

## A nagykönyvtárak jövője kereskedelmi szempontból

Jean-Pierre Guéno

*A szerző L'avenir commercial des grandes bibliothèques című előadását Tószegi Zsuzsanna fordításában olvashatják. Elhangzott a párizsi "Nagykönyvtárak jövője" c. tudományos szemináriumon.*

### Veszélyben lévő "műfaj" a nagykönyvtár...

A "kereskedelem" szó (franciául "commerce") a latin "commercium"-ból származik, eredeti jelentése: "árúk cseréjét biztosító kapcsolatok", ez később "társadalmi kapcsolatok"-ká bővült ki. Ennélfogva egyetlen olvasó sem ütközne meg azon, ha felidéznenék előtte az általa látogatott Bibliothèque Nationale jövőjét ebből a "kommerciális" szempontból, hiszen ő maga teljes egészében részvevője ennek a kapcsolatnak. Az olvasó ide különböző információkat és emóciókat keresni jön, míg végül ezeket összegyűjtve a stúdiumainak megfelelő, szintetizált "üzenet" jut. Azáltal, hogy az olvasó igénybeveszi, használja a könyvtár szolgáltatásait, ezzel együtt értékeli is azokat, sőt, a bennük rejlő értéknek egyben értelmet is ad. Ma valamennyi könyvtár kereskedelmi hely abban az értelemben, hogy ott az információk cseréje folyik, melynek során az információ kereskedelmi értéke is növekszik...

Ezen etimológiai eszme-futtatás ellenére a nagykönyvtárak kereskedelmi jövője mégis egy kissé paradoxnak tűnik: valóban van jövőjük a nagy nemzeti tudományos intézményeknek a kereskedelem területén? Fölmerülhet az az igény is - tekintettel ezen intézmények státuszára és feladatkörük éltető szempontjaira -, hogy az Államnak mindent meg kell tennie értük, következképpen a költségvetési tervben magára kell vállalnia teljes ellátásuk kötelezettségét...

Csakhogy az a baj, hogy az Egyesült Államokban éppúgy, mint Európában vagy Franciaországban az állam igyekszik megszabadulni kötelezettségeitől. Néhány hónapja, az IFLA legutóbbi közgyűlésén egy előadó emlékeztetett arra, hogy az Egyesült Államok a költségvetéséből a könyvtárakra általában 0,8%-ot, Európa több országa 0,4%-ot, míg Franciaország mindössze 0,2%-ot fordított. (Az állam az USA-ban lefelé szorítja, Franciaországban pedig azonos szinten tartja a ráfordításokat a kulturális szférában.) De vajon el lehet-e marasztalni az államot, ha ráun az állandó sopánkodásra és vitára a nagy tudományos és kulturális intézményekkel, amelyek az idejüket koldulással és siránkozással töltik, ahelyett, hogy szembenéznének a realitásokkal és maguk vennék kezükbe a sorsukat.

Az államhatalomnak megvannak az enyhítő körülményei: tevékenységét a közvélemény, illetve az azt képviselő törvényhozó hatalom ellenőrzése alatt végzi. Az egész államhatalmat, de főleg az állandó és mindenütt megnyilvánuló állami befolyást egyre jobban bírálják az adózó állampolgárok, akik egyre ellenségesebben viseltetnek a "gondviselő" állam iránt -, amely ráadásul egyre többre is kerül nekik.

Ami még rosszabb: a piaci törvények és a konkurencia sokféle jótékony hatására egyre növekvő liberális felfogás abba az irányba hajtja az államot, hogy minél inkább csökkentse a túlzott támogatást a helytelenül nem piaci érdekeltségűnek tartott kulturális és tudományos ágazatokban. A közvélemény kedveli a látványos és konkrét következményekkel járó intézkedéseket, amelyek a lakossági adó csökkentésével járnak együtt. Ugyanúgy a képviselők is inkább azokat a törekvéseket veszik védelmükbe, amelyek "láthatóak" - azoknak a rovására, amelyek nem ilyen nyilvánvalóak.

A nagykönyvtárak tehát teljesen paradox helyzetbe kerültek: még mindig túl gyakran szeretnének részesedni az állami "mannából", de olyan körülmények között, amelyek nem köteleznék őket a nagyközönség számára nyújtott tevékenységük gyümölcseinek rendszeres értékesítésére. E könyvtárak szeretnék megőrizni állítólagos függetlenségüket az őket mindenütt körülvevő piaci viszonyokkal szemben éppúgy, mint a vállalkozói érvelést és mentalitást egyre inkább magába integráló állammal szemben...

Nem lehet sokáig válasz nélkül hagyni a közvélemény indirekt módon, a képviselők és az illetékes miniszterek által közvetített ösztönzését úgy, hogy ne tennék valamit annak érvényesüléséért. Nem lehet sokáig megmaradni az általános gazdasági elvek szabályozta és vállalkozásokkal teli kommunikációs piacon a jelenlegi atipikus, egyben gazdaság-ellenes, illogikus és irracionális magatartásunk folytatásával. *A nagykönyvtárak ugyanolyan vállalkozások, mint a többiek: ők is "halandóak".* Nem élhetik túl ezt a helyzetet, ha nem fordulnak még nagyobb figyelemmel egyéni felhasználók felé, akik legalább egy minimális jóindulatot várnak tőlük, illetve más intézmények felé, amelyeknek vannak olyan szükségleteik, amelyeket a könyvtárak ki tudnának elégíteni. A kommunikációs, illetve a tudományos kutatási piac semmiben nem különbözik a többitől: a cégek itt is csak az üzletfelekkel együttműködve, illetve a "világ többi része", tehát potenciális üzletfelek iránti nyitottsággal tudnak létezni és prosperálni. Ezen a téren van a nagykönyvtáraknak játéktérük, de ennek érdekében szét kell törni azt a maradi gondolatot, hogy mindaz, ami a múltra vonatkozik, nem más, mint anakronizmus és "por". A gondolatnak gyökerek nélkül, amnéziában szenvedve nem lenne jövője sem, mivel a fejlődését nem lenne mihez viszonyítani. Az emlékezet a cselekvésnek is elidegeníthetetlen része, akár politikai, gazdasági, tudományos, társadalmi vagy kulturális folyamatról legyen is szó. A francia nemzeti könyvtár új szlogenje is ezen értelmezés alapján született: "a Bibliothèque Nationale a jövő emlékezte". És amikor ezt kimondtuk, ezzel együtt rá kellett találnunk arra a mozgósító erejű bázisra is, amelyre saját öntudatra ébredésünket is alapozhattuk: az emlékezet, a memória nemcsak a cselekvés előfeltételének sine qua nonja -, hanem ebben az értelmezésben egy ózonréteget is képez körülöttünk, amely a megsemmisüléstől és a maradiságtól egyaránt megóv bennünket. A nagykönyvtárak megmentése

érdekében meg kell győzni az olvasókat arról, hogy az emlékezet számára valódi "életteret" kell kialakítanunk, hogy ne pazaroljuk el azt az örökölt intellektuális "oxigént", amelyet az elmúlt generációk ránk hagyományoztak és amelyet kötelességünk átadni utódainknak.

### Az emlékezet ökológiájáért

Először is tisztáznunk kell, mit is jelent pontosan az "emlékezet ökológiája"? Egész egyszerűen egy intézkedés-sorozat, amely nemcsak az emberiség jövője szempontjából hasznos fizikai adatok gyűjtésére, hanem ezek strukturálására, átgondolására is irányul annak érdekében, hogy tudáskincsünk ne eshessék olyan kártevők áldozatául, amelyek ellen tehetetlenek lennénk. A hivatásos könyvtár-futurológusok már hozzászórtak a szellemi örökséget állandóan veszélyeztető "rablókhöz", amelyek ellen konzerválással és más módszerekkel kell védekezniük; e hagyományos kártevők: a nedvesség, a tűz, a bogarak és gombák, a savas papírok, az idő "vasfoga"; az elhasználódás, az elöregedés... De bármelyikük ellen is védekeznénk akár a legmodernebb eszközökkel is, a legveszélyesebb közülük a nukleáris robbanáshoz hasonlítható: az *akkumulációs*, a gyűjtemények exponenciális mértéket öltő gyarapodása, amelynek következtében könyvtári állományaink észrevétlenül egy rendezett küllemű, de kiaknázatlan ugarrá változnak... *Jack Lang* (a francia kultuszminiszter - *A ford.*) nem idézte volna *Renan*-t, aki azt állította, hogy egy könyvtár gazdagsága önmagát semmisítheti meg... És ez különösen igaz, ha az ember a hangzó és az audiovizuális információk gyarapodásának lineáris voltára gondol. A logorrhéában (kóros bőbeszédűségben - *A ford.*) szenvedő új kommunikációs műfajok óriási mennyiségben termelik a kiaknázatlanul maradó nemzeti örökséget, amelyet a hajlíthatatlan állam akár ezen az áron is megőriztet velünk. Ennek következtében a nagykönyvtárak kénytelenek tevékenységüket az általuk gyűjtött dokumentumok címének, formai jellemzőinek, megjelenési adatainak a katalógizálására korlátozni. Sajnálatos módon mára már a dokumentumok pusztá fizikai és bibliográfiai leírása is teljesíthetetlené vált. A kanadai nemzeti könyvtár, a Bibliothèque Nationale du Canada főigazgatója, *Scott* asszony épp a minap állapította meg, hogy a hagyományos bibliográfiai leírások szerkezetét a XIX. század óta nem újították meg; ráadásul ezek megőrzésére millió és millió kilométer mágnesszalag vagy sok millió mágneslemez sem lenne elegendő. A főigazgatónő ugyancsak azon a véleményen van, hogy nem lehet a könyveket addig hatékonyan kihasználni, amíg a számuk exponenciálisan nő: az UNESCO statisztikái és becslései alapján 1437 és 1900 között, tehát négy és fél évszázad alatt mintegy 10 millió kötet jelent meg, míg egyedül 1985-ben kb. 800 000! A világ évente ugyanannyi kötetet produkál, mint az egész XVIII. század folyamán... Franciaországban 1880-ban 11000, 1987-ben 31000 kötetet publikáltak.

Az audiovizuális dokumentumok területén a fejlődés még inkább ezt bizonyítja: egy kutatógárda nemrég 10 év feldolgozó munka és aprólékos elemzés után publikálta a francia rádió 1939 és 1945 közötti műsorainak értékelt kivonatát. 10 év-

nyi munka 7 év hanganyagának rezümálására... Nagyon sürgős és szép feladat lenne, hogy a nagykönyvtárak ne korlátozzák többé tevékenységüket a katalogizálásra, így legyen módjuk a dokumentációs munkára - akár direkt módon, integrálva ezt a funkciót saját szervezetükbe, akár indirekte, "alvállalkozóként", szorosabbra fűzve kapcsolataikat a dokumentáció világával. Sürgősen meg kell oldanunk, hogy a megőrzendő dokumentum-állományról készülő egyszerű, formális bibliográfiai leírásokat kiegészítsük tartalmi kivonatokkal. Ez a fejlődés már elindult: egyes szakterületeken, mint például a francia színházművészetben a szakemberek már nem is tudnak másképp boldogulni, mint az általuk összegyűjtött adatok szintetizálásával.

Túl sok idő telt el a leíró adatok összegyűjtésével a tartalmi elemzések rovására. A nagykönyvtáraktól nemcsak saját kommerciális, de a legközelebbi jövőjük is változtatást követel a hozzáállásukban: ne csak adatállományokat hozzanak létre szünet nélkül, hanem forduljanak a cselekvés felé. Nem kell mást tennünk, csak a nagy számítógépes adatbázisok használati díját számításba vennünk ahhoz, hogy rájöjjünk, milyen mesés kereskedelmi lehetőség előtt állnak a nagykönyvtárak -, illetve hogy milyen sürgős *MacLuhan* és *Gutenberg* nagy hasznot hozó újraházasítása. Ez a művelet - legalábbis részlegesen - rentábilis lesz.

Ez a fejlődés az alaptudományok területén régen elkezdődött, de a humántudományok jó részében még szinte embrionális állapotban van. Egy kutató egy kicsit mesterember is, aki megtehetné, hogy "szigetlakóként" - nem figyelve az időre, csak saját magára - úgy tekintse a könyvet, mint egy különleges terméket, abból a kiindulásból, hogy a humán tudományoknak nem kellene olyan nagy ipari beruházások, amelyek ma az alaptudományok óriás léptékű fejlesztéséhez szükségesek... A kutató álmodozhat egy neki tetsző nagy könyvtárról: olyanról, amely egész kevés olvasó rendelkezésére áll, amely élhet úgy tovább, hogy elkülönül az őt körülvevő világtól, a körülötte működő piactól, a vállalati kutatóktól, de még a dokumentalistáktól is - egyébként ez utóbbiak közül sokan úgy vélik, nincs igazuk azoknak, akik átalakítják az általuk összegyűjtött, a nemesfém értékével felérő információkat... Pedig a könyv, az információ, vagy bármely könyvtári szolgáltatás nem különbözik azoktól a termékektől és szolgáltatásoktól, amelyeket a mi fogyasztói társadalmunk állít elő. Ideje, hogy néhány nagykönyvtár kilépjen az elefántcsonttoronyból és ne érezze azt, hogy a tudást kisajátíthatja; föl kell végre jutniuk az ugrótoronyba, rá kell lépniük a trambulínra a cselekvés, egyben az élet felé, ahol a pénz és a kereskedelmi módszerek nem valami elítélendő dolgot jelentenek. Mikor vetünk véget annak a gondolkodásmódnak, hogy a pénznek "szaga" van, hogy az "piszkos" és a kultúra számára rendszeresen a korrupció megtestesítője? Az "olaj-" és "narkó-dollár" fogalmának mintájára meg merjük alkotni a nevetséges "kultúr-dollár" kifejezést is?

## Hogy megváltozzék a nagykönyvtárakról alkotott kép

Egy nagykönyvtár mindenekelőtt egy nagy tudományos intézmény, ugyanakkor egy nagy kommunikációs vállalat is. E két funkciója alapján egyrészt kulturális, más-

részt *gazdasági szerepe van. Egy nagykönyvtár image-éért és kommunikációjáért fel-  
előls vezető e négy alapvető összetevő közül egyiket sem viheti zsákutcába.*

Egy vállalat image-ének forrása valamennyi tevékenysége: ez nyilvánul meg szolgáltatási színvonalában, világos, egyértelmű stratégiájában, a külvilággal szembeni nyitottságában és az ügyfeleivel való kapcsolataiban. Egy nagykönyvtár image-ét kialakítani nem azt jelenti, hogy eladhatatlant akarunk az olvasókra rásózni, hogy becsapjuk vagy megtévezzük őket és elkendőzzük az intézmény hiányosságait. Az image nem kirakat. Ez a vezetés mélyreható, hosszú távú akciója, amely kiterjed valamennyi közreműködő tevékenységére is; az image az intézmény valódi globális stratégiájának része.

Tehát: legyen minden lépésünk egy átgondolt stratégia része és kész?

Egy másik probléma: ha jó, de még inkább, ha rossz - egy vállalat image-e magára az intézményre is hatással van; az emberek nagyon gyorsan ráéreznek, ha nincs, aki irányítsa a vállalat arculatának alakulását. A választott jelmondatnak az intézmény hitvallását kell kifejeznie - de egy ismert cím "plagizálása" minden esetben iránymutató is a nagykönyvtár image-ében?

A nagykönyvtáraknak változtatniuk kellene a stílusukon is: föl kellene hagyniuk a rájuk időnként jellemző hüvös, siránkozó, vagy éppen leereszkedő hangnemmel; ehelyett inkább a dinamizmust és a felhasználóbarát környezet megteremtését kellene előnyben részesíteniük. Problémáik és kritikus "egészségi állapotuk" nehézségeinek ecsetelése helyett inkább mindent el kellene követniük a katasztrófa elkerüléséért és egy alapvető fordulattal sikerorientált magatartást kellene választaniuk.

Fölvállalni saját gondjainak megoldását - ez már az a fejlődési fok, amely meghatározza egy vállalkozás kereskedelmi jövőjét. De önök jól tudják, hogy még ennél is messzebb kell mennünk: időnként a mentalitásunkon is változtatnunk kell.

## **Hogy a nagykönyvtárak végre belépjenek a marketing korszakába**

A marketing művészet, tudomány és technika is egyben, amely behatóan elemzi a vállalat üzletfeleinek szükségleteit, a konkurencia, valamint a piac helyzetét, és messzemenőig figyelembe veszi a vállalat profiljának sajátosságait. Mint minden vállalkozásnak, a nagykönyvtárnak is választ kell adnia az ügyfelek különböző rétegeinek és típusainak igényeire. Mint valamennyi vállalatnak, egy nagykönyvtárnak is ragaszkodnia kell közvetlen felhasználóihoz, mégpedig oly módon, hogy közben meg is újítja, meg is változtatja a hozzájuk fűződő viszonyát, és egyben gondoskodik arról, hogy megfelelő képet alakítson ki önmagáról a potenciális "ügyfelek" szemében is. Ahogy az összes vállalkozásnak, úgy a nagykönyvtárnak sincs más lehetősége, mint mozogni, növelni befolyását a piacon - vagy meghalni.

A nagykönyvtárak számára tehát a marketing korszakába való belépés azt jelenti, hogy el kell sajátítaniuk azt a gondolkodásmódot, amellyel ügyfeleiket (olvasóikat) egy barométer érzékenységgel - állandó kérdésekkel, elemzéssel, reakcióik

szüntelen követésével - kell vizsgálniuk: hogy végül az "odafigyelés" művészetéből egy "méretre szabott" szolgáltatásrendszer alakulhasson ki.

Ahhoz, hogy megtudjuk, érhetünk-e el haladást a marketing területén, meg kell kérdeznünk magunktól: vajon tudunk-e a különféle felhasználói típusoknak megfelelő választ adni - első gondolatainkkal egészen biztos, hogy hagyományosan az egyetemi oktatókat, kutatókat célozzuk meg: hiszen velük egy nyelven beszélünk, velük közös a mozgásterünk. De vajon az egyetemi kutatógárda az egyedüli potenciális felhasználói réteg egy nagykönyvtár számára? Mit kezdünk a vállalati kutatókkal és dokumentalistákkal, akik fizetni is készek a nekik kellő, hatékony és gyors válaszáért? Miképpen válaszolunk a sajtó és a többi tömegkommunikációs terület szakembereinek igényeire, akiknek szükségük lenne a gyűjteményeink kiaknázására annak érdekében, hogy visszaadhassák a kultúránk gyökereiben és mélységeiben rejlő értékeknek azt az aktualitását, amelyet természetszerűleg hiányolnak?

Elegendően integrálódunk-e a sokak által "a könyvek láncolatának" nevezett folyamatba? Milyen kapcsolatok fűznek bennünket a szerzőkhöz, az olvasókhoz, de tovább menve: a nyomdákhoz, a kiadókhöz, a könyvkereskedőkhöz? Egy nagy könyvtár valamennyi munkatársa szeret a kiadók házatáján, a könyvesboltokban tartózkodni, ahol "otthon" érzi magát. Szeretnék föltenni egy egészen egyszerű kérdést: a szerkesztők és a könyvkereskedők is otthon érzik magukat egy nagykönyvtárban? Vajon nem tudnánk nekik ebben segíteni?

Végül: miként vesszük számításba az iskolások igényeit, akiknek természetesen 18 éves korukig nincs szükségük olvasótermeinkre, de akik közül holnapra már sokan a mi olvasóink lesznek? Válaszolunk-e *Umberto Eco*: "De bibliotheca" című művének felhívására? (A mű ismertetését ld. a Könyvtári Figyelő 35. évf. 1989. 2. számának 217-219. oldalán - *A ford.*) Fölkészültünk-e arra, hogy a fiatalokat megtanítsuk a nagykönyvtárak használatára, fölkelte érdeklődésüket a könyvek tanulmányozása, sőt: tisztelete iránt? Van-e bennünk elegendő pedagógiai és didaktikai érzék ahhoz, hogy meghazudtoljuk azokat, akik elitizmussal vádolnak bennünket?

Még messzebb kell mennünk. Nem is merül föl az a kérdés, hogy megnyissuk-e mindenki előtt a nemzeti könyvtárat. Hála istennek, van elég különféle kategóriájú könyvtár a különböző olvasói rétegek igényeinek kielégítésére.

De emiatt vissza kell-e utasítani a nagykönyvtáraknak azt a szerepet, amely indirekte ugyanazt jelentené, mint amit a mindennapi életben a közvélemény tölt be?

Ne feledjük, hogy valamennyi olvasónk - akik lehetnek egyetemisták, újságírók, dokumentalisták, regényírók, szerkesztők -, hozzánk hasonlóan valamennyien közvetítők, és szinte minden alkalommal azért jönnek hozzánk, hogy összegyűjtsék, majd szétszűrőzzék a nagyközönségnek azokat az információkat, amelyeket nálunk kerestek meg. Olvasóinknak arra is van gondjuk, hogy a mi gazdagságunkat a legszélesebb körben sugározzák szét: utánozzuk őket. Követeljük vissza saját szerepünket az információközvetítésben; vállaljuk fel a pedagógiai missziót is, amely ezzel együtt jár...

Mert ha a közvélemény még sokáig eltérést tapasztal a saját és a mi törekvéseink között, ha felhalmozott kincseinket csakis az elit számára őrizzük, akkor az átlagember elveszíti a velünk szemben táplált reményeit; mivel túl sokáig vettük sem-

mibe, maga vet véget annak, hogy elhanyagoltuk, megvetettük őt - és igaza lesz, ha sorsunkra hagy bennünket.

A "marketing szellemét" elsajátítani annyit tesz, hogy meg kell változtatnunk mentalitásunkat. Hallgatnunk kell a világra, hogy a világ is hallgasson ránk.

E konferencia zárásaként szeretnék hat konkrét cselekvési programot javasolni a nagykönyvtárak kereskedelmi jövőjének kialakulása érdekében.

## **1. A nagykönyvtárak szolgáltatásainak értékesítésére egy világméretű hálózat létrehozása**

Napjainkban a nagykönyvtárak között létezik egy nemzetközi számítógépes hálózat, valamennyi tudományos és műszaki területen. A hálózatokon keresztül dokumentumok és adatok cseréje folyik... De vajon létezik-e a nagykönyvtárak nemzetközi kereskedelmi hálózata? A válasz: nem! Ez az elképzelés sem a mi gondolatainkban, sem az olvasóközönségében nem létezik: ideje hát életre hívni.

Ennek érdekében először minden nagykönyvtárnak - amelynek még nincsen - létre kell hoznia egy szolgáltató szervezetet és vezetési apparátust, amelynek feladata a saját kommunikációs és kereskedelmi tevékenységének fejlesztése.

Azt szeretném, ha a világon mindenütt mód nyílna arra, hogy e szervezetek szakemberei találkozhassanak, gondolatokat, módszereket, tapasztalatokat cserélhessenek, megismerhessék egymás produktumait, kiállítási technikáit, kiadványait, ezek értékesítését; egyeztethessék gondolataikat, hogy ezek minél nagyobb összhangban legyenek és így a világpiacon minél egységesebben léphessenek fel...

Együttesen sokkal erősebbek leszünk: felhasználóink köre egymást kiegészítő, komplementer halmazokból áll...

Munkámon és a Bibliothèque Nationale-beli munkatársaimon keresztül szeretném értékesíteni más nemzeti könyvtárak és nagykönyvtárak tevékenységét, valamint azt, hogy ennek a fordítottja is igaz legyen. Szerezzen a közvélemény is tudomást annak az óriási hálózatnak a létéről, hasznosságáról, értékéről, amelyet közös erővel hozunk létre a haladás érdekében.

Azt javaslom önöknek, létesítsünk egy menedzserekből és könyvtárosokból álló koordinációs szervezetet, amely egység a saját intézményén belül a fejlesztésért, az információcseréért és az értékesítésért felelős.

## **2. Hozzuk létre a nagykönyvtárak legnagyobb felhasználóinak klubját**

A könyvtárosoknak van egy nemzetközi szervezetük, amely az egész világ szakembereit egyesíti. Nem lehetne nemzetközi szövetségbe tömöríteni a nagykönyvtárak olvasóit is? Közülük mindenekelőtt a legkitartóbbakra gondolok - legyenek akár egyetemi kutatók vagy hivatásos dokumentalisták. Nem azért kellene ez a nemzetközi klub, hogy a legfontosabb olvasók valamennyi ország összes nagykönyvtárában biztosak lehessenek afelől, hogy "persona grata"-ként fogadják őket. A legjelentősebb olvasók a Gold American Express mintájára kaphatnának egy Gold-kártyát, egy nemzetközi "útlevelet", amely megkönnyítené, megrövidítené és automatizálná az azonosítási eljárást. A Library of Congress VIP olvasója (VIP = Very Important

Person, a nemzetközi légiforgalomban elterjedt kifejezés a legfontosabb utasokkal való különleges bánásmódra - *A ford.*) automatikusan VIP olvasó lenne a Bibliothèque Nationale-ban is...

### **3. Fejlesszük közösen az olvasói igények felmérésének módszereit**

Ahhoz, hogy a marketing szelleme átjárja intézményeinket, nem elegendő mindig jobban és jobban megismerni, elemezni és repertorizálni állományainkat, hanem minél pontosabban meg kell ismernünk felhasználóinkat, minél többet megtudva róluk. Nagykönyvtárainkban a kereskedelem és az értékesítés fejlesztésével megbízott menedzsereknek éppúgy, mint az ezen intézmények stratégiájának kialakításáért felelős főigazgatóknak van egy közös pontjuk: nincsenek indikátoraink. Nem ismerik eléggé a piacot. Sürgősen meg kell indítani egy nemzetközi akciót annak érdekében, hogy jobban megismerjük nagykönyvtáraink felhasználóit.

### **4. Valódi vállalati stratégiát könyvtárainknak**

Ezen a téren még értékesebb a közösségi reflexió és az időnyerés. Több nagy könyvtár, mint például a washingtoni Library of Congress már kidolgozta a vállalati stratégiáját: tudják, miért vannak, mit akarnak, és miért azt akarják. A vezetés, az értékesítés, a kutatás és az állományvédelem területén egyaránt rendelkeznek közép- és hosszú távú stratégiával.

Mások már meggyőződtek ennek fontosságáról, de még csak az első lépéseket teszik ebbe az irányba.

Végül vannak, akik kényelmes tompultságban, talán még tervek és célok híján szundikálnak.

Miért is ne favorizálnánk ezen a téren egy "egészséges és gyümölcsöző fertőzést", kölcsönhatást? Miért is ne fejlesztenénk ki intézményeink között egy valódi menedzsment stratégiát?

### **5. "A memória ökológiája" koncepciójának világméretű kiterjesztése**

A világ közvéleményének szüksége van olyan átfogó koncepciókra, amelyek a világméretű gondokban védelmet nyújtanak neki. Például: miután tudomást szereztünk az ózonréteg vastagságát veszélyeztető tényezőkről, ezt a tudást el kell raktározni memóriánkban. Ez a koncepció - ha sok országban elterjed - feltétlenül hatással van a közvélemény alakulására, a képviselők és a nagyvállalatok igazgatóinak tudatára. Ez év tavaszán, március 20-án vagy 21-én mozgósítunk a román könyvtárak javára; miért is ne lehetne minden évben, és éppen tavasszal ez a nap a "memória ökológiájáé"?!

**6. Legyen egy világméretű könyvünnep, amely egyben a sajtó, és általában az olvasás, tehát a könyvtárak ünnepe is lenne**

Végezetül: mindannyian tudjuk, hogy a nekünk oly fontos gondolatokat: a nagykönyvtárak veszélyhelyzete és fejlesztése mellett szóló érveket - tudatosítani kell a közvéleményben, valamint a képviselők és a döntéshozók tudatában, akik megvonják országaink költségvetési határait.



Ez az egy, alapvető küldetésünk, amelyre mindennapi cselekedeteink dinamizmusával, intézményeinkben nap mint nap folyó hatékony munkával válaszolhatunk. De ez a munka alapjaiban jól kiegészülhet célzott és "látványos" akcióinkkal.

Franciaország szerencséjére olyan kultuszministerünk van, aki megértette, hogy az ünnep gondolata fontos pedagógiai érv. Az évek során következetesen kialakítva a film, a zene, és mindenekelőtt a könyv ünnepét, Jack Lang miniszter úr felhívta a figyelmet kultúránk valamennyi olyan ágára, amely különben csak belefulladásra az általános közönybe. Tavaly a könyv két ünnepnapján, amely "az olvasás szenvedélye" elnevezést kapta, 35 000 - 40 000 ember fordult meg egy hétvégén a nemzeti könyvtár falai között.

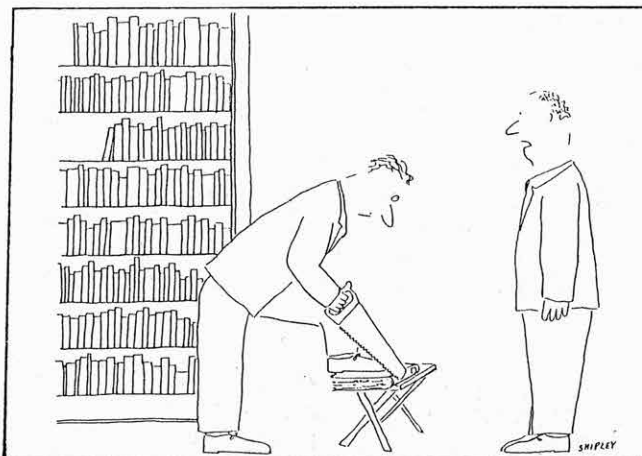
Azt javaslom önöknek, tegyük világméretűvé a könyv ünnepét, és ha lehetséges, országainkban ugyanazokon a napokon tartsuk meg a könyv, a sajtó és az olvasás világnépnepét: így lesz a leghatékonyabb.

E néhány fejlesztési javaslat és elképzelés befejezéseként remélem, hogy javasolataim a nagykönyvtárak nemzetközi hálózatának létrehozására nem maradnak perspektíva nélküli tervek. Kész vagyok önök között közvetítő szerep vállalására annak érdekében, hogy mindez megvalósulhasson.

Végül szeretném megosztani önökkel azt a meggyőződésemet, amely azóta alakult ki bennem, hogy a francia Nemzeti Könyvtár értékesítési és kommunikációs igazgatójának tisztségébe kerültem: **nagykönyvtárainknak szívük van.**

Legfőbb erejük abban rejlik, hogy milyen érzelmeket tudnak az emberek lelkében mozgósítani, ha feltárják előttük kincseiket. A francia múzeumok megértették ezt: 20 év alatt látogatottságuk 83%-kal nőtt.

Annak érdekében, hogy nagykönyvtáraink minél tovább éljenek és fejlődjenek, kérem, próbáljunk meg minél jobban figyelni a magunk és a bennünket körülvevő világ szívverésére.



"Fogja már fel Haskins, hogy a nagy méretű könyvek számára külön polcunk van."  
(A *Wilson Library Bulletin*, 1990. februári számából.)