

El uso de la norma de calidad ISO 9001 en las bibliotecas de instituciones de educación superior¹

[[Versió catalana](#)] [[English version](#)]

[NÚRIA BALAGUÉ MOLA](#) 

Servei de Biblioteques de la Universitat Autònoma de Barcelona
Facultat de Biblioteconomia i Documentació de la Universitat de
Barcelona

nuria.balague@uab.es

Opcions

 [Imprimir](#)  [Recomanar](#)  [Citaçió](#)  [Estadístiques](#)  [Metadades](#)

Resumen [[Abstract](#)] [[Resum](#)]

Las norma ISO 9001 es uno de los instrumentos de gestión que han sido adoptados por las bibliotecas durante los últimos años. En este artículo se presentan las principales características de las bibliotecas de instituciones de enseñanza superior que han obtenido la certificación de su sistema de gestión de la calidad con la norma ISO 9001:2000, los motivos que las han llevado a certificarse, y las ventajas y dificultades que les ha supuesto su aplicación. Finalmente, se ofrece una visión prospectiva sobre el futuro de la norma ISO 9001 en las bibliotecas universitarias.

1 Introducción

Desde hace algunos años, la gestión de la calidad ha ido haciéndose cada vez más presente en la vida de las organizaciones. Su supervivencia, en buena parte, se encuentra ligada a la calidad con la que realizan sus actividades. La manera en la que cada organización enfoca la calidad puede variar según los sectores y el entorno donde desarrolla su actividad además, naturalmente, de la propia estrategia de la organización. Hay diversos modelos y enfoques para gestionar la calidad y uno de ellos es aplicar la norma ISO 9001.

Desde su aparición —en 1987— se ha producido año tras año una implantación cada vez más amplia de las normas de calidad ISO 9000 en el contexto empresarial y eso ha llevado a que un número creciente de los servicios de información que dan apoyo a las empresas también se gestionen siguiendo esta normativa. En 1994 se llevó a cabo la primera revisión de esta serie de normas y en el año 2000 la segunda, que es la edición vigente. La serie de las ISO 9000 comprende diversas normas pero actualmente la única certificable es la ISO 9001:2000.

Lentamente, la ISO 9001 se está adoptando en el ámbito de las instituciones públicas donde todavía son pocos los servicios de información y las bibliotecas que han optado por gestionar su sistema de calidad con esta norma. La biblioteca universitaria —tanto en su vertiente presencial como en la digital— es un elemento muy importante en el proceso educativo, sobre todo en el horizonte 2010 del Espacio Europeo de Educación Superior. Como servicio a la comunidad universitaria tiene que disponer de mecanismos de medición y evaluación de sus actividades que garanticen la calidad de los servicios prestados y la satisfacción de sus usuarios. Por ello, uno de los principales retos de las bibliotecas es investigar y determinar cuáles son los mecanismos más apropiados para mejorar y asegurar la calidad de sus servicios.

La aplicación de la norma ISO 9001 en el contexto específico de las bibliotecas de las

instituciones de educación superior genera una serie de preguntas:

1. ¿Qué características presentan las bibliotecas certificadas?
2. ¿Cuáles han sido los motivos para implantar la norma ISO 9001?
3. ¿Qué dificultades ha presentado la implantación?
4. ¿Qué ventajas ofrecen los sistemas certificados?
5. ¿Cuál puede ser el futuro de la ISO 9001 en este contexto?

La busca de respuestas en torno a este tema llevó al desarrollo de la tesis doctoral de la autora de este artículo (Balagué, 2007), de la cual se presentan aquí algunas de las principales aportaciones, que quieren contribuir al conocimiento sobre la gestión de la calidad en un tipo de organización —la biblioteca de las instituciones de educación superior— y un enfoque específico— el de la ISO 9001. En un momento en que muchas bibliotecas universitarias están buscando la consolidación de sus sistemas de gestión de la calidad que permitan responder de manera clara y ágil a las exigencias de la evaluación institucional, el estudio puede resultar de interés tanto para las bibliotecas que han adoptado la norma como para las que todavía no han determinado qué sistema de gestión de la calidad adoptar.

2 Metodología

A partir de una revisión bibliográfica y de las aportaciones recogidas a lo largo de toda la búsqueda se dispuso de una visión del estado actual sobre la gestión de la calidad basada en la norma ISO 9001 en las unidades de información, con especial incidencia en su aplicación en bibliotecas de instituciones de enseñanza superior y se analizaron los principales beneficios y problemas que han sido descritos en referencia a su implantación en las bibliotecas.

Se diseñó un estudio empírico que constó de dos fases de recogida de datos. La primera fase consistió en la determinación del alcance de la población. La dificultad reside en el hecho de que no existe una base de datos universal de todas las empresas certificadas —menos todavía, de las bibliotecas certificadas— debido básicamente a la gran cantidad de organismos certificadores que se encuentran en un mundo globalizado donde cualquier organismo se puede certificar con la ayuda de una entidad acreditada del propio país o con una de otro país autorizada para operar a nivel multinacional. Por lo tanto, tampoco es posible hacer la localización consultando una única base de datos por país. La misma ISO sólo ofrece con periodicidad anual un informe — *The ISO Survey of ISO 9001:2000 and ISO 14001 Certificates*— con datos globales a partir de los que facilitan los más de 750 organismos de certificación reconocidos en todo el mundo. Esta dificultad había sido detectada en otras investigaciones precedentes como las de Casadesús (1999) y Thonhauser (2005).

Para determinar de la manera más aproximada posible la población se realizó una petición de información por correo electrónico a las asociaciones nacionales de bibliotecarios de cada país. Cuando el país cuenta con una asociación específica de bibliotecas o bibliotecarios universitarios se hizo directamente el contacto con este tipo específico de asociación. En los casos de países donde no fue posible localizar una asociación de bibliotecarios se contactaron entidades alternativas como, por ejemplo, la correspondiente biblioteca nacional. Para determinar la información sobre los pocos países que no pudieron ser contactados siguiendo la sistemática que acabamos de mencionar, se procedió a consultar, siempre que fue posible, con las entidades certificadoras locales.

Esta primera fase permitió identificar, a inicios del año 2006, la existencia de 121 bibliotecas de instituciones de educación superior de 34 países diferentes que habían logrado la certificación de su sistema de calidad con la norma ISO 9001:2000, ya sea en solitario, ya sea en el marco de la certificación global de los procesos de su institución. Es necesario subrayar que esta cifra es una estimación a la baja, puesto que el estudio no garantiza una exhaustividad absoluta. El estudio se concentra en bibliotecas con sistemas de calidad que disponen de certificación vigente. De hecho, algunas de las primeras bibliotecas universitarias que se certificaron optaron posteriormente, cada una por sus propios motivos, por no actualizar sus certificaciones y quedan fuera del alcance de este estudio.

La segunda fase consistió en la elaboración de un cuestionario enviado por correo electrónico, dirigido a los directores de todas las bibliotecas identificadas. En su preparación se tuvieron en cuenta los cuestionarios desarrollados en estudios previos que tenían como tema central la aplicación de la normativa ISO 9000, ya sea en el ámbito empresarial (Casadesús, 1999; Lee, 1999), ya sea en el ámbito de la educación (Thonhauser, 2005), o bien en el ámbito bibliotecario (Osman, 1998; Praditteera, 2002). Un número significativo de las preguntas del cuestionario eran de respuesta cerrada, un número menor eran de respuesta abierta y algunas cuestiones fueron preparadas según una escala de Likert de 5 puntos.

A partir de los datos obtenidos se procedió a la interpretación de los resultados y a extraer unas conclusiones. Se reunió un total de 67 respuestas procedentes de 27 países, que representan una tasa de respuesta del 55,4% del universo identificado. El primer cuestionario fue devuelto el 26 de octubre de 2005 y el último el uno de agosto de 2006.

Es importante señalar la ausencia de grupo de control. Esta investigación no trata en ningún momento de comparar instituciones que disponen de sistemas de calidad certificados con otras que no tienen. Por lo tanto, no se puede asegurar que los efectos que resultan de la aplicación de la ISO 9001 no se darían también en bibliotecas no certificadas.

3 Resultados

La serie de la norma ISO 9000 no ha sido especialmente concebida para ser aplicada en bibliotecas y —como ya señalaba St. Clair (1997:58)— todavía hace falta realizar mucho trabajo para establecer el valor de la aplicación de las normas ISO en los servicios de información. Desde que las bibliotecas han empezado a adoptar esta norma han usado básicamente dos de las tres ediciones que han aparecido hasta ahora: la de 1994 y la de 2000.

El resultado de los contactos, país a país, con asociaciones de bibliotecarios, bibliotecas nacionales, entidades certificadoras y otros organismos permitió hacer una aproximación al universo de las bibliotecas de instituciones de educación superior certificadas. La figura 1 muestra la distribución geográfica de las 121 bibliotecas identificadas.

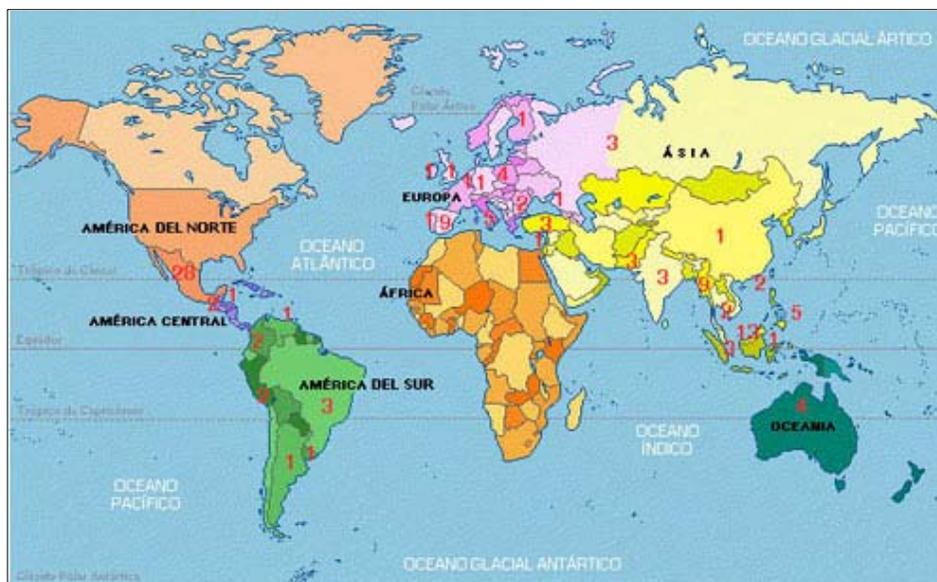


Figura 1. Distribución geográfica de las bibliotecas certificadas ISO 9001:2000.

En la tabla 1 se muestra el porcentaje de respuestas conseguido en relación con el número de certificaciones identificado:

ASIA				EUROPA			
País	Núm.	Respuestas	%	País	Núm.	Respuestas	%
China	1	0	50,0	Alemania	1	0	0,0
Corea del Sur	2	1	20,0	Bélgica	1	1	100,0
Filipinas	5	1	0,0	Bulgaria	2	2	100,0
Georgia	1	0	33,3	Eslovaquia	1	1	100,0
India	3	1	100,0	España	9	7	77,8
Indonesia	1	1	100,0	Finlandia	1	1	100,0
Israel	1	1	0,0	Italia	5	4	80,0
Macao	2	0	46,1	Polonia	4	2	50,0
Malasia	13	6	33,3	Portugal	1	1	100,0
Pakistán	3	1	33,3	Reino Unido	1	0	0,0
Singapur	3	1	0,0	Rusia	3	2	66,7
Tailandia	9	0	0,0	Turquía	3	2	66,7
Total	44	13	29,5	Total	32	23	71,9
AMÉRICA				OCEANÍA			
País	Núm.	Respuestas	%	País	Núm.	Respuestas	%
Argentina	1	1	100,0	Australia	4	3	75,0
Brasil	3	3	100,0	Total	4	3	75,0
Colombia	2	1	50,0				
El Salvador	2	2	100,0				
Honduras	1	1	100,0				
México	28	18	64,3				
Perú	2	1	50,0				
Uruguay	1	0	0,0				
Venezuela	1	1	100,0	TOTAL GENERAL			
Total	41	28	68,3	Total	121	67	55,4

Tabla 1. Comparación entre el universo estimado y las respuestas recibidas

3.1 Características generales las bibliotecas certificadas

La norma ISO 9001 se basa en la gestión por procesos. La transversalidad de los procesos en el seno de las instituciones hace que, a la hora de la certificación, sea muy importante establecer cual es el alcance del sistema de gestión de la calidad que se certifica. En las bibliotecas de instituciones de educación superior se encuentran varias casuísticas en el encuadre de sus sistemas de calidad. Por una parte, están las bibliotecas que gestionan la calidad dentro del marco más amplio de toda su institución (45,3%), que ha optado por implementar un único sistema de gestión de la calidad. Por otra parte, hay sistemas bibliotecarios que han tomado la opción de certificar sus procesos independientemente del resto de la institución (21,9%). Esto no significa necesariamente una opción “al margen de” si no que puede tratarse de un tema de ritmos, nivel de interés y calendarios donde —en el seno de una institución— las partes componentes van haciendo camino a diferentes velocidades hacia una meta común. Otra opción está representada por aquellas bibliotecas de un sistema bibliotecario que

se han certificado como caso único dentro del sistema (15,6%). En este supuesto a menudo se trata de una decisión que representa un primer paso para, paulatinamente, ir extendiendo posteriormente la certificación al resto de los puntos de servicio. Finalmente, otra casuística (17,2%) incluye aquellas bibliotecas en las que el sistema de calidad va ligado al de su facultad o escuela superior que —con independencia de la globalidad de la universidad— ha optado por instaurar un sistema de gestión de la calidad propio que afecta todas sus actividades y servicios, biblioteca incluida.

La ISO 9001:2000 se aplica en bibliotecas de instituciones de educación superior de todas las magnitudes, independientemente de que el sistema bibliotecario esté formado por una sola biblioteca o por una amplia red con numerosos puntos de servicio y localizaciones dispersas en varios campus. Más de la mitad de los casos (50,8%) presenta sistemas bibliotecarios constituidos por un máximo de tres bibliotecas pero el abanico se amplía hasta sistemas bibliotecarios bastantes grandes, con numerosos puntos de servicio y el 14,3% presenta sistemas constituidos por 20 o más bibliotecas.

Del mismo modo, los recursos humanos que gestionan las bibliotecas certificadas varían desde la biblioteca gestionada por una sola persona hasta sistemas bibliotecarios con una plantilla muy numerosa. El 28,1% de las bibliotecas dispone de plantillas de hasta 15 personas, el 25,4% tiene plantillas de entre 16 y 50 personas, el 20,6% de entre 51 y 100 personas, el 20,7% de entre 101 y 200 personas y, finalmente, el 6,4% cuenta con más de 200 empleados.

Aunque la normativa ISO 9000 aparece por primera vez en 1987, únicamente el 10,9% de los casos estudiados estaba certificado antes del año 2000 y es, precisamente, coincidiendo con la publicación de la edición del 2000, que empieza a incrementarse el número de certificaciones. El 37,5% de las bibliotecas la obtuvieron entre los años 2001 y 2003. La aceleración sigue en los dos años siguientes puesto que durante 2004 y 2005 lo hicieron el 48,5 % de los casos estudiados. En cuanto a la financiación, el 71,9% de las bibliotecas pertenecen a instituciones de educación superior financiadas con fondos públicos y el 28,1% a instituciones financiadas con fondos privados.

3.2 Motivos para implantar la norma ISO 9001

Conocer quién toma la iniciativa de plantear un proceso de implementación y certificación del sistema de calidad ofrece información sobre donde existe el liderazgo en este tema. En un 50% de los casos este liderazgo ha surgido de la alta dirección de la universidad, fruto de una visión holística y con vocación integradora de todas las iniciativas que, en materia de calidad, se dan en el seno de la institución. Un segundo grupo de bibliotecas —también numeroso (31,3%)— muestra el liderazgo bibliotecario en plena sincronía con la alta dirección de la institución y un último grupo (17,2%) está constituido por bibliotecas con direcciones fuertemente comprometidas con la gestión de la calidad que incluso se convierten en líderes en este tema en el seno de sus instituciones. En un caso se señala una circular del gobierno como detonante de la decisión de instaurar el sistema de calidad.

Diversos factores influyen en la toma de decisión de implantar la norma ISO en la biblioteca. En la tabla 2 se presentan ordenados por el grado de importancia que le otorgan las bibliotecas encuestadas.

Principales factores que influyen en el proceso de la toma de decisión	Valoración (escala de 5)
La meta de mejorar la calidad de los servicios bibliotecarios	4,1
La estrategia de la universidad en materia de calidad	4,0
La necesidad de mejorar los sistemas de trabajo de la	3,8

biblioteca	
La necesidad de mejorar la organización de la biblioteca	3,7
El prestigio de la norma ISO 9001	3,6
Los requisitos y expectativas de los usuarios	3,4
Los requisitos del Ministerio de Educación	2,5
La implementación de ISO 9001 en otras bibliotecas	2,0

Tabla 2. Resumen de los principales factores que influyen en el proceso de la toma de decisión

Se evidencia que la mejora de la calidad del servicio bibliotecario y el alineamiento con la estrategia de calidad de la institución han sido los factores con un mayor peso, mientras que los requisitos de la política educativa del país o la implementación de la ISO 9001 en otras bibliotecas han tenido un peso más débil. Otros factores fueron mencionados puntualmente por algunas bibliotecas como, por ejemplo, “fortalecer la comunicación entre diferentes dependencias de la misma universidad”, “consolidar y ampliar la oferta de prestación de servicios”, “convertirse en un ejemplo en el país”, “contribuir a la mejora de la educación” o porque “la financiación va ligada a la obtención de la certificación”.

La certificación comporta unos esfuerzos económicos asociados. Algunas otras opciones, aunque requieran también recursos, pueden ser percibidas como menos costosas. No obstante, el 66,7% de las bibliotecas encuestadas no valoró ninguna otra opción antes de tomar la decisión de adoptar un sistema de calidad basado en ISO 9001. Entre los comentarios de aquellas que sí se lo plantearon no existe ninguna alternativa mayoritaria. Se mencionan los modelos de entidades nacionales de certificación y acreditación universitaria, el modelo de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM), la implantación de grupos de mejora y las técnicas de la gestión de la calidad total.

El 25,4% de las bibliotecas certificadas dispone, además, de otros premios o certificados relacionados con la calidad. En algunos casos se hace mención a algún tipo de reconocimiento interno por parte de la propia institución (premio al mejor personal, premio al mejor servicio, premio a la mejor atención a los clientes), en otros casos las bibliotecas han logrado premios de calidad a nivel nacional y tres bibliotecas manifiestan disponer de algún tipo de premio o reconocimiento internacional.

3.3 Dificultades en el proceso de implementación de la norma ISO 9001

La implementación de un sistema de calidad basado en la ISO 9001 y su posterior certificación no es un proceso trivial, son necesarios recursos y dedicación para hacerlo. Las bibliotecas valoran altamente el nivel de apoyo y el compromiso de sus instituciones —el 56% lo consideran “absoluto”— durante la implantación del sistema de calidad en la biblioteca. Una prueba de este apoyo es que el 79,4% de las bibliotecas han podido disponer de consultores externos de manera continuada (44,4%) o de manera ocasional (34,9%) durante la implementación del sistema. Únicamente un 20,6% ha implementado y ha conseguido certificar su sistema de calidad sin ayuda externa.

Acerca de la normativa ISO 9000 existe una antigua leyenda negra —originalmente no exenta de un fondo real— que la considera poco comprensible, burocrática y difícil de aplicar. Esta mala fama proviene de las versiones iniciales pero en la edición del año 2000 el Comité Técnico 176 de la ISO, responsable de su actualización, hizo un esfuerzo considerable para restar argumentos a esta leyenda.

Como la norma es genérica, independiente del sector de actividad al que se dedique la entidad que la quiera usar, resulta un factor clave saber entenderla y aplicarla a cada entorno concreto. Así pues, se propuso a los directores de las bibliotecas que valoraran por una parte, el grado de dificultad observado en la interpretación de cada capítulo y de cada subapartado del texto de la norma ISO 9001:2000 y por otra parte, el grado de dificultad encontrado en su aplicación práctica. Los encuestados debían valorar cada apartado en una escala de 5 puntos (1 = nada; 2 = poco; 3 = bastante; 4 = mucho; 5 = absolutamente). Los capítulos del uno al tres son introductorios y no contienen elementos certificables. Por este motivo se inicia la valoración por el capítulo cuatro.

En el capítulo 4 *Objeto y campo de aplicación* la dificultad de interpretación se concentra en el apartado 4.2, dedicado a *Requisitos de la documentación*. Con todo, este es un capítulo de comprensión fácil y la valoración global del grado de dificultad en la interpretación del capítulo se sitúa en 1,9 (poca dificultad).

El capítulo 5 *Responsabilidad de la dirección* tampoco presenta dificultades de interpretación para las bibliotecas que aplican la norma. La valoración global se sitúa en 1,8 (poca dificultad). A destacar, sin embargo, que el apartado 5.4 *Planificación* muestra algo más de dificultad de interpretación que el resto de apartados de este capítulo.

La valoración global del grado de dificultad en la interpretación del capítulo 6 *Gestión de los recursos* se sitúa también en 1,8 (poca dificultad) y es únicamente en el apartado 6.2 *Recursos humanos* donde se supera levemente la media de dificultad del capítulo.

En el capítulo 7 *Realización del producto* las dificultades de comprensión de la norma aumentan y la valoración global se sitúa en 2,3 (entre poca dificultad y bastante dificultad). En este caso, el apartado 7.6 *Control de los dispositivos de seguimiento y de medición* es valorado como el de más difícil interpretación del capítulo.

La valoración global del grado de dificultad en la interpretación del capítulo 8 *Medición, análisis y mejora* se sitúa en una media de 2,4 (entre poca dificultad y bastante dificultad). Con esta valoración, este capítulo se convierte en el de más difícil interpretación por parte de las bibliotecas de instituciones de educación superior. Forma parte de este capítulo el apartado de la norma que ha presentado mayor grado de dificultad en la interpretación: el 8.3 *Control del producto no conforme*.

En la tabla 3 se evidencia como las valoraciones inferiores a 2 (poca dificultad) en la interpretación de la norma se concentran en los capítulos 4, 5 y 6 mientras que las superiores a 2 se sitúan en los capítulos 7 y 8.

Interpretación de la Norma ISO 9001:2000	Valoración (escala de 5)
4 Sistema de gestión de la calidad (globalmente)	1,9
4.1 Requisitos generales	1,7
4.2 Requisitos de la documentación	1,9
5 Responsabilidad de la dirección (globalmente)	1,8
5.1 Compromiso de la dirección	1,6
5.2 Enfoque al cliente	1,7
5.3 Política de la calidad	1,6
5.4 Planificación	1,9

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación	1,8
5.6 Revisión por la dirección	1,9
6 Gestión de los recursos (globalmente)	1,8
6.1 Provisión de recursos	1,9
6.2 Recursos humanos	2,0
6.3 Infraestructura	1,9
6.4 Ambiente de trabajo	1,9
7 Realización del producto (globalmente)	2,3
7.1 Planificación de la realización del producto	2,3
7.2 Procesos relacionados con el cliente	2,2
7.3 Diseño y desarrollo	2,5
7.4 Compras	2,2
7.5 Producción y prestación del servicio	2,1
7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y de medición	2,6
8 Medición, análisis y mejora (globalmente)	2,4
8.1 Generalidades	2,0
8.2 Seguimiento y medición	2,3
8.3 Control del producto no conforme	2,6
8.4 Análisis de los datos	2,4
8.5 Mejora	2,4

Tabla 3. Resumen de las valoraciones sobre la interpretación de la norma ISO 9001:2000.

En la figura 2 se puede ver cómo incrementa el nivel de dificultad en la comprensión de la norma y también las oscilaciones de esta dificultad en función de si la biblioteca ha dispuesto o no de consultores. Aparentemente parece que es más fácil interpretar la norma sin ayudas que con la colaboración de consultores externos.

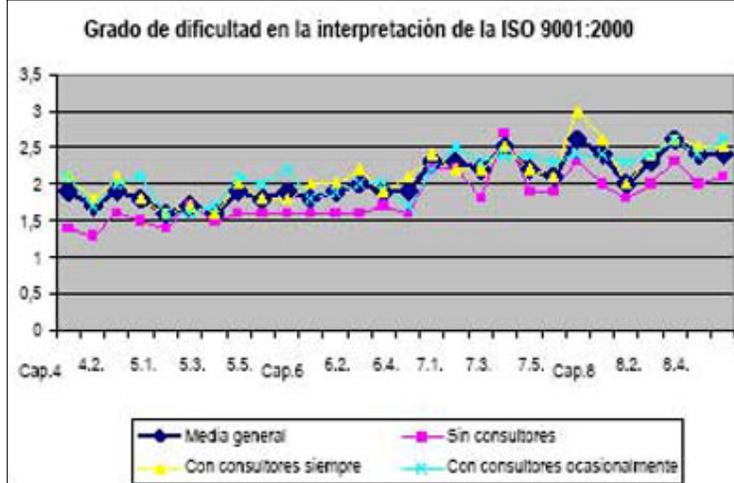


Figura 2. Valoraciones sobre la interpretación de la norma ISO 9001:2000

Las bibliotecas fueron consultadas no sólo sobre las dificultades de interpretación de la norma sino también sobre las que se presentan a la hora de ponerla en práctica.

La valoración global del grado de dificultad en la aplicación del capítulo 4 *Objeto y campo de aplicación* se sitúa en 2,0 (poca dificultad) y el lugar donde se concentra esta leve dificultad es en el apartado 4.2, dedicado a los *Requisitos de la documentación*.

La valoración global del grado de dificultad en la aplicación del capítulo 5 *Responsabilidad de la dirección* se sitúa en 2,0 (poca dificultad). Destaca, sin embargo, el apartado 5.4 *Planificación* por su mayor complejidad de aplicación.

La valoración global del grado de dificultad en la aplicación del capítulo 6 *Gestión de los recursos* se sitúa en 2,2 (poca dificultad) pero se destaca como ligeramente más problemático de aplicar el apartado 6.2 *Recursos humanos*.

La valoración global del grado de dificultad en la aplicación del capítulo 7 *Realización del producto* se sitúa en 2,3 (entre poca y bastante dificultad) pero un par de apartados resultan significativamente difíciles de llevar a la práctica: el 7.3 *Diseño y desarrollo* y el 7.6 *Control de los dispositivos de seguimiento y de medición*.

La valoración global del grado de dificultad en la aplicación del capítulo 8 *Medición, análisis y mejora* se sitúa en 2,7 (entre poca y bastante dificultad). Con esta valoración se convierte en el capítulo que las bibliotecas consideran de más difícil aplicación y, concretamente, el apartado 8.4 *Análisis de los datos* es el que ha sido considerado de más difícil aplicación de toda la norma.

En la tabla 4 se evidencia como las valoraciones inferiores (poca dificultad) en la aplicación de la norma se concentran en los capítulos 4, 5 y 6 mientras que las superiores (mayor dificultad) se sitúan en los capítulos 7 y 8.

Aplicación de la Norma ISO 9001:2000	Valoración (escala de 5)
4 Sistema de gestión de la calidad (globalmente)	2,0
4.1 Requisitos generales	1,9
4.2 Requisitos de la documentación	2,2

5 Responsabilidad de la dirección (globalmente)	2,0
5.1 Compromiso de la dirección	1,8
5.2 Enfoque al cliente	1,9
5.3 Política de la calidad	1,9
5.4 Planificación	2,2
5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación	2,1
5.6 Revisión por la dirección	2,2
6 Gestión de los recursos (globalmente)	2,1
6.1 Provisión de recursos	2,2
6.2 Recursos humanos	2,3
6.3 Infraestructura	2,1
6.4 Ambiente de trabajo	2,0
7 Realización del producto (globalmente)	2,3
7.1 Planificación de la realización del producto	2,3
7.2 Procesos relacionados con el cliente	2,2
7.3 Diseño y desarrollo	2,7
7.4 Compras	2,5
7.5 Producción y prestación del servicio	2,3
7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y de medición	2,7
8 Medición, análisis y mejora (globalmente)	2,7
8.1 Generalidades	2,2
8.2 Seguimiento y medición	2,7
8.3 Control del producto no conforme	2,7
8.4 Análisis de datos	2,8
8.5 Mejora	2,7

Tabla 4. Resumen de las valoraciones sobre la aplicación de la norma ISO 9001:2000.

En la figura 3 la valoración del grado de dificultad en la interpretación de la norma se correlaciona con el grado de dificultad en la aplicación de la norma.

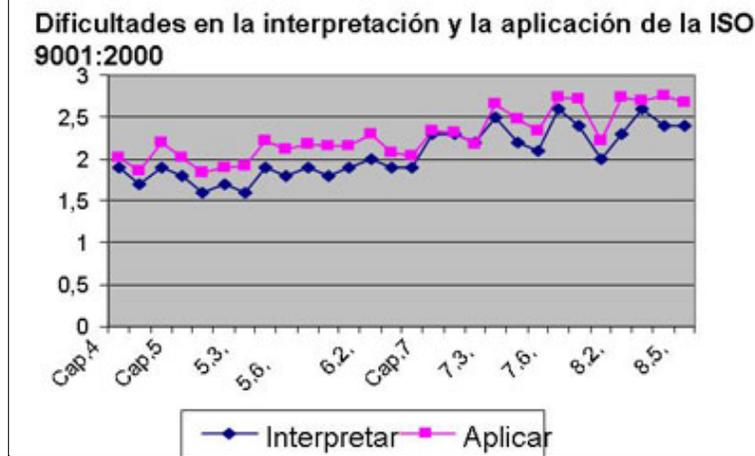


Figura 3. Relación entre interpretación y aplicación de la norma ISO 9001:2000

Este paralelismo entre el grado de dificultad de interpretación y el de aplicación de la norma ISO 9001:2000 podría estar en relación con las prácticas habituales en la biblioteca antes de la puesta en marcha del sistema de calidad. Si, por ejemplo, una biblioteca no disponía de un sistema de recogida de indicadores previo al primer contacto con la norma y se limitaba a recoger unos pocos datos estadísticos que, además, casi no explotaba, probablemente incrementa tanto la dificultad de comprensión como la de aplicación del capítulo 8, dedicado a *Medición, análisis y mejora* y requiere un esfuerzo suplementario por parte de la biblioteca.

El proceso de poner en marcha un sistema de gestión de la calidad y certificarlo requiere tiempo. La pregunta es: ¿cuánto? Evidentemente, en la duración del proyecto influyen muchos aspectos, como la complejidad del sistema, el estado general de la gestión de la biblioteca en el punto de partida de la implementación o la disponibilidad de recursos. Las respuestas muestran desde bibliotecas que han realizado todo el proceso en pocos meses hasta una que ha necesitado tres años para conseguirlo. La media se sitúa en 13,5 meses. La comparativa entre instituciones públicas y privadas muestra un proceso de certificación ligeramente más corto en bibliotecas del sector privado (11,7 meses) que en bibliotecas con financiación pública (14,2 meses). Por otra parte, la disponibilidad o no de consultores no acorta demasiado el tiempo a emplear en la implementación del sistema de calidad. Entre disponer de consultores externos o no disponer de ellos el proceso se hace únicamente un mes más corto.

3.4 Las ventajas de los sistemas de calidad certificados

Otro de los objetivos del estudio era el de evidenciar cuáles eran los principales beneficios aportados por la aplicación de la ISO 9001:2000 en las bibliotecas académicas. La tabla 5 los muestra ordenados por el grado de importancia que le otorgan las bibliotecas encuestadas.

Principales beneficios de la Norma ISO 9001	Valoración (escala de 5)
Estandariza los procedimientos de trabajo	4,3
Mejora la documentación de los procesos	4,3
Facilita la recogida de datos para la gestión	4,1
Define claramente las responsabilidades	4,1

Promueve la dinámica de la mejora continua	4,0
Reduce la improvisación	3,9
Da transparencia a la gestión	3,9
Mejora la eficacia de los servicios de la biblioteca	3,9
Es un instrumento de promoción de la biblioteca	3,8
Actúa como catalizador del cambio organizativo	3,8
Incrementa la satisfacción de los usuarios	3,8
Mejora la eficiencia operativa	3,8
Crea un mayor entendimiento entre la biblioteca y sus clientes	3,8
Mejora la integración de la biblioteca en la universidad	3,7
Mejora la comunicación dentro de la biblioteca	3,7
Mejora la actitud del personal	3,6
Mejora la gestión del personal	3,5

Tabla 5. Principales beneficios de la aplicación de la norma ISO 9001

Por encima de una valoración de 4 (muy de acuerdo) se sitúan los cinco beneficios potenciales que han conseguido la puntuación más elevada (mejora continua, toma de decisiones en base a datos, definición de responsabilidades, normalización de procedimientos y documentación) que son, en buena parte, la esencia de la norma ISO 9001.

Algunos encuestados aportan indicaciones sobre otros beneficios observados: “potencia las habilidades de los recursos humanos”, “cubre los requerimientos internacionales”, “mejora la moral del personal”, “aporta un alto reconocimiento profesional” o “ayuda a realizar una importante introspección”.

Hasta aquí ya se ha podido establecer el perfil de las bibliotecas de instituciones de educación superior que aplican la ISO 9001, los motivos principales que las llevaron a emprender el camino, la duración de este camino y los principales escollos que han encontrado, bien sea en la interpretación de la norma, bien sea en la aplicación práctica de ésta y los beneficios que reporta. La pregunta ahora es ¿ha valido la pena el esfuerzo? La media de las valoraciones se sitúa en 3,5 (entre bastante y muy de acuerdo). De todas las respuestas recibidas únicamente tres bibliotecas consideran que se han cubierto poco sus expectativas.

3.5 El futuro de la norma ISO 9001 en las bibliotecas de instituciones de educación superior

El último apartado del cuestionario era de carácter prospectivo para conocer la opinión de los directores de las bibliotecas certificadas sobre cuál puede ser el futuro de la ISO 9001 en las bibliotecas académicas. La tabla 6 muestra los cinco argumentos sobre los

cuales debían mostrar su grado de acuerdo.

El futuro de la ISO 9001 en las bibliotecas universitarias	Valoración (escala de 5)
La evolución dependerá de la política general de cada país en relación a la calidad de la educación	3,9
El futuro de la ISO 9001 en las bibliotecas universitarias no pasa por un posicionamiento restrictivo ("sólo ISO 9001 y nada más") sino por un posicionamiento integrador en un marco de gestión de la calidad total abierto a otras técnicas y modelos	3,7
En mi país el número de bibliotecas universitarias que optará por certificarse seguirá creciendo durante los próximos años	3,4
El futuro de la ISO 9001 en las bibliotecas universitarias pasa por la aplicación efectiva de la norma ISO 9004	3,1
Existen otros modelos para gestionar la calidad que irán robando protagonismo a la norma ISO 9001	2,5

Tabla 6. Resumen de las valoraciones sobre el futuro de la ISO 9001 en las bibliotecas universitarias.

La norma ISO 9004:2000 —a pesar de formar un par coherente con la ISO 9001:2000— no parece, por el momento, que haya tomado un gran protagonismo. Esto, en parte, puede ser debido a que no es una norma certificable; se trata más bien de una herramienta de reflexión y autoevaluación que no prevee ni auditoría externa, ni certificado externo. Queremos decir que con todo esto que es muy opaca vista desde el exterior de la institución.

La valoración de la existencia de otros modelos para gestionar la calidad que robarán protagonismo a la norma ISO 9001 en las bibliotecas ha resultado la menos valorada, con un 2,5, cosa que hace patente que no existe un consenso entre las bibliotecas sobre como será este futuro.

El panorama de la globalización de la educación superior en el cual han de equilibrarse y convivir posiciones nacionales y supranacionales, ¿hace prever un futuro "multicertificado" en las bibliotecas para que éstas puedan cubrir las expectativas y compromisos de sus instituciones? Es probable, puesto que una mayor coincidencia de criterios se manifiesta a la hora de valorar este tema y se sitúa en 3,7 (entre bastante y muy de acuerdo).

4 Conclusiones

4.1

En relación a la distribución geográfica y las características de las bibliotecas de instituciones de educación superior certificadas:

- Se localizan bibliotecas en cualquier parte del mundo con la excepción del continente africano y se detecta una importante introducción en las bibliotecas de instituciones públicas de esta normativa tradicionalmente relacionada con el mundo de la industria, de la empresa y del mercado en general, sobre todo en los países donde —a nivel gubernamental— se ha hecho una apuesta clara por la promoción del uso de la norma ISO 9001 (por ejemplo, México o varios países del sudeste asiático).

- Tanto por la estructura y número de puntos de servicio como por el de personas que trabajan en estos sistemas bibliotecarios puede deducirse que la norma ISO 9001 permite una adaptación adecuada a las circunstancias de estructura, tamaño y complejidad de cada sistema bibliotecario.
- Existen varios encuadres de los sistemas de gestión de la calidad de las bibliotecas en función del alcance de la certificación:
 - Sistemas bibliotecarios que gestionan la calidad dentro del marco más amplio de toda su institución, que ha optado por implementar un único sistema de gestión de la calidad.
 - Sistemas bibliotecarios que han tomado la opción de certificar sus procesos, independientemente del resto de la institución.
 - Bibliotecas concretas de un sistema bibliotecario más amplio que se han certificado como caso único dentro del sistema.
 - Bibliotecas cuyo sistema de calidad de las cuales va ligado al de su facultad o escuela superior.
 - Bibliotecas que únicamente han certificado algunos procesos concretos.
- Existe una tendencia a la extensión del uso de la norma coincidiendo con la aparición de la edición de la ISO 9001:2000 y, concretamente, en las bibliotecas de las instituciones públicas, las certificaciones se han ido haciendo más numerosas a partir del año 2002.

4.2

En relación a los motivos que llevan a las bibliotecas a certificar sus sistemas de calidad:

- En un 50% de los casos la iniciativa de la certificación ha surgido de la alta dirección de la universidad, fruto de una visión holística y con vocación integradora de todas las iniciativas que, en materia de calidad, se dan en el seno de la institución.
- Los factores de mayor peso a la hora de tomar la decisión de iniciar un proceso de certificación son el deseo de mejorar la calidad de los servicios bibliotecarios y el de seguir la estrategia de la universidad en materia de calidad.
- Factores externos como la existencia de otras bibliotecas que disponen de la certificación o el prestigio de la norma —aunque bien valorados— no resultan determinantes y quedan en un segundo término a la hora de decidirse por la certificación y se priman, en cambio, factores encaminados a la mejora en el seno de la organización. En definitiva, las bibliotecas se certifican para dotarse de un verdadero y completo sistema de gestión, no únicamente de una herramienta de marketing.
- Una cuarta parte de las bibliotecas certificadas dispone de otros premios o certificados relacionados con la calidad. En algunos casos estos reconocimientos se han obtenido como consecuencia del efecto de mejora producido por la implantación del sistema de gestión de la calidad. En otros casos, la presentación

al premio es una opción que toma la biblioteca para consolidar su imagen de excelencia.

4.3

En relación a las dificultades que aparecen a la hora de implementar la norma ISO 9001:

- Las bibliotecas que consolidan sistemas de gestión de la calidad certificados reciben un importante nivel de apoyo por parte de sus instituciones, que muestran un verdadero compromiso institucional en relación a la implantación de la ISO 9001 en la biblioteca.
- La edición del año 2000 alivia —en principio— los problemas terminológicos de las ediciones anteriores. La norma se hace más comprensible y empieza a aumentar el número de bibliotecas certificadas, pero el apoyo de los consultores sigue siendo un elemento con mucho peso y habitualmente no se prescinde de ellos.
- Hay muchas variables que pueden influir en la duración de la implementación (alcance y complejidad del sistema de calidad a implantar, la situación de partida, los recursos disponibles...) pero la literatura general sobre los procesos de implementación de la norma acostumbra a hablar, como término medio, de un año entre el inicio de la instauración del sistema de calidad y la obtención de la certificación y las bibliotecas consultadas se mueven dentro de esta estimación. Aunque no se muestran diferencias demasiado significativas, la comparativa entre instituciones públicas y privadas muestra un proceso de certificación ligeramente más corto en bibliotecas del sector privado que en bibliotecas con financiación pública.
- La valoración del grado de dificultad en la interpretación de la norma se correlaciona con el grado de dificultad en la aplicación de la norma:
 - Los capítulos con menos dificultades de interpretación: 4, 5 y 6, son también los que presentan menores dificultades de aplicación.
 - Los capítulos con más dificultades de interpretación: 7 y 8, son también los que presentan mayores dificultades de aplicación.

4.4

En relación a las ventajas de disponer de un sistema de gestión de la calidad certificado:

- Las cinco principales aportaciones de los sistemas de gestión de la calidad ISO 9001, según el parecer de los directores de las bibliotecas certificadas son:
 - La promoción de la dinámica de la mejora continua.
 - La facilitación de la recogida de datos para la gestión.
 - La clara definición de las responsabilidades.
 - La estandarización de los procedimientos de trabajo.

- La mejora de la documentación de los procesos.
- Estos cinco factores (mejora continua, toma de decisiones en base a datos, definición de responsabilidades, normalización de procedimientos y documentación de procesos) son, en buena parte, la esencia de la norma ISO 9001 y no se diferencian substancialmente de los beneficios que reporta la bibliografía sobre la norma en toda clase de aplicaciones ajenas al campo bibliotecario.
- El esfuerzo de implantar y certificar un sistema de calidad ISO 9001 generalmente ha cubierto las expectativas de las bibliotecas consultadas y los sistemas responden adecuadamente a las expectativas que propiciaron su implantación.

4.5

En relación al futuro de la norma ISO 9001 en las bibliotecas de instituciones de educación superior:

- Algunas de las limitaciones y críticas que frenaron el uso de la norma desaparecieron con la publicación de la ISO 9001:2000 y, como consecuencia, más organizaciones se interesan en aplicarla. La mayoría de los directores de biblioteca encuestados están bastante o muy de acuerdo en opinar que el número de bibliotecas universitarias que optarán por certificarse seguirá creciendo durante los próximos años. Por otra parte, sin embargo, la valoración que hacen en relación a la existencia de otros modelos para gestionar la calidad que pueden robar protagonismo a la norma ISO 9001 en las bibliotecas hace patente que no existe un consenso sobre como será este futuro.
- La autoevaluación organizativa se encuentra en la línea de frente de los desarrollos de la gestión de la calidad y la proponen todos los modelos que son la "competencia directa" de la ISO 9001. La ISO 9004:2000 representa un paso más en esta línea y puede ser útil a las bibliotecas para reflexionar sobre su camino en busca de la mejora permanente.
- En todos los modelos y enfoques de la gestión de la calidad tienen una importancia fundamental los procesos. La implantación de la ISO 9001 es un importante primer paso en la implementación de otras iniciativas de calidad, más holísticas, que las bibliotecas han de estar en condiciones de contemplar. El futuro de la ISO 9001 en las bibliotecas no pasa por un posicionamiento restrictivo —"sólo ISO 9001 y nada más" — sino por uno integrador en un marco de gestión de la calidad total abierto a otras técnicas y modelos.

Entre los miles y miles de bibliotecas de instituciones de educación superior que hay en el mundo, aquellas certificadas con la norma ISO 9001 son un porcentaje mínimo. Este trabajo ha intentado mostrar qué las ha llevado a certificarse con la norma, qué ventajas encuentran, los problemas con los que se enfrentan y el futuro que puede tener la norma en este sector.

Bibliografía

Balagué Mola, Núria (2007). *Les normes de qualitat ISO 9000 a les biblioteques d'institucions d'educació superior*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
<http://www.tdx.cesca.es/TESIS_UB/AVAILABLE/TDX-0423107-123746//NBM_TESI.pdf>
[Consulta: 26/08/2007].

Casadesús, Martí (1999). *La normativa d'assegurament de la qualitat ISO 9000:*

impacte a les empreses de Catalunya. Girona: Universitat de Girona.
<<http://www.tdx.cbuc.es/TDX-1022101-102742/index.html>> [Consulta: 26/08/ 2007].

International Organization for Standardization (2006). *The ISO survey of certifications 2005*. Genève: ISO Central Secretariat.

Lee, Kie Sun; Palmer, Elaine (1999). "An empirical examination of ISO 9000-registered companies in New Zealand". *Total quality management*, vol. 10, no. 6, p. 887–899.

Osman, Zaiton; Goon, Carole Ann; Aris, Wan Hajrah Wan (1998). "Quality services, policies and practices in Malaysia". *Library management*, vol. 19, no. 7, p. 426–433.

Praditteera, Malivan (2001). *ISO 9000 implementation in Thai academic libraries*. Pittsburgh: University of Pittsburgh.

St. Clair, Guy (1997). *Total quality management in information services*. London: Bowker Saur.

Thonhauser, Theresa Leaette (2005). *Factors that relate to the successful implementation of ISO 9000 in education: a comparison between the US and England: a thesis in workforce education & development and comparative international education & development*. The Pennsylvania State University, Graduate School College of Education.

<http://etda.libraries.psu.edu/theses/approved/WorldWideFiles/ETD-786/thonhauser_thesis.pdf> [Consulta: 26/08/2007].

Fecha de recepció: 29/08/2007. Fecha de aceptació: 10/09/2007.

Notas

1

Este artículo presenta el resumen de la tesis doctoral de la autora, dirigida por la Dra. Carina Rey Martín, y presentada en la Universitat de Barcelona en marzo de 2007.