

BENCHMARKING-UL – O METODĂ DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A TEHNOLOGIEI ACHIZIȚIEI DE BIBLIOTECĂ

Olga CERNEV

Universitatea Tehnică a Moldovei

Abstract: *Benchmarking-ul este o metodologie de evaluare a calității, care se folosește frecvent în practica internațională. Benchmarking-ul reprezintă un proces continuu de măsurare a produselor, serviciilor și practicilor unei companii cu cei mai puternici competitori. Tehnica de benchmarking este extrem de flexibilă, ea putând fi aplicată și în biblioteconomie. O dovada a acestui fapt este studiul privind utilizarea benchmarking-ului în cadrul bibliotecilor universitare din Marea Britanie. Biblioteca UTM tinde să pună în practică un proces de BM ca metodă de îmbunătățire a tehnologiei de achiziție.*

Cuvinte cheie : *benchmarking, achiziție, activitatea bibliotecilor.*

În practica internațională sunt utilizate frecvent așa metodologii de evaluare a calității ca:

- auditul
- certificatul calității
- benchmarking-ul
- ranking-ul .

Vom trece în revistă câteva aspecte legate de benchmarking [BM] și de reușita punerii în aplicare a acestui proces cu privire la gestiunea calității în cadrul bibliotecii universitare.

Conceptul de BM provine din cuvântul englez *Benchmark* și se traduce ca *referință, bornă*. Termenul acoperă o idee destul de simplă, și anume aceea de a găsi în lume acea companie care realizează în modul cel mai performant un proces sau o sarcină, pentru a adapta ulterior acel proces în cadrul companiei proprii. Cu alte cuvinte, este vorba de a se compara cu campionii dintr-un anumit domeniu, de a se inspira din experiența lor în scopul apropierei de excelență.

Conform definiției lui David T. Kerns, de la compania Xerox, BM-ul reprezintă **“un proces continuu de măsurare a produselor, serviciilor și a practicilor unei companii cu cei mai puternici competitori sau cu acele companii considerate ca fiind liderii într-un anumit domeniu”**. [1, p. 15]

BM-ul nu este o simplă comparație între indicatori, ci reprezintă studiul proceselor, practicilor, metodelor folosite de organizațiile care obțin performanța în domeniile respective. Prin BM se caută inovația, dincolo de limitele domeniului în care acționează organizația.

BM-ul se sprijină pe următoarele aspecte:

- are drept obiectiv satisfacerea totală a clientului;
- cercetează și analizează metodele cele mai performante;
- integrează tehnicile care și-au dovedit eficiența;
- tinde către simplificare;
- concentrează efortul pe sursele de costuri cele mai importante;
- utilizează instrumente pentru ameliorarea calității;
- promovează munca în echipă prin direcționarea atenției către practicile de succes;
- are puterea să înlăture subiectivitatea din procesul de luare a deciziilor. [1, p. 50]

Beneficiile așteptate ale BM-ului:

- ameliorarea principalilor indicatori financiari;
- menținerea viabilității, competitivității și profitabilității;
- punerea în aplicare a celor mai bune practice;

- definirea obiectivelor credibile, ambițioase și accesibile;
- o mai buna definire a așteptărilor clienților;
- identificarea și selecția punctelor și criteriilor de excelență;
- stabilirea unei rețele de contacte și schimburi;
- atenuarea rezistenței colaboratorilor la schimbare.

Publicațiile profesionale privind utilizarea procesului de BM în cadrul bibliotecilor reflectă numeroase modalități prin care acesta este efectuat. În ceea ce privește evaluarea performanțelor în cadrul bibliotecilor de învățământ superior din Marea Britanie, aceasta a fost încurajată în primul rând de către SCONUL (Asociația Bibliotecarilor bibliotecilor naționale și de învățământ superior), care pilotează evaluarea în cadrul unui grup restrâns de biblioteci universitare. Studiul privind utilizarea BM-lui în învățământul superior și în cadrul bibliotecilor specializate din Marea Britanie a arătat că doar 7,4 % dintre persoanele intervievate foloseau această tehnică ca instrument de evaluare, în timp ce aproximativ 25 % făceau comparații între instituții: ținând cont de statisticile standard (statistici realizate asupra cheltuielilor, achizițiilor etc.) [4,56]. Același studiu a supus unei evaluări de probă 3 instituții. Scopul acestui demers a fost acela, de a defini din punct de vedere funcțional evaluarea performanțelor. În consecință, realizatorii studiului au identificat cinci categorii de evaluare a performanțelor:

1. Evaluarea concurențială (comparații cu companii lider din cadrul aceluiași domeniu de activitate).
2. Evaluarea generică (compararea proceselor activităților asemănătoare, indiferent de sectorul de activitate).
3. Evaluarea internă (compararea operațiunilor interne în cadrul aceleiași companii).
4. Evaluarea funcțională (compararea funcțiilor asemănătoare în cadrul aceleiași activități).
5. Evaluarea „client” (compararea gradului de satisfacție privind așteptările clienților). [4, p. 75]

Ca urmare a realizării studiului, au fost identificate mai multe etape ce vizează:

- identificarea, definirea și înțelegerea procesului cheie, care face obiectul studiului de BM
- cercetarea partenerului adecvat
- definirea și strângerea datelor în cadrul celor două instituții
- analiza datelor
- recomandările privind schimbarea
- punerea în aplicare a recomandărilor
- controlul periodic al schimbărilor.

Instituțiile, care au participat la realizarea acestui studiu erau deja adepții „celor mai bune practici”. Astfel, concluzia studiului a fost aceea, că „nu este nevoie de schimbări radicale”.

Comunicarea, pregătirea și lipsa înțelegerii procedurilor de evaluare au fost identificate de către coordonatorii studiului ca fiind factorii-cheie ai nereușitei testului. De asemenea, s-a ajuns la concluzia, pentru ca BM-ul să funcționeze, organizația trebuie să se concentreze pe managementul calității („Este vorba de un instrument orientat către calitate, care este mai bine utilizat acolo unde cultura și practicile organizaționale sunt deja centrate pe cele mai bune practici”).

În concluzia studiului descris, cele mai bune practici de BM in biblioteca trebuie să includă:

- o atenție deosebită acordată BM-lui proceselor;
- parteneri-reperi ce reprezintă instituții din cadrul aceluiași domeniu;
- dezvoltarea măsurilor de performanță ce acoperă următoarele aspecte: intrări, procese, produse și rezultate;
- o atenție deosebită acordată schimbării de principii manageriale;
- o bază de cercetare ce face proba validității sistemului;
- o atenție deosebită orientată către contextul organizațional. [4, p. 55]

Deoarece tehnica de BM este extrem de flexibilă, ea putând fi aplicată pentru orice domeniu de activitate, tindem să punem în practică un proces de BM la Biblioteca U.T.M. ca metodă de îmbunătățire a tehnologiilor de achiziție. Dorim să avem o viziune clară a nivelului activității și a proceselor de achiziție în raport cu alte biblioteci. Însă, înainte de a ne imbarca într-o anchetă de BM, este important să cunoaștem bine propria funcționare internă. Trebuie să se analizeze etapele diferite ale procesului de achiziție, metodele și măsurile critice utilizate. Pentru a se putea estima la ce distanță față de situația ideală se află procesul de achiziție, trebuie să se aleagă parametri sau indicatori, care permit să se obțină o primă lectură a acestei distanțe. Acești indicatori sunt:

- costuri: finanțe necesare procesului de achiziție;
- timp: care va măsura rapiditatea sau încetineala;
- calitate: nivelul calitativ perceput de către client.

Chiar dacă există șanse mici de descoperire a unor surse de ameliorare semnificativă, este recomandabil să se înceapă prin BM intern. Deci această anchetă internă ar putea fi asociată cu prima etapă a procesului de BM, deoarece ea permite schițarea unei stări generale a serviciului, depistarea unor funcții interne care ar putea fi obiectul unui BM.

Conform practicii, benchmarking-ul intern va conduce la o ameliorare cu aproximativ 10% a performanțelor.

Există și alte aspecte ale metodologiei de BM pe care nu le-am abordat. Atunci când se va purcede la realizarea practică vom utiliza metodele și cunoștințele corespunzătoare. Acum ne-am exprimat pe marginea BM-lui ca idee și intenție în perspectivă.

Considerăm, orice bibliotecă poate să fie antrenată în procesul de BM, fie pentru a identifica poziționarea sa într-un cadru de biblioteci, fie pentru a pretinde la titlul de lider într-un concurs de BM.

Până a ajunge la realizarea unui proces de analiză atât de amplu cum este BM, ne străduim să îmbunătățim procesele existente cu noi metode și tehnologii. Astfel, o realizare în acest sens a serviciului a fost plasarea pe site-ul bibliotecii a rubricii „Achiziții de carte”, unde utilizatorul face on-line propuneri de achiziții de publicații. Noi primim această informație în 2-3 minute prin serviciul RSS (un serviciu foarte actual destinat noutăților). Informația este analizată, coordonată cu catedra respectivă, luându-se o decizie de achiziție.

Această rubrică mai include următoarele câmpuri:

- link-uri edituri, prin care utilizatorul, accesând adresele electronice ale editurilor, are posibilitatea să afle informația despre producția editorială.
- chestionar de votare, cu ajutorul căruia utilizatorul are posibilitatea să-și expună opinia vis-a vis de valoarea publicațiilor propuse pentru achiziții.

Așadar, tendința spre îmbunătățire continuă ne determină să căutăm permanent noi forme și metode de lucru, să adoptăm tehnologii moderne de muncă.

Referințe bibliografice:

1. Prigoreanu, Andrea-Gabriela; Ghiță, Paul Tănase. Afirmarea în mediul concurențial: Studiul tehnicii de benchmarking. București: Editura ASE, 2006, 240 p.
2. Сергеев, С. А. Качество информационно-библиотечного обслуживания: организационно-технологический аспект. В: Науч. и техн. б-ки. 2005, № 9
3. Балабанов, И. Т. Инновационный менеджмент. Прогнозирование. Реинжиниринг. Бенчмаркинг. Питер, 2001, 304 с.
4. Ровен, Кален. Бенчмаркинг (оценка уровня деятельности): обзор и контекст: World Library and Information Congress: 69 th. IFLA General Conference and Council, 1-9 august 2003. Berlin.
5. Пермитина, Н. И.; Иванов, В. А. Бенчмаркинг как стратегия развития научной библиотеки вуза: Сборник материалов семинара.

6. Земсков, А. И. Методика оценки эффективности работы библиотеки– бенчмаркинг. В: Науч. и техн. б-ки. 2004, № 6, с. 3-7