

Centrul Național de Excelență Profesională pentru Bibliotecari

Strategia de dezvoltare a organizației

2015 - 2018

Elaborată cu suportul Centrului Pro Comunitate

Cuprins:

I.	Profilul organizației -----	2
	1.1. Istoricul organizației	
	1.2. Concluzii generale	
II.	Scopul strategiei, obiectivele-----	9
	2.1. Analiza SWOT -----	12
III.	Planul de dezvoltare -----	16
	3.1. Cadru general	
	3.2. Viziuni	
	3.3. Contradicții	
	3.4. Direcții strategice	
IV.	Planul de acțiuni pentru primulan -----	19
V.	Planul de monitorizare și evaluare -----	24
VI.	Anexe-----	24

Partea I. Profilul organizației

1.1. Istoricul organizației.

Schimbarea continuă a nevoilor societății, evoluția permanentă a tehnologiilor necesită în mod stringent, ca cei care oferă informația să-și extindă constant cunoștințele profesionale, să-și îmbunătățească deprinderile sale prin învățarea continuă. Or, anume bibliotecarul este un intermediar activ între utilizator și sursele de informare. Educația profesională continuă a bibliotecarului este de neconceput pentru asigurarea celor mai bune servicii de bibliotecă.

În scopul formării continue a bibliotecarilor din Republica Moldova, în anul 2001, cu sprijinul Programelor Informaționale ale Fundației „Soros - Moldova” și OSI, Budapesta, au fost constituite „Centrul de Instruire Continuă a Bibliotecarilor, „Școala de Biblioteconomie din Moldova” (ȘBM), printre fondatori fiind Asociația Bibliotecarilor din Republica Moldova; Biblioteca Națională a Republicii Moldova; Catedra de Biblioteconomie și Asistență Informațională a Universității de Stat din Moldova.

În lista celor mai prioritare activități au fost menționate: elaborarea și promovarea conceptului instruirii continue a bibliotecarilor; studierea și analiza permanentă a necesităților de instruire în domeniu; elaborarea și dezvoltarea curriculum-ului modular al instruirii continue; asigurarea suportului educațional în sprijinul instruirii continue; organizarea acțiunilor de instruire; actualizarea și diversificarea subiectelor acțiunilor de instruire, antrenând noi categorii de cursanți; facilitarea accesului la informația profesională etc.

O parte dintre priorități însă, au rămas pînă în prezent nerealizate. După sistarea activității Școlii de Biblioteconomie din Moldova la începutul anului 2006 (Școala a activat în perioada 2001-2005), puțini dintre bibliotecarii din bibliotecile publice au avut posibilitatea să-și actualizeze competențele sau să dobîndească competențe noi, participînd la cursuri de instruire de lungă sau de scurtă durată. Actualizarea și dezvoltarea competențelor s-a bazat, în mare parte, pe simpozioanele, conferințele, seminarele de nivel național sau local și pe autoinstruire. O parte de servicii de formare profesională au fost oferite pînă în 2012 de către Institutul de Științe ale Educației, iar din același an de către Universitatea de Stat din Moldova. Dar din mai multe considerente, inclusiv scăderea prestigiului social și remunerarea derizorie a muncii bibliotecarului, numărul de absolvenți la specialitatea Biblioteconomie, asistență informațională și arhivistică este în continuă scădere. Numai în anii 2012 - 2014 numărul acestora s-a redus în jumătate – de la 28 (Licență, FR) la 14 (Licență, FR).

La nivel național ponderea specialiștilor cu studii superioare în biblioteconomice alcătuiește doar 28% din totalul de circa 2400 de bibliotecari care activează în bibliotecile publice. În bibliotecile din sistemul de învățămînt din Republica Moldova, situația este următoarea: în învățămîntul preuniversitar cu studii superioare de specialitate sunt 22%, în învățămîntul superior - 51,1% și în învățămîntul profesional – 38,7%.

Lipsa, pe parcursul a mai multor ani, a unui sistem de formare profesională continuă a bibliotecarilor și-a lăsat serios amprenta pe domeniul bibliotecar. Un pas important în formarea

profesională continuă a bibliotecarilor a fost făcut la sfârșitul anului 2012 în cadrul proiectului pilot NOVATECA, odată cu crearea a șase Centre Regionale de Formare a formatorilor și inițierea unor Cursuri în metode moderne de instruire și în particularitățile utilizării tehnologiilor moderne de informare. De asemenea, la 16 decembrie 2013, prin semnarea Memorandumului de înțelegere între Primăria Municipiului Chișinău, Biblioteca Municipală „B.P. Hașdeu” și Reprezentanța din Republica Moldova a Fundației IREX, Programul Novateca și Asociația Bibliotecarilor din Republica Moldova (ABRM) a fost instituit *Centrul Național de Excelență Profesională pentru Bibliotecari*.

Actualmente, *Centrul* este un proiect național care implică și antrenează bibliotecari din toate rețelele în activități de instruire, iar ABRM pentru susținerea demersului de creare a oportunităților de formare profesională pe parcursul întregii vieți, și-a propus drept scop sprijinirea *Centrului Național de Excelență Profesională pentru Bibliotecari* de a deveni o platformă educațională certificată de nivel național. Astfel, unul dintre obiectivele prioritare ale Centrului de Excelență este „asigurarea unei platforme de instruire, care va oferi noi oportunități de formare pentru bibliotecari în corespundere cu necesitățile de dezvoltare profesională a bibliotecarilor din Republica Moldova”. Sălile de instruire, organizate într-un ambient plăcut și dotate cu mobilier și echipament necesar - calculatoare, laptopuri, iPad-uri, tablete, videoproiector, tablă interactivă, imprimante performante (copiator, scanner, fax), camere video, fotoaparatură digitală asigură derularea procesului de instruire în condiții optime.

Clasa didactică, numită *Sala de creativitate*, oferă pentru cursanți stații de lucru interconectate în rețea cu acces la internet în regim full-time și permite organizarea videoconferințelor cu instituțiile din teritoriu. Spațiile *Sălii cunoștințe* și *Sălii inovații* creează o ambianță propice muncii în echipe, schimbul de opinii în grup și lucrul individual.

Centrul dispune de o bibliotecă, ca suport didactic și informațional în activitatea de formare profesională, care oferă acces la publicații din domeniul biblioteconomiei și științelor informației (cărți, CD, DVD, Jocuri de societate, ediții periodice curente etc.).

Obiectivele prioritare ale Centrului de Excelență sunt:

- inițierea și dezvoltarea cooperării pentru modernizarea, diversificarea activității bibliotecare prin suport formativ;
- asigurarea unei platforme de instruire, care va oferi noi oportunități de formare pentru bibliotecari în corespundere cu necesitățile de dezvoltare profesională a bibliotecarilor din Republica Moldova;
- desfășurarea activităților pentru dezvoltarea și valorificarea potențialului uman din comunitatea regională și națională, în colaborare cu alte organizații interesate de performanță durabilă a specialiștilor din sfera infodocumentară;
 - realizarea proceselor de educație continuă;
 - reactualizarea cunoștințelor și competențelor profesionale ale specialiștilor din structurile infodocumentare;
- crearea unor parteneriate cu centre de formare continuă și instituții de specialitate.

În vederea realizării obiectivelor propuse, Centrul de Excelență, prin activitățile organizate va asigura: educarea culturii instruirii continue; motivarea aspirației bibliotecarului către instruire continuă și perfecțiune; un mediu de lucru încurajator pentru cursanți să evolueze spre perfecționare; un cadru generator al posibilităților de instruire și perfecționare continuă; forme nonformale și ludice de învățare, exemple reale, din viața bibliotecilor și bibliotecarilor; abordarea sistemică a instruirii; demonstrarea avantajelor formării continue; încurajarea sistemelor personale de învățare; catalizarea constituirii unei comunități de bibliotecari instruiți pentru inovare.

De asemenea, Centrul de Excelență, prin activitățile organizate va dezvolta atitudini, instrumente, experiențe care vor face bibliotecarii capabili să conceapă noi metode de activitate, noi servicii și activități; va influența și genera mutații pozitive de mentalitate profesională de sorginte să transforme bibliotecarii în adepți al instruirii continue, să capete măiestrie și fluentă în transformarea bibliotecii în biblioteca visurilor utilizatorului, comunității.

Pentru a avea o imagine amplă, complexă a situației existente la moment în domeniu, Programul *Novateca* a lansat în luna septembrie 2014 un concurs de selectare a unei companii/experti care să efectueze o evaluare de fond a oportunităților disponibile de dezvoltare educațională și profesională a bibliotecarilor din Moldova în vederea identificării posibilităților existente pentru diverse rețele de biblioteci: publice, universitare, școlare. În rezultatul concursului, învingător a fost desemnat Centrul Pro Comunitate, care în conformitate cu sarcinile Programului, a realizat un studiu ce a inclus două etape. Prima etapă - evaluarea oportunităților de dezvoltare profesională a bibliotecarilor din Republica Moldova, iar cea de-a doua etapă – elaborarea unei Strategii/proiect de planstrategic pentru anii 2015-2017, care să fie axate pe rezultatele studiului de evaluare.

Astfel, la prima etapă, au fost colectate și analizate diverse documente, date statistice și alte materiale (rapoarte, reviste, buletine etc.) care ne-au fost oferite cu multă amabilitate de către Programul *Novateca* și Asociația Bibliotecarilor din Republica Moldova și care ne-au ajutat să cunoaștem mai bine contextul organizațional, funcțional, operațional etc. în care activează astăzi instituțiile din sistemul național de biblioteci în vederea instruirii profesionale a bibliotecarilor. De asemenea, Programul *Novateca* ne-a facilitat (prin expedierea unor scrisori de informare privind demararea studiului de evaluare) întreveneri cu membrii grupului de lucru. În urma discuțiilor avute în baza unui ghid de întrebări/ interviuri neformalizate, a fost elaborat un chestionar sociologic, structurat în 2 compartimente: A. Informații generale despre instruirea continuă a bibliotecarilor; și B. Funcțiile și rolul Centrului Național de Excelență Profesională pentru Bibliotecari.

Chestionarul a fost adresat tuturor membrilor grupului de lucru : Mariana Harjevschi, președine al ABRM; Dr. Nelly Țurcan, președinte al Comisiei *Formare profesională continuă*; Natalia Cheradi, vicepreședinte al ABRM, președinte al Comisiei *Politici, advocacy și fundraising*, Biblioteca Științifică a Academiei de Studii Economice a Moldovei; Elena Cebotari, coordonator, Centrul Național de Excelență Profesională pentru Bibliotecari; Ludmila

Corghenci, Departamentul Informațional Biblioteconomic, Vera Osoianu, Biblioteca Națională a Republicii Moldova, Eugenia Bejan, Biblioteca Națională pentru Copii „Ion Creangă”, Lidia Kulikovski, Biblioteca Municipală „B. P. Hajdeu”, Aliona Manciu, metodolog, Biblioteca Publică Raională „D. Cantemir” din or. Ungheni, Maria Furdui, director, Biblioteca Publică Raională Telenești.

Perioada de chestionare: noiembrie-decembrie 2014. Toate chestionarele au fost recuperate, iar informațiile, sugestiile, opiniile exprimate în cadrul studiului au fost analizate și expuse în raportul de evaluare a oportunităților disponibile de dezvoltare educațională și profesională a bibliotecarilor din Moldova, din care rezultă următoarele concluzii :

1.2. Concluzii generale

1. Concluzii generale privind oportunitățile de dezvoltare profesională a bibliotecarilor

Instituțiile din Sistemul Național de Biblioteci desfășoară o amplă activitate pentru formarea și dezvoltarea profesională a specialiștilor instituțiilor bibliotecare, utilizând diferite forme: seminare și treninguri, vizite de studiu și schimburi de experiență, ore metodice, participări la reuniuni științifice internaționale, naționale și departamentale, cursuri de inițiere în biblioteconomie, informare și documentare etc.

Dat fiind faptul nu toate instituțiile bibliotecare au posibilitatea de a oferi angajaților săi instruire formală, o parte dintre biblioteci invită specialiști sau delegă bibliotecari la cursuri de instruire.

Principalii partenerii ai instituțiilor în instruirea continuă a bibliotecarilor sunt atât bibliotecile din țară, cât și bibliotecile de peste hotare, instituțiile de stat (Ministerul Culturii, Universitatea de Stat din Moldova, Camera de Industrie și Comerț, Institutul de Dezvoltare a Societății Informației, Agenția de Stat pentru Proprietate Intelectuală, Centrul de E-guvernare ș.a. Astfel, studiul relevă că instituțiile bibliotecare își desfășoară activitatea de instruire nu într-un mediu izolat, ci există o vastă cooperare cu alte instituții de profil, atât din țară, cât și din afară.

De menționat și spectrul vast al instruirilor de care au beneficiat bibliotecarii, care vizează cele mai diverse domenii: management, marketing de bibliotecă, biblioteconomie, advocacy, parteneriate, tehnologii informaționale, planificare strategică etc., cunoștințe și practici care le vin în ajutor specialiștilor în procesul de prestare a serviciilor consumatorilor de informație. Beneficiarii serviciilor oferite de instituțiile bibliotecare sunt bibliotecarii din toate tipurile de biblioteci din Sistemul Național de Biblioteci: bibliotecile publice, bibliotecile specializate, bibliotecile de colegii și școli profesionale, bibliotecile școlare. Aria de activitate a instituțiilor bibliotecare în Sistemul Național de Biblioteci este diferită, dar în rezultat acoperă toate nivelele: național, regional, de rețea și local.

O mare parte dintre biblioteci (Biblioteca USM, Biblioteca Națională, Biblioteca Municipală „B. P. Hașdeu”, CNEP etc. cooperează cu toate rețelele: naționale, publice, universitare, de colegiu și școlare. În afară de aceasta unele biblioteci mai cooperează și cu alte instituții: Camera Națională a Cărții, Curtea Supremă de Justiție, Institutul Național de Justiție, Arhiva Națională, cu bibliotecile universitare din România, Norvegia, Lituania, Letonia, Ungaria ș. a.

În rezultatul cooperării, instituțiile bibliotecare desfășoară diverse acțiuni de instruire: organizează cursuri de formare continuă, cursuri de scurtă durată, cursuri de formare a formatorilor, organizează evenimente – conferințe, dezbateri, simpozioane, lansări de carte, editează publicații (bibliografii, cataloage bibliografice, studii etc.)

Cu toate acestea, de menționat faptul, că oportunitățile de dezvoltare profesională a bibliotecarilor sunt diferite, deoarece acoperirea cu instruire este una neuniformă, unii bibliotecarii beneficiind de mai multe instruirii decât alții. Așa, de exemplu, bibliotecarii de la Biblioteca USM, sunt mai favorizați în acest sens, datorită existenței Centrului de Formare Continuă al USM, care le oferă cu regularitate instruirii atât formale, care se desfășoară în cadrul Facultății de Jurnalism și Științe ale Comunicării, cât și instruirii nonformale.

La biblioteca științifică a ASEM, instruirea formală este periodică, dar bibliotecarii beneficiază de programele de instruire oferite de Asociația Bibliotecarilor din Moldova prin intermediul Centrului de Formare Continuă (CFC) a Universității de Stat din Moldova. De asemenea, specialiștii mai beneficiază și de Programele postuniversitare de formare și dezvoltare profesională de la Academia de Studii Economice din București.

De menționat sunt și instruirile diverse de care beneficiază bibliotecarii de la Biblioteca Municipală „B. P. Hașdeu”, unde instruirea o organizează Departamentele din cadrul Bibliotecii.

Totodată, oportunității mai restrânse de instruire profesională, se constată la Biblioteca Națională, Biblioteca Publică Raională „Vasile Alecsandri” din Telenești, precum și Biblioteca Publică Raională „Dimitrie Cantemir” din Ungheni.

Astfel, pentru formarea și dezvoltarea profesională a bibliotecarilor, indiferent de tipul rețelei de biblioteci, mediul de reședință etc. este necesară o coordonare și o asigurare uniformă a oportunităților de instruire profesională. Această sarcină, credem că ar putea deveni una din funcțiile Centrului Nationalde Excelență Profesională.

2. Concluzii generale privind funcțiile și rolul Centrului National de Excelență Profesională pentru Bibliotecari

Potrivit datelor studiului, principale funcții ale CNERB ar trebui să fie instruirile formale și nonformale ale bibliotecarilor, elaborarea metodologiilor și a strategiilor de formare profesională; coordonarea activităților; și asigurarea oportunităților de dezvoltare profesională a bibliotecarilor.

Subiectele/tematicile care ar fi utile pentru instruirea bibliotecarilor din Sistemului Național de Biblioteci ar trebui să fie axate pe tot ce ține de modernizare, inovare, creativitate a activității bibliotecii, tehnologii informaționale; comunicare; relaționare; management.

Centrul, în opinia membrilor grupului de lucru, are misiunea de a coopera cu alte Centre de Formare Continuă cum ar fi (Centrul de Formare Continuă al USM, Institutul de Științe ale Educației ș.a.) în activitatea de formare profesională a bibliotecarilor, pentru coordonarea împreună a formelor și metodelor de instruire, precum și pentru delimitarea, coordonarea tematicilor de formare profesională.

Relația Centrului Național de Excelență Profesională pentru Bibliotecari cu Centrele regionale, membrii grupului de lucru consideră că trebuie să fie una de cooperare în vederea organizării unor instruirii comune, oferirea consultanței metodologice etc., iar CNEPB ar putea deveni centru metodologic și de consultanță pentru Centrele regionale privind formarea profesională continuă. De asemenea, Centrul Național de Excelență Profesională pentru Bibliotecari trebuie să faciliteze schimbul de experiență între centrele regionale, organizând diverse întruniri pentru reprezentanții acestora.

Centrului Național de Excelență Profesională pentru Bibliotecari îi revine un rol important și în dezvoltarea Sistemului Național de Biblioteci. CNEPB, atât pentru rețeaua de biblioteci publice, cât și alte rețele de biblioteci din țară. CNEPB trebuie să devină un centru național de formare continuă care să fie acreditat de către Ministerul Culturii și Ministerul Educației. Centrului îi revine rolul de coordonare a activităților de formare continuă la nivel național, elaborarea materialelor didactice și instructive pentru formarea profesională continuă. Centrul poate contribui la consolidarea potențialului uman al tuturor bibliotecilor din Sistemul Național de Biblioteci.

În plan general, acestea ar putea fi funcțiile și rolul Centrului. Totodată, astăzi CNEPB își focusează activitatea preponderent pe instruirea bibliotecarilor, și mai puțin pe dezvoltarea politicilor din Sistemul Național de Biblioteci, pe interacțiunea cu alți actori importanți din sistem.

Faptul că, actualmente, Centrul beneficiază de suportul Primăriei mun. Chișinău, precum și a Programului Novateca îi asigură stabilitatea, inclusiv financiară, însă pentru durabilitatea funcționării CNEPB sunt necesare diversificarea serviciilor, dezvoltarea abilităților de scriere a proiectelor și colectării de fonduri, cunoștințe în managementul proiectului.

Dat fiind faptul că, până în prezent au fost instruiți pentru formarea de formatori mai multe persoane, ar fi cazul ca Centrul să-și elaboreze o Strategie de comunicare cu beneficiarii și partenerii, care la fel ar asigura buna funcționare a instituției și sporirea eficienței activităților desfășurate în Sistemul Național de Biblioteci.

De asemenea, este oportun de elaborat regulamentele interne de funcționare a Centrului, precum și statul juridic, care ar permite legalizarea, ordonarea activităților și ar spori vizibilitatea și credibilitatea donatorilor.

Astfel, este necesar ca Centrul să fie dezvoltat atât instituțional cit și în plan National, punând accentul pe calitatea/diversificarea serviciilor și dezvoltarea capacităților personalului. În acest sens este nevoie de o susținere în continuare din partea Proiectului Novateca, instituțiilor statului din Sistem și comunității donatorilor. Se dorește o susținere mai bună și din partea colegilor din sistemul de biblioteci.

Totodată, Asociația bibliotecarilor trebuie să se întrunească pentru a discuta perspectivele Centrului, care ar putea fi o parte integră a Strategiei Asociației bibliotecarilor și chiar o direcție strategică prioritară.

Din analiza datelor studiului rezultă următoarele obiective ale Centrului:

Obiectivele pe termen scurt ale Centrului:

- stabilirea priorităților Centrului
- asigurarea durabilității
- conlucrarea cu Centrul de la USM
- dezvoltarea organizațională

Obiectivele termen lung ale Centrului:

- Centrul să dispună de mai multe persoane în echipă și dezvoltarea capacităților echipei.

Partea II. Scopul, obiectivele strategiei

Scop

Consolidarea și dezvoltarea unui Centru Național competitiv și inovativ în formarea profesională a bibliotecarilor din diverse rețele de biblioteci.

Obiective

Legalizarea CNEPB (crearea cadrului juridic, administrativ, acreditarea normativă) și obținerea licenței de acreditare a Centrului până în luna decembrie 2015

Consolidarea potențialului uman prin formare profesională continuă

Diversificarea și valorificarea ofertei de servicii și resurse educaționale necesare dezvoltării profesionale

Identificarea domeniilor de implicare a Centrului în dezvoltarea profesională și încheierea acordurilor de parteneriate (memorandum) până la 01.10.2015

2.1. Analiza SWOT a CNEPB

Analiza SWOT

S	W
<p>Existența oficiului oferit de Primărie Personal (staff) calificat Suport financiar acordat la constituire și în prezent Locația, amplasarea în centrul orașului Afilierea Centrului la o Instituție performantă (BMH) Dotarea cu echipamentul necesar, inclusiv asistența tehnică Imaginea pozitivă în societate Afilierea la ABRM Colaborarea cu centre de Formare Continuă din cadrul USM Oferirea instruirilor pentru diferite tipuri de biblioteci Oferirea certificatelor Flexibil la cerințele de instruire a bibliotecarilor Prezența formatorilor din străinătate Susținere în dezvoltare din partea fondatorilor</p>	<p>Neacreditarea serviciilor prestate Număr insuficient de personal calificat Lipsa documentelor și procedurilor interne elaborate Insuficiența materialelor didactice Nedefinirea Statutului juridic al Centrului Delimitarea neclară în oferta educațională a Centrului și a grupurilor țintă Oferirea cursurilor preponderent în limba română Oferta Centrului slab dezvoltată Dependența de finanțare (de Novateca, BMH, Primăria Chișinău) Lipsa organigramei Centrului Capacități reduse în colectarea fondurilor Strategie nedezvoltată de comunicare Lipsa studiilor de piață</p>
O	T
<p>Colaborarea cu Centre similare de peste hotare Suportul oferit de Novateca Afilierea la ARRM, alte asociații de profil Existența donatorilor externi Revigorarea activităților CBN Aprobarea Regulamentului național de atestare a personalului din biblioteci Disponibilitatea și deschiderea formatorilor Integrarea în structura BMC Existența posibilităților de extindere materială și tehnică Susținerea factorilor de decizie în formarea profesională Încadrarea în conceptul învățării pe parcursul vieții, conform Codului Educației Existența pe piață a cererii serviciilor pentru bibliotecari</p>	<p>Lipsa coeziunii profesionale Lipsa politicii naționale de formare profesională a bibliotecarilor Numărul mic al doritorilor de a face studii în biblioteconomie Susținere insuficientă din partea directorilor de biblioteci, reprezentanților APL, donatorilor Reducerea numărului de biblioteci, personalului acestora Fluctuația personalului din cadrul bibliotecilor Contextul social-politic instabil</p>

Partea III. Procesul de planificare strategică

3.1. Cadru general

PROCESUL DE DESFĂȘURAREA PLANIFICĂRII STRATEGICE

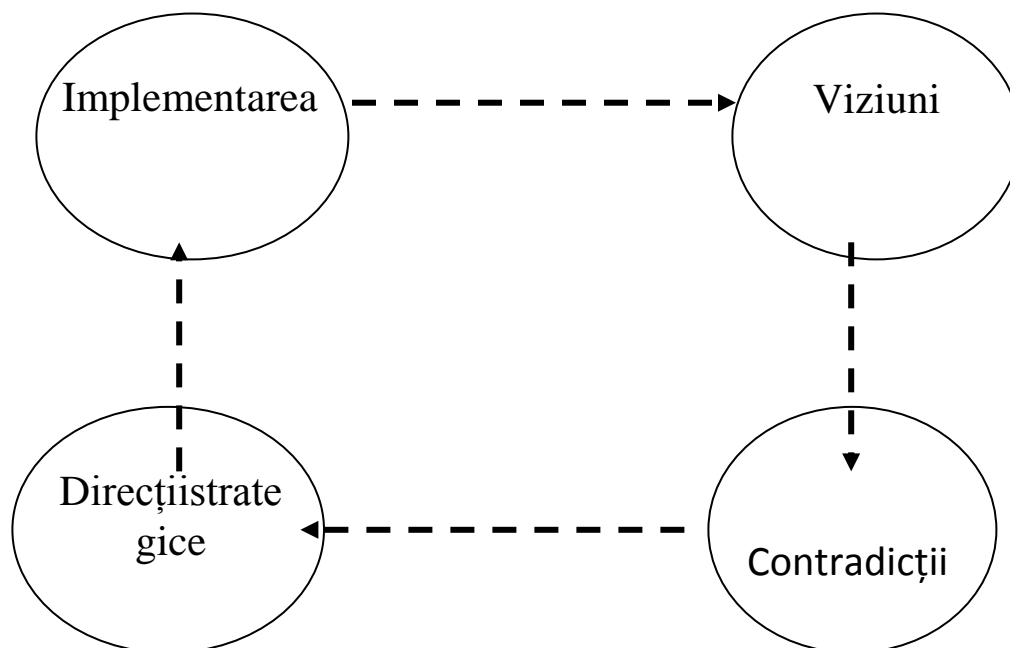
Etapile de elaborare a planului strategic au fost constituite din mai multe întruniri și ateliere de lucru împreună cu Grupul de planificare. Din aceste etape face parte efectuarea studiului de evaluare a situației existente în sistemul Național de Biblioteci și integrarea CNEPB în acest sistem, atelierele de lucru privind elaborarea viziunilor, identificarea obstacolelor, analiza SWOT și elaborarea direcțiilor strategice, care au devenit și priorități de bază în strategie.

De Grupul de planificare a fost elaborat și planul de activitate pentru primul an de implementare. Întregul proces de planificare este organizat conform metodologiei promovate în Moldova de către Institutul Afacerilor Culturale din Olanda, care presupune o metodă interactivă cu implicare maximă a grupului în generarea ideilor.

Pe parcursul elaborării planului strategic participanții la întruniri au încercat să răspundă la întrebarea de bază:

Cum vom contribui la dezvoltarea CNEPB în următorii trei ani?

Procesul de desfășurare a etapelor de planificare include 4 sesiuni de lucru, conform următoarei scheme:



Pentru îmbunătățirea calității managementului intern și susținerea continuă a dezvoltării organizației, ne propunem să întreprindem schimbări în următoarele domenii:

a. Determinarea finală a politicilor de management intern și responsabilizarea angajaților (Consiliului de Administrare)

- Definitivarea organigramei Centrului
- Determinarea Statutului și organelor de conducere ale CNEPB
- Elaborarea și aprobarea calendarului activităților
- Întocmirea și aprobarea fișelor de post pentru angajați
- Determinarea procedurilor financiare, contabile și logistice
- Determinarea procedurilor de semnare, promovare și verificare a documentelor interne și respectării prevederilor acestora

b. Determinarea politicilor privind activitatea de voluntariat în cadrul CNEPB

- Elaborarea și aprobarea Regulamentului de activitate
- Determinarea procedurilor de semnare, promovare și respectare a prevederilor Regulamentului
- Determinarea modalităților de stimulare a activităților de voluntariat
- Evidența (baza de date) voluntarilor și monitorizarea activităților acestora

c. Modernizarea procedurilor de lucru prin aplicații IT

- Identificarea domeniilor ce pot fi acoperite de aplicațiile IT
- Determinarea (procurarea) aplicațiilor IT
- Instruirea echipei în gestionarea aplicațiilor IT
- Evaluarea eficienței aplicațiilor IT

d. Stabilirea principiilor de delegare la evenimentele naționale și internaționale

- Stagiu
- Calificare
- Cunoaștere limbi de comunicare
- Implicarea în activități curente
- Posibilitatea înlocuirii temporare de către colegi
- Relevanța pentru echipă sau persoană

e. Stabilirea sistemului de raportare

- Raportare pe evenimente
- Raportare periodică

- Rapoarte publice
 - Rapoarte tematice
 - Rapoartele interne
- f. Asigurarea accesului la rețele de informare
- Determinarea rețelelor relevante
 - Abonarea (conectarea) la rețelele de informare
 - Stabilirea modalităților de difuzare sau preluare a informațiilor
 - Valorificarea informației
- g. *Perfecționarea continuă a echipei*
- Participarea la evenimente tematice
 - Organizarea activităților team-building
 - Participări la evenimente internaționale
 - Autoinstruirea
 - Difuzarea informației relevante în rețea
- h. *Evaluarea internă*
- Activităților
 - Produselor sau serviciilor
 - Financiară
 - Tematică
- i. *Elaborarea strategiei de comunicare externă*
- Autorități
 - Donatori
 - Mass media
 - Mediul Academic/Universitățile din Moldova
 - Parteneri internaționali
 - Parteneri specifici
- j. *Baza de date*
- Donatori
 - Experți - analiști
 - Jurnaliști – surse media naționale și internaționale
 - Voluntari
 - Autorități

k. Finanțarea pe Centru

- Identificarea donatorilor potențiali
- Negocierea condițiilor cu donatorii
- Planificarea activităților pe termen lung
- Planificarea bugetară pe termen lung
- Crearea unui fond de rezervă intern
- Strategia de atragerea fondurilor de la Agenții economici (2%)

3.2. Viziunile CNEPB

Centru de excelență acreditat, cu licență în domeniu

Centru cu un sistemul managerial de calitate

Centru cu parteneriate durabile pe plan național și internațional.

Centru cu personal angajat profesionist

Personal angajat, cu responsabilități și acoperire națională

Centru competitiv și consolidat

Centru solicitat și recunoscut în Sistemul Național de Biblioteci

Formatorii din Centru de Excelență sunt Lideri în Sistemul Național de Biblioteci

Augmentarea statutului Cursanților

CNEPB – lider în formarea continuă

CNEPB – Centru durabil

Centru cu durabilitate financiară asigurată

Centru cu un sistem dezvoltat de colectare a fondurilor

Centru cu o Strategie de dezvoltare elaborată până în anul 2020

Centru care oferă servicii și produse diversificate

Materiale didactice editate, disponibile și on-line

Centru cu forme de comunicare diversificate (webinar, video conferințe, etc.)

Centru care oferă și cursuri on-line

Centru care oferă instruire la solicitarea diferitor comunități

Centru cu un laborator experimental

Disponem de un pachet diversificat de produse și servicii

Centru care dispune de o bibliotecă modernă (resurse tradiționale și electronice)

Centru cu o curriculă flexibilă elaborată

Cursuri organizate pentru alte categorii non-bibliotecari

Pachete de resurse educaționale

Centru cu infrastructură performantă

Centru dotat la cel mai înalt nivel

Centru cu echipament de ultimă generație

Centru cu infrastructură bine dezvoltată

Spațiul Centrului extins

Centru cu spații speciale unde este organizat Lucru în Grupuri și Individual

Strategie clară și eficientă de comunicare

Centru care are realizate studii privind Formarea Personală

Centru are elaborată o strategie eficientă de comunicare

Centru are angajată o persoană responsabilă de comunicare și marketing

Activitățile Centrului eficient mediatizate

Centru are creată pagina web

Centru cu formatori de calitate

Centru are creată baza de date a formatorilor

Echipa de formatori diversificată

Centru care are implicați în activitățile de formare profesională și experți internaționali

Mulți formatori tineri implicați în activitățile de formare profesională

Formatorii Centrului au certificare internațională

3.3 Obstacole în dezvoltarea Centrului

Procedura birocrată pentru acreditarea Centrului

Procedură de durată în acreditarea Centrului

Insuficiența angajaților

Identificarea insuficientă a potențialilor parteneri

Comunicare insuficientă cu partenerii

Abilități nedezvoltate de comunicare

Centru nu are bine definite domeniile de prestare a serviciilor

Motivarea insuficientă a angajaților

Coeziune slabă între membrii echipei

Capacități reduse de competitivitate

Reglementarea proastă a statelor de funcție

Resurse financiare limitate pentru angajarea noilor persoane

Neperceperea taxelor pentru cursuri

Cunoștințe insuficiente în colectarea fondurilor

Condiții financiare diferite pentru accesarea la cursuri

Cotizațiile mici de membru al Asociației Bibliotecarilor

Strategie de comunicare a Centrului slab dezvoltată

Baza metodică insuficientă pentru realizarea și implementarea serviciilor

Cunoașterea slabă a nevoilor comunității

Surse financiare insuficiente

Spații limitate pentru activitățile de instruire

Inexistența unui Statut juridic al Centrului

Procedura complicată pentru elaborarea și aprobarea documentelor interne ale Centrului

Politica editorială a mass mediei neinteresată în reflectarea activității sectorului Biblioteconomic

Insuficiența resurselor financiare pentru întreținerea paginii web

Numărul insuficient al formatorilor

Posibilități limitate de formare, recalificare a formatorilor naționali

3.4. Direcțiile Strategice

DS 1. Dezvoltarea ofertei educaționale a CNEPB

1.1. Elaborarea pachetului educațional

- Organizarea activităților de instruire mobile în alte spații (ale partenerilor)
- Elaborarea ofertei de servicii pentru instruirii formale / nonformale / informale
- Identificarea resurselor metodice
- Elaborarea programelor în context cu tendințele de dezvoltare ale domeniului
- Organizarea instruirilor mobile prin bibliotecile din teritoriu

1.2. Fortificarea echipei de formatori

- Consolidarea echipei de formatori de bază / prin cumul
- Recrutarea și implicarea voluntarilor
- Organizarea concursurilor de angajare a voluntarilor
- Antrenarea formatorilor de la alte Centre / Atragerea formatorilor din exterior
- Fortificarea procesului de formare a formatorilor
- Organizarea cursurilor de formare a formatorilor (ToT)

1.3. Studiarea necesităților de instruire

- Scanarea comunității prin studii sociologice
- Elaborarea unor instrumente de studiere a cererii
- Realizarea sistematică a studiilor de piață

DS 2. Consolidarea cadrului instituțional al CNEPB

2.1. Elaborarea cadrului instituțional

- Elaborarea cadrului de reglementare a activității Centrului (Regulamentului, fișelor de post, normativelor etc.)
- Delegarea unei persoane/expert pentru legalizare
- Identificarea unei persoane responsabile pentru acreditarea Centrului
- Stabilirea termenilor de acreditare a Centrului
- Lobby în procesul de acreditare a Centrului

- Studierea și cunoașterea procedurilor de acreditare

2.2. Perfecționarea managementului intern

- Organizarea activităților de consolidare a echipei
- Crearea grupului consultativ (Consiliul de Administrare)
- Elaborarea politicilor de personal al Centrului
- Dezvoltarea culturii organizaționale
- Învățarea / instruirea echipei
- Motivarea echipei /Aplicarea formelor de stimulare morală și financiară (premii, bonusuri etc.)
- Aplicarea instrumentelor de evaluare a personalului

2.3. Elaborarea și implementarea politicilor financiare

- Instituirea și introducerea treptată a taxelor pentru instruire
- Introducerea treptată la anumite categorii de traineri a taxelor
- Aplicarea inițiativelor de fundraising
- Elaborarea politicii de atragere a fondurilor suplimentare
- Organizarea instruirilor privind fundraising
- Instituirea mecanismului de plată pentru instruire

DS 3.Sporirea vizibilității Centrului

- Elaborarea Strategiei de Comunicare a Centrului
- Găzduirea pe pagina WEB a ABRM (sau platforme gratuite)
- Organizarea trainingurilor în comunicare pentru echipa Centrului
- Elaborarea Strategiei de Branding
- Elaborarea politicii (*materialelor*) de promovare a Centrului
- Elaborarea paginii WEB a Centrului (pe pagina ABRM)
- Promovarea valorilor Centrului în noua Lege a Bibliotecarilor
- Recrutarea unui mesager/ persoanei responsabile de relațiile cu publicul

DS 4.Consolidarea și dezvoltarea parteneriatelor

- Elaborarea proiectelor focusate pe instruire
- Stabilirea și dezvoltarea parteneriatelor
- Contractarea instituțiilor pentru închirierea spațiilor pentru instruire
- Efectuarea unor studii de identificare a potențialilor parteneri /Stabilirea listei partenerilor și crearea bazei de date
- Semnarea Memorandum-ului cu partenerii cheie
- Elaborarea proiectelor pentru încadrarea diferitor categorii de bibliotecari la cursuri de instruire

IV. Planul de activități pentru 2015 – 2016

Direcția strategică 1: Dezvoltarea ofertei educaționale a CNEPB						
Obiectivul specific	Acțiunea	Perioada de implementare	Costuri (Lei)	Responsabili	Parteneri /Surse de finanțare	Indicatori
1.1. Studiarea necesităților de instruire	1. Elaborarea chestionarului	Iunie 2015	1000	N. Țurcan	ABRM	Chestionar
	2. Chestionarea anuală a membrilor ABRM	Iulie 2015	5000	E. Scherlet N. Cheradi	ABRM	600 chestionare
	3. Analiza și elaborarea recomandărilor	Octombrie 2015	3000	N. Țurcan N. Cheradi L. Corghenci E. Scherlet	ABRM	Raport
	4. Organizarea focus grupurilor in diverse regiuni (Nord, Sud, Centru)	Ianuarie-decembrie, 2016	7000	N. Țurcan E. Scherlet	Donatori	3 focus grupurilor
1.2. Elaborarea pachetului educațional	1. Stabilirea subiectelor pentru cursuri /Planul de învățământ	Noiembrie 2015	500	CNEPB staff	ABRM	15 subiecte
	2. Elaborarea curriculei și syllabus-urilor	Decembrie – ianuarie, 2016	15.000	CNEPB staff	USM /ABRM	7 module
	3. Implementarea syllabus-urilor	Februarie-iunie, 2016	7500	CNEPB staff	USM /ABRM	5 syllabus-uri
	4. Actualizarea syllabus-urilor (1 în an)	Ianuarie- Decembrie, 2016	-	Formatori	USM /ABRM	5 syllabus-uri
1.3. Fortificarea echipei de formatori	1. Crearea bazei de date a formatorilor	Ianuarie 2016	1500	CNEPB staff Z. Stratan	ABRM	Baza de date
	2. Formarea formatorilor ToT	Martie 2016	45000	CNEPB N. Țurcan	ABRM	15 pers.

	3. Evaluarea cursului și formatorilor	După fiecare curs	500	CNEPB E. Scherlet	ABRM	5 pers.
--	---------------------------------------	-------------------	-----	----------------------	------	---------

Direcția strategică 2: Consolidarea cadrului instituțional al CNEPB						
Obiectivul specific	Acțiunea	Perioada de implementare	Costuri (Lei)	Responsabili	Parteneri /Surse de finanțare	Indicatori
2.1. Elaborarea cadrului instituțional	1. Certificarea Centrului	Iulie, 2015	1000	ABRM/ M. Harjevschi	Ministerul Educației /Novateca	Certificat
	2. Stabilirea Consiliului de Administrare	Iunie, 2015	In house	ABRM/ M. Harjevschi	Novateca/Bibliotecile	Consiliul constituit
	3. Elaborarea Regulamentului de funcționare și organizare a Centrului	Mai, 2015	In house	Director Centru	ABRM	Regulament aprobat
	4. Elaborarea Regulamentului de ordine internă a Centrului	Mai, 2015	In house	Director Centru	ABRM	Regulament aprobat
	5. Stabilirea organigramei Centrului	Mai, 2015	In house	Director Centru	ABRM	Organigramă aprobată
	6. Stabilirea Fișelor de post	Mai, 2015	In house	Director Centru	ABRM	Fișa de post aprobată
	7. Desemnarea persoanelor responsabile de acreditarea CNEPB	Aprilie, 2015	In house	Consiliul de Administrare / N. Țurcan	ABRM	Persoană desemnată
	8. Realizarea procedurii de acreditare	Mai-iunie, 2015	In house	Pers. responsabilă	ABRM	Certificat obținut
2.2. Perfecționarea managementului intern al Centrului	1. Organizarea activităților de consolidare a echipei - ședință - team building	Iunie-iulie, 2015	3500	Consiliul de Administrare /Viorica Lupu	ABRM	1 ședință 1 team building
	2. Elaborarea Regulamentului de evaluare și	Septembrie, 2015	In house	Consiliul de Administrare	ABRM	Regulament elaborat

	stimulare/motivare a personalului			/E. Bejan		
	3. Crearea platformei de comunicare internă și gestionare a acestuia	Octombrie, 2015	In house	Comisia Comunicare	ABRM	Platformă
	4. Abonarea la proiect tracking software	Ianuarie-Martie, 2016	8000	Comisia Fundrising	ABRM Donator	1 cont de înregistrare
2.3. Elaborarea și implementarea politicilor financiare	1. Instruirea echipei în metode și tehnici de colectare a fondurilor	Aprilie, 2015	9000	Consiliul de Administrare / L. Kulikovski	ABRM	Număr de pers. instruite
	2. Elaborarea Politicii financiare	Septembrie, 2015	In house	Consiliul de Administrare / N. Cheradi	ABRM	Documente elaborate
	3. Organizarea activităților pentru non bibliotecari contra plată (cursuri de limbi străine, cursuri de familiarizare cu tehnologiile informaționale etc.)	Ianuarie – decembrie, 2016	In house	Director Centru	ABRM	Număr de activități
	4. Elaborarea materialelor de instruire și oferirea contra cost (în baza syllabus-uri)	Ianuarie – decembrie, 2016	10000	Grup de lucru	ABRM	1-2 lucrări

Diracția strategică 3: Sporirea vizibilității CNEPB						
Obiectivul specific	Acțiunea	Perioada de implementare	Costuri (Lei)	Responsabili	Parteneri /Surse de finanțare	Indicatori
3.1. Promovarea Centrului	1. Organizarea concursului pentru desemnarea persoanei responsabile	Iunie 2015	In house	Director CNEPB		Persoană desemnată
	2. Selectarea membrilor pentru	Iulie 2015	In house	Persoana	Biblioteca	3 persoane

	formarea echipei			desemnată + 2 voluntari	Municipală	
	3. Elaborarea Strategiei de Comunicare	Iulie 2015	2000	Echipa	ABRM	Strategie elaborată
	4. Elaborarea branding-ului	Iulie-octombrie 2015	5000	Echipa	ABRM Partener	Branding elaborat
	5. Elaborarea paginii WEB a Centrului (pe pagina web a ABRM)	August - octombrie 2015	In house	Echipa Comisia Comunicare ABRM	ABRM	Pagina WEB
	6. Elaborarea materialelor de promovare a Centrului	August-octombrie 2015	6000	Echipa	ABRM	Număr de material elaborate
	8. Oferirea informației despre activitatea Centrului	Permanent	In house	Echipa	ABRM	Număr de informații
	9. Stabilirea relațiilor de colaborare cu mass-media	Octombrie 2015	In house	Echipa	ABRM	Număr de instituții mass-media

Direcția strategică 4: Fortificarea și dezvoltarea parteneriatelor CNEPB						
Obiectivul specific	Acțiunea	Perioada de implementare	Costuri (Lei)	Responsabili	Parteneri /Surse de finanțare	Indicatori
4.1. Îmbunătățirea capacității de sprijinire a inițiativelor de colaborare	1. Identificarea potențialilor parteneri	Iunie-iulie 2015	In house	Comisia Comunicare Comisia Management și parteneriate	T. Coșeri	Nr. parteneri
	2. Semnarea Memorandumului cu	Sept.-oct.	In house	Comisia	M. Harjevschi	Memorandum

	partenerii: - sectorul ONG – Consiliul - asociații profesionale – ANBPR, ABR - sectorul public – Ministerul Culturii, Ministerul Educației - donatori - Novateca	2015		Comunicare Comisia Management și parteneriate	USM Novateca BN	
	3. Încheierea Acordurilor de parteneriat cu alte domenii de activitate	Noiembrie.- decembrie 2015	In house	Comisia Comunicare Comisia Management și parteneriate	M. Harjevschi	Acorduri încheiate
	4. Crearea bazei de date a partenerilor	Ianuar.- februarie 2016	In house	Comisia Comunicare Comisia Management și parteneriate	T. Coșeri	Bază de date creată
4.2. Dezvoltarea serviciilor de încurajare a parteneriatelor	5. Organizarea evenimentelor împreună cu partenerii	Martie-iunie 2016	10.000	Comisia Comunicare Comisia Management și parteneriate	R. Cozonac	Număr de evenimente
	6. Organizarea vizitelor de studii	Martie-iunie 2016	50000	Comisia Comunicare Comisia Management și parteneriate	R. Cozonac	Număr de vizite

Partea V. Monitorizare si evaluare

Prin noțiunea de monitorizare se subînțelege o metodă de verificare a progresului implementării unor activități, proiecte, servicii etc. Sub aspect general, monitorizarea relevă cum decurge realizarea proiectului, analizează modalitățile de utilizare a resurselor preconizate pentru aceasta, identifică problemele care împiedică mersul implementării proiectului, urmărește respectarea graficului stabilit.

Evaluarea este un proces de identificare a efectelor proiectului, de reflectare asupra lor. Cu alte cuvinte, evaluarea contribuie la măsurarea eficienței, relevanței, eficacității și durabilității proiectului/activităților implementate.

Scopul metodei de monitorizare și evaluare este de a elabora mecanisme de monitoring. Realizarea obiectivelor specifice se bazează pe utilizarea unor mecanisme clar definite, implementarea cărora sunt reflectate în Planul de acțiuni privind implementarea prezentei Strategii. Așadar, monitorizarea constituie una din etapele importante ale implementării Strategiei și va servi la verificarea progresului și eficienței implementării strategiei, planului de acțiuni.

Astfel, pentru implementarea cu succes a Strategiei de Dezvoltare a Centrului Național de Eficiență Profesională a Bibliotecarilor pentru anii 2015-2017, membrii grupului de lucru au elaborat Planul de monitorizare și evaluare a strategiei CNEPB, care include indicatori concreți de urmărire a procesului de realizare a activităților preconizate, perioada de evaluare, persoanele sau comisiile de lucru responsabile de aceasta, au fost stabilite metodele de colectare a informației: chestionarea, analiza documentelor, colectarea datelor statistice etc. Astfel, activitatea de monitorizare și evaluare a strategiei este asigurată de membrii Consiliului de Administrare, precum și de către membrii a 4 comisii: Comisiei de Evaluare, Comisiei de Politici, Advocacy și Fundraising, Comisiei de Management și Parteneriate și Comisiei de Comunicare.

Persoanele, care fac parte din grupul de monitorizare și evaluare a implementării strategiei CNEPB urmează să elaboreze un regulament concret de activitate care să prevadă periodicitatea întrunirilor (dar nu mai rar decât o dată în 3 luni), discutarea și stabilirea responsabilitățile fiecărui membru al echipei, modalitățile de interacțiune, comunicare, de informare etc.

Mecanismul sau regulamentul de activitate al grupului de monitorizare și evaluare a implementării strategiei se aprobă de către Consiliul de Administrare, iar ulterior plasat pe pagina WEB a Asociației Bibliotecarilor din Republica Moldova.

Planul de monitorizare și evaluare a strategiei CNEPB (*se anexează*)

Partea VI. Anexe

1. Raport de evaluarea oportunităților de dezvoltare profesională a bibliotecarilor din Republica Moldova.
2. Planul de monitorizare și evaluare a strategiei CNEPB.
3. Organigrama