

CZU [021:005]:027.52(478-25)=135.1

CARAVANA TRANSFORMĂRII LA BIBLIOTECA MUNICIPALĂ „B.P. HASDEU”: DE LA PROBLEME LA SOLUȚII

*Dr. Mariana HARJEVSCHI,
director general al BM „B.P. Hasdeu”*

Rezumat: Articolul relevă experiența Caravanei Transformării, organizate sub egida Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”, ce a avut drept scop abordarea provocărilor majore ale instituției și identificarea soluțiilor inovatoare. Inițiativa a presupus un proces extins de consultare, realizat prin 14 ședințe organizate între aprilie și noiembrie 2024, care au abordat 21 de subiecte, sub coordonarea echipei manageriale superioare și desfășurate în cadrul filialelor Bibliotecii Municipale. Domeniile vizate au inclus: organizarea și funcționalitatea digitală, administrarea internă și colectarea statistică, managementul colecțiilor, gestionarea serviciilor, interacțiunea cu utilizatorii, promovarea, performanță și evaluare.

Cuvinte-cheie: Caravana Transformării, management, biblioteci publice.

Abstract: The article highlights the experience of the Transformation Caravan, organized under the aegis of the B.P. Hasdeu Municipal Library, aimed at addressing the institution's major challenges and identifying innovative solutions. The initiative involved an extensive consultation process, carried out through 14 meetings held between April and November 2024, covering 21 topics. These were coordinated by the senior management team and took place across the library's branches. The areas addressed included digital organization and functionality, internal administration and data collection, collection management, service coordination, user interaction, promotion, performance, and evaluation.

Keywords: Transformation Caravan, management, public libraries.

Despre ideea Caravanei Transformării

Inițiativa „Caravana Transformării”, desfășurată sub egida Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”, a reprezentat o acțiune strategică menită să identifice soluții inovatoare și să abordeze cele mai stringente provocări ale instituției. Proiectul a fost rezultatul

unui proces amplu de consultare, realizat prin 14 ședințe (organizate în perioada aprilie-noiembrie 2024), în cadrul cărora au fost abordate 21 de subiecte sub coordonarea echipei manageriale superioară: dr. Mariana Harjevschi, Elena Butucel, Tatiana Coșeri și Ludmila Pânzari. În etapa preliminară, managerii intermediari (Ana Chiorescu, Natalia Cauliuc, Lilia Donica, Taisia Foiu, Svetlana Javelea, Viorica Lozinschi, Victor Rusu, Ivan Pilchin, dr. hab. Nelly Țurcan, dr. hab. Elena Ungureanu, Ecaterina Oxiom) au analizat complexitatea provocărilor actuale din rețeaua de 27 de biblioteci publice și au elaborat o agendă orientată spre domeniile pe care le gestionează, spre optimizarea și îmbunătățirea lor. Pentru a facilita dialogul între echipa managerială și personalul bibliotecii, ședințele s-au desfășurat în diverse spații ale bibliotecilor din rețea, acestea fiind deschise pentru consultarea opiniei echipei de bibliotecari.

Subiectele abordate în cadrul Caravanei Transformării au fost structurate pe domenii esențiale, identificate și prioritizate în funcție de necesitatea inovării și creșterii eficienței operaționale (creare de procese, proceduri etc.) în cadrul rețelei Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” din Chișinău. Aceste domenii au inclus:

1. *Organizare și funcționalitate digitală* – au fost vizate aspectele ce țin de digitalizarea bibliotecii și utilizarea eficientă a tehnologiilor;
2. *Administrarea internă și colectarea statistică* – au fost abordate colectarea și sintetizarea eficientă a statisticii, siguranța și respectarea standardelor interne;
3. *Managementul colecțiilor* – a fost pusă în discuție modernizarea colecțiilor oferite utilizatorilor;
4. *Gestionarea serviciilor* – s-a discutat despre diversificarea serviciilor livrate utilizatorilor;
5. *Interacțiunea cu utilizatorii și promovare* – s-a referit la implicarea comunității și la îmbunătățirea imaginii bibliotecii;
6. *Performanță și evaluare* – au fost analizate succesul inițiativelor implementate și stimularea implicării echipei bibliotecii.

În cadrul Zilei de dezvoltare și informare din 20 martie 2024, ce a avut loc la Biblioteca „M. Ciachir”, bibliotecarii au fost anunțați despre formatul de organizare a acestei inițiative. Pe parcursul Caravanei, sesiunile au fost organizate sub forme variate de interacțiune. Fiecare metodologie aleasă a stimulat un dialog activ și

constructiv între participanți. Unele întâlniri au fost structurate sub formă de discuții libere, permițând o exprimare flexibilă a ideilor și un schimb de opinii între membri. Alte sesiuni au adoptat metoda brainstormingului, încurajând generarea rapidă de idei și facilitând identificarea unor soluții inovative. De asemenea, au fost organizate activități ce au presupus lucrul în grupuri mici, ceea ce a permis aprofundarea unor subiecte pentru rezolvarea problemelor. Această diversitate de metode și forme a favorizat comunicarea în cadrul echipei de bibliotecari, stimulând colaborarea, gândirea critică și o mai bună înțelegere a provocărilor și soluțiilor necesare pentru îmbunătățirea activităților din bibliotecile-filiale.

Conceptul și metodologia Caravanei Transformării

Caravana Transformării și-a deschis oficial activitățile pe 11 aprilie 2024, la Biblioteca „Lesia Ukrainka”, marcând începutul acestei inițiative de dezvoltare și îmbunătățire a proceselor, activităților, serviciilor bibliotecii. Evenimentul a reunit bibliotecarii din rețea, care au discutat despre cele mai urgente provocări ale instituției și au propus soluții inovative pentru anul 2024.

În cadrul domeniului *Organizare și funcționalitate digitală*, echipa s-a orientat pe soluționarea problemelor specifice și implementarea inovațiilor tehnologice, punând pe agendă următoarele subiecte: „Repozitoriul instituțional HAPes: contribuții, funcționalități”, „OPAC: utilizare și promovare”, „BiblioCity: rigori și responsabilități”, precum și „Menținerea echipamentului (igiena digitală: responsabilități, atribuții, securitatea datelor etc.)”. Echipa





implicată (Ludmila Pânzari, Tatiana Coșeri, alături de Gabriela Bulduma, Evelina Bocancea și Victor Rusu) a reușit să dialogueze cu angajații, subliniind relevanța și eficiența actuală a platformelor digitale (HAPes, BiblioCity, OPAC), dar și a oferit propuneri pentru îmbunătățirea acestora din perspectiva utilizatorilor. La fel, s-a discutat despre optimizarea contribuțiilor și extinderea funcționalităților acestor resurse pentru a asigura accesul la informația arhivată, precum și interoperabilitatea acestora. A fost abordată nevoia creșterii utilizării OPAC (Catalogul Public Online) și promovării de către bibliotecari a acestuia în rândul utilizatorilor, îmbunătățirea interfeței și a experienței utilizatorului în procesul de căutare. De asemenea, în cadrul ședințelor s-a discutat despre consolidarea cadrului funcțional pentru „igiena digitală”, despre responsabilitățile personalului, atribuțiile legate de întreținerea echipamentului, precum și măsurile de securitate a datelor. Prin acest demers, echipa managerială a reușit să prioritizeze domeniul (circulația documentelor fără „fișe”, creșterea numărului de articole pe BiblioCity, arhiva instituțională fără erori etc.) pentru dezvoltarea funcționalităților digitale ale bibliotecii, asigurând astfel alinierea la cerințele utilizatorilor și la standardele interne ale instituției.

În cadrul domeniului *Administrarea internă și colectarea statistică*, echipa managerială (formată din Tatiana Coșeri, Svetlana Javelea, Taisia Foiu și Larisa Staver) a avut drept scop eficientizarea proceselor interne, creșterea transparenței și asigurarea unui management responsabil al resurselor și datelor: „Colectarea datelor

statistice”, „Cercetarea statistică anuală (activitatea bibliotecilor și completarea Formularului nr. 6-c: corectitudine și responsabilitate)”, „Organizarea și evidența statistică a expozițiilor (tradiționale și virtuale)”, „Transparență și corectitudinea actelor interne și crearea Mapei Bibliotecii”, „Securitatea la locul de muncă”. Acestea au adus schimbări pe următoarele segmente: au fost îmbunătățite unele proceduri standardizate pentru colectarea datelor, astfel încât să fie asigurată corectitudinea și uniformitatea informațiilor în Google Drive (de exemplu: Statistica) din întreaga rețea de biblioteci; au fost ajustate unele procese de colectare a datelor statistice pentru reducerea timpului de procesare și creșterea acurateței, monitorizarea respectării metodologiei de completare a Formularului nr. 6-c (asigurând astfel acuratețea datelor privind activitatea bibliotecilor), efectuarea de controale regulate pentru a verifica starea donațiilor și stabilirea unor proceduri clare pentru inventarierea periodică a bunurilor din bibliotecă și crearea unei Mape instituționale bine definite pentru arhivarea și gestionarea documentelor interne (asigurând accesul facil și organizat la informații, și revizuind periodic actele interne pentru a reflecta schimbările legislative sau procedurale). Prin evaluarea acestor subiecte, s-a urmărit consolidarea unui management eficient și responsabil, capabil să răspundă atât nevoilor operaționale, cât și cerințelor de transparență și integritate instituțională.

În cadrul domeniului *Managementul colecțiilor*, managerii Ludmila Pânzari, Ana Chiorescu, Tatiana Coșeri și Ecaterina Oxim au pus un accent deosebit pe eficiența organizării resurselor și diversificarea serviciilor pentru a răspunde nevoilor comunității. Subiectele prioritare au fost: „Organizarea colecțiilor și evidența documentelor (intrări noi, donații)”, „Împrumutul electronic la BM”, „Evidența donațiilor (mijloace fixe)”, „Gestionarea bunurilor”. Pe parcursul discuțiilor au fost abordate și propuse următoarelor soluții: donațiile să fie integrate în colecții pe baza unor criterii clare, care să asigure coerența și valoarea lor pentru APL. Acestea trebuie să fie înregistrate în mod transparent, utilizând proceduri pentru o evidență corectă. Circulația documentelor e necesar să fie reglementată prin proceduri clare, adaptate diverselor categorii de utilizatori (elevi, studenți, cercetători etc.). S-a discutat despre utilizarea softurilor și tehnologiilor electronice pentru împrumutul și urmărirea tranzacțiilor documentelor, iar pentru monitorizarea circulației s-a propus posibilități de a urmări

împrumuturile prin intermediul sistemului electronic KOHA. S-a clarificat și procedura ce ține de rezervările și returnările cărților, asigurând transparența și evitarea erorilor.

În cadrul domeniului *Gestionarea serviciilor*, managerii dr. Mariana Harjevschi, Elena Butucel, Natalia Cauliuc și Viorica Lozinschi au acordat o atenție deosebită eficienței în „Organizarea serviciilor de lectură”, „Portofoliul serviciilor și evidența acestora” și „Parteneriate: situația reală și cea care o dorim”, „Norme de protocol în biblioteci”. Totodată, au fost sugerate organizarea de evenimente și activități care să stimuleze interesul pentru lectură, cum ar fi întâlniri cu autori, cluburi de lectură și ateliere tematice. La fel, au fost oferite propuneri concludente pentru dezvoltarea unor servicii flexibile, care să răspundă diferitelor preferințe, inclusiv accesul la resurse electronice, dezvoltarea unui portofoliu de servicii inovatoare (ateliere de dezvoltare personală, cursuri de competențe digitale, programele educaționale pentru toate vârstele și crearea unor campanii de informare care să crească vizibilitatea portofoliului de servicii), inclusiv prin utilizarea parteneriatelor locale. Organizatorii au propus identificarea organizațiilor, instituțiilor și comunităților relevante care pot sprijini biblioteca în atingerea obiectivelor sale, extinderea colaborărilor internaționale, implicarea sectorului privat și consolidarea relațiilor cu organizațiile culturale și educaționale locale. Discuția cu privire la normele de protocol a fost mai atent analizată de angajații BM care au clarificat gestionarea mai eficientă a imaginii în relațiile cu utilizatorii și aplicarea corectă a procedurilor de protocol instituțional. Acest lucru, sperăm, va contribui la crearea unui mediu



mai profesionist și organizat, îmbunătățind imaginea bibliotecii. Prin gestionarea creativă a serviciilor, Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”, în cadrul acestor ședințe, a urmărit să atingă excelența în livrarea serviciilor educaționale (răspunzând astfel nevoilor dinamice ale comunității pe care o deserveste), dar și organizarea proceselor de planificare, coordonare, realizare, promovare a serviciilor.

Domeniul *Interacțiunea cu utilizatorii și promovarea* a reflectat angajamentul Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” de a crea o conexiune puternică cu publicul său prin activități dinamice, promovare strategică și parteneriate eficiente. Subiectele prioritare, abordate de managerii Natalia Cauliuc, Taisia Foiu, Lilia Donică, Ludmila Pânzari și Svetlana Andrițchi, au fost: „Prezentarea conținutului informativ al evenimentelor și raportarea acestora”, „Biblioteca în mass-media (tipărit, video, online): descrierea bibliografică corectă a surselor”, „Site-ul BM”. Au fost oferite diverse propuneri practice: documentarea și raportarea detaliată a evenimentelor, inclusiv descrierea obiectivelor, activităților desfășurate și impactul asupra participanților, dar și utilizarea rețelelor sociale, site-ului web. Aceste rapoarte sunt esențiale pentru evaluarea performanței și pentru promovarea instituției, crearea de materiale informative (comunicate de presă, articole, postări pe rețelele sociale) pentru a disemina rezultatele evenimentelor către publicul larg și partenerii instituționali. În cadrul ședințelor, s-a accentuat nevoia de a publica articole, reportaje și materialele multimedia care să evidențieze activitățile și realizările bibliotecii. Asigurarea unei descrieri bibliografice corecte și uniforme a surselor utilizate în materialele de promovare, în conformitate cu standardele internaționale, pot contribui la creșterea vizibilității prin campanii pe rețelele sociale, partajarea de conținut valoros și crearea de parteneriate media strategice. Prin dezvoltarea acestor direcții, Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” și-a propus să îmbunătățească interacțiunea cu utilizatorii, să promoveze eficient activitățile sale și să construiască relații durabile și relevante cu partenerii săi.

În cadrul domeniului *Performanță și evaluare*, a avut loc un dialog esențial în procesul de monitorizare și evaluare a activităților Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”. Moderată de Tatiana Coșeri, ședința a oferit date concrete pentru luarea deciziilor strategice. O aplicare clară și corectă a indicatorilor este esențială pentru monitorizarea eficientă a activităților. De asemenea, interacțiunea

personalului cu acești indicatori a fost recunoscută ca un factor critic pentru succes. Această temă a fost identificată pentru a aborda percepția negativă asociată uneori evaluării și pentru a transforma acest proces într-o oportunitate de creștere și învățare. Prin acest proces amplu și bine structurat, echipa managerială a reușit să identifice subiectele relevante pentru domeniul în discuție. Rezultatul a fost nu doar crearea unui cadru clar pentru aplicarea indicatorilor și evaluarea performanței, ci și implicarea activă a personalului, consolidând astfel o cultură organizațională bazată pe transparență, colaborare și excelență.

Printre bibliotecile care au găzduit aceste sesiuni de dialog din cadrul Caravanei Transformării menționăm: Biblioteca „Mihail Lomonosov”, Biblioteca Centrală, Biblioteca „Târgoviște”, Biblioteca de Arte „Tudor Arghezi”, Biblioteca „Transilvania”, Biblioteca „Maria Drăgan”, Biblioteca „Ițic Mangher”, Biblioteca „Onisifor Ghibu”, Biblioteca „Ovidius”, Biblioteca „Alba Iulia”, Biblioteca „Hristo Botev”. Această angajare a reflectat nu doar diversitatea tipurilor de biblioteci implicate, ci și modul în care fiecare instituție a contribuit cu expertiza sa specifică la dezvoltarea unui dialog constructiv, înfruntând provocările și identificând soluțiile inovative pentru viitorul bibliotecilor-filiale. La fel, acestea au oferit nu doar spațiu pentru desfășurarea evenimentelor, ci și un suport esențial prin implicarea personalului lor în organizarea atelierelor.

În concluzie, putem constata faptul că inițiativa „Caravana Transformării” a fost un proiect inovativ care a permis identificarea și abordarea problemelor majore ale Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” printr-un proces de consultare extins. Rezultatele inițiativei au oferit soluții valoroase pentru îmbunătățirea diverselor domenii ale instituției, de la digitalizare la managementul colecțiilor și interacțiunea cu utilizatorii.

Fotografii: Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”