

MINISTERUL CULTURII AL REPUBLICII MOLDOVA

BIBLIOTECA NAȚIONALĂ A REPUBLICII MOLDOVA

Aprobat

Directorul general al
Bibliotecii Naționale
a Republicii Moldova
_____ Elena Pintilei
_____ 2016

STRATEGIA DE FORMARE PROFESIONALĂ CONTINUĂ
A PERSONALULUI DE SPECIALITATE
DIN CADRUL BIBLIOTECII NAȚIONALE A REPUBLICII MOLDOVA
PENTRU PERIOADA 2017 - 2020

Acceptat

**în cadrul ședinței
Consiliului Științific
din 02.11.2016.**

Chișinău 2016

CUPRINS

I. INTRODUCERE	5
II. SCOPUL, OBIECTIVELE ȘI PRINCIPIILE STRATEGIEI.....	6
Scopul Strategiei.....	6
Obiectivele generale ale Strategiei.....	6
Principiile Strategiei.....	7
III. SITUAȚIA ACTUALĂ ȘI DEFINIREA PROBLEMELOR.....	7
Datele statistice privind resursele umane și financiare ale Bibliotecii.....	7
Sistemul de formare profesională a personalului Bibliotecii.....	8
Analiza SWOT	14
IV. VIZIUNEA STRATEGICĂ.....	16
V. DIRECȚII STRATEGICE, ACȚIUNI ȘI REZULTATE SCONTATE.....	17
Sporirea relevanței sistemului FPC la cerințele Bibliotecii și nevoile utilizatorilor.....	17
Sporirea accesului și a gradului de participare la formarea profesională continuă a personalului de specialitate.....	18
Îmbunătățirea calității formării profesionale continue	19
Dezvoltarea inovării și cooperării naționale și internaționale în domeniul formării profesionale continue.....	20
VI. IMPLEMENTAREA, MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA STRATEGIEI.....	21
Modul de implementare a Strategiei.....	21
Monitorizarea și evaluarea implementării Strategiei.....	22
Potențialele obstacole.....	22
ANEXE	
1. Planul de acțiuni pentru implementarea Strategiei.....	23
2. Planul de monitorizare și evaluare al implementării Strategiei.....	32
3. Lista abrevierilor.....	35

.....

I. INTRODUCERE

Prezentul document propune o abordare integră și coerentă a sistemului de formare profesională continuă a personalului de specialitate a Bibliotecii Naționale.

Obiectivele formării profesionale continue (FPC) sunt fundamentate pe o analiză/sinteză a procesului instituțional și național, a cadrului legal în domeniu.

Importanța / necesitatea documentului este determinată în contextele:

- instituțional;
- național;
- european / internațional.

a) Contextul instituțional

Necesitatea elaborării Strategiei este argumentată prin creșterea complexității activității bibliotecare, lărgirea continuă și accelerată a orizontului cunoașterii, determinată de progresul științific și tehnic contemporan, necesitatea creșterii eficienței în domeniu, ceea ce impune preocuparea constantă și intensă pentru formarea profesională a personalului instituției.

b) Contextul național

Având ca premise politicile din domeniul formării profesionale continue de la nivelul UE, Moldova a elaborat un șir de documente care sunt în concordanță cu acestea și adaptate contextului socio-profesional particular din țara noastră. Cadrul legislativ în vigoare (Codul Educației, Hotărârea Guvernului Republicii Moldova „Cu privire la organizarea formării profesionale continue” din 2004; Strategia națională de dezvoltare „Moldova 2020”, Strategia de Dezvoltare a Culturii „Cultura 2020”, Regulamentul privind modul de conferire a categoriilor de calificare personalului de specialitate din biblioteci (în redacție nouă) ș.a.), fiind armonizat cu principiile și instrumentele europene, orientează decidenții și personalul Bibliotecii pentru dezvoltarea sistemului de formare continuă atractiv, încurajator, relevant, accesibil, flexibil și competitiv, orientat spre sprijinirea inovațiilor și ascensiune (ierarhică și orizontală) în carieră.

c) Contextul european și internațional

Memorandumul privind învățarea pe tot parcursul vieții al Comisiei Europene (adoptat în oct. 2000), Agenda de Dezvoltare Durabilă – 2030 ale ONU (preponderent obiectivul 4 de Dezvoltare Durabilă), Strategia Europa 2020, Cadrul European al Calificărilor, Cadrul European de Referință pentru Asigurarea Calității, alte documente ale Parlamentului European, precum și documentele strategice de IFLA și altor organizații internaționale de profil – formulează o serie de mesaje-cheie cu rol de orientare a acțiunilor viitoare în domeniu.

Memorandumul Comisiei Europene, privind învățarea pe tot parcursul vieții, propune măsuri practice pentru dezvoltarea învățării continue, mesajele-cheie ale acestuia fiind:

- *Noi competențe de bază pentru toți;*
- *Realizarea unor investiții superioare în resurse umane;*
- *Încurajarea inovației în predare și învățare;*
- *Valorizarea învățării;*
- *Regândirea orientării și consilierii;*
- *Apropierea învățării de domiciliu.*

Atât la nivel european, cât și la nivel național, se remarcă importanța din ce în ce mai mare acordată formării profesionale continue. Aceasta devine o investiție superioară în dezvoltarea capitalului uman, cu impact asupra creșterii calității muncii și a vieții. În acest context, prioritățile în domeniu vizează concepte precum:

- *învățarea continuă;*
- *valorizarea învățării non-formale și informale;*
- *asigurarea calității în formare;*
- *ameliorarea rețelei de informare;*
- *consiliere;*
- *creșterea participării la formare etc.*

Factorii care au stat la baza elaborării Strategiei, așa cum sunt prevăzuți în documentele naționale și internaționale, sunt:

- Impactul pe care îl are formarea profesională asupra activității personalului Bibliotecii;
- Dinamica transformărilor majore petrecute în ultima perioadă la nivelul bibliotecilor naționale europene;
- Importanța deosebită pe care instituțiile Uniunii Europene, o acordă îmbunătățirii calității procesului de formare profesională;
- Modul în care sunt organizate și livrate activitățile de formare profesională în BNRM.

Strategia prevede dezvoltarea unui sistem de formare cu rețea externă și internă de traineri, susținută de o infrastructură și resurse adecvate, utilizarea atât metodelor clasice de formare, cât și metodelor moderne, folosind resursele tehnice existente.

II. SCOPUL, OBIECTIVELE, PRINCIPIILE ȘI VALORILE STRATEGIEI

SCOPUL STRATEGIEI

Strategia oferă o diagnoză a stării actuale a sistemului de formare profesională continuă a personalului de specialitate din cadrul Bibliotecii Naționale, identifică principalele probleme ale sistemului și selectează soluțiile cele mai potrivite pentru rezolvarea acestora, astfel încât sistemul să devină principalul factor de asigurare a performanțelor în dezvoltarea BNRM.

Scopul Strategiei: asigurarea Bibliotecii Naționale cu personal competent, capabil să-și îndeplinească atribuțiile de serviciu și să facă față provocărilor / modificărilor în domeniu.

OBIECTIVELE GENERALE ALE STRATEGIEI

- 1) Diversificarea ofertelor de formare profesională continuă și extinderea căilor de acces la formare continuă;
- 2) Implementarea programelor de formare continuă în vederea dezvoltării profesionalizării pentru diferite categorii de personal;
- 3) Crearea unui set de reguli care stimulează calitatea și eficiența formării profesionale continue;
- 4) Perfecționarea mecanismelor de organizare, monitorizare și evaluare a programelor de formare continuă.

PRINCIPIILE STRATEGIEI

Principiile pe baza cărora s-a elaborat strategia sunt următoarele:

Principiul învățării permanente

În contextul strategiei, Formarea continuă este subsumată ideii de învățare permanentă. Din această perspectivă, formarea continuă nu este doar o secvență temporară în viața profesională a angajatului, ci o atitudine deschisă a acestuia către învățare în orice context. De asemenea, consecvent acestui principiu al învățării permanente, formarea continuă nu se limitează doar la dobândirea competențelor strict profesionale, ci vizează un spectru larg de abilități care țin de dezvoltarea profesională.

Principiul participării

Strategia a fost proiectată ca un proces larg de implicare și participare a tuturor persoanelor interesate de problematica formării continue. Propunerile strategice au fost supuse unui proces de consultare în cadrul a numeroase evenimente: seminare locale și naționale, mese rotunde și forumuri online etc.

Principiul comunităților de practici

Multe dintre propunerile strategice sunt inspirate din practici concrete colectate în cadrul întâlnirilor cu angajații Bibliotecii și din practici găzduite pe Internet. În Strategie sunt incluse cele mai bune practici de nivel național, european sau internațional.

Principiul abordării pozitive

Conform acestui principiu, Strategia s-a format nu doar de la punctele slabe ale sistemelor de formare din BNRM, ci și de la realizările și experiențele pozitive înregistrate până în prezent. Astfel, unele dintre propunerile Strategiei nu sunt noi, ci încearcă să continue unele inițiative pozitive care au fost deja implementate în BNRM, accentuând posibilele direcții de valorificare și îmbunătățire a acestora.

III. SITUAȚIA ACTUALĂ ȘI DEFINIREA PROBLEMELOR

DATELE STATISTICE PRIVIND RESURSELE UMANE ȘI FINANCIARE ALE BIBLIOTECII

Conform datelor statistice, la 01.01.2016 în cadrul BNRM au activat 242 de persoane:

Bibliotecari:	196
<i>În echivalent norme întregi</i>	206
- cu studii superioare	184
din care de specialitate	59
- cu studii medii	12
Alt personal	46

Conform situației din 01.01.2016, 59 de angajați (32%) dețin studii superioare de specialitate.

În cadrul Bibliotecii activează un doctor în științe, cinci masteranzi și patru angajați care fac studiile de master din anul 2016.

Din numărul total al bibliotecarilor, 81 (44%) dispun de grad de calificare: 20 - de gradul superior, 36 - de gradul I și 25 - de gradul II.

Putem constata că:

- Ponderea angajaților cu grad de calificare este relativ mică, majoritatea dintre ei sunt pensionari sau de vârsta pre-pensionare.
- În contrariu cu deficitul de cadre, procesul de îmbătrânire a angajaților nu este însoțit de creșterea calificării acestora.

Analiza formării profesionale continuă în anul 2015 a relevat următorii indicatori statistici:

- 24 ore pe an - media duratei de formare continuă a unui angajat;
- 32 persoane au participat la cursuri/traininguri externe;
- 10 persoane au efectuat vizite de documentare în străinătate;
- lunar în majoritatea serviciilor sunt organizate lecții de perfecționare a cadrelor;
- în cadrul BNRM anual sunt organizate 4 manifestări științifice și cca 50 de activități cultural-științifice.

Datele statistice privind resursele financiare ale BNRM:

- Cheltuieli pentru formare profesională continuă - 18,6 mii lei (**0,12% din bugetul total**).
- Ponderea cheltuielilor pe un bibliotecar – 95 lei.

SISTEMUL DE FORMARE PROFESIONALĂ CONTINUĂ A PERSONALULUI BNRM

Conform art.88 al Regulamentului de organizare și funcționare a Bibliotecii Naționale, salariații Bibliotecii, indiferent de funcția ocupată sau de vechimea în muncă, au obligația să frecventeze și să promoveze formele de instruire sau perfecționare profesională, organizate de Bibliotecă, de asociații, de Ministerul Culturii etc.

Sistemul de formarea profesională continuă a personalului de specialitate din cadrul BNRM se bazează pe structurile organizatorice, pe implicarea personalului, de la bibliotecari, la manageri de nivel strategic și tactic. Sistemul de FPC întrunește totalitatea structurilor, mecanismelor, proceselor, formelor, metodelor, programelor de instruire etc.

Formarea continuă a personalului BNRM se realizează prin învățare:

- a) formală;
- b) nonformală;
- c) informală.

(1) Formarea profesională formală se realizează în următoarele instituții / organizații:

- a) Instituții de învățământ profesional și superior (colegii, universități etc.).

În prezent 4 persoane fac studiile fără frecvență, din care 2 – la *Facultatea* de Jurnalism și Științe ale Comunicării, Universitatea de Stat din Moldova; 5 persoane fac masterat, din care 3 – de specialitate; 2 persoane fac studiile de doctor.

În 2015, șase persoane au fost la cursuri de inițiere în profesie la Universitatea de Stat.

- b) Structuri din exteriorul Bibliotecii Naționale, care oferă servicii de formare profesională, autorizate provizoriu sau acreditate (Novateca, Centrul Național de Excelență ș.a.).

Forme de activitate	Organizația	2015	
		Nr. de activități	Nr. de persoane
Curs de inițiere în profesie „Bazele Biblioteconomiei și Științelor Informării”	Universitatea de Stat din Chișinău în colaborarea cu Asociația Bibliotecarilor din Republica Moldova	2	6
Traininguri/seminare din exteriorul BNRM	Institutul de Dezvoltare a Societății Informaționale, Centrul Național de excelență, Academia ”Nicolae Dumitrescu”, Novateca etc.	8	26
Total		10	32

(2) **Formarea profesională nonformală** se realizează prin participarea în activități cu obiective de învățare în lipsa unui curriculum autorizat (provizoriu) sau acreditat.

În BNRM sunt create:

a) *Centrul de Statistică, Cercetare și Dezvoltare*

Teme: utilizarea sistemului online de colectare și procesare a datelor statistice bazat pe forma 6-C, servicii noi de bibliotecă, planificare strategică.

b) *Școala de management* (4 ședințe în an).

Teme propuse spre discuție: managementul inovării și schimbării, cultura organizațională și climatului organizațional, noile tehnologii în domeniu, schimb de experiență, rezultatele vizitelor de documentare ș.a.

c) *Clubul biblioteconomiștilor* (4 ședințe /an)

Forme de instruire: conferințe, întâlniri cu personalități în domeniu, discuții ș.a.

Teme propuse spre discuție: servicii noi prestate de biblioteci, bibliotecile și informația în societatea cunoașterii ș.a.

d) *Lectoriul de biblioteconomie și știința informației*

Instruirea personalului de specialitate (tot colectivul)

Forme de instruire: lecții, discuții.

Teme propuse spre discuție: securitatea informației, conceptul de bibliotecă națională, strategia de e-guvernare, tehnologii Web 2.0 ș.a.

e) *Școala tinerilor bibliotecari*

Obiective: actualizarea și recuperarea cunoștințelor din domeniile de activitate

Teme propuse spre discuție: Institutul de bibliotecă națională în condițiile societății informaționale și a trecerii la societatea cunoașterii, Priorități noi în activitatea BNRM, Aspecte noi în Bibliopsihologia și Bibliosociologia, Tehnica muncii intelectuale ș.a.

Forme de instruire: seminare, traininguri, întâlniri cu biblioteconomiști și cu personalități din alte domenii, conferințe științifice, discuții, lecții, treceri în revistă a publicațiilor noi de specialitate etc.

f) *Cursuri de studiere a limbii engleză*

(grupe cu nivel elementar și o grupă - nivel intermediar)

- g) *Seminare/traininguri tematice*: Arta conversației și Etica bunelor maniere; Informarea Europeană, Biblioteca 2.0.
- h) *Instruirea personalului la locul de muncă* (lunar): lecții practice conform programelor de activitate ale serviciilor.

Forme de activitate	2015	
	Nr. de activități	Nr. de participanți
Centrul de Statistică, Cercetare și Dezvoltare	3	16
Școala de management	4	30
Lectoriul	2	100
Clubul biblioteconomiștilor	4	30
Cursuri de studiere a limbii engleză (3 grupe)	12	25
Instruirea personalului la locul de muncă (în serviciu)	130	150
Total	155	351

- (3) Formarea profesională *informală* ține de activitățile organizate la locul de muncă, în comunitate, în rețele sociale, prin activități de voluntariat, prin mijloacele mass-media, vizite în alte instituții info-documentare, participarea la diferite manifestări științifice / metodologice, dezbateri, autoinstruire etc.

În 2016 a fost aprobat *Indicele de competențe profesionale* care fundamentează cerințele față de personal. Acest document asigură un mecanism de obligațiune între formarea profesională echitabilă (furnizor de pregătire) și cerințele reale ale locurilor de muncă.

Rolurile și responsabilitățile în sistemul FPC al personalului BNRM sunt reflectate în figura nr.1.

Caracterul continuu și planificat al procesului de formare profesională a salariaților din cadrul instituției se asigură prin aplicarea următoarelor etape:

- Identificarea necesităților;
- Planificarea FPC;
- Implementarea planului de FPC;
- Evaluarea activității de FPC.

Identificarea necesarului de formare profesională a personalului se realizează anual, de către:

- șefii de servicii/centre – pentru personalul din subordine;
- director general, directorii adjuncți – pentru managerii de nivel strategic și tactic;
- persoane responsabile de forma concretă de instruire.

Formarea profesională continuă la nivel de Bibliotecă este reflectată în cadrul planului de FPC ca anexă la programul anual de activitate al Bibliotecii Naționale.

Totuși, constatăm importanța relativ scăzută acordată planurilor anuale de formare profesională a bibliotecarilor din serviciile din cadrul BNRM. În unele servicii tematica se repetă anual. Competențele dezvoltate la programele de perfecționare nu sunt întotdeauna corelate cu cerințele postului.

***Roluri și responsabilități în sistemul de formare profesională
continuă a personalului BNRM***

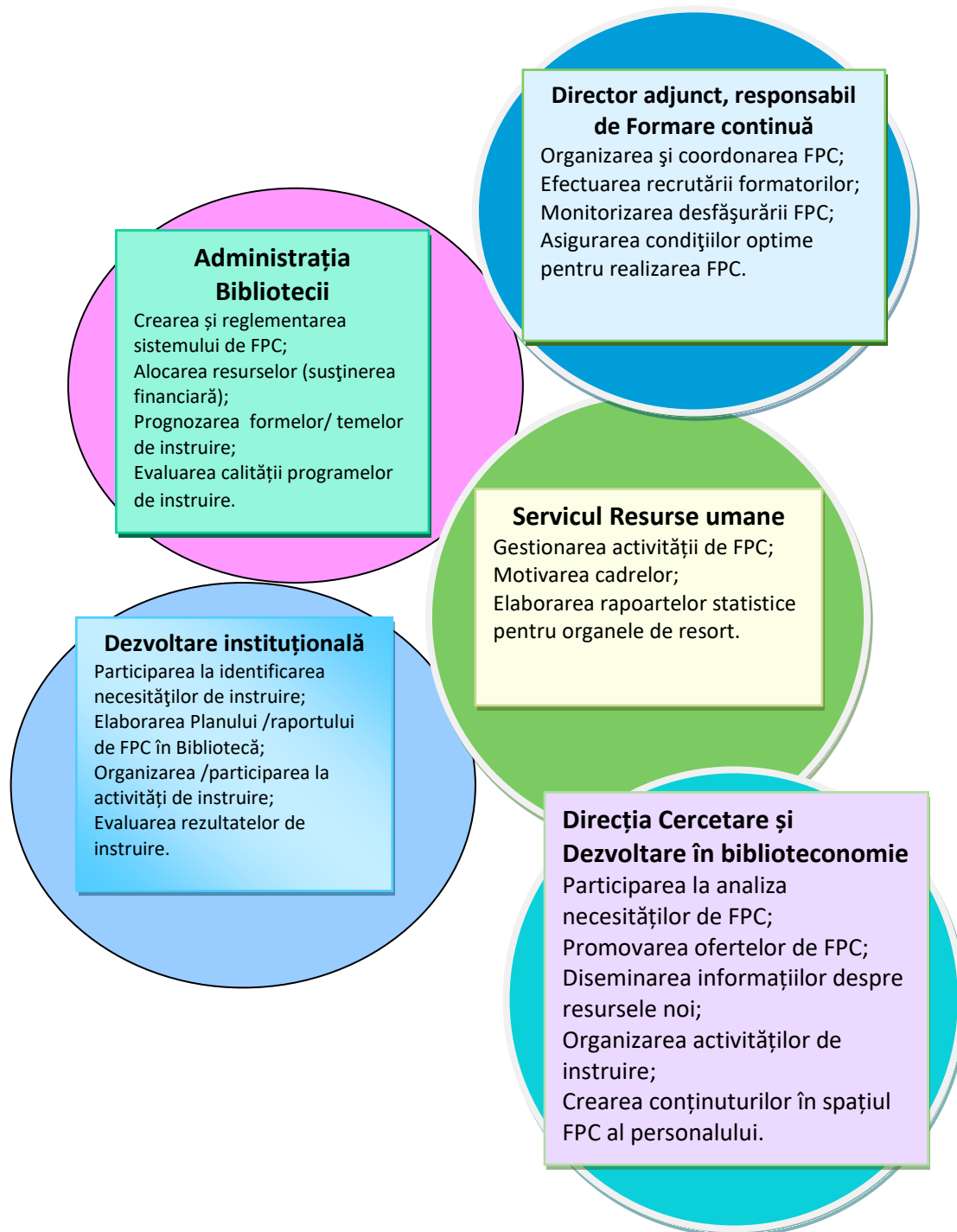


Figura nr.1

În 2015, în incinta Bibliotecii Naționale a fost deschis Centrul de Statistică, Cercetare și Dezvoltare. Centrul a fost creat în baza prevederilor Memorandumului de înțelegere, semnat între Ministerul Culturii al Republicii Moldova și Asociația Obștească Reprezentanța din Republica Moldova a Consiliului pentru Cercetări și Schimburi Internaționale „IREX”. În cadrul Centrului se organizează traininguri pentru bibliotecari din toată republica, inclusiv din BNRM. Centrul are sala de curs parțial amenajată.



Centrul de Statistică, Cercetare și Dezvoltare

Oferta de programe de formare autorizate nu reflectă decât parțial nevoile de formare de la nivelul locurilor de muncă. Formarea la locul de muncă este cea mai frecventă modalitate de formare, fiind, pe de-o parte, necostisitoare, iar, pe de altă parte, inevitabilă, cerută de dezvoltarea activității în sine.

Lunar, sunt organizate lecțiile în serviciile Bibliotecii. Administrația BNRM periodic controlează calitatea organizării lecțiilor.

BNRM asigură funcționarea Centrului de Informare și Documentare în Bibliologie care deține aproape 4 mii de publicații în domeniu. Centrul oferă diverse oportunități de cunoaștere și studiere a informației de specialitate. Baza analitică de date în domeniul bibliologiei se completează anual cu 100 de înregistrări.

Biblioteca Națională a pus la punct un sistem de comunicare profesională, cu utilizarea instrumentelor Web 2.0, la perfecționarea căruia se lucrează permanent. Resursele pot fi folosite ca bază pentru comunicarea profesională virtuală. Seturi de instrumente Web 2.0 puse la dispoziția bibliotecarilor include:

- Site-ul BNRM (www.bnrm.md), rubrica „Acces dedicat bibliotecarilor” pe pagina web a Bibliotecii;
- Blogul de Biblioteconomie și Știința informării (<http://clubbib2.wordpress.com/>), unde sunt plasate traduceri, informații legate de experiența bibliotecilor de peste hotare, evenimente importante din activitatea bibliotecilor, publicații de specialitate etc.;
- Blogul Bibliotecilor publice (<http://bibliotecipublicerm.wordpress.com/>);
- Conturi slideshare, facebook etc.

Biblioteca Națională elaborează raportul anual privind formarea profesională a cadrelor, pe baza datelor și informațiilor transmise de către persoane responsabile de formele concrete de instruire.

În urma analizei rapoartelor anuale ale Bibliotecii (2010-2015), a situației de fapt, în urma discuțiilor informale cu salariații din cadrul Bibliotecii Naționale, au fost identificați o serie de factori care determină necesitatea unei reforme în BNRM pentru a crea un sistem puternic de dezvoltare profesională:

- În BNRM se atestă deficitul de personal calificat, precum și dezechilibrul substanțial între cerere și ofertă în domeniul FPC.
- Sistemul FPC nu este racordat suficient la cerințele Bibliotecii și nevoile utilizatorilor.
- Tematica cursurilor nu asigură setul de competențe solicitate conform Indicelui de competență profesională.
- Calitatea pregătirii profesionale este sub nivelul așteptărilor, atât ale formabililor, cât și ale managerilor BNRM.
- Formarea profesională la locul de muncă este deseori teoretizată și neeficientă. Lipsesc mecanismele interne de asigurarea calității FPC la locul de muncă.
- Mecanismul de evaluare a rezultatelor învățării este imperfect și ineficient.
- Gradul scăzut de relevanță și aplicabilitate practică a conținuturilor curriculare de la toate nivelurile de formare profesională.

În primul rând, formarea profesională continuă trebuie văzută ca fiind de valoare, dorită și apreciată. Nivelul de conștientizare și atitudinea față de dezvoltarea profesională a personalului trebuie să fie schimbată.

În al doilea rând, sunt necesare aranjamente instituționale pentru a asigura implicarea tuturor bibliotecarilor în implementarea/funcționarea sistemului de instruire. Biblioteca Națională organizează anual un șir de activități în scopul perfecționării cadrelor. Cu toate acestea actualizarea și dezvoltarea competențelor bibliotecarilor din cadrul Bibliotecii Naționale s-a bazat, în mare parte, pe instruirea internă.

În al treilea rând, trebuie îmbunătățită calitatea activităților de FPC. Calitatea activităților de formare continuă, eficiența și randamentul lor depind de calitatea planurilor, a curriculumului și de prestația formatorului. Trebuie create programe ample și durabile de instruire, adaptate în mod continuu la schimbări.

Cooperarea interinstituțională la diferite nivele este, de asemenea, un element fundamental în dezvoltarea și implementarea strategiei formării profesionale. Trebuie încurajate parteneriatele și la nivel internațional în vederea prestării serviciilor de instruire.

Pentru dezvoltarea sistemului de formare continuă în BNRM există un fundament solid – deținerea resurselor documentare și informaționale, parteneriat educațional, spațiu, formatori calificați, tehnică de calcul, acces la Internet, experiența în organizarea activităților de formare variate.

ANALIZA SWOT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Relevanța sistemului de FPC în raport cu cerințele Bibliotecii	
<ul style="list-style-type: none"> • Reflectarea în Codul Educației a conținutului și organizării FPC (tit. 8); • Dezvoltarea învățământului biblioteconomic prin toate formele, prevăzute de Codul Educației: superior, mediu de specialitate, cu frecvență și cu frecvență redusă, cu finanțare bugetară și cu plată; funcționalitatea a 3 cicluri de învățământ superior de profil: licență, masterat, doctorat; • Existența unei rețele diversificate a furnizorilor de formare profesională și formatori specializați, care pot oferi instruirea personalului din cadrul BNRM, cu respectarea standardelor de calitate în domeniu; • Aprobarea Regulamentului privind modul de conferire a categoriilor de calificare personalului de specialitate din biblioteci (în redacție nouă); • Funcționarea Centrului de Statistică, Cercetare și Dezvoltare; • Elaborarea <i>Indicelui de competențe profesionale</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa cadrului național privind competențele ocupațiilor tipice în bibliotecă: bibliograf, metodist, informatician etc.; • Nivel scăzut al recunoașterii importanței procesului de formare profesională; • Lipsa interesului privind susținerea / dezvoltarea învățământului biblioteconomic din partea unor bibliotecari potențialilor candidați la studii etc.; • Numărul mic a personalului BNRM cu titluri științifice; • Nu sunt suficient dezvoltate mecanismele/procedurile care asigură o bună funcționare a Sistemului FPC; • Nu sunt utilizate diferite metode pentru identificarea necesităților și priorităților de instruire; • Nu este implementat <i>Indicele de competențe profesionale</i>, elaborat de BNRM; • Lipsa unui pachet inițial de formare obligatoriu pentru persoane noi; • Nivelul scăzut de finanțare a formării profesionale continue; • Insuficienta promovare a valorilor legate de muncă, creativitate și inovație.
Acces și facilități	
<ul style="list-style-type: none"> • Existența personalului calificat, majoritatea bibliotecarilor (94%) sunt cu studii superioare, din care 44 % – cu grad de calificare; • Interesul crescut al bibliotecarilor pentru propria dezvoltare profesională; • Sprijinul administrației Bibliotecii în vederea participării bibliotecarilor la diverse forme de instruire profesională; • Existența posibilităților de participare la programe de FPC instituționale, naționale și internaționale; • Vizite de documentare în străinătate; • Oferta variată de activități în sprijinul formării profesionale; • Existența surselor de informare și formare externă pentru bibliotecari. 	<ul style="list-style-type: none"> • Îmbătrânirea cadrelor bibliotecare; • Conștientizarea insuficientă a beneficiilor formării profesionale; • Lipsa unei strategii de marketing a formării profesionale care să conducă la conștientizare a beneficiilor participării la programe de formare profesională și a recunoașterii rezultatelor învățării asupra dezvoltării carierei; • Participarea slabă a unor bibliotecari la cursuri/traininguri de formare profesională; • Nu există sistemul on-line de învățare; • Inerție în aplicarea în lucru a cunoștințelor/competențelor dobândite în urma unor cursuri/traininguri de formare; • <i>Indicele de competențe profesionale</i> nu este aplicat în BNRM;

	<ul style="list-style-type: none"> Lipsa unui sistem de comunicare profesională instituțională (inclusiv prin utilizarea tehnicilor și tehnologiilor informaționale).
Calitatea FPC	
<ul style="list-style-type: none"> Existența unui mecanism de coordonare interinstituțională la nivel de BNRM în vederea asigurării calității formării profesionale; Existența obligativității de planificare a perfecționării profesionale (plan anual de FPC); Organizarea diverselor forme de formare profesională; Organizarea evidenței formării profesionale în Registrul special; Ținerea sub control de către Administrația Bibliotecii îndeplinirea programului de FPC, verificarea cunoștințelor noi care au fost dobândite de angajații BNRM; Există mecanism de certificare a rezultatelor învățării în formarea profesională continuă; Existența unui sistem de informarea despre activitățile de FPC. Existența sălii/clasei de învățare dotată parțial cu echipament modern; Conexiune la Internet, wi-fi. 	<ul style="list-style-type: none"> Lipsa unui mecanism de monitorizare, evaluare și revizuire sistematică a calității formării profesionale la nivel de sistem, care să includă colectarea și analiza informațiilor cu privire la gradul de satisfacție a angajaților; Importanța relativ scăzută acordată planurilor anuale instituționale de formare profesională; Programele de formare profesională nu sunt sistematice și cuprinzătoare și nu satisfac necesitățile existente; Numărul de ore planificat pentru formarea profesională a fiecărui bibliotecar nu este suficient (1,3% din bugetul timpului). Nu este creat un cadru instituțional de identificare și popularizare a bunelor practici din formarea profesională; Sunt lacune în dezvoltarea competențelor tehnice, digitale, accesării surselor de finanțare ș.a.; Nu este creată baza de date a salariaților și formelor de FPC, petrecute; Mecanismul de certificare a rezultatelor învățării nu asigură încrederea în calitatea certificatelor; Insuficienta implicare a partenerilor sociali în FPC; Lipsa instrumentelor de asigurare a calității care să măsoare gradul de satisfacție al beneficiarilor FPC; Infrastructura FPC insuficientă.
Inovare și cooperare	
<ul style="list-style-type: none"> Existența Regulamentului privind organizarea și stimularea inovațiilor în BNRM; Organizarea anuală a unui concurs de idei; Existența cooperării cu alte biblioteci, instituții de învățământ, centre, organizații infodocumentare 	<ul style="list-style-type: none"> Metodele de instruire la locul de muncă sunt deseori tradiționale cu accent teoretic exagerat; Dificultăți semnificative în accesarea fondurilor europene destinate formării profesionale din cauza lipsei resurselor financiare pentru cofinanțare a proiectelor; Este greu de implementat unele practici bune depistate în alte țări.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> Creșterea importanței instruirii pe parcursul întregii vieți în cadrul politicilor și programelor naționale și europene; 	<ul style="list-style-type: none"> Deficit de resurse pentru funcționare și mai ales pentru dezvoltare; Condiții economice complicate și nestabile,

<ul style="list-style-type: none"> • Existența parteneriatelor strategice funcționale la diferite nivele; • Cooperări internaționale în domenii relevante pentru dezvoltarea strategică; • Proiecte cu finanțare externă; • Disponibilitatea pentru inovare și dezvoltare tehnologică. 	<p>efecte prelungite ale crizei economice;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prestigiul redus al profesiei; • Colaborare slabă între structurile existente la nivel profesional (asociații, instituții de stat etc.); • Supraîncărcarea cu responsabilități a personalului – risc de demotivare pentru implicarea în programul de formare; • Dificultăți în asigurarea continuității programului de formare profesională – suportul financiar și nivelul de implicare manifestat de factorii interesați (formatori, personal intern).
--	--

IV. VIZIUNEA STRATEGICĂ

Procesul de formare profesională continuă în cadrul Bibliotecii Naționale va conduce la crearea unei resurse umane competente, motivante și dezvoltate în contextul unei culturi organizaționale moderne, cu scopul de a oferi utilizatorilor servicii și produse de calitate.

- **Profesionalismul, transparența, receptivitatea și adecvarea la nevoi/cerințe sunt valori asumate prin *Strategie*.**
- **Eficiența, eficacitatea, dar și metodele inovatoare sunt valori care fundamentează obiectivele și direcțiile prezentei strategii.**

Viziunea strategică include următoarele componente ale sistemului de FPC:

- **Formabili ai sistemului FPC** care demonstrează competențe necesare pentru creștere și dezvoltare profesională pe parcursul întregii vieți;
- **Proces FPC** axat pe necesitățile Bibliotecii și nevoile utilizatorilor;
- **Sistem de evaluare** axat pe măsurarea competențelor relevante pentru locul de muncă;
- **Formatori** capabili să proiecteze activități de învățare axate pe necesitățile educaționale individuale ale formabililor;
- **Cadre manageriale** profesioniste, capabile să gestioneze eficient Biblioteca Națională;
- **Infrastructură** și un mediu educațional prietenos celui ce învață;
- **Un cadru instituțional modern**, flexibil și funcțional care contribuie la asigurarea calității FPC;
- **Parteneriate durabile**, axate pe beneficii comune pe termen lung.

V. DIRECȚII STRATEGICE, ACȚIUNI PRIORITARE ȘI REZULTATE

Situația actuală arată că BNRM a făcut progrese în restructurarea sistemului de formare profesională continuă. Actuala strategie de formare profesională continuă (FPC) prevede valorificarea experienței anterioare, în sensul îmbunătățirii rezultatelor deja obținute.

Strategia formării profesionale continuă este dezvoltată în jurul conceptelor-cheie de „RELEVANȚĂ”, „ACCES ȘI PARTICIPARE”, „CALITATE” și „INOVARĂ ȘI COOPERARE”.

Astfel, Strategia stabilește patru direcții strategice, fiecare este structurat pe obiective și acțiuni principale.

Direcția strategică 1: SPORIREA RELEVANȚEI SISTEMULUI DE FPC PENTRU DEZVOLTAREA BIBLIOTECHII NAȚIONALE

Relevanța în acest document este abordată ca resursă principală de FPC. Enciclopedia online *Merriam – Webster* definește „relevanță” ca „important pentru problema în cauză, pertinentă, abilitatea de a furniza material care satisface nevoile, aplicabilitate practică și socială”.

Obiective	Acțiuni
Conștientizarea beneficiilor FPC pentru personalul BNRM	<ul style="list-style-type: none">▪ Desfășurarea unor activități care să conducă la conștientizarea beneficiilor FPC prin diverse forme: mese rotunde, articolele în presa de specialitate, discuții în grup etc.
Consolidarea structurilor instituționale în FPC	<ul style="list-style-type: none">▪ Definitivarea rolurilor și a responsabilităților instituționale pentru toate funcțiile și structurile FPC;▪ Organizarea unui curs de instruire, adresat managerilor de nivel strategic și tactic, implicați în organizarea FPC.
Identificarea nevoilor de formare actuale și anticiparea nevoilor de formare viitoare ca parte integrantă a analizei nevoilor de dezvoltare instituțională	<ul style="list-style-type: none">▪ Colectarea datelor privind necesitățile de FPC a personalului (cu ajutorul chestionarelor, interviurilor, observărilor directe, discuțiilor cu utilizatorii BNRM etc.);▪ Definirea de către toate structurile organizatorice din cadrul BNRM, a priorităților în domeniul FPC și soluționarea problemelor respective (alocarea resurselor materiale, financiare, de timp etc.).
Îmbunătățirea formării profesionale continue la locul de muncă	<ul style="list-style-type: none">▪ Întreprinderea măsurilor necesare pentru acreditarea Centrului de Statistică, Cercetare și Dezvoltare;▪ Crearea și consolidarea corpului de formatori din rândul personalului Bibliotecii Naționale;▪ Identificarea posibilităților de motivare a formatorilor;▪ Asigurarea controlului asupra învățării la locul de muncă;▪ Elaborarea mecanismelor eficiente pentru integrarea personalului debutant, nou, angajat în BNRM, precum și a unei politici de stagiere.

- Îmbunătățirea mecanismului de finanțare a FPC**
- Crearea unui sistem de finanțare pentru asigurarea resurselor necesare formării profesionale continue;
 - Informarea personalului privind posibilitățile de accesare a fondurilor europene destinate formării profesionale;
 - Crearea unui mecanism eficient de asistență a personalului pentru elaborarea cererilor de finanțare.

Rezultate scontate

- Implementarea unor noi principii privind conducerea, organizarea, desfășurarea, planificarea și evaluarea formării profesionale a personalului la nivel de Bibliotecă, conform Regulamentului în acest domeniu.
- Acreditarea Centrului de Statistică, Cercetare și Dezvoltare.
- Creșterea relevanței ofertei de formare profesională nonformală în raport cu nevoile și cerințele utilizatorilor, din perspectiva societății bazate pe cunoaștere.
- Crearea corpului de formatori (cel puțin 15 specialiști de calificare înaltă) și găsirea posibilităților pentru stimularea lor.
- Creșterea anuală de 0,1% a alocărilor din bugetul BNRM pentru formarea profesională a personalului.
- Creșterea cuantumului alocărilor financiare, atât din bugetul de stat, cât și din alte surse.
- Prin complexitatea și caracterul său integrator, prin funcționalitatea și adaptabilitatea modulelor, transformarea Bibliotecii Naționale din instituția care „așteaptă formarea” – în instituția „care învață”.

Direcția strategică 2: SPORIREA ACCESULUI ȘI A GRADULUI DE PARTICIPARE LA PROGRAMELE DE FORMARE PROFESIONALĂ

Strategia definește modul în care sistemul de formare profesională se adresează bibliotecarilor, încurajând învățarea de-a lungul întregii vieți.

Obiective	Acțiuni
Dezvoltarea marketing-ului programelor de FPC și al rezultatelor învățării și al evaluării rezultatelor învățării dobândite în context non formal și informal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dezvoltarea și implementarea unei strategii de marketing care să ducă la conștientizarea beneficiilor FPC asupra dezvoltării carierei; ▪ Elaborarea și difuzarea materialelor informaționale de recunoaștere a rezultatelor învățării dobândite, prezentarea unor exemple de succes în carieră a personalului, absolvenților programelor de formare profesională.
Oferirea posibilităților și șanselor egale tuturor bibliotecarilor de a obține cunoștințe și competențe noi prin implementarea sistemului de învățare la distanță	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formarea / augmentarea interesului individual față de FPC la distanță; ▪ Implementarea sistemului de instruire la distanță.
Participarea personalului de specialitate la formarea profesională cu accent pe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reînvierea activității Școlii tinerilor bibliotecari; ▪ Crearea mecanismelor motivaționale pentru participarea activă a tinerilor bibliotecari la seminare, cursuri etc.

tinerii bibliotecari

Rezultate scontate

- Extinderea accesului la FPC de calitate, astfel încât să fie asigurată sporirea ratei de includere în FPC de la 75%, în 2015 – până la 95%, în 2020;
- Crearea posibilității ca personalul să aloce cel puțin 10 zile anual pentru formarea profesională (prin participarea la ateliere, conferințe sau alte activități de formare, precum și activități de învățare informală);
- Creșterea ratei de participare a bibliotecarilor la programe de învățare pe tot parcursul vieții în corelație cu Regulamentul privind modul de conferire a categoriilor de calificare a personalului de specialitate din biblioteci (în redacție nouă), cu fișele postului;
- Proiectarea și implementarea sistemului de instruire la distanță;
- Creșterea ofertei de servicii integrate de informare și consiliere;
- Elaborarea și derularea unor programe atractive de formare continuă, programe care răspund la nevoile de formare identificate în Biblioteca Națională;
- Dezvoltarea unor criterii și a unei metodologii de promovare / stimulare a participării la activități de formare profesională, mai ales a tinerilor bibliotecari;
- Continuarea politicii de sprijin acordat personalului pentru formare prin sistemul de doctorat, masterat, cursuri, organizate în țară sau în străinătate.

Direcția strategică 3: ÎMBUNĂTĂȚIREA CALITĂȚII FORMĂRII PROFESIONALE CONTINUE

Îmbunătățirea calității formării profesionale continue presupune planificare, evaluare, analiză și acțiune corectivă continuă din partea administrației Bibliotecii Naționale, bazată pe selectarea și adoptarea celor mai potrivite proceduri, precum și pe alegerea și aplicarea standardelor de referință.

Acest compartiment strategic scoate în evidență caracteristicile esențiale ale tuturor acțiunilor din sectorul formării profesionale care, pentru a fi eficiente și relevante, este necesar de a fi realizate prin cooperare, în cadrul unor parteneriate funcționale la toate nivelurile de acțiune.

Obiective

Acțiuni

Îmbunătățirea competențelor formatorilor

- Consolidarea corpului de formatori din rândul personalului Bibliotecii Naționale, pe domenii de formare a formatorilor, găsirea posibilităților de a îi motiva moral și material;
- Asigurarea formatorilor cu informații recente, utilizând forme de informare colectivă și individuală;
- Actualizarea și dezvoltarea resurselor info-documentare a Centrului de Cercetare și Dezvoltare.

Îmbunătățirea infrastructurii FPC

- Revizuirea și dotarea cu mijloace didactice și echipamente a infrastructurii de formare profesională continuă (hardware, software de bază, software suport și software de aplicație, tablă interactivă, alt echipament).

Îmbunătățirea calității procesului de FPC

- Adaptarea și actualizarea ofertelor de formare profesională, (axate pe nevoile utilizatorilor, creativitate și inovare etc.);
 - Îmbunătățirea evidenței FPC: elaborarea unui Registru de evidență a formării continue și crearea bazei de date referitoare la FPC a personalului de specialitate;
 - Monitorizare periodică FPC (prin mecanisme de evaluare internă și externă) și de raportare asupra progresului obținut;
 - Reflectarea procesului FPC (activități, oferte), prin mijloacele de comunicare / informare tradițională și electronică (comunicate, articole, utilizarea potențialului platformelor Web etc.);
 - Crearea unui sistem de evaluare FPC;
 - Elaborarea unui raport de evaluare internă privind calitatea formării profesionale continue și formularea propunerilor de îmbunătățire a calității formării profesionale.
- ### **Îmbunătățirea informării și consilierii în domeniul FPC**
- Crearea unui sistem de informare a personalului despre activitățile FPC (Intranet, lista participanților etc.);
 - Îmbunătățirea calității serviciilor de informare și consiliere, inclusiv prin utilizarea tehnicilor moderne;
 - Actualizarea și dezvoltarea resurselor info-documentare ale Centrului de Cercetare și Dezvoltare.

Rezultate scontate

- Creșterea calității serviciilor de formare continuă prin creșterea capacității de proiectare curriculară, de utilizare a noilor metodologii de formare continuă.
- Îmbunătățirea formării continue a managerilor Bibliotecii Naționale în scopul actualizării cunoștințelor, privind evoluția și schimbările intervenite în domeniu.
- Dezvoltarea unui sistem de formare continuă a personalului de specialitate din BNRM, prin programe care să asigure dobândirea cunoștințelor și competențelor necesare utilizării tehnologiilor moderne, precum și pregătirea în domenii de actualitate.
- Elaborarea mecanismelor eficiente pentru integrarea personalului debutant, nou angajat în BNRM.
- Introducerea unui sistem de evaluare a procesului de instruire.
- Asigurarea unei infrastructuri adecvate pentru a spori atractivitatea și eficacitatea programelor de FPC.
- Demararea creării Repoziitoriului de specialitate.
- Dezvoltarea unui portal care va conține instrumente de comunicare pentru coordonatori, mentori, formatori și monitori. Portalul va asigura și desfășurarea sesiunilor de formare-mentorare-consiliere la distanță.
- Creșterea cu 10% a numărului de persoane cu grad de calificare.

Direcția strategică 4: DEZVOLTAREA INOVĂRII ȘI COOPERĂRII NAȚIONALE ȘI INTERNAȚIONALE ÎN DOMENIUL FORMĂRII PROFESIONALE CONTINUE

Obiective	Acțiuni
Dezvoltarea componentelor privind inovarea, creativitatea și spiritul inovațional din cadrul programelor de formare profesională	<ul style="list-style-type: none">▪ Consolidarea capacităților de inovare și creativitate prin dezvoltarea unor metode de predare și învățare inovatoare, prin schimbul de cunoștințe și găsirea de noi soluții lucrând în parteneriat etc.;▪ Actualizarea rubricii „Acces dedicat al bibliotecarilor” care promovează inovații, inclusiv în domeniul FPC;▪ Formarea continuă și actualizarea competențelor personalului prin participarea la granturi/proiecte/programe de perfecționare naționale;▪ Crearea repozitoriului de literatură în domeniul biblioteconomiei și științei informării.
Schimbul de bune practici	<ul style="list-style-type: none">▪ Editarea unui DVD cu exemple de bună practică;▪ Studiarea/descrierea /implementarea /promovarea bunelor practici în formarea profesională prin diverse forme – publicații, materiale promoționale, informații pe pagina web, bloguri etc.;▪ Organizarea vizitelor de studiu pentru a lua cunoștință și analiza exemplelor relevante.
Creșterea implicării partenerilor în dezvoltarea FPC	<ul style="list-style-type: none">▪ Susținerea și promovarea învățământului biblioteconomic universitar: promovarea specialiștilor universitari talentați, generatori de idei, capabili să propulseze gândirea științifică la nivel național și internațional; trimiterea personalului la cursuri/ traininguri, studii de masterat organizate la USM; găsirea posibilității de a plăti taxe pentru studiile de masterat pentru cel puțin o persoană/an ș.a.;▪ Creșterea implicării partenerilor în dezvoltarea FPC;▪ Formarea formatorilor privind elaborarea cererilor de finanțare pentru accesarea fondurilor europene destinate mobilității internaționale în formarea profesională;▪ Inițierea/derularea proiectelor cu scopul furnizării unor programe de formare susținute din fonduri europene.

Rezultate scontate

- Organizarea vizitelor de studiu în alte biblioteci naționale pentru a lua cunoștință și a analiza exemple relevante.
- Găsirea posibilității de a plăti taxe pentru studiile de masterat pentru cel puțin o persoană/an.
- Atragerea partenerilor de formare din țară și stabilirea unor relații de parteneriat durabile, axate pe oferte de formare de calitate.
- Atragerea unor specialiști și formatori externi pentru inițierea și derularea în comun a unor proiecte și programe de formare continuă.

V. IMPLEMENTAREA, MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA STRATEGIEI

MODUL DE IMPLEMENTARE A STRATEGIEI

Obiectivele menționate în conținutul Strategiei și în Planul de acțiuni privind implementarea Strategiei (vezi Anexa nr.1) vor fi implementate în modul următor:

- a) prin crearea condițiilor necesare pentru atingerea obiectivelor propuse în Strategie;
- b) prin asigurarea suportului legal (normativ) necesar;
- c) prin asigurarea unui management și a unei monitorizări eficiente a procesului de implementare a Strategiei cu determinarea persoanelor responsabile pentru organizarea și realizarea activităților menționate în Strategie;
- d) prin asigurarea suportului financiar necesar pentru implementarea prevederilor Strategiei.

MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII STRATEGIEI

Implementarea cu succes a acestei Strategii necesită coordonarea acțiunilor de implementare și monitorizarea activităților derulate. Pentru a determina dacă acțiunile planificate duc la rezultatele scontate, este nevoie și de o evaluare periodică a Strategiei.

Procesul de monitorizare constă în examinarea și analiza regulată a contextului, a resurselor angajate și utilizate, a rezultatelor înregistrate și a intervențiilor realizate pe parcursul implementării Strategiei.

Coordonarea întregului proces de monitorizare și evaluare va reveni în sarcina unui compartiment desemnat de către conducerea Bibliotecii. Acest compartiment va fi responsabil de:

- monitorizarea generală a atingerii rezultatelor preconizate pentru toate prioritățile strategice;
- colectarea propunerilor formulate privind perfecționarea planului de implementare;
- evaluarea rezultatelor intermediare și finale ale implementării Strategiei;
- analiza impactului implementării activităților din Strategie;
- asigurarea transparenței în implementarea Strategiei, prin plasarea informațiilor, rapoartelor anuale pe pagina web a Bibliotecii.

Activitățile din Strategie se vor reflecta în planurile anuale de activitate ale Bibliotecii.

Evaluarea va analiza sistematic planificarea/programarea, implementarea și rezultatele obținute, concentrându-se în mod special asupra relevanței, eficacității, eficienței, consistenței și coerenței măsurilor.

Raportul anual privind FPC va fi inclus în Raportul anual al Bibliotecii și se va regăsi pe pagina web a BNRM.

POTENȚIALE OBSTACOLE

- a) Insuficiența resurselor financiare pentru a acoperi cheltuielile asociate cu implementarea acțiunilor Strategiei;
- b) Rezistența atât instituțională, cât și la nivelul factorului uman la schimbările propuse în Strategie;
- c) Supraîncărcarea cu responsabilități a personalului – risc de demotivare pentru implicarea în programul de formare;
- d) Capacități reduse în coordonarea și monitorizarea implementării acțiunilor stipulate în Strategie.

PLANUL DE ACȚIUNI

pentru implementarea Strategiei de formare profesională continuă a personalului de specialitate din cadrul Bibliotecii Naționale pentru perioada 2017-2020

Direcția strategică 1. Sporirea relevanței sistemului de FPC pentru dezvoltarea Bibliotecii Naționale

Ținte strategice 2020:

- Creșterea relevanței ofertei de formare profesională nonformală, în raport cu nevoile și cerințele utilizatorilor, din perspectiva societății bazate pe cunoaștere.
- Creșterea cu 0,1% anual din bugetul de funcționare pentru formarea și dezvoltarea profesională a personalului.

Obiective	Acțiuni	Indicatori	Responsabil	Termen de realizare	Cheltuieli	
					umane /materiale	financiare
1. Conștientizarea beneficiilor FPC pentru personalul BNRM	Desfășurarea unor activități care să conducă la conștientizarea și schimbarea atitudinii personalului BNRM, în favoarea creșterii motivării participării la formare profesională continuă prin diverse forme: mese rotunde, articole în presa de specialitate, discuții în grup etc.	Nr. de articole Nr. de activități	Administrația BNRM	2017-2020		
2. Consolidarea structurilor instituționale în FPC	Definitivarea rolurilor și a responsabilităților instituționale pentru toate funcțiile și structurile FPC	Lista responsabililor aprobată prin ordinul directorului general	Director general	2017		
	Organizarea unui curs de instruire, adresat către managerii de nivel strategic și tactic, implicați în organizarea FPC	Un curs de instruire	Director general	2017		

3. Identificarea nevoilor de formare actuale și anticiparea nevoilor de formare viitoare ca parte integrantă a analizei nevoilor de dezvoltare instituțională	Colectarea datelor privind necesitățile de FPC a personalului (cu ajutorul chestionarelor, interviurilor, observărilor directe, discuții cu utilizatorii BNRM etc.)	Lista necesităților în domeniul FPC	Responsabil de FPC, șefi de compartimente	anual		
	Definirea de către toate structurile organizatorice din cadrul BNRM a priorităților în domeniul FPC și a resurselor necesare	Lista priorităților și a resurselor necesare	Responsabil de FPC, șefi de compartimente	anual		
4. Îmbunătățirea formării profesionale continue la locul de muncă	Elaborarea mecanismelor eficiente pentru integrarea personalului debutant, nou angajat în BNRM (ghidarea și asigurarea unei politici de formare profesională inițială obligatorie etc.), precum și a unei politici de stagiere	Mecanism pentru integrarea noilor angajați în activitatea BNRM	Serviciul Resurse umane	2017		
	Monitorizarea formării/dezvoltării profesionale a personalului la locul de muncă și discutarea unor probleme la ședințele Comitetului director / Consiliului administrativ	Nr. de ședințe ale Comitetului director	Administrația BNRM	anual		
5. Îmbunătățirea mecanismului de finanțare a FPC	Modificarea bugetului BNRM	Buget modificat	Administrația BNRM	2017		Creșterea cu 0,1% anual a resurselor alocate FPC
	Identificarea surselor de finanțare extrabugetare pentru FPC	Acorduri de parteneriat	Administrația BNRM			Acorduri de parteneriat semnate
	Informarea personalului privind posibilitățile de accesare a fondurilor europene destinate formării	Sistem de informare	Dezvoltare instituțională	2017-2020		

	profesionale	instalat				
--	--------------	----------	--	--	--	--

Direcția strategică 2. Sporirea accesului și a gradului de participare la programele de formare profesională

Ținte strategice 2020:

- Crearea posibilității ca personalul să aloce cel puțin 10 zile anual pentru formarea profesională (prin participarea la ateliere, conferințe, instruire pe desktop sau alte activități de formare, precum și activități de învățare informală).
- Ponderea tuturor angajaților care au beneficiat de perfecționare profesională în corelație cu Regulamentul privind modul de conferire a categoriilor de calificare personalului de specialitate din biblioteci (în redacție nouă), cu fișele postului.
- 25% din numărul total al managerilor care vor beneficia anual de instruire formală.
- Implementarea sistemului de instruire la distanță.

Obiective	Acțiuni	Indicatori	Responsabil	Termen de realizare	Cheltuieli	
					umane/ materiale	financiare
1. Dezvoltarea marketingului, programelor de formare profesională și rezultatelor învățării	Elaborarea și implementarea unei strategii de marketing care să conducă la conștientizarea beneficiilor FPC asupra dezvoltării carierei	Strategia de marketing elaborată	Administrația BNRM	2018		
	Elaborarea și difuzarea materialelor informaționale de recunoaștere a rezultatelor învățării dobândite, prezentarea unor exemple de succes în carieră a personalului, absolvenților programelor de formare profesională	Volumul materialului elaborat (cca 10 pag.)	Administrația BNRM	2017-2020		
2. Oferirea posibilităților și șanselor egale pentru tot personal de specialitate de a obține cunoștințe și competențe noi prin implementarea	Formarea / augmentarea interesului individual față de FPC la distanță	Lista linkurilor de FPC	Responsabil de FPC	2018		
	Implementarea sistemului de instruire la distanță: <ul style="list-style-type: none"> - elaborarea unui regulament privind sistemul de învățare la distanță; - configurarea, instalarea și testarea platformei de instruire la distanță pentru 	Sistemul de instruire la distanță implementat	Administrația BNRM	2018		20,0 mii lei

sistemului de învățare la distanță	bibliotecari (software Open Source); - formarea formatorilor pentru instruirea la distanță; - crearea resurselor de învățare și postarea lor pe Internet.					
3. Creșterea participării personalului de specialitate la FPC cu accent pe tinerii bibliotecari	Crearea mecanismelor motivaționale pentru participarea activă a tinerilor bibliotecari la seminare, cursuri etc.	Mecanism motivațional creat	Administrația BNRM	2017		

Direcția strategică 3. Îmbunătățirea calității formării profesionale continue

Obiective	Acțiuni	Indicatori	Responsabil	Termen de realizare	Cheltuieli	
					Umane/ materiale	financiare
1. Îmbunătățirea competențelor formatorilor în context formal, nonformal și informal	Asigurarea informațională a formatorilor cu informații recente, utilizând forme de informare colectivă și individuală (diseminarea selectivă a informației, e-mail)	Sistemul informațional creat	Cercetare și Dezvoltare în biblioteconomie	permanent		
	Consolidarea corpului de formatori din rândul personalului Bibliotecii Naționale, pe domenii de formare prin: <ul style="list-style-type: none"> - formarea formatorilor - găsirea posibilităților de a motivare morală și materială a formatorilor 	Nr. de formatori din cadrul BNRM. Nr. cursurilor desfășurate pentru formarea formatorilor	Administrația BNRM	anual	4 formatori noi pe an	
2. Îmbunătățirea infrastructurii FPC	Revizuirea și dotarea cu mijloace didactice și echipamente ale infrastructurii de FPC	Dotările infrastructurale ale sălii de	Administrația BNRM	2017-2020	hardware, tablă interactivă	6,0 mii lei

		studiu			vă, alt echipament	
3.Îmbunătățirea calității procesului de FPC	Adaptarea și actualizarea ofertelor de FPC (axate pe nevoile utilizatorilor, creativitate și inovare etc.)	Nr. de oferte noi	Formatori	2017-2020		
	Îmbunătățirea evidenței FPC: elaborarea unui Registru de evidență a formării continue și crearea bazei de date referitoare la FPC a personalului de specialitate	Registru de evidență a FPC elaborat Baza de date referitoare la FPC creată	Responsabil de FPC Serviciul Resurse umane	2017 2017		
	Elaborarea programelor centralizate de formare profesională la nivel de BNRM conform cerințelor noi	Program anual centralizat al BNRM în domeniul FPC elaborat	Dezvoltare instituțională	anual		
	Stabilirea unui pachet de cursuri de formare pentru profesionalizarea managerilor: - Cursuri de formare care vor fi organizate și furnizate în parteneriat cu universități; - Cursuri de perfecționare care pot fi organizate și furnizate fie de BNRM, fie de alți furnizori	Pachet de cursuri de formare/perfecționare	Administrația BNRM	2017-2020		
	Asigurarea dezvoltării competențelor-cheie (utilizarea tehnologiei informațiilor și comunicației, comunicarea, securitatea informației, tehnologii Web 2.0 etc.), precum și competențelor specifice ale tuturor angajaților BNRM, cu accent pe domeniile strict specifice BNRM	Tematica cursurilor	Administrația BNRM	2017-2020		
	Monitorizare periodică a procesului de instruire (prin proceduri și criterii de evaluare internă și externă) și de raportare asupra progresului	Sistem de monitorizare	Responsabil de FPC	2017		

	obținut					
	Reflectarea procesului FPC (activități, oferte), prin mijloacele de comunicare / informare tradițională și electronică (comunicate, articole, utilizarea potențialului platformelor Web etc.)	Nr. de informații publicate	Formatori	2017-2929		
	Elaborarea unui raport de evaluare internă privind calitatea formării profesionale continue și formularea propunerilor de îmbunătățire a calității formării profesionale	Raport anual de FPC elaborat	Responsabil de FPC	anual		
4. Îmbunătățirea informării și consilierii în domeniul FPC	Crearea unui sistem de informare a personalului despre activitățile de FPC (Intranet, lista participanților potențiali etc.)	Sistemul de informare creat. Pag. Web extinsă	Responsabil de FPC	2017		
	Îmbunătățirea calității serviciilor de informare și consiliere, inclusiv prin utilizarea tehnicilor moderne (prin e-mail, web site-uri, telefon etc.)	Tehnici moderne	Responsabil de FPC	anual		
	Actualizarea și dezvoltarea resurselor info-documentare al Centrului de Cercetare și Dezvoltare	Nr. de documente intrate	Administrația BNRM de FPC	2017-2020	Abonare la reviste de specialitate, achiziționarea documentelor	

Direcția strategică 4. Dezvoltarea inovării și cooperării naționale și internaționale în domeniul FPC

Ținte strategice 2020:

- Nivelul cuantumului alocărilor financiare, atât din surse de la bugetul de stat, cât și din alte surse.
- Numărul proiectelor în domeniul FPC finanțate din fonduri europene, alte organizații.

Obiective	Acțiuni	Indicatori	Responsabil	Termen de realizare	Cheltuieli	
					umane/ materiale	financiare
1. Dezvoltarea componentelor privind inovarea, creativitatea și spiritul inovațional din cadrul programelor de formare profesională	Consolidarea capacităților de inovare și creativitate prin: - dezvoltarea unor metode de predare și învățare inovatoare în care ar predomina instruirea interactivă, activitățile practice etc.; - schimbul de cunoștințe și găsirea de noi soluții, lucrând în parteneriat;	Metode și tehnici noi implementate	Formatori	2017-2020		
	Actualizarea rubricii "Acces dedicat al bibliotecarilor" care promovează inovații, inclusiv în domeniul FPC	Nr. de informații publicate	Direcția Cercetare și dezvoltare în biblioteconomie	permanent		
	Formarea continuă și actualizarea competențelor personalului prin participarea la granturi/proiecte/programe de perfecționare naționale	Nr. de granturi/programe/proiecte la nivel național elaborate	Administrația BNRM	2017-2020		
	Crearea repozitoriului de literatură în domeniul biblioteconomiei și științei informării	Repozitoriul în domeniu creat	Direcția Cercetare și dezvoltare în biblioteconomie	2017-2020	Un server	60,0 mii lei

2. Schimbul de bune practici	Editarea unui DVD cu exemple de bună practică	DVD editat	Administrația BNRM	2020		
	Organizarea vizitelor de studiu pentru a lua cunoștință și analizarea exemplelor relevante	Nr. vizitelor de studiu și nr. de bibliotecari care au făcut vizitele de studiu	Administrația BNRM	2017-2020	2 persoane anual	70,0 mii lei
3. Cooperarea națională și internațională în domeniul FPC	Implementarea unor parteneriate de colaborare cu universitățile în vederea asigurării unor formări profesionale pe domenii cheie, care să poată fi planificate multianual	Contracte de colaborare cu universități	Administrația BNRM	2017-2020		
	Susținerea și promovarea învățământului biblioteconomic universitar: - Susținerea și promovarea specialiștilor universitari talentați, generatori de idei și concepții originale, capabili să propulseze gândirea academică la nivel național și internațional - Trimiterea personalului la cursuri/traininguri, studii de masterat	Nr. de persoane trimise la cursuri, masterat	Administrația BNRM	2017-2020	5 persoane anual	
	Creșterea implicării partenerilor în dezvoltarea FPC (instituții și parteneri sociali, asociații profesionale, organizații non-profit, societăți civile etc.)	Nr. de parteneri la nivel național și european	Administrația BNRM	2017-2020		
	Formarea formatorilor privind elaborarea cererilor de finanțare pentru accesarea fondurilor europene destinate mobilității internaționale în formarea	Nr. de formatori pregătiți, nr. de cereri	Administrația BNRM	2017-2020	10 formatori	

	profesională	elaborate				
	Informarea furnizorilor de formare profesională privind accesarea fondurilor europene destinate mobilității internaționale în formarea profesională	Un sistem de informare creat	Administrația BNRM	2017		
	Inițierea /derularea proiectelor cu scopul furnizării unor programe de formare susținute din fonduri europene	Nr. de aplicații de finanțare	Administrația BNRM	2017-2020		

Alocare financiară orientativă pentru implementarea Strategiei (mii lei)

	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Buget de stat	18,5	18,5	20,5	22,5	25,0	86,5
Surse extrabugetare (din proiecte, granturi etc.)		60,0	20,0	3,5	2,5	86,0

Distribuirea mijloacelor bugetare (mii lei)

	2017	2018	2019	2020
Îmbunătățirea infrastructurii FPC	-	1,0	2,0	2,0
Cheltuieli pentru instruire	3,5	4,0	5,5	8,0
Organizarea vizitelor de studiu peste hotare	15,0	15,0	15,0	15,0
TOTAL cheltuieli	18,5	20,0	22,5	25,0

Planul de monitorizare și evaluare al implementării Strategiei

Direcția strategică 1: **Sporirea relevanței sistemului de FPC pentru dezvoltarea Bibliotecii Naționale**

Obiectivul specific: **Îmbunătățirea mecanismului de finanțare a FPC**

Rezultat: **Alocarea mijloacelor financiare pentru FPC**

Nr.	Activitatea	Indicator	Perioada	Metoda de colectare	Responsabil	Performanța
1	Modificarea bugetului BNRM	Buget modificat	2017	Document aprobat	E. Pintilei	Asigurarea FPC cu bugetul necesar
2.	Identificarea surselor financiare extrabugetare pentru FPC	Acorduri de parteneriat	2017- 2020	Studiu	E. Pintilei, formatori	Creșterea cuantumului alocărilor financiare din surse extrabugetare

Direcția strategică 3: **Îmbunătățirea calității formării profesionale continue**

Obiectivul specific: **Consolidarea corpului de formatori din rândul personalului Bibliotecii Naționale**

Nr.	Activitatea	Indicator	Perioada	Metoda de colectare	Responsabil	Performanța
1.	Selectarea formatorilor	4 formatori noi pe an	anual	Comunicare, interviu	Persoana responsabilă de FPC	4 formatori noi pe an
2.	Organizarea activităților de FPC a formatorilor	2 activități de formare pe an	anual	Lista participanților, agenda, feed-back	Persoana responsabilă de FPC	6 traininguri

Direcția strategică 3: **Îmbunătățirea calității formării profesionale continue**
 Obiectivul specific: **Îmbunătățirea infrastructurii FPC**
 Rezultat: **Spațiile funcționale**

Nr.	Activitatea	Indicator	Perioada	Metoda de colectare	Responsabil	Performanța
1.	Dotarea cu echipament	Echipamente	2017-2020	Vizitarea spațiilor	E. Pintilei	Dotarea spațiilor cu echipament necesar

Direcția strategică 4: **Dezvoltarea cooperării naționale și internaționale în domeniul FPC**
 Obiectivul specific: **Cooperarea națională și internațională în domeniul FPC**

Nr.	Activitatea	Indicator	Perioada	Metoda de colectare	Responsabil	Performanța
1.	Inițierea /derularea proiectelor cu scopul furnizării unor programe de formare	Nr. de proiecte	anual	Lista proiectelor Lista formatorilor din exterior	E.Pintilei, Persoana responsabilă pentru FPC	Calitatea FPC
	Trimiterea personalului la cursuri/traininguri, studii de masterat	Nr de persoane	anual	Lista persoanelor	Persoana responsabilă pentru FPC	Personal calificat

Lista abrevierilor

BNRM - Biblioteca Națională a Republicii Moldova

FPC – Formare profesională continuă

UE – Uniunea Europeană