

# Análisis de los beneficios económicos y el perfil de innovación de las bibliotecas públicas

ANTONIO PAÑOS PAÑOS

Facultad de Comunicación y Documentación. Universidad de Murcia

*Durante los últimos años, venimos observando que la identificación y demostración de por qué y cómo las bibliotecas públicas contribuyen al progreso económico, educativo y social de su comunidad, añadiendo valor e innovando, se ha convertido en un tema de investigación importante. Diversos estudios han abordado esta cuestión desde distintos puntos de vista. Partiendo de dichos estudios, este trabajo propone un análisis exploratorio y cuantitativo sobre el perfil innovador de las bibliotecas públicas y sus características descriptivas. Entre los resultados alcanzados, cabe destacar, que se identifican diferentes grupos o perfiles de innovación y su correlación con el grupo de usuarios habituales. Por el contrario, otras variables como la localización, la tecnología o la edad de la biblioteca no muestran relación ninguna.*

*Palabras clave: Bibliotecas públicas, innovación, beneficios económicos.*

## ANALYZING THE ECONOMIC BENEFITS AND INNOVATION PROFILE OF PUBLIC LIBRARIES.

*In recent years, we have observed that the identification and demonstration of why and how public libraries contribute to economic, educational and social community, adding value and innovation, has become an important research topic. Several studies have addressed this issue from different points of view. Based on these studies, this paper proposes a quantitative analysis on the exploratory and innovative profile of public libraries and descriptive characteristics. Among the results achieved, it is noteworthy that identify different groups or profiles of innovation and its correlation with the group of regular users. By contrast, other variables such as location, age technology or library does not show any relationship.*

*Keywords: Public libraries, innovation, economic benefits.*



## INTRODUCCIÓN

Las bibliotecas públicas son organizaciones no lucrativas integradas en el sector público, en sus diferentes ámbitos de actuación (nacional, regional o local), que se caracterizan por una creciente competencia en su financiación, un incremento de los servicios a cubrir y una necesidad de mejorar la credibilidad de su actuación ante su comunidad (Bryson, 2004).

Diversos estudios sobre bibliotecas públicas en España (Hernández, 2001) y Europa (Aabo y Strand, 2004; Aabo, 2005), muestran que esta situación es cada vez más competitiva, pues la asignación de sus presupuestos rivaliza con otros servicios como educación o sanidad. Se trata de un problema estratégico donde las bibliotecas deben planificar sus actividades como entidades públicas al servicio de su comunidad, con recursos limitados y en competencia con otras actividades públicas (Bonachera, 2000; Fuentes Romero, 2002).

Ante este panorama, demostrar su valor ante la sociedad y sus usuarios se ha convertido en un tema crucial y para ello, las bibliotecas deben desarrollar políticas de innovación de sus servicios que atiendan las necesidades de su comunidad o sociedad (Lozano-Díaz, 2008) [i]. En este marco, la estrategia de éxito consiste en orientar sus actuaciones como organizaciones que innovan, que añaden valor a su comunidad, influyendo positivamente en su progreso económico, educativo y social (Weingand, 1994; Domínguez y Merlo, 2001; Gallo-León, 2008).

La intención de este trabajo no es desarrollar un análisis de eficiencia (coste/beneficio) de las actividades de las bibliotecas que justifique su valor económico ante la sociedad, que ha sido fruto de múltiples trabajos de investigación (Aabo, 2009), sino centrarnos en las actividades de innovación que desarrollan (Weingand, 1994; Patrick, 2008), analizándolas y explorando elementos organizativos que caractericen a las bibliotecas según su comportamiento. Es decir, tratamos de dar respuesta a dos preguntas: ¿Todas las bibliotecas públicas persiguen el objetivo de innovar a favor de su comunidad, de dar respuesta a sus demandas, aportando valor, desarrollando actividades que incidan positivamente en su desarrollo local, cultural o económico?; y ¿Bibliotecas (+) innovadoras versus (-) innovadoras: son todas iguales?

---

i A este respecto puede consultarse también lo expuesto en su día en la introducción y en las páginas 7-16 del documento *Pautas sobre los servicios de las bibliotecas públicas*, elaborado en las Jornadas de Cooperación Bibliotecaria Grupo de Trabajo sobre los Servicios de las Bibliotecas Públicas (2002), que puede ser consultado en Travesía (<http://travesia.mcu.es/portalnb/jspui/handle/10421/369>).

## EL VALOR DE LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS Y LA INNOVACIÓN

Como señala Lozano-Díaz (2008) las bibliotecas públicas son un servicio público transversal que se relaciona con la cohesión e integración social, con el desarrollo personal, profesional y educativo de los ciudadanos y se involucran en numerosos procesos sociales que influyen en la cultura, la educación, la sociedad, la política y la economía local y nacional.

Para desarrollar y mantener este papel (Gallo-León, 2008), las bibliotecas públicas deben estar preparadas para reconsiderar sus funciones y recursos y adaptar sus servicios a las cambiantes necesidades sociales, a través de adecuados procesos de planificación (Schachter, 2007). Para ello, las bibliotecas deben desarrollar procesos de innovación (Deiss, 2004) de sus servicios orientándolos hacia sus usuarios y sociedad, que añadan valor, es decir, que mejoren la imagen de la biblioteca y sus efectos sobre el desarrollo social, cultural y económico de la sociedad y de su comunidad (Lozano-Díaz, 2008; Patrick, 2008).

Para desempeñar estos cometidos, las bibliotecas deben responder a las expectativas de sus usuarios, desarrollando actividades adecuadas a las necesidades de éstos, transmitiendo así de forma eficiente el valor que sus servicios tienen para la comunidad, empresas y sociedad (Holt et al., 1996; Kerslake y Kinell, 1998; Aabo y Strand, 2004). El análisis de dicho valor resulta una cuestión compleja de abordar [ii] y ha sido objeto de estudio de diversos trabajos de investigación por diversos autores y desde diferentes perspectivas.

Así, por ejemplo, Holt [et al.] (1996) establecieron relaciones directas entre recursos empleados, servicios prestados y beneficios obtenidos. Sawyer (1996) analizó el impacto de las bibliotecas en la creación de empleo a corto y largo plazo. Holt [et al.] (1998) aplicaron el análisis de costes/beneficios para evaluar los beneficios derivados de los servicios de las bibliotecas. La Massachusetts Library Association (2008) propuso un calculador del valor de los servicios de una biblioteca. Aabo (2009) realizó un meta-análisis sobre la tasa de retorno sobre la inversión (ROI) en las bibliotecas públicas. En España también se han desarrollado estudios que analizan la rentabilidad sobre inversión (Amat [et al.], 2006), o bien otros que han desarrollado un calculador del valor de los servicios de una biblioteca pública (CSIC, 2009).

---

ii La dificultad en la medición del valor o rendimiento de una biblioteca pública se debe al hecho de que las bibliotecas desarrollan múltiples roles, sus resultados no son tan fácilmente cuantificables como los de una empresa (beneficio o pérdida de la actividad, rentabilidad sobre fondos propios, etc.) y se relacionan con el uso y aprovechamiento de bienes públicos (Ellis, 1994; Oakland, 1998). De ahí, que cuando se plantean modelos de análisis del rendimiento de bibliotecas se determinan toda una relación de indicadores, como los integrados por la Norma UNE 50-137 o similares, que se alejan del modelo empresarial más claro y conciso que determina el cálculo del resultado empresarial o de la rentabilidad de la empresa.

Otra línea metodológica de investigación se ha venido centrando en la cuestión de analizar los roles y actividades de las bibliotecas públicas, tratando de identificar y describir los servicios que generan efectos positivos (valor) a los ciudadanos, empresas o comunidad cuando usan los servicios de dicha institución (Holt et al., 1998; Abend y McClure, 1999).

Así, Orr (1973) o Fitch y Warner (1998) identificaron actividades innovadoras que generan valor mejorando la alfabetización de la comunidad, el nivel educativo de los individuos u ofreciendo información sobre diversos temas de interés (economía, cultura, sociedad, legislación, etc.). Bertot [et al.] (2000) establecieron un listado de servicios bibliotecarios que pueden producir beneficios económicos como, por ejemplo: programas de extensión bibliotecaria, servicios de formación jurídica, o servicios de orientación profesional.

En esta misma línea de investigación, Fraser [et al.] (2002) realizaron un trabajo de síntesis teórico y metodológico. Este trabajo apuntó un perfil innovador y de valor de las bibliotecas públicas, determinando 4 áreas de impacto y sus respectivos beneficios económicos propiciados por las bibliotecas públicas. Trabajos posteriores como los del Urban Library Council (2007) o Patrick (2008) han apoyado esta línea de trabajo que identifica actividades de valor e innovación de las bibliotecas [iii].

## OBJETIVO, METODOLOGÍA DEL ESTUDIO Y MUESTRA

Desde el principio, los trabajos de investigación empíricos centrados en la relación entre estrategia e innovación de las organizaciones, se han preocupado por estudiar cómo influyen las variables organizativas en la actuación estratégica y en su rendimiento (Barney, 1991; Grant, 1995 [iv]). Esta línea de investigación sigue vigente, analizándose, por ejemplo, el efecto o relación de la tecnología, estructura o el diseño de productos y servicios (Rubio y Aragón, 2007), las características organizativas (Pertusa et al., 2010) o la orientación a clientes (Zhongsheng et al., 2011), con el comportamiento estratégico e innovador de las organizaciones.

El estudio de esta problemática tiene también importancia en el campo de la documentación y en las investigaciones sobre bibliotecas, como muestran, por ejem-

---

iii En esta línea podemos destacar los continuos trabajos en informes publicados por el *Urban Libraries Council*, como *Making Cities Stronger: Public library contribution to local local economic development* (2007) o *Partners for the Future: Public Libraries and Local Governments Creating Sustainable Communities* (2010), que pueden ser consultados en <http://urbanlibraries.org/displaycommon.cfm?an=1&subarticlenbr=553>.

iv Autores como Barney (1991) o Grant (1995) destacan la relación e influencia que las variables organizativas internas de cualquier organización (cultura, tecnología, antigüedad de la organización, localización, etc.) o externas (clientes, competidores, etc.) tienen sobre el diseño de las actividades estratégicas de las organizaciones y sobre su rendimiento (resultados).

plo, los trabajos que han analizado el diseño de productos y servicios bibliotecarios tomando en consideración a sus usuarios (Koontg, 2005), a la tecnología (Rainie, 2010) o la orientación a clientes o estudios de usuarios (Riaza, 2007 [v]). El presente estudio se centra en esta línea de trabajos, integrando el análisis del comportamiento estratégico e innovador de las bibliotecas con la revisión de las características organizativas de éstas.

El objetivo de este trabajo, se centraría, en primer lugar, en analizar las actividades de las bibliotecas públicas, que generando beneficios o valor positivo sobre la economía, sociedad, cultura, etc., de su comunidad, determinan el perfil innovador de las mismas, analizando si existen diferencias en dichos perfiles, es decir, si hay bibliotecas más innovadoras o menos, y cruzar dichos resultados con las variables organizativas que puedan caracterizar a los diferentes perfiles.

Para este cometido, partimos del estudio realizado por Fraser [et al.] (2002), que definían cuatro áreas donde las bibliotecas públicas pueden añadir valor sobre su entorno social y económico e identificaban estos efectos con sendas variables. Se diseñó un cuestionario, dirigido a los responsables de las bibliotecas, donde se les pidió que indicaran su grado de acuerdo, en una escala tipo Likert [vi] (desde 1 “totalmente en desacuerdo”, hasta 5 “totalmente de acuerdo”) con relación a las actividades de valor de sus bibliotecas, tal como se muestra en los apartados B, C, D y E del cuestionario utilizado que se adjunta en el anexo. A continuación, aplicamos el análisis factorial sobre dichas variables [vii], que nos permitiera definir unas bibliotecas más o menos innovadoras con relación a cada área, determinando grupos, cluster o conglomerados con relación a dicho factor.

El cuestionario se complementó con el apartado A, con preguntas sobre variables descriptivas acerca del municipio de ubicación de la biblioteca, número aproximado de habitantes, servicios a través de Internet, tipo de usuarios o clientes y antigüedad o edad de la biblioteca, que aplicamos en el análisis ANOVA, que analiza si existen diferencias en la varianza de los grupos según estas variables con relación a la variable dependiente (factoriales de cada área determinados anteriormente). El estudio se realizó durante el segundo semestre del año pasado, sobre la población estimada de las 70 bibliotecas públicas locales de nuestro ámbito geográfico. La muestra definitiva está formada por 33 bibliotecas que contestaron la encuesta. El nivel de significación aplicado en todos los casos ha sido del 95%.

---

v A este respecto, por ejemplo, puede consultarse el estudio de usuarios realizado durante el período de enero a julio de 2009 por la Biblioteca Nacional de España (2011), disponible en <http://www.bne.es/es/LaBNE/Estadisticas/EstudioUsuarios/index.html>.

vi La fiabilidad de las escalas fue medida con el  $\alpha$  de Cronbach de las variables o ítems de cada epígrafe B (0.70), C (0.87), D (0.66) y E (0.74) del cuestionario, que mostró resultados satisfactorios.

vii Análisis factorial es una técnica estadística de reducción de datos usada para explicar la variabilidad entre las variables observadas en términos de un número menor de variables no observadas llamadas factores.

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Como resumen de las características de las bibliotecas que contestaron la encuesta, podemos indicar que la mayoría (63.6%) se ubicaba en municipios del este, el 18.2% en la zona norte y el 18.2% restante por mitad entre oeste y sur. La población media de los municipios de dichas bibliotecas era de 19.793 habitantes [viii]. El 86.4% ofrecía servicios a través de Internet. Con relación a la edad de las bibliotecas, podemos destacar que el 72.7% llevaban funcionando más de 15 años y el 22.7% entre 10-15 años. Con relación al tipo de usuarios, el 45.5% indicaban que sus usuarios habituales correspondían a todos los grupos propuestos (estudiantes preuniversitarios, universitarios y otros usuarios), el 22.7% señalaron como usuarios habituales a estudiantes preuniversitarios, el 18.2% a estudiantes de todo tipo y el 13.6% a usuarios preuniversitarios y otros usuarios.

Comenzando con nuestro análisis, determinamos un factor que explicaba el 70.87% [ix] de las opiniones vertidas en los enunciados del apartado B del cuestionario y que descartaba las variables b2 y b3 como no significativas [x]. El 90% de las bibliotecas se encuadraron en el grupo que se mostraba más de acuerdo con los enunciados del apartado B del cuestionario, que podríamos considerar como bibliotecas más preocupadas por innovar [xi]. De ellas, el 50% se consideraban beneficiosas para la economía local y estatal al ofrecer datos y estadísticas sobre el desarrollo económico y local y el 76.3% era de la misma opinión al considerar su oferta informativa general sobre su comunidad. La aplicación del análisis ANOVA sobre este factor no mostró ninguna diferencia significativa con relación a las características organizativas.

Con relación al análisis del apartado C del cuestionario, se determinó un factor que explicaba el 73.45% de las opiniones de las bibliotecas. En este caso solo algo más de la mitad (54%) de las bibliotecas se encuadraron en el grupo que consideraríamos más preocupadas por innovar [xii]. El análisis ANOVA del factor con relación a las variables organizativas del apartado A del cuestionario no mostró diferencias significativas entre grupos.

Respecto al estudio del apartado D, se determinó un factor que explicaba el 76.65% de las opiniones de las bibliotecas, pero descartando a las variables d2 y d4. También

viii Se determinaron 3 percentiles: 1 (7.175 habitantes), 2 (12.250 habitantes) y 3 (28.650 habitantes).

ix Es el % de varianza total explicada por los componentes de ese factor, que unido al índice KMO, que en todos los casos ha estado entre un 0.7-0.8, refrenda la significación estadística de estos factores para un nivel de significación < 0.05.

x Se descartan porque presentan una carga factorial negativa o baja como componente del factor que hayamos determinado.

xi El grupo más innovador es el que presenta una carga factorial más elevada con respecto a los componentes del factor que hemos determinado. Media de las valoraciones de las variables b1 es 3.5 y b4 es 4.

xii Media de valoraciones de las variables en torno al 2.7.

en este caso, el 54% se mostraba de acuerdo o muy de acuerdo con los enunciados y representarían el grupo más innovador. De ellas, el 63.6% se consideraban beneficiosas con relación al desarrollo personal de sus usuarios al ofrecer información sobre nuevos campos profesionales y el 68.2% opinaban lo mismo al ofrecer información relacionada con las empresas [xiii]. En este caso el análisis ANOVA del factor con respecto a los grupos o conglomerados con relación a los usuarios habituales de las bibliotecas indicaba la existencia de heterocedasticidad de la varianza [xiv], es decir, diferencias entre grupos, indicando que del grupo de bibliotecas más innovadoras, un 60% tenían como usuarios habituales a individuos de todos los estamentos establecidos en la variable a5.

Con respecto al análisis del apartado E, se determinó un factor que explicaba el 71.78% de las opiniones, pero descartando la variable e1. En este caso, cerca del 81% de las bibliotecas se integraban en el grupo que denominados más innovador, considerándose beneficiosas al ofrecer recursos para individuos matriculados en la enseñanza a distancia y programas, apoyo y recursos educativos para preescolares [xv]. Como era de esperar en este caso, el ANOVA determinó significativamente una diferencia entre grupos, siendo estudiantes preuniversitarios y otros ciudadanos, los usuarios habituales de este grupo más innovador.

## CONCLUSIONES

Creemos que el análisis propuesto en este trabajo, que integra el estudio del comportamiento estratégico e innovador de las bibliotecas como organizaciones con el examen exploratorio de sus características organizativas, plantea una aproximación metodológica que partiendo de planteamientos cualitativos, como son las apreciaciones o enunciados de los apartados B, C, D y E del cuestionario, aplica técnicas cuantitativas y estadísticamente significativas sobre una muestra determinada y expone resultados interesantes, dando respuesta a las preguntas que nos planteamos al principio.

Sobre la cuestión de si todas las bibliotecas públicas persiguen el objetivo de innovar a favor de su comunidad, es decir, de dar respuesta a sus demandas, aportando valor, desarrollando actividades que incidan positivamente en su desarrollo local, cultural o económico, los responsables de las bibliotecas encuestadas no mostraron siempre una misma opinión. Un 90% de las bibliotecas representaban el grupo más orientado a la innovación en temas relacionados con la economía local y estatal. De ellas, más de la mitad ponía énfasis

xiii Media de las valoraciones de las variables: d1 es 3.5 y d3 es 3.7.

xiv Pues el nivel de significación inter-grupos era  $< 0.05$ .

xv La media de las valoraciones de las variables e3 y e4 es 3.8.

en ofrecer datos y estadísticas e información general sobre el desarrollo local y económico de la comunidad.

Con relación a las actividades orientadas al desarrollo del tejido empresarial, las bibliotecas encuestadas mostraron, en general, un nivel innovador más bajo [xvi]. Tan solo un 54% se integró en el grupo más innovador.

En cuanto a las actividades relacionadas con la economía y desarrollo personal de los ciudadanos, tan solo algo más de la mitad de los encuestados (54%) se integraba en el grupo más innovador. El análisis ANOVA determinó que más de la mitad (60%) tenía como usuarios habituales a usuarios de todos los estamentos determinados en la variable a5. En este caso algo más del 60% de ellas consideraban seriamente que aportaban valor al ofrecer información y servicios sobre nuevos campos profesionales y empresariales.

Sobre las actividades relacionadas con el ámbito educativo (apartado E del cuestionario), el 81% de las bibliotecas se integraba en el grupo más innovador, que ponía énfasis en ofrecer servicios de apoyo a la educación a distancia y básica, siendo estudiantes preuniversitarios y otros ciudadanos sus usuarios más habituales.

Las conclusiones señaladas nos permiten afirmar que *no todas las bibliotecas analizadas persiguen los mismos objetivos de innovación*. Además, los resultados del análisis estadístico descartaron algunas actividades propuestas.

Con relación a la segunda pregunta: *¿Bibliotecas (+) innovadoras versus (-) innovadoras: son todas iguales?*, los resultados obtenidos con relación a las bibliotecas encuestadas, señalan que *no existen diferencias significativas entre grupos por razón de localización, tecnología o edad de la organización, pero si en cuanto al perfil de sus usuarios con relación a las áreas de impacto propuestas en los apartados D (economía y desarrollo personal de los individuos) y E (ámbito educativo) del cuestionario*.

Para finalizar, queremos señalar que somos conscientes que el presente estudio se circunscribe a una muestra pequeña y geográficamente localizada de bibliotecas públicas, y se trataría, por tanto, de una primera aproximación, que abre una línea de trabajo para futuros estudios más amplios y extensos, con una muestra mayor. También sería bueno, revisar y replantear con especialistas y profesionales las áreas de impacto y redacción de ítems del cuestionario, adaptándolos mejor al ámbito de nuestras bibliotecas. Pero en todo caso, supone una línea de trabajo que permite explorar en profundidad este ámbito de investigación en el área de las bibliotecas, que puede verse complementado con los resultados de los pertinentes estudios de usuarios y/o infraestructura de recursos y oferta de servicios en la línea de trabajos

---

xvi La media de las valoraciones de nivel de acuerdo con los enunciados propuestos no superó el 2.7 en ningún caso.

como los de Avia Aranda et al.(2004), o Marzal [et al.] (2011) y posteriormente dar lugar a la conveniencia de análisis de eficiencia de las actividades consensuadas por ambas líneas de trabajo, la visión de los responsables de las bibliotecas y la visión de los usuarios.

## ANEXO

A continuación se muestra el cuestionario utilizado en el estudio.

### A. Información general

1. Municipio de la biblioteca:
2. Número aproximado habitantes del municipio:
3. ¿Ofrece la biblioteca servicios de consulta a través de Internet?: si; no.
4. ¿Conoce cuáles son sus usuarios habituales?: no; si (En caso afirmativo conteste a la siguiente pregunta).
5. Tipo de usuario de la biblioteca (marque uno o varios según proceda) :
  1. Estudiantes de enseñanza preuniversitaria (primaria, secundaria, bachiller);
  2. Universitarios;
  3. Otros (Profesionales/trabajadores/autónomos, ciudadanos, ...)
6. Señale la antigüedad de su biblioteca:  
0-5 años ; 5-10 años; 10-15 años; + de 15 años.

Sobre las siguientes cuestiones se pedía a los encuestados que indicaran su grado de acuerdo con los enunciados, según escala tipo Likert (1: totalmente en desacuerdo hasta 5: totalmente de acuerdo)

### B. En su opinión la biblioteca de la que Usted es responsable, produce beneficios sobre la economía local y estatal al ofrecer a sus usuarios:

1. Datos y estadísticas sobre el desarrollo económico local y/o estatal.
2. Información sobre las empresas locales y estatales.
3. Recursos o información relacionados con la compra y venta de bienes inmuebles.
4. Información general sobre la comunidad en la que se integra.

*C. En su opinión la biblioteca de la que Usted es responsable, produce beneficios sobre temas relacionados con el desarrollo de las empresas al ofrecer a sus usuarios:*

1. Información demográfica y general para el marketing.
2. Recursos para las empresas pequeñas.
3. Información/servicios para la obtención de información sobre las empresas.
4. Directorios de empresas locales y estatales.

*D. En su opinión la biblioteca de la que Usted es responsable, produce beneficios con relación a la economía personal de los individuos al ofrecer a sus usuarios:*

1. Información sobre nuevos campos profesionales.
2. Información sobre inversiones que aumentan los beneficios o ahorros.
3. Recursos para información relacionada con las empresas.
4. Recursos para formación en casa.

*E. En su opinión la biblioteca de la que Usted es responsable, produce beneficios con relación a las instituciones educativas y de la comunidad al ofrecer a sus usuarios:*

1. Libros de estudio con test estandarizados para el ingreso en la universidad.
2. Recursos de apoyo a las escuelas públicas y privadas.
3. Ayuda y recursos para aquellos miembros de la comunidad que están matriculados en la enseñanza a distancia.
4. Programas, apoyo y recursos educativos para preescolares.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Aabo, Svanhild. "Libraries and return on investment (ROI): a meta-analysis". *New Library World*, 2009, v. 110, n. 7/8, pp. 311-324.

Aabo, Svanhild. "Valuing the benefits of public libraries". *Information Economics and Policy*, 2005, n. 17, pp. 175-198.

Aabo, Svanhild ; Strand, Jon. "Public library valuation, nonuse values, and altruistic motivations". *Library and Information Science Research*, 2004, v. 26, n. 3, pp. 351-372.

- Abend, J.; McClure, C. R. "Recent Views on Identifying from Public Libraries". *Public Library Quarterly*, 1999, v. 17, n. 3, pp. 3-29.
- Amat, M<sup>a</sup> del Mar; Ortells, Milagros; Rapún, Aurora; Latorre, Ignacio. "Estudio de la rentabilidad de la Biblioteca Pública Provincial de Valencia". *El Profesional de la Información*, 2006, septiembre-octubre, v. 15, n. 5, pp. 342-351.
- Avia Aranda, A.; García-Morales Huidobro, E.; Jiménez Aleixandre, M.; Pérez García, J. "Estudio comparativo de la calidad de las bibliotecas universitarias españolas". *Revista española de Documentación Científica*, 2004, V. 27, n. 2, pp. 155-191.  
doi:10.3989/redc.2004.v27.i2.150
- Barney, J. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage". *Journal of Management*, v. 17, n. 1, pp. 99-120.
- Bertot, J. C., McClure, C. R., & Ryan, J. "Developing national library network statistics and performance measures for U. S. public libraries: Issues, findings, and recommendations". *The International Journal for Library and Information Services*, 2000, v. 1, n. 1, pp. 15-42.
- Bhatt, Rachana. "The impact of public library use on reading, television and academic outcomes". *Journal of Urban Economics*, 2010, n. 68, pp. 148-166.
- Bonachera, Francisco J. "Algunos aspectos de la gestión en unidades de información: propuesta de un plan estratégico para una biblioteca pública". *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, 2000, septiembre, n. 60, pp. 73-91.
- Brantley, J. S. "Exploring library 2.0 on the social web". *Journal of Web Librarianship*, 2010, octubre, v. 4, n. 4, pp. 351-374.
- Bryson, John M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. California. Jossey-Bass, 2004.
- Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Calculador del valor de los servicios de una biblioteca. Disponible en: <http://bibliotecas.csic.es/estadisticas/calculador.html> (actualizado en 2009).
- Chung, Hye-Hyung. "The contingent valuation method in public libraries". *Journal of Librarianship and Information Science*, 2008, v. 40, n. 2, pp. 71-80.
- Deiss, Kathryn J. "Innovation and strategy: risk and choice in shaping user-centered libraries". En: *Libray trends*, 2004, June, n. 22. Consultado en: 15-12-2010.
- Domínguez, M. Ramona; Merlo, J. A. "La biblioteca pública al servicio de la comunidad". En: *Las bibliotecas públicas en España. Una realidad abierta*. Fundación Germán Sánchez, 2001, pp. 205-224.
- Ellis, K. B. "The challenge of measuring the economic impact of public library services". *North Carolina Libraries*, 1994, v. 52, n. 2, pp. 52-55.

- Fitch, L.; Warner, J. "Dividends: The value of public libraries in Canada". *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 1998, v. 11, n. 4, pp. 1-27.
- Fraser, B. T.; Nelson, T. W.; McClure, C. R. "Describing the economic impacts and benefits of Florida public libraries: Findings and methodological applications for future work". *Library and Information Science Research*, 2002, v. 24, n. 3, pp. 211-233.
- Grant, Robert M. "The Resource-based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation". *California Management Review*, 1995, v. 33, n. 3, pp. 114-135.
- Hernández, Hilario. "Las bibliotecas públicas en España. Una realidad abierta". En: *Las bibliotecas públicas en España. Una realidad abierta*. Fundación Germán Sánchez, 2001, pp. 13-134.
- Holt, G. E; Elliot, D.; Dussold, C. « A framework for evaluating public investment in urban libraries". *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 1996, v. 9, n. 4, pp. 1-11.
- Holt, G. E., Elliot, D. ; Dussold, C. "Placing a value on public library services". *Public Libraries*, 1998, v. 38, n. 2, pp. 98-108.
- Gallo-León, José Pablo. "Innovación en los servicios de bibliotecas públicas orientadas al usuario. El caso de la Biblioteca Regional de Murcia". *El Profesional de la Información*, 2008, marzo-abril, v. 17, n. 2, pp. 144-154.
- Kerslake, E.; Kinnell, M. "Public libraries, public interest and the information society: Theoretical sigues in the social impact of public libraries". *Journal of Librarianship and Information Science*, 1998, v. 30, n. 3, pp. 159-167.
- Koontg, Cristie. "Comercios y bibliotecas: ambos atienden a clients". *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, 2005, n. 80, pp. 71-78.
- Lozano-Díaz, Roser. "Innovación en bibliotecas públicas: algo nuevo, algo útil, algo de calidad". *El Profesional de la Información*, 2008, marzo-abril, v. 17, n. 2, pp. 129-134.
- Marzal, Miguel Ángel; Parra, Pablo; Colmenero, María Jesús. "La medición de impacto y evaluación de programas de alfabetización en información para bibliotecas escolares", 2011, v. 34, n. 2, pp. 190-211.
- Massachusetts Library Association. Calculador del valor de los servicios de una biblioteca. Disponible en: <http://69.36.174.204/value-new/calculator.html> (actualizado en 2008).
- Oakland, W. H. "Theory of public goods". *Handbook of Public Economics*, 1998, v. 2 , n. 9, pp. 1-2.

- Orr, R. H. "Measuring the goodness of library services: A general framework for considering quantitative measures". *Journal of Documentation*, 1973, n. 29, pp. 315-332.
- Patrick, Danielle. "Public library strategies for building stronger economies and communities". *National Civic Review*, 2008, Fall, v. 97, n. 3, pp.11-16.
- Pertusa-Ortega, E. M.; Molina-Azorín, J. F.; Claver-Cortés, E. "Competitive strategy, structure and firm performance. A comparison of the resource-base view and contingency approach". *Management Decision*, 2010, v. 48, n. 7-8, pp. 1282-1303.
- Rainie, Lee. "How libraries can survive in the new media ecosystem". *El Profesional de la Información*, v. 19, n. 3, pp. 300-307.
- Riaza Chaparro, Maribel. "Nuevas tendencias de estudios de usuarios aplicadas a bibliotecas". *Revista General de Información y Documentación*, v. 17, n. 2, pp. 45-62.
- Schachter, Debbie. "Developing your library's strategy requires more than a once-a-year planning session". *Information Outlook*, 2007, August, v. 11, n. 8, pp. 42-43.
- Sawyer, R. "The economic and job creation benefits of Ontario public libraries". *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 1996, v. 9 n. 4, pp. 14-26.
- Weingand, Darlene. "Evolution of a mission". En: *Managing today's library*, 1994, cap. 1 y 10.
- Hua, Z. ; Zhang, X ; Xu, X. "Product design strategies in a manufacturer-retailer distribution channel". *Omega*, 2011, v. 39, pp. 23-32.