

Gruppo di lavoro Linee guida per l'applicazione della ISO 9001 alle biblioteche

Applicare la norma UNI EN ISO 9001:2000 nelle biblioteche

Milano, UNI, 2002, p. VI, 86 (Sistemi Qualità. Linee guida; 39)

Il volume, pubblicato dall'UNI, in collaborazione con la direzione generale dei beni librari e gli istituti culturali del MBAC e l'AIB, costituisce il risultato dell'attività di un gruppo di lavoro che ha visto la presenza di bibliotecari, operanti in realtà diverse fra loro (biblioteche di enti locali, universitarie, statali), del rappresentante dell'associazione professionale dei bibliotecari (AIB) e dell'UNI, e di professionisti della Qualità, appartenenti ad alcune fra le più importanti aziende



di certificazione attive in Italia. Il manuale, edito per la collana "Sistema Qualità. Linee guida 39", prende spunto dall'esperienza della Biblioteca nazionale centrale di Firenze, la prima in Italia a ottenere la certificazione ISO 9001, e si prefigge lo scopo di commentare analiticamente la norma UNI EN ISO 9001:2000, ai fini della sua applicabilità nelle generalità delle biblioteche.

Ma per quale motivo anche nel mondo bibliotecario si è sentita la necessità della progressiva diffusione della cultura della qualità, concetto inizialmente riservato alle aziende manifatturiere e poi esteso alle organizzazioni erogatrici di servizi?

Come si legge nel capitolo introdotto, grazie alla diffusione delle nuove tecnologie stiamo assistendo a una rivoluzione di portata epocale nell'universo informativo. La biblioteca si trova ora nella condizione di potere ridefinire il proprio ruolo, cogliendo l'opportunità di divenire, finalmente, il punto focale dell'accesso all'informazione. Questa condizione comporta

la necessità di nuovi processi organizzativi, ai fini della razionalizzazione delle risorse. Occorre importare un diverso approccio gestionale, approfittando dell'evoluzione del quadro legislativo, che prevede l'applicazione di metodologie di tipo manageriale indirizzate al raggiungimento dei requisiti dell'efficacia e dell'efficienza, anche nel campo dell'erogazione dei servizi pubblici.

Il volume presenta il *Modello di gestione per la qualità ISO 9001* come uno dei modelli per il raggiungimento della qualità, intesa come "capacità di soddisfare i requisiti, cioè come abilità di realizzare e assicurare nel tempo servizi rispondenti alle esigenze e alle aspettative dei clienti/utenti".

Nell'introduzione vengono presentati gli otto "principi" base del modello: orientamento al cliente; leadership; coinvolgimento del personale; approccio per processi; approccio sistemico alla gestione; miglioramento continuo; decisioni basate su dati di fatto; rapporti di reciproco beneficio con i fornitori. Rispetto alla precedente (1994), l'attuale norma (2000) pone l'accento su due aspetti: l'attenzione al cliente e l'approccio per processi, che permette di gestire l'attività attraverso una pianificazione di obiettivi da perseguire, delle responsabilità connesse e dei risultati da raggiungere. L'applicazione del modello citato consentirà l'attivazione di un circolo "virtuoso": partendo dalla responsabilità della direzione in ordine alla gestione delle risorse, si arriva alla realizzazione di un prodotto che deve condurre alla soddisfazione del cliente, la cui misurazione e valutazione rappresentano il necessario supporto ai mo-

menti decisionali dell'alta direzione.

Il capitolo intitolato *Scopo e campo di applicazione* individua le finalità delle linee guida: spiegare l'applicazione della norma ISO 9001 per conseguire benefici attraverso la razionalizzazione dei processi interni, la riduzione dei costi, il miglioramento delle professionalità interne, delle prestazioni e dell'immagine delle biblioteche. Esse sono destinate alla generalità delle biblioteche, a prescindere dal grado di utilizzo di risorse e procedure elettroniche.

Nei *Riferimenti normativi* sono indicate le norme internazionali che vengono di volta in volta citate nel testo: UNI EN ISO 9000, 9001, 9004 (attinenti ai sistemi di gestione per la qualità); UNI EN ISO 2789 (Informazione e documentazione – Statistiche internazionali per le biblioteche); ISO 11620 (Information and documentation – Library performance indicators); ISO 11798 (Information and documentation – Permanence and durability of writing, printing and copying on paper – Requirements and test methods).

Prima di passare all'analisi puntuale della norma, il volume presenta una serie di definizioni, tratte dalla documentazione internazionale indicata, tra cui quelle di "cliente", "processo", "prodotto", "servizio" ecc.

A questo punto il manuale entra nel vivo dell'argomento, attraverso il commento analitico della norma, il cui testo viene proposto integralmente all'inizio di ciascun paragrafo.

Il quarto capitolo, relativo al *Sistema di gestione della qualità*, si apre con l'indicazione dei requisiti generali del sistema previsti dalla norma, quali l'identificazione dei

processi e le loro interazioni, la disponibilità delle risorse necessarie ad attivarli, la loro valutazione al fine di attuare le necessarie azioni di miglioramento continuo. Le linee guida propongono un esempio di "albero dei processi", fra i quali, a titolo esemplificativo, vengono citati l'approvvigionamento, il trattamento (fisico e catalografico) del materiale, l'erogazione e la fruizione dei vari servizi bibliotecari.

Sempre in questo capitolo viene affrontato l'argomento della documentazione del sistema di gestione, che è un elemento costitutivo della politica di attuazione della qualità. La "piramide" della documentazione prevede al suo vertice il *Manuale della qualità*, attraverso il quale la biblioteca dichiara "cosa fa" per assicurare la soddisfazione del proprio cliente. È un documento che, proprio per la sua funzione programmatica, deve avere anche una circolazione esterna. Le procedure documentate e le istruzioni operative (documenti operativi di maggior dettaglio), invece, sono documenti prettamente a circolazione interna, e dovrebbero dare indicazioni sulle modalità attuate dalla biblioteca per il raggiungimento dei propri obiettivi.

Il quinto capitolo affronta il tema della *leadership*, cardine del sistema di gestione della qualità. L'alta direzione deve, prima di tutto, definire i requisiti del cliente che intende assicurare, individuando di conseguenza la politica della qualità, attraverso l'attenta pianificazione delle attività. L'organigramma è lo strumento attraverso il quale vengono rese note le responsabilità, e i rapporti tra i diversi uffici o servizi.

Per il raggiungimento della soddisfazione del cliente, la

biblioteca deve mettere a disposizione le risorse umane e infrastrutturali necessarie: è l'argomento affrontato nella sesta parte del volume. Il personale deve essere dotato della necessaria competenza e deve essere adeguatamente motivato, attraverso forme di aggiornamento continuo in grado di consolidare la consapevolezza del proprio ruolo. Importante è anche il ruolo delle infrastrutture, concetto che comprende sia gli spazi di lavoro e di accoglienza, sia le attrezzature.

A questo punto (settimo capitolo), il commento della norma procede verso la definizione del prodotto la cui realizzazione deve essere attentamente pianificata, per ottemperare ai requisiti del servizio, attraverso la programmazione dei processi necessari. Fondamentale è l'aspetto della comunicazione con il cliente, che deve essere messo in condizione di conoscere i servizi e formulare in relazione ad essi, eventualmente, osservazioni e proposte, anche attraverso reclami. Ulteriore requisito previsto dalla norma è quello relativo a pianificazione della progettazione e sviluppo del prodotto, processo di approvvigionamento, produzione ed erogazione dei servizi, conservazione dei prodotti, controllo dei dispositivi di monitoraggio e misurazione.

La parte finale del volume affronta gli argomenti della misurazione, dell'analisi e del miglioramento. Il monitoraggio continuo serve a verificare quanto la biblioteca abbia corrisposto agli obiettivi prestabiliti, sotto l'aspetto dell'efficacia e dell'efficienza. Nella misurazione delle prestazioni ci si può avvalere di norme e guide internazionali (ad esempio *ISO 11620, Linee guida per*

la valutazione delle biblioteche universitarie, edito dall'AIB), oppure degli orientamenti desunti dalla realtà nazionale, quali quelli contenuti, ad esempio, nelle *Linee guida per la valutazione delle biblioteche pubbliche italiane*, edito dall'AIB. L'analisi dei dati (tra cui numero dei clienti, orario, incremento dei documenti ecc.) fornisce elementi per attivare il miglioramento continuo, attraverso l'esercizio delle azioni preventive (ad esempio: revisione periodica sull'aggiornamento delle collezioni) e l'eliminazione delle cosiddette non conformità (ad esempio collocazioni errate).

Completa il testo una serie di utili allegati. Il primo riguarda un esempio di matrice della documentazione, e corrisponde all'indicazione dei documenti correlati ai vari momenti dell'applicazione del sistema di gestione della

qualità. I successivi riportano alcuni indicatori di prestazione tratti dalla norma ISO 11620, dalle *Linee guida per la valutazione delle biblioteche pubbliche italiane*, Roma, AIB, 2000, e dalle *Linee guida per la valutazione delle biblioteche universitarie*, a cura della Commissione nazionale università e ricerca, Roma, AIB, 1999.

Il volume, esemplare per la chiarezza dell'organizzazione degli argomenti (affrontati con ricchezza di esempi tratti dall'esperienza delle generalità delle biblioteche, e perfettamente allineati con l'articolato della norma ISO 9001), può essere utilizzato da organizzazioni dotate di strutture più o meno complesse, per ricavarne riflessioni e stimoli. L'obiettivo dichiarato delle linee guida è infatti quello di costituire comunque uno strumento di lavoro, utilizzabile da qual-

siasi biblioteca che intenda rivedere, in tutto o in parte, la propria organizzazione, indirizzata verso una "gestione consapevole", indipendentemente dall'accreditamento formale.

La difficoltà dell'approccio a una normativa dal contenuto e dal linguaggio estremamente tecnico, e in qualche passaggio apparentemente estraneo all'esperienza bibliotecaria, viene superata dal manuale inserendo l'applicazione di ISO 9001 nella cornice della documentazione e della legislazione internazionale e nazionale riferita alle biblioteche: nella parte relativa alla realizzazione del prodotto ci si riferisce ai requisiti dei servizi così come definiti dai documenti di IFLA, UNESCO, AIB o dalla legislazione nazionale (si veda ad esempio il riferimento al PEG, Piano esecutivo di gestione, previsto dalla nor-

mativa degli enti locali come strumento di pianificazione); la carta dei servizi e i regolamenti possono essere utilizzati per definire i requisiti previsti per la soddisfazione del cliente; infine tutta la materia della misurazione e della valutazione, esperienza già ampiamente maturata nelle diverse realtà bibliotecarie, trova una perfetta applicazione nella quarta fase del modello di miglioramento continuo del sistema di gestione della qualità, sistema la cui applicazione deve essere avvertita dalle biblioteche come una scelta strategica assunta nella direzione della centralità del cliente/utente e nella valorizzazione del fattore umano, cardine di tutti i processi organizzativi.

Federica Garusi

Biblioteca comunale
"Passerini-Landi"
Piacenza
federicagrs@tiscali.it