

# Certificare la biblioteca

Luciana Sacchetti

*Il caso della Biblioteca di Scienze statistiche "Paolo Fortunati" dell'Università di Bologna*

*Biblioteca del Dipartimento  
di Scienze statistiche  
Università degli studi di Bologna  
biblioteca@stat.unibo.it*

## Il percorso

Lavorare in un ambiente universitario ha facilitato il nostro cammino verso la qualità: una sfida che i bibliotecari del Dipartimento di Scienze statistiche di Bologna<sup>1</sup> hanno affrontato con spirito d'avventura e in un contesto favorevole alla ricerca e alla sperimentazione. Infatti, l'implementazione del Sistema di gestione per la Qualità (SQ)<sup>2</sup> ha significato innanzi tutto la sperimentazione di una buona pratica organizzativa che, dopo la nostra certificazione, stiamo iniziando a condividere sia con i colleghi amministrativi e tecnici di altri reparti del dipartimento, sia con i bibliotecari dell'ateneo bolognese. Prima ancora di pensare alla certificazione di Qualità, dal 1996 al 2000 abbiamo completamente ristrutturato a scaffale aperto la biblioteca e ripensato l'organizzazione dei servizi principali.

Il nostro percorso verso la certificazione inizia propriamente nel 2001, con la tesi di laurea di Silvia Gava, *Aspetti dell'applicazione al servizio bibliotecario della norma ISO 9001:2000*.<sup>3</sup> Durante la tesi, il personale della biblioteca ha iniziato a individuare i processi significativi e a registrare il gap tra quanto applicato e quanto prescritto dalla norma. Nel 2002 il direttore del dipartimento, Giorgio Tassinari, ha deciso di puntare alla certificazione, sulla scorta di uno scenario fondamentalmente positivo:

il contesto culturale dei principali clienti della biblioteca (docenti e studenti di statistica) in sintonia con i temi della qualità; l'opportunità per la neolaureata di concretizzare in un lavoro l'elaborazione teorica della tesi; il forte senso di appartenenza all'ente, le capacità professionali e la voglia di migliorarsi dei bibliotecari (segnatamente Silvia Bergamaschi, Giuseppina D'Assisti, Luciana Sacchetti); l'accoglienza positiva – anche se non unanime – degli organi decisionali del dipartimento rispetto al finanziamento del progetto; l'appoggio non solo economico dell'Ufficio dirigenziale risorse umane e del Gruppo di lavoro per la certificazione di qualità in ateneo,<sup>4</sup> nonché il patrocinio dell'Area sociale del Sistema bibliotecario d'ateneo. Nel 2003, dopo aver sottoscritto un contratto di collaborazione con Silvia Gava quale rappresentante della direzione per la qualità e aver individuato un consulente<sup>5</sup> per l'elaborazione finale della documentazione necessaria, abbiamo iniziato e concluso l'iter di certificazione con l'ente Det Norske Veritas Italia srl.<sup>6</sup>

## I vantaggi attesi

La certificazione è sicuramente un'operazione "propagandistica" che apporta benefici "esterni" quali un'immagine di sicurezza e di affidabilità dell'organizzazione, una maggiore attenzione al cliente, mi-

gliore visibilità "sul mercato" rispetto ai competitori. Ma sono soprattutto i vantaggi interni, quelli cioè legati alle ripercussioni positive innescate dall'introduzione di un Sistema di gestione per la Qualità ad averci motivato: un'occasione per chiarire ruoli, snellire procedure, velocizzare tempi di erogazione di servizi, responsabilizzare il personale su tutta la scala gerarchica, stimolare la capacità di correggere e migliorare gli aspetti più critici del nostro lavoro, stabilire degli obiettivi per il miglioramento e misurare le nostre performance. Abbiamo attraversato anche momenti difficili, dovuti principalmente a livelli difformi di coinvolgimento, soprattutto nella delicata fase di passaggio tra la tesi di laurea e la decisione di puntare alla certificazione. Inevitabile, probabilmente, un vissuto d'incertezza rispetto agli esiti del progetto, all'impegno richiesto per la sua attuazione, alle ricadute sul lavoro quotidiano d'ognuno. Va dato merito allo staff della biblioteca, l'aver accettato comunque la sfida e l'aver dominato, con le proprie forze, questo vissuto d'incertezza. Il responsabile tecnico della biblioteca, che sull'argomento ha sviluppato una tesi di master,<sup>7</sup> ha agito da promotore del progetto, il quale si è sviluppato secondo una sua intrinseca "processualità" non lineare, le cui fasi peculiari sono state: la ricerca di stakeholder nell'ambito universitario, la messa in campo

di “facilitatori”, scelti dal direttore del dipartimento principalmente tra il personale docente per gli aspetti più tipicamente statistici del SQ, quali il questionario, gli indicatori, il focus group; alcune iniziative di sensibilizzazione alla cultura della qualità, come la presentazione delle linee guida UNI per l'applicazione della norma ISO 9001:2000 presso il Dipartimento di Scienze statistiche. L'attività formativa vera e propria si sta svolgendo a posteriori, dopo la certificazione, come forma di condivisione dell'esperienza con altri colleghi e con l'intento di far crescere nello staff della biblioteca la cultura e i valori della qualità. Nel nostro caso, infatti, poiché il SQ era già stato abbozzato in fase di tesi, non è stato necessario seguire lo schema classico formazione/progetto/realizzazione, anche per non accrescere esagerate aspettative nello staff di biblioteca. Infatti, molte volte, l'approccio teorico al SQ aumenta, anziché diminuire, i preconcetti tipici (la certificazione come un “bollino” da ottenere, come una complicazione, come il doversi “piegare” a una norma.)

### La situazione italiana

Quando abbiamo iniziato il nostro progetto, non erano molte le biblioteche ad aver completato l'iter di certificazione. A parte la BNCF, che già aveva ottenuto la certificazione ISO 9000, sapevamo che la Biblioteca del Consiglio regionale a Bologna aveva intrapreso un analogo percorso, al momento in dirittura d'arrivo. Soprattutto con quest'ultima, abbiamo avuto numerosi scambi e collaborazioni, come l'organizzazione di focus group rivolti al personale docente, uno degli strumenti d'ascolto dei requisiti espressi dagli utenti previsti dal nostro SQ. Attualmente, secondo i dati del SINCERT,<sup>8</sup> in Italia

vi sono soltanto quattro biblioteche certificate: oltre alla nostra e alla Nazionale centrale di Firenze, la Biblioteca civica di Bareggio (MI) e la Biblioteca del Comune di San Martino di Vanzette (RO).

### Le caratteristiche di una biblioteca certificata

Forse l'esiguo numero di biblioteche italiane dipende anche da un'erronea interpretazione del concetto di qualità certificata. Una biblioteca certificata non è necessariamente una biblioteca “d'eccellenza”, ma è certamente una biblioteca “affidabile” che garantisce i requisiti di servizio che ha promesso ai propri utenti (resi espliciti nella carta dei servizi). Una biblioteca di qualità non gioca necessariamente per essere prima, ma gioca al miglioramento sulla base delle risorse disponibili e nel rispetto della normativa cogente. E soprattutto, una biblioteca di qualità non è esente da errori (non va sempre tutto bene) ma è in grado di riconoscerli, affrontarli e possibilmente risolverli (gestione delle non conformità).

### Il Sistema di gestione per la Qualità

La norma ISO 9001 è composta da otto capitoli, i più significativi dei quali sono: capitolo 5, “Responsabilità della direzione”; capitolo 6, “Gestione delle risorse”; capitolo 7, “Realizzazione del prodotto servizio” e capitolo 8, “Misurazione, analisi e miglioramento”. Riportiamo alcuni esempi della nostra applicazione della norma.

### La responsabilità della Direzione

La definizione UNI EN ISO 9000:2000 (fondamenti e terminologia)

di leadership parla di “un capo che sa stabilire unità d'intenti e di indirizzo dell'organizzazione, creando e mantenendo un ambiente interno che coinvolga pienamente il personale nel perseguimento degli obiettivi dell'organizzazione”. Citando il nostro *Manuale della Qualità*, la Direzione redige un documento definito *Politica per la Qualità* nel quale:

a) esplica i compiti primari della biblioteca;  
b) comprende l'impegno formale della Direzione per ottenere un miglioramento continuo. Assicura il rispetto della politica adottata tramite il raggiungimento di obiettivi e sotto-obiettivi triennali, dichiarati all'interno del documento *Obiettivi per la Qualità*, avendo cura di portarli a termine secondo quanto dichiarato nel documento di *Pianificazione degli obiettivi misurabili per l'anno in corso*. Lo staff e la dirigenza, grazie al SQ, hanno tracciato e stabilito – di comune accordo – il percorso di miglioramento triennale della biblioteca, il quale, di anno in anno, si concretizza in progetti misurabili. La condivisione di questo patto e di questa visione a lungo termine ha coeso il gruppo e reso più dinamico e sereno il clima di lavoro. Nel primo anno di implementazione del SQ la Direzione ha riconosciuto anche incentivi economici connessi alla realizzazione dei primi obiettivi. Lo staff, però, non ha recepito l'incentivo in sé come fattore motivante.

### La gestione delle risorse: la formazione del personale

Nel concetto di gestione delle risorse, sviluppato dalla norma nel capitolo 6, si intende sia la gestione del personale sia il rapporto con i fornitori. Abbiamo elaborato una procedura per la formazione del personale nel quale si distin-

gue quella rivolta al personale a tempo determinato, da quella per il personale a tempo indeterminato: un nucleo di tre, quattro persone che conduce, giorno dopo giorno, i processi principali della biblioteca. La procedura di formazione per il tempo determinato è basata sull'utilizzo di un ampio dossier di istruzioni di lavoro atte ad affrontare le principali problematiche di contatto con il pubblico: è innegabile, infatti, che gli studenti part-time, i volontari, gli stagisti che operano nella biblioteca, anche se non costituiscono la struttura portante, entrano a far parte dei "processi aziendali" e determinano, per parte loro, la qualità del servizio offerto (tabella 1). Ora il nostro compito è quello di fornire loro, in maniera flessibile ed economicamente adeguata, la formazione necessaria per essere pronti a rispondere alle esigenze degli utenti.

La formazione del personale a tempo indeterminato è basata sull'autovalutazione delle proprie esigenze formative. Il flusso delle attività (tabella 2) definisce le fasi principali di tale percorso formativo.

Il punto di partenza è il confronto (fase 1) tra le competenze possedute dal personale e quelle necessarie per affrontare nuove attività, e per garantire il rispetto delle procedure finalizzate al miglioramento continuo dei servizi della biblioteca, con particolare riferimento alla pianificazione annuale degli obiettivi.

Rilevate le nuove competenze da acquisire (fase 2), il responsabile della biblioteca pianifica l'aggiornamento del personale. Le attività di formazione possono riguardare i servizi della biblioteca e la sua collezione, la sicurezza, la qualità, la comunicazione esterna e lo sviluppo delle risorse umane.

Il responsabile predispose il piano annuale dei corsi di formazione da

sottoporre all'approvazione del direttore. A ciò segue (fase 3) l'approvazione del piano annuale e la predisposizione delle risorse necessarie nel bilancio della biblioteca e la partecipazione al corso (fase 4). In caso di corsi le cui tematiche possano interessare anche altri componenti dello staff della biblioteca, è previsto un incontro a carattere seminariale, a cura del dipendente che ha partecipato all'attività formativa (fase 5). L'attività di archiviazione (fase 6) è a cura dall'Ufficio dirigenziale risorse umane d'ateneo. Al termine dei corsi, il direttore o responsabile tecnico verificano l'efficacia e convalidano la formazione.

Al termine dell'iniziativa formativa (fase 7) sono previsti momenti di

valutazione: in particolare, la valutazione del gradimento e la valutazione dell'apprendimento attraverso follow-up strutturati che coinvolgono il personale che ha partecipato al corso. Resta inteso che se nell'iniziativa seguita è prevista una prova di valutazione se ne acquisiscono gli esiti.

### La gestione delle risorse: qualificazione e monitoraggio dei fornitori

Oltre alle attività gestite internamente, anche per i fornitori significativi viene garantita la Qualità dei servizi/prodotti acquistati. Il principio guida della norma è quello di stabilire con i fornitori

Tab. 1 – Istruzioni di lavoro per il personale di contatto

<b>Logistica</b>	
IL 01 Logistica della biblioteca	1
IL 02 Le sezioni della biblioteca	1-3
IL 03 Apertura della biblioteca	1-2
IL 04 Chiusura della biblioteca	1-3
IL 05 Sorveglianza in biblioteca	1
IL 06 Servizio guardaroba	1-2
IL 07 Servizio fotocopie	1-3
IL 08 Servizio microfilm	1
IL 30 Gestione schede wireless per l'accesso in rete con personal computer	1-2
IL 09 Piccola manutenzione delle attrezzature e gestione bacheche informazioni	1-4
IL 10 Riordino libri nelle sale	1
IL 29 Gestione sala azzurra e sala riunioni	1
<b>Prestiti</b>	
IL 11 Prestito esterno	1-3
IL 31 Prestito breve	1
IL 12 Rientro del documento	1-2
IL 13 Prenotazione del documento	1-3
IL 14 Sollecito prestiti scaduti	1-3
IL 15 Prestiti serali e week-end	1-3
IL 16 Abilitazione di un utente al prestito	1-2
IL 17 Creazione di un nuovo lettore	1-2
IL 18 Prestito interbibliotecario come biblioteca prestante	1-5
IL 19 Rientro prestito interbibliotecario	1-2
IL 20 Document delivery come biblioteca prestante	1
<b>Informazioni</b>	
IL 21 Gestione dispense d'esame	1
IL 22 Orientamento ai servizi e informazioni	1-2
<b>Cataloghi</b>	
IL 23 Consultazione del catalogo online (OPAC)	1-7
IL 24 Consultazione del catalogo nazionale dei periodici	1-2
IL 25 Consultazione dell'archivio indici di articoli	1-2
IL 26 Consultazione del catalogo cartaceo	1-3
IL 27 La pagina web della biblioteca	1-2
IL 28 Consultazione mediateca	1-2

Tab. 2 – Formazione del personale bibliotecario a tempo indeterminato

FASE	INPUT	ATTIVITÀ	OUTPUT
1	Competenze possedute dal responsabile della funzione interessata M.03.P.6.2	Individuazione del fabbisogno formativo	Competenze necessarie per il miglioramento ALL.01.MQ5.5.3
2	ALL.01.MQ.5.5.3	Pianificazione e organizzazione	Piano annuale dei corsi di formazione ALL.01.P.6.2
3	ALL.01.P.6.2	Approvazione	Approvazione del DIR del ALL.01.P.6.2
4		Partecipazione al corso	
5		Formazione ai colleghi	
6		Registrazione corsi effettuati e follow-up	
7		Fine	

un rapporto di reciproco beneficio: l'interdipendenza tra l'organizzazione e il suo fornitore migliora per entrambi la capacità di creare valore. Scopo della procedura è quello di definire le modalità e le responsabilità del processo di qualifica e monitoraggio dei fornitori. Sono sottoposti a tale attività solo i fornitori i cui prodotti possono influenzare direttamente la capacità della biblioteca di soddisfare i propri utenti. Le tipologie e i relativi parametri di valutazione sono riportati nella tabella 3.

Sulla base di un'esigenza della biblioteca, come l'avvio di un nuovo servizio, oppure nel caso di un fornitore qualificato ma non utilizzato da oltre due anni, e per altri motivi che giustificano la scelta d'un nuovo fornitore, la biblioteca effettua una ricerca di mercato, prendendo informazioni sul suo conto, secondo le modalità prescritte dal regolamento per la finanza e la contabilità dell'ateneo. A ciò segue la richiesta dell'offerta

del/i fornitore/i e la valutazione del relativo preventivo. Nella valutazione dell'offerta, oltre al parametro prezzo, vengono prese in considerazione altre variabili specifiche per ciascuna tipologia di fornitore, descritte nella tabella precedente. Sulla base delle informazioni pervenute e dell'offerta ricevuta, supportate da eventuali forniture di prova, avviene la scelta del fornitore e l'esecuzione della prestazione d'opera, con la supervisione del responsabile che ha avviato il contatto.

Il fornitore scelto viene inserito nell'albo della relativa classe d'appartenenza. L'attività di monitoraggio, e cioè l'assegnazione del punteggio, è a cura del responsabile che ha seguito il fornitore. Se un fornitore non corrisponde più ai propri requisiti, e cioè se ha ottenuto un punteggio insufficiente (<20) o sono trascorsi più di due anni dall'ultima sua prestazione, è possibile avviare una ricerca di mercato con lo scopo di sostituire il fornitore.

## Misurazione, analisi e miglioramento: gli indicatori

Gli indicatori sono lo strumento, prescritto dalla norma, per far sì che la qualità non sia qualcosa di vago e difficilmente quantificabile. Il loro scopo è quello di segnalare rapidamente la capacità dell'organizzazione di raggiungere gli obiettivi prefissati. L'ISO 9001:2000 parla chiaro: è necessario misurare la soddisfazione del cliente, le performance aziendali, il grado di raggiungimento degli obiettivi, le aree critiche, i punti di forza e di debolezza. Nella nostra esperienza, la disponibilità dei docenti del Dipartimento di Scienze statistiche ha permesso di creare facilmente questo sistema di "termometri", di pulsanti per sapere dove d'ora innanzi vogliamo andare (tabella 4). La biblioteca dispone di un set di 22 indicatori, relativi a processi interni (1-5;7), ai fornitori (6) e sull'utilizzo, la valutazione e la soddisfazione espressi dall'utente relati-

Tab. 3 – Qualifica fornitori

FORNITORE	PARAMETRI	PESO
	(81-100 OTTIMO; 61-80 MEDIO; 41-60 BUONO; 21-40 SCARSO; 0-20 INSUFFICIENTE)	
Prestito interbibliotecario	<i>Monitoraggio annuale</i>	
	Tempi di consegna	0-30
	Modalità di consegna	0-20
	Assistenza	0-30
	Prezzo	0-20
	<b>Totale</b>	<b>100</b>
Riviste	<i>Monitoraggio annuale</i>	
	Tempi di consegna	0-20
	Modalità di consegna	0-20
	Assistenza	0-30
	Qualità dei contatti	0-10
	Prezzo	0-20
	<b>Totale</b>	<b>100</b>
Fonti statistiche italiane	<i>Monitoraggio annuale</i>	
	Tempi di consegna	0-40
	Assistenza	0-40
	Amministrazione	0-20
	<b>Totale</b>	<b>100</b>
Libri italiani e stranieri	<i>Monitoraggio semestrale</i>	
	Tempi di consegna	0-40
	Assistenza	0-15
	Propositività	0-15
	Prezzo	0-30
	<b>Totale</b>	<b>100</b>
Materiali di consumo	<i>Monitoraggio annuale</i>	
	Prezzo	0-50
	Rispondenza alla fornitura	0-50
	<b>Totale</b>	<b>100</b>
Rilegatori	<i>Monitoraggio semestrale</i>	
	Tempi di consegna	0-35
	Rispondenza fornitura	0-35
	Prezzo	0-30
	<b>Totale</b>	<b>100</b>
Impianti attrezzature	<i>Monitoraggio annuale</i>	
	Assistenza	0-20
	Qualità del prodotto	0-25
	Prezzo	0-40
	Consulenza	0-15
	<b>Totale</b>	<b>100</b>
Fotoriproduzione	<i>Monitoraggio semestrale</i>	
	Qualità dei dati	0-30
	Assistenza	0-20
	Facilità d'accesso ai dati	0-20
	Prezzo	0-30
	<b>Totale</b>	<b>100</b>
Banche dati	<i>Monitoraggio annuale</i>	
	Qualità dei dati	0-30
	Assistenza	0-20
	Facilità d'accesso ai dati	0-20
	Prezzo	0-30
	<b>Totale</b>	<b>100</b>
Arredi per biblioteche	<i>Monitoraggio semestrale</i>	
	Assistenza	0-20
	Qualità del prodotto	0-30
	Prezzo	0-30
	Propositività	0-20
	<b>Totale</b>	<b>100</b>
Servizi bibliotecari	<i>Monitoraggio annuale</i>	
	Tempi di consegna	0-20
	Qualità del prodotto	0-40
	Prezzo	0-40
	<b>Totale</b>	<b>100</b>
Manutenzione	<i>Monitoraggio semestrale</i>	
	Prezzo	0-60
	Accuratezza	0-40
	<b>Totale</b>	<b>100</b>

Tab. 4 – Registrazione degli indicatori

P = PERIODICITÀ: a = annuale, s = semestrale, b = bimestrale, m = mensile.  
 Il VALORE FINALE è ottenuto come media dei valori delle diverse mensilità e dei due semestri.

INDICATORE	P	Valore annuale precedente	1 2 3 4 5 6						Valore semestrale	7 8 9 10 11 12						Valore finale
1 Velocità iter del libro	S	Non rilevato							9,7 giorni al lordo di sab. e dom.							9,7 giorni
2 Numero di solleciti sul totale dei prestiti	S	Non rilevato							38 %	29 %						34 %
3 Corretta procedura del prestito esterno	b	Non rilevato								8,7 %		2,42 %				5,6 %
4 Velocità del prestito interbibliotecario (bib. prestante)	a	Non rilevato														2,71 giorni
5 Velocità del prestito interbibliotecario (bib. richiedente)	a	Non rilevato														2,6 giorni
6 Valutazione dei fornitori libri italiani e esteri	a	Non rilevato								Libri italiani Libri esteri						18,7 giorni 21,5 giorni
7 Qualità catalogo	a	Non rilevato														Non rilevato
8 Consultazione fonti	S	Non rilevato	Frequenza 2,28						Frequenza 2,3						2,29	
			Importanza 3,94						Importanza 3,7						3,82	
			Soddisfazione 3,71						Soddisfazione 3,7						3,70	
9 Consultazione libri		Non rilevato	Frequenza 3,00						Frequenza 3,0						3,00	
			Importanza 4,27						Importanza 4,1						4,18	
			Soddisfazione 3,47						Soddisfazione 3,6						3,53	
10 Consultazione riviste	S	Non rilevato	Frequenza 2,07						Frequenza 2,1						2,08	
			Importanza 3,86						Importanza 3,6						3,73	
			Soddisfazione 3,59						Soddisfazione 3,5						3,54	
11 Consultazione riviste elettroniche	S	Non rilevato	Frequenza 2,38						Frequenza 2,2						2,29	
			Importanza 3,87						Importanza 3,5						3,68	
			Soddisfazione 3,20						Soddisfazione 3,3						3,25	
12 Consultazione banche dati	S	Non rilevato	Frequenza 2,10						Frequenza 2,4						2,25	
			Importanza 4,03						Importanza 3,9						3,96	
			Soddisfazione 3,40						Soddisfazione 3,5						3,45	
13 Consultazione mediateca	S	Non rilevato	Frequenza 1,49						Frequenza 2,0						1,74	
			Importanza 3,51						Importanza 3,3						3,40	
			Soddisfazione 3,27						Soddisfazione 3,1						3,18	
14 Consultazione dispense docenti	S	Non rilevato	Frequenza 3,97						Frequenza 3,0						3,48	
			Importanza 4,06						Importanza 4,1						4,08	
			Soddisfazione 3,82						Soddisfazione 4,0						3,91	
15 Disponibilità sale di lettura	S	Non rilevato	Frequenza 3,34						Frequenza 3,3						3,32	
			Importanza 4,33						Importanza 4,3						4,31	
			Soddisfazione 3,84						Soddisfazione 3,8						3,82	
16 Uso del catalogo cartaceo	S	Non rilevato	Frequenza 2,57						Frequenza 2,3						2,43	
			Importanza 3,67						Importanza 3,3						3,48	
			Soddisfazione 3,45						Soddisfazione 3,4						3,42	
17 Uso del catalogo elettronico	S	Non rilevato	Frequenza 3,01						Frequenza 2,9						2,95	
			Importanza 4,32						Importanza 4,0						4,16	
			Soddisfazione 3,73						Soddisfazione 3,6						3,66	
18 Servizio di document delivery	S	Non rilevato	Frequenza 1,79						Frequenza 1,9						1,84	
			Importanza 4,06						Importanza 3,8						3,93	
			Soddisfazione 3,40						Soddisfazione 3,3						3,35	
19 Servizio fotocoproduzione	S	Non rilevato	Frequenza 3,83						Frequenza 3,3						3,56	
			Importanza 4,58						Importanza 4,3						4,44	
			Soddisfazione 3,43						Soddisfazione 3,4						3,41	
20 Assistenza ricerche bibliografiche	S	Non rilevato	Frequenza 2,10						Frequenza 2,2						2,15	
			Importanza 4,11						Importanza 4,0						4,05	
			Soddisfazione 3,30						Soddisfazione 3,5						3,40	
21 Assistenza uso biblioteca	S	Non rilevato	Frequenza 2,80						Frequenza 2,7						2,75	
			Importanza 4,10						Importanza 4,0						4,05	
			Soddisfazione 3,20						Soddisfazione 3,1						3,15	
22 Valutazione complessiva	S		3,9							3,9						3,9

Scala questionario

FREQUENZA: 1 = mai; 2 = quasi mai; 3 = talvolta; 4 = di frequente; 5 = molto di frequente.  
 IMPORTANZA: 1 = irrilevante; 2 = poco importante; 3 = indifferente; 4 = importante; 5 = molto importante.  
 SODDISFAZIONE: 1 = molto insoddisfatto; 2 = insoddisfatto; 3 = indifferente; 4 = soddisfatto; 5 = molto soddisfatto.



La Sala di lettura e, a fianco, la sala con le raccolte di fonti statistiche internazionali; sotto, postazioni cablate per accesso con lap-top e la sala con le raccolte di fonti statistiche italiane

vamente ai servizi offerti (8-22). Questi ultimi sono desunti dal questionario somministrato semestralmente, in forma di intervista, agli studenti, ai titolari di assegni di ricerca e ai dottorandi frequentatori della biblioteca nel mese di rilevazione.

Il responsabile della Qualità ha il compito di effettuare periodicamente l'analisi dei risultati. Tale analisi andrà a concorrere all'elaborazione delle conclusioni semestrali relative all'andamento della

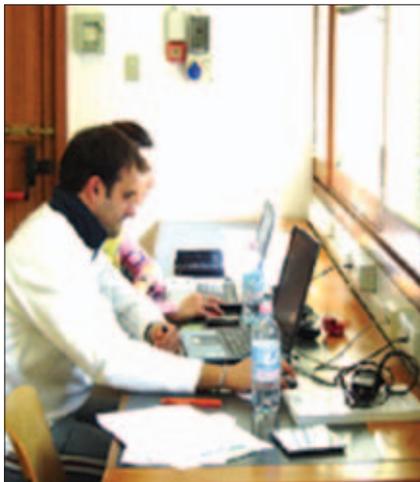
biblioteca che egli presenterà al direttore, verrà utilizzata da input per l'attività di riesame e fornirà un'utile indicazione per definire le priorità delle azioni correttive e preventive da porre in atto.

### Tenuta sotto controllo dei prodotti non conformi e gestione dei reclami

Si diceva che una biblioteca certificata non è una biblioteca esente

da errori, ma in grado di gestirli e affrontarli in modo responsabile e proattivo. Questa attività descrive le modalità per identificare correttamente, registrare e gestire quelle situazioni in cui il servizio erogato, o l'attività svolta, può discostarsi dai livelli qualitativi stabiliti. Tali situazioni saranno definite come prodotti non conformi. Per ottimizzare l'attività di rilevazione e gestione delle non conformità più frequenti, la biblioteca ha individuato una lista di non conformità tipiche, qui indicate parzialmente (tabella 5). In funzione della gravità della non conformità, si decideranno le modalità di gestione: se di categoria "grave" daranno luogo anche all'apertura del rapporto di non conformità/reclamo per esaminare il problema e prendere opportune soluzioni atte a risolverlo nel minor tempo possibile.

Una delle modalità d'osservazione dei motivi di insoddisfazione dell'utente sono i reclami. Le fasi significative per la gestione dei reclami possono essere rappresentate come segue: 1) analisi del recla-



Tab. 5 – Esempio di non conformità: ritardo nella fornitura

Casistica	Tolleranza	Non conformità Lieve/Grave	Contromisura
Libri italiani	2 mesi	L	Sollecito ogni 2 mesi al bisogno
Libri esteri	2 mesi	L	Sollecito ogni 2 mesi al bisogno
Fonti internazionali	12 mesi	L	Sollecito 1 volta l'anno
Fonti statistiche italiane	6 mesi	L	Sollecito 2 volte l'anno
Riviste italiane	3 mesi	L	Sollecito 4 volte l'anno
Riviste estere	3 mesi	L	Sollecito 4 volte l'anno
Banche dati	12 mesi dalla connessione	L	Sollecito 1 volta l'anno

mo; 2) registrazione; 3) valutazione delle cause del reclamo; 4) individuazione delle possibili azioni correttive.

### Realizzazione del prodotto: la progettazione

La norma ISO 9001 chiede anche all'organizzazione di impegnarsi nella progettazione (capitolo 7.2). Nel nostro caso, l'attività di progettazione viene percepita come il momento nel quale si pianificano le modalità con cui la biblioteca allinea la tecnologia allo stato dell'arte riconosciuto e alle nuove esigenze dell'utenza, mantiene aggiornata l'offerta, elevata la competenza degli operatori e confortevoli i locali di consultazione. In questo senso, il riesame della Direzione costituisce un momento in cui si considerano tali aspetti, si verifica se esistono risorse sufficienti e se risulta fattibile progettare nuove attività e nuove modalità di erogazione dei servizi. Quando l'analisi porta a risultati positivi, la Direzione approva l'iniziativa e viene individuato un responsabile con l'incarico di condurre le attività progettuali di dettaglio, definendo tempi ed eseguendo opportune verifiche e riesami. Tali attività progettuali trovano registrazione nella "Scheda nuove attività" (tabella 6), in cui sono riportati gli obiettivi, le fasi del progetto, le responsabilità, una pianificazione dei tempi, le risorse necessarie, le attività di veri-

fica e riesame, nonché un dettaglio dell'avanzamento dell'attività. L'uso di questa scheda è risultato particolarmente utile soprattutto per i colleghi non abituati a lavorare "per progetti": si tratta appunto di un semplice schema nel quale si distinguono gli obiettivi, gli indicatori, una fase di ideazione e una fase di realizzazione. In quanto "memoria" di un'attività svolta, la scheda è utile anche come base di partenza per un analogo progetto futuro.

### Conclusioni

Raggiungere l'ISO 9001 è un progetto impegnativo, ma non è più difficile che essere in grado di migliorare il proprio SQ e di rimanere nella logica del miglioramento nel tempo. Un modo per togliere valore alla certificazione è quello di creare un sistema che viva di vita propria, parallelamente alla realtà del lavoro quotidiano. È invece fondamentale adeguare il SQ alla propria realtà e far sì che sia uno stimolo al miglioramento e non un peso. È ciò che con fiducia ci accingiamo a fare.

### Note

<sup>1</sup> La biblioteca opera dal 1982 ed è specializzata in libri e riviste di argomento statistico, economico, demografico e bio-sanitario, e nelle fonti statistiche italiane, estere e di organismi internazionali. È parte del Sistema bibliotecario d'ateneo e partecipa ai

suoi progetti di miglioramento, aderisce all'associazione ESSPER per la fornitura di articoli a regime gratuito, possiede 25.500 volumi a stampa, 441 testate di periodici accademici, 257 tra cd-rom, floppy e microfilm, 101 titoli di periodici elettronici (ma il numero è in continua crescita). Il materiale librario occupa 1.706 metri lineari liberamente accessibili agli utenti. Ogni anno cataloghiamo oltre 2.000 libri e diamo in prestito circa altrettanti volumi, accogliamo 200 richieste di prestito interbibliotecario e fornitura articoli di altre biblioteche. Lo staff è composto da 4 unità a tempo indeterminato e una serie di collaboratori a tempo determinato o a contratto, come il responsabile di Qualità.

<sup>2</sup> Il *Manuale della Qualità* e altri documenti significativi sono consultabili nel sito del Dipartimento/biblioteca [www.stat.unibo.it](http://www.stat.unibo.it). All'interno del dominio <unibo> è possibile visualizzare anche le procedure della Qualità e gli allegati.

<sup>3</sup> *Aspetti dell'applicazione al servizio bibliotecario della norma ISO 9001: 2000. Il caso della biblioteca del Dipartimento di Scienze statistiche "Paolo Fortunati"*, laureanda Silvia Gava, relatore Michele Scagliarini, correlatore Luciana Sacchetti, Università degli studi di Bologna, A.A. 2000-2001.

<sup>4</sup> Il mandato istituzionale del gruppo coordinato da Massimo Rudan è quello di introdurre il concetto e le procedure delle norme ISO nelle strutture delle università di Bologna. A lungo termine, il gruppo si prefigge lo scopo di istituire un ufficio di consulenza per aiutare tutte le strutture interessate alla certificazione.

<sup>5</sup> La nostra scelta è caduta su Marco Leardini, consulente Serint Group (<http://www.serintgroup.com>); Lear-

Tab. 6 – “Scheda nuove attività”

<b>Nome</b>			
<b>Oggetto</b>			
<b>Definizione degli obiettivi</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore attuale</b>	<b>Valore atteso</b>
<b>Resp. di progetto</b>			
<b>Data inizio</b>			
<b>Fasi di progetto</b>	<b>Responsabile fasi</b>	<b>Tempi/Durata</b>	
<b>Attrezzature</b>			
<b>Risorse</b>			
<b>Unità organizzative coinvolte</b>			
<b>Data fine prevista</b>			
<b>Firma del Direttore</b>			
<b>Fasi di esecuzione</b>			
	<b>Responsabile fasi</b>	<b>Tempi/Durata</b>	
<b>Gruppo di progetto</b>			
<b>Risorse utilizzate</b>			
<b>Note</b>			
<b>Data</b>	<b>Firma</b>		

dini è docente a contratto della Facoltà di Scienze statistiche dell'Università di Bologna sede di Rimini e della Facoltà di Scienze statistiche di Padova per quanto riguarda i sistemi di gestione per la qualità ISO 9001:2000.

<sup>6</sup> Certificato n. CERT-13864-2004-AQ-BOL-SINCERT rilasciato il 24 febbraio 2004 e relativo al campo applicativo “erogazione del servizio di biblioteca”. Le aziende certificate in Italia se-

condo la norma UNI EN ISO 9001:2000 nel 2003 erano 71.000 sul territorio nazionale, di cui 1.555 in Emilia-Romagna (fonte SINCERT: dati aggiornati al 29 febbraio 2004, [www.sincert.it](http://www.sincert.it)). DNV Italia srl, aveva già certificato la BNCF.

<sup>7</sup> *Verso la certificazione UNI EN ISO 9001:2000 della biblioteca del Dipartimento di Scienze statistiche “Paolo Fortunati”*, tesi di Luciana Sacchetti

per il master in Gestione e direzione di biblioteca, Università di Cattolica, Ial nazionale 2003, IX edizione.

<sup>8</sup> SINCERT (Sistema nazionale per l'accreditamento degli organismi di certificazione e ispezione) è stato costituito nel 1991, in forma di associazione senza scopo di lucro, legalmente riconosciuta dallo Stato italiano con decreto ministeriale del 16 giugno 1995.