

## Salgótarjában májusban

A szombathelyi látogatáson épphogy túl, sietve készülődtem salgótarjáni utamra. Vizsgaidőszakom kellős közepén az órák, a napok, a hetek repültek. A dolgaim végeláthatatlan sorában a salgótarjáni út a háttérben, számomra különös jelentőséget hordozva bontakozott ki.

„Balassi Bálint Megyei Könyvtár” – írtam be az interneten a keresőbe, és rákattintottam a start gombjára. Az eredmény legördült a képernyőn. Megtaláltam a könyvtár honlapját, majd tovább nyitogattam a weboldalakat. A harmadik találati oldal közepén egy évszám nézett felém: 1998. Felette apróbb betűk: „Magyar Könyvtárosok Egyesülete – XXX. Vándorgyűlés”. Eletem első vándorgyűlése! - villant fel bennem az emlék, és a monitor már csak homályos hátere volt az előttem kirajzolódó képeknek. Akkoriban tanulóéveim elejét tapostam könyvtárunk titkárságán. Visszagondolva, világosan látom: kegyeibe fogadott a sors, amikor könyvtárosok közé vezetett engem. Effajta sorsfordulók jelentőségét néha az ember csak évek múlva fogja fel.

Az évek teltek. Helyzetem mindig is kettősnek láttam, és látom ma is. Családom, barátaim számára könyvtáros, ugyanakkor a könyvtárosok között szakmailag kissé kívülálló vagyok. Ami igaz is. Hozzá kell tennem, a könyvtárosok különösen büszkék (jogosan!) szakmájukra, és nehezen fogadják be a „messziről jött embert”. Mert ezekben az években lehetett részem egy különös egymásra találásban, egymásra találtunk: az írás és én.

A monitor újból körvonalazódott előttem és – bár ezek a gondolataim a következő napokban újból és újból visszatértek – tovább folytattam az anyaggyűjtést. Azonban túl sok mindent nem találtam. Később vendéglátóm, Bódi Györgyné, Zsuzsa, az intézmény igazgatója is megjegyezte: bár a helyi médiában rendszeresen megjelennek, az országos sajtóban az utóbbi években keveset szerepeltek.

Salgótarjába megérkezve, emlékeim alapján gyorsan megtaláltam a könyvtárat. Új, modern épület képe lebegett a szemem előtt a múltból. A bejárattal szemben büfé és kiállításra is alkalmas tágas tér várta annak idején a látogatót. Amikor most beléptem, egészen más kép fogadott: a büfé már nem üzemel, és egy átalakítás következtében fallal leválasztott munkaterületé vált a hajdani nyílt terület. Később, az épületben tett séta után meg kellett állapítanom: az 1988-ban épült, Finta József által tervezett könyvtáron már nyomot hagyott az idő. Az akkoriban újszerűnek számító tervezés, színek, bútorok szinte elavultnak tekinthetők. Bár minden évben próbálnak felújítani kisebb területeket (ezek főleg festési és javítási munkákat jelentenek), teljes körű rekonstrukcióra nincs pénz.

*Zsuzsa az irodájában fogadott. Már az időpont-egyeztetés során érzékelhető volt, hogy tennivalókban nagyon sűrű időszakban keresem fel a könyvtárat, de ez nem látszott rajta. Kiegyensúlyozottan, optimistán nyilatkozott mindennapjaikról, céljaikról.*

– *Sok elfoglaltságod van, köszönöm, hogy ennek ellenére tudtál fogadni.*

– Szívesen tettem. Tényleg igen sok a tennivalónk. A legközelebbi rendezvényünk a most szombaton tartandó „Nagy Könyv”-nap lesz. Ekkor térítésmentes beíratkozást ajánlunk az érdeklődőknek. Lesz lehetőség mind az internetes, mind a képeslapos szavazásra. Filmvetítést tervezünk a TOP 100-as lista regényeinek filmadaptációiból. Ingyenesen adjuk fölőspéldányainkat. És még rengeteg program vár látogatóinkra. Mikszáthot – Nógrád megye szülőltét – kitüntetve felolvasást tartunk a regényeiből. Mint ismeretes, nagy örömünkre *A fekete város* és a *Szent Péter esernyője* bejutott az első száz közé! Könyvtárunk példányait örökbe lehet fogadni, amelyet egy saját tervezésű ex libris jelez majd. Örülnénk, ha lennének felajánlások értékes helyismereti köteteink restaurálásra is.

Aztán június elején is ünnepségre készülünk: könyvtárunk épülete átadásának 17. évfordulójára. Ezt az ünnepet az teheti majd emlékezetessé, hogy egykori igazgatónk, Kojnok Nándor születésének 70. évfordulója alkalmából emlékfalat avatunk, és helyismereti gyűjteményünk terét róla nevezzük el. Kojnok Nándor 1965–1969 között igazgatóhelyettesként dolgozott, 1969 és 1990 között – rövid államigazgatási kitérővel – igazgatóként irányította intézményünket. Megszervezte a megyei könyvtár korszerű szolgáltatását, Nógrád megye irodalmi életének aktív részese volt. Szerepe felbecsülhetetlen az új épület felépítésében és 1988. június 7-én történt átadásában.

Június első hétfőjén mindig a könyvtáros szakma Nógrád megyei legjobbait köszöntjük az 1995-ben alapított Balassi Bálint-díjjal. Ezt az erkölcsi elismerést minden évben – általában – három kolléga vagy könyvtári közösség kaphatja. Ők nemcsak könyvtárunk dolgozói lehetnek, hanem olyan Nógrád megyei „kollégák”, akik sokat tettek a könyvtárügyért. A héten még egy fontos programunk lesz. Holnap Szentendrén a könyvtáros etikai kódexről tartanak regionális vitát. Ezt az ügyet is fontosnak tartjuk.

– *Mi a véleményetek a kódex tervezetéről?*

– Kollégáink körében vitát váltott ki az anyag. Az MKE helyi szervezete rendezte meg a vitafórumot. A titkár igyekezett az eszenciáját, az egyes területek lényeges elemeit kivonatolni. Ez alapján és az egyéni tanulmányozás után került sor a beszélgetésre. A kódex tervezetének hangsúlyos eleme az empátiával, a nyitottsággal végzett munka. Kollégáimról elmondhatom – egyben nagy értéküknek is tekintem –, hogy munkájukat ilyen módon, nagyon lelkiismeretesen végzik. A technikai fejlődés ellenére sem idegenedtek el az olvasóktól. Segítik őket, közvetlen emberi kapcsolatra törekszenek velük. Fontos, hogy ne legyen mechanikus a munka, hanem rugalmasan tudják kezelni a különböző helyzeteket. Lényeges, hogy azt a szemléletet valljuk: a könyvtáros nem a pulpituson ül a mindentudás birtokában, hanem egyenrangú partnere az olvasónak. Azonban jelezték a kollégák, hogy maguk az olvasók is változtak az idők során. Esetenként nem megfelelően viselkednek: gondolok itt például olyan esetekre, amikor a falakat összefirkálták, a könyvekből ki-

vágták a nekik éppen „tetsző” részeket, a zenei részlegben a zenét zajjal, mások elmélyült olvasásával zavarásával élik át. Történik olyan is, amikor – akárhogy igyekszünk a gyors kiszolgálás érdekében, mégis sorba kell állni a kölcsönző pultnál – az olvasók türelme elfogy, a késedelmi díjak kifizetése megjegyzésekkel jár. Alapjában azonban a kódexben lévő, az olvasók jogait és kötelességeit megfogalmazó résszel egyetértünk.

A könyvtári törvényben és a kódexben is megfogalmazódik, hogy a könyvtárosnak nem szabad semmiféle irányzat mellett elköteleznie magát, és a politikai nézeteit a könyvtárban, a munkájában megjeleníteni. A kollégák érzik is, hogy ez nem tere az effajta megnyilvánulásoknak. Ehhez a témához tartozik azonban az információáramlás egyfajta cenzúramentességének biztosítása. Az elmúlt években tapasztaltuk, hogy ha olyan folyóiratot, könyvet keresnek, amit a könyvtár nem szerzett be és esetleg szélsőséges irányzattal kapcsolatos a mondanivalója, a könyvtárat azzal vádolják, hogy cenzúráz. Fontos, hogy a könyvtáros az ezekre az igényekre adott nemleges választát hogyan fogalmazza meg. Mi az információhoz való egyenlő hozzáférés biztosítását tekintjük egyik fő feladatunknak.

– *A térség problémáinál tartva: hogyan látod Salgótarján, illetve a megye jelenlegi helyzetét?*

– Nógrád megye, Salgótarján 1989 utáni gazdasági helyzete sok problémát vetett fel. A hagyományos, a kiegyezés után idetelepült iparágak, a szénbányászat, az acélgégyártás, az üvegyipar elvesztették piacaikat. Az 1970-es években a fővárosból telepített iparágak szintén visszaestek.

Az észak-magyarországi régió megyéi közül Nógrád megye és városai, Salgótarján, Bátorlyerénye, Szécsény térsége továbbra is a munkanélküliség keltette gondokkal küzd. A vállalkozások, a betelepülő új iparágak nem tudtak még elég munkahelyet teremteni. A város középiskoláiban érettségiző fiatalok nagy számban tanulnak tovább a felsőoktatásban. Sokan ingáznak naponta a fővárosba, a fiatal pályakezdők (diplomások és az egyre kevésbé piacképes tudással rendelkező képzett szakmunkás) munkához jutása igen nehéz. A megye lakosságának jelentős része apró falvakban él, és fokozatosan elöregszik.

Salgótarjánban a Budapesti Gazdasági Főiskola Pénzügyi és Számviteli Kara képez fiatal üzemgazdászokat, akiknek többsége más régiókból érkezik, majd el is távozik városunkból. Egyébként az itt szerzett diplomát igen értékesnek minősíti a munkacsőpiac. A főiskola fiataljai az úgynevezett Virág-mozgalom keretében hátrányos helyzetű gyerekek tanulását segítik a salgótarjáni Bóna Kovács Károly Hétközi Diákothonban.

Városunkban igen sok civil szervezet tevékenykedik, a hosszan elnyúló völgyben, völgyelágazásokban kialakult városrészek (Acélgégyári-telep, Baglyasalja, Zagyvapálfalva, Zagyvaróna stb.) lakói újjászervezték köreiket, egyleteiket.

Nógrád megye is az a terület, ahol nagy számú a roma lakosság. Az ő felzárkóztatásuk kiemelt feladatunk.

– *Hogyan próbáljátok a roma lakosságot behívni a könyvtárba? Vagy hogyan éritek el őket?*

– A múlt évben az NKA pályázata segítségével 13 községi iskolában a cigány gyermekek olvasáskultúrájának fejlesztéséért szerveztünk könyvtári programokat.

A Nógrád Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány PHARE pályázatának részeként pont a napokban zajlik helyi tolerancia programunk. Antalné Prezenszki Piroska biblioterápiás foglalkozásait, valamint Kériné Farkas Gabriella és Szemerády Miklósné bábos foglalkozásait Salgótarján három általános iskolájában tartjuk meg. Célunk az volt, hogy a gyerekek ismerjék meg a cigányság hagyományait, a Nógrád megyei cigány alkotók képzőművészeti, irodalmi alkotásait.

Ezenkívül májusi rendezvényünk volt a Nógrád Megyei Esélyegyenlőségi Koordinációs Irodával közösen szervezett, ún. „Esélyegyenlőségi Hét” programsorozat, amelyhez mi is csatlakoztunk. Programjainkat a tudáshoz való egyenlő hozzáférés esélye jegyében tartottuk. A könyvtár előtti sétálóutcában tanácsadó-információs sátrakat állítottunk fel. A rendezvény mozgássérülteknek, látás- és hallássérülteknek, időseknek, értelmi fogyatékosoknak is szólt. Kiállítást is rendeztünk a munkáikból. Az időseket itt külön kiemelném abból a szempontból, hogy a házi kölcsönzés szolgáltatásunkat újraindítottuk a régi hagyományok alapján. Szerecsére nyertünk egy pályázatot is, amelynek segítségével a megfelelő technikai háttér is megvan a gyengén látó olvasók információhoz való jutásának biztosításához.

– *Nagyon körültekintően és nagy odaadással beszélsz a munkáidról. Mióta vezetted az intézményt?*

– 2004. november elsejétől pályázat útján nyertem el az igazgatói megbízást. Elődöm a korábbi ciklusban Oroszné Katona Anna volt, aki betegsége, műtéte után most gyógyulóban van, és nyugdíjba vonult. Korábban közel tizenöt éven át a könyvtár helyismereti különgyűjteményét vezettem. Eredeti szakmám szerint történelem–orosz szakos tanár vagyok, az ELTE könyvtár szakán, posztgraduális képzésen diplomáztam 1993-ban.

Még a megbízatásom kezdete előtt, 2003-ban nagy leépítés történt intézményünkben. Tizennyolc főt bocsátottak el. Hat szakmai státus elvesztését jelentette ez, valamint a portaszolgálat és a takarítás kiszervezését. Nagyon megéreztük a szakmai státusok leépítését, de nem kívántunk visszalépni a szolgáltatásokban. Nagy erőfeszítést igényel tőlünk a helytállás. Negyvenen vagyunk, ebből egy kolléga Somoskőújfalun, a fiókkönyvtárunkban. Tudjuk, hogy jelenleg más megyékben is súlyos gondok vannak. Mi most már ebben élünk, ilyen körülményekhez igazodunk. Betegség, hosszú távollét, nyugdíjba vonulás esetére szóló felmentési idő – mind gondot jelent, de igyekszünk megoldani. A részlegek egymásnak is segítenek. Új Szervezeti és Működési Szabályzattal igyekeztünk jó megoldásokat találni. Igaz, ami igaz, sokszor feszültek a kollégák. De mindig azt kérem, közvetítem, hogy helyt kell állni, és kollégáim is támogatnak ebben. A nyári szabadságot most, a fenntartóval egyeztetve a földszinti terünkben biztosított szolgáltatással oldanánk meg. A fenntartónk egyébiránt Nógrád Megye Közgyűlése, a városi könyvtári feladatokat pedig a Salgótarján Megyei Jogú Város háromévenként megújított megállapodása alapján látjuk el.

A másik körülmény, ami nagyban befolyásolja mindennapjainkat, az épület állapota. A lapostető és a kupolák szigetelése megtörtént, de a kölcsönzői térben az ún. „fényfolyosót” fel kell újítani, mert beázik. Ezt augusztusra, illetve szeptemberre tervezzük. Hosszú távon nyilván átfogóbb felújításra lesz szükség. Üzemorvosi szempontból például a padlószőnyeg komoly allergizáló tényező, és az évek múlá-

sával egyre komolyabb veszély forrása. Viszont számunkra jelenleg az 5000 négyzetméter járólappal történő leburkolása anyagi forrás híján elérhetetlen.

Az NKÖM Közkincs programja most nagyszerű lehetőséget biztosít a fenntartónak hosszúlejáratú hitel fölvételére. Remélhetőleg, Nógrád Megye Közgyűlése, fenntartónk és Salgótarján Megyei Jogú Város mint az épület tulajdonosa, élnek ezzel a pályázati formával.

Küzdünk minden nap, és sokszor pillanatok alatt történő egyeztetésekkel kell megoldani a problémákat.

Ezzel együtt fontosnak tartom a távlatokban való gondolkodást is. Úgy gondolom, hogy a legtöbb könyvtárigazgató hasonló helyzetben van. Mindezek mellé most az egyik fő feladat, ami nagyon sok teendővel lát el minket, a kistérségi ellátás.

– *Miben áll ez a munka?*

– Nagyon sokat dolgozik a Módszertani osztályunk. A 15 éve működő ellátó központ 33 települési könyvtár ellátását végzi. Az önkormányzatokkal történő szerződéskötés alapján dolgozunk velük. Szerzeményezünk, feldolgozzuk és kiadjuk a dokumentumokat, valamint különböző szolgáltatásokat nyújtunk számukra. A megyei önkormányzat a 2003-as létszámleépítésünkénél kiemelte, hogy ezt a tevékenységet ne hanyagoljuk el, sőt javítsuk, bővítsük a szolgáltatásokat.

A most különösen aktuális, ehhez a témához kapcsolódó feladatunk múlt év decemberében kezdődött. A salgótarjáni kistérségben el tudtuk érni, hogy a könyvtári normatívát négy olyan település megigényelje, ahol nem működött nyilvános könyvtári listán szereplő könyvtár. A kistérség – mint többcélú kistérségi társulás – könyvtárunk szakmai segítségével nyújtotta be a pályázatot. A nemrég elnyert összeget – 4,3 millió forintot – az ebben a kistérségben lévő négy település: Rákócziánya, Sóshartyán, Kishartyán és Ipolytarnóc könyvtárait fordítjuk: számítógépes fejlesztésre, dokumentumok beszerzésére, könyvtári bútorok vételére.

Az elmúlt időszakban a Belügyminisztériumba benyújtandó pályázatokon is dolgoztunk. A minisztériumon keresztül ugyanis mozgókönyvtári ellátás biztosítására lehet pályázniuk a társulásoknak. A mozgókönyvtári ellátásnak két lehetséges megoldása van. Az egyik az, amikor a többcélú kistérségi társulások ösztöfognak és bibliobuszra pályáznak, ennek segítségével a megyei könyvtár látja el a térségben a szolgáltatást. A másik lehetőség pedig az, amikor megállapodnak a kistérségek a megyei könyvtárral, és ily módon pályáznak könyvtárfejlesztésekre. Mi az utóbbi megoldást választottuk, mivel a jogszabályok szerint erre is van mód. Az egyik a rétsági kistérség, ahol 25 település van, amelyből tíznek a könyvtára nincs rajta a nyilvános listán. A megyei könyvtár ebben az esetben is felajánlotta a szakmai együttműködést és 23 690 000 forintos fejlesztésre pályáztunk. A másik a szécsényi kistérségi társulás. Itt is van hét olyan települési könyvtár, amely nincsen rajta a nyilvános könyvtári listán.

– *Miért nincsenek rajta ezek a könyvtárak ezen a listán?*

– Azért, mert az önkormányzat nem indította el azt az adminisztrációs folyamatot, amely ehhez szükséges. Tulajdonképpen most nem járnak rosszul, mert – mivel nincsenek rajta a listán – ezáltal pályázhatnak ezekre a pénzekre. Ezek a települések 500–600 lélekszámúak. A lakosság ragaszkodik ahhoz, hogy a könyvtár ott legyen helyben. A bibliobusszal szemben fenntartásaik vannak. Az a szemlélet a jellemző,

hogy az a biztos, ami ott van. Visszatérve a pályázatokra, sajnos, a pásztói kistérség visszalépett. Ha most ezek a kistérségi pályázatok sikeresek lesznek – amit nagyon remélünk –, akkor a hat módszertanos kollégának igencsak megnő a feladata, hiszen ezeknek a könyvtáraknak nemcsak az általános szolgáltatásokat kellene nyújtani, hanem a pályázaton szerzett pénz felhasználásában is kellene segíteni. Ha sikeresen pályázunk, a mi szolgáltatásaink fejlesztésére is lehetőség nyílik.

– *Tehát bizonyos szinten ez kölcsönös folyamat.*

– Igen. Részben technikai fejlődést jelent, de ami talán még fontosabb, hogy eleget tudunk tenni annak az elvárásnak, hogy Nógrád megyében – amely aprófalvas megye a maga kb. 120 önkormányzatával – nagymértékben fejlődhessen a könyvtári ellátás. Csak két kistérségben nem tudtunk lépni: Bátorfyerenyén és Balassagyarmaton. De már a mostani eredményeinknek is örülünk, és alig várjuk a július végi pályázati eredményhirdetést!

És ha már a technikai fejlődésnél tartunk. Az EU-ban is, de világméretű tendencia is a digitalizálás felértékelődése. Mi a helyismereti gyűjteményünket már digitalizáltuk. Egyetértek azzal, hogy ez nagyon hasznos lehet sok dokumentum tekintetében. Erre nagyon komoly pénzeket szánnak. Ugyanakkor azt is látom, hogy a technikai fejlődés hihetetlenül gyors, és ennek következtében hamarabb elavulnak a számítógépek és más számítástechnikai berendezések. Most MOKKA-pályázaton vettünk egy tükörszervert – így a biztonság nőtt. Viszont jó lenne, ha pályázaton ismételten lehetőséghez jutnának a megyei könyvtárak informatikai eszközök beszerzése tekintetében. Most az NKA városi könyvtárak részére videoprojektor beszerzésére írt ki pályázatot. Megjegyezném, hogy mi olyan megyei könyvtár vagyunk, amelynek nincs videoprojektor, és még nem is tudott megpályázni egy ilyen berendezést.

– *Az eszközök beszerzése nem fér bele az intézmény költségvetésébe?*

– Nem. Biztos, hogy nem. A fenntartónk az önrészt persze mindig megadja, ha egy pályázatról van szó. 2004 szeptemberében például a számítógépes kölcsönzés beindítását segítette. Decemberben egy nagyképernyős televíziót és DVD-lejátszót kapott intézményünk. Egyéb nagy értékű beszerzésekre saját költségvetési keretből nincs lehetőségünk. Pályázat útján lesz az archíválást segítő DVD-írónk, nagy teljesítményű nyomtatónk. A kiegészítő érdekltség-növelő támogatásból tudtunk december hónapban a módszertani munkához számítógépet vásárolni.

A másik problémánk a sávszélesség, a több mint ötven gép igénybe veszi internetszolgáltatásunkat. Reméljük, hogy ez az idén megoldódik.

– *Másik napirenden lévő témakör: a Kulturális Stratégia. Mi a véleményed erről az anyagról?*

– Amikor a Kulturális Közlönyben olvastam a hosszú távú stratégia anyagát – megmondom őszintén – nagyon kevésnek tartottam a könyvtárról szóló részt. Nem tudom, hogy másoknak mi a véleménye, de az az alig egy oldal, ami a könyvtárügyről szól, nagyon kevés. Nem tudom, miért foglalkozik a stratégia többet a közművelődéssel és a múzeumüggyel. Az elmúlt továbbképzési programban a Magyar Művelődési Intézettől Hunyadi Zsuzsanna ismertette a legutóbbi, Magyarországon készült kulturális felmérést. A könyvtárról szóló részből visszacseng, hogy

3 százalékkal nőtt a könyvtárak látogatottsága. Azt saját bőrünkön tapasztaljuk, hogy a könyvtárba járó réteg egyre nagyobb igényeket támaszt velünk szemben.

Meggyőződés, hogy szükség van a könyvtárra. Nyilván ez a kollégák véleménye is. És azt hiszem, hogy te is így vagy ezzel, hiszen elkötelezettek vagyunk a szakma iránt. Úgy látjuk, hogy elismerik az állampolgárok a könyvtárosok erőfeszítését. Készült Salgótarjánban, a helyi fiatalok körében a közérzetükről egy felmérés. Örömmel láttuk, hogy ebből kitűnik: a könyvtár az egyik olyan hely, ahova szeretnek bemenni. Mert ott kulturált környezetben, segítőkész emberekkel találkozhatnak, és megkapják a szükséges információt vagy amire éppen szükségük van. A szaksajtóban olvashatunk olyan vizsgálatokról, amelyeknek a témája, hogy miért nem jönnek el a könyvtárba az emberek. Ez itt, nálunk is lehetne felmérés tárgya. Meglévő olvasóink, törzsolvasóink mellett nyitnunk kell a könyvtárat eddig el nem ért állampolgárok felé is.

*A könyvtárban tett séta során megismerkedtem a különböző részlegekkel. A helyismereti különgyűjteményben régi kiadású Madách vagy Mikszáth könyveket az ember féltő gonddal vesz a kezébe.*

*A 2002 júniusa óta működő virtuális olvasóteremben teltház van, minden gépnél szorgosan dolgoznak az olvasók.*

*Az Info\*Tár\*Salgó 1998 óta bevezetett szolgáltatás. Ide a helybeliek a mindennapi élet problémáinak megoldásáért, közhasznú, közérdekű információért jönnek. Tájékoztatót kaphatnak utazáshoz, tanuláshoz, szabadidős tevékenységhez és még a háztartásban felmerülő gondokhoz is.*

*A „fényfolyosó” tényleg hangulatos része a könyvtárnak. Kár, hogy most a földön elhelyezett flakonok – melyek a plafonról csöpögő vizet hivatottak felfogni – kissé megzavarják a fényjáték varázsát.*

*Egy kisebb, elkülönített helyen, paravánokon éppen az értelmi fogyatékos gyerekek munkáiból láthatunk kiállítást. Egyébként több művész állított ki már itt.*

*Nógrád megye kulturális, művészeti és közéleti folyóirata, a Palócföld szerkesztősége is a könyvtár épületében kapott helyet. „Nógrád megyét számtalan előítélet, negatív minősítés sorolja be az értékében alábecsült megyék közé. Ezek természetesen mind hamis tények alapján megfogalmazott állítások, amelyek ellen védekezni nagyon nehezen lehet. Elsősorban úgy lehet szembeszállni, hogy a megye folyamatosan mutatja fel azokat az értékeit, amelyek a nemzeti kultúra állandósult részévé váltak és azt gazdagítják. Ilyen a táji, történeti értékrend, az irodalmi hagyomány Madách és Mikszáth fémjelezte sora, és természetesen ilyen a Palócföld is. Mert azért, hogy Nógrád megyében a sokféle társadalmi és gazdasági változás olykor ellentmondásos jelenségei és hatása közepette megmaradt a Palócföld, azért ez sokat mond a megye megtartó, értékőrző gondolkodásmódjáról.”\* A folyóirat ötven éves fennállását tavaly ünnepelték. Ekkor Nógrád megye közgyűlése Madách-díjjal tüntette ki a lapot, és Salgótarján város Pro Urbe-díjával is elismerték értékterjesztő tevékenységét. Jelenleg az NKA támogatásával, kéthavi rendszerességgel jelenik meg.*

\* Idézet Praznovszky Mihály főszerkesztő 2004. évi beszámolójából.

*Vendéglátóm egy kora délutáni rövid programmal lepett meg. Salgótarján híres Bányamúzeumába vitt el.*

*A XVIII. század elején érdeklődést keltő, majd a század utolsó harmadában felfedezett széntelepek Salgótarját az egész medence szénbányászatának központjává emelték. Hazánk első földalatti bányamúzeumába mentünk tehát, amely szinte a város szívében van, az egykori József lejtősakna felhagyott, de még épségben lévő vágatrendszerében.*

*A felszíni állandó kiállítást a bányakolónia egyik megmaradt tiszt lakásában rendezték be. Ez Nógrád megye és Salgótarján bányász és munkás rétegének élet- és munkakörülményeit mutatja be a XIX. század közepétől a Tanácsköztársaság bukásáig.*

*Szerencsénkre pont jókor érkezünk, mert egy csoport késése miatt az idegenvezető kettőnket rögtön le tudott vinni a föld alatti járatokba. Sisakot tettünk a fejünkre, és az esőzés miatti csúszós, sáros talajon végigjártuk az aknákat. Életnagyságú, bányászokat megjelenítő figurákat és működés közben is megtekinthető gépeket láthattunk.*

*A múzeumtól távolodóban még visszaneéztem egy pillanatra. A bejárat felett a bányászok köszöntését olvashattam, amellyel én is búcsúzom: „Jó szerencsét!”.*

(Az Országos Könyvtári Kuratórium megbízásából készült 2005. május 24-én)

**Pegán Anita**

## Gondolatok a szarka farkáról és a könyvtár átpozícionálásáról

„Nézd meg, hogy miben vagy te a legjobb, s azzal foglalkozzál! Amiben nincs esélyed az élen maradni, azt bízd másra” – hangzik a kihelyezés (outsourcing) alapvetése. Az erők szétforgácsolódásától óvó józan paraszti ész sem marad el, sőt: ha nem te vagy a legjobb, azaz más jobban / gyorsabban / olcsóbban / hatékonyabban tudja ellátni a feladatát, akkor hozzá képest csak nagyobb ráfordítással lehet ellátni az adott feladatot. A képlet természetesen valamivel bonyolultabb, de a fenti alapvetés áthágása eséllyel jelent veszteséges vagy az optimálisnál nagyobb ráfordítást igénylő munkavégzést. Közszolgálati intézménynél pedig közpénzráfördítást.

A könyvtári tevékenységeken a hazai könyvtáros gondolkodás igen szerteágazó területet ért. Ha például egy könyvtárvezető megfogalmazza, mit is vár a leendő könyvtárostól, akkor rendszerint irreálisan széles tudásspektrumot határoz meg. Ilyen igényeknek garantáltan meg sem lehet felelni (ahogyan a lista meghatározója sem). Hiszen tudjuk: a szarka sokat akar, és egy fenékkal csak egy lovon ülünk stb. A másik gond, hogy ilyen széles tevékenységi kör eredményes menedzselése



is reménytelennek látszik – ha csak a hazai szakma irányítását vesszük is alapul. Ezért aktuálisabbá válik a könyvtári tevékenység átpozícionálása, azaz az információs szektorban való helyének szerepének, célcsoportjainak áttekintése, módosítása. (A feladatra most készül könyvtári marketingstratégia is. E cikk nem foglalkozik az átpozícionálás más marketingvetületeivel, a célcsoportok kérdésével, az alapszolgáltatások belső struktúrájával vagy a kommunikációval.)

### **Alap- és kiegészítő tevékenységek**

Számos könyvtárdefiníció létezik, önhatalmúlag most a Maurice Line által is használtat idézem: „managing information to people”, azaz *információ menedzselése az emberek számára*. Ami nyilván a lényegét fogalmazza meg. Nincs benne pl. a könyvtári szobanövények gondozása<sup>1</sup> (pedig az olvasói komfortérzetet nyilván növeli), a dokumentumbeszerzés (pedig a könyvtár jelentős részben ma is dokumentumokat szolgáltat), a könyvtárközi kölcsönzés, a katalógusépítés, a takarítás és a büfé, elektronikus dokumentumok készítése stb. sem – bár vita felett áll, hogy mindezek növelik a könyvtári szolgáltatás eredményességét. Hogy különböző kultúrkörökben és szakmai rezsimekben mit gondolnak a könyvtári alapfeladatokról és a csatolódo tevékenységek integráltsági szintjéről és annak változásairól, az szakmai diskurzusok tárgya és szakmapolitikai kérdés. Nagyon durván talán kijelenthető, hogy az általunk gyakran példának tekintett országok könyvtárügyében a könyvtárak közvetlen hatáskörében végzett feladatok köre szűkebb, mint idehaza. Jellemzőbb a kiszervezés, illetve a könyvtárakat szolgáló vállalkozások elterjedtsége.

*A szolgáltatások kiszervezésének (outsourcing; contracting out) célja, hogy a korábbival azonos szintű szolgáltatást alacsonyabb költséggel, vagy jobb szolgáltatást a korábbi költségen biztosítson azáltal, hogy az intézmény saját tevékenységeit alapkompenciákra korlátozza. (Az alapkompenciák azok a tevékenységek, amelyeket az intézmény a környezetéhez képest stratégiaailag a legeredményesebben és leghatékonyabban tud elvégezni.) A folyamatban lépései:*

1. Alapkompenciák meghatározása. Minden olyan tevékenység, amely nem tartozik ebbe a körbe, a kiszervezés tárgyává válhat.
2. A lehetőségek felmérése, a várható eredmény kalkulálása (megéri-e a folyamat). Szerződés-kötés a kiválasztott alvállalkozóval.
3. A tevékenység folyamatos ellenőrzése, koordinálása.

A kiszervezés specializálódáshoz vezet a szolgáltatók körében, azaz a szolgáltatók kevesebbféle dologgal foglalkozva forrásaikat inkább képesek magkompetenciáikra összpontosítani, ezáltal a megmaradó szolgáltatások szintjét növelni.<sup>2</sup>

### **Konkurencia...**

Sőt. Azzal is szembesülni kell, hogy a könyvtárhoz kötődő, a fenti definícióhoz kevésbé szorosan tartozó tevékenységeket végző vállalkozások a könyvtárosok kö-

zött is zavart okozó fejlődést mutatnak. Ilyen például a Google digitalizálási megaprojektje, illetve keresőrendszerének teljesítménye, az Amazon.com visszakeresési rendszere, a szemantikus web mint tudástérképező és visszakereső rendszer, tizenöt terabájnyi felhalmozott adatvagyon (pl. a Dialog esetében), testreszabott on-line hírszolgáltatások stb. Nem véletlenül érzi ezeket sok könyvtáros birtokháborításnak (ami azonban a lényegesen mit sem változtat). Az üzleti szolgáltatók előretörése híven tükrözi az „információ – pontosabban fogalmazva: – a tudás = hatalom” képletet. Hogy a könyvtárak hatalma e régi igazság felismerése által hogyan alakult a használók szemében az utóbbi 10–15 évben, nos ez most messzire vinne.

Általános képlet, hogy a piac által lassan változóknak ítélt közszolgálati szektorokban megjelennek a hagyományos szolgáltatók térítéses alternatívái, az egészségügyben éppen úgy, mint az oktatásban és a könyvtárak vagy éppen a közbiztonság területén.

A használók az információs folyamatban döntően tudásszerzés céljából nyúlnak szolgáltatásokhoz. Az általuk leginkább ki nem fejezett igény a lágy, és legfontosabb forrásokra vonatkozik (melyet a könyvtár jellemzően nem szolgáltat, pl. szakértői tanácsok közvetítése). Az igény ezt követően a dokumentumokra vonatkozik, amelyeket a könyvtár alapvetően saját fizikai falain belül szolgáltat, azokon kívül pedig inkább bibliográfiai leírásokként (vö.: OPAC). A konkurens szolgáltatók e bibliográfiai szintet rendszerint kihagyják, és teljes dokumentumot kínálnak határok nélkül. Bár a könyvtárak is igyekeznek, nehézkedésük nagyobb.

## **Gyorsaság és rugalmasság**

Mint szervezetek, az üzleti vállalkozások gyorsabban reagálnak a kihívásokra, még ha szolgáltatásuk általában kevésbé robusztus, mint az évszázadok óta működő, és a történelmi szemléletben jobban beágyazódott, ha tetszik, emiatt romantikusabb könyvtári rendszereké. A gyorsabb reagálás mellett hatékonyabbak is – legalábbis ez derül ki pl. – a szabad értelmiségiek civil kurázsijából(!) kipattant, majd később elintézményesült – MEK-be közelmúltban bekerült egyik dokumentumból.<sup>3</sup> Ha pedig az üzleti alapú vállalkozások hatékonyabban szolgálnak, akkor milyen alapon költi a fenntartó drágább szolgáltatásokra a közpénzt? Kiszámolta-e például valaki, hogy melyik a nagyobb: egy ODR-ben szolgáltatott kölcsönkönyv teljes tranzakciós költsége, illetve a dokumentum üzleti szolgáltatótól való beszerzése (tulajdonba vétele) szőröstül-bőröstül. Az adat nyilván bárki számára elérhető, publikus, hiszen közpénzfelhasználásról van szó.

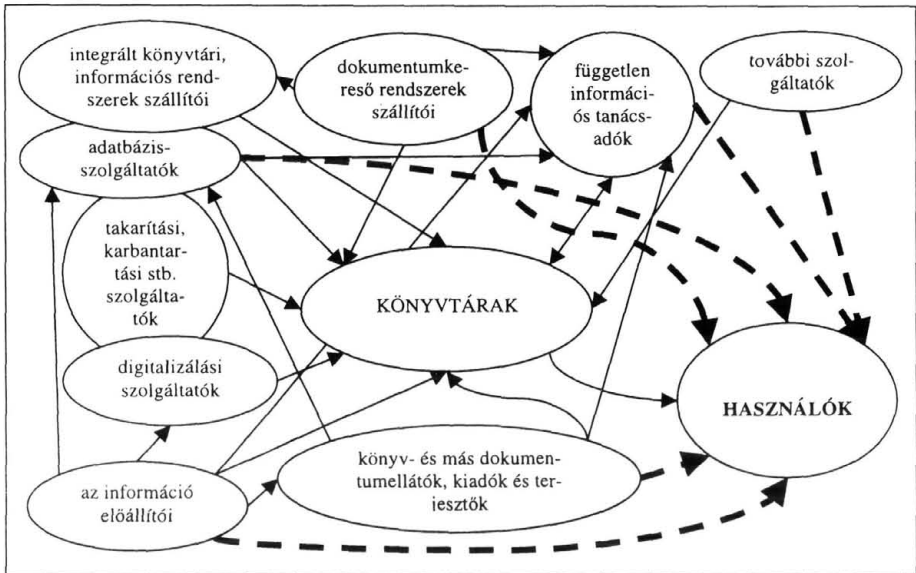
## **Kiszervezési anomáliák és területek**

Az összkép nyilván itt is összetettebb, hiszen a köz- és magánszféra közötti üzleti kapcsolatok sorát tekintve mindenki fel tud sorolni balul elsült projekteket, amelyek végén az ország számára feltehetően sokkal többbe került a leves, mint a hús. Szerződésről dönteni, szerződést kötni és a szolgáltató teljesítményét rendszeresen ellenőrizni tehát alapvetően más tudást igényel, mint magát a feladatot elvégezni. Úgy tűnik, hogy ennek megtanulását nem lehet megtakarítani. Ugyanis

logikusnak látszik alapos mérlegelés után a könyvtáraknak az alapkompenciákra támaszkodni, és a lazábban kötődő, mások által hatékonyabban elvégezhető feladatokat mástól megvásárolni.

Hogy melyek lehetnek a kívülről megvásárolható tevékenységek? Vázzunk fel egy leegyszerűsített információs értékláncot.

**Értékláncok az információs szektorban  
(a könyvtári szolgáltatás kiemelésével)**



A leegyszerűsített, első látásra mégis bonyolult ábrából látszik, hogy vannak a könyvtárat kikerülő, számára konkurens, a használók számára hasznos szolgáltatások (kínálatuk iránya vastag szaggatott nyíllal jelölve). Ez azt is jelenti, hogy a könyvtárak szolgáltatói nem feltétlenül szorulnak a könyvtárakra mint közvetítőkre, belátásuk szerint közvetlenül is szolgálhatják a fizetőképes végfelhasználót. A versenyhelyzetben egy szinten túl a könyvtár csak költségvetési protekcionizmussal maradhat meg a korábbi szinten, ami azonban az egész rendszer hatékonyságát rontja – az adófizetők pénzéből.

A fenti tényezők miatt hasznosnak látszik, ha a könyvtár visszavonul olyan területekről, amelyekben nem tudja szolgáltatását versenyképesé tenni, és kiszervezi, esetleg megszünteti azokat. (Ez – mint később látni fogjuk – ijesztőbben hangozhat, mint a valóság.) Megfelelő szerződés (beépített garanciák) esetén a felszabaduló összegből a megmaradó a külső szolgáltató megfizetése, illetve a megmaradó szolgáltatások fejlesztése lehetséges. (Gyakori, hogy a nem megfelelően kötött szerződés miatt fordul el a szervezet a kiszervezéstől. Pedig a nem megfelelő alkalmazás miatt nem maga az eljárás tehető felelőssé.) Tény, hogy a kiszervezésből nem várható jelentős megtakarítás, viszont a megmaradó területekre biztosan több figyelem jut, azon egyszerű oknál fogva, hogy kevesebb terület menedzselése könnyebb, mint több területé.

## **Kedvezőbb könyvtári pozíció**

Kiinduló kérdésünkhöz visszatérve tehát megállapítható, hogy marketing szempontból kulcsfontosságú meghatározni az optimálisan kis területet (magkompetencia), ahol a könyvtár vagy a könyvtárak rendszere kiemelkedő szolgáltatást képes nyújtani. Feltételezhetően ide tartozik 1. a helyi közösség közvetlen, fizikai szolgálata: tájékoztatás, az információszerezés és olvasás támogatása, 2. az értéknövelés (a pusztá információ tudássá alakítása) – összefoglaló néven az alapkompenciák, illetve 3. a többi, az alapkompenciát támogató tevékenység (dokumentum-előállítás, digitalizálás, nyomtatott és elektronikus dokumentumok beszerzése, információs infrastruktúra beszerzése és fenntartása, takarítás, karbantartás, épületfenntartás stb.) koordinálása, menedzselése.

Ez utóbbi tevékenységek végzéséhez nem szükséges tehát könyvtári alapismeret, viszont jelentős részükhöz szükséges a könyvtári kompetenciák szempontjai szerinti koordináció, menedzselés.

## **Már ma is kiadott tevékenységek**

A hazai könyvtárak ma is élnek – ha korlátozottan is – a kiszervezés eszközével, bár erre az illetékesek alapesetben nem gondolnak. A nagyobb karbantartási tevékenységeket jellemzően kívülről vásárolják, és kevesen foglalkoznak az integrált szoftver vagy éppen elektronikus könyvtár házi készítésével is. A nyugati gyakorlat ebben messzebbre megy: leggyakrabban külső szolgáltatónak adott szolgáltatások az állományvédelem, állománymenedzsmen, katalogizálás, retrospektív konverzió, dokumentumbeszerzés, besorolási adatok egységesítése, informatikai rendszer.<sup>4</sup>

A tevékenység kiadva nem feltétlenül kerül „messze” a könyvtártól. A hazai könyvtárak holdudvarában is működnek egykori könyvtárosok, akik az igényeket jól ismerve könyvtáraknak szolgáltatnak marketingben, könyvtárápításban, -berendezésben stb. Idővel az is előfordulhat, hogy tervszerűen válnak ki vállalkozóbb szellemű könyvtárosok a szervezetből, hogy egykori munkaadójuk és más könyvtárak számára rugalmasabb munkaszervezésben kínálják szolgáltatásaikat.

## **Módosul a könyvtárosi kompetenciák köre is**

Az alapkompenciák fenntartásához, fejlesztéséhez szükséges szaktudás köre is módosul. A jelenlegi könyvtáros képzési kínálatot alapul véve

- megnövekszik a kommunikáció, információkeresés, a menedzsmen, a marketing, PR- és prezentációs ismeretek jelentősége,
- csökken pl. a dokumentumfeldolgozásé, osztályozásé, katalogizálásé, informatikáé, könyvtártörténeté.<sup>5</sup>

Ez sokakban ébreszthet riadalmat. Ám ez nem szükségszerű, hiszen a könyvtári és más információs igényeket közvetlenül szolgáló tevékenységek semmivel nem alacsonyabb rendűek, mint a könyvtáriak. A változás mint riadalomkeltő tényező

azonban tény, hogy felerősödhet egy jelentős bizonytalanságkerülési és hatalmi távolsági indexszel rendelkező szakmában.<sup>6</sup>

### **Visszatartó tényezők**

A könyvtári szolgáltatás átpozícionálásában feltehetően ez, tehát a félelem a legnagyobb visszatartó erő. Ennek okai között megtalálható a szakmai potentátok szintjén a hiányos ismeretportfólió, a félelem a kontroll elvesztésétől, a hierarchia alsóbb szintjein pedig a vélt vagy valós tehetetlenség érzése, amely ugyan teljesen megérthető nagy hatalmi távolsággal rendelkező kultúrákban, de távolról sem szerencsés.

Tény, hogy a magyar könyvtári közgondolkodásban egyelőre alig téma a szolgáltatások kihelyezése. Ahogy egy megyei könyvtárak gyakorlatára vonatkozó 2004. novemberi felmérés<sup>7</sup> kimutatta, a könyvtárvezetők igen gyakran inkább szégyennek élik meg, ha valamilyen szolgáltatást közvetlen hatáskörükön túlról, könyvtáron kívülről kényszerülnek beszerezni, amely az együttműködésben való járatlanságot is mutatja. Az önellátás viszont nemritkán még (időnként kétes) büszkeség forrása is. Emellett a könyvtárvezetőknek kevés az ismeretük a könyvtáron kívüli, alternatív információs szolgáltatások kínálatával, elérhetőségével, áraival kapcsolatban. (Ugyanez a felmérés részletezi a félelmek politikai, gazdasági, kulturális és szakmai vonatkozásait is.)

### **Nem érdemes túl sokat markolni**

Bizonyítható, hogy a könyvtári szolgáltatások jelenlegi széles spektrumát a versenytársak tőkeereje, technológiája, rugalmassága miatt hatékonyan fenntartani egyszerűen lehetetlen (vö. a patinás könyvtárak által is partnerként elismert Google tőkéje, szaktudása és vehemenciája vagy a kisebb-nagyobb információs vállalkozások rugalmassága akár idehaza is stb.), legfeljebb az adott tevékenység agonizálásának költséges meghosszabbítására van lehetőség. Vegyük észre: a változatlan technológia, eljárás minden beavatkozásunk nélkül is elveszti hatékonyságát, ha a piacon jobban teljesítő szolgáltató jelenik meg. Mindezek miatt kerülhet a hangsúly a bemenet növelése helyett (ami természetesen továbbra is kívánatos volna) a hatékonyság növelésére. Ennek egyik első lépése lehet az „aki sokat markol, keveset fog” elv – no és a közmondásbeli szarka farka esete – alapján a források és a figyelem alapkompenciákra való összpontosítása.

### **JEGYZETEK**

- 1 Norvég felsőoktatási könyvtárban láttam, hogy e munkát ott speciális szolgáltató végzi díjazásért.
- 2 Mikulás Gábor Forráskihelyezés információs és könyvtári szolgáltatásokban. = Vezetéstudomány, 29 (1998) 3. sz. 36–42. p. <http://www.gmconsulting.hu/inf/cikkek/068/index>.

*htm* (A szerző jelen tudása szerint 'forráskihelyezés' helyett 'kiszervezés' kifejezést használt volna a címben.)

- 3 J. David Brown–John S. Earle–Álmos Telegdy: Does privatization raise productivity? : Evidence from comprehensive panel data on manufacturing firms in Hungary, Russia and Romania. = KTI/IE Discussion Papers 2004/25, Institute of Economics Hungarian Academy of Sciences. Elektronikusan: <http://www.mek.oszk.hu/02200/02280/02280.pdf>
- 4 Pl.: David Wood: Is contracting out cost-beneficial? = Alexandria 6 (1994) 3 sz. 157–158. p., vagy: Claire-Lise Bénaud–Sever Bordeianu: Outsourcing library operations in academic libraries : an overview if issues and outcomes. – Englewood : Libraries Unlimited Inc., 1998. – 215 p.
- 5 Az Egyesült Királyságban vannak könyvtárosokat képző intézmények (pl. Queens University, Belfast), ahol az osztályozás és katalogizálás lényegi oktatása nincs a tantervben, mondván, hogy azt sok más helyen tanítják, és így a Queens University képzésében más területre specializálódnak. Idehaza éppen a képzési kínálat egységesítése az aktuális irányvonal.
- 6 Mikulás Gábor: A kultúra kérdése – lépések a tudásmenedzsment felé. = Könyv. Könyvtár, Könyvtáros, 14. (2005) 1. sz. 37–46. p. Teljes verzió: <http://www.gmconsulting.hu/inf/cikkek/231/index.htm>
- 7 Mikulás Gábor–Köntös Nelli: Lexternalisation et les bibliothèques municipales Mikulás Gábor hongroises : un développement lent et laborieux [Kiszervezés és a magyar megyei könyvtárak – lassan, de bizonytalanul]. = Externalisation et sous-traitance dans les services d'information : État des lieux et perspectives. – ADBS : Lyon, 2004. – 278 p.

**Mikulás Gábor**

## Könyvtárbusz – Szeminárium a mozgókönyvtári ellátásról

A Nemzeti Kulturális Örökség Minisztériuma megbízásából – a British Council támogatásával – a Berzsenyi Dániel Könyvtár és a Könyvtári Intézet nemzetközi szakmai napokat szervezett Szombathelyen, március 16–17-én. A rendezvény célja az volt, hogy a bibliobusz (mint az előadásokból kiderült, ma már helyesebb könyvtárbuszt mondani) üzemeltetésében járatos, gazdag tapasztalatokkal rendelkező külföldi és hazai szakemberek átadják ismereteiket azoknak a hazai kollégáknak, akik a Magyarországon is kiterjeszteni tervezett szolgáltatási formában a közeljövőben érintettek lesznek. Parádés előadói gárda gondoskodott arról, hogy a szövevényes kérdéskör minden ága-boga terítékre kerüljön. Az első előadó, *Koncz Erika*, a NKÖM államtitkár asszonya természetesen nem magukról a könyvtárbuszokról szólt, hanem – miként az előadói pulpituson őt követő *Skaliczki Judit*, a NKÖM Könyvtári Főosztályának vezetője – azokról a keretekről beszélt, amelyek, mint a Közkinccs-program, illetve a kistérségi könyvtári ellátás, a kisteleplülések tervezett