

# Quin poder de decisió tenen els bibliotecaris en els centres petits i mitjans?

MERCÈ BOSCH\*  
CONSTANÇA ESPELT\*

**Resum:** La diversitat de característiques de les biblioteques petites i mitjanes es fa palesa quan es tracta d'estudiar els elements que intervenen en la presa de decisions, el grau d'intervenció dels professionals, la informació que utilitzen i les necessitats que detecten.

La primera fase del projecte DECIMAL, ja finalitzada, s'ha centrat en la recollida de dades prèvia a l'especificació dels requeriments d'un mòdul de suport a la presa de decisions, destinat a aquest tipus de biblioteca.

Les dades recollides en la revisió bibliogràfica i en la recerca qualitativa i quantitativa permeten identificar quines són les decisions més sovint assumides pels bibliotecaris així com les fonts d'informació més utilitzades, i altres qüestions relatives al procés de presa de decisions, com el grau de col·laboració en el si de l'organització, les principals limitacions del bibliotecari en aquest àmbit, etc. L'article està centrat en els resultats obtinguts a les biblioteques catalanes, però es presenten també a tall de comparació els resultats globals i els del conjunt de l'Estat.

## 1. Marc del projecte DECIMAL

L'article que presentem es basa en els primers resultats d'un projecte de recerca en curs sobre la presa de decisions a les biblioteques petites i mitjanes, en el qual participa l'Escola Universitària J. Rubió i Balaguer de Biblioteconomia i Documentació.

El projecte DECIMAL (DECISION-MAKING in Libraries: the development of a decision suport module for integrated library systems) està finançat parcialment pel Programa de Biblioteques de la Direcció General XIII de la Comissió Europea i s'emmarca en el tema 18 bis de la línia d'acció IV (Estimulació d'un mercat

---

\* Escola Universitària J. Rubió i Balaguer de Biblioteconomia i Documentació  
Article rebut el juliol de 1996

europèu de productes i serveis telemàtics específics per a biblioteques) del tercer programa marc de recerca i desenvolupament tecnològic.

El tema 18 bis inclou els quatre projectes relacionats amb la recerca i el desenvolupament de models i eines de suport a la presa de decisions a les biblioteques: DECIDE, DECIMAL, ECLIPSE i MINTREL. Es parteix de les dades quantitatives i en menor grau qualitatives que proporcionen els sistemes d'automatització en la gestió dels processos i operacions de la biblioteca segons models tradicionals, i s'intenta arribar a un consens sobre la forma en què aquestes dades s'haurien de produir, explotar i integrar en els processos de presa de decisions.

El projecte DECIMAL és coordinat pel Department of Library and Information Studies de la Manchester Metropolitan University i hi participen l'empresa Inheritance Systems Ltd., la biblioteca de l'University College d'Oxford, el Departament de biblioteconomia i documentació de l'Università degli Studi de Parma i l'Escola J. Rubió i Balaguer. El seu objectiu és identificar els processos de presa de decisions a les biblioteques petites i mitjanes, determinar les necessitats d'informació dels gestors bibliotecaris per la presa de decisions, i dissenyar i desenvolupar un mòdul de suport que sigui compatible amb un ampli ventall de sistemes d'automatització.

## **2. Metodologia**

La recerca dins del projecte DECIMAL s'ha estructurat en diverses fases. La primera fase està dedicada a la recollida de dades prèvia a l'especificació dels requeriments, i ha comportat una revisió bibliogràfica, una recerca qualitativa en forma de entrevistes semiestructurades amb gestors de biblioteques i la recollida de dades quantitatives a partir de qüestionaris estructurats, per tal d'identificar el que les biblioteques petites i mitjanes demanarien i com utilitzarien un mòdul de suport a la presa de decisions.

La revisió bibliogràfica s'ha portat a terme per separat al Regne Unit (que ha incorporat també treballs dels EUA), Itàlia i Espanya, per identificar les fonts impreses i electròniques produïdes a cada país. Es tracta especialment d'investigar els models de presa de decisions en l'entorn de les organitzacions i en les biblioteques en particular, descrits pels teòrics, i determinar el tipus d'informació de què disposen els bibliotecaris, la importància de la informació en el procés de presa de decisions i l'ús que se'n fa. També s'han recollit experiències pràctiques sobre el tema en cada un dels països.

Les entrevistes s'han portat a terme amb bibliotecaris de cada un dels tres països. S'ha utilitzat el mètode de l'incident crític com a eina principal de l'entrevista. Aquesta tècnica permet als entrevistats expressar experiències, idees i problemes sense la conceptualització prèvia que requereixen altres tècniques i possibilita que apareguin aspectes d'un tema que d'altra forma quedarien

exclosos. S'ha complementat el mètode de l'incident crític amb un qüestionari que havia estat utilitzat en l'estudi PROLIB.

Els 13 bibliotecaris entrevistats a cada país pertanyen a biblioteques escolars, d'empresa, de l'Administració pública, d'institucions culturals i associacions professionals. També s'ha entrevistat a professionals de biblioteca pública, especialment a Itàlia, on per les seves característiques específiques poden ser considerades dins del grup de biblioteques petites i mitjanes.

El conjunt de dades emergents de les entrevistes s'ha tingut en compte en el disseny dels dos tipus de qüestionaris que s'han distribuït per acabar la fase de recerca. El primer qüestionari està centrat en les fonts d'informació utilitzades a les biblioteques en la presa de decisions, i fou elaborat prenent com a base un estudi de McClure sobre aquest tema en biblioteques universitàries americanes. El segon està centrat en l'ús de dades estadístiques en la gestió de biblioteques. Aquest qüestionari inclou una taula de 102 mesures i indicadors de rendiment extrets del projecte PROLIB de De Monfort University. Ambdós qüestionaris contenen un bloc de preguntes sobre el nivell de protagonisme i de satisfacció del bibliotecari en la presa de decisions, així com algunes preguntes sobre les característiques del centre (nombre de personal, nombre d'usuari, nombre d'exemplars, sistemes d'automatització utilitzats...).

### **3. Conclusions de la revisió de la bibliografia i les entrevistes**

Al nostre país, la literatura sobre la presa de decisions a les biblioteques, quins tipus de situacions bibliotecàries exigeixen una decisió, quina informació s'utilitza o es necessita per prendre decisions i quins són els processos de decisió, és molt limitada. Mentre que des de fa anys es detecta una clara preocupació per l'ús de les estadístiques, l'interès per altres aspectes que puguin actuar en els processos de decisió és força limitat fins fa molt poc. Un dels temes que destaca és la relació entre l'eficiència i la qualitat dels serveis donats i s'evidencia una presència creixent d'indicadors i mesures de rendiment en la línia oberta per la recerca de De Monfort University i una versió preliminar de norma ISO.<sup>1</sup> El tema central tant de les 5es Jornades Catalanes de Documentació com de les 4as Jornadas Españolas de Documentación Automatizada (Gijón), la publicació de la traducció catalana de *Keys to success: performance indicators for public libraries* coincidint amb aquestes últimes, les nombroses activitats de formació continuada sobre gestió i avaluació, i l'experiència del Programa d'Avaluació de Biblioteques (PAB),<sup>2</sup> són alguns dels fets que ens mostren com les mesures i indicadors de rendiment

1. ISO. *Information and documentation: library performance indicators*. Draft version. 1995.

2. Programa impulsat per la Fundació Bertelsmann, iniciat en 11 biblioteques i actualment en expansió.

apareixen cada vegada més com elements a tenir en compte, sovint amb l'objectiu final del control pressupostari, la determinació de costos o bé per tal de donar compliment a l'exigència de dades per part dels organismes que proporcionen els recursos econòmics. Manca però una reflexió de les motivacions dels bibliotecaris en l'adopció d'aquests mètodes de treball, que pugui portar a determinar quin ha de ser el conjunt de mesures de rendiment comunes per donar suport a la presa de decisions en un conjunt variat de biblioteques.

Una altra perspectiva a destacar en l'estudi de les eines de suport a la presa de decisions són les diferències «culturals» en la gestió de les biblioteques. Evidentment la literatura anglosaxona és molt més abundant, i s'hi troben contribucions teòriques destacables, en canvi la gran majoria de treballs italians i espanyols corresponen a experiències. Però més que la diferència entre els diversos països europeus, el que ha posat de relleu la revisió de la bibliografia són les diferències entre tipus de biblioteques. L'aplicació de mesures de rendiment es planteja més sovint en les biblioteques que formen part d'un sistema, especialment les públiques i universitàries, mentre que les biblioteques petites i mitjanes, en les quals s'observa més llibertat de decisió, no disposen encara d'eines flexibles i adequades. Hi ha diferències entre les biblioteques d'empresa i les biblioteques depenents de l'Administració pública, per exemple, que poden determinar nivells i estils de presa de decisions ben diferenciats.

L'anàlisi de les entrevistes ha permès extreure una sèrie de dades sobre la situació en què es prenen les decisions, les motivacions, els tipus de decisions, els objectius i la informació utilitzada. Els professionals estan interessats a disposar de dades per contrastar les seves impressions sobre el funcionament del centre i millorar els serveis als usuaris. Es constata que la introducció de canvis en els serveis i les col·laboracions cada vegada més nombroses amb altres entitats culturals generen problemes de gestió i limiten la presa de decisions. Malgrat la diversitat segons la tipologia de centres, s'evidencia un interès generalitzat per avaluar els recursos i serveis i millorar els processos de presa de decisions, si bé es consideren els indicadors molt útils és difícil trobar temps per recollir dades i, en canvi, els contactes professionals són molt utilitzats.

#### **4. Característiques de la mostra**

El mes de juny de 1995 s'enviaren un total de 360 qüestionaris, 60 d'informació per a la presa de decisions i 60 de mesurament del rendiment a cada país. Els percentatges de resposta foren molt acceptables en el cas del Regne Unit (55%) i Espanya (46,6%), mentre que a Itàlia fou molt baix (13,3%). En el cas d'Espanya es reberen qüestionaris de 56 centres, 31 dels quals corresponen a Catalunya.

La tipologia de centres és variada, tot i que dominen molt les biblioteques especialitzades (44 qüestionaris rebuts a Espanya), s'hi van incloure també algunes biblioteques escolars i biblioteques públiques que no pertanyen a cap de les

xarxes existents. La tipologia general de biblioteques especialitzades comprèn biblioteques mèdiques, d'empresa, de departaments de l'Administració pública, d'associacions professionals, de centres d'ensenyament universitari (amb funcionament independent) i d'altres institucions culturals públiques o privades.

A l'hora de parlar de les característiques d'aquests centres comentarem en primer lloc el nombre de personal que hi treballa, ja que és un dels trets que s'han tingut més en compte per definir les biblioteques com a petites o mitjanes, en l'àmbit del projecte. Els resultats mostren que, en un percentatge significatiu, es tracta de centres portats per un sol professional qualificat, en els resultats generals un 38% i a Catalunya un 45% i el nombre més elevat d'empleats és de 8, en el cas d'un centre català i de 12, en el context europeu. Els centres de l'Administració pública destaquen als 3 països per tenir un nombre més elevat de personal qualificat, a Catalunya hi hem d'afegir 2 centres d'ensenyament universitari i 2 institucions culturals que sobrepassen els 3 bibliotecaris.

Un dels aspectes que cal valorar en les característiques de la mostra són les qüestions relacionades amb l'automatització d'aquests centres, especialment si tenim present que l'objectiu final del projecte consisteix en el disseny d'un mòdul de suport a la presa de decisions compatible amb diversos sistemes d'automatització. El percentatge de centres que utilitza un sistema d'automatització de biblioteques és al voltant d'un 60% tant en les dades generals com a Catalunya. És més alt en el cas d'Espanya (70%) pel fet que els centres escollits es destacaven per la seva participació activa en la vida professional i per tant no ha de ser forçosament representatiu de la situació real.

D'altra banda, es detecta que l'ús d'altres programes destinats específicament a la gestió és molt mínim. Els fulls de càlcul són el tipus més utilitzat, i es tracta únicament d'un 25% dels resultats globals; es mencionen també programes d'estadística i processadors de textos.

## **5. Nivell de responsabilitat del professional en la presa de decisions**

A Catalunya les decisions es prenen majoritàriament de forma conjunta, amb la intervenció de més d'una persona o òrgan (Taula 1). I sembla que els bibliotecaris creuen que aquesta és la millor fórmula, ja que el grau de satisfacció és força alt i els comentaris d'algunes enquestes hi fan referència. Concretament dos dels bibliotecaris que assenyalen prendre ells mateixos les decisions, afirmen en els seus comentaris que desitjarien l'existència d'una comissió que assumís un paper important en la presa de decisions, i que estaria formada per representants de diferents sectors d'usuaris i responsables de les diverses àrees. Aquest funcionament més participatiu potencia, segons ells, un coneixement més aprofundit dels serveis de la unitat, del seu cost i valor, per part d'altres sectors de l'entitat, i

d'altra banda pot ajudar el bibliotecari a valorar les necessitats dels usuaris de forma més realista.

Òrgan	Catalunya		General	
	nombre	%	nombre	%
Equip directiu	5	16	8	6
Comissió	2	6	8	6
Cap d'àrea	2	6	9	6,5
Bibliotecari	8	26	76	55
Altres	1	3	9	6,5
Conjuntament	12	39	28	20

*Taula 1. Òrgans responsables de la presa de decisions: nombre de respostes i percentatge.*

En general els bibliotecaris es mostren satisfets de les decisions que han pres (Taula 2), tot i que, com veurem, s'afegeixen comentaris interessants sobre els problemes que afecten la presa de decisions.

Nivell de satisfacció	Catalunya (30 resp.)		Espanya (55 resp.)		UK (66 resp.)		Itàlia (15 resp.)	
En general satisfet	19	63 %	36	65 %	48	72 %	9	60 %
En alguns casos	10	33 %	17	31 %	13	20 %	4	27 %
Rarament/mai	1	3 %	2	4 %	5	8 %	2	13 %

*Taula 2. Nivell de satisfacció en la presa de decisions: nombre de respostes i percentatge.*

Hi ha una sèrie de problemes que dificulten la correcta gestió del centre. En primer lloc, el que més sovint es comenta és la manca de personal, i en concret personal administratiu. El bibliotecari ha de desenvolupar diverses funcions i portar a terme tot tipus de tasques, la qual cosa implica manca de temps per a la gestió i avaluació del rendiment. Un comentari del tipus «el dia a dia absorbeix tota la jornada laboral» apareix en qüestionaris de diferents tipus de biblioteques. La manca de sensibilització dels estaments directius envers la biblioteca és un altre argument comentat. Els bibliotecaris, en aquest cas d'un centre de l'Administració pública i d'una biblioteca mèdica, es veuen obligats a fer-los conscients del valor de la informació.

Aquests dos factors es mencionen també amb insistència en els qüestionaris anglesos, així com el fet de treballar de forma aïllada amb la consegüent dificultat per obtenir informació d'utilitat per a la presa de decisions, que en el cas de Catalunya només és mencionat per una biblioteca escolar.

La manca de formació en tècniques de gestió és una de les dificultats que es mencionen tant a Catalunya com a Itàlia. Els bibliotecaris troben a faltar coneixements que els permetin enfrontar-se amb la selecció de les dades a obtenir i com

utilitzar-les per avaluar el rendiment dels serveis. Una biblioteca pública menciona també la formació en aspectes de relació i establiment d'acords de col·laboració amb altres institucions.

En un cas els comentaris són de caràcter positiu, demostren el convenciment i la satisfacció del bibliotecari davant els bons resultats que ha donat la incorporació dels mètodes d'organització empresarial a la biblioteca. Menciona també la importància de facilitar la formació necessària al personal i la possibilitat de contractar serveis d'assessorament externs.

## **6. Tipus de decisions i fonts d'informació utilitzades**

Com s'ha mencionat abans, un dels qüestionaris té com a objectiu recollir dades sobre quines decisions prenen els bibliotecaris i quines fonts d'informació utilitzen (vegeu en l'annex la llista de situacions de decisió i les fonts d'informació). Els comentaris que es presenten a continuació corresponen a les dades obtingudes a partir del qüestionari d'informació en la presa de decisions, del qual es van rebre un total de 49 respostes, 17 corresponents a Catalunya i 32 a Espanya.

Pel que fa als àmbits de decisió on intervenen els bibliotecaris, els resultats no demostren grans diferències geogràfiques, excepte en el cas de les decisions sobre personal, on a Espanya i a Itàlia la intervenció del bibliotecari en els aspectes relacionats amb la gestió de recursos humans és molt reduïda respecte al Regne Unit.

Els bibliotecaris decideixen sobre la compra de llibres, la distribució del pressupost d'adquisicions, l'elecció d'un sistema d'automatització, la reorganització de la biblioteca i l'elaboració del reglament de la biblioteca. La decisió més marcada amb més freqüència ha estat la compra de llibres i altres materials bibliogràfics, presa pel bibliotecari en el 70% dels casos, conjuntament en el 18%, i únicament es tracta d'una decisió externa en l'11% restant. En canvi es mantenen més al marge quan es tracta de subcontractar serveis, implementar el cobrament de serveis, seleccionar personal per a la biblioteca i organitzar un trasllat.

Aquests resultats globals confirmen en certa manera el que ja s'havia pogut intuir en la revisió de la bibliografia i en les entrevistes al nostre país. La selecció i compra de materials bibliogràfics i el procés de triar el sistema d'automatització han estat temes tractats tant en la bibliografia com en les entrevistes. Concretament, de la llista de mesures i indicadors de rendiment que s'han pogut identificar en els articles revisats, els que s'apliquen a les adquisicions conformen el grup més nombrós.

Si reconeixem el valor de la informació en les organitzacions és bàsicament per la seva contribució a la presa de decisions. La informació disponible en les organitzacions és molt variada, Kaye en dóna la tipologia següent:

- Dades numèriques
- Coneixement factual
- Instruccions i ordres
- Comandes i sol·licituds
- Informes
- Normes, reglaments i descripcions
- Publicitat i relacions públiques
- Opinions i interpretacions
- Avaluacions i crítiques
- Debats i discussions

Però la bibliografia sobre la informació en la presa de decisions a les biblioteques se centra gairebé exclusivament en la informació obtinguda en estudis d'avaluació i mesurament del rendiment. Una excepció és l'estudi de McClure sobre biblioteques universitàries on l'autor identifica 19 fonts d'informació i les agrupa en internes, externes, orals i escrites. Les fonts més utilitzades segons els resultats d'aquest estudi de l'any 1980 són els articles de revistes del nostre camp, els contactes entre el personal bibliotecari i la informació obtinguda en congressos.

El quadre resum de les fonts d'informació utilitzades en les diverses situacions de decisió (Taula 3) ens mostra la importància de l'element personal en la presa de decisions. Factors com la pròpia experiència de treball, la intuïció personal i els contactes amb personal bibliotecari i no bibliotecari de dins i de fora de l'organització han estat considerats de molta utilitat. Aquests resultats són coherents amb les teories de gestió que assignen més riquesa informacional a les relacions personals que als documents escrits impersonals i els documents numèrics, però d'altra banda, plantegen més dificultats a l'hora de ser integrats en un mòdul d'ajuda a la presa de decisions.

Mentre que als resultats generals s'ha valorat en primer lloc la relació amb el personal bibliotecari, a Catalunya es dona molta importància a l'opinió d'altres bibliotecaris, i tenint en compte que es tracta d'una mostra amb un 45% de centres amb un únic bibliotecari, això té una certa lògica. La valoració de la resta de personal que treballa a la biblioteca també és força més baixa a Catalunya, a la resta de l'Estat espanyol continua baixant, ja que no es té en compte l'opinió d'aquest personal. Mostrant coherència amb els comentaris, a Catalunya hi ha més tendència a treballar en grup (valoració alta de les comissions).

Pel que fa a la documentació interna es pot apreciar que els bibliotecaris catalans tenen molt en compte els objectius de la biblioteca, els informes que elaboren i les dades estadístiques que recullen, mentre els resultats generals mostren un ús més ampli de les enquestes als usuaris.

La utilització escassa de la literatura professional al nostre país és molt evident en els resultats tant a Catalunya com a la resta d'Espanya. El domini de les publicacions en llengua anglesa i la manca de pressupost dels centres petits per a les subscripcions especialitzades destinades únicament al bibliotecari ajuden a



justificar aquesta diferència. Els documents publicats que més s'utilitzen són els catàlegs, en les decisions que afecten a la compra de materials i la instal·lació d'un sistema de seguretat.

L'ús de la informació electrònica és poc significatiu. En la llista de fonts d'informació s'han inclòs dues possibilitats: el correu electrònic i les llistes de distribució per una banda, i les fonts d'informació electrònica, en línia i Internet per l'altra. Una única resposta assenyala l'ús d'Internet com a font per a les adquisicions. És evident que la comunicació amb mitjans electrònics guanya terreny dia a dia, i per tant, és possible que en els darrers mesos la situació hagi canviat, sense anar més lluny, una realitat que pot potenciar-ne l'ús per part dels bibliotecaris és el web del COBDC, però cal tenir present que els centres petits és fàcil que no disposin de facilitats per a l'ús intern d'aquests recursos.

Catalunya				Espanya	General
Ranking	%	nº	Font d'informació	%	%
1	10.6	45	Experiència de treball	13.6	7.8
2	10.4	44	Altres bibliotecaris/document. de fora de l'organització	7.7	7.3
3	7.1	30	Objectius de la biblioteca	7.9	3.9
4	6.6	28	Dades estadístiques / informes elaborats per la biblioteca	5.6	4.3
5	6.1	26	Venedors	6.0	5.0
6	5.9	25	Intuïció i opinió personal	6.8	5.1
7	5.7	24	Comissions i grups integrats per personal de la biblioteca	4.5	5.4
8	4.7	20	Comissions i grups integrats per personal d'altres departaments	3.3	3.4
9	4.2	18	Personal bibliotecari	7.0	9.0
10	3.8	16	Altres personal de la biblioteca	1.8	2.0
11	3.3	14	Usuaris interns de la biblioteca	3.3	4.9
12	3.0	13	Anuncis, fullets, catàlegs	3.1	3.9
13	3.0	13	Normatives (internes)	3.2	2.3
14	3.0	13	Dades d'enquestes d'usuaris	3.2	5.9
15	2.8	12	Associacions de bibliotecaris	1.9	2.4
16	2.3	10	Articles de revista del nostre camp	2.9	5.6
17	2.1	9	Normes i directrius (ISO, IFLA)	1.8	2.1
18	2.1	9	Personal d'altres departaments	4.6	6.4
19	1.6	7	Informes de l'empresa	1.4	2.0
20	1.6	7	Acord de prestació de serveis	0.9	1.8*

Taula 3. *Ranking, percentage i nombre de respostes de les fonts d'informació més utilitzades a Catalunya.*

Analizant les respostes dels centres catalans amb un sol bibliotecari, es manté un paral·lelisme més exacte amb els resultats generals. Les excepcions

vénen donades pel fet que les dades estadístiques són molt més utilitzades a Catalunya, i que en els resultats globals es valoren més els contactes amb el personal d'altres departaments i amb els usuaris de la biblioteca. Es reforça la valoració de la col·laboració i treball en comissions amb la resta del personal de la biblioteca, l'ús de dades d'enquestes d'usuaris i d'articles de revista, en canvi els objectius s'utilitzen molt menys (de la posició 3 a la 8).

## 7. Conclusions

Els resultats obtinguts en la primera fase del projecte DECIMAL mostren la importància que els bibliotecaris donen a la informació que els proporcionen els contactes interpersonals i de grup. Juntament amb les dades estadístiques i la documentació interna són les fonts més valorades en el procés de la presa de decisions.

D'altra banda, el fet que els bibliotecaris siguin conscients de la seves mancances de formació en l'àmbit de la gestió permet preveure canvis en la forma de treballar, tant pel que fa a l'ús d'aplicacions informàtiques específiques com a l'ampliació de les fonts d'informació.

El disseny del mòdul de suport, objectiu final del projecte DECIMAL, presenta el repte d'aconseguir la incorporació de dades poc estructurades procedents de la comunicació interna i externa, dades numèriques, i dades textuais procedents de la documentació tant interna com externa, i proporcionar un entorn de treball en xarxa àgil entre els professionals, sense problemes de compatibilitat amb els sistemes d'automatització de les organitzacions.

## Bibliografia

- Claus per a l'èxit: indicadors de rendiment per a biblioteques públiques. Barcelona: Eumo: Diputació de Barcelona: Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya, 1995. (Materials per a la biblioteca pública, 1). ISBN 84-7602-325-1.
- De Monfort University. *Library performance indicators and library management models (PROLIB/PI)*. 1994. Esborrany de l'informe del projecte subvencionat per la CEC DGXIII.
- Espinàs Riera, Eulàlia. «Avaluar per millorar: l'experiència del Programa d'Anàlisi de Biblioteques (PAB)». En: *Jornades Catalanes de Documentació* (5es: 1995). 5es *Jornades Catalanes de Documentació: biblioteques, centres de documentació i serveis d'informació*. Barcelona: les Jornades, 1995, p. 183-188. ISBN 84-86972-07-8.
- Kaye, D. «The importance of information». *Library management* 1995, v. 16, (5): 6-15.
- McClure, Charles R. *Information for academic library decision-making: the case for organizational information management*. Connecticut: Greenwood Press, 1980. (Contributions in librarianship and information science, 31). ISBN 0-3132-1398-4.

## **Annexos**

### I. FONTS D'INFORMACIÓ

#### A. Documents publicats/externs

1. Llibres
2. Articles de revistes del nostre camp
3. Ressenyes de llibres
4. Articles de revistes que no són del nostre camp
5. Anuncis, fullets, catàlegs
6. Normes i guidelines (p. ex. ISO, IFLA)
7. Fonts d'informació electrònica, (p. ex. online, Internet)
8. Informació de llistes de distribució via correu electrònic

#### B. Documents interns

9. Informes de l'empresa
10. Normatives
11. Missió corporativa
12. Objectius de la biblioteca
13. Acord de prestació de serveis
14. Actes de reunions
15. Correspondència
16. Correu electrònic
17. Dades estadístiques o informes elaborats per la biblioteca
18. Dades d'enquestes d'usuari

#### C. Contactes personals

19. Personal bibliotecari
20. Altre personal de la biblioteca
21. Personal d'altres departaments
22. Altres bibliotecaris / documentalistes de fora de l'organització
23. Usuaris interns de la biblioteca
24. Usuaris externs de la biblioteca
25. Venedors, p. ex. representants d'editorials, d'empreses informàtiques

#### D. Contactes a nivell de grups i organismes

26. Comissions i grups integrats per personal de la biblioteca
27. Comissions i grups integrats per personal d'altres departaments
28. Associacions de bibliotecaris/ documentalistes (COBDC, SOCADI)
29. Altres associacions professionals
30. Cursos de formació contínua
31. Seminaris, conferències, congressos
32. Fires i exposicions

E. Personals

33. Experiència de treball
34. Intuïció i opinió personal

F. Altres

II. DECISIONS A LES BIBLIOTEQUES

- Seleccionar personal
- Avaluar el personal
- Adquirir materials per a la biblioteca
- Distribuir el pressupost d'adquisicions
- Comprar equipament (p. ex. xarxa de PC, mobiliari)
- Escollir un sistema d'automatització de biblioteques
- Organitzar un trasllat
- Reorganitzar l'espai de la biblioteca
- Instal·lar un sistema de seguretat
- Canviar l'horari d'obertura
- Fixar la missió/els objectius de la biblioteca/un acord de prestació de serveis
- Elaborar reglaments/normes d'ús de la biblioteca
- Establir procediments de protecció de drets d'autor
- Iniciar un servei de teledocumentació
- Avaluar els serveis existents
- Subcontractar serveis
- Cobrar els serveis
- Suprimir un servei
- Introduir un nou servei
- Realitzar una enquesta als usuaris
- Altres decisions