



TÍTOL

IESE LVI: l'índex de valor d'una biblioteca especialitzada en negocis.

RESUM DESCRIPTIU

Sovint les biblioteques ens trobem amb la necessitat de quantificar el nostre valor davant de l'administració. La biblioteca de l'IESE ha creat un mètode d'anàlisi, que permet fer el seguiment mensual del progrés de la biblioteca cap a l'assoliment dels seus objectius estratègics. El repte de l'*IESE Value Index* ha estat crear un quadre de comandament que sigui d'utilitat a la Biblioteca i al Consell de Direcció de l'IESE, no només per fer un seguiment del rendiment de la Divisió, sinó també per decidir accions a emprendre per revertir tendències negatives. L'índex esdevé una eina de presa de decisions a l'hora d'identificar mensualment on cal invertir recursos. Així mateix, és vàlid per establir comparacions amb d'altres biblioteques d'escoles de negocis. La particularitat de l'IESE LVI és que es calcula únicament sobre dades quantitatives, sense dependre de les qualitatives, que s'acostumen a recollir mitjançant enquestes o entrevistes.

PARAULES CLAU

Valor de la biblioteca, Biblioteques de negocis, Presa de decisions, Mesurar el valor de la biblioteca, Índex de valor

AUTORS

Carina Huguet Valls
Directora Tècnica de Biblioteca, IESE Business School, Universitat de Navarra
Av. Pearson 21, 08034 Barcelona
chuguet@iese.edu



TEXT

1. Introducció

L'experiència que presentem respon a l'exigència d'aconseguir desenvolupar una mètrica que permeti a la biblioteca de l'IESE monitoritzar el seu progrés cap a l'assoliment dels seus objectius estratègics.

La Biblioteca de l'IESE és una biblioteca especialitzada en negocis que dona servei a tota la comunitat de l'IESE Business School (professors, PAS, estudiants, investigadors i antics alumnes) i a tots els seus campus (Barcelona, Madrid, Munic, Nova York i Sao Paulo).

Les biblioteques sovint es troben amb la necessitat de justificar el seu valor davant dels administradors. Si bé existeixen diversitat d'estudis i mètodes per calcular el valor de les biblioteques, el denominador comú de tots ells és que es basen en estudis qualitius, és a dir, que s'elaboren a partir d'enquestes.

Mesurar un intangible com és "el valor" no és senzill, sobretot si tenim en compte que sovint no tot el que és realment important pot comptabilitzar-se, ni tot el que pot ser comptabilitzat té interès. El repte rau en identificar, allà on les mètriques directes no existeixen com podria ser mesurar el "valor", uns indicadors que puguin convertir-se en una mena de "representants" indirectes (proxy).

L'exercici de mesurar l'activitat d'una organització acostuma a anar lligat a l'objectiu de millorar la presa de decisions. Les biblioteques tenen una llarga tradició de recollida d'indicadors per mesurar els seus serveis, que han anat evolucionant amb el pas del temps, tot adaptant-se als canvis que han experimentat aquestes institucions.

En els orígens, els indicadors utilitzats a les Biblioteques mesuraven les seves col·leccions o el potencial per respondre a les necessitats dels usuaris: volum de col·lecció, nombre de personal, punts de lectura, pressupost assignat (Input).

Més endavant, els interessos van variar i els indicadors es van focalitzar a mesurar el volum d'activitats realitzades, en definitiva, quin era l'ús de les col·leccions i dels serveis: nombre d'accessos a la biblioteca, volum de circulació, ús de les col·leccions, nombre de reserves, peticions de referència rebudes, activitats de formació ateses, peticions al SOD, etc. (Output).

Darrerament, el que s'ha intentat aconseguir és mesurar els beneficis que l'ús de la biblioteca aporta a l'usuari. Cal anar més enllà de la recollida de dades sobre els "Inputs" i els "Outputs", per poder arribar a calcular els resultats que aquests tenen sobre els usuaris (Outcome). L'"Outcome" s'entendria com l'impacte que l'ús de les col·leccions i els serveis de la biblioteca té en l'usuari.



El repte actual és arribar a mesurar el valor, la contribució transcendent de la Biblioteca, en contrast amb la qualitat, que es centraria únicament en la capacitat de respondre a les necessitats de l'usuari. Es vol aconseguir analitzar l'impacte de la Biblioteca en l'usuari d'acord amb els objectius estratègics de l'organització: resultats en l'aprenentatge i la recerca, satisfacció de l'usuari i qualitat del servei, i rendibilitat (cost/benefici).

Poder mesurar el valor que la Biblioteca aporta ens facilitarà la presa de decisions per assolir els objectius marcats (“ho hauríem de fer?”).

2. El projecte

El projecte de mesurar el valor de la Biblioteca va sorgir a petició del Consell de Direcció de l'IESE Business School, l'abril de 2019, que demanava a la Biblioteca de dissenyar un quadre de comandament que permetés amb una periodicitat mensual fer un seguiment dels seus acompliments.

El que es pretén en aquesta experiència és compartir el procés seguit per dissenyar una eina per mesurar el valor que la biblioteca té per la institució que serveix, amb l'objectiu de millorar la gestió de la Divisió. Una eina que permeti prendre les decisions adequades, que ajudi a identificar si hem de continuar realitzant accions d'una determinada manera o hem de canviar.

L'objectiu estaria clarament enfocat a l'acció. Serviria per identificar on caldria aplicar recursos per provocar canvis en els resultats, en definitiva per decidir accions a emprendre per revertir tendències negatives o per reforçar les positives. També ens hauria de permetre comparar-nos amb d'altres biblioteques d'escoles de negocis.

Els referents de bones pràctiques seguides per calcular el valor de la Biblioteca serien el projecte LibQual, el VAMP programme de SCONUL i el Projecte Outcome. Ara bé, en basar-se tots ells en la metodologia de l'enquesta, són inviàbles per al nostre projecte.

2.1 Mètode

El mètode utilitzat per definir l'IESE Library Value Index (IESE LVI) es basa en la creació d'un indicador sintètic, que es redueixi a un valor entre el 0 i l'1, com a resultat d'una agregació ponderada d'indicadors parcials, triats per a cada una de les dimensions definides.

En una primera fase es van establir els indicadors claus que ens haurien de permetre quantificar el valor que l'activitat de la Biblioteca té per a l'IESE, basats en tres aspectes: l'usuari com a centre, l'agilitat empresarial i la transformació dels empleats.

Els indicadors haurien de mostrar com les iniciatives que es desenvolupen a la Biblioteca poden millorar tota l'experiència de l'usuari a l'IESE. També, haurien d'identificar l'impacte



que té la Biblioteca en facilitar les activitats que desenvolupen els usuaris de l'IESE, en termes de rapidesa i agilitat. Així mateix, haurien d'establir de quina manera la Biblioteca participa en la transformació dels treballadors de l'IESE, proporcionant les eines o habilitats adequades per acomplir les demandes dels clients d'una manera àgil.

2.2 Àmbit d'aplicació

L'àmbit d'aplicació de l'IESE LVI estaria pensat per a biblioteques especialitzades en negocis.

2.3 Definició de l'índex

El model de l'índex s'ha estructurat en 3 dimensions, tenint en compte els aspectes que poden dotar de valor a la Biblioteca per a la institució i s'ha ponderat el pes total de les dimensions en un valor sobre 100: l'experiència d'usuari (50%), la rendibilitat econòmica (30%) i l'agilitat (20%).

Per mesurar cada una de les dimensions s'ha establert un conjunt d'indicadors, que així mateix han estat ponderats en base 100, i que han estat seleccionats perquè són fàcils d'obtenir en base mensual.

D'altra banda, per cada indicador s'han definit els valors que corresponen a la màxima i a la mínima satisfacció esperada, entenent que la diferència entre la màxima i la mínima satisfacció serà d'una unitat (entre 0 i 1). L'assignació d'aquests valors no ha estat arbitrària i s'ha basat en els valors històrics dels indicadors de rendiment de la Biblioteca de l'IESE.

2.4 Definició dels indicadors

Ha calgut identificar uns indicadors que actuïn a mena de proxy, per a convertir les variables de valor que acostumen a ser qualitatives en quantitatives, i així aconseguir que cada variable tingui un valor numèric.

Els indicadors s'han definit en forma de ràtios, en la mesura del possible, per a permetre la comparació entre institucions. També, en cas d'indicadors que incloguin dades relatives a estadístiques d'ús de recursos-e, sempre que sigui possible, es basaran en l'estàndard COUNTER per permetre la comparació.

S'han establert un total de 6 indicadors per a les diverses dimensions. La dimensió "Experiència d'usuari" (A) conté els indicadors 1 al 3. La dimensió de "Rendibilitat econòmica" (B) està formada per l'indicador 4. I la dimensió d'"Agilitat"(C) conté els indicadors 5 i 6.



Les ponderacions del valor dels indicadors i de cada una de les dimensions (A, B i C) queden recollides en la taula següent:

		Max Satisf.	Min Satisf.	Pes	
A	Experiència d'usuari				
1	% Núm. total de peticions resoltes/ Núm. total de peticions rebudes	100	70	25%	50%
2	Núm. total "Item requests" + Núm. préstecs + Núm. materials usats a la sala + ILL / Núm. total "full-time students" (FTSs) + Núm. d'assistents d'Investigació (Als) + Núm. de professors a temps complet (FTP)	30	5	50%	
3	Núm. visites mensuals a la Biblioteca/ Total FTSs	25	0	25%	
B	Rendibilitat econòmica				30%
4	Cost despesa total en adquisicions / Núm. total "Item requests" + Núm. préstecs + Núm. materials usats a la sala	5	50	100%	
C	Agilitat				
5	% Peticions resoltes < 1 dia	100	50	80%	20%
6	Núm. d'innovacions al mes	2	0	20%	

Per calcular el LVI caldrà seguir el següent procediment:

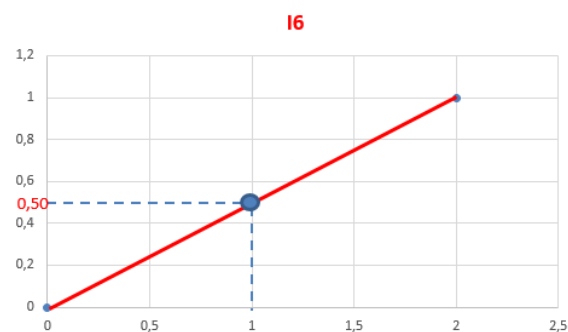
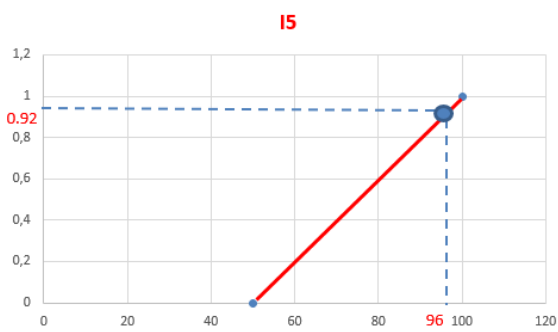
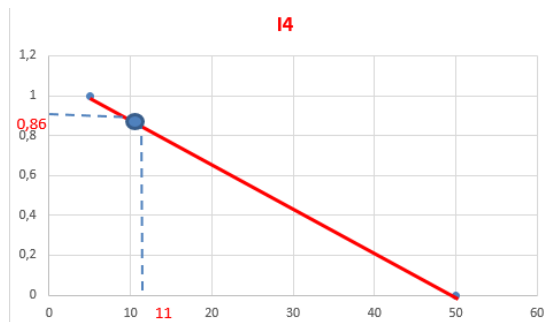
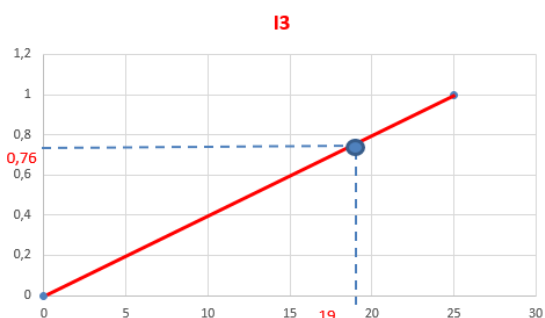
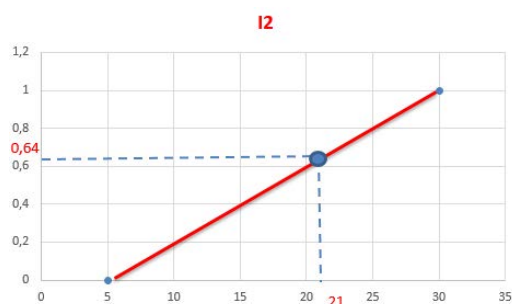
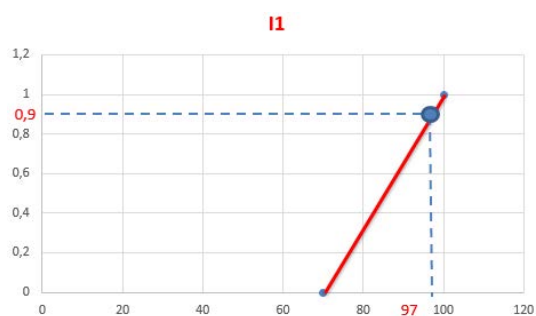
- Definir el valor de satisfacció mínim i màxim per cada un dels indicadors. Cal establir, d'una banda, el valor mínim de satisfacció que equivaldria a 0 i, de l'altra, el valor màxim de satisfacció que equivaldria a 1.
Per exemple per l'indicador 1 "% de peticions resoltes", s'indica d'una banda que el valor màxim de satisfacció que equival a 1 serà de 100. D'altra banda, el valor mínim de satisfacció que equival a 0 serà de 70.



- b. S'obtéindrà el valor estadístic mensual per l'indicador. Per exemple: el % de peticions resoltes pel mes d'abril de 2019.
- c. Es calcularà el valor de l'indicador en base 0-1.
- d. Finalment es calcularà el LVI d'acord amb les ponderacions establertes. Per exemple:
 $(Vx \text{ mensual I1}) \times 0'25 \times 0'5 + (Vx \text{ mensual I2}) \times 0'5 \times 0'5 \dots = \text{LVI 0-1}$

A l'hora de realitzar el càlcul, cal tenir en compte els indicadors amb gràfica decreixent (per exemple en l'indicador 4).

Exemple del càlcul de l'IESE LVI per al novembre de 2019:





SEMINARI D'EXPERIÈNCIES '20 EL FUTUR ÉS NOSTRE



Nov2019 valor **I1** - $0.90 \times 0.25 \times 0.50 = 0.11$

Nov2019 valor **I2** - $0.64 \times 0.50 \times 0.50 = 0.16$

Nov2019 valor **I3** - $0.76 \times 0.25 \times 0.50 = 0.09$

Nov2019 valor **I4** - $0.86 \times 1 \times 0.30 = 0.25$

Nov2019 valor **I5** - $0.92 \times 0.80 \times 0.20 = 0.14$

Nov2019 valor **I6** - $0.50 \times 0.20 \times 0.20 = 0.02$

IESE LVI = 0'77

3. Conclusions

Si bé l'IESE LVI va néixer com un requeriment de la direcció de la institució, l'experiència el converteix en una eina útil per a la gestió de la biblioteca i també per establir comparacions amb d'altres organitzacions similars.

En aquest moment ens trobem en fase de prova i millora. L'octubre de 2019 es va presentar l'índex a d'altres biblioteques de negocis a l'EBSLG Continental Meeting 2019 que va tenir lloc a la Vlerick Business School, Ghent.

En una segona fase, s'espera poder contrastar aquests valors amb els d'altres biblioteques parelles per a veure si les ponderacions assignades són vàlides també en d'altres entorns.

La idea és que un cop testat, pugui utilitzar-se a d'altres biblioteques de negocis a nivell global. No només a les biblioteques de l'EBSLG, sinó també a les biblioteques pertanyents a associacions similars per Àsia-Pacífic (APBSLG), Amèrica del Nord (ADBL) i Amèrica Central i del Sud (CLADEA).

REFERÈNCIES

Abld.org. ABLD, Academic Business Library Directors [en línia] [Data de consulta: 9 de març de 2020].
<<https://sites.google.com/view/abld/home>>

APBSLG.org. APBSLG, Asia Pacific Business School Librarians' Group [en línia] [Data de consulta: 9 de març de 2020].
<<https://www.isb.edu/apbslg>>





**SEMINARI
D'EXPERIÈNCIES '20
EL FUTUR ÉS NOSTRE**



CLADEA.org. CLADEA Agrupación CI, Agrupación de directores de Centros de información CLADEA [en línia] [Data de consulta: 9 de març de 2020].
<<https://www.cladea.org/es/centros-de-informacion-cladea>>

Ebslg.org. EBSLG, European Business Schools Librarians' Group [en línia] [Data de consulta: 9 de març de 2020].
<<https://www.ebslg.org/>>

Libqual.org. Libqual+®. [en línia] Data de consulta: 9 de març de 2020].
<<https://www.libqual.org/home>>

Sconul.ac.uk. SCONUL, Society Of College, National And University Libraries. [en línia] [Data de consulta: 9 de març de 2020].
<<https://www.sconul.ac.uk/>>

Projectoutcome.org. PLA Project Outcome. [en línia] [Data de consulta: 9 de març de 2020].
<<https://www.projectoutcome.org/>>

