

CZU [027.52(478-25):330.322]=135.1

## DINCOLO DE CHELTUIELI: MĂSURAREA IMPACTULUI ECONOMIC AL BIBLIOTECII MUNICIPALE „B.P. HASDEU”

*Tatiana COȘERI,  
director adjunct, Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”*

**Rezumat:** Articolul specifică importanța impactului economic pentru bibliotecă, oferind exemple de calculare a rentabilității investițiilor financiare în bibliotecă.

**Cuvinte-cheie:** impact, valoare economică, indicatori cantitativi, indicatori calitativi, surse financiare.

**Abstract:** The article highlights the importance of the economic impact for the library, providing examples of calculating the return on financial investments in the library.

**Keywords:** impact, economic value, quantitative indicators, qualitative indicators, financial sources.

Biblioteca devine astăzi o valoare intrinsecă cu randamente sociale și economice importante. Rolurile majore – consolidarea comunității prin conexiuni sociale, hub al cunoștințelor și învățării pe parcursul vieții, mediu de inovare, inspirație și descoperire – schimbă viziunea despre modelul clasic perceput. Interesele multidimensionale privind livrarea serviciilor de calitate și crearea unui mediu prietenos pentru cunoaștere/studiu/cercetare aduc, cu siguranță, credibilitate și vizibilitate. Într-un mediu incert, apare necesitatea de a demonstra utilitatea, de a convinge necesitatea și efectele asupra bunăstării populației.

Instrumente relevante pentru a evalua biblioteca oferă standardele SM ISO 2789:2024 „Informare și documentare. Statistici internaționale de bibliotecă”; SM ISO 11620:2024 „Informare și documentare. Indicatori de performanță pentru biblioteci”; SM ISO 16439:2018 „Informare și documentare. Metode și proceduri pentru evaluarea impactului bibliotecilor”. Indicatorii

statistici și cei de performanță sunt utili în argumentarea nevoii de resurse mai mari, demonstrarea eficienței și implicării constructiv-creatoare la evoluția comunității. Colectarea datelor privind utilizarea bibliotecii permite o înțelegere mai clară a stării de fapt și a ariilor ce necesită îmbunătățiri. Iar aplicarea separată sau combinată a metodelor (deduse, solicitate, observate) și tehnicilor de evaluare a impactului (evaluarea datelor statistice, studii de impact, observarea structurată) ajută bibliotecile să fie mai expresive.

*Ghidul în sprijinul implementării SM ISO 16439:2018 „Informare și documentare. Metode și proceduri de evaluare a impactului bibliotecilor”* explică esența, tipologia, metodele și tehnicile de măsurare a impactului. Suportul dat este o sursă de transformare a obstacolelor de varia natură în oportunități de creștere și reinventare. Evaluarea impactului trebuie să devină o tradiție în biblioteci pentru a învăța, progresa și a îmbunătăți eficiența. Iar aplicarea practicilor de calitate privind aspectul economic permit bibliotecilor să-și modeleze destinul/viitorul pentru a deveni mai bune și cu impact mai bun. Impactul economic, de fapt, nu se referă doar la cât de mult se cheltuie investițiile, ci la cât de multe beneficii aduce. Aceste beneficii demonstrează utilitatea bibliotecii pe termen lung, transformând-o într-un simbol al aspirațiilor comunitare. La rândul său, utilitatea monetară trebuie făcută public pentru a câștiga recunoștință, respect și, evident, pentru extinderea bugetelor și parteneriatelor.

Algoritmul de evaluare a impactului include niște pași ordonați consecutiv. Fiind respectat abil, acesta va asigura expansiune.



Figura nr. 1. Modelul logic al impactului

Pornind de la un set de date de intrare (inițiale) și parcurgând etapizat rigorile, se facilitează obținerea datelor de ieșire (finale) care aduc rezultate intermediare:

- (1) Resursele (input): resurse necesare pentru realizarea sarcinii de bază (financiare, umane, echipament, infrastructură). *De ce resurse are nevoie biblioteca pentru a satisface necesitatea utilizatorilor sau a rezolva o problemă în comunitate?*;
- (2) Procesele de muncă (transformarea inputului în produs/serviciu): activitățile logice necesare pentru executarea produsului, livrarea serviciului (digitizarea colecției, clasificarea resurselor, livrarea unui atelier/serviciu). *Cum realizează bibliotecarul necesitatea utilizatorului?*;
- (3) Produsul/serviciul (aplicarea rezonabilă a proceselor de muncă): produsul realizat/livrat în urma proceselor de muncă (numărul de resurse catalogate, numărul de sesiuni de instruire, numărul de comunicări susținute). *Ce produse/servicii s-au realizat?*;
- (4) Rezultatele (outputs): efectul direct al produsului/serviciului (numărul de resurse informaționale împrumutate, numărul de utilizatori, numărul de intrări). *Cât s-a utilizat produsul/serviciul?*;
- (5) Eficiența (outcomes): utilitatea produsului/serviciului (împrumut per utilizator, utilizatori activi ca procent din populație, rata de circulație a colecției). *Cât de bine, cât de calitativ a fost realizat produsul, livrat serviciul?*;
- (6) Impactul (schimbarea): influența produsului/serviciului asupra persoanei, comunității prin schimbări în competențe, abilități, atitudini, comportament; prin creșterea vizibilității și prestigiului bibliotecii (20 de utilizatori citesc mai bine, 15 seniori achită facturile utilizând dispozitivele mobile, 150 de copii au devenit mai încrezuți în sine și au devenit prieteni. *Ce schimbări au intervenit în viața utilizatorului/comunității/bibliotecii?*;
- (7) Valoarea (importanța): prețul/aprecierea pe care comunitatea, fondatorul, partenerii acordă bibliotecilor, înțelegând beneficiul de durată al bibliotecii. *Cât de importantă este biblioteca?*

Arhitectura prezentată elucidează conceptul complex al unei biblioteci din perspectiva calității, abordării sistemice orientate spre

satisfacerea utilizatorilor și spre utilitatea instituțională. Gândirea integratoare axată pe impact poziționează temeinic biblioteca, asigurând vizibilitate și demonstrând importanța incontestabilă. Demersul dat denotă un sistem de management avansat și adecvat timpului. Conjunctura actuală orientează biblioteca și spre impactul economic pentru a măsura randamentul investițional în competențele/abilitățile populației.

Un impact este o schimbare, mai mult sau mai puțin pronunțată, generată de un fenomen. În cazul nostru – prezența la un eveniment cultural, participarea la o sesiune de instruire sau împrumutul resurselor informaționale. Este o relație cauză-efect abordată cantitativ și calitativ, ce permite înțelegerea, într-un mod fiabil, dinamica schimbărilor și aportul instituțional la bunăstarea comunitară.

Bibliotecile trec printr-o transformare sistemică inevitabilă. Pentru a rămâne relevantă rigorilor și tendințelor, ea trebuie să implementeze și să se alinieze vectorilor inovaționali, să devină agilă. Ca instituție de interes comunitar, creatoare de valori, în procesul de realizare a misiunii sale, aceasta, evident, suportă cheltuieli financiare. În acest sens, nu putem decât să ne întrebăm – *merită biblioteca cheltuielile suportate?* Aceasta este doar o parte a problemei. Mai puțin este abordată o altă întrebare – *biblioteca are/duce impact economic comunității?* Marea provocare este transformarea rezultatelor/eficienței în resurse economice ce aduc valoare, credibilitate și utilitate. Astfel, biblioteca este privită prin aspectul bidimensional al rentabilității:

- (1) direct – beneficii a căror valoare monetară o putem măsura;
- (2) indirect – beneficii pe care le percepem/observăm/studiem, dar nu le putem măsura în termeni monetari (schimbări în aptitudini, în comportament).

Sursele financiare sunt importante pentru realizarea obiectivelor scontate. Bugetele se alocă în temeiul normelor reglementate și în baza priorităților, viziunii pe termen lung. Desigur, în rapoarte se oferă date numerice despre investiții: resurse informaționale, echipament, întreținerea infrastructurii, salariile personalului etc. În forma sa clasică, aceasta nu reflectă totalmente diversitatea impactului pe care îl produce biblioteca, ci doar cheltuielile. Cu certitudine, putem afirma că cheltuielile date au efect multiplicator: contribuie la câștigul financiar pentru cei ce tipăresc cărțile,

asigură sistemul ingineresc și produc bunuri. Fără doar și poate, aduc beneficii familiilor și infrastructurii economice comunitare.

Biblioteca valorează mult mai mult decât suma acestor cheltuieli. Ea, pe termen lung, sprijină procesul de formare a capitalului uman, menține bunăstarea mentală a populației, susține incluziunea și coeziunea socială. Aceasta este adevărata contribuție economică pe care o aduce. Fiind o ancoră socială și economică, de fapt, este un bun comun comunitar care stă la baza unui ecosistem relațional.

Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”, de mai mulți ani, este interesată de acest subiect. Datele sunt utilizate pentru a afla/demonstra efectele economice generate de un eveniment/produs/serviciu al bibliotecii, pentru a crește gradul de conștientizare cu privire la beneficiile economice aduse de biblioteca comunității.

În temeiul celor remarcate, vom încerca să prezentăm o imagine concisă de calculare a valorii economice a bibliotecii. Procesul implică în sine un șir de angajamente, cât și respectarea unor etape esențiale.

**Tabelul nr. 1. Etapele de calculare a valorii economice**

| Etapa | Denumirea etapei                                      | Conținutul etapei                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I.    | Identificarea clară a elementelor ce trebuie măsurate | buget, personal, spațiu, echipament, utilizarea bibliotecii, resurse informaționale                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| II.   | Colectarea și cuantificarea datelor cantitative       | surse financiare din buget și proiecte, personal (total), bibliotecari (cu studii superioare, cu studii superioare de specialitate, bibliotecari instruiți, ore de instruire academice), spațiu, timp mediu de funcționare pe săptămână (ore deschise pentru public, zile deschise pentru public), echipament, utilizatori (noi, activi), intrări, servicii, evenimente, bibliotecă online (pagina web, bloguri, YouTube, Facebook), împrumutul resurselor informaționale, resurse informaționale (unități materiale, titluri), circulația colecției, rata de înnoire a stocului |

| Etapa | Denumirea etapei                                 | Conținutul etapei                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| III.  | Transformarea datelor cantitative în performanță | cheltuieli per populație, cheltuieli per utilizator, ore academice de instruire per bibliotecar instruit, spațiu per utilizator, utilizatori per bibliotecar, intrări per utilizator, intrări per bibliotecar, intrări per zi, intrări per oră, împrumutul resurselor informaționale per utilizator, împrumutul resurselor informaționale per bibliotecar, împrumutul resurselor informaționale per zi, împrumutul resurselor informaționale per oră, resurse informaționale per utilizator, resurse informaționale per populație, resurse informaționale per titlu |
| IV.   | Identificarea costurilor pe piață                | estimarea valorii de consum pentru servicii similare, care urmărește măsurarea disponibilității utilizatorului de a plăti pentru acest bun (resurse, servicii)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| V.    | Transformarea datelor în valori economice        | calcularea randamentului investițiilor                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

Rentabilitatea investițiilor este avantajoasă pentru a demonstra cum s-au utilizat sursele financiare investite în bibliotecă și pentru a estima cheltuielile. În cazul dat, se măsoară și performanța.

**Tabelul nr. 2. Investiții financiare**

| Buget                                                    | 2024          | 2023       |
|----------------------------------------------------------|---------------|------------|
| Cheltuieli total                                         | 98 912 817    | 52 330 069 |
| populația țintă                                          | 719 700       | 662 836    |
| per utilizator                                           | 742,10        | 424,80     |
| per populația țintă                                      | 137,44        | 79,00      |
| Cheltuieli total pentru achiziții resurse informaționale | 1 213 091     | 512 867    |
| per utilizator                                           | 0,3           | 4,20       |
| per populația țintă                                      | 0,06          | 0,8        |
| % cheltuieli pentru achiziții                            | 0,05%         | 1%         |
| Venituri, sponsorizări, fonduri atrase                   | 2 164 186, 87 | 2 970 493  |
| proiecte mici                                            | 676 678,12    | 1 571 456  |
| donații de carte                                         | 1 210 231,75  | 804 239    |
| contribuții, voluntariat, donații                        | 257 277       | 550 785    |
| venituri din taxe compensatorii                          | 20 000        | 44 013     |

Datele cantitative despre servicii sunt utile și pentru estimarea valorii monetare.

**Tabelul nr. 3. Date cantitative și calitative despre servicii**

|                                                            | 2024          | 2023          |
|------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>UTILIZATORI ACTIVI</b>                                  | 133 290       | 123 186       |
| Utilizatori activi per bibliotecar (total / zona servicii) | 368 / 501     | 340 / 463     |
| <b>INTRĂRI</b>                                             | 1 062 192     | 1 033 846     |
| per utilizator activ                                       | 8             | 8             |
| per zi                                                     | 3 576         | 3 481         |
| per oră                                                    | 13,3          | 13            |
| per bibliotecar (total / servicii)                         | 2 934 / 3 993 | 2 856 / 3 887 |
| pe cap de locuitor                                         | 1,5           | 1,6           |
| <b>ÎMPRUMUTUL DOCUMENTELOR</b>                             | 1 143 782     | 1 094 883     |
| per utilizator activ                                       | 8,6           | 8,9           |
| per zi                                                     | 3 851         | 3 697         |
| per oră                                                    | 14            | 14            |
| per bibliotecar (total / zona servicii)                    | 3 160 / 4 300 | 3 024 / 4 116 |
| pe cap de locuitor                                         | 1,6           | 1,6           |

Prin aceste calcule, biblioteca analizează beneficiile considerabile și subtile. Pentru a înțelege mai bine cum se calculează această contribuție, prezentăm câteva exemple.

**Tabelul nr. 4. Valoarea de consum a serviciilor**

| Serviciul bibliotecii                                | Rata de utilizare la bibliotecă (2024)               | Valoarea medie de consum pe piață                                                 | Valoarea serviciului livrat de bibliotecă |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Cursul de studiere a limbilor                        | 11 605 participanți                                  | 3 500,00 lei per lună per participant<br>31 500,00 lei per 9 luni per participant | 365 557 500,00 lei                        |
| Zona WiFi pe dispozitivele mobile ale utilizatorilor | 117 762 utilizatori                                  | 200,00 lei per lună<br>2 400,00 lei per an                                        | 282 628 800,00 lei                        |
| Catalogul electronic                                 | 11 232 de utilizatori au efectuat 132 409 de căutări | Costul de deplasare la bibliotecă – în medie 12,00 lei                            | 134 784,00 lei                            |

| Serviciul bibliotecii                      | Rata de utilizare la bibliotecă (2024) | Valoarea medie de consum pe piață                      | Valoarea serviciului livrat de bibliotecă |
|--------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Serviciul „Connect Plus”                   | 6 326 persoane instruite               | 5 000,00 lei per lună<br>60 000,00 lei per an          | 379 560 000,00 lei                        |
| Serviciul „Scanează & livrează”            | 4 060 documente                        | Costul de deplasare la bibliotecă – în medie 12,00 lei | 48 720,00 lei                             |
| Colecția digitală                          | 68 535 descărcări                      | Costul de deplasare la bibliotecă – în medie 12,00 lei | 822 420,00 lei                            |
| Valoarea monetară a bibliotecii (în medie) |                                        |                                                        | 1 028 752 224,00 lei                      |

Au fost menționate doar câteva servicii cuantificate cu valori monetare. Suma lor indică beneficiul pe care îl are chișinăuianul ca rezultat al utilizării Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”. Avantajul constituie în economisirea surselor financiare din bugetul personal al utilizatorilor. Acesta este semnificativ și contribuie la calitatea vieții cetățeanului. Modelul dat reflectă doar beneficiile fără a lua în calcul resursele investite.

Rentabilitatea bibliotecii se mai calculează și prin metoda Ratei de Recuperare a Investițiilor (ROI), ceea ce reprezintă raportul dintre costuri (investiții) și beneficiile produse ca urmare a acestor investiții. Rata de Recuperare a Investițiilor este un concept utilizat pe scară largă în mediul economic, în marketing, în managementul proiectelor, în domeniul creditării, imobiliar etc. Aceasta reprezintă un indicator financiar cheie pentru evaluarea profitabilității unei investiții. Scopul utilizării metodei date este de a determina dacă o investiție este profitabilă.

Pentru Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”, ROI semnifică valoarea adăugată prin care se argumentează relevanța bibliotecii pe termen lung. Metoda oferă date comparative pentru analiza eficienței și luarea deciziilor privind continuarea livrării serviciului, durabilității proiectului. Iar pentru utilizatori – demonstrarea că a făcut o alegere corectă, că a optat pentru serviciile bibliotecii prin prisma calității și eficienței monetare.

Valoarea adăugată realmente oferă o imagine clară despre performanțe, utilizarea pertinentă a resurselor și ajută instituția să

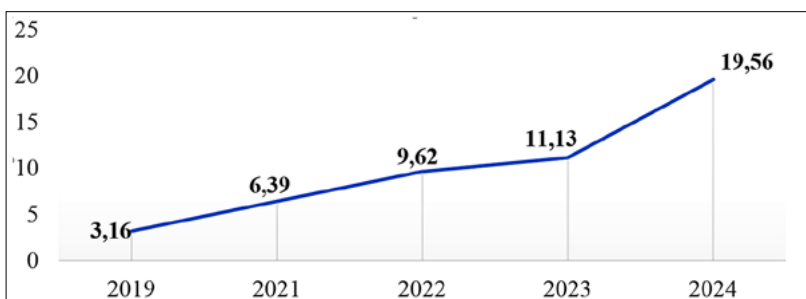
identifice direcțiile de îmbunătățire. Pentru generarea beneficiilor se utilizează următoarea formulă matematică:

$$\text{ROI} = (\text{Beneficiu} - \text{Investiții}) / \text{Investiții}$$

Obținerea unui rezultat fiabil implică evidența/cuantificarea unor date:

- (1) Investițiile efectuate: cheltuieli de personal, cheltuieli în infrastructură (energie electrică/termică, apă, canalizare, telefon, Internet), cheltuieli pentru bunuri (rechizite de birou, materiale promoționale etc.);
- (2) Beneficiile: valoarea monetară a serviciilor analogice pe piață livrate de alte entități, costul estimativ al serviciului comercial alternativ;
- (3) Indicatorii cantitativi: număr de participanți, numărul de bibliotecari implicați, numărul de voluntari implicați, numărul de ore per program/serviciu, numărul de evenimente etc.

La moment, Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” calculează Rata de Recuperare a Investițiilor doar pentru Programul estival „Provocarea verii”. Dinamica impactului economic și tendința pozitivă pe parcursul a cinci ani este observată în *Figura nr. 2*.



*Figura nr. 2. ROI la Programul estival „Provocarea verii”*

Interpretarea este simplă:

- o valoare pozitivă înseamnă un câștig: programul estival a generat mai mult decât a costat; participanții au un profit care se manifestă prin economii monetare în bugetul lor, prin impact cognitiv și emoțional;
- o valoare negativă înseamnă o pierdere: în acest caz, toate costurile depășesc cheltuielile; participanții abandonează serviciul, deoarece nu este captivant, calitativ; ei migrează

spre alte entități. În cazul Bibliotecii Municipale, această valoare nu s-a manifestat, ceea ce denotă o planificare corectă a conținutului programului și centrarea pe dezvoltarea competențelor copiilor în mod creativ, interactiv.

Cele șase ediții ale Programului estival „Provocarea verii” au avut rentabilitate. ROI-ul minim acceptabil este de 0,3 (0,30 de bani obținuți din fiecare leu investit). În mod ideal, trebuie să fie mai mare de 1. Astfel, rentabilitatea programului a crescut de la 3,16 lei la 19,56 lei, ceea ce înseamnă că beneficiul creat depășește investițiile – fiecare leu investit aduce de peste 1 leu de beneficii.

Cercetarea și calcularea impactului economic trebuie să devină o tradiție în bibliotecile noastre. Metodele de evaluare a beneficiilor monetare oferă fondatorului și partenerilor încrederea că biblioteca este performantă. De asemenea, ele reprezintă un indicator de convingere pentru susținere și dezvoltare. Rezultatele cercetărilor se diseminează/promovează prin intermediul infograficelor, comunicărilor, tabletelor informative, în solicitările pentru aprobarea unui proiect sau pentru extinderea bugetului.

Perspectivile pe termen lung sunt, implicit, axate pe aplicarea inovațiilor tehnologice. Prin intermediul unor aplicații software performante chișinăuienul poate calcula instantaneu profitul său individual drept urmare a utilizării serviciilor bibliotecii. Aceasta îi va schimba atitudinea față de bibliotecă, oferindu-i o importanță pregnantă.

Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” nu mai este un spațiu tradițional, ci și o ancoră socială, economică a Chișinăului. Investițiile în cunoaștere aduc contribuții la calitatea vieții comunitare. Spațiul oportunităților devine unul dinamic, inovativ, unde valorile intrinseci au randamente sociale și economice semnificative.

### Referințe bibliografice

1. BOURIC, Nolwenn. Mesurer l'impact des bibliothèques: une étude menée par le conseil départemental du Val-d'Oise. *Bulletin des bibliothèques de France*. 2016, nr. 8, pp. 30-33. ISSN 1292-8399; Online. Disponibil: <https://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2016-08-0030-003> [accesat 25.06.2025].
2. OSOIANU, Vera; Elena BORDIAN; Tatiana COȘERI et al. *IMPACT: Ghid în sprijinul implementării SM ISO 16439:2018 „Informare și documentare. Metode și proceduri de evaluare a impactului bibliotecilor”*. Online. Chișinău, 2018. Disponibil: <http://37.233.63.203/bitstream/handle/123456789/1114/final%20final%20GHID%20impact%20>

[22%20ianuarie%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#) [accesat 25.06.2025].

3. *Raport de activitate 2024*. Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”. Mariana Harjevschi (resp. de ed.). Elena BUTUCEL, Natalia CAULIUC, Ana CHIORESCO, Tatiana COȘERI et al. (membrii echipei). Online. Chișinău, 2025. Disponibil: <https://hapes.hasdeu.md/xmlui/handle/123456789/569> [accesat 25.06.2025].

CZU 023.2:159.944=135.1

## LETARGIA PROFESIONALĂ: ESENȚĂ, ORIGINI, TENDINȚE DE MANIFESTARE ȘI CĂI DE DIMINUARE

*Liuba ARION,  
specialist principal, Direcția generală educație, tineret și sport  
a Consiliului municipal Chișinău*

**Rezumat:** Articolul elucidează fenomenul letargiei profesionale, prezintă factori determinanți și propuneri de ameliorare a acesteia în temeiul unui studiu complex: observații, analiza rapoartelor de activitate a bibliotecilor școlare și a unui sondaj.

**Cuvinte-cheie:** personal de specialitate din biblioteci, formare profesională, implicare profesională, letargie profesională.

**Abstract:** The article examines the lethargic professional phenomenon, presents the determining factors and suggestions for its improvement on the bases of a complex study: the analysis of the reports about the activity of the school libraries and of a survey.

**Key words:** library professional staff, professional formation, professional involvement, professional lethargy.

Termenii „letargie” și „letargic” își au originea în vocabularul medical, unde desemnează o diminuare pronunțată a energiei, a reactivității și a interesului față de mediu. În ultimele decenii, însă, aceștia au căpătat o utilizare extinsă în mass-media și în spațiul digital, fiind aplicați tot mai frecvent în analize cu privire la activitatea profesională, în special în domeniile ce implică procesare intelectuală intensivă.

Având în vedere că o treime din viață o petrecem la locul de muncă, starea fizică și psihologică asociată activității profesionale influențează direct sănătatea generală și calitatea vieții. În opoziție cu letargia, pasiunea pentru profesie reprezintă o implicare totală, caracterizată prin motivație, satisfacție emoțională și senzația