar la marcha de estas unidades de información de un modo continuo y normalizado, proporcionando los datos cuantitativos imprescindibles para una toma de decisiones sólida y bien cimentada. El sistema que aquí se propone pretende facilitar esta medición a dos niveles: uno meramente descriptivo, en el que se obtengan datos «brutos» sobre los diferentes aspectos que configuran la realidad de la biblioteca universitaria; y otro analítico, mediante la formulación de indicadores que permitan el procesamiento e interpretación de esa información.

Palabras clave: biblioteca universitaria, evaluación, estadísticas, indicadores

Summary: In spite of the evident importance of performance evaluation in the planning, resource management and future development of any organization, this type of measurement has seldom been used in Spanish university libraries. However, budget restrictions, institutional pressure and a growing concern with quality have obliged and are obliging our university libraries to increasingly set themselves the challenge of knowing and evaluating their own working system, with a view to improving their levels of benefit and efficiency. It is within this framework that we can situate the need for designing an evaluation system that will permit an appraisal of the functioning of these information units in a continuous and standardized way, and yield the qualitative data necessary for solid and well-grounded decision making. The system proposed herein facilitates this measuring on two levels: one that is merely descriptive and which obtains «raw» data on the different aspects involved in a university library, and one that is analytic and formulates indicators for the processing and interpretation of this information.

Key words: academic library, evaluation, statistics, indicators

* Universidad de Salamanca. Facultad de Traducción y Documentación. Correo electrónico: lamano@gugu.usal.es.

Recibido: 15-10-97.

1 Introducción

La preocupación por la evaluación de las bibliotecas, aunque con una larga tradición en otros países, especialmente del ámbito anglosajón, se ha dejado sentir hace apenas unos años en España: los primeros estudios, tal como señala López Gijón (1), se remontan a comienzos de la década de los 90, poco más de un quinquenio atrás.

Conocida la situación de nuestras bibliotecas, este retraso no sorprende demasiado. Volcada en las tareas de procesamiento técnico, inmersa en el quehacer del día a día, y sin más percepción de futuro que la que le pueda ofrecer el devenir de lo inmediato, la biblioteca española ha permanecido, y todavía permanece en muchos casos, ajena a todo lo que implique una organización racional de sus objetivos, recursos, procesos y resultados. Baste con citar en este sentido las palabras de Félix de Moya y sus compañeros: «En España apenas se realizan evaluaciones objetivas de bibliotecas, la toma de decisiones no se basa en ningún criterio que podamos considerar consistente y la mayoría de las bibliotecas carecen de objetivos en su gestión» (2).

En el caso de las bibliotecas universitarias, este fenómeno se ve agudizado por la condición de «menor tutelado» que suele marcar la actitud que hacia ellas tiene la institución que las cobija: la propia Universidad. No es insólito en el entorno universitario de nuestro país encontrarnos con que las bibliotecas no cuentan con un presupuesto propio que gestionar, negándoseles así el requisito mínimo e imprescindible para una actuación independiente y responsable; o que la dirección del servicio se encuentre en manos de docentes, en lugar de gestores y profesionales cualificados, que planteen sobre el terreno iniciativas capaces de sacar a las bibliotecas de la rutina en la que se encierran, preparándolas para afrontar los retos sociales y tecnológicos a los que se ven enfrentadas en los nuevos tiempos.

En este contexto, no es de extrañar que la reciente preocupación por la evaluación de la biblioteca sea resultado, no tanto de una inquietud surgida en el seno del sistema bibliotecario por conocer y mejorar su propio rendimiento¹, sino del interés que el tema ha suscitado, a título particular, entre profesionales, docentes e investigadores del campo de la Biblioteconomía y la Documentación.

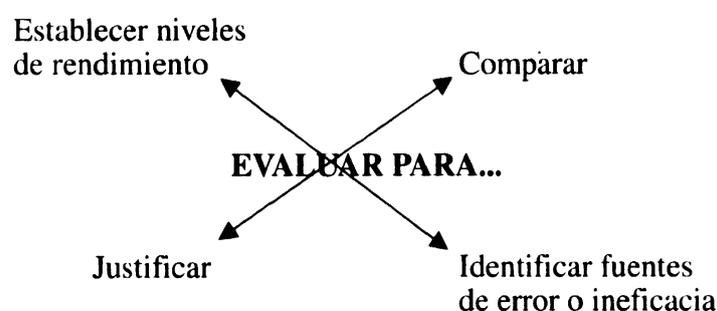
Sin embargo, la incorporación de las técnicas de planificación, gestión y evaluación a la dinámica de su funcionamiento, representa un reto irrenunciable para la biblioteca universitaria. Tal como apuntan las *Normas para Bibliotecas Universitarias* aprobadas en 1989, «...deben llegar a ser diestras en el proceso de examinar y redefinir sus metas cuando sea necesario, estableciendo objetivos coherentes, cuyo alcance pueda medirse, evaluando las necesidades de los usuarios de manera continuada y efectiva e identificando y aplicando aquellos indicadores que revelen el grado de éxito que se ha alcanzado en su misión» (3). Es aquí donde cabe situar el alcance de este estudio, con el que pretendemos formular una propuesta para la medición sistemática del rendimiento en este tipo de bibliotecas.

¹ No podemos dejar de señalar, como contrapartida, el esfuerzo que están llevando a cabo algunas universidades, como la de Salamanca, por evaluar su propio Servicio de Archivos y Bibliotecas, en el marco del Programa Institucional de Calidad puesto en marcha recientemente.

2 Cómo orientar la evaluación

La evaluación no sólo constituye un elemento esencial de todo ciclo de planificación, sino que en su propia condición de proceso generado en el seno de la biblioteca necesita también ser planificada. Desde esta perspectiva, lo primero que debería plantearse antes de abordar su puesta en marcha es qué se pretende conseguir con la evaluación, cómo se va a enfocar, hacia dónde van a orientarse los esfuerzos; en definitiva, cuáles son sus objetivos.

Tomando como punto de partida, casi obligado, las reflexiones de Lancaster (4) al respecto, encontramos que los puntos cardinales en la orientación del proceso de evaluación serían los siguientes: establecer niveles en el rendimiento de los servicios, la comparación entre varias bibliotecas o servicios, la justificación de la existencia de la propia biblioteca, y, por último, la identificación de las posibles fuentes de error o ineficacia en el rendimiento de los servicios.



Si analizamos estos objetivos, podemos apreciar que en su formulación responden, básicamente, a lo que, según el Comité de Revisión de Normas para Bibliotecas Universitarias de la ACLR, serían las razones más comunes que llevan a este tipo de bibliotecas a iniciar un proceso de evaluación, entre las que señalan el comprobar «si la biblioteca lo está haciendo bien, si está bien dotada y cómo es en comparación con otras bibliotecas» (3).

Tanto de las opiniones de Lancaster como de las apreciaciones del Comité, cabe establecer dos grandes líneas de acción a las que debería adaptarse todo proyecto de evaluación:

- Una de carácter interno destinada a analizar la realidad de la propia biblioteca, y su progreso en la consecución de las metas y objetivos que definen su ideal de futuro.
- Otra orientada al exterior, y en la que el punto de referencia aparezca representado no por tal ideal, sino por la actuación de otras bibliotecas de características similares, que posibiliten y validen la comparación.

De hecho, la necesidad de llevar a cabo ambos tipos de actuación ha sido puesta de manifiesto por Lynch, quien no duda en afirmar que las bibliotecas deben evaluar su rendimiento «no sólo en términos de sus propias metas y objetivos, que ha sido el enfoque general de la medición del rendimiento en bibliotecas, sino también en comparación con otras bibliotecas» (5).

Se trataría, por tanto, de dos dimensiones de la evaluación diferentes pero complementarias, a las que hemos denominado «evaluación endógena» y «evaluación exógena», respectivamente. Vamos a analizar con más detalle estos procesos.

2.1 La mirada al interior: la evaluación «endógena»

Aunque la evaluación puede realizarse al margen del proceso de planificación, es en este contexto donde adquiere su mayor significado. Efectivamente, de poco sirve realizar el esfuerzo que supone todo procedimiento de medición si los resultados obtenidos no van a tener una proyección clara en la toma de decisiones, en la mejora del rendimiento, y, por tanto, en el progreso de la biblioteca en una dirección determinada; paralelamente, también resulta mucho más difícil saber qué se debe medir, o qué información se quiere obtener con la evaluación si, previamente, no han sido trazadas las líneas maestras del funcionamiento y proyecto de futuro de la biblioteca, con la definición de su misión, metas y objetivos.

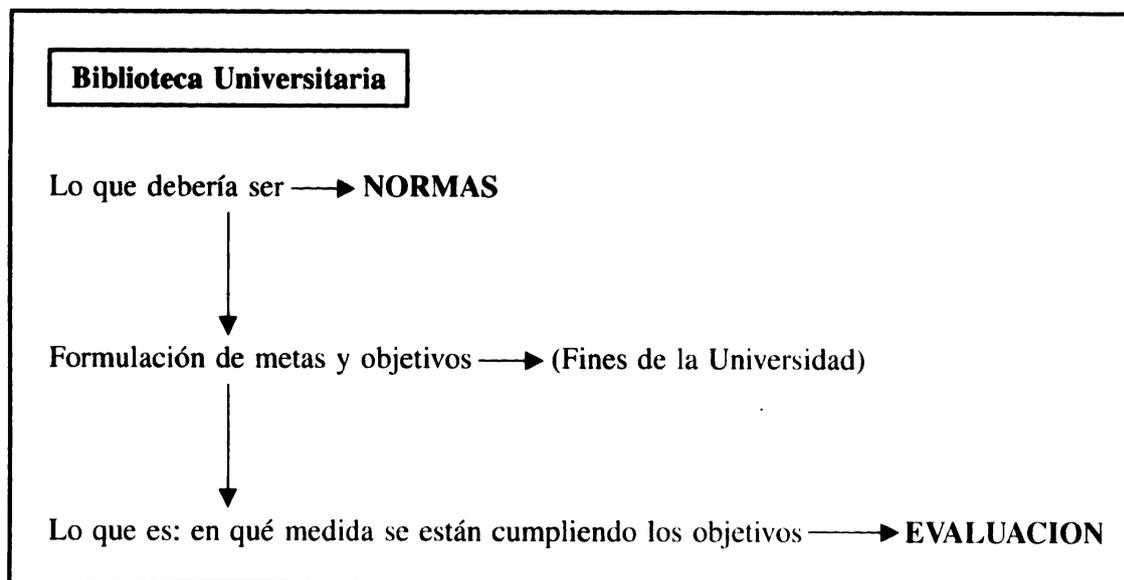
Si bien es cierto, tal como señalan Van House y sus compañeros (6), que los procesos de medición interactúan en diversas fases del ciclo de planificación, es aquí, en el diagnóstico interno de la situación de la biblioteca y en el control de la medida en que las metas y objetivos formulados se están cumpliendo, donde la evaluación juega un papel más importante.

Efectivamente, es la valoración del rendimiento de los distintos procesos y servicios que configuran la realidad de la biblioteca (análisis del entorno interno) lo que permite formular los objetivos que se quieren conseguir; y, posteriormente, será la evaluación de los procedimientos y actividades generados a partir de estos objetivos, la que va a hacer posible controlar en qué medida están siendo cumplidos, y si es necesaria su reformulación. Si tenemos en cuenta que la medida del logro en el cumplimiento de las propias metas y objetivos da razón de la eficacia en el servicio de la biblioteca, vemos hasta qué punto es necesario el autodiagnóstico que posibilita la «evaluación endógena».

Situados en este contexto, la formulación de las metas y objetivos de la biblioteca aparece como la «piedra de toque» de todo el proceso de evaluación, por cuanto no sólo le da sentido, sino que nos indica qué evaluar, y nos orienta sobre cómo llevarlo a cabo. De tal modo es así, que López Gijón afirma que «cuando las metas y objetivos de la biblioteca están claramente definidos debería ser fácil producir indicadores que nos aclaren si estos objetivos están teniendo éxito» (1).

Por tanto, ¿qué criterios deberían presidir esta formulación? En el caso que nos ocupa, el de la Biblioteca Universitaria, hay una premisa clara y es la de que su misión, metas y objetivos deben estar estrechamente vinculados a los de la institución que le da sentido, la Universidad (7). Pero además, deben acoger y adaptarse a los criterios establecidos en las normas nacionales e internacionales que al efecto de describir la especial naturaleza de este tipo de biblioteca se han elaborado (8). Cabe destacar por su orientación las normas destinadas a evaluar la eficacia en bibliotecas universitarias, elaboradas por el Comité de la ACLR, ya citado, cuyo objetivo no es otro que el de «ayudar a los miembros responsables de la administración bibliotecaria y universitaria para establecer prioridades y evaluar la actividad, con el fin de que la biblioteca alcance un grado óptimo de eficacia en el contexto de la misión de la universidad» (3).

De hecho, a partir de la afirmación de López Gijón de que «evaluar consiste en comparar lo que es con lo que debería ser» y que «el conocimiento de lo que debería ser, con todos los problemas que plantea, sería la base para poder establecer normas —modelos—» (1), podemos elaborar el siguiente esquema:



En cuanto a los aspectos formales, tal como señalan McClure y sus compañeros (9), los objetivos deben ser medibles, sobre todo deben poder cuantificarse, por cuanto de este modo definen y clarifican los resultados esperados, facilitando así la evaluación y proporcionando una medida exacta de la eficacia. Pero también es muy importante que la medición se lleve a cabo siempre de la misma manera (6), de modo que los datos obtenidos a lo largo del tiempo, en diferentes procesos de evaluación, puedan ser contrastados, y permitan obtener una imagen lo más sólida posible de la evolución o involución del rendimiento de la biblioteca en ese período (10). Si a esto añadimos el hecho de que, tal como señalan Griffith y King, «la evaluación no debería ser de naturaleza esporádica, sino que, por el contrario, debería ser considerada como una herramienta de gestión habitual» (11), la conclusión es clara: sería necesario establecer un sistema de medición que posibilitara esta evaluación normalizada y continua.

Teniendo en cuenta lo que establecen las *Normas para Bibliotecas Universitarias: evaluación de la eficacia* en el sentido de que «cada sistema bibliotecario es único y, por tanto, debería determinar sus propios criterios de actividad y evaluación» (3), parecería suficiente con que cada biblioteca universitaria diseñara su propio sistema de medición, ajustado a sus necesidades. Sin embargo, la generalización de esta práctica haría inviable, o al menos muy difícil, el segundo tipo de evaluación al que hemos hecho referencia, la evaluación «exógena», que se basa, esencialmente, en la comparación entre bibliotecas.

Por tanto, creemos que las bibliotecas universitarias no pueden ni deben limitarse a esta visión endogámica, y a la larga, sin duda, empobrecedora, de su propia trayec-

toria, sino que han de dedicar también sus esfuerzos al contraste de su actividad y devenir con el de otras bibliotecas de características similares, de modo que puedan, por un lado, diversificar y ampliar sus propias miras, y, por otro, contribuir a la construcción de ese ideal común representado por una biblioteca eficaz y efectiva, volcada en la satisfacción de las necesidades de sus usuarios, y capaz de cumplir con éxito su papel de gestora y transmisora en el entorno cada vez más complejo de la información.

2.2 El contraste con el exterior: la evaluación «exógena»

Hemos tomado como punto de partida para abordar este tema una declaración inserta en el texto de las normas para la evaluación de la eficacia en bibliotecas universitarias, que al aludir a las comparaciones entre estas bibliotecas, afirma lo siguiente: «Aunque tales comparaciones son difíciles a causa de las importantes diferencias entre las diversas instituciones y bibliotecas, pueden emitirse juicios comparativos. Éstos deberían ayudarse mediante las medidas cuantitativas apropiadas, y no basarse únicamente en evaluaciones subjetivas» (3).

Creemos que estas breves líneas contienen el enfoque exacto que debe darse a esta cuestión. Efectivamente, si bien todos somos conscientes de las realidades tan distintas que engloba el concepto de biblioteca universitaria² y, por tanto, de las importantes diferencias que pueden existir en cuanto a la naturaleza, circunstancias, propósitos y potencialidades de una biblioteca de este tipo a otra, lo cierto es que las comparaciones no son sólo viables sino necesarias. Hasta tal punto es así que, tal como señalan Baker y Lancaster (12), existe una creciente presión, tanto a nivel nacional (caso del Reino Unido), como internacional por parte de las asociaciones de bibliotecas para que se establezcan datos que faciliten tales contrastes.

El problema, por tanto, parece radicar no en la concienciación de profesionales e instituciones sobre la necesidad de llevar a cabo esta práctica, sino en cómo llevarla a cabo.

La respuesta a esta cuestión apunta, indudablemente, a la creación de un modelo normalizado y consensuado de datos o medidas cuantitativas que permitan objetivar, en la medida de lo posible, las comparaciones entre bibliotecas que, ya de por sí, presenten un determinado grado de similitud. La necesidad de este modelo no es algo nuevo. Ya en 1989, en el contexto del Congreso de la IFLA de ese año, el taller dedicado a la medición del rendimiento en bibliotecas universitarias (*Workshop on Performance Measurement in Academic Libraries*) señalaba como objetivo principal de su labor el «llegar a un acuerdo sobre varias medidas de rendimiento que sean las más apropiadas para evaluar la eficacia de las bibliotecas universitarias» (13), aunque circunscribiendo la formulación de estas medidas a aquellos datos más útiles desde el punto de vista del usuario.

Así pues, la conclusión a la que llegamos es muy similar a la del apartado anterior: tanto la evaluación «endógena» como la «exógena» requieren para su puesta en

² Desde una biblioteca departamental, hasta una biblioteca de campus, pasando por las diferentes bibliotecas de centro, centrales o de área.

práctica la existencia de un sistema de medición normalizado que posibilite una valoración objetiva y regular del funcionamiento de la biblioteca. Evidentemente, en el caso de la evaluación «endógena», la tarea es más fácil por cuanto sería suficiente con la creación de un sistema *ad hoc*, adaptado a las necesidades de cada biblioteca; en el caso de la «evaluación exógena» el proceso sería mucho más complejo ya que el sistema establecido debe constituir un marco lo suficientemente amplio como para dar cabida a la evaluación no de una única realidad, sino de realidades plurales.

¿Estamos hablando, por tanto, de dos sistemas de medición distintos? ¿Sería posible ahorrar tiempo y esfuerzo con el diseño de un único sistema de medición cuya aplicación, en el entorno de cada biblioteca universitaria, permitiera una evaluación regular y continua de su rendimiento, y cuya generalización en el contexto de un sistema bibliotecario, bien sea a nivel local (es decir, de una universidad), regional, nacional, e incluso, internacional, permitiera contrastar sobre esta base el funcionamiento de un determinado número de bibliotecas?

Creemos no sólo que es posible, sino que a pesar de las dificultades innegables que esta tarea tiene, especialmente en lo que se refiere a conseguir la normalización y el consenso necesarios para que una iniciativa de estas características sea viable, los esfuerzos de las bibliotecas universitarias y de sus representantes, en lo que a evaluación del rendimiento se refiere, deberían orientarse en esta dirección. De hecho, existen varios trabajos, algunos todavía en curso, que constituyen punto de referencia obligado por su labor en este terreno: el manual de la IFLA sobre indicadores de rendimiento para bibliotecas universitarias (14), el borrador de la norma ISO CD 11620 sobre indicadores de rendimiento para bibliotecas (15), el borrador del proyecto promovido por la CE (Comisión Europea), también sobre indicadores de rendimiento (16) y, finalmente, el informe consultivo del *Joint Funding Councils' ad-hoc group on performance indicators for libraries* (17), cimentado sobre los anteriores.

Nos gustaría añadir a estas iniciativas la de Pierre Carbone, quien sobre la base de un sistema de indicadores elaborados a partir de los datos recogidos por la Encuesta Estadística General de Bibliotecas Universitarias francesa (*Enquête Statistique Générale auprès des Bibliothèques Universitaires* —ESGBU—), ha creado lo que él denomina un *tableau de bord* para la gestión de las bibliotecas universitarias, que es, en realidad, una propuesta de sistema de medición del rendimiento de este tipo de bibliotecas, destinado precisamente «al análisis de los datos en términos de evolución en el tiempo (comparación de la biblioteca con ella misma) o de desviación en relación a un comportamiento medio (comparación entre bibliotecas semejantes)» (18).

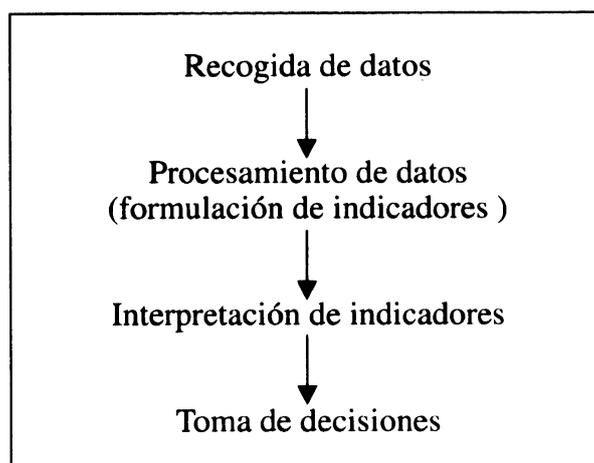
Carbone parte de una base que en nuestro país es inexistente, al menos en lo que a bibliotecas universitarias se refiere: la práctica de una estadística regular y normalizada. Tal como señala Abad Hiraldo, al analizar el panorama de la estadística en el sistema bibliotecario español, «en el mundo universitario... no existe ningún organismo específico encargado de coordinar las bibliotecas universitarias, ni hay, por tanto un formulario estadístico común adaptado a sus necesidades concretas. Cada universidad es autónoma y prepara sus propios informes estadísticos... Hay, además, una falta de difusión de los datos e informes estadísticos de las bibliotecas universitarias, lo cual en absoluto facilita la comunicación» (19). Es decir, descentralización, falta de nor-

malización, desinformación y falta de comunicación son los principales obstáculos a los que hacer frente y superar antes de poder plantearse la implantación generalizada de un sistema dinámico de evaluación en nuestras bibliotecas universitarias. Lo contrario sería, como se dice habitualmente, «comenzar la casa por el tejado».

Una solución alternativa podría ser la de acometer ambos proyectos a la vez, con el consiguiente ahorro de tiempo y esfuerzo. Es decir, elaborar un sistema de medición normalizado, planteándolo a dos niveles: un primer nivel destinado a la recogida de datos «brutos» sobre los diferentes aspectos que integran la realidad de la biblioteca, que sería lo que conocemos como estadísticas; y un segundo nivel dedicado a la formulación y obtención de indicadores de rendimiento, mediante el procesamiento de los datos obtenidos en el primer nivel. Tal ha sido la intención que ha guiado la elaboración del proyecto que más adelante presentamos.

3 Un modelo de evaluación: de la recogida de datos a la toma de decisiones

En el desarrollo de este apartado vamos a tomar como modelo de evaluación el sistema propuesto por López Gijón (1), que podemos representar de la siguiente manera:



El procedimiento, por tanto, sería el siguiente: en primer lugar identificar y recoger los datos sobre el funcionamiento de la biblioteca; a partir del procesamiento de estos datos, obtener indicadores que nos ofrezcan información sobre su rendimiento y eficacia; y, finalmente, proceder al análisis e interpretación de esta información, cuyo resultado constituirá la base sobre la que sustentar la toma de decisiones bibliotecarias y la evaluación de la unidad de información con criterios objetivos (20). Vendría a ser equivalente al proceso de lo que Anna Maria Tamaro (21) describe como *monitorización* (comprobar cómo se está desarrollando la actividad bibliotecaria a través de la recogida de datos); *comparación* (confrontar los resultados de la biblioteca en diversos períodos) y *evaluación* (obtención de indicadores como base para la toma de decisiones operativas).

3.1 La recogida de datos: la evaluación estática

El objetivo de lo que podríamos considerar primera etapa en el proceso de evaluación de la biblioteca universitaria sería, simplemente, obtener aquellos datos que nos permitan medir la actividad, que no el rendimiento, de la misma. Nos situamos, por tanto, en un nivel de evaluación meramente descriptivo, destinado a obtener información sobre las distintas variables que conforman la biblioteca: dotación de personal y de recursos (número y tipo de personal, presupuesto, fuentes de financiación), incremento de la colección (número de títulos/volúmenes adquiridos), actuación de los servicios (número de préstamos realizados, número de consultas satisfechas), etc. Es decir, el tipo de información (datos absolutos) que habitualmente se recoge en las estadísticas que elaboran las bibliotecas³.

Esto tan sólo posibilita *obtener una imagen* de la realidad que vive la biblioteca en un momento dado, pero no *conocer* esa realidad. Se trata de una evaluación estática, por cuanto no nos permite adentrarnos en la gestión, ni en la trayectoria seguida por la unidad de información.

No obstante, y a pesar de lo poco que se valora a veces esta práctica estadística en términos de evaluación (22), resulta imprescindible a la hora de llevar a cabo análisis más complejos. Efectivamente, sólo a través de la recogida regular y normalizada de datos absolutos acerca del funcionamiento de la biblioteca, es posible sentar las bases sobre las que construir un sistema de indicadores de rendimiento lo suficientemente sólido como para asegurar una evaluación objetiva y dinámica.

Además, la elaboración sistemática de estadísticas y su recopilación a nivel local, regional o nacional, proporcionaría la información necesaria para paliar esa falta de investigaciones de campo sobre la realidad que viven las bibliotecas, que, en opinión de Lynch (5), se encuentra en el trasfondo de los problemas que suscita el desarrollo de normas y sistemas de evaluación.

3.2 La formulación de indicadores: la evaluación dinámica

Una vez llevada a término la fase anterior y obtenidos los datos relativos a la marcha de la biblioteca, el siguiente paso sería procesar esta información. El procesamiento, como ya señalábamos, se llevaría a cabo a través de la formulación de indicadores. Pero, ¿qué es un indicador?

Aplicado al contexto bibliotecario, el indicador sería, en palabras de Duarte Barriónuevo, «el resultado de cuantificar las distintas actividades realizadas por los servicios bibliotecarios, y su finalidad no es otra que contribuir a determinar en qué grado se han conseguido los objetivos previstos» (23). Daniel Renoult introduce otros matices al definirlo como «la representación cifrada de una variable significativa para la gestión. Representación cifrada significa exactitud, constancia, comparable en el tiempo, equidad. En suma, un indicador debería idealmente ser indiscutible, o al menos estar desprovisto de toda ambigüedad» (24). Esta última descripción nos introdu-

³ Vid. a modo de ejemplo, el formulario diseñado para tal fin por el INE (Instituto Nacional de Estadística), por cuanto representa el único impreso normalizado de recogida de datos estadísticos a nivel nacional.

ce en otro aspecto que hay que tener en cuenta al tratar el tema de los indicadores y es el de las características que deben reunir para que su utilización sea óptima.

A la enumeración anterior cabría añadir las características establecidas por Corvellec (25) y por Ford (26), tales como la validez, la propiedad, la relevancia o la utilidad. Sin embargo, todos coinciden en un punto: el indicador debe ser comparable, es decir, debe permitir la comparación, bien para controlar los cambios experimentados por la biblioteca en el tiempo, o bien para facilitar el contraste con otras bibliotecas (25). De este modo enlazamos con nuestra argumentación anterior y la llevamos a un terreno práctico: el instrumento para llevar a cabo el autodiagnóstico que implica la evaluación «endógena» y la apertura al exterior desde la evaluación «exógena» es el indicador.

¿Por qué el indicador y no el dato absoluto? Podría pensarse que la información obtenida de la práctica estadística corriente es suficiente para llevar a cabo esas valoraciones. La razón fundamental estriba en que, frente a la imagen estática de la biblioteca que proporciona ésta última, la formulación de indicadores permite conocer el comportamiento evolutivo de las distintas variables que configuran la actividad de la biblioteca; las relaciones que se establecen entre ellas; y cómo interactúan con el medio. Es decir, permite percibir la biblioteca como algo dinámico, vivo y, por tanto, con más visos de realidad.

Sin embargo, para llevar a cabo estos análisis, no basta con que el indicador sea susceptible de ser comparado, sino que además tienen que darse las condiciones para que esta comparación sea viable: debe existir una práctica normalizada. De nada sirve que se establezca un conjunto de indicadores destinado a medir el rendimiento de una o varias bibliotecas si, en el primer caso, no se hace un uso sistemático de él; o si, en el segundo caso, existen diferencias en los indicadores empleados, entre unas unidades y otras.

Es aquí dónde estriba una de las principales dificultades a la hora de diseñar un sistema de indicadores. Según Corvellec, se han formulado bastante más de un centenar de indicadores de rendimiento para bibliotecas (25), cifra a todas luces inviable en la configuración de un sistema normalizado. Por tanto, ¿qué indicadores incluir? ¿cómo seleccionar los más apropiados? Los criterios que pueden presidir esta selección son, indudablemente, muy variados: desde los objetivos que se pretende alcanzar con la evaluación (27), hasta las circunstancias que presiden su puesta en práctica. Pero, resulta evidente que, en la medida en que un sistema esté destinado a un uso más general, tendrá que renunciar a indicadores, quizá muy útiles por la información que proporcionan, pero fuera de lugar por su alto grado de especificidad.

En el caso concreto de las bibliotecas universitarias, Lynch (5) señala una serie de elementos que deberían ser objeto de medición, por tratarse de los más comunes:

- El tamaño de la colección, o la naturaleza de los recursos de la biblioteca.
- El porcentaje del presupuesto de la institución destinado a bibliotecas.
- La capacidad de asientos y otros aspectos relacionados con las instalaciones que ofrece la biblioteca.
- El tamaño y naturaleza de la plantilla.
- Los servicios ofrecidos por la biblioteca.
- Aspectos relacionados con la administración de la biblioteca.

Así pues, un sistema de indicadores diseñado para medir el rendimiento de este tipo de bibliotecas debería cubrir, como mínimo, estos aspectos.

¿Cómo llevar a cabo esta tarea? Si hasta el momento, la elaboración de las estadísticas se ha venido realizando habitualmente de forma manual en nuestras bibliotecas universitarias, cuánto más el cálculo de indicadores, un ejercicio matemáticamente más complejo y que requiere, por tanto, un mayor esfuerzo. Sin embargo, la incorporación de las nuevas tecnologías ha abierto nuevas perspectivas en este campo. Ya en 1994, López Gijón y Vílchez-Pardo (20), proponían explotar las potencialidades que ofrecían los sistemas integrados de gestión bibliotecaria, de modo que, sobre la base de hojas de cálculo, se posibilitara la obtención automática de indicadores de rendimiento. Esta propuesta se ha convertido en una realidad, tal como demuestra el reciente desarrollo del Programa de Análisis de Bibliotecas, auspiciado por la Fundación Berstelman (28), instrumento destinado a posibilitar la recopilación de datos y la generación de indicadores de rendimiento en bibliotecas públicas, de un modo automatizado.

La generalización de esta iniciativa facilitaría, en grado sumo, una tarea que, por lo ardua y poco atractiva, no ha recibido la suficiente atención por parte de profesionales e instituciones. De este modo, quedaría incorporada a la rutina habitual de la biblioteca, posibilitando que la recogida y el procesamiento de los datos se llevase a cabo de un modo regular y efectivo, mediante un sistema continuo de medición, tal como apuntaban Griffith y King, y con un esfuerzo mínimo por parte del personal bibliotecario, habitualmente sobrecargado de trabajo. Por tanto, supondría vencer uno de los principales obstáculos que, según Baker y Lancaster (12), encuentra la puesta en práctica de procesos de evaluación: la falta de tiempo endémica del personal bibliotecario.

Esto permitiría, sin duda, modificar el carácter coyuntural o esporádico que hasta ahora ha marcado el desarrollo de los proyectos de evaluación, convirtiéndola en un instrumento habitual en la gestión de las bibliotecas. Según datos aportados por Willemse (13), la mayor parte de los procesos de evaluación en bibliotecas, sólo se han llevado a cabo una vez. El hecho es, sin duda, muy significativo: ¿se trata quizá de un procedimiento tan arduo en términos de tiempo, esfuerzo y dinero, que los bibliotecarios no se sienten inclinados a repetirlo? ¿consideran que no merece la pena? Cualquiera que sea la razón, lo cierto es que este tipo de prácticas no han logrado arraigar en las bibliotecas.

Hasta aquí nos hemos limitado a tratar los sistemas de medición, implícitos en todo proceso de evaluación. Sin embargo, nos queda quizá la parte más importante y característica de dicho proceso: la interpretación de los resultados, es decir, la valoración.

3.3 La interpretación de los indicadores: el resultado final del proceso de evaluación

La experiencia ha demostrado que, en un elevado porcentaje, los procesos de evaluación llevados a cabo en bibliotecas no han resultado fructíferos, por cuanto no han tenido ningún efecto sobre el funcionamiento de las unidades donde se llevaron a cabo (12). La conclusión a este respecto es clara: la evaluación habría quedado incompleta, al no haberse culminado el proceso con la necesaria interpretación y valoración de los datos obtenidos con la medición.

Es necesario partir de la premisa de que la evaluación no es un fin en sí misma, sino un medio para conseguir un fin. Éste no es otro que el de mejorar el rendimiento de la biblioteca, incrementando sus niveles de eficiencia y eficacia. Es el efecto *feedback* de la evaluación al que alude Willemse (13), y que considera esencial para el proceso de planificación, especialmente en lo que se refiere a la identificación de áreas que presenten problemas y que requieran, por tanto, una actuación inmediata para corregir su situación.

De ahí la importancia de interpretar y valorar los resultados obtenidos en los procesos de medición, de modo que esta información influya en la toma de decisiones, facilitando así el progreso en la consecución de las metas y objetivos planteados y en el logro de un equilibrio óptimo en la relación entre los recursos invertidos y los resultados obtenidos.

En esta línea, Corvellec (25) establece dos grandes áreas de actuación donde aplicar los procesos de evaluación: la esfera de gestión, y la esfera política. En el primer caso, la evaluación se utilizaría como un instrumento de control en el cumplimiento de los objetivos que la biblioteca ha asumido, reorientando, en caso necesario, las estrategias y procedimientos diseñados, en aras de conseguir una mayor eficiencia; mientras que, en el segundo caso, se trataría de justificar ante la institución responsable la inversión de los recursos presupuestarios asignados a la biblioteca, demostrando que se ha hecho de ellos un uso efectivo.

En ambos contextos se tiende hacia una valoración global del rendimiento de la biblioteca. Es lo que Lancaster denomina «macroevaluación» (4). Sin embargo, y siguiendo el razonamiento de este autor, este diagnóstico no es suficiente. Hay que profundizar aún más y no sólo constatar cuál es la realidad que vive la unidad de información, sino interpretarla, sometiéndola a un análisis mucho más detallado en el que entrarían en juego además del «qué», el «por qué» y el «cómo». Nos introduciríamos así en la práctica de la «microevaluación». Llegar a este punto debería ser el objetivo de cualquier proceso de evaluación emprendido en el seno de una biblioteca.

4 Propuesta de un sistema de medición del rendimiento para bibliotecas universitarias

4.1 Consideraciones preliminares

Antes de presentar esta propuesta nos gustaría hacer unas reflexiones previas sobre aspectos, que creemos habría que tener en cuenta a la hora de diseñar y aplicar un sistema de medición:

- En primer lugar, habría que distinguir claramente entre *lo posible* y *lo deseable*, ajustando el alcance del análisis al marco temporal previsto para llevar a cabo el proceso de evaluación y a los recursos materiales, humanos y, sobre todo, informativos, disponibles. Por ejemplo, no vemos la utilidad de establecer indicadores teóricamente muy apropiados para evaluar uno u otro aspecto de la actividad bibliotecaria, si no se poseen los datos necesarios para calcularlos. En este sentido, sería más conveniente llevar a cabo un estudio, quizás menos ambicioso pero más adaptado a la práctica estadística que realiza la biblioteca o sistema bibliotecario.

- En la misma línea, también habría que tener en cuenta, tal como señalan Van House y sus compañeros (6), si el valor de la información que se obtendría justifica el esfuerzo que hay que realizar. Se deberían recopilar tan sólo aquellos datos que se consideran necesarios a la luz de la información que se desea obtener. Traspasar este nivel supondría un derroche de tiempo y esfuerzo.
- Finalmente, hay que señalar que existen muchas posibilidades de que un sistema de medición, aunque consensuado y normalizado, no pueda cubrir todos los aspectos y peculiaridades de la realidad de una biblioteca concreta. Por tanto, no debe tomarse como algo absoluto, sino incorporarlo como la base necesaria para llevar a cabo el proceso de evaluación, que luego podrá orientarse en la dirección que la biblioteca considere oportuno.

4.2 Presentación del sistema

En el diseño del sistema de medición que aquí presentamos hemos seguido las siguientes pautas:

1. Hemos articulado la estructura del sistema en torno a las principales áreas que configuran el funcionamiento de la biblioteca universitaria: marco general, recursos humanos (personal), recursos financieros (presupuesto —gastos y fuentes de financiación—), recursos materiales (edificio y equipamiento), colección y servicios.
2. En cada una de éstas áreas, hemos establecido dos niveles de medición: el meramente descriptivo, que recogería los datos «brutos»; y el analítico, representado por la formulación de indicadores.
3. Hemos utilizado, como criterio principal en la selección de los datos e indicadores que se incluyen, el que sean susceptibles de ser cuantificados y generados automáticamente, puesto que nuestro objetivo es presentar un sistema de medición que pueda ser «volcado» en una hoja de cálculo. Por esta razón, no aparecen representados aquellos indicadores cuya formulación implica llevar a cabo un análisis de tipo cualitativo, pese a la importancia que tienen en cualquier proceso de evaluación al representar el exponente habitual de la opinión de los usuarios sobre la calidad de los servicios y recursos de la biblioteca.

La ausencia de este tipo de indicadores no debe ser interpretada, por tanto, como si de algo prescindible se tratara. Por el contrario, consideramos que su incorporación a la práctica evaluativa es ineludible, no sólo como el complemento imprescindible y necesario de la información obtenida con los datos e indicadores cuantitativos, sino como el instrumento por excelencia de valoración del criterio central en la cultura de la calidad que viven nuestras bibliotecas universitarias: la satisfacción del usuario.

1 Marco general⁴

1.1 Datos

<i>Aspectos generales</i>	<i>Datos</i>
Número de puntos de servicio Número de usuarios potenciales <ul style="list-style-type: none"> — Profesores — Estudiantes — Investigadores Número de usuarios reales <ul style="list-style-type: none"> — Profesores — Estudiantes — Investigadores⁵ Días de apertura anuales Número de horas diarias de apertura Actividades <ul style="list-style-type: none"> — Número de cursos de formación de usuarios — Número de exposiciones en que se ha participado o colaborado — Otros 	

1.2 Indicadores

<i>Concepto</i>	<i>Medida</i>
Índice de uso de la biblioteca.	Número de usuarios reales/número de usuarios potenciales.
Tasa de incremento en el número de usuarios ⁶ .	(Número de usuarios reales del año en curso-número de usuarios reales del año precedente)/número de usuarios reales del año precedente.
Grado de participación de los usuarios en las actividades.	(Número de usuarios que toma parte en una actividad/número de usuarios potenciales) × 100.

⁴ Aquí se incluirían una serie de datos globales, relativos al conjunto de la unidad o sistema bibliotecario, tales como el número de puntos de servicio, el de usuarios, las horas diarias de apertura, etc. De este modo, se ofrecería una visión general de la biblioteca que serviría de marco para la realización de un análisis más detallado.

⁵ En este grupo se consignarían aquellos investigadores que no se incluyeran en las categorías precedentes, es decir, aquéllos que no fueran profesores ni estudiantes de Tercer Ciclo.

⁶ Este indicador puede calcularse para cada una de las distintas categorías de usuarios que se pueden establecer en una biblioteca universitaria.

2 Recursos financieros

2.1 Datos

2.1.1 Fuentes de financiación⁷

<i>Fuentes de financiación</i>	<i>Cantidad</i>
Presupuesto general de la Universidad	
Departamentos	
Centro (Facultad, Escuela...)	
Financiación externa	
Autofinanciación	
Presupuesto total	

2.1.2 Gasto

<i>Concepto</i>	<i>Cantidad</i>
Gasto de inversión (anual)	
— Adquisiciones	
— Materiales	
— Infraestructura	
Gasto corriente (anual)	
— Personal	
— Actividades (formación, exposiciones, boletines, etc.)	
— Otros gastos (luz, electricidad, conexión a bases de datos, etc.)	
Gasto total (inversión + corriente)	

Podría completarse, poniendo en relación las fuentes de financiación con los gastos más habituales, de modo que quedara reflejado cómo se distribuye el presupuesto de la biblioteca. Esto permitiría detectar áreas infra o supradotadas económicamente.

⁷ Este aspecto es especialmente interesante en el contexto de la biblioteca universitaria, por cuanto su presupuesto se nutre de fuentes de financiación diferentes y complementarias. Así, los gastos de personal suelen estar incluidos en el presupuesto central de la Universidad, mientras que los gastos en adquisiciones a veces son asumidos por los respectivos Departamentos, y los de infraestructura y materiales pueden correr a cargo del Centro (Facultad o Escuela Universitaria). También sería conveniente constatar si existen fuentes de financiación externas a la Universidad, su naturaleza y cuantía, así como incorporar un nuevo concepto, la autofinanciación, de importancia creciente en nuestras bibliotecas.

	<i>Univ.</i>	<i>Dept.</i>	<i>Cent.</i>	<i>Ext.</i>	<i>Auto.</i>
Personal					
Adquisiciones					
Materiales					
Infraestructura					
Actividades (formación, exposiciones, boletines, etc)					
Otros gastos					

2.2 Indicadores

<i>Concepto</i>	<i>Medida</i>
Gasto por usuario.	Gasto total/número de usuarios potenciales.
Presupuesto por usuario.	Presupuesto total/número de usuarios potenciales.
Gasto por hora de servicio.	Gasto total/número anual de horas de servicio.
Índice de eficacia en el gasto ⁸ .	(Presupuesto total-gasto total)/presupuesto total.
Tasa de incremento en el presupuesto.	(Presupuesto del año en curso-presupuesto del año precedente)/presupuesto del año precedente.

3 Recursos humanos

3.1 Datos

	<i>Dotación</i>
A) Personal por categorías	
Funcionarios (total)	
— Facultativos (Grupo A)	
— Ayudantes (Grupo B)	
Personal laboral (total)	
— Técnico Superior de Bibliotecas (Grupo I)	
— Técnico Bibliotecario (Grupo II)	
— Técnico Especialista (Grupo III)	
— Ayudante de Biblioteca (Grupo IV)	
— Auxiliar en Biblioteca (Grupo V)	
B) Por situación laboral	
Fijo	
Temporal	
Otros	
Total de trabajadores	

⁸ Si este dato tiene un valor positivo, el presupuesto ha resultado suficiente y por tanto la gestión de los recursos económicos de la biblioteca adecuada; si, por el contrario, es negativo, pondría de manifiesto una gestión deficitaria.

3.2 Indicadores

<i>Concepto</i>	<i>Medida</i>
Personal por usuario.	Total del personal/número de usuarios potenciales.
Índice de estabilidad en el empleo.	Personal fijo/total del personal.
Tasa de incremento en la plantilla.	(Total del personal en el año en curso-total del personal en el año precedente)/total del personal en el año precedente.

4. Recursos materiales: espacio y equipamiento

4.1. Datos

<i>Espacio y equipamiento</i>	<i>Datos</i>
A) Superficie destinada al usuario (m²) — Número de asientos de lectura — Número de puestos informáticos — Número de fotocopiadoras — Otros equipamientos	
B) Superficie destinada a los fondos (m²) Metros lineales de estantería (totales) — En libre acceso — En depósito cerrado Metros lineales de estantería vacíos — En libre acceso — En depósito cerrado	
C) Superficie destinada al personal (m²) — Número de PCs o terminales informáticos — Número de impresoras — Otros equipamientos	
D) Superficie útil total (A + B + C)	

4.2 Indicadores

<i>Concepto</i>	<i>Medida</i>
Superficie útil por usuario.	Superficie destinada al usuario/número de usuarios potenciales.
Capacidad de ocupación.	Número de puestos de lectura/número de usuarios potenciales.
Superficie útil por trabajador.	Superficie destinado al personal/número de trabajadores.
Superficie por volumen.	Metros lineales de estanterías (totales)/total de fondos (volúmenes).
Índice de ocupación de la superficie en libre acceso.	(Metros totales de estantería en libre acceso-metros de estantería en libre acceso vacíos)/metros totales de estantería en libre acceso.
Índice de ocupación del depósito.	(Metros totales de estantería en depósito cerrado-metros de estantería en depósito cerrado vacíos)/ metros totales de estantería en depósito cerrado.

5 Proceso técnico

5.1 Datos

<i>Proceso técnico</i>	<i>Datos</i>
<p>Adquisición Número de ítems adquiridos (total de títulos) — Compra — Donación — Intercambio científico Número de personas dedicadas a adquisición</p> <p>Catalogación Número de ítems catalogados⁹ — Catalogación original — Catalogación derivada Número de personas que catalogan¹⁰ Gastos materiales de catalogación (anuales) Tiempo de catalogación (horas anuales)¹¹</p> <p>Otros procesos (registro, tejuelado, etc.)¹² Número de ítems registrados Número de personas que se dedican a estos procesos Tiempo dedicado a estos procesos (horas anuales)</p>	

⁹ Consideramos necesario que al consignar el número de ítems catalogados se distinga entre catalogación original y catalogación derivada, ya que esta última supone un importante ahorro de tiempo y esfuerzo que, necesariamente, se dejará notar en el rendimiento general del proceso técnico.

¹⁰ En aquellas bibliotecas donde el proceso de asignación de materias, catalogación y clasificación es asumido por personas diferentes, deberán consignarse todas aquéllas que intervengan en dicho proceso.

¹¹ Habría que conocer el tiempo que diariamente destina cada miembro del personal a la catalogación, sumarlos, y multiplicar el resultado por el número de días hábiles del año.

¹² Hemos agrupado algunas de las rutinas que implica el procesamiento técnico de los fondos (registro, tejuelado, colocación del antirrobo...) bajo un concepto de carácter general, el de «otros procesos», para evitar entrar en un análisis demasiado exhaustivo de este aspecto

5.2 Indicadores

<i>Concepto</i>	<i>Medida</i>
Índice de crecimiento en el número de ítems adquiridos.	(Número de ítems adquiridos en el año-número de ítems adquiridos en el año anterior)/número de ítems adquiridos en el año anterior.
Índice de crecimiento en el número de suscripciones a publicaciones periódicas.	(Número de nuevas suscripciones en el año-número de nuevas suscripciones en el año anterior)/número de nuevas suscripciones en el año anterior.
Índice de crecimiento en el número de ítems catalogados.	(Número de ítems catalogados en el año-número de ítems catalogados en el año anterior)/número de ítems catalogados en el año anterior.
Tiempo medio del proceso de adquisición.	Σ número de días transcurrido desde la petición de compra de un libro hasta que se recibe en la biblioteca /número de adquisiciones realizadas.
Tiempo medio diario de catalogación por persona.	Σ horas diarias que cada miembro del personal dedica a catalogar/ número de miembros del personal que cataloga.
Media diaria de ítems catalogados.	número de ítems catalogados (anual)/ número de días hábiles del año.
Índice de eficacia.	Media diaria de ítems catalogados/número de personas que catalogan.
Tasa de actividad en catalogación.	Σ número de horas que dedica cada miembro del personal a catalogar/(número de horas de la jornada de trabajo x número de personas que cataloga).
Coste de cada ítem catalogado.	Coste anual de la catalogación ¹³ /número de ítems catalogados.

¹³ Coste anual de la catalogación: para calcular este concepto habría que tener en cuenta el coste del tiempo que cada miembro del personal dedica a catalogar y el coste material de la catalogación

gastos materiales (anuales) + coste del tiempo del personal que cataloga

Coste del tiempo del personal que cataloga = Σ sueldos anuales del personal que cataloga x tasa de actividad en catalogación.

6 Colección

6.1 Datos

<i>Fondos</i>	<i>Datos</i>
Accesibilidad Número de ítems en libre acceso Número de ítems en depósito cerrado Composición (tipos de materiales) Número de monografías (títulos) Número de monografías (volúmenes) Número de publicaciones periódicas (total de títulos) — En curso — Cerradas Materiales videográficos (microformas, diapositivas) Materiales informáticos (CD-ROMs, disquetes) Otros materiales (cartográficos, gráficos, etc.)	

6.2 Indicadores

<i>Concepto</i>	<i>Medida</i>
Monografías ¹⁴ por usuario.	Número de monografías (títulos)/número de usuarios potenciales.
Publicaciones periódicas por usuario.	Número de publicaciones periódicas (títulos)/número de usuarios potenciales.
Índice de crecimiento de la colección ¹⁵ (monografías).	(Número de monografías (títulos) del año en curso - número de monografías del año anterior)/número de monografía del año anterior.
Índice de crecimiento de la colección (publicaciones periódicas)	(Número de títulos del año en curso - número de títulos del año anterior)/ número de títulos del año anterior.
Índice de uso de la colección	Número de títulos utilizados/ número total de títulos de la colección.
Grado de accesibilidad de los fondos	(Número de ítems en libre acceso/número total de ítems que integran la colección) × 100.

¹⁴ Se puede especificar para cada uno de los tipos de materiales que integran la colección

¹⁵ Se puede especificar para cada uno de los tipos de materiales que integran la colección

7 Servicios

7.1 Datos

<i>Servicios</i>	<i>Datos</i>
<p>1. Consulta en sala Número total de consultas en sala¹⁶ — Publicaciones periódicas — Monografías — Otros materiales</p> <p>2. Préstamo a domicilio Número total de préstamos — Monografías — Materiales especiales Número de usuarios que utilizan el servicio Número de reservas¹⁷</p> <p>3. Préstamo interbibliotecario Número de peticiones hechas Número de peticiones satisfechas Número de peticiones recibidas Número de peticiones recibidas satisfechas Número de usuarios que utilizan el servicio</p> <p>4. Búsqueda bibliográfica Número de búsquedas solicitadas Número de búsquedas realizadas (total) Número de búsquedas realizadas con éxito Número de usuarios que utilizan el servicio</p>	

¹⁶ En el caso de colecciones en acceso cerrado, la obtención de datos sobre este servicio no presenta mayor dificultad. Sin embargo, si se trata de bibliotecas en libre acceso habrá que valorar si los resultados que se van a obtener compensan el esfuerzo que debe realizar el personal para obtener datos fiables sobre este servicio (recuento del material no recolocado en las estanterías, períodos de observación, etc.). Máxime, si, como apunta Lancaster (op. cit., p. 90), «hay indicios que sugieren que los libros que se usan en la biblioteca son más o menos los mismos que se prestan», con lo cual los datos obtenidos sobre la consulta en sala no variarían significativamente las conclusiones extraídas sobre la circulación de los materiales de la biblioteca. A pesar de que no existe unanimidad a este respecto, creemos que resulta lícito el que las bibliotecas se planteen hasta qué punto merece la pena llevar a cabo la evaluación de este servicio.

¹⁷ Si bien un número elevado de reservas pone de manifiesto una dotación insuficiente de la colección para hacer frente al nivel de circulación de que es objeto, este dato, calculado a nivel general, no permite descubrir qué materias o qué partes concretas de la colección están infradotadas. Por tanto, sería conveniente poder establecer esta cifra para cada una de las diferentes materias que integran la colección.

7.2 Indicadores

<i>Concepto</i>	<i>Medida</i>
Tasa de circulación ¹⁸ .	(Número de préstamos realizados + número de consultas en sala)/total de fondos.
Índice de incremento en el número de préstamos ¹⁹ .	(Número de préstamos realizados en el año-número de préstamos realizados en el año anterior)/número de préstamos realizados en el año anterior.
Préstamos por usuario	Número total de préstamos/número de usuarios potenciales.
Tiempo medio de tramitación del préstamo interbibliotecario.	Σ Número de días transcurridos desde que se realiza una petición de préstamo interbibliotecario hasta que se recibe el material en la biblioteca/número de peticiones satisfechas.
Índice de efectividad del servicio de préstamo interbibliotecario.	Número de peticiones satisfechas/número total de peticiones realizadas.
Grado de rendimiento del servicio de búsqueda.	(Número de búsquedas realizadas/número de búsquedas solicitadas) \times 100.
Índice de efectividad del servicio de búsqueda.	Número de búsquedas realizadas con éxito/número total de búsquedas realizadas.
Índice de uso del servicio ²⁰ .	Número de usuarios que utilizan el servicio/número total de usuarios potenciales.

¹⁸ Sería conveniente calcular esta tasa para cada materia que integra la colección, de modo que quede de manifiesto aquellas secciones que están infra o suprautilizadas.

¹⁹ Se puede calcular, igualmente, para conocer el incremento en las consultas en sala, en las búsquedas bibliográficas, etc.

²⁰ Se podría calcular para cada uno de los diferentes servicios consignados.

Referencias

1. LÓPEZ GIJÓN, J.: Evaluar para mejorar la calidad en la biblioteca pública. *VII Jornadas de Bibliotecas Públicas*. San Sebastián: Asociación de Bibliotecarios y Documentalistas de Guipúzcoa, 1996, p. 79.
2. MOYA, F. de; LÓPEZ GIJÓN, J.; GARCÍA CARO, C.: *Técnicas cuantitativas aplicadas a la Biblioteconomía y Documentación*. Madrid: Síntesis, 1996, p. 94.
3. Normas para Bibliotecas Universitarias: evaluación de la eficacia. *Boletín de la ANABAD*, vol. XLIV (3), 1994, p. 195.
4. LANCASTER, F. W.: *Evaluación de la biblioteca*. Madrid: ANABAD, 1996, p. 24-25.
5. LYNCH, B. P.: Research as basis of the development of standards for libraries. *IFLA Journal*, vol. 23 (2), 1997, p. 127.
6. VAN HOUSE, N. A. et. al.: *Output measures for public libraries. A Manual of standardized procedures*. Chicago; London: American Library Association, 1987, p. 2.
7. Vid. a este respecto el capítulo 21 del *Manual de Biblioteconomía* (Madrid: Síntesis, 1996, p. 363-378) dedicado monográficamente a la biblioteca universitaria, y en el que José Antonio Gómez Hernández afirma que «los fines de la biblioteca universitaria son los de la universidad»; en este mismo sentido se pronuncia Margarita Becedas en el texto de la ponencia «Las bibliotecas universitarias en el proceso educativo» (*VII Jornadas Bibliotecarias de Andalucía: Bibliotecas y Educación*. Málaga: Asociación Andaluza de Bibliotecarios, p. 279-297).
8. *Normativa internacional: Standars for university libraries*. The Hague: IFLA, 1986; Association for College & Research Libraries: «Standards for college libraries, 1986». *College and Research Libraries News*, 1986 (3), pp. 189-200; Association for College & Research Libraries: «Standards for university libraries. Evaluation of performance». *College and Research Libraries News*, 50 (8), 1989, pp. 679-691. *Normativa nacional: Bibliotecas universitarias: recomendaciones sobre su reglamentación*. Madrid: Ministerio de Cultura. Centro de Coordinación Bibliotecaria, 1987; *Normas y directrices para bibliotecas universitarias y científicas* (REBIUN, documentos de trabajo, mayo 1997).
9. MAC CLURE, C. R.: *Manual de planificación para bibliotecas: sistemas y procedimientos*. Madrid (etc.): Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1991.
10. Se trataría de llevar a cabo lo que Xavier Ballart (*¿Como evaluar programas y servicios públicos. Aproximación sistemática y estudios de caso*. Madrid: MAP, 1992) define como metaevaluación.
11. GRIFFITH, J. M.; KING, D.: *A manual on the evaluation of information centers and services*. (Washington) : American Institute of Aeronautics and Astronautics, 1991, p. 3-4.
12. BAKER, S. L.; LANCASTER, F. W.: *The measurement and evaluation of library services*. 2.^a ed. Arlington (Virginia): Information Resources Press, 1991, p. 3.
13. WILLEMSE, J.: Summary of the Paris Wokshop 1989 on performance measurement. *IFLA Journal*, vol. 16 (4), 1990, p. 459
14. *MEASURING Quality: international guidelines for performance measurement in Academic Libraries*. Preliminary draft. Munster: IFLA, Section of University Libraries, 1993.
15. ISO CD 11620 (Draft): 1994, Information and Evaluation-Performance Indicators.
16. *CEC Library Performance Indicators Project* (Draft report out for consultation).
17. JOINT FUNDING COUNCILS' AD-HOC GROUP ON PERFORMANCE INDICATORS FOR LIBRARIES: *The effective academic library: a framework for evaluating the performance of UK Academic Libraries*, 1995.
18. CARBONE, P.: Statistiques et évaluation dans les bibliothèques universitaires françaises. *Bulletin des Bibliothèques de France*, vol. 34 (4), 1989, p. 376. Aclaraciones entre paréntesis añadidas.
19. ABAD HIRALDO, R.: Panorama de la estadística bibliotecaria en España: evolución his-

- tórica y situación actual. *Boletín de la ANABAD*, vol. XLIV (1), 1994, p. 54-55.
20. LÓPEZ GIJÓN, J.; VÍLCHEZ-PARDO, J.: Generación automática de indicadores para la evaluación y toma de decisiones en servicios bibliotecarios. *Actas de las IV Jornadas Españolas de Documentación Automatizada*. Oviedo: Universidad, 1994, p. 271
 21. TAMMARO, A. M.: La biblioteca universitaria quantificabile: un modello operativo per la gestione consapevole del sistema bibliotecario d'ateneo. *Biblioteche oggi*, marzo, 1997, p. 69.
 22. Según López Gijón, «estos datos absolutos apenas dan información sobre el funcionamiento del centro, son muy poco significativos, y además, transmiten una visión estática de la biblioteca» («Desde los datos hacia los modelos». *Educación y Biblioteca*, 78, 1997, p. 44).
 23. DUARTE BARRIONUEVO, M.: Indicadores como instrumento de evaluación de los servicios bibliotecarios: 1. Aspectos metodológicos. *Boletín de la ANABAD*, vol. XLV (1), 1995, p. 97.
 24. RENOULT, D.: Du bon usage des tableaux de bord. *Bulletin de l'ABF*, nº 136, 1987, p. 26-35.
 25. CORVELLEC, H.: Évaluation des performances des bibliothèques: tendances, faiblesses et perspectives. *Bulletin des Bibliothèques de France*, vol. 35 (6), 1990, p. 357.
 26. FORD, G.: Performance measurements: principles and practice. *IFLA Journal*, vol. 15 (1), 1989, p. 13-17.
 27. En *Claves para el éxito: indicadores de rendimiento para bibliotecas públicas* (Barcelona: Col.legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya, 1995, p.19), se afirma que «los principales propósitos para la mayoría de evaluaciones del rendimiento son dar soporte a la planificación y tomar decisiones y justificaciones presupuestarias». Además, se plantean una serie de interrogantes que pueden servir de orientación a la hora de seleccionar los indicadores.
 28. GRUPO PAB-ESPAÑA. *Programa de análisis de bibliotecas*. Barcelona: Fundación Bertelsman, 1997.