

CZU: 027.52(478-25)=135.1

BIBLIOTECA MUNICIPALĂ „B.P. HASDEU”: PROIECȚIE ÎN VIITOR

*Prof. univ., dr. hab. Nelly ȚURCAN,*ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8475-0770>*Universitatea de Stat din Moldova;**Prof. univ., dr. hab. Constantin MARIN,*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9935-4700>*Universitatea de Stat din Moldova*

Rezumat: Articolul analizează percepțiile și contribuțiile utilizatorilor, bibliotecarilor și partenerilor asupra activităților Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”, în contextul elaborării unei strategii pentru perioada 2024-2028. Într-un mediu caracterizat de provocări sociale și tehnologice, planificarea strategică devine un instrument indispensabil pentru adaptarea serviciilor și menținerea relevanței instituționale. Studiul are la bază un sondaj participativ, prin care au fost colectate opinii privind punctele forte, prioritățile strategice și direcțiile de dezvoltare.

Rezultatele evidențiază un echilibru între valorile tradiționale ale bibliotecii, cum ar fi promovarea lecturii și coeziunea socială și cerințele moderne, precum digitalizarea și diversificarea serviciilor. Printre cele mai apreciate aspecte se numără accesibilitatea, profesionalismul personalului și diversitatea colecțiilor, însă sunt semnalate și nevoi urgente de modernizare a infrastructurii și extindere a dotărilor tehnologice. De asemenea, datele sugerează o percepție limitată asupra rolului activ al utilizatorilor și bibliotecarilor în procesul de inovare, ceea ce indică oportunități pentru o implicare mai directă a acestor grupuri în planificarea viitoare.

Articolul subliniază importanța unei strategii care să integreze tradiția și inovația, prin promovarea colaborărilor interinstituționale, adaptarea la tehnologiile emergente și investițiile în personal. Aceste direcții sunt esențiale pentru ca biblioteca să răspundă cerințelor comunității și să își consolideze rolul de instituție culturală și educațională centrală. Rezultatele contribuie la înțelegerea mecanismelor prin care bibliotecile publice pot dezvolta servicii adaptate și relevante, încurajând sustenabilitatea și incluziunea socială.

Cuvinte-cheie: biblioteci publice, Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”, dezvoltare sustenabilă, digitalizare, inovație în biblioteci, participare comunitară, planificare strategică, sondaj, strategie instituțională.

Abstract: The article examines the perceptions and contributions of users, librarians, and partners regarding the activities of the B.P. Hasdeu Municipal Library in the context of developing a strategy for the period 2024-2028. In an environment marked by social and technological challenges, strategic planning has become an essential tool for adapting services and ensuring institutional relevance. The study is grounded in a participatory survey, which gathered opinions on strengths, strategic priorities, and development directions.

The results underscore a balance between traditional library values, such as the promotion of reading and social cohesion, and contemporary demands, including digitization and the diversification of services. Among the most valued aspects are accessibility, the professionalism of the staff, and the diversity of collections. However, there is also a pressing need for infrastructure modernization and the expansion of technological facilities. Additionally, the data indicate a limited perception of the active roles of users and librarians in the innovation process, highlighting opportunities for greater involvement of these groups in future planning.

The article emphasizes the importance of a strategy that integrates tradition and innovation by promoting inter-institutional collaborations, adapting to emerging technologies, and investing in staff development. These approaches are essential for libraries to effectively respond to community demands and reinforce their role as central cultural and educational institutions. The findings contribute to a deeper understanding of the mechanisms through which public libraries can develop tailored and relevant services, thereby fostering sustainability and social inclusion.

Keywords: public libraries, B.P. Hasdeu Municipal Library, sustainable development, digitization, innovation in libraries, community participation, strategic planning, survey, institutional strategy.

Introducere

Bibliotecile publice, asemenea altor organizații, se află într-un context dinamic, caracterizat de intensificarea provocărilor și a concurenței. În aceste condiții, planificarea strategică devine un instrument indispensabil pentru adaptare, performanță și dezvoltare sustenabilă [8]. Cercetările demonstrează că o planificare strategică bine formulată are un impact pozitiv și semnificativ asupra performanței organizaționale, contribuind la sporirea competitivității, eficienței și eficacității organizațiilor [8, 16]. Supraviețuirea și succesul organizațional depind astfel în mare măsură de strategiile implementate, iar bibliotecile publice nu fac excepție de la această regulă [18].

Într-un context în care bibliotecile se confruntă cu integrarea tehnologiei digitale, constrângerile economice, evoluția rapidă a așteptărilor utilizatorilor și limitările de resurse, planificarea

strategică nu mai reprezintă doar o opțiune, ci o necesitate. Planurile strategice eficiente permit stabilirea unor obiective clare, aliniate nevoilor comunității și oferă un cadru pentru gestionarea resurselor, adaptarea la incertitudini și monitorizarea performanței [9]. În special, abordările bazate pe scenarii s-au dovedit utile în navigarea prin incertitudinile economice și sociale, oferind bibliotecilor o flexibilitate necesară în adaptarea la schimbările externe [1].

Deși cercetările au evidențiat relația pozitivă dintre planificarea strategică și performanța organizațională, studiile care abordează acest subiect în contextul bibliotecilor publice din Republica Moldova sunt limitate [7, 14]. Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” oferă un exemplu de instituție culturală care își consolidează rolul comunitar printr-o abordare strategică participativă. Articolul de față explorează percepțiile și contribuțiile utilizatorilor, bibliotecarilor și partenerilor în dezvoltarea viitoare a bibliotecii, bazându-se pe datele obținute printr-un sondaj participativ. Prin această abordare, lucrarea își propune să evidențieze relevanța planificării strategice în contextul local, contribuind la conturarea unui model de bibliotecă publică adaptată cerințelor contemporane.

Context

Planificarea strategică este o activitate importantă pentru bibliotecile publice, care trebuie să se adapteze permanent schimbărilor economice, sociale, tehnologice și culturale din comunitățile pe care le servesc. Literatura de specialitate oferă numeroase perspective asupra acestui proces, evidențiind metode, provocări și bune practici care pot ghida dezvoltarea sustenabilă a acestor instituții.

Un punct de plecare frecvent în literatura de specialitate se referă la necesitatea ca bibliotecile publice să adopte planificarea strategică ca proces continuu, iterativ și flexibil. Analizele realizate de Ana Reyes Pacios [15] arată că planificarea strategică sistematică contribuie la reziliența instituțiilor în fața schimbărilor și incertitudinilor din mediul extern. Studiul său evidențiază, de asemenea, importanța implementării planurilor într-un mod coordonat și coerent, pentru a menține instituțiile relevante în contextul social și economic local [15].

Pe lângă aspectele teoretice, literatura oferă exemple de aplicare practică a planificării strategice în bibliotecile publice. Studiile comparate efectuate în Grecia [10] și Coreea de Sud [11] subliniază modul în care planificarea strategică a fost utilizată pentru a

aborda provocările legate de schimbările demografice, incluziunea socială și digitalizarea. De exemplu, bibliotecile din Grecia s-au concentrat pe cinci domenii prioritare, cum ar fi educația, dezvoltarea social-economică, incluziunea digitală și coeziunea socială, reflectând adaptabilitatea la nevoile comunităților locale [10].

Un alt aspect important este integrarea misiunii și valorilor instituționale într-un plan strategic coerent. Melissa Fraser-Arnott [6] sugerează că misiunile bibliotecilor publice nu doar conturează identitatea instituțională, ci și ghidează direcțiile strategice. Acest lucru este confirmat de analiza documentelor strategice din Canada și Statele Unite, care relevă importanța definirii clare a misiunilor într-un limbaj accesibil și inspirator pentru comunitate.

Una dintre provocările majore identificate în planificarea strategică este balansarea nevoilor diverse ale utilizatorilor cu resursele disponibile. Studiile utilizatorilor din bibliotecile publice din Lituania au relevat diferențe între gradul ridicat de satisfacție exprimat de utilizatori și utilizarea eficientă a serviciilor. Rezultatele sugerează că unele servicii nu sunt suficient de bine promovate sau adaptate la cerințele actuale ale publicului, necesitând astfel o realiniere strategică [12].

Un alt element-cheie în planificarea strategică este utilizarea tehnicilor de anticipare, precum scenariile prospective. Autorii Matt Finch și Rafael Ramirez [5] susțin că utilizarea scenariilor în procesul de planificare permite bibliotecilor publice să analizeze posibile direcții viitoare și să creeze strategii flexibile, capabile să reacționeze prompt la schimbări neașteptate. Această abordare se dovedește utilă în contexte de incertitudine economică sau socială, cum ar fi cele determinate de crize financiare sau schimbări demografice rapide.

Literatura subliniază și rolul-cheie al parteneriatelor în implementarea planurilor strategice. Studiul privind bibliotecile publice din Iordania evidențiază contribuția colaborărilor interinstituționale la atingerea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă [19]. De exemplu, Biblioteca Shoman a demonstrat că programele educaționale și de incluziune socială pot avea un impact semnificativ atunci când sunt susținute de parteneriate locale și internaționale.

Evaluarea impactului planificării strategice este un alt subiect central. Cercetarea desfășurată în bibliotecile publice din Scoția a folosit o matrice pentru a analiza gradul de completitudine și consistența planurilor strategice, furnizând sugestii practice pentru

optimizarea acestora. Rezultatele au arătat că majoritatea planurilor evaluate necesită o mai mare precizie și integrare a obiectivelor cu acțiunile propuse [2].

În perioade de criză, cum ar fi pandemia recentă, planificarea strategică joacă un rol foarte important în asigurarea continuității serviciilor. Cercetările recente subliniază importanța elaborării unor strategii care să permită gestionarea eficientă a unor astfel de contexte, prin adaptarea spațiilor, digitalizarea serviciilor și colaborarea cu alte instituții [17].

Studiile comparative despre proiecțiile strategice în mai multe țări demonstrează că bibliotecile pot combina funcțiile lor actuale cu anticiparea nevoilor viitoare. Rezultatele sugerează că proiecțiile strategice, cum ar fi accesul democratizat la informație, promovarea incluziunii sociale și susținerea culturii locale, contribuie semnificativ la bunăstarea comunităților [4].

Utilizarea unor instrumente precum analiza SWOT, dezvoltarea de obiective clare și implementarea unor planuri monitorizabile contribuie la succesul procesului de planificare în bibliotecile publice. Aceste instrumente permit bibliotecilor să identifice punctele forte și vulnerabilitățile, să valorifice oportunitățile și să reducă amenințările externe [13].

Potrivit lui Sheila Corral [3], planificarea strategică presupune alinierea obiectivelor interne ale bibliotecilor cu schimbările externe. Acest proces presupune nu doar stabilirea misiunilor și viziunilor organizaționale, ci și utilizarea unor tehnici avansate, precum dezvoltarea scenariilor și colaborări interorganizaționale. Autoarea Sheila Corral [3] subliniază că planificarea strategică contribuie la clarificarea rolului bibliotecilor în societate, facilitarea delegării deciziilor și consolidarea participării utilizatorilor și personalului în procesul de planificare.

Concluziile din literatura de specialitate indică faptul că planificarea strategică este un proces dinamic, care necesită adaptabilitate, colaborare și o abordare orientată spre inovație. Prin implementarea unor strategii bine fundamentate, bibliotecile publice pot răspunde mai eficient cerințelor comunității, contribuind astfel la dezvoltarea socială, culturală și economică.

Metodologia cercetării

Sondajul referitor la opinia comunității asupra conceptualizării și elaborării Strategiei de dezvoltare a Bibliotecii Municipale

„B.P. Hasdeu” (BM) s-a desfășurat între 11 septembrie și 12 noiembrie 2023, având ca scop colectarea opiniilor și sugestiilor din partea a trei grupuri-cheie: bibliotecari, utilizatori și parteneri. Datele colectate au fost destinate să sprijine elaborarea strategiei de dezvoltare pentru perioada 2024-2028.

Cercetarea a inclus trei chestionare distincte, fiecare adaptat pentru grupul vizat. Eșantionul de 121 de persoane a fost selectat printr-o metodă nealeatorie, având în vedere relevanța directă a participanților. Această metodă a permis implicarea persoanelor care au o legătură directă cu activitatea bibliotecii, fiind astfel capabile să ofere informații valoroase pentru dezvoltarea viitoare a instituției.

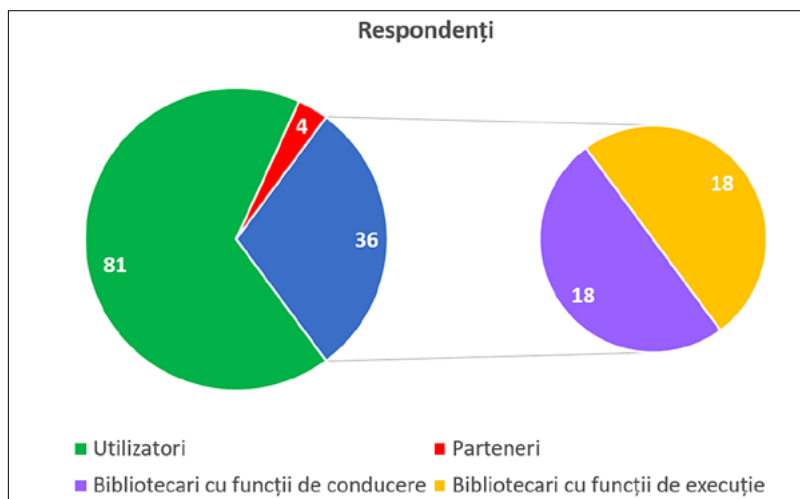


Fig. 1. Eșantionul respondenților participanți la sondaj

Din personalul bibliotecii au fost incluși 36 de angajați, dintre care 18 cu funcții de conducere și 18 cu funcții de execuție, pentru a asigura o perspectivă echilibrată între management și operațiunile zilnice (Figura 1). Această combinație asigură o înțelegere completă a proceselor interne și a nevoilor de modernizare.

În ceea ce privește utilizatorii, au fost selectați 81 de persoane, majoritatea adulți, reflectând categoria de vârstă predominantă care folosește serviciile bibliotecii (Figura 2). A fost important să fie reflectate cerințele și așteptările acestui segment majoritar de utilizatori, pentru a contura o strategie care să răspundă în mod adecvat nevoilor lor.

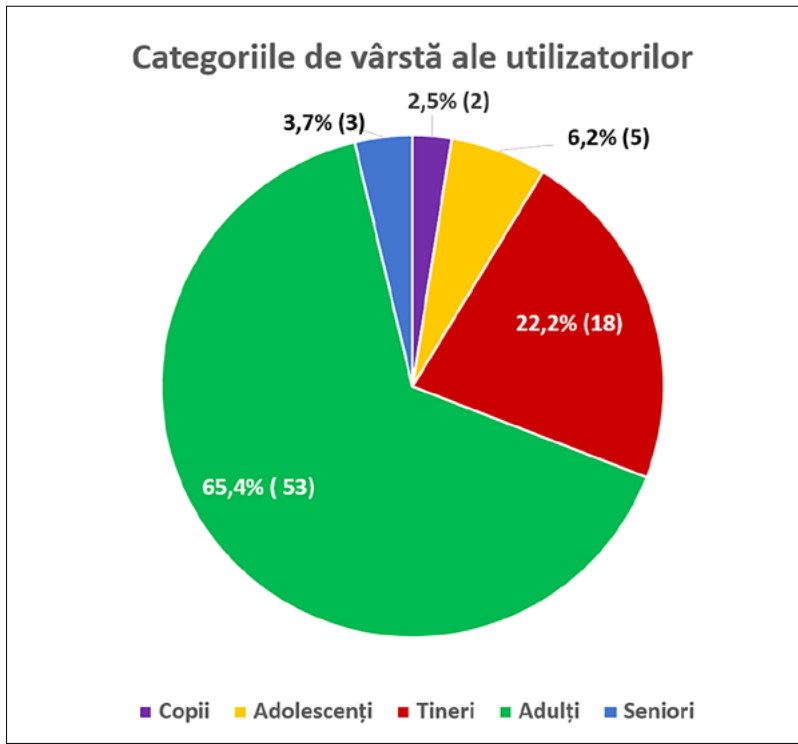


Fig. 2. Categoriile de vârstă în segmentul respondenților-utilizatori

De asemenea, 4 parteneri importanți, reprezentând instituții relevante, au fost implicați pentru a aduce o viziune externă și pentru a dezvolta cooperările existente. Cei 4 parteneri sunt: Direcția Generală Cultură și Patrimoniu Cultural al Consiliului municipal Chișinău, Editura „Știința”, Liceul Teoretic „Spiru Haret” și Academia de Inovare și Schimbare prin Educație.

Chestionarele au fost distribuite online, folosindu-se platforma Google Forms pentru colectarea rapidă și eficientă a datelor. Întrebările au fost personalizate pentru fiecare grup de respondenți, cu anumite secțiuni similare pentru a facilita compararea opiniilor și identificarea unor direcții comune.

Chestionarele pentru bibliotecari și parteneri au inclus câte 29 de întrebări, iar chestionarul pentru utilizatori s-a axat pe 23 de întrebări referitoare la subiectul analizei. Fiecare chestionar a avut, de asemenea, câteva întrebări referitoare la profilul respondenților.

Întrebările comune din cele 3 chestionare pentru diferite grupuri de utilizatori s-au referit la obiectivele, misiunea, viziunea, valorile Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”, punctele forte privind

activitatea BM ș.a. La sfârșitul chestionarului, respondenților li s-a cerut să menționeze subiectele importante, în opinia respondenților, dar care au fost trecute cu vederea.

Analizele efectuate atât cu utilizatorii, partenerii, cât și cu bibliotecarii Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” conturează o imagine detaliată a percepțiilor și așteptărilor acestora cu privire la viitorul instituției. Aceste perspective sunt valoroase pentru a înțelege mai bine direcțiile strategice necesare transformării bibliotecii într-un centru modern și performant, adaptat cerințelor comunității.

Rezultate obținute și discuții

În continuare, oferim o analiză detaliată a principalelor concluzii desprinse din sondajul realizat la Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”. În cadrul acestuia, au fost investigate percepțiile utilizatorilor, bibliotecarilor și partenerilor asupra activităților instituției, punctelor forte și direcțiilor de dezvoltare strategică. În cele ce urmează, sunt prezentate cele mai importante rezultate, evidențiind aspectele apreciate, precum și provocările care necesită o abordare atentă în viitoarele strategii de dezvoltare. Aceste constatări oferă un cadru util pentru consolidarea poziției bibliotecii în comunitate și pentru orientarea activităților viitoare.

1. Analiza cadrului strategic instituțional

Analiza cadrului strategic instituțional reprezintă un proces prin care o organizație, cum ar fi o bibliotecă publică, examinează și evaluează elementele strategice – precum misiunea, viziunea, valorile și obiectivele pe termen lung – pentru a-și armoniza direcțiile de dezvoltare cu cerințele și provocările actuale. Acest demers sprijină clarificarea rolului instituției în comunitate, stabilirea unor direcții strategice bine definite și adaptarea continuă la un mediu în schimbare.

Rezultatele sondajului au evidențiat faptul că Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” a demonstrat o dezvoltare constantă și adaptabilitate, reușind să îmbine valorile sale fundamentale cu tendințele moderne și inovația tehnologică. Rezultatele sondajului au arătat că Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” își păstrează un echilibru între valorile tradiționale și nevoia de inovație, cu accent pe prioritățile exprimate de diversele grupuri de respondenți: utilizatori, bibliotecari și parteneri (*Figura 3*).

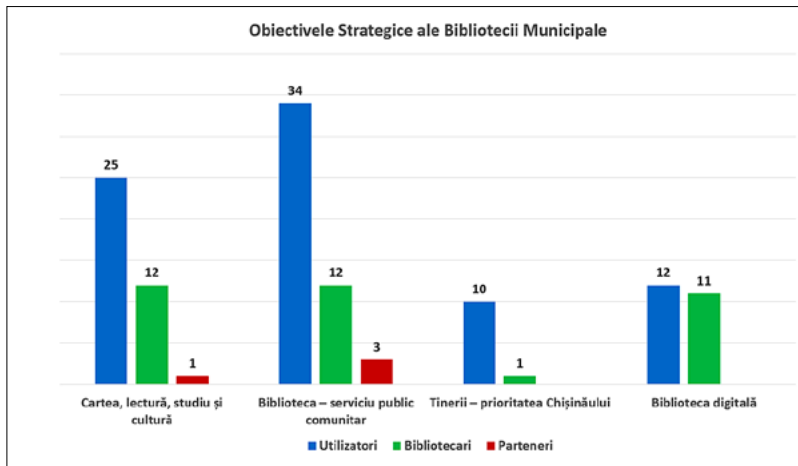


Fig. 3. Obiectivele strategice care au conferit Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” o calitate nouă în cea mai mare măsură

Perspectiva utilizatorilor indică o dorință clară pentru păstrarea rolului tradițional al bibliotecii ca serviciu public fundamental în comunitate, care să ofere o colecție variată și relevantă de resurse. Astfel, *Cartea, lectura, studiul și cultura* sunt priorități pentru 25 de utilizatori, subliniind rolul tradițional al bibliotecii în promovarea cunoașterii și educației. Pentru utilizatori, biblioteca este mai mult decât un centru de informare; ea reprezintă un spațiu de interacțiune socială, de dezvoltare personală și comunitară, un loc unde oamenii se pot conecta și îmbogăți cultural. Studiile din Grecia [10] și Coreea de Sud [11] au arătat că promovarea educației și culturii este un domeniu-cheie pentru bibliotecile publice, fiind bine apreciat mai ales de utilizatori, conform lui Petros Kostagiolas și Maria Korkidi [10]. Percepția ridicată a utilizatorilor este consistentă cu aceste concluzii, însă interesul scăzut al partenerilor poate semnala o oportunitate pentru colaborări mai strânse în promovarea culturii. Chiar dacă partenerii au fost în număr mic, acest rezultat sugerează o nevoie de clarificare sau promovare a acestui obiectiv în rândul colaborărilor externe.

Biblioteca ca serviciu public comunitar este considerată o prioritate de 34 de utilizatori, ceea ce reflectă viziunea instituției ca un spațiu de interacțiune socială și sprijin comunitar. Acest obiectiv are cea mai mare susținere nu doar din partea utilizatorilor, indicând percepția comunității asupra rolului bibliotecii ca spațiu accesibil, orientat către nevoile tuturor categoriilor sociale. Atât bibliotecarii (12), cât și partenerii (3) susțin acest aspect, subliniind

importanța bibliotecii ca instituție publică foarte importantă pentru coeziunea socială. Rezultatele indică faptul că acest obiectiv a fost perceput ca având cel mai mare impact de către respondenți. Aceste concluzii sunt în concordanță cu studiul realizat de Sandra Fernández Hernández și Gretel Lobelle Fernández [4], care subliniază importanța bibliotecilor în consolidarea coeziunii comunitare. Acest lucru reflectă rolul esențial al obiectivului în poziționarea bibliotecii ca un element central al comunității.

Din perspectiva bibliotecarilor, se evidențiază o nevoie acută de integrare a tehnologiilor digitale în furnizarea serviciilor, fără a pierde din vedere rolul clasic al bibliotecii ca spațiu de lectură și studiu. Personalul bibliotecii subliniază că inovația este foarte importantă pentru a oferi acces la resurse moderne și a răspunde cerințelor utilizatorilor, dar că acest lucru trebuie realizat într-un mod care să respecte tradiția bibliotecii ca loc de reflecție și învățare.

În ceea ce privește digitalizarea, atât utilizatorii (12), cât și bibliotecarii (11) consideră că transformarea bibliotecii într-un centru digital este importantă, subliniind nevoia de acces facil la resurse și servicii moderne. Acest interes pentru digitalizare arată o direcție clară spre adaptarea la noile tehnologii, menținând însă tradiția instituției ca spațiu de lectură și studiu. Obiectivul *Biblioteca digitală* a primit un număr aproape egal de mențiuni din partea utilizatorilor, însă niciun partener nu l-a considerat prioritar. Acest lucru poate fi explicat parțial prin numărul redus de parteneri respondenți. Totuși, Sheila Corral [3] subliniază că digitalizarea trebuie să fie o prioritate strategică bine comunicată, iar colaborările externe pot fi foarte importante pentru implementarea eficientă.

Obiectivul *Tinerii – prioritatea Chișinăului* a fost identificat ca fiind cel mai valoros doar pentru 11 respondenți, dintre care au fost 10 utilizatori. Relevanța mai scăzută în rândul bibliotecarilor și partenerilor ar putea indica un decalaj între strategia bibliotecii și implementarea efectivă a acestui obiectiv. Studiile privind planificarea strategică, de exemplu, studiul autorilor Matt Finch și Rafael Ramirez [5] arată că este necesar să se dezvolte programe dedicate grupurilor specifice de utilizatori, cum ar fi tinerii, și să se implice toți actorii relevanți pentru succesul acestora.

Analiza comparativă a răspunsurilor la întrebările privind obiectivul strategic care a conferit BM o calitate nouă în cea mai

mare măsură și răspunsurile la întrebarea privind obiectivul din Strategia Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” ce urmează a fi menținut și în următorii cinci ani arată că obiectivele care au conferit calitate în trecut (serviciul public comunitar și tradiția cărții) sunt în mare parte cele considerate esențiale pentru viitor, ceea ce sugerează un angajament față de misiunea de bază a bibliotecii. Deși mai puțin dominantă în trecut, digitalizarea este tot mai mult recunoscută ca foarte importantă pentru viitor, indicând o evoluție firească a priorităților BM. Tinerii, deși nu erau considerați o prioritate majoră în trecut, devin un obiectiv tot mai important pentru respondenți atunci când se discută despre planurile de viitor. Acest lucru sugerează o oportunitate de a dezvolta programe mai bine direcționate pentru acest grup.

În ansamblu, sondajul sugerează nevoia de a găsi un echilibru între păstrarea tradiției și adoptarea inovației. Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” trebuie să integreze armonios serviciile digitale cu oferta tradițională, pentru a-și păstra rolul de centru comunitar accesibil și relevant. Această integrare echilibrată permite bibliotecii să evolueze fără a se îndepărta de valorile sale fundamentale, consolidându-și poziția de instituție de bază în viața comunității.

Prin alinierea viziunii, misiunii și valorilor la nevoile și așteptările comunității, biblioteca nu doar că își asigură o dezvoltare eficientă, dar devine un actor-cheie în promovarea educației, culturii și incluziunii sociale. În acest fel, interacțiunea cu utilizatorii devine una autentică și relevantă, iar biblioteca își consolidează poziția de centru comunitar indispensabil, capabil să răspundă provocărilor unei societăți în continuă schimbare.

Misiunea, viziunea și valorile Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” sunt componente de bază ale strategiei sale pe termen lung și au o importanță semnificativă. Aceste componente strategice nu sunt doar declarații abstracte, ci ghidează direcțiile de dezvoltare, prioritățile operaționale și modul în care biblioteca își îndeplinește rolul în comunitate.

Utilizatorii consideră că misiunea și valorile actuale ale bibliotecii sunt în continuare relevante, dar subliniază necesitatea adaptării acestora la noile realități digitale și sociale (*Figura 4*). Ei văd biblioteca nu doar ca un spațiu de lectură, ci și ca un loc de socializare și dezvoltare personală, unde digitalizarea poate facilita accesul la cunoaștere. Comentând opțiunea sa, utilizatorii

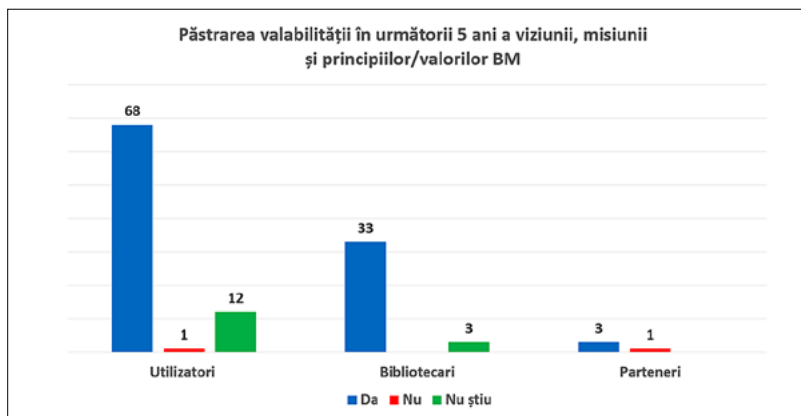


Fig. 4. Opinia privind valabilitatea viziunii, misiunii și valorilor BM pentru următorii 5 ani

menționează că BM ar trebui: „Să rămână, în continuare, utilă comunității chișinăuene prin serviciile și programele pe care le prestează” (elev, de 5 ani utilizator al bibliotecii); „În zece ani, Biblioteca Municipală să devină biblioteca preferată a chișinăuienilor, un spațiu cultural ușor accesibil unde creativitatea se manifestă din plin; să fie spațiul confortabil, în care aleg să-și petreacă timpul liber peste 20% dintre cetățenii orașului; să fie locul în care aceștia își dezvoltă continuu abilitățile, capătă competențe noi și acumulează cunoștințe, în spiritul învățării pe tot parcursul vieții” (coordonator de proiect, de 6 ani utilizator al bibliotecii); „Biblioteca trebuie să fie promotorul principal al activităților civice, inițiate în comunitate” (profesor de arte plastice, de 6 ani utilizator al bibliotecii); „Orientarea către incluziunea socială a tinerilor cu ajutorul și prin intermediul bibliotecii, lecturii” (elev, de 3 ani utilizator al bibliotecii); „Menținerea dezvoltării serviciilor moderne” (student, de 11 ani utilizator al bibliotecii); „Digitizare și diversificare a tematicii evenimentelor; atragerea interesului tinerilor/micilor cititori” (lector, de 16 ani utilizator al bibliotecii).

Bibliotecarii, la rândul lor, susțin validitatea misiunii și viziunii, dar propun ca inovația și colaborarea în slujba comunității să devină valori centrale. Ei cred că integrarea tehnologiei și parteneriatele comunitare ar permite bibliotecii să ofere servicii mai personalizate și relevante. Bibliotecarii au remarcat că este necesar: „Un accent pe infrastructura informațională digitală, diseminare, acces la informații și cultura în comunitate, îmbunătățirea

serviciilor de cercetare, investigare, livrare; resursă esențială în educație; în pas cu progresul tehnologic, oferind servicii digitale inovatoare; promovarea diversității culturale” (bibliotecar cu funcții de conducere, 20 de ani vechime în domeniu); „BM pune în valoare, sub multiple forme de servicii, dezvoltarea patrimoniului cultural local, răspunzând nevoilor de informare, lectură, educare, cercetare, învățare pe parcursul vieții a utilizatorului” (bibliotecar cu funcții de execuție, 35 de ani vechime în domeniu).

Partenerii consideră, de asemenea, că viziunea, misiunea și valorile Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” rămân relevante pentru următorii 5 ani și pot fi integrate în strategia bibliotecii pentru perioada 2024-2028. Partenerii au evidențiat: „Biblioteca Municipală este instituția publică necesară fiecărui locuitor al orașului pentru a-și satisface cerințele de cunoaștere, dezvoltare, incluziune, capabilă să reflecte diversitatea intereselor culturale, lingvistice, comunitare” (Editura „Știința”).

O componentă indispensabilă în orice strategie de dezvoltare este identificarea și susținerea valorilor fundamentale. În cadrul sondajului realizat, respondenții au fost întrebați dacă valorile propuse pentru strategia de dezvoltare 2024-2028 sunt corect alese și care ar trebui să fie prioritare. Valorile cele mai frecvent menționate în rândul respondenților au fost *Excelența și calitatea* (45 de respondenți), urmate de *Inovație și schimbare* (40 de respondenți), *Colaborare și parteneriat* (35 de respondenți) și *Responsabilitate socială* (30 de respondenți).

Analiza opțiunilor diferitor categorii de respondenți a permis să constatăm că inovația a fost susținută puternic de bibliotecari (25 de respondenți), reflectând necesitatea de a moderniza și inova continuu în managementul bibliotecii. În contrast, utilizatorii au subliniat responsabilitatea socială (15 respondenți), evidențiind rolul bibliotecii ca un motor de integrare socială și sprijin comunitar. Partenerii au pus accent pe colaborare și parteneriat (4 respondenți), semnalând nevoia de a extinde cooperările internaționale și locale.

Astfel, inovația trebuie să fie un pilon de bază al strategiei, fiind susținută în mod special de bibliotecari. Totuși, trebuie echilibrată cu responsabilitatea socială și colaborarea, care sunt priorități pentru utilizatori și parteneri. Se recomandă consolidarea parteneriatelor și creșterea responsabilității sociale pentru a răspunde mai bine nevoilor utilizatorilor și partenerilor.

Toate grupurile de respondenți au evidențiat importanța digitalizării și a accesului extins la resurse online. Biblioteca trebuie să răspundă nevoilor unei comunități în continuă schimbare, iar tehnologia ar trebui să devină un element central al noii viziuni. De asemenea, atât bibliotecarii, cât și partenerii și utilizatorii subliniază necesitatea consolidării rolului bibliotecii ca spațiu incluziv, accesibil tuturor grupurilor sociale. Ei văd biblioteca drept un centru comunitar deschis, unde toți, indiferent de statutul social sau economic, pot avea acces egal.

Evaluarea calitativă a răspunsurilor participanților a evidențiat opinii de natură pozitivă, negativă și neutră. Opiniile favorabile referitoare la valorile bibliotecii reprezintă 43,8% (53 de respondenți). Acest fapt indică faptul că o proporție semnificativă dintre respondenți au o viziune pozitivă asupra valorilor sau temelor discutate, considerând că anumite aspecte sunt bine gestionate, eficiente și în concordanță cu așteptările lor. Deși nu sunt la fel de multe ca opiniile pozitive, 19,8% (24 de respondenți) indică existența unor îngrijorări sau nemulțumiri în rândul respondenților. Aceste opinii negative ar putea evidenția probleme specifice, cum ar fi accesibilitatea, calitatea serviciilor sau alte nemulțumiri legate de activități. O proporție semnificativă a respondenților 36,4% (44 de respondenți) au rămas neutri în exprimarea opiniilor. Acestea pot reprezenta indiferență sau lipsa unei opinii puternice pe anumite

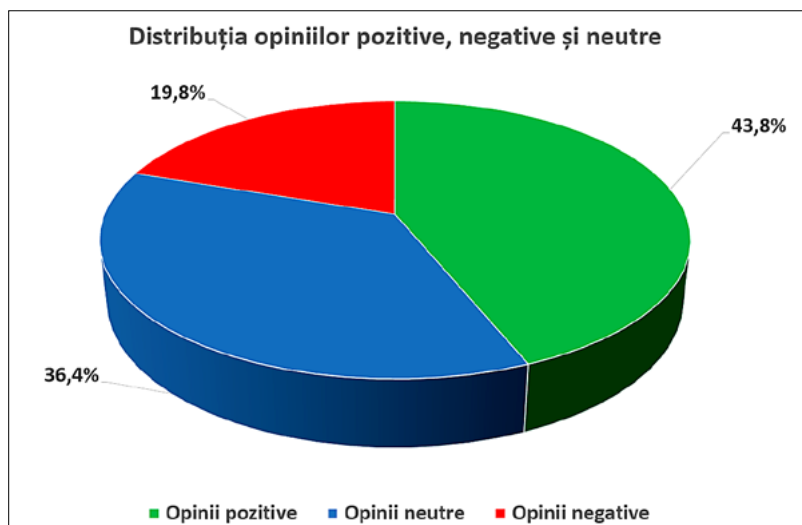


Fig. 5. Distribuția sentimentelor respondenților cu privire la valorile BM „B.P. Hasdeu”

subiecte, fie că aceștia nu au experiențe puternic pozitive sau negative legate de temele analizate (*Figura 5*).

Această distribuție oferă o imagine echilibrată, dar indică și necesitatea de a explora mai în detaliu cauzele nemulțumirilor și de a transforma opiniile neutre în feedback constructiv.

2. Activitatea sectorială a Bibliotecii Municipale

Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” este percepută ca un pilon central al educației, culturii și inovării în municipiul Chișinău. Analiza răspunsurilor cu privire la punctele forte ale Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” evidențiază o serie de aspecte-cheie, apreciate de utilizatori, bibliotecari și parteneri. Acestea se concentrează pe accesibilitate, diversitate, inovație, competență profesională și relația strânsă cu comunitatea.

Unul dintre cele mai des menționate aspecte este *accesibilitatea și diversitatea*, care subliniază caracterul incluziv al bibliotecii. Aceasta oferă acces la resurse pentru toate categoriile sociale și grupe de vârstă, punând la dispoziție colecții variate și servicii culturale în cadrul unei rețele extinse de filiale. Accesibilitatea este consolidată de amplasarea strategică a filialelor în diferite sectoare ale orașului, facilitând astfel utilizarea serviciilor bibliotecii de către o gamă largă de utilizatori. Rețeaua extinsă de filiale în toate sectoarele Chișinăului facilitează accesul utilizatorilor la servicii și resurse, în timp ce diversitatea colecțiilor și a activităților oferă o experiență adaptată nevoilor diferitelor segmente de public. Acest punct este în consens cu literatura de specialitate, care subliniază importanța accesului universal și incluziunii sociale în biblioteci [19].

Profesionalismul și calitatea personalului bibliotecii reprezintă un alt punct forte major. Respondenții subliniază amabilitatea, competențele și deschiderea bibliotecarilor, care contribuie în mod semnificativ la experiența pozitivă a utilizatorilor. Aceștia sunt văzuți ca piloni ai activității instituției, oferind sprijin constant în promovarea valorilor educaționale și culturale. Bibliotecarii sunt descriși drept prietenoși, receptivi și bine pregătiți, fiind apreciați pentru deschiderea și profesionalismul lor. Personalul este considerat un factor esențial în crearea unui mediu accesibil și primitor, ceea ce contribuie la satisfacția utilizatorilor și la relația de încredere dintre bibliotecă și comunitate. Această percepție este susținută de autoarea Sheila Corral [3], care subliniază că personalul calificat este o componentă centrală a succesului instituțional.

Inovația și schimbarea sunt, de asemenea, frecvent menționate ca puncte forte ale bibliotecii. Biblioteca este apreciată pentru implementarea de proiecte inovatoare și pentru adaptarea la cerințele unei lumi digitale aflate în continuă evoluție. Programele digitale, evenimentele culturale moderne și utilizarea tehnologiilor sunt exemple clare ale orientării instituției spre progres și relevanță în era contemporană. Aspectele precum implementarea de tehnologii noi, catalogul electronic și programele de incluziune digitală reflectă capacitatea bibliotecii de a se adapta la cerințele contemporane și de a susține digitalizarea ca prioritate strategică. Sheila Corral [3] și Matt Finch și Rafael Ramirez [5] indică faptul că inovația este un motor pentru relevanța pe termen lung a bibliotecilor.

Diversitatea colecțiilor și serviciilor reprezintă un alt aspect-cheie. Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” pune la dispoziția utilizatorilor o gamă variată de cărți, incluzând atât titluri clasice, cât și contemporane, alături de resurse digitale, evenimente culturale și activități educaționale. Această diversitate nu doar că răspunde nevoilor unei comunități eterogene, dar contribuie și la atragerea unui public mai larg, consolidând astfel rolul bibliotecii ca centru cultural și educațional.

Un alt aspect remarcabil este rolul comunitar al bibliotecii și implicarea acesteia în *parteneriate strategice*. Biblioteca este văzută ca un spațiu care încurajează interacțiunea între diferite segmente ale comunității, de la copii și părinți până la educatori și scriitori. Acest rol comunitar este completat de inițiativele de integrare socială și de activitățile care promovează incluziunea și colaborarea. Biblioteca este percepută ca un pilon al comunității, susținând educația, cultura și dezvoltarea socială. Parteneriatele și colaborările sunt menționate ca puncte forte, indicând o deschidere către cooperare interinstituțională și către inițiative care susțin coeziunea socială. Autoarele Sandra Fernández Hernández și Gretel Lobelle Fernández [4] evidențiază importanța acestui tip de colaborare pentru a spori impactul bibliotecilor.

O altă calitate apreciată este atmosfera prietenoasă și gama variată de evenimente culturale și educaționale. Biblioteca oferă un mediu în care utilizatorii pot găsi atât resurse informaționale, cât și oportunități de socializare și dezvoltare personală. Acest aspect consolidează rolul bibliotecii ca centru comunitar.

Astfel, punctele forte ale Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” reflectă o combinație între tradiție și modernitate, între accesibilitate și inovare. Instituția este percepută ca un model de excelență, susținut de o rețea vastă de filiale, un personal dedicat și o diversitate impresionantă de servicii. Dezvoltarea continuă a serviciilor digitale, alături de sprijinul acordat activităților comunitare și culturale, oferă oportunități semnificative de consolidare a acestor puncte forte. Studiul acestor percepții subliniază importanța adaptării continue la nevoile utilizatorilor și a integrării tehnologiei ca parte esențială a misiunii bibliotecii. Aceste direcții pot contribui la menținerea rolului central al instituției în viața culturală și educațională a municipiului Chișinău.

Analiza evaluării activităților sectoriale ale Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” evidențiază perspectivele utilizatorilor, bibliotecarilor și partenerilor asupra principalelor dimensiuni operaționale ale instituției. *Figura 6* reflectă răspunsurile respondenților în ceea ce privește serviciile pentru utilizatori, colecția de carte, spațiile bibliotecii, dotarea cu tehnologii, parteneriatele și competențele bibliotecarilor, cu o clasificare pe niveluri de apreciere: „Excelent”, „Foarte bine”, „Bine”, „Satisfăcător” și „Nu știu”.

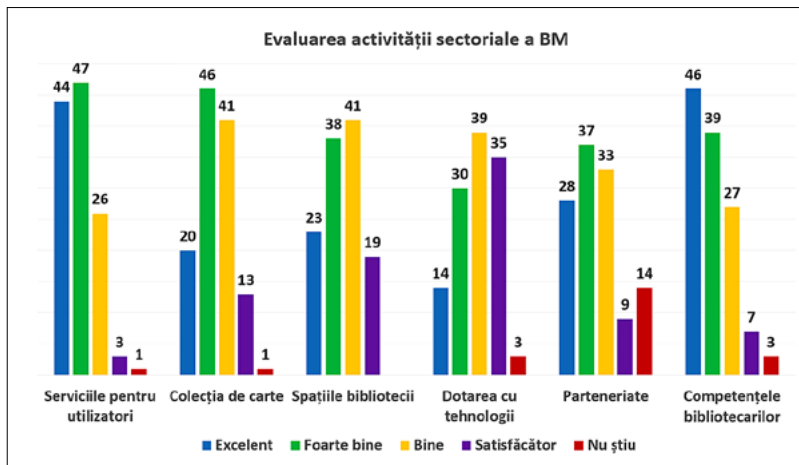


Fig. 6. Evaluarea activității sectoriale a Bibliotecii Municipale de către respondenți

Serviciile pentru utilizatori sunt considerate unul dintre cele mai apreciate aspecte ale bibliotecii. Cu un număr semnificativ de răspunsuri „Excelent” (44 de respondenți) și „Foarte bine” (47 de respondenți), această dimensiune confirmă capacitatea bibliotecii de a satisface așteptările utilizatorilor prin servicii de înaltă

calitate. Evaluările inferioare sunt rare, sugerând o satisfacție generală ridicată în rândul respondenților. Utilizatorii au acordat cele mai înalte evaluări serviciilor pentru utilizatori, cu un număr ridicat de răspunsuri „Excelent” (37 de utilizatori) și „Foarte bine” (33 de utilizatori). Acest aspect subliniază eficiența și calitatea interacțiunilor dintre bibliotecă și comunitate, poziționând aceste servicii ca fiind un pilon central al activității instituției. Totuși, se observă o proporție mai mică de evaluări „Bine” și „Satisfăcător”, ceea ce indică spațiu pentru îmbunătățiri punctuale.

Colecția de carte a primit evaluări predominant pozitive, dar răspunsurile „Bine” (46 de respondenți, inclusiv 34 de utilizatori) și „Satisfăcător” (41 de respondenți, inclusiv 24 de utilizatori) sunt mai frecvente comparativ cu serviciile pentru utilizatori. Acest lucru sugerează că, deși biblioteca oferă o selecție variată și relevantă, actualizarea colecției și diversificarea resurselor ar putea reprezenta direcții strategice de dezvoltare.

Spațiile bibliotecii primesc o evaluare pozitivă, cu majoritatea răspunsurilor concentrându-se în categoriile „Excelent” și „Foarte bine” (38 de respondenți, inclusiv 28 de utilizatori). Totuși, răspunsurile „Bine” (41 de respondenți, inclusiv 23 de utilizatori) și „Satisfăcător” au o prezență mai mare, ceea ce sugerează necesitatea unor îmbunătățiri ale infrastructurii și amenajării spațiilor pentru a răspunde mai bine nevoilor utilizatorilor.

Dotarea cu tehnologii reflectă o apreciere echilibrată. Deși majoritatea răspunsurilor sunt pozitive, cu o pondere considerabilă de „Foarte bine” și „Excelent”, răspunsurile din categoriile „Bine” (39 de respondenți, inclusiv 21 de utilizatori) și „Satisfăcător” (35 de respondenți, inclusiv 24 de utilizatori) indică necesitatea unor investiții suplimentare pentru a moderniza și extinde facilitățile tehnologice ale bibliotecii.

Parteneriatele sunt un alt domeniu bine cotate, cu o proporție mare de evaluări „Excelent” și „Foarte bine”. Totuși, prezența răspunsurilor „Bine” (33 de respondenți, inclusiv 28 de utilizatori) sugerează un potențial pentru diversificarea și consolidarea colaborărilor existente.

Competențele bibliotecarilor reprezintă una dintre cele mai apreciate dimensiuni ale activității bibliotecii. Cele mai multe răspunsuri sunt în categoriile „Excelent” (46 de respondenți, inclusiv 40 de utilizatori) și „Foarte bine” (39 de respondenți, inclusiv 25 de

utilizatori), iar numărul redus de răspunsuri negative evidențiază calitatea înaltă a personalului.

Per ansamblu, analiza arată un nivel ridicat de satisfacție față de activitățile sectoriale ale Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”. Cele mai apreciate dimensiuni includ serviciile pentru utilizatori și competențele bibliotecarilor, în timp ce spațiile bibliotecii, dotarea cu tehnologii și colecția de carte prezintă oportunități de îmbunătățire. Aceste rezultate subliniază importanța investițiilor continue în infrastructură, tehnologie și dezvoltarea colaborărilor strategice pentru a menține un nivel înalt de excelență și satisfacție.

2.1. Digitalizarea și inovația

Idea că transformarea digitală și inovația reprezintă viitorul Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” reflectă o viziune comună asupra modului în care instituția ar trebui să evolueze pentru a răspunde cerințelor moderne și a rămâne relevantă în viața comunității. Susținută majoritar atât de utilizatori, parteneri, cât și de bibliotecari, această opinie evidențiază nevoia urgentă de a integra tehnologia în serviciile și operațiunile bibliotecii, iar sondajul confirmă o dorință largă de modernizare și adaptare la cerințele unei societăți în continuă schimbare. Consensul rezultat sugerează că inovația este percepută deopotrivă de public și personal ca fiind cheia pentru a asigura relevanța și viabilitatea instituției în viitor.

Figura 7 ilustrează percepțiile utilizatorilor, bibliotecarilor și partenerilor cu privire la două direcții strategice propuse pentru viitorul bibliotecii: transformarea digitală și inovația ca element central al priorităților.

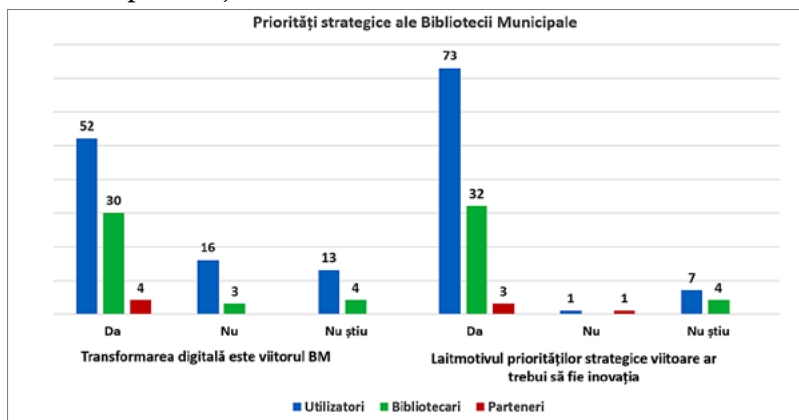


Fig. 7. Percepția respondenților asupra transformării digitale și inovației ca priorități strategice ale Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”

În ceea ce privește transformarea digitală, o majoritate a utilizatorilor (52 de utilizatori) susțin că aceasta reprezintă viitorul Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”, în timp ce 16 utilizatori nu sunt de acord, iar 13 utilizatori au rămas indeciși. Acest lucru indică că utilizatorii doresc acces la mai multe resurse digitale și susțin că inovația ar trebui să fie o prioritate strategică. Totuși, există îngrijorări legate de impactul transformării digitale asupra utilizatorilor care preferă formatele tradiționale.

Pe de altă parte, majoritatea bibliotecarilor (30 de respondenți) și toți partenerii (4 respondenți) susțin digitalizarea ca o direcție viitoare, văzând-o ca o oportunitate pentru a oferi acces universal la informație. Aceasta sugerează că personalul bibliotecii, precum și partenerii Bibliotecii Municipale, recunosc mai clar rolul tehnologiei în adaptarea bibliotecii la cerințele moderne.

Totuși, un număr minor de respondenți din fiecare grup (utilizatori și bibliotecari) și-au exprimat fie incertitudinea, fie dezaordul, indicând o oarecare rezistență la schimbare sau o lipsă de claritate cu privire la beneficiile digitalizării.

Respondenții au fost rugați să identifice acțiunile pe care trebuie să le întreprindă BM în viitor. Cu referire la subiectul digitalizării și inovării, au fost semnalate: „Digitalizarea a cât mai multe cărți, promovarea surselor cu cărți online, rubrică aparte pe site-ul bibliotecii cu lista cărților în format electronic” (student, de 12 ani utilizator al bibliotecii); „Crearea bibliotecii digitale” (medic, de 12 ani utilizator al bibliotecii); „Să cumpere mai multe e-bookuri” (student, de 11 ani utilizator al bibliotecii).

Când vine vorba de inovație ca prioritate centrală în strategia viitoare, sprijinul este chiar mai amplu. Opinia respondenților evidențiază susținerea majoritară a utilizatorilor (73), bibliotecarilor (32) și partenerilor (3) pentru integrarea inovației ca prioritate strategică viitoare a Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”. Sprijinul aproape unanim sugerează o așteptare clar exprimată din partea comunității pentru modernizarea și diversificarea serviciilor bibliotecii. Acest lucru evidențiază că atât utilizatorii, cât și personalul bibliotecii văd inovația ca pe un factor-cheie în asigurarea relevanței instituției.

2.2. Diversificarea serviciilor

Diversificarea serviciilor reprezintă o direcție strategică importantă pentru viitorul instituției, menită să răspundă nevoilor

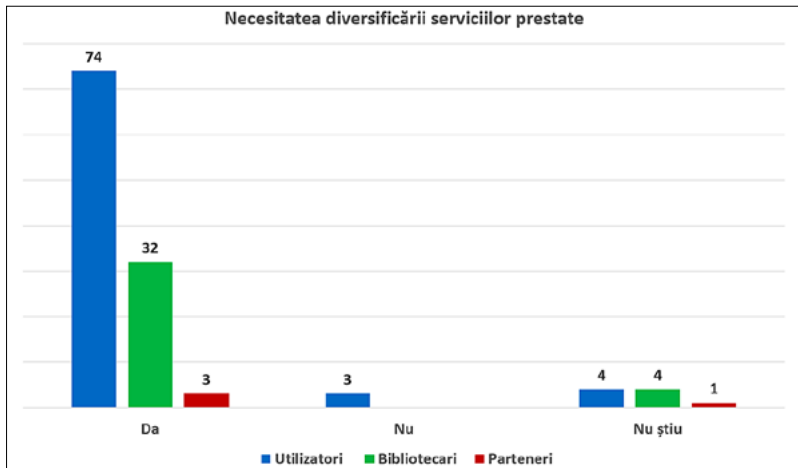


Fig. 8. Percepția comunității asupra diversificării serviciilor ale Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” ca prioritate strategică

tot mai variate ale comunității. Această propunere a primit un sprijin majoritar atât din partea utilizatorilor, partenerilor, cât și a bibliotecarilor, indicând un consens asupra necesității de a extinde și adapta oferta de servicii a bibliotecii pentru a rămâne relevantă și accesibilă pentru toate categoriile de public (Figura 8).

Conform datelor, 74 de utilizatori consideră că diversificarea serviciilor este necesară pentru a spori relevanța și utilitatea bibliotecii. Această susținere majoritară reflectă așteptarea utilizatorilor ca biblioteca să se adapteze mai bine la nevoile actuale și să ofere o gamă variată de activități și resurse care să depășească rolul tradițional de spațiu de lectură și împrumut de cărți. Utilizatorii susțin diversificarea serviciilor, propunând programe interactive pentru copii, cluburi de lectură pentru adulți și cursuri de educație digitală.

Partenerii consideră că biblioteca oferă deja o gamă diversificată de servicii, însă văd potențialul unor colaborări care ar putea susține o diversificare suplimentară. Spre exemplu, partenerii sugerează că biblioteca ar putea dezvolta parteneriate pentru a susține proiecte de finanțare prin granturi, ceea ce ar permite extinderea serviciilor în domenii noi și inovative. Un exemplu specific de serviciu este programul „Te ajut să-ți faci temele”, care vizează sprijinirea elevilor în activitățile de studiu și se aliniază priorităților educaționale ale comunității. Această inițiativă demonstrează capacitatea bibliotecii de a deveni un partener educațional activ și un suport valoros pentru tineri.

Sprijinul pentru diversificarea serviciilor este, de asemenea, foarte puternic în rândul bibliotecarilor. Astfel, 32 de bibliotecari susțin această inițiativă, reflectând o recunoaștere din partea personalului bibliotecii a nevoii de a inova și de a oferi mai multe tipuri de servicii care să răspundă cerințelor diversificate ale publicului. Bibliotecarii subliniază necesitatea coerenței și sustenabilității programelor, recomandând colaborarea cu experți pentru a implementa inițiative relevante și atractive.

Rezultatele sugerează o așteptare clară atât din partea utilizatorilor, partenerilor, cât și a bibliotecarilor, ca biblioteca să evolueze printr-o ofertă de servicii mai diversificată. Această inițiativă de diversificare ar putea include activități educative, culturale și sociale, cum ar fi:

- programe pentru copii și adolescenți, menite să promoveze lectura și creativitatea;
- cluburi de lectură și ateliere de dezvoltare personală pentru adulți, care să ofere un spațiu pentru socializare și schimb de idei;
- cursuri de alfabetizare digitală pentru toate categoriile de vârstă, ajutând comunitatea să se adapteze la noile tehnologii și să utilizeze resursele digitale ale bibliotecii.

Prin adoptarea unor astfel de inițiative, Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” nu doar că își extinde rolul de instituție culturală, ci devine un centru comunitar activ, capabil să răspundă nevoilor unei populații diverse. Diversificarea serviciilor va permite bibliotecii să atragă și să fidelizeze un public mai larg, contribuind astfel la consolidarea rolului său ca instituție publică indispensabilă pentru educația și coeziunea comunității.

2.3. Modernizarea infrastructurii

Modernizarea infrastructurii Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” este o inițiativă strategică foarte importantă pentru a susține diversificarea serviciilor și integrarea tehnologiei, reflectând viziunea bibliotecii de a deveni un centru cultural și educațional modern, accesibil și prietenos. Prin actualizarea facilităților și adoptarea unor soluții flexibile, interactive și sustenabile, biblioteca își poate consolida rolul de instituție publică indispensabilă, adaptată cerințelor actuale ale utilizatorilor. Investiția în infrastructură nu doar că îmbunătățește experiența utilizatorilor, dar contribuie și la dezvoltarea unei comunități mai conectate, mai

educate și mai bine informate, consolidând poziția bibliotecii ca pilon al vieții culturale și educaționale locale.

Atât bibliotecarii, partenerii, cât și utilizatorii au indicat necesitatea modernizării infrastructurii, inclusiv reparații și extinderea spațiilor pentru a susține activități interactive și implementarea tehnologiilor moderne.

Modernizarea infrastructurii vizează crearea unui spațiu accesibil, primitor și adaptat nevoilor tuturor categoriilor de utilizatori. Biblioteca trebuie să asigure facilități moderne, inclusiv acces pentru persoanele cu dizabilități, zone de lectură confortabile, spații interactive și locuri de socializare. Un mediu bine amenajat și accesibil poate contribui semnificativ la atragerea unui public mai divers și la crearea unei atmosfere care încurajează lectura, învățarea și interacțiunea socială.

Figura 9 reflectă percepțiile utilizatorilor, bibliotecarilor și partenerilor asupra sediului central actual al Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” și opțiunea unui nou spațiu, adaptat cerințelor moderne. Datele indică opinii împărțite, dar cu o susținere considerabilă pentru un nou sediu, 32 de utilizatori, 26 de bibliotecari și 2 parteneri considerând că actualul spațiu este inadecvat, iar 36 de utilizatori, 25 de bibliotecari și 3 parteneri susținând nevoia unei noi locații.

Un nou sediu ar putea oferi avantaje semnificative, cum ar fi spații moderne, mai bine adaptate pentru activități educaționale

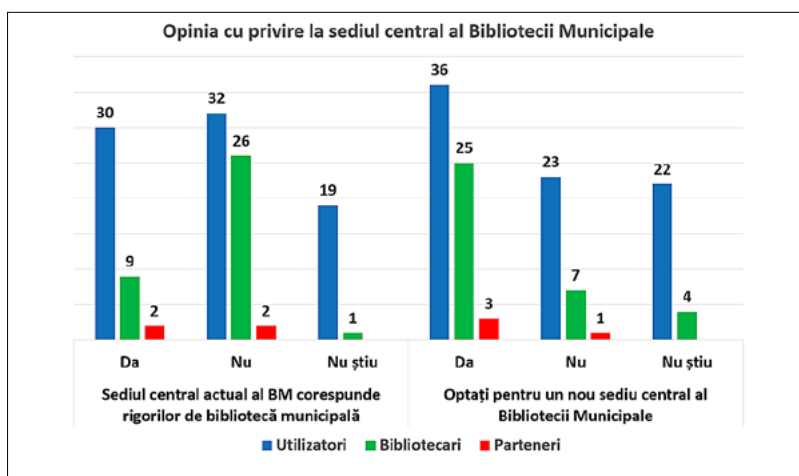


Fig. 9. Percepția respondenților asupra sediului central al Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”

și culturale, accesibilitate sporită pentru toate categoriile de utilizatori și integrarea tehnologiilor moderne. De asemenea, un spațiu nou ar putea îmbunătăți experiența utilizatorilor, oferind mai multe facilități și un mediu mai atractiv. Printre comentariile utilizatorilor remarcăm: „De ce se întâmplă că librăriile sunt permanent pline de cumpărători, iar bibliotecile, din păcate, sunt pustii? Cred că unica diferență este designul spațiilor, cel din librării fiind mai atrăgător. Multe biblioteci nu au fost renovate de pe timpurile sovietice. Așa că designul spațiilor este de o prioritate primordială pentru a stimula frecventarea bibliotecii. Eu cred că bibliotecile ar trebui să fie mai populare decât librăriile, având un plus accesibilitatea și oferirea serviciilor gratuite” (profesor de limbă engleză, de 10 ani utilizator al bibliotecii); „Să renoveze spațiile bibliotecii, să le facă cât mai plăcute pentru utilizatori, să apeleze la designeri” (tânără mămică, de 5 ani utilizatoare a bibliotecii); „Este necesară o reparație a spațiilor bibliotecare, aducerea lor la nivel european, mobilierul, dotarea cu tehnică modernă și design modern” (jurist, de 12 ani utilizator al bibliotecii). Din comentariile bibliotecarilor am evidențiat propunerea: „Reorganizarea modernă a spațiilor bibliotecii: spații de lucru pentru angajați, spații izolate moderne, individuale, pentru joc, spații IT confortabile pentru utilizatori; renovarea intrării în bibliotecă; denumirea bibliotecii în format mare, vizibil, indicatoare stradale de orientare spre bibliotecă” (bibliotecar cu funcții de conducere, 20 de ani vechime în domeniu).

Cei care nu optează pentru un sediu central nou al Bibliotecii Municipale apreciază locația centrală, care oferă accesibilitate ridicată, și valoarea istorică a clădirii, care contribuie la identitatea tradițională a bibliotecii și este deja o imagine a bibliotecii. Totuși, chiar și printre cei care nu consideră necesară relocarea, există o dorință puternică pentru modernizarea sediului actual. Aceștia își doresc transformarea locației într-un spațiu modern și inovator, dotat cu tehnologii de ultimă generație și zone adaptate pentru diverse categorii de utilizatori, astfel încât biblioteca să răspundă mai bine cerințelor actuale.

Pentru spațiul modernizat al Bibliotecii Municipale, indiferent că e vorba de spațiul actual sau un spațiu nou, infrastructura ar trebui să includă amenajarea unor zone flexibile, care să poată fi transformate pentru diverse activități. Într-o bibliotecă modernă, un spațiu poate servi la organizarea de conferințe, ateliere de creație, cluburi de lectură sau expoziții. Prin amenajarea unor spații

multifuncționale, biblioteca va putea acomoda o gamă largă de activități și se va putea adapta cu ușurință la nevoile variate ale comunității, menținându-se dinamică și relevantă. Un alt aspect important al modernizării este adoptarea unor practici ecologice și sustenabile.

2.4. Utilizatorii și bibliotecarii – catalizatori pentru dezvoltarea inovativă a BM

Rezultatele sondajului indică o percepție limitată asupra rolului fundamental pe care atât bibliotecarii, cât și utilizatorii îl pot avea în procesul de dezvoltare inovativă a Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”. Faptul că doar 5 din 121 de respondenți au identificat bibliotecarii și doar 7 au menționat utilizatorii ca fiind domenii prioritare pentru inovare sugerează o tendință de a asocia inovația cu aspecte mai tehnice, cum ar fi infrastructura, tehnologiile sau colecțiile de resurse.

Această percepție poate fi influențată de mai mulți factori. În cazul bibliotecarilor, numărul redus de mențiuni poate reflecta o apreciere a profesionalismului deja existent, ceea ce îi face pe respondenți să presupună că acest domeniu nu necesită investiții semnificative pentru a contribui la inovare. Totuși, bibliotecarii sunt adesea factorii-cheie în implementarea și susținerea inovațiilor. Formarea continuă a personalului, adaptarea competențelor acestora la cerințele tehnologice și integrarea unor noi metode de interacțiune cu utilizatorii sunt esențiale pentru succesul oricărei strategii inovative.

Literatura de specialitate subliniază că atât bibliotecarii, cât și utilizatorii pot fi factori-cheie în stimularea inovării. Autoarea Sheila Corral [3] argumentează că personalul bibliotecii este un motor al transformării, iar investițiile în formare profesională, creativitate și leadership pot aduce un impact semnificativ. În paralel, implicarea utilizatorilor în procese participative poate oferi o perspectivă directă asupra nevoilor comunității și poate genera idei noi.

În cazul utilizatorilor, numărul limitat de mențiuni subliniază o posibilă subestimare a importanței unei abordări centrate pe comunitate. Utilizatorii nu sunt doar beneficiarii finali ai serviciilor, ci și un factor determinant al relevanței și succesului bibliotecii. Implicarea lor activă în procesul de inovare, prin co-crearea de programe, personalizarea serviciilor și adaptarea acestora la

nevoile în schimbare ale comunității, poate genera o transformare profundă a modului în care biblioteca își îndeplinește misiunea.

O altă direcție importantă este dezvoltarea unui model participativ în cadrul bibliotecii. Utilizatorii trebuie încurajați să contribuie la identificarea și proiectarea soluțiilor inovative, iar bibliotecarii ar trebui implicați direct în procesele de inovare, având acces la resurse și programe care să le stimuleze creativitatea. Promovarea unor inițiative comune între personalul bibliotecii și comunitatea utilizatorilor ar putea întări colaborarea și ar putea contribui la o mai bună recunoaștere a rolului fiecărei părți în dezvoltarea instituției.

Una din opiniile utilizatorilor evidențiază rolul bibliotecarilor în procesul inovativ la BM: „O să pornesc de la înțelepciunea populară, care este valabilă oricând și oriunde: Omul sfințește locul. Deci, oamenii sunt plusvaloarea și magnetii bibliotecilor. 1. Să investească în profesionalizarea continuă a cadrelor sale, oferindu-le posibilitatea să se aprofundeze într-un domeniu care le este pe plac și acela să devină unul din brand-urile filialei/bibliotecii. 2. Să creeze condiții optime de muncă: confort termic și confort psihologic. Acolo unde apar probleme interpersonale, să fie dirijate cu atenție și chiar soluționate cu ajutorul specialiștilor din domeniu (psihologi, mentori, coach etc.) 3. Să fie stimulate/motivate să lucreze ca să nu abandoneze locul de muncă, prin recunoașterea și validarea rezultatelor, prin susținerea morală nu doar din partea directoarei filialei, dar și din partea managementului, prin deplasări prin țară sau străinătate, printr-o primă la sfârșit de an etc. Dacă bibliotecarele vor fi fericite, toate în jur vor merge bine, utilizatorii vor veni cu mai multă plăcere. Apropo, am observat că unele bibliotecare țin prea mult la regulile stricte. Ar fi bine să treacă toate un curs de etică a comunicării cu clienții (acum, sunt specialiști tineri, care vin cu perspective noi, ce țin pasul cu generațiile tinere). În rest, doar respect și plecăciuni pentru munca tuturor bibliotecarelor care-și iubesc și fac meseria cu responsabilitate și abnegație” (angajat, de 35 de ani utilizator al bibliotecii).

Aceste rezultate semnaleză o oportunitate semnificativă pentru Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” de a reevalua și comunica mai bine importanța bibliotecarilor și a utilizatorilor în cadrul strategiilor inovative. Prin plasarea acestor două grupuri în centrul proceselor de dezvoltare, biblioteca ar putea să-și consolideze impactul, să-și extindă relevanța și să răspundă mai eficient nevoilor

comunității. Strategiile viitoare ar trebui să includă inițiative axate pe dezvoltarea profesională a personalului și implicarea utilizatorilor ca parteneri activi în procesul de inovare. Acest lucru ar putea contribui la crearea unui model colaborativ de inovație, care să asigure sustenabilitatea și succesul pe termen lung al bibliotecii.

3. Imaginea Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” – o valoare instituțională

În decursul anilor, Biblioteca „B.P. Hasdeu” și-a construit o reputație solidă în rândul cetățenilor. Această imagine este rezultatul eforturilor continue de a menține un standard ridicat de profesionalism și accesibilitate. O instituție, care a fost constant un sprijin pentru educația formală și informală, nu poate fi decât percepută ca o valoare de neprețuit, mai ales în contextul unei societăți care evoluează rapid. Pentru elaborarea unei strategii de dezvoltare a Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” pentru perioada 2024-2028, este necesar să integrăm opinia respondenților cu privire la imaginea bibliotecii ca o valoare instituțională de neprețuit. Această opinie reflectă nu doar percepțiile publicului și ale personalului, ci și așteptările lor pentru viitorul instituției.

Majoritatea bibliotecarilor consideră că imaginea Bibliotecii Municipale este o valoare instituțională de neprețuit, cele mai multe răspunsurilor fiind afirmative. 33 din 36 de bibliotecari sunt de acord cu valoarea instituțională a imaginii Bibliotecii. Acest lucru evidențiază faptul că cei care lucrează direct în cadrul instituției o

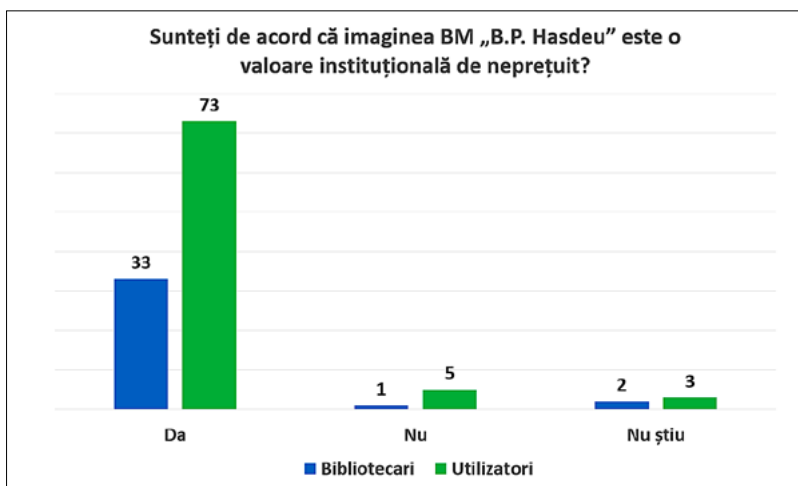


Fig. 10. Opinii privind imaginea instituțională a BM „B.P. Hasdeu”

consideră necesară pentru identitatea profesională și comunitară (Figura 10).

În mod similar, majoritatea utilizatorilor (73 din 81) recunosc importanța imaginii BM ca o valoare instituțională. Totuși, procentul de „Nu” și „Nu știu” este puțin mai mare comparativ cu bibliotecarii, ceea ce poate sugera că unii utilizatori nu au o percepție la fel de clară despre rolul strategic al imaginii instituției.

Atât bibliotecarii cât și utilizatorii au o percepție pozitivă și puternică despre imaginea Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”. Majoritatea respondenților din ambele grupuri consideră imaginea ca fiind o valoare instituțională.

O mică parte a bibliotecarilor și utilizatorilor fie nu sunt siguri de importanța imaginii, fie consideră că aceasta nu este o valoare de mare preț. Totuși, aceste răspunsuri negative sunt mult mai puține comparativ cu răspunsurile afirmative. Aceste date sugerează că atât conducerea bibliotecii, cât și utilizatorii recunosc valoarea simbolică și practică a imaginii instituției, ceea ce poate contribui la strategii viitoare de consolidare a reputației acesteia. Minoritatea care nu este de acord sau nu este sigură indică nevoia unei comunicări mai clare privind contribuția și rolul acestei imagini în comunitate.

Rezultatele sondajului privind modalitățile de fortificare a bunei imagini instituționale a Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” evidențiază o varietate de propuneri din partea utilizatorilor și a bibliotecarilor, ceea ce reflectă o percepție diversificată asupra nevoilor și priorităților bibliotecii. Analiza acestor date sugerează mai multe direcții strategice importante.

Una dintre cele mai frecvente sugestii a fost legată de promovarea eficientă a imaginii instituționale prin canale online. Respondenții au indicat rețelele sociale (precum TikTok, Instagram, Facebook și YouTube) ca platforme relevante pentru creșterea vizibilității și atragerea unui public divers. Această propunere evidențiază o oportunitate semnificativă de îmbunătățire a strategiei de comunicare digitală, cu posibilitatea de a angaja personal specializat în marketing online pentru a gestiona această activitate într-un mod profesionist.

Actualizarea și diversificarea colecțiilor de carte reprezintă o altă direcție majoră identificată de respondenți. Utilizatorii au subliniat importanța adaptării colecțiilor la interesele și nevoile comunității, precum și includerea unor cărți valoroase din diferite

domenii ale științei. Această recomandare confirmă rolul central al colecțiilor de calitate în consolidarea imaginii unei biblioteci moderne și relevante.

Organizarea de evenimente culturale bine planificate a fost, de asemenea, menționată frecvent. Respondenții au subliniat necesitatea unor programe inovative și captivante, precum concursuri cu premii, evenimente pentru întreaga familie și activități educaționale. Această strategie ar putea contribui nu doar la promovarea imaginii bibliotecii, ci și la consolidarea relației acesteia cu comunitatea.

O altă propunere importantă a vizat îmbunătățirea spațiilor fizice. Respondenții au indicat necesitatea renovării și modernizării spațiilor existente pentru a oferi un mediu confortabil și atractiv. Aceasta ar putea implica atât modernizarea interioarelor, cât și integrarea unor facilități tehnologice avansate care să sprijine activitățile utilizatorilor.

Respondenții au subliniat și nevoia de investiții în personal. Profesionalismul și deschiderea bibliotecarilor sunt percepute ca elemente esențiale pentru o imagine pozitivă a bibliotecii. Propunerile au inclus creșterea salariilor pentru a atrage și reține personal de înaltă calitate, precum și programe de formare profesională pentru dezvoltarea abilităților tehnologice și de relaționare.

În ceea ce privește parteneriatele, respondenții au menționat importanța colaborărilor cu instituții publice, școli și organizații locale pentru a spori impactul și vizibilitatea activităților bibliotecii. Aceste parteneriate pot contribui la integrarea mai profundă a bibliotecii în comunitate și la diversificarea surselor de finanțare sau resurse.

Astfel, datele evidențiază o direcție clară pentru Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” în vederea îmbunătățirii imaginii sale: investiția în modernizarea infrastructurii, diversificarea colecțiilor, organizarea de evenimente atractive, utilizarea extensivă a canalelor digitale și dezvoltarea personalului. Aceste măsuri, corelate cu o strategie bine definită de marketing și relații publice, pot contribui la consolidarea poziției bibliotecii ca pilon cultural și educațional al comunității. Această abordare holistică ar putea asigura o creștere sustenabilă a relevanței și atractivității instituției în ochii publicului.

Respondenții au oferit un set complex de propuneri care trebuie integrate în strategia de dezvoltare a Bibliotecii Municipale

„B.P. Hasdeu” pentru perioada 2024-2028. O strategie care combină modernizarea tehnologică, promovarea intensă a serviciilor și evenimentele culturale va contribui la fortificarea imaginii instituționale. De asemenea, biblioteca trebuie să investească în personal calificat și în spații atractive, oferind utilizatorilor o experiență completă și relevantă pentru nevoile lor moderne.

Concluzii

Analiza evidențiază importanța planificării strategice în biblioteci pentru adaptarea serviciilor la cerințele comunității și menținerea relevanței într-un context dinamic. Concluziile cercetării evidențiază atât punctele forte, cât și oportunitățile de dezvoltare strategică pentru Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”. Studiul de caz de la Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” reflectă angajamentul instituției de a dezvolta o strategie care să răspundă atât așteptărilor comunității, cât și necesităților de modernizare. Opiniile bibliotecarilor, partenerilor și ale utilizatorilor sugerează o abordare integrată, ce combină eficiența administrativă cu extinderea accesului la resurse moderne și diversificate.

Rezultatele reflectă o percepție pozitivă generală asupra rolului bibliotecii ca pilon educațional, cultural și social în comunitatea chișinăuiană. Serviciile oferite, profesionalismul personalului și diversitatea colecțiilor sunt frecvent menționate ca elemente-cheie care susțin relevanța bibliotecii. În același timp, modernizarea infrastructurii și extinderea dotărilor tehnologice sunt identificate drept direcții prioritare pentru a răspunde cerințelor utilizatorilor contemporani. Necesitatea digitalizării și a inovării se conturează ca fiind centrale pentru adaptarea la tendințele actuale, confirmând interesul publicului și al personalului pentru o transformare orientată către viitor.

Deși utilizatorii și bibliotecarii sunt văzuți ca beneficiari importanți ai proceselor de inovare, sondajul arată că percepția lor ca factori activi în generarea schimbării este limitată. Aceasta indică o oportunitate de a-i implica mai intens în procesele de co-creare a serviciilor și în elaborarea strategiilor de dezvoltare. Prin investiții suplimentare în formarea profesională și în promovarea unei abordări participative, biblioteca poate transforma aceste grupuri în catalizatori ai progresului.

Un alt aspect important este consolidarea imaginii instituționale. Sugestiile respondenților cu privire la promovarea prin

canale digitale, organizarea de evenimente culturale și îmbunătățirea spațiilor bibliotecii oferă direcții concrete pentru fortificarea relației cu comunitatea și creșterea vizibilității publice.

În ansamblu, Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” este percepută ca un exemplu de excelență în sectorul bibliotecilor publice. Cu toate acestea, succesul său viitor depinde de capacitatea de a integra tradiția și inovația, de a investi în digitalizare, infrastructură și personal, și de a consolida legăturile cu comunitatea. Strategia pentru perioada 2024-2028 trebuie să reflecte aceste priorități, susținând tranziția bibliotecii către un model sustenabil, incluziv și adaptabil la cerințele unei societăți în continuă schimbare.

Referințe bibliografice

1. ADAMS, Melissa J., FINCH, Matthew, GAMBLE, Bronwen. More than a Game: Scenario Planning, Imagination, and the Public Library's Future. In: *Public Library Quarterly*. 2023, vol. 42, no 6, pp. 665-687. ISSN 1541-1540. DOI: <https://doi.org/10.1080/01616846.2022.2154068>
2. BUCHANAN, Steven, COUSINS, Fionnuala. Evaluating the strategic plans of public libraries: An inspection-based approach. In: *Library & Information Science Research*. 2012, vol. 34, nr. 2, pp. 125-130. ISSN 0740-8188. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lisr.2011.11.004>
3. CORRALL, Sheila. Strategic planning. In: FEATHER, John and STURGES, Paul. (eds). *International Encyclopedia of Information and Library Science*. Second edition. London, New York: Routledge, 2003, pp. 621-623. ISBN 0-203-40984-1.
4. FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Sandra, LOBELLE FERNÁNDEZ, Gretel. Proyecciones estratégicas en bibliotecas públicas: qué, cómo y para qué. Un estudio comparativo. In: *Bibliotecas. Anales de investigación*. 2017, vol. 13, nr. 2, pp. 121-136. eISSN 1683-8947. Disponibil: <http://revistas.bnjm.sld.cu/index.php/BAI/article/view/145>
5. FINCH, Matt, RAMIREZ, Rafael. Scenario planning in public libraries: a discussion. In: *Public Library Quarterly*. 2018, vol. 37, nr. 4, pp. 394-407. eISSN 1541-1540. DOI: <https://doi.org/10.1080/01616846.2018.1522229>
6. FRASER-ARNOTT, Melissa. Exploring Public Library Identity Through Mission Statements. In: *Public Library Quarterly*. 2021, 41 (3), pp. 236-256. eISSN 1541-1540. DOI: <https://doi.org/10.1080/01616846.2021.1893568>
7. GORCEAG, Silvia. Planificarea activității în instituțiile infodocumentare – nucleul activității de management. In: *Magazin*

- bibliologic*, 2020, nr. 3-4, pp. 129-139. ISSN 1857-1476. Disponibil: https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/112033
8. IMMORDINO, Kathleen, M., GIGLIOTTI, Ralph, A., RUBEN, Brent, D., TROMP, Sherrie. Evaluating the Impact of Strategic Planning in Higher Education. In: *Educational Planning*. 2016, vol. 23, no 1, pp. 35-47. ISSN 1537-873X. Disponibil: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1208199.pdf> [accesat 27.09.2024]
 9. JOÃO, Manuel da Silva Carvalho. Strategic Planning. In: *Reference Module in Social Sciences*: Elsevier, 2024. eISBN 9780443157851. DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-13701-3.00058-X>
 10. KOSTAGIOLAS, Petros A, KORKIDI, Maria. Strategic planning for municipal libraries in Greece. In: *New Library World*. 2008, vol. 109, no 11/12, pp. 546-558. ISSN 0307-4803. DOI: <https://doi.org/10.1108/03074800810921359>
 11. LEE, Hye-Eun, JEON, Kyungsun, LEE, Jisu. Evolution of strategic issues: a 20-year analysis of public library planning in South Korea. In: *Malaysian Journal of Library and Information Science*. 2023, vol. 28, no 3, pp. 95-111. ISSN 1394-6234. Disponibil: <https://mjlis.um.edu.my/index.php/MJLIS/article/view/44297> [accesat: 27.09.2024]
 12. MANZUCH, Zinaida, MACEVICIUTE, Elena. Library user studies for strategic planning (*Proceedings of ISIC, the Information Behaviour Conference, Leeds, 2-5 September, 2014: Part 1*, (paper isic06). In: *Information Research: An International Electronic Journal*. 2014, vol. 19, nr. 4. eISSN 1368-1613. Disponibil: <http://InformationR.net/ir/19-4/isic/isic06.html> [accesat 12.11.2024]
 13. OSELLA I CLAPAROLS, Ester, PERMANYER I BASTARDAS, Jordi, VILAGROSA ALQUÉZAR, Enric. Instruments bàsics per planificar estratègicament el servei de biblioteca pública. In: *BiD: textos universitaris de biblioteconomia i documentació*. 2009, nr. 23, pp. 1-12. eISSN 1575-5886. Disponibil: <https://raco.cat/index.php/BiD/article/view/144731>
 14. OSOIANU, Vera. O strategie ancorată între necesitățile și posibilitățile locale reale și tendințele domeniului la nivel internațional. In: *Magazin bibliologic*, 2017, nr. 3-4, pp. 16-18. ISSN 1857-1476. Disponibil: https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/62254
 15. PACIOS, Ana R. Public library planning: a routine practice? In: *Library Management*. 2017, vol. 38, no 4/5, pp. 237-247. ISSN 0143-5124. DOI: <https://doi.org/10.1108/LM-12-2016-0101>
 16. SALKIĆ, Ismet. Impact of Strategic Planning on Management of Public Organizations in Bosnia and Herzegovina. In: *Interdisciplinary Description of Complex Systems*. 2014, vol. 12, no 1, pp. 61-77. eISSN 1334-4676. DOI: <http://dx.doi.org/10.7906/indecs.12.1.4>
 17. ȘAPARNIENĖ, Diana, KULIKAUSKIENĖ, Kristina, ALEKSANDRAVIČIŪTĖ, Neringa, MIEŽINIENĖ, Virginija.

- Challenges in Managing Public Library Services Aimed at Ensuring the Well-being of Society in the Context of Emergency Situations. In: *Social Welfare: Interdisciplinary Approach*. 2024, vol. 14, pp. 115-133. eISSN 2424-3876. DOI: <https://doi.org/10.15388/SW.2024.14.8>
18. TAIWO, Akinyele Samuel, IDUNNU, Fasogbon Olufunke. Impact of Strategic Planning on Organizational Performance and Survival. In: *Research Journal of Business Management*. 2007, vol. 1, no 1, pp. 62-71. eISSN 2152-0437. DOI: <https://doi.org/10.3923/rjbm.2007.62.71>
19. TBAISHAT, D. Jordanian Public Libraries in Relation to Achieving SDGs: Shoman Library in Action. In: *Public Library Quarterly*. 2020, vol. 40, nr. 2, pp. 125-143. eISSN 1541-1540. DOI: <https://doi.org/10.1080/01616846.2020.1738836>

CZU: [339.138:02]:027.52(478-25)=135.1

MASCOTA: UN SIMBOL MAI PRIETENOS AL BIBLIOTECII MUNICIPALE „B.P. HASDEU”

*Dr. Mariana HARJEVSCHI,
director general, Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”*

Rezumat: În era transformărilor digitale, bibliotecile publice încearcă să-și adapteze instrumentele de comunicare în scopul de a rămâne relevante și atractive pentru comunitate. În acest context, *Strategia de comunicare instituțională a Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” (2023-2027)* presupune o inițiativă inovatoare: crearea unei mascote care să devină un simbol mai prietenos al instituției noastre, aplicat în cadrul diverselor acțiuni dedicate publicului. Ideea din spatele acestei inițiative a fost de a personaliza relația bibliotecii cu utilizatorii săi, aducând creativitate, dar și empatie în comunicarea cu publicul. Printr-un design original și o poveste bine conturată, mascota Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” (BM) a fost inspirată din semnul grafic al mărcii BM, fiind inițial reprezentată sub formă de costum.

Cuvinte-cheie: mascotă, bibliotecă publică, marketing de bibliotecă.

Introducere

În ultimii ani, conceptul de *mascotă* în biblioteci a câștigat o popularitate tot mai mare, având un impact semnificativ asupra modului în care aceste instituții interacționează cu publicul. Într-o epocă în care tehnologia se face prezentă tot mai mult în mediul cultural, bibliotecile sunt nevoite să-și regândească strategiile de