



«Προοπτικές εφαρμογής του LISIM (Library and Information Sector Improvement Model) στις Ελληνικές Δημοτικές Βιβλιοθήκες»

Μαργιόλα Αναστασία M.Sc., Κεντρική Βιβλιοθήκη Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, Βιβλιοθηκονόμος,

Δρ. Κωσταγιόλας Πέτρος, Τμήμα Αρχειονομίας-Βιβλιοθηκονομίας – Ιόνιο Πανεπιστήμιο, Λέκτορας

Εισαγωγή

Στο σημερινό μεταβαλλόμενο περιβάλλον οι Βιβλιοθήκες οφείλουν να ανταποκρίνονται στις ανάγκες του κοινού που εξυπηρετούν. Μολονότι σημαντικά βήματα έχουν γίνει κατά την διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών η ελληνική πραγματικότητα χαρακτηρίζεται από έντονα προβλήματα, ιδιαίτερα για τις Δημόσιες και Δημοτικές Βιβλιοθήκες (Κωσταγιόλας & Κορκίδη 2007). Οι Βιβλιοθήκες αυτού του τύπου καλούνται να αποδείξουν για μια ακόμα φορά την αξία τους (Kyriillidou, 2005). Οι προκλήσεις που παρουσιάζονται εξαιτίας των ραγδαίων εξελίξεων στις τεχνολογίες της πληροφόρησης και της οικονομίας καθιστούν επιτακτική την ανάγκη οι Δημοτικές Βιβλιοθήκες να αναλάβουν ηγετικό ρόλο στην πολυσύνθετη και συνάμα συναρπαστική εποχή που διανύουμε (Walzer, Scott, Sutton, 2000). Ένας νέος ρόλος για παράδειγμα αποτελεί η προώθηση και ολοκλήρωση της Κοινωνίας της Πληροφορίας σε τοπικό επίπεδο (Κορκίδη, 2003). Οι εξελίξεις ενέχουν νέες προκλήσεις για την παροχή υπηρεσιών προς τους χρήστες υψηλότερης ποιότητας και αποτελεσματικότητας (Department for Culture, Media and Sport, 2008).

Οι Δημοτικές Βιβλιοθήκες στο πλαίσιο του νέου τους ρόλου πρέπει να λειτουργούν ως ανοιχτά, πνευματικά, εκπαιδευτικά και εκπολιτιστικά κέντρα επικεντρωμένα σε ένα διευρυμένο κοινό, βελτιώνοντας την εσωτερική επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων, καθώς και την εξωτερική επικοινωνία με την κοινωνία (Kumbar, 2004). Όλα τα παραπάνω συνθέτουν το τοπίο στο οποίο καλούνται να λειτουργήσουν οι Δημοτικές Βιβλιοθήκες σήμερα. Προκειμένου να καταφέρουν να ανταπεξέλθουν στις προκλήσεις και στις απαιτήσεις του νέου οικονομικοκοινωνικού γίγνεσθαι η εφαρμογή της ποιοτικής διαχείρισης είναι κάτι παραπάνω από καιρία. Δυστυχώς η ελληνική πραγματικότητα έχει να επιδείξει εξαιρετικά μικρό δείγμα προσπαθειών



όσον αφορά την ποιοτική διαχείριση στις Δημοτικές Βιβλιοθήκες, κατ' επέκταση, και η Ελληνική βιβλιογραφία σε αυτό τον τομέα είναι σχεδόν ανύπαρκτη.

Η Ποιότητα στις Δημοτικές Βιβλιοθήκες

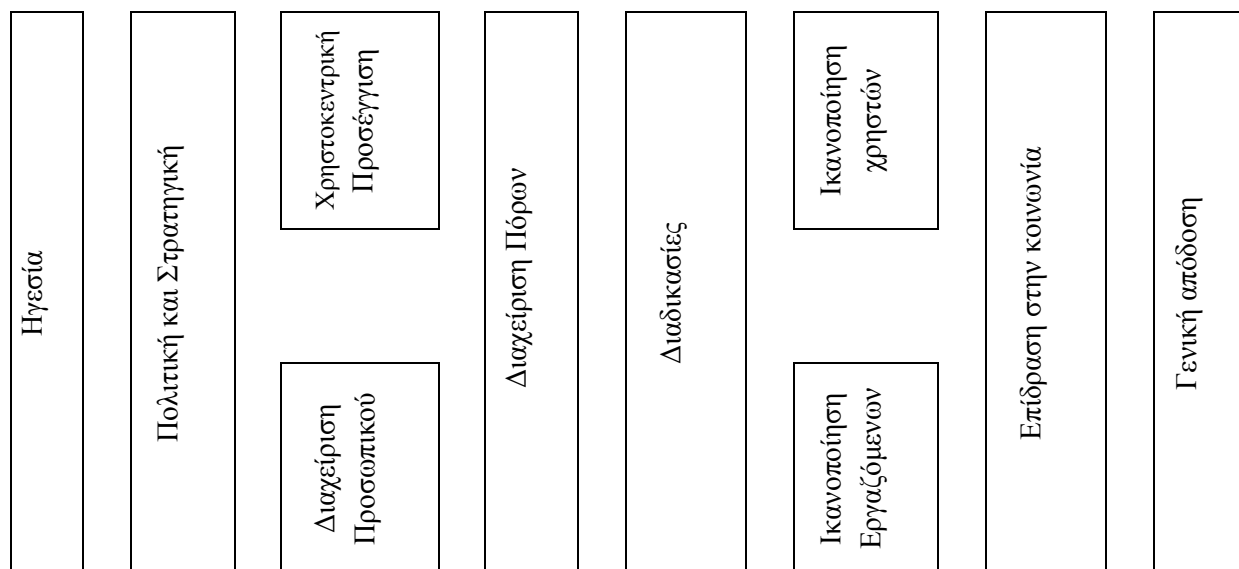
Η Ποιότητα αποτελεί έννοια που ενώ όλοι καταλαβαίνουμε και εύκολα γίνεται αντιληπτή, δύσκολα μπορούμε να την ορίσουμε (Kinnell, 1995, Kirkpatrick and Martinez 1995) λόγω του υποκειμενικού και διαρκώς διαφοροποιούμενου περιεχομένου της (Gonçalves-Espruny, 2008). Μεταβάλλοντας τον ορισμό του Feigenbaum (1983) η ποιότητα ορίζεται ως ο *τρόπος διοίκησης της Βιβλιοθήκης που επηρεάζει κάθε δραστηριότητα και κάθε διαδικασία*, ενώ οι Stewart και Walsh το 1989 δήλωσαν πως η Ποιότητα σε μία υπηρεσία αφορά την *δικαίωση του λόγου ύπαρξής της και την ικανότητα της για ανταπόκριση στις ανάγκες των χρηστών*. Ένας περιεκτικός ορισμός για την Ποιότητα στις Βιβλιοθήκες, διατυπώθηκε από τους Kinnel, Usherwood και Jones το 1999 και αναφέρει πως η *διοίκηση ποιότητας ενισχύει τη φιλοσοφία χρήσης μιας σειράς εργαλείων και μεθοδολογιών, επικεντρωμένων στην οργανωσιακή δομή, στους πόρους, στους ανθρώπους αλλά και στις αντιλήψεις των δρώντων παραγόντων για τη συνεχή βελτίωση μέσω μετρήσιμων οργανωσιακών στόχων σχετιζόμενων με τις πραγματικές ανάγκες των χρηστών*. Το 2003 ο Siraj Nissa Begum δήλωσε ότι Ποιότητα είναι η *ικανοποίηση των αναγκών των χρηστών μέσω μιας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος*, ενώ οι Valls και Vergueiro το 2006 έγραψαν πως η *ποιότητα αφορά στην παροχή των απαραίτητων πόρων (ανθρώπινο δυναμικό, εξοπλισμός, συλλογές κ.ά.) με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών των χρηστών*. Η Poll σε ένα πρόσφατο άρθρο της (Poll, 2006) αναφέρει πως *Ποιότητα σημαίνει ότι μια υπηρεσία είναι καλή και χαμηλού κόστους*. Τέλος, σύμφωνα με το πρότυπο ISO 11620 η Ποιότητα ορίζεται ως *το σύνολο των ιδιοτήτων και των χαρακτηριστικών του προϊόντος ή της υπηρεσίας, το οποίο σύμφωνα με τους διαθέσιμους πόρους της Βιβλιοθήκης ικανοποιεί τις εκφρασμένες και συνεπαγόμενες ανάγκες των χρηστών*.

Ωστόσο, αυτό που έχει σημασία δεν είναι το πλήθος των ορισμών που υπάρχουν για την Ποιότητα, αλλά ο τρόπος με τον οποίο αυτοί οι ορισμοί εφαρμόζονται στην πράξη (Audit Commission, 1993). Οι Βιβλιοθήκες χρειάζονται καινούργιες μεθόδους διοίκησης και θεωρητικά η εφαρμογή ενός Συστήματος Ποιότητας υποστηρίζει τη βελτίωση των δραστηριοτήτων τους (Barbêdo and Turrioni, 2003). Παράλληλα, ένας



βασικός λόγος εφαρμογής των σύγχρονων πρακτικών διοίκησης στις Δημοτικές Βιβλιοθήκες είναι κι ο αυξημένος ανταγωνισμός του σύγχρονου περιβάλλοντος στο οποίο καλούνται να λειτουργήσουν. Ανταγωνισμός για δημόσια και εξωτερική χρηματοδότηση (Hood, Henderson, 2005), ανταγωνισμός με μεγάλες επιχειρήσεις πληροφόρησης που διαρκώς κερδίζουν έδαφος και χρήστες (Barlow and Morris, 2007, Audit Commission, 2002). Οι Δημοτικές Βιβλιοθήκες χρειάζονται επιχειρήματα για να κερδίσουν το μερίδιό τους (Hood, Henderson, 2005). Μερικές φορές τα επιχειρήματα είναι καθαρά πολιτικά. Συνήθως στηρίζονται σε λογικά και κοινώς αποδεκτά στοιχεία και στο σημείο αυτό υπεισέρχονται οι δείκτες απόδοσης και προσφέρουν την κοινή γλώσσα συνεννόησης για ένα ορθολογικό δημόσιο διάλογο (Abbott, 1994, Σεμερτζάκη, 2006).

Οι Διευθυντές στις Δημοτικές Βιβλιοθήκες οφείλουν να κατανοήσουν πως η ποιότητα δεν είναι κάτι δεδομένο, ούτε το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας, αλλά είναι μια φιλοσοφία διοίκησης. Η Ποιότητα δεν υπάρχει μόνο τη στιγμή που προσφέρεται η υπηρεσία, αλλά επηρεάζει όλες τις δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα στη Βιβλιοθήκη (Pacios Lozano, 1997). Σε αυτή την κατεύθυνση, οι χρήστες και οι εργαζόμενοι προσδοκούν, και συχνά απαιτούν, την ύπαρξη ποιοτικών υπηρεσιών και προϊόντων στην καθημερινότητά τους (Vrana, Barbaric, 2007, Hsieh, Chang, Hornq Lu, 2000), οι Διευθυντές των Βιβλιοθηκών θέλουν να κάνουν την καλύτερη δυνατή χρήση των πόρων που διαθέτουν (Walzer, Scott, Sutton, 2000). Από την άλλη πλευρά, οι άμεσα ενδιαφερόμενοι οικονομικοί παράγοντες (λ.χ. η εκάστοτε κυβέρνηση και οι χρηματοδότες), ζητούν αποδείξεις σωστής διαχείρισης των οικονομικών πόρων (Kinnell Evans, 2000, Melun, 2003, Poll, 2008). Όλες αυτές οι προσδοκίες είναι σημαντικές για τις Βιβλιοθήκες που καλούνται να αποδείξουν την αξία τους σε μία εποχή τεχνολογικών καινοτομιών στην οποία επικρατεί ένα κλίμα οικονομικής αβεβαιότητας και διαρκών αμφισβητήσεων (McGregor, 1997). Η αποτελεσματική εφαρμογή ενός συστήματος ποιότητας σε μία Βιβλιοθήκη απαιτεί την κατανόηση της ιδιαίτερης φύσης των Βιβλιοθηκών και των λειτουργιών που λαμβάνουν χώρα σε αυτές καθώς και της ιδιότυπης και ξεχωριστής σχέσης που υπάρχει μεταξύ των χρηστών και της Βιβλιοθήκης (Hsieh, Chang, Lu, 2000).



Σχήμα 1: Δομή του Μοντέλου αυτοαξιολόγησης LISIM (Πηγή: Kinnell, Usherwood, Jones, 1999)

Παρουσίαση του Library and Information Sector Improvement Model (LISIM)

Το LISIM αποτελεί ένα μοντέλο ορθής διοικητικής πρακτικής μέσω εφαρμογής προγράμματος αυτοαξιολόγησης ειδικά διαμορφωμένο για τις Δημόσιες και τις Δημοτικές Βιβλιοθήκες. Το LISIM αναπτύχθηκε από το British Library Research and Innovation Centre σε συνεργασία με την καθηγήτρια Kathryn Jones υπό τις οδηγίες της καθηγήτριας Margaret Kinnell Evans (Loughborough) και του καθηγητή Bob Usherwood (Sheffield). Η διαδικασία ανάπτυξης του μοντέλου περιλάμβανε την διεξαγωγή έρευνας σε Βιβλιοθήκες και Υπηρεσίες Πληροφόρησης προκειμένου να εντοπιστούν οι ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις των οργανισμών αυτών, καθώς και τη συμμετοχή των ενδιαφερόμενων σε όλα τα στάδια σχεδιασμού και εφαρμογής του προτύπου. Η έρευνα αυτή ανάδειξε μια σειρά θεμάτων τα οποία στη συνέχεια αποτέλεσαν τους βασικούς άξονες πάνω στους οποίους στηρίχθηκε το LISIM.

Η δομή του μοντέλου LISIM (Σχήμα 1) εμπεριέχει ένα συνεκτικό πλαίσιο διοικητικών πρακτικών για τις Δημοτικές Βιβλιοθήκες προκειμένου να επιτευχθεί η αριστεία. Η αριστεία αποτελεί την Ευρωπαϊκή άποψη για την ποιότητα, όπως πρεσβεύεται από το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας, του οποίου η δομή δεν απέχει πολύ από το LISIM. Επιπλέον, το LISIM προσφέρει σαφείς συνδέσμους λαμβάνοντας υπόψη τη διαδικασία σχεδιασμού των υπηρεσιών, την εφαρμογή τους στην πράξη, την επιθεώρησή τους καθώς και την βελτίωσή τους. Η εφαρμογή του



LISIM στηρίζεται στον κύκλο Plan-Do-Check-Act του Deming και αποτελείται από ένα πυρήνα δέκα διοικητικών λειτουργιών/κριτηρίων. Το LISIM προβλέπει έξι στάδια εφαρμογής του προγράμματος αυτοαξιολόγησης σε μια Δημόσια-Δημοτική Βιβλιοθήκη (Πίνακας 1.). Τα στάδια αυτά προσδιορίζουν και την μετάβαση προς την αριστεία.

Στάδια	Περιγραφή
<i>Αριστεία</i>	Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η Βιβλιοθήκη είναι η καλύτερη στον τομέα της.
<i>Διασφάλιση συνοχής</i>	Κάθε προσπάθεια που γίνεται διασφαλίζει ότι όλα τα σχέδια, οι πολιτικές και οι στρατηγικές που λαμβάνουν χώρα στην Βιβλιοθήκη, βρίσκονται σε πλήρη εναρμόνιση μεταξύ τους.
<i>Συστηματική επιθεώρηση</i>	Επιθεώρηση της πορείας των στόχων που έχουν τεθεί και ενημέρωση του σχεδίου.
<i>Εφαρμογή σχεδίου</i>	Ενημέρωση σχεδίου με διαχειριστικά δεδομένα της Βιβλιοθήκης και εφαρμογή στόχων βελτίωσης.
<i>Δέσμευση</i>	Η Βιβλιοθήκη αναγνωρίζει την ανάγκη για αξιολόγηση και ξεκινά τη σχεδίαση του τρόπου προσέγγισης.
<i>Βασική προσέγγιση</i>	Καμία προγραμματισμένη εργασία για τη βελτίωση των τρεχουσών επιχειρηματικών πρακτικών δεν λαμβάνει χώρα.

Πίνακας 1: Στάδια εφαρμογής του προγράμματος αυτοαξιολόγησης LISIM

Ανάλυση του LISIM με βάση την Ελληνική εμπειρία

Η ανάγκη ύπαρξης Συστημάτων Ποιότητας στις Βιβλιοθήκες του εξωτερικού, έχει πλέον γίνει συνειδητή και αυτό αποδεικνύεται από τον όγκο της βιβλιογραφίας σε αυτό τον τομέα. Στην Ελλάδα δυστυχώς η πραγματικότητα είναι διαφορετική. Εξαίρεση σε αυτό αποτελούν οι Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες, στις οποίες τα τελευταία χρόνια έχουν γίνει σημαντικά βήματα στον τομέα της Ποιοτικής Διαχείρισης. Σε αυτό έχει συμβάλει με τον καλύτερο τρόπο η Μ.Ο.Π.Α.Β. η οποία με τη δράση της καθιέρωσε δείκτες ποιότητας για τις Ελληνικές Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες. Στην Ελλάδα φορέας για τις Δημοτικές Βιβλιοθήκες με αντίστοιχες λειτουργίες όπως της ΜΟΠΑΒ δυστυχώς δεν υπάρχει. Ωστόσο η εμπειρία και η γνώση της ΜΟΠΑΒ θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί στις Δημοτικές Βιβλιοθήκες καθώς και οι προϋποθέσεις υπάρχουν και καλή θέληση από τη μεριά των ανθρώπων των Δημοτικών Βιβλιοθηκών (Μαργιόλα, 2008). Η ανάγκη ύπαρξης -δημιουργίας ενός τέτοιου φορέα ο οποίος εκτός από τη συλλογή στατιστικών στοιχείων θα προωθούσε και διάφορες



τεχνικές και μεθοδολογίες αξιολόγησης Δημοτικών Βιβλιοθηκών όπως π. χ. του LISIM είναι πιο επίκαιρη από ποτέ.

Η ανυπαρξία αρμόδιου φορέα, δεν είναι το μόνο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι Δημοτικές Βιβλιοθήκες στην Ελλάδα. Η έλλειψη οικονομικών πόρων και η στελέχωση τους από άτομα ξένα προς το αντικείμενο της βιβλιοθηκονομίας είναι ίσως οι βασικές αιτίες που οι Δημοτικές Βιβλιοθήκες μένουν πίσω στις εξελίξεις. Επιπλέον, η έλλειψη ενημέρωσης και η ανύπαρκτη εκπαίδευση σε θέματα Ποιότητας, των ανθρώπων που στελεχώνουν τις Δημοτικές Βιβλιοθήκες συμβάλουν στην ήδη βεβαρημένη κατάσταση. Οι διαπιστώσεις αυτές, δεν πρέπει, με κανένα τρόπο, να προδικάσουν το μέλλον των Δημοτικών Βιβλιοθηκών. Αντίθετα, η επιστημονική καταγραφή των πραγματικών συνθηκών πρέπει να θεωρηθεί ως το πρώτο βήμα μιας πορείας προς τον εκσυγχρονισμό τους.

Ο Πίνακας 2. παρουσιάζει το μοντέλο LISIM προσαρμοσμένο για τις Ελληνικές Δημοτικές Βιβλιοθήκες. Στην πρώτη στήλη του Πίνακα παρουσιάζονται τα κριτήρια του LISIM και στη δεύτερη στήλη οι κωδικοί των υποκριτηρίων ανά κριτήριο. Τέλος στη τρίτη στήλη του Πίνακα 2. παρέχονται στοιχεία αρχικής ανάλυσης, ως οδηγίες για την εφαρμογή του μοντέλου σε μια Δημοτική Βιβλιοθήκη στην Ελλάδα.

Κριτήρια	Υποκριτήρια	Ενδεικτική ανάλυση
1. Ηγεσία	1A	Σχετίζεται με τις δράσεις της Διοίκησης της Δημοτικής Βιβλιοθήκης για την εισαγωγή της έννοιας της Ποιότητας στον οργανισμό.
	1B	Περιλαμβάνει τους τρόπους με τους οποίους η Διοίκηση γνωστοποιεί τη διαδικασία εφαρμογής της Ποιότητας στο εξωτερικό περιβάλλον της Δημοτικής Βιβλιοθήκης.
2. Πολιτική και Στρατηγική	2A	Αφορά στο στρατηγικό σχεδιασμό της Βιβλιοθήκης και στο κατά πόσο αυτός συμβαδίζει με την πολιτική που ακολουθείται από το ίδρυμα.
	2B	Εμπεριέχει τους τρόπους με τους οποίους γνωστοποιούνται ο στρατηγικός σχεδιασμός και η πολιτική της Βιβλιοθήκης στους άμεσα ενδιαφερόμενους (stakeholders).
	2Γ	Περιλαμβάνει τη διαρκή ενημέρωση των διαδικασιών από έγκυρες πηγές και διαδικασίες.
3. Customer focus	3A	Αναφέρεται στη διαδικασία σχεδιασμού των υπηρεσιών που προσφέρονται στους χρήστες.



	3B	Σχετίζεται με τον τρόπο διαχείρισης και υποστήριξης των προσφερόμενων υπηρεσιών.
	3Γ	Αφορά στους τρόπους με τους οποίους η Δημοτική Βιβλιοθήκη γνωστοποιεί τις υπηρεσίες που διαθέτει στους χρήστες της.
4. Διαχείριση προσωπικού		
4. Διαχείριση προσωπικού	4A	Αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο η Δημοτική Βιβλιοθήκη προσδιορίζει τις απαιτήσεις της για τα προσόντα, τις ικανότητες και τις δυνατότητες που θέλει να διαθέτει το ανθρώπινο δυναμικό που θα την απαρτίζει.
	4B	Αφορά στην αποτελεσματική διαχείριση των ανθρώπινων πόρων της Δημοτικής Βιβλιοθήκης.
	4Γ	Οι τρόποι με τους οποίους συμμετέχει το προσωπικό στη Βιβλιοθήκη.
	4Δ	Διαδικασίες και δραστηριότητες που μπορούν να βελτιώσουν και να αναπτύξουν τις δυνατότητες του προσωπικού, π.χ. εκπαιδευτικά σεμινάρια.
5. Διαχείριση πόρων		
5. Διαχείριση πόρων	5A	Αναφέρεται στους τρόπους απόκτησης και διαχείρισης των οικονομικών πόρων.
	5B	Αφορά στη διαχείριση των υλικοτεχνικών υποδομών της Βιβλιοθήκης.
	5Γ	Περιλαμβάνει τους τρόπους διαχείρισης των πληροφοριακών πόρων που έχει στη διάθεσή της η Βιβλιοθήκη.
	5Δ	Οι τρόποι διαχείρισης της τεχνολογίας που διαθέτει η Βιβλιοθήκη.
	5E	Αφορά στον τρόπο διαχείρισης των σχέσεων με τους εξωτερικούς συνεργάτες και προμηθευτές της Βιβλιοθήκης.
6. Διαδικασίες		
6. Διαδικασίες	6A	Περιλαμβάνει τους μηχανισμούς σχεδιασμού, εφαρμογής και υποστήριξης, των διαφόρων διαδικασιών που λαμβάνουν χώρα στη Βιβλιοθήκη.
	6B	Οι τρόποι βελτίωσης των διαδικασιών προκειμένου να μεγιστοποιήσουν την αποδοτικότητά τους.
7. Ικανοποίηση χρηστών		
7. Ικανοποίηση χρηστών	7A	Αναφέρεται στις μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την μέτρηση της ικανοποίησης των χρηστών, καθώς και το πώς αξιολογείται η αποδοτικότητά αυτών των μεθόδων.
	7B	Οι τρόποι με τους οποίους η Δημοτική Βιβλιοθήκη σχεδιάζει, αναπτύσσει και εφαρμόζει μεθόδους για την μέτρηση της ικανοποίησης των χρηστών της.
	7Γ	Περιλαμβάνει τις μεθόδους επεξεργασίας και εκτίμησης των ποσοτικών και ποιοτικών στοιχείων που προκύπτουν από την εφαρμογή των μεθόδων μέτρησης ικανοποίησης των χρηστών.
8. Ικανοποίηση εργαζομένων		
8. Ικανοποίηση εργαζομένων	8A	Αναφέρεται στις μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την μέτρηση της ικανοποίησης των εργαζομένων, καθώς και το πώς αξιολογείται η αποδοτικότητά αυτών των μεθόδων.



	8B	Οι τρόποι με τους οποίους η Δημοτική Βιβλιοθήκη σχεδιάζει, αναπτύσσει και εφαρμόζει μεθόδους για την μέτρηση της ικανοποίησης του προσωπικού που διαθέτει.
	8Γ	Αφορά στην επεξεργασία και εκτίμηση των ποσοτικών και ποιοτικών στοιχείων που προκύπτουν από την εφαρμογή των μεθόδων μέτρησης ικανοποίησης των εργαζομένων.
9. Επίδραση στην κοινωνία	9A	Αναφέρεται στις μεθόδους που χρησιμοποιεί η Δημοτική Βιβλιοθήκη για να προσδιορίσει την επίδραση που έχει στην κοινωνία καθώς και στους τρόπους που χρησιμοποιεί προκειμένου να βεβαιώνεται για την αποτελεσματικότητα αυτών των μεθόδων.
	9B	Αφορά στους τρόπους με τους οποίους η Δημοτική Βιβλιοθήκη σχεδιάζει, αναπτύσσει, και εφαρμόζει τις μεθόδους μέτρησης της επίδρασής της στην κοινωνία, καθώς και τους τρόπους που αξιολογεί και κατανοεί τα αποτελέσματα των μετρήσεων.
	9Γ	Περιλαμβάνει την επεξεργασία και εκτίμηση των ποσοτικών ή/και των ποιοτικών αποτελεσμάτων της Βιβλιοθήκης που αποκομίζει «αποτυπώνοντας» την επίδραση που έχει στο κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο λειτουργεί.
10. Γενική απόδοση	10A	Αναφέρεται στις μεθόδους που χρησιμοποιεί η Δημοτική Βιβλιοθήκη για να «αποτιμήσει» την συνολική απόδοση της, καθώς και στους τρόπους με τους οποίους εξασφαλίζει την εγκυρότητα και την αποτελεσματικότητα αυτών των μεθόδων.
	10B	Οι τρόποι και τα μέσα με τα οποία η Δημοτική Βιβλιοθήκη σχεδιάζει, αναπτύσσει και εφαρμόζει τις μετρήσεις της συνολικής απόδοσης του οργανισμού.
	10Γ	Αφορά στην επεξεργασία και εκτίμηση των ποσοτικών ή/και των ποιοτικών αποτελεσμάτων που αποκομίζει η Δημοτική Βιβλιοθήκη από μια συνολική αποτίμηση της απόδοσής της.

Πίνακας 2: Ανάλυση των κριτηρίων και των υποκριτηρίων του LISIM για τις Ελληνικές Δημοτικές Βιβλιοθήκες

Συμπεράσματα Προτάσεις

Για τις Δημοτικές Βιβλιοθήκες διεθνώς, τις τελευταίες δεκαετίες, έχουν αναπτυχθεί διάφορες μεθοδολογίες και εργαλεία για την αποτίμηση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας και της Ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών. Στην Ελλάδα μόλις τα τελευταία χρόνια έχει εισαχθεί στο λεξιλόγιο των Δημοτικών Βιβλιοθηκών η έννοια της Ποιότητας, χωρίς ωστόσο να έχει παρατηρηθεί έντονη κινητικότητα σε αυτό τον τομέα. Οι απαιτήσεις της εποχής καθιστούν επιτακτική την ανάγκη υιοθέτησης των σύγχρονων πρακτικών διοίκησης καθώς και μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης για την Ποιότητα. Ωστόσο, ένα εξίσου σημαντικό σημείο είναι το γεγονός πως η εφαρμογή ενός συστήματος ποιότητας δεν καθιστά τις υπηρεσίες μιας Βιβλιοθήκης αλάνθαστες, το προσωπικό της άψογο στα καθήκοντά του, και τους χρήστες αιώνια ικανοποιημένους. Ίσως ο πιο σημαντικός στόχος της όλης



διαδικασίας εφαρμογής της ποιότητας είναι η εμπειρία που αποκομίζεται από τις διαδικασίες και τα στάδια εφαρμογής της, καθώς και η δυνατότητα που προσφέρεται στην βιβλιοθήκη πρόληψης δυσμενών καταστάσεων (López Calle's, 2003). Χάρτα ανάπτυξης, εκσυγχρονισμού και βελτίωσης των Δημοτικών Βιβλιοθηκών προς την Ποιότητα θα αποτελούσε η δημιουργία ενός διοικητικού οδηγού ο οποίος θα βασίζεται στην αυτοαξιολόγηση. Ωστόσο, για την τελική προσαρμογή του πλαισίου LISIM στον Ελληνικό χώρο απαιτούνται αφενός μεν, η συζήτηση και η διαβούλευση με τους αρμόδιους φορείς (ένωση επιστημόνων της πληροφόρησης, κεντρική ένωση Δήμων και κοινοτήτων, επιτροπές για τον εκσυγχρονισμό και την ανάπτυξη βιβλιοθηκών κ.ο.κ.) για την ανατροφοδότηση του αρχικού πλαισίου, αφετέρου δε, συστηματικές και οργανωμένες ενέργειες διάχυσης των σχετικών αποτελεσμάτων, μέσω πιλοτικής ομάδας Δημοτικών Βιβλιοθηκών για την εφαρμογή του μοντέλου αυτοαξιολόγησης LISIM.

Το πόσο καλά παίζουμε το ρόλο μας εξαρτάται σε έναν υψηλό βαθμό, από το πόσο καλά καταλαβαίνουμε τι είμαστε και σε ποιο περιβάλλον ενεργούμε (Evans, 1983). Κατ' επέκταση οι Δημοτικές Βιβλιοθήκες ως μέρος του δυναμικά μεταβαλλόμενου σύγχρονου περιβάλλοντος, οφείλουν να σχεδιάσουν και να πραγματοποιήσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο την αλλαγή τους (Herget and Hierl, 2007), έτσι ώστε να μπορέσουν να προσαρμόσουν την αποστολή τους στα νέα δεδομένα. Αν οι Βιβλιοθήκες επιθυμούν να επιβιώσουν σ' αυτό το νέο περιβάλλον που διαμορφώνεται, επιβάλλεται να δημιουργήσουν μια ισχυρότερη κουλτούρα για την Ποιότητα. Κάτι τέτοιο δεν μπορεί να συμβεί αυτόματα χωρίς κόπο και κόστος. Χρειάζεται υπομονή και επιμονή στην λύση των υπαρχόντων προβλημάτων, ενώ σε άλλες περιπτώσεις σημαίνει επαναπροσδιορισμό της αποστολής και των στόχων της Βιβλιοθήκης (Σίτας, Νικητάκης, 1999). *Η Βιβλιοθήκη έχει ένα ρόλο εδώ (...), όχι ακριβώς να εξαιρεί την πρόσβαση στα σκουπίδια, αλλά να ενθαρρύνει την πρόσβαση στην ποιότητα* (Rusbridge, 1998), και αυτή είναι ίσως η μεγαλύτερη πρόκληση για τις Δημοτικές Βιβλιοθήκες σήμερα.

Βιβλιογραφία

Abbott, C. (1994). *Performance Measurement in Library and Information Services*, London, ASLIB.



Audit Commission (2002), *Building better Library services: learning from Audit inspection and research*, London, Audit Commission.

Audit Commission (1993), *Putting quality on the map*, London, Audit Commission.

Barbêdo, S.A.D., Turrioni, J.B. (2003), “Sistema de Gestão da Qualidade e um modelo de integração estrutural em bibliotecas: análise comparativa em dois estudos de caso”, in *Simpósio de engenharia de produção, 10, Unesp, Bauru*, available at: <http://www.simpep.feb.unesp.br/anais10/gestaoqualidprodutividade/arg01.PDF>

Barlow, A., Morris, A. (2007), “Usability of Public Libraries: perceptions and experiences of new users”, *World Library and Information Congress: 73rd IFLA General Conference and Council*, Durban, South Africa (<http://www.ifla.org/iv/ifla73/index.htm>).

Department for Culture, Media and Sport, (2008), “*Comprehensive efficient and modern Public Libraries, Standards and Assessment*” [Διαθέσιμο στο: http://www.culture.gov.uk/PDF/libraries_pls_assess.pdf (Τελευταία πρόσβαση 25/5/2008)].

Evans, G.E. (1983), *Management Techniques for Librarians*, Orlando, Florida, Academic Press.

Feigenbaum, A. V. (1983), *Total Quality Control*, New York, McGraw-Hill.

Herget, J., Hierl, S. (2007), “Excellence in libraries: a systematic and integrated approach”, *New Library World*, 108(11/12) : 526-544.

Hsieh, Pao-Nuan, Chang, Pao-Long, Horng Lu, Kuen (2000), “Quality management approaches in libraries and information services”, *Libri*, 50: 191-201.

Hood, D., Henderson, K. (2005), “Branding in the United Kingdom public library service”, *New Library World*, 106(108-1209) : 16-28.

Gonçalves-Espuny, H. (2008), What is quality? <http://hgespuny.sites.uol.com.br/bluesquare/qualidade.htm>

Kinnell, M. (1995), “Quality management and library and information services: competitive advantage for the information revolution”, *IFLA Journal*, 21(4) : 265-73.

Kinnell, Evans M. (2000), “Quality management and self assessment tools for public libraries”, *Proceedings. 66th IFLA council and General Conference*, Jerusalem (<http://www.ifla.org/iv/ifla66/papers/112-126e.htm>).

Kinnell, Evans M., Usherwood, B., Jones, K., (1999), *Improving Library and Information services through self-assessment, a guide for senior managers and staff developers*, London, Library Association

Kirkpatrick, I., Martinez Lucio, M. (1995), *The politics of quality in the public sector: the management of change*, London, Routledge.

Kumbar, R. D. (2004), “The importance of Marketing and Total Quality Management in Libraries”, *Electronic Journal of Academic and Special Librarianship*, 5(2-3) [Διαθέσιμο στο: http://southernlibrarianship.icaap.org/content/v05n02/kumbar_r01.htm (Τελευταία πρόσβαση 22/5/2008)].



Kyrellidou, M. (2005), “Αποτίμηση Βιβλιοθηκών: γιατί σήμερα κι όχι αύριο;”, *Συνέδριο για την αποτίμηση του έργου και των υπηρεσιών των βιβλιοθηκών*, Θεσσαλονίκη, Ελλάδα. (<http://www.lib.teithe.gr/Conf05>).

López, C., N.H. (2003), “El sistema de gestion de la calidad, una filosofia de trabajo en el Departamento de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia”, in *Encuentro Internacional de bibliotecas – la biblioteca para una Universidad de excelencia: humanización, innovación y cooperación*, Universidad de Antioquia, Medellín.

McGregor, F. (1997), “Quality assessment: combating complacency”, *Australian Library Journal*, 46(1) : 82-92

Melun, M. (2003), “Δημόσιες Βιβλιοθήκες στην Αμερική: Οι προκλήσεις της σύγχρονης εποχής” *Υπηρεσίες Βιβλιοθηκών για την κοινότητα. Διεθνής Διάσκεψη με θέμα τις Δημόσιες Βιβλιοθήκες στην Ελλάδα*, Αθήνα.

Pacios Lozano, A. R., (1997), “ISO 9000 and the total quality management models”, *Library Management*, 18(3) : 148-150.

Poll, R. (2006), “Quality Measures on a National Scale-Comparison of Projects”, *World Library and Information Congress: 72nd IFLA General Conference and Council, Seoul, Korea* (<http://www.ifla.org/IV/ifla72/index.htm>).

Poll, R. (2008), “Ten years after: Measuring Quality revised”, *Performance Measurement and Metrics*, 9(1) : 26-37.

Rusbridge, C. (1998), “Towards the Hybrid Library”, *D-Lib Magazine*, [Διαθέσιμο στο : <http://www.dlib.org/dlib/july98/rusbridge/07rusbridge.html>]

Siraj Nissa Begum, S. (2003), “Total Quality Management in the Academic Library”, *Library Philosophy and Practice*, 5(2), www.uidaho.edu/~mbolin/lppv5n2.htm.

Stewart, J., Walsh, K. (1989), *The search for quality*, Local Government Training Board.

Valls, V. M., Vergueiro, W. C. S. (2006), “Quality Management on Information Services according to ISO 9000”, *New Library World*, 107 (11/12) : 523-537.

Vrana, R., Barbaric, A. (2007), “Improving visibility of public libraries in the local community: a study of five public libraries in Zagreb, Croatia”, *New Library World*, 108(9/10) : 435-444.

Walzer, N., Scott, K., Sutton, L. (2000), *Managing Illinois Libraries: Providing services customers value*, (<http://www.IIRA.org/pubs>).

Κορκίδη, Μ., (2003), «Ο ρόλος των Δημοτικών Βιβλιοθηκών και η προσφορά τους στην τοπική κοινωνία», *Υπηρεσίες Βιβλιοθηκών για την κοινότητα. Διεθνής Διάσκεψη με θέμα τις Δημόσιες Βιβλιοθήκες στην Ελλάδα*, Αθήνα.

Κωσταγιόλας, Π., Κορκίδη, Μ. (2007), «Επιχειρησιακός σχεδιασμός για τις Δημοτικές Βιβλιοθήκες στην Ελλάδα» στο: Μιχάλης Τζεκάκης ο οραματιστής, Αθήνα [Διαθέσιμο στο : <http://www.eebep.gr/files/BookTzek1.pdf> (Τελευταία πρόσβαση 26/08/2008)].



Μαργιόλα, Α. (2008), «Ζητήματα Ποιότητας για τις Δημόσιες Βιβλιοθήκες στην Ελλάδα», Διπλωματική εργασία, Κέρκυρα, Ιόνιο Πανεπιστήμιο, Τμήμα Αρχιονομίας, Βιβλιοθηκονομίας.

Μονάδα Ολικής Ποιότητας Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών, [Διαθέσιμο στο <http://www.mopab.gr> (τελευταία πρόσβαση 25/08/2008)].

Σεμερτζάκη, Ε. (2006), Κατευθυντήριες οδηγίες ορθής πρακτικής για αρχεία, βιβλιοθήκες, και μουσεία πολιτιστικές εφαρμογές τα τοπικά ιδρύματα μεσολαβούν για την πρόσβαση σε ηλεκτρονικές πηγές, Βέροια, Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη Βέροιας.

Σίτας, Α., Νικητάκης Μ., (1999), «Η ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών στις βιβλιοθήκες και οι απόψεις των χρηστών», *Σύγχρονη Βιβλιοθήκη & Υπηρεσίες Πληροφόρησης* 3 : 36-44.