

Nyugat-Európa

Esko Häkli

Helsinki University Library

Mi a teendő a nyugat-európai könyvtárak átalakulásának időszakában?

Európa ma már nem ugyanolyan, mint tegnap volt. Nemcsak Kelet-Európában mentek végbe gyökeres változások, Nyugat-Európa ugyancsak az átalakulás útjára lépett, ami messzemenő következményekkel jár a nyugati országok társadalmára. Változóban vannak a politikai, gazdasági és műszaki feltételek, és ez a fejlődés hatással van a könyvtárakra is.

A változás egyik legfőbb oka a vasfüggöny eltűnése, amely több mint 40 éven át két táborra osztotta Európát, és több mint 70 évig elválasztotta Oroszországot földrészünk másik felétől. Mindnyájan tudatában vagyunk annak, hogy a mostani fejlemények óriási változásokat okoznak az egykori szocialista országokban. E fejlődésnek a nyugati országokat érintő következményei sokkal kisebb érdeklődést keltettek, holott nyilvánvaló, hogy a keleti forradalom a Nyugatot is érinti. A nyugati országok érdeke, hogy a közép- és kelet-európai országok idejében képesek legyenek megváltoztatni társadalmi körülményeiket, hogy azok jobban megfeleljenek népeik szükségleteinek.

A Kelet és Nyugat közötti együttműködésről csaknem kizárólag gazdasági szempontból esik szó. De Európa nem csupán gazdasági tényező, sokkal inkább kulturális entitás. Minden változás először az emberek gondolkodásában következik be. A szakértők hangsúlyozták, hogy az áttérés a központilag tervezett szocialista gazdaságból a szabad piaci gazdálkodásra elsősorban nem pénzügyi kérdés. Sokkal inkább a pszichológia és az értékek kérdése, más szavakkal kulturális és erkölcsi probléma. Amikor a keleti és a nyugati könyvtárak közötti együttműködésről beszélünk, nem feledkezhetünk meg arról, hogy tényleges változás nem mehet végbe addig, amíg nem változik meg az emberek gondolkodása.

Az állandó változás időszaka

A nyugati szakkönyvtárak és az ottani társadalmak az állandó változás állapotában élnek. Hasznos lehet, ha először megemlítünk néhány tényezőt, amely hozzájárult a jelen helyzet kialakulásához.

Az 1970-es években az OECD (Organization for Economic Cooperation and Development = Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet) ismél-

telten felhívta a figyelmet a *tudománypolitikára* mint a gazdasági fejlődést befolyásoló tényezőre. Országos szinten mind több állami pénzt fordítottak a kutatásra és a felsőoktatásra. Az információellátást elismerték a tudománypolitika szerves részének. Következésképpen nagyobb figyelmet fordítottak a tudományos szakkönyvtárakra is, és ezt a fejlődést elősegítette az általános gazdasági növekedés. Azt persze nem lehet állítani, hogy a könyvtárak a legszerencsésebb és legkedveltebb intézmények közé tartoztak a kutatáson és a felsőoktatáson belül. Sok országban nyilvánvalóan kevesebbet kaptak, mint a szolgáltatásaikat felhasználó szervezetek. Ennek ellenére bizonyos, hogy a könyvtárak több hasznot húztak a fejleményekből, mint maguk gondolták volna.

A gyors változást előidéző második tényező az *adattfeldolgozó technika* fejlődése és ennek *könyvtári alkalmazása* volt. Egyes országokban lehetővé vált a számítógépes eszközök alkalmazásának viszonylag korai megkezdése. A legnagyobb áttérés az 1970-es években következett be, és azóta a fejlődés szinte forradalmian felgyorsult. Az adattfeldolgozó rendszerek egyre hatékonyabbak lettek, az adattároló módszerek előtt nincsenek akadályok, az adattovábbításban bevezetett újítások ledöntik a távolság miatt támadt korábbi korlátokat.

Más jellegű a harmadik tényező. A kormányok újabban nagy erőfeszítéseket tesznek az *állami kiadások csökkentésére*, mivel nem képesek fedezetet találni hozzájuk. A nyugati országok recesszióval küszködnek, az állami szektorhoz tartozó intézmények költségvetését lefaragják, személyzeti létszámát csökkentik, vagy legalábbis nem növelik. Nyilvánvaló, hogy ezek a gátló körülmények megmaradnak, a gazdaság jövőbeli fejlődésétől függetlenül.

Valamikor a nyugat-európai országokban is rendszerint a központi kormányzat határozta meg az állami intézmények munkatervét, osztotta szét az egyes feladatokra külön-külön a pénzügyi fedezetet, és végül ellenőrizte a pénz felhasználását. A célokat legtöbb esetben törvény vagy más, állandó jellegű szabály határozta meg. A későbbi ellenőrzés nem annyira a feladatok elvégzésére terjedt ki, mint inkább azt kísérte figyelemmel, miképpen költötték el a pénzt. Az intézmények sem külső, sem belső szabadsággal nem rendelkeztek.

A régebbi szemlélet most gyökeres változáson megy át, amit nyilván jó néhány kormánytisztviselő nem tart kívánatosnak. A döntéshozók feltették maguknak a kérdést, miért nem lehet az állami szektort ugyanolyan hatékonyan működtetni, mint a magán-szektor, vagy legalább sokkal hatékonyabban a jelenleginél. Magától értetődő, hogy a kormányok érdeklődése most az inputról az output felé fordul. Most arra kíváncsiak, mit kapnak a befektetett támogatásukért. Ez azt jelenti, hogy a kormányok követelményeket támasztanak az eredmények, illetve a termékek iránt, többnyire magukkal az intézményekkel közösen, és az intézményekre bízzák, hogy a lehető legjobban, tetszésük szerint tegyenek eleget az igényeknek. Más szavakkal a szabadság elszámoltatással párosul.

Mivel a pénz, vagyis a források hozama beszűkül, az intézményeknek változtatniuk kell működési elveiken és stratégiájukon. Mindenekelőtt az eredményekre, a teljesítményre (outputra) kell helyezniük hangsúlyt, és mindent ebből a szempontból kell megítélniük. Legalább a következő szempontokat szem előtt kell tartaniuk:

1. Az intézményeknek külső anyagi támogatást kell keresniük, amint azt az egyetemek sok országban már bizonyos ideje teszik, amikor vállalatok, kormányzervek és mások számára szerződéses kutatótevékenységet folytatnak. A legtöbb egyetem igen sokféle szakképzést és más oktatási feladatot is vállal díjazás ellenében. A törvényeket számos országban már módosították oly módon, hogy nagyobb mozgékonytágot engedélyeznek az állami szektorhoz tartozó intézmények által szerzett pénz felhasználásában.

2. Az intézményeknek fontossági sorrendeket kell felállítaniuk. Többé nem lesz módjuk arra, hogy valamennyi hagyományos feladatukat ellássák. Nem nyújthatnak szolgáltatásokat pusztán azért, mert ezekre szükség volt akkor, amikor bevezették őket. A kormányoknak viszont el kell fogadniuk, hogy nem irányíthatják az állami szektorhoz tartozó intézmények valamennyi tevékenységét, mivel a társadalom mechanizmusa és céljai túl bonyolultakká váltak. A kormányok felfedezték a piacnak mint új ellenőrző mechanizmusnak a hatalmát; a piac tekinthető a szükségletek legjobb mérőeszközének.

3. Az állami pénzeszközök csökkenése miatt az intézményeknek fokozniuk kell hatékonyságukat. Teljesítményük mérésével egyidejűleg mérniük kell kiadásukat is. Mivel az intézményeket lépésről lépésre felelőssé fogják tenni minden kiadásukért, beleértve a teret (azaz az épületeket), a nyugdíjakat stb. is, komoly figyelmet kell fordítaniuk minden kiadást okozó tényezőre. Ha például olcsóbb valamely szolgáltatást külső szervtől beszerezni, mint házon belül előállítani, akkor ezeket a szolgáltatásokat meg kell vásárolni. Minden folyamatot alaposan meg kell vizsgálni, és az előállítás útját le kell rövidíteni. Ez számos esetben szintén szervezeti és vezetési stílusbeli változásokat tesz szükségessé.

Szakkönyvtárak az új helyzetben

A szakkönyvtárak államilag fenntartott intézmények, amelyek pénzügyi forrásaikat vagy közvetlenül a kormánytól kapják, mint pl. a nemzeti könyvtárak az esetek túlnyomó részében, vagy pedig közvetve, pl. az egyetemeken keresztül. Pontosan ugyanolyan kényszer hat rájuk, mint valamennyi más állami intézményre. A legtöbb európai szakkönyvtár egyetemi intézmény, de kapcsolatuk anyaintézményükkel igen változatos. Számos egyetemi könyvtár beleolvad egyetemébe; ez a helyzet például Finn-, Svéd- és Németországban. Dániában a régi egyetemi könyvtárak egyáltalán nem tartoznak az egyetemek keretébe: önálló intézmények, s külön minisztérium irányítása alatt állnak. Ausztriában az egyetemi könyvtárak ugyan az egyetemet kiszolgáló könyvtárak voltak, de nem az egyetemek irányították őket, hanem közvetlenül a minisztériumnak voltak alárendelve. Az osztrák könyvtárak most attól félnek, hogy ezt a függetlenségüket veszélyezteti az előkészületben lévő új egyetemi törvény.

Azok az egyetemi könyvtárak, amelyek egybeolvadtak egyetemeikkel, költségvetésileg teljesen az egyetemtől függenek. Egyes könyvtáraknak szolgáltatásaik egy részét éves előfizetési díjért kell eladniuk a karoknak, hogy megszerezzék a működésükhöz szükséges pénzforrásokat. Némelyik könyvtár semmiféle szabadságban nem részesül, kénytelen engedelmessé válni az egyetem és a tanszemélyzet döntéseinek.

A finnországi egyetemi könyvtárak jelenleg kezdenek felkészülni a régi merev költségvetési gyakorlatról az új, totális költségvetésre való áttérésre, ami egyebek között azt jelenti majd, hogy az állami költségvetésben nem lesznek többé sem meghatározott célú pénzek, sem elkülönítetten megállapított összegek a fizetésekre, az épületekre és a fenntartásra. Ennek következményeként a könyvtáraknak meg kell kezdeniük teljesítményeik mérését. Ez szükségessé teszi, hogy a könyvtári tevékenységet egészen más szemszögből vizsgálják, mint amilyenhez eddig hozzászórtak. Hosszú és tartós folyamatról van szó, amelynek nyilvánvalóan szervezeti következményei is lesznek, és amely kihat a könyvtáron belüli valamennyi tevékenységre.

Nem tartozom azok közé, akik azt állítják, hogy a könyvtáraknak működésüket jövedelemszerzésből kell finanszírozniuk, de meg vagyok győződve róla, hogy hozzá kell kezdeniük szolgáltatásaik értékesítéséhez, és eközben munkájuk termékeit úgy kell tökéletesíteniük, hogy jobban kielégítsék a felhasználók igényeit. Ezek a szolgáltatások gyakran az átlagos használó igényeiről alkotott elképzeléseken alapulnak; átlagos használó azonban nem létezik, csupán számtalan egyedi használó, a maga egyéni igényeivel és szükségleteivel.

Annak ellenére, hogy Európában a magán-szektor aligha fog fontos szerepet játszani a tájékoztatásban, a könyvtáraknak ilyen vagy olyan formában számíta-

niuk kell az alternatív szolgáltatások versenyére. Külső adatbázisok használatához például nincs többé szükség a könyvtárak közvetítésére. Sok adatbázis hozzáférhető CD-ROM-on, amelyet bármelyik egyetemi tanszék beszerezhet, és csupán idő kérdése, mikor kerülnek a leolvasók az egyes kutatók asztalára. A könyvtár saját katalógusainak használata is lehetővé válik a könyvtárba való belépés nélkül. A dokumentumok kézbesítésének új elektronikus módszerei ugyancsak felhasználhatók a helyi könyvtár segítsége nélkül. A gyors műszaki fejlődés lényegesen meg fogja változtatni a könyvtár szerepét, és a könyvtáraknak hozzá kell fogniuk szolgáltatásaik elemzéséhez, hogy kiderüljön, érdemes költeni rájuk. A számítóközpontok számos egyetemen máris nehéz szituációba kerültek.

A helyzet abban az értelemben is változik, hogy a költségeket viselő testületek, például a karok, értetlenséget mutatnak, amikor arra kerül a sor, hogy helyesen ítélik meg egyetemi könyvtárak szükségleteit, mivel az oktatás és a kutatás igényei mindenkor fontosabbnak tűnnek számukra. Az egyes egyetemek döntéshozóinak ugyancsak gondot okoz, hogy felismerjék egyetemi könyvtárak kötelezettségeit az ország könyvtári hálózatának keretében.

Ezek az új fejlemények, amelyekről legalábbis a skandináv országokban vita folyik, fontos következményekkel járhatnak egy-egy adott ország könyvtárpolitikájára. Egészen más dolog például részt venni egy számítógépesített könyvtári hálózatban, ami azonnali előnyökkel jár, vagy pedig egy közös beszerzési programban. A nagy országokban új típusú hálózatok jönnek létre. Ezek kölcsönös érdekeken alapuló társulások, amelyek valójában jobban hasonlítanak a kooperatív vállalatokhoz, mint a hagyományos hálózatokhoz.

Belső ügyekben a könyvtáraknak el kell kezdeniük működésük költségeinek alaposabb ellenőrzését. Eddig a könyvtáraknak módjuk volt rá, hogy a legtöbb esetben figyelmen kívül hagyják például az elhelyezéssel kapcsolatos kiadásokat. Ez a jövőben aligha lesz így. Az elhelyezési költségek a költségvetés részei lesznek, ugyanúgy, mint ahogyan a fizetések és a fenntartási költségek máris azok. Igaz ugyan, hogy a könyvtáraknak igen ritkán van ténylegesen lehetőségük, hogy az olcsóbb feltételeket válasszák, de a helybővítés költségeit befolyásolhatják megfelelő beszerzési politikával, valamint reális állományapasztási gyakorlattal.

A személyzeti kiadások többnyire a könyvtári költségvetésnek több mint felét teszi ki, és ezért kulcsszerepet játszhatnak a könyvtár gazdaságosságában, mihelyt a pénzt szabadon lehet átvinni az egyik költségvetési rovatról a másikra. A nyugati könyvtáraknak több munkatársra volna szükségük, de mivel ezt nem lehet megvalósítani, a személyzeti kiadásokra kell figyelniük. Teljesen nyilvánvaló, hogy a könyvtáraknak hozzá kell fogniuk személyzeti struktúrájuk megvizsgálásához, és módosítani kell rajta. A könyvtár gépesítése például a könyvtári

munka nagy részét úgyszólván kivette a szakmabeliek kezéből. Ugyanakkor a könyvtáraknak új ismeretekre van szükségük. Sok könyvtárban már megvan az az a mechanizmusok és eljárások, amelyek segítségével megoldható a személyzeti struktúra revíziója, mégpedig az ilyen művelettel együttjáró pénvesztesség kockázata nélkül. Mivel ezek a változtatások nem hajthatók végre máról holnapra, a célokat úgy kell meghatározni, hogy lépésről lépésre lehessen megvalósítani őket. Ezért szükség lesz személyzeti politikára, bármilyen nehéz és ellentmondásos lesz ennek megfogalmazása, és még ennél is nehezebb lesz elfogadtatása a könyvtáron belül.

A kiadások megtakarításának hagyományos módja a könyvtári belső folyamatok átszervezése és tökéletesítése volt. Most viszont igazgatási szempontból az lesz az alapvető kérdés, vajon a személyzet azzal foglalkozik-e, amivel kell. Vegyünk egy egyszerű példát. A katalogizálás mindig a legfontosabb könyvtári rutinmunkák közé tartozott, ezek királynője volt. A könyvtárak büszkéek bibliográfiai leírásaikra, könyvnyilvántartó tevékenységük hatékonyságára, és miért ne lennének azok? De hogyan lehetne megérteni, hogy a katalógus leírásaiban nem a könyvtár csúcstermékeit (outputjait) kellene elsősorban tisztelni, hanem úgy tekinteni rájuk, mint részre azoknak a kiadásoknak, amelyeket a könyvtáraknak meg kell fizetniük azért, hogy állományukat használhatóvá tegyék? Az előállított nagyszámú új leírás helyett inkább azt kellene kimutatniuk, milyen gyorsan bocsátották rendelkezésre a kiadványokat, és hogy ezt minimális ráfordítással tették.

Mindig nehéz volt számszerűsíteni, milyen előnyök származnak a könyvtár gépesítéséből a létszámcsökkentés terén. Nemrég jó példával találkoztam arra, miképpen válnak nyilvánvalóvá az előnyök hosszabb távon. A bécsi egyetemen a hallgatók száma 25 év alatt 13 000-ről több mint 80 000-re nőtt. A beiratkozott olvasók növekedési aránya az egyetemi könyvtárban ugyanekkora volt; most hat-szor annyi olvasója van, mint negyedszázada volt. Ugyanezen idő alatt az olvasószolgálat munkatársainak létszáma csak megkétszereződött, a feldolgozó részlegek személyzetének száma pedig mindössze 15%-kal gyarapodott. Hogyan volt képes a könyvtár megbirkózni a munka mennyiségének ilyen tekintélyes megnövekedésével? A könyvtár vezetősége szerint a magyarázat a számítógépesítésben rejlik, és pedig kifejezetten a már meglévő, más forrásokból származó katalógusleírások felhasználásában, az említett esetben a frankfurti Deutsche Bibliothek által nyújtott szolgáltatásokban.

Az itt ismertetett új körülmények újfajta gondokat okoznak nekünk, könyvtárigazgatóknak. Számos, hosszú távú elvi döntés a számítógépes környezetben még bonyolultabbá vált. Az igazgatóknak többet kell tudniuk a tárgyról, mint korábban, de anélkül, hogy elvesznének a részletekben. Az igazgatóknak tisztában kell lenniük a jövőbeli fejlődési irányzatokkal, amelyekben az új technika kulcsszerepet játszik, készek-

nek kell lenniük pozitív és alkotó módon reagálni a társadalom gyakran előre nem látható igényeire. Ez nem valósulhat meg állandó önképzés nélkül. A legfőbb felelősség nem osztható meg.

A könyvtár személyzete természetesen nem pusztán szükséges rossz, ami pénzbe kerül. A személyzet maga a könyvtár, és az igazgató akkor lehet sikeres, ha képes a legjobbat kihozni munkatársaiból, érdekeltté tenni őket, kifejleszteni képességeiket, és megbecsülni teljesítményüket.

Az egyetemi könyvtár igazgatója legyen meggyőző személyiség. Nemcsak arra kell képesnek lennie, hogy előterjessze könyvtára igényeit, hanem arra is, hogy "eladja" annak szolgáltatásait a közönségnek, amelyet szolgál. A legfőbb eszköz az igazgató saját egyénisége. Ezért az igazgató legyen feltétlenül becsületes, egyetemi tekintélye megalapozott, hogy az egyetemi közösség többi tagja is egyenrangúnak fogadja el.

A kelet-nyugati együttműködés kérdései

Sok keleti és nyugati könyvtárigazgató, valamint más könyvtári szakember vett részt a budapesti megbeszéléseken. A színvonalas előadások és az általános viták segítségével igyekeztünk meghatározni a jelenlegi helyzet sajátosságait és a kulcskérdéseket, amelyekkel meg kell birkózni.

Elsősorban azt állapítottuk meg, milyen eltérő a helyzet nemcsak Nyugat és Kelet, hanem a különböző országok között is. Rájöttünk arra is, hogy valójában milyen keveset tudunk egymásról.

Az egykori két tábor könyvtárai eltérő módon fejlődtek. Nekünk, nyugatiaknak nincs helyes képünk a keleti fejlődésről. Tudjuk, hogy a könyvtárak alá voltak rendelve a hivatalos ideológiának, és eszközül szolgáltak a párt kezében. Amiről nem tudtunk, az a könyvtárak alacsony finanszírozottsága volt, mivel azt hitték el velünk, hogy a szocialista társadalmak számára különösen fontosak a könyvtárak. Nem voltunk teljesen tisztában az egyetemek alárendelt szerepével sem a tudományos akadémiákéhoz képest, ami nagymértékben befolyásolta az egyetemi könyvtárak fejlődését.

Az Európa Tanács érdeklődést mutatott a volt európai szocialista országok fejlődésének támogatása iránt. Ezek közül az országok közül sok már tagja a tanácsnak, vagy aláírta vele a kulturális egyezményt. Természetes tehát, hogy a LIBER, amely az Európa Tanács segítségével jött létre, szintén szerepet vállal ebben a tekintetben.

A nyugat-európai és a közép-, illetve kelet-európai könyvtárak közötti együttműködésben az olyan szervezet, amilyen a LIBER, valóságos hídként és katalizátorként szolgálhat. A LIBER jelenleg különféle lehetőségeket tanulmányoz az együttműködés támogatására. Nem csupán pénzre gondolunk, amiből sokkal többre volna szükség. Tanulmányozzuk az együttműködési törekvések különféle módszereit,

amelyek valamiképpen felhasználhatók arra, hogy az egyik ország eredményeit más országokban sikeresen felhasználhassák. A LIBER munkakapcsolatok létesítésére is törekszik országos és nemzetközi egyesületekkel és szervezetekkel, például az IFLA-val és az ERLC-vel (European Research Libraries Cooperation), programjaira és tevékenységükre vonatkozó információk cseréje céljából.

Távlati célunk az, hogy sokkal közelebb hozzuk egymáshoz a keleti és nyugati könyvtárakat, hogy a jövőben ne kelljen külön keleti és nyugati könyvtárakról beszélni Európában. Ehhez azonban bizonyos idő kell, és különleges előkészületekre lesz szükség az együttműködés elősegítésére.

A LIBER szerepe

A Nyugat és Kelet közötti együttműködési programok feltétlenül gazdagítani fogják a LIBER munkáját, és új erőt adnak hozzá. A LIBER éppen most vizsgálja felül szervezetét és munkamódszereit. A munkacsoportok felépítését minden bizonnyal módosítani fogja, új munkacsoportokat állít fel az olyan kulcsfontosságú területeken, mint amilyen a konzerválás és állományfejlesztés. Az igazgatási munkacsoportot pedig újjászervezi.

A LIBER szándéka, hogy új folyóiratát, a *European Research Libraries Cooperation* Európa egyik vezető könyvtári folyóiratává teszi.

Mi lehet a LIBER szerepe a fentebb ismertetett helyzetben? Említettem a könyvtári társulások létrejöttét. Ez olyan fejlemény, amely jobban megfelel a nagy országoknak, mint a kicsiknek. Természetesen kis országok könyvtárai is létrehozhatnak közös programokat, és megoszthatják költségeiket. Szerintem azonban a nemzetközi megközelítés sokkal komolyabb lehetőség a kis országok könyvtárai számára. Úgy vélem, hogy a LIBER képes megtalálni azokat a területeket, ahol a könyvtárak közötti gyakorlati együttműködés valamennyi résztvevő számára gyümölcsöző lesz. Véleményem szerint a LIBER-nek a határokon túli könyvtárközi együttműködés szerves részévé kell válnia.

Semmilyen változás nem mehet végbe könyvtárainkban, csak ha előbb megváltozik a gondolkodásunk. Ezt a változást nem erőszakolhatják ránk kívülről, sem a kormányok, sem az egyetemek vagy más anyaintézmények. Vesztesként kerülnénk ki az ügyből, ha ezek a főhatóságok beavatkoznának dolgunkba. Egy olyan szakmai szervezet, mint a LIBER, hatékony eszköz lehet gondolkodásunk megváltoztatásában azzal, hogy gyarapítja ismereteinket, és új távlatokat nyit a jövőre. Más szavakkal a LIBER-t fel lehetne használni igen magas – esetleg a legmagasabb – szintű szakképzésre. A LIBER-nek képesnek kell lennie arra is, hogy tagkönyvtárait segítse a jövőre vonatkozó és adottságainak megfelelő irányelveik megfogalmazásában. A LIBER szakemberei sokak számára nyújthatnak szakmai és erkölcsi támogatást.