

PLEDOARIE PENTRU MODERNIZARE / INOVARE: REZULTATE NOVATECA 2015

*Conf. univ. dr. Lidia KULIKOVSKI,
director, Departamentul studii și cercetări*

Abstract

The modernization / innovation of libraries activity concepts is to introduce a variety in a field library, is to change the competitive fundamentals in a specific field library. We do not have many vibrant, noisy, colorful libraries... but the movement towards the modernization of the field occurred with the support of the Novateca Program.

The article is about the fulminant results of the Novateca Program at the level of library professional development, implementation of new services, mentality changing, relation with the community and local administration, partners; and at the level of social/public visibility of modern libraries. The article presents an analysis of weak point identified in the difficult and fascinated processes of library modernization, of the activity innovation model; offers rules, guidelines for modernization and innovation and encourages the monitoring and self-evaluation of management effort in the processes of modernization.

Keywords: *Novateca Program, modernization, innovation, radical innovation, new services, changing, social networking, millennial concept of library services, modern library concept, curve progress, performance, innovative business concept; community relations, social visibility, trends of specialization of business model, rules for innovation / modernization.*

* * *

Vă puteți imagina produse și servicii care ar putea să schimbe așteptările

utilizatorilor? Vă puteți imagina modele de activitate cu totul noi? Și strategii neconvenționale care să dea suflu vechilor modele de activitate? Puteți concepe descompunerea unei activități și apoi refacerea ei, astfel încât să se creeze valori noi? În cadrul fiecărei biblioteci există câteva persoane care pot gândi holistic și radical despre ideile inovatoare în activitatea bibliotecii. Dvs., ca manageri, ați demonstrat că se poate... uneori, în unele locuri..., dar sarcina managementului să-i molipsească pe mai mulți, să-i molipsească pe toți!

Nouă pentru a moderniza, ca la carte, bibliotecile nu ne trebuie să inovăm cu picul, ci radical. Inovația radicală, cea care schimbă roluri, mentalități, direcții, orientări provine rareori de la instituții de rang național, și mai rar de la APL, nu vine nici de la manageri, nici de la Novateca... Novateca a pornit procesul, a provocat, a incitat, a invitat, a încurajat... Novateca continuă să provoace, să incite, să invite la diferite activități, să încurajeze, prin diverse concursuri, recunoașteri și aprecieri... Novateca ține, într-un fel, aprinsă flacăra modernizării și inovării activității bibliotecilor publice. Și totuși, ne-am convins, modernizarea / inovarea vine de la oamenii bibliotecii. Și aici amintesc că avem bibliotecari de trei feluri în bibliotecile noastre: care pot și vreau / doresc modernizarea; care nu pot, dar doresc; care pot, dar nu doresc. De aceea e atât de pestriță și diferită ca nivel, harta modernizării bibliotecilor în RM, de aceea e atât de mișcătoare,

tectonic, matricea inovării activității bibliotecilor.

Inovăm activitatea greu, încet, pentru că rareori punem sub semnul întrebării concepția de bază a produsului, a serviciului milenar al bibliotecii. Sunt, desigur, și excepții – ocazional, produsele cu adevărat inedite pot schimba cursul domeniului... computerul, cardul de cititor, înregistrarea on-line a utilizatorului, împrumutul cărților electronice, utilizarea serviciului de mesagerie în relația cu utilizatorul, e-gov, cataloagele electronice, digitalizarea conținutului. Biblioteca publică din Republica Moldova încă nu are servicii sau produse care ar schimba radical cursul domeniului biblioteconomic. Suntem la început! Inovația de tip incrementalist, cea timidă, fracturată, e preferabilă, totuși, absenței oricărei inovații, dar într-o lume din ce în ce mai nonlinară doar ideile nonlinare creează valoare.

În principiu, orice domeniu poate fi caracterizat prin curbe exponențiale ce definesc ritmul progresului. Amintesc aici *Legea lui Moore*, potrivit căreia viteza performanței pentru circuitele integrale se dublează la fiecare 18 luni... La noi, în țară, în biblioteci, nu s-a schimbat de zeci de ani circuitul integral, bibliotecile au rămas încremenite undeva... de 25 de ani! Un sfert de secol!... Deci, procesul de modernizare și inovare lansate de *Novateca* sunt provocări asemeni zborului pe Lună pentru unele biblioteci și pentru unii bibliotecari. Spun asta, nu întâmplător, dar în cunoștință de cauză. *Novateca* a venit prea târziu, a venit când bibliotecarii au obosit să mai aștepte o minune de redresare a situației, când bibliotecile au îmbătrânit într-atât încât nu mai vedeau rostul unei resuscitări, când bibliotecarii au renunțat la vise... E ca și cum am trece de la feudalism la societatea virtuală. Nu ne supărăm de comparație... Avem multe de recuperat (la nivel de cunoștințe, la nivel

de limbaj, la nivel de conștientizare și câte și mai câte...).

Dacă ne gândim în felul că am implementat un serviciu nou și m-am modernizat, avem o abordare limitativă pentru că produsul este doar o componentă a bibliotecii moderne, e doar o componentă a conceptului de activitate. Dacă gândim mai degrabă la modernizarea / inovarea conceptului de activitate și nu la produse ocazionale, orizontul inovației se extinde semnificativ. Un concept de activitate cu totul nou este posibil de conceput chiar și în cazul unui produs uzual (exemple de servicii inovatoare întâlnim la Izbiște, la Peresecina).

Scopul modernizării / inovării conceptelor de activitate este introducerea varietății într-un domeniu sau într-o bibliotecă, este schimbarea fundamentelor competiționale într-un domeniu de activitate și al bibliotecii. Încă nu avem multe biblioteci vibrante, gălăgioase, colorate, dar mișcarea spre modernizare a domeniului s-a produs... S-a produs cu susținerea *Novatecii*.

Există două motive pentru care trebuie să dezvoltăm o capacitate instinctivă pentru inovația conceptelor de activitate. Primul: se referă la posibilitatea de a construi o bibliotecă dezvoltată, o bibliotecă modernă (pe baza ideii noastre) cu orice suport de la *Novateca* și, al doilea, să dorim cu adevărat, să scăpăm de robia în care modelul vechi ne-a aruncat imaginația și loialitatea și ne ține captivi (filmulețul bibliotecii raionale din Căușeni).

Modelul nostru de activitate a fost definit în secolul trecut și este determinat de logica acelei epoci. Putem reexamina fiecare element al modelului de activitate, putem transforma / inova biblioteca prin descompunerea modelului de activitate existent și crea nivele de libertate acolo unde tradiția încă tronează – prin exercițiu – alegem cel mai prost serviciu

experimentat în ultimul an și ne gândim la modelul de activitate care nu ne-a satisfăcut așteptările și-l schimbăm element cu element...

Ce a adus *Novateca*? Răspuns: modernizarea în bibliotecile noastre! Modernizarea (vezi *Novateca*) schimbă biblioteca – titlul, genericul, sloganul dintr-un filmuleț de la Văleni, Cahul – spuneți-i cum vreți, dar e adevărat! *Novateca* schimbă biblioteca, schimbă bibliotecarii, schimbă administrația publică locală (APL), schimbă comunități, schimbă, transformă oamenii!

Avem biblioteci fantastice! Nu-s toate, doar 25 % din fiecare raion (e o estimare proprie în baza prezenței bibliotecilor din raion la schimburile de experiență organizate de *Novateca* – admit că în unele raioane este mai mare cotă procentuală, dar per ansamblu e aproximativ de 25 %). Am dedus din numărul de biblioteci prezente la instruire, din numărul, diversitatea, tematica serviciilor noi prezentate, din discuțiile facilitate cu bibliotecarii. După un an (programul-pilot nu a fost prea activ, s-au domolit cumva cu de la sine putere, au devenit cumva chiar reticenți, apoi au recuperat raliindu-se la cei care au aderat cu un an în urmă) activ de *Novateca* e foarte bine!

Avem bibliotecari fantastici! E foarte bine, pentru că aceste 25 % de bibliotecari motivează restul bibliotecarilor din raion și avem certitudinea că acest indicator va suferi modificări substanțiale în bine. Pentru că exemplul lor e molipsitor, contaminatează, formează un fel de competiție asanatoare la care aderă, poate încă încet, și ceilalți care stăteau în expectanță! Cine poate s-o oprească pe Marina Sava de la Cucoara, Cahul? Mai ales după ce a vorbit la microfon la Conferința bibliotecilor publice a ABRM *Biblioteci naționale și publice: comunicare, colaborare și conexiune* (23 octombrie 2015)? Nimeni! Nu o mai recunoaștem pe timida participantă a pro-

gramului-pilot Vera Donea de la Taraclia de Salcie. Ne încântă! Avem bibliotecari fantastici în runda a treia... care, sunt convinsă, vor trece în fruntea clasamentului pentru că sunt ambițioși, vor să-și modernizeze bibliotecile! Mihăileni, Grinăuți, Râșcani, Ocnița, Glodeni, Dondușeni!... Ei acum fac furori pe rețelele sociale!

Avem servicii fantastice! Nu-s multe, dar destule ca să putem afirma că 25 % din serviciile furnizate de bibliotecile publice mișcă spre bine percepția utilizatorilor – Bravicea, Budești, Bălți, e destul să vizionăm filmulețul care redă starea creată de serviciile IT pentru persoane înaintate în vârstă, e destul să vizionăm filmulețul de la Crihana cu tradițiile locale ca să sesizăm percepția crihănenilor față de preocupările de istorie locală a bibliotecii, de credibilitatea față de această instituție, de urmarea instinctivă, dar conștientă a chemării bibliotecii de implicare totală în afacerile și cauza bibliotecii, cauza comunității; e destul să ne amintim de serviciul orheian *Sănătate în ritm de dans!* sau de *Femei de succes* de la Peresecina, sau să urmărim impactul, cu bătaie lungă, a serviciului pentru apicultori de la Edineț, pentru agricultorii de la Bravicea, de istorie locală de la Izbiște, în altă cheie, în alt registru, cu alte mijloace!

Avem relații fantastice cu administrația publică locală (APL). APL vede cu alți ochi și percepe astăzi altfel biblioteca... Noi toți ne dorim un primar ca la Budești, o relație cu APL ca la Rezina, Ialoveni, Râșcani... La fel sunt doar 25 % din bibliotecile aderate la *Novateca*. Dar e bine, e chiar foarte bine! Pentru că și aici aceste 25 % de aleși locali se laudă cu rezultatele bibliotecii în cercul lor și, la fel, e molipsitor... De exemplu, Leova, Cantemir, Ocnița, Cahul, Glodeni, Comrat, Râșcani. E destul să amintim aici inițiativa de la Ungheni de cum apropie ei APL de bibliotecă, de cum loializează biblioteca din Izbiște primarul

și alte exemple... Sau relația cu APL la Crișcova, Zaim, Băcioi, Budești, Feștelița, Brăvecea ș.a.

Modernizarea lansată de *Novateca* deschide noi orizonturi de dezvoltare pentru bibliotecile publice încurajând și susținând servicii inovative! Unde s-a văzut, unde s-a întâlnit, unde s-a auzit ca bibliotecile să aibă biciclete, mașini de cusut, de brodat, camere de luat vederi, camere video, ecrane, diaproiectoare, reportofoane, colțișoare media, laptopuri, tablete... Unde s-a văzut, unde s-a întâlnit, unde s-a auzit, în ultimii 25 de ani, ca în bibliotecile noastre să se desfășoare ore de teatru, dans, cântec, ceramică, șah, desen, animație, brodat, agricultură, incluziune, tradiții, apicultură, make-up, croitorie, joc, yoga, IT, flash-mob, sport, sănătate, să existe cartele cu mulți utilizatori...

Încă o tendință bună (foarte bună!) se ivește... abia, abia răsare: Domeniul nostru biblioteconomic e în căutare... e o frază din prezentarea conceptului de *Biblioteca modernă*. Bibliotecile noastre acum sunt în căutarea direcției, modelului original de dezvoltare, distincției prin serviciile pe care le prestează și prin modelul de activitate ales. Acum putem, recunoaștem, e prea devreme, dar evident să identificăm bibliotecile care excelează în anumite domenii – tradiții și IT – Crihana; antreprenoriat – Edineț; social / spiritual – Telenești; civic – Brăvecea; IT – Bălți; istorie locală și IT + grupuri pe interese – Soroca; în căutarea unui loc de muncă – Călărași; incluziune și IT – Rezina; sport / șah – Fălești; incluziune și IT – Cahul; IT și spiritual / cultural – Leova; grupuri pe interese – Taraclia; inițiative comunitare și IT – Ialoveni; la fel, inițiative comunitare – Ungheni și Orhei (se prezintă ca instituții de multiprofil). Celelalte raioane nu au încă o specializare mai pronunțată, inclusiv Ungheni și Orhei. O specializare se definește încet, poate fără să vă gândiți la asta. O specializare se cere

să alegem și dacă dorim să participăm la concursul centrelor de formare...

Niciodată, în istoria domeniului, nu s-au instruit atât și atâția bibliotecari. Numărul precis (din datele furnizate de Violeta Bunescu, șefă a Departamentului dezvoltare capacitate, *Novateca*) e de peste 600 de bibliotecari instruiți, nu seminariizați, instruiți ca să poată face ceva! Să poată să gândească ceva altfel!

Niciodată în istoria domeniului biblioteconomic nu s-a vorbit atâta despre bibliotecile publice în mass-media (Radio, TV, ziare naționale și locale, reviste), bloguri, în rețelele sociale, în forurile ierarhice superioare, la nivel de APL. Niciodată în istoria domeniului biblioteca publică nu a fost inclusă atât de des pe agendele ministerelor: Culturii, Tehnologiilor, e-gov, Asistenței sociale, Educației, pe agenda Bibliotecii Naționale, APL-urilor, partenerilor, societății civile – atât ca acum!

Niciodată bibliotecile publice nu au mai fost atât de vizibile în societate! Cum valorificăm toate acestea? Noi nu ne-am învățat să valorificăm înălțimile pe care le-am cucerit. Exemplific. După schimbul de experiență de la Țareuca, satul fostului premier Streleț, am urmărit o curbă exponențială a vizibilității – aproape toate bibliotecile au activizat considerabil prezența lor pe rețelele sociale, pretext să credem că se întâmplă ceva în bibliotecile respective. La fel și în urma schimburilor de experiențe și bune practici de la Crihana Veche, Cahul, Zaim, Căușeni, Crișcova, Chișinău, Sărata Galbenă, Hâncești, Verejeni, Telenești, Larga, Briceni – același fenomen: după eveniment o înțețire de postări pe rețelele sociale care apoi, ca o legitate nescrisă, a început să se stingă... Rând pe rând bibliotecile dispăreau de pe harta raională a prezenței online. Oare de ce a ținut atât de puțin entuziasmul? A făcut cineva o analiză la nivel de raion? Eu știu de ce... Pentru că managementul de vârf al bibliotecii

raionale nu vede și nu abordează modernizarea ca pe o prioritate, nu analizează, nu monitorizează procesul și nu încearcă să remedieze situațiile, nu cunoaște pulsul rețelei raionale de biblioteci... De ce *Novateca* detectează problemele? Pentru că *Novateca* urmărește impactul oricărei activități lansate, pentru că în orice activitate lansată se investește – bani, efort, timp, oameni!

Ilustrez cu un exemplu recent de prezență online: „Astăzi, pe 14 decembrie 2015, în incinta bibliotecii s-au petrecut servicii noi: *Internetul accesăm, desenăm și ne distrăm, toamna și iarna*, ilustrat cu câteva fotografii... Am păstrat textul original fără să intervin asupra greșelilor nu pentru a le arăta, ci pentru a demonstra că nimeni din biblioteca raională nu monitorizează postările bibliotecilor sătești, nu intervin cu corectări, precizări, nu au pus niciodată pe agenda ședințelor metodice „prezența noastră on-line” cu o analiză de conținut și vizibilitate. Cineva analizează postările, asociază postările cu investițiile în instruire, se autoevaluează formatorii în raport cu postările ca randament al efortului lor în instruire? Analizează cineva, la biblioteca raională, de ce de când și-a făcut pagină, anul trecut, cum i-am pus o imagine ca răspuns la cererea în prietenie, am deschis azi să felicit biblioteca cu aniversarea și am găsit imaginea mea de anul trecut, e prima și ultima pe această pagină... Răspunsul îl cunosc! Nu are aparat de fotografiat! Dar dvs., știți că pe FB se pun și texte, descrieri de stări, evenimente... Doar FB, în fiecare zi nu ne invită să punem fotografii, dar ne întreabă: „La ce te gândești azi?” Ați răspuns vreodată la această întrebare? Cele mai bune, mai apreciate de dvs., postări ale mele au fost cele la care am avut curajul să spun la ce mă gândesc, la ce mă frământă, la ce-am făcut, ce fac în momentul respectiv, la ce vreau să fac... Acum, din 2016 când deschizi dimineața îți spune:

„Bună dimineața, Lidia, Maria, Natalia, Victoria...” Inițiază un dialog, vrea un dialog pe rețele de socializare, să spunem prietenilor ce dificultăți sau ce succese, neazuri sau bucurii avem...

Modernizarea cere abandonarea practicilor specifice bibliotecilor noastre. Noi, angajați în procesul de modernizare a activităților și de inovare a conceptelor de activitate, cucerim zilnic, săptămânal, lunar niște teritorii și apoi le lăsăm. Modernizarea cere să construim pe ele altele ca să fortificăm luptele câștigate. Aceasta se numește durabilitate!

În era revoluției pentru inovație, treaba managementului de vârf este să construiască o organizație care este capabilă să creeze continuu concepte de activitate noi și faine și să le reînvie pe cele vechi. Managementul trebuie să contribuie la crearea contextului necesar. Rolul managementului e să operaționalizeze regulile de proiectare pentru crearea unei biblioteci realmente moderne și inovatoare...

Reguli pentru crearea unei biblioteci moderne:

- să avem așteptări **rezonabile**;
- să definim activitatea în mod **flexibil**;
- să urmăm o cauză, **nu o activitate**; cu părere de rău, majoritatea bibliotecilor din spațiul rural au înțeles că modernizarea este un serviciu nou – l-au făcut și se întorc la conceptul lor învechit;
- să ascultăm vocile **utilizatorilor**, vocea **comunității**;
- să asigurăm **o piață de inovație** (piață de idei, piață de talente, piață de proiecte);
- să **experimentăm**;
- să adăugăm continuu *celule mici* de inovație / de modernizare;
- să ne **conectăm** unii cu alții, să aflăm idei unii de la alții (îmi amin-

tesc schimburile de experiență, fiecare dintre participanți zicea că și-a notat trei-patru idei bune de implementat).

Vă amintiți exemplul cu mărul și ideea... Eu am un măr, tu ai un măr. Schimbăm merele și fiecare dintre noi rămâne cu câte un măr. Dar... eu am o idee, tu ai o idee, facem schimb de idei și fiecare rămâne cu câte două idei.

Ce trebuie să facem e să implicăm colegii într-o discuție serioasă / îndelungată despre cum să inovăm activitatea, despre cum să facem ca aceste reguli să funcționeze în biblioteca noastră.

Modernizarea și inovarea activității nu este un proces simplu în trei pași. Luați aceste reguli drept fundament și creați-vă un sistem de metrici a unor aptitudini și procese care să sprijine oriunde și oricând ar apărea ideea de modernizare / inovare. Pentru a demara acest proces puneți-vă următoarele întrebări:

- biblioteca noastră este pregătită să își amplifice aspirațiile până la punctul în care nu mai suntem mulțumiți decât cu ceva diferit?
- biblioteca noastră este pregătită să renunțe la definiția proprie a unei „piețe deservite” și să-și definească spațiul de oportunități mai flexibil?
- biblioteca noastră este pregătită să transforme cauza modernizării într-una care va fi atât de măreață, atât de justă, încât să-i transforme pe niște ocupanți temători de biroașe în cruciați?
- managementul de vârf din biblioteca noastră este pregătit să tacă din gură și să asculte – să asculte cu adevărat – pe cei tineri, pe noi

angajați și pe cei aflați la periferiile geografice ale bibliotecii?

- biblioteca noastră este pregătită să deschidă procesele strategice fiecărei idei noi, indiferent de originea ei?
- biblioteca noastră este gata să emancipeze pe cei mai buni angajați, ca aceștia să lucreze la proiecte noi?
- biblioteca noastră este pregătită să dea atenție micilor seminte de inovație care se zbat chiar în momentul de față să iasă la suprafață?
- biblioteca noastră construiește poduri peste frontiere, atât interne, cât și externe, care să creeze fuziuni ce duc la nașterea unor idei noi cu adevărat distincte / faine?

Referințe bibliografice

1. *Performanțele bibliotecilor*. Manuscris. Novateca, 2015.
2. Robinson, Ken. *O lume ieșită din minți. Revoluția creativă a educației*. București : Publica, 2011. 369 p.
3. Kulikovski, Lidia. *Inovarea conceptelor de activitate: suport de curs la atelierul „Management inovațional”*.
4. Kulikovski, Lidia. *Transformarea bibliotecarilor în profesioniști ai inovației*. În: BiblioPolis, 2015, 56, 1, 25-31.
5. Kulikovski, Lidia. *Inovația în management – soluția schimbării în domeniul infodocumentar: introspecție teoretică*. În: Conferința științifică națională cu participare internațională. Creșterea impactului cercetării și dezvoltarea capacității de inovare dedicată aniversării a 65-a de la fondarea Universității de Stat din Moldova, 21-22 septembrie 2011. Ch. : Ed. CEP USM, 2011, pp. 127-129. ISBN 978-9975-71-136-4.
6. Kulikovski, Lidia. *Biblioteci versus inovații*. În: BiblioPolis, 2009, 29, 1, 33-36.