



*Magyar
Tudományos Akadémia
Könyvtára*

Stratégiai terv

*„A világ elébb?” „Hol a könyv
dolgunk a világon?” „Ment-e
b?” „Hol a könyv, mely cé
gon?” „Ment-e a könyvek c*

*mely célhoz vezet?”
könyvek által a világ
vezet?” „Mi dolgunk
a világ elébb?” „Hol*



2008-2012

Budapest, 2007

***Magyar Tudományos Akadémia
Könyvtára***

***Stratégiai terv
2008-2012***

***A Könyvtári Bizottság javaslatai alapján
átdolgozott kiadás***

Budapest, 2007.

TARTALOMJEGYZÉK

I.	VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	3
II.	BEVEZETŐ	4
	1. A könyvtár és a könyvtáros új szerepe a XXI. században	4
	2. Nemzetközi irányzatok	4
	3. Hazai helyzetkép	6
	3. 1. Makrokörnyezet	6
	3. 2. Mikrokörnyezet	7
III.	SWOT ELEMZÉS	9
IV.	STRATÉGIAI TERV	12
	1. A könyvtár küldetése	12
	2. Jövőkép	12
	3. Stratégiai célok és kitörési pontok	13
	4. Szereplők	16
	5. Együttműködés	17
	6. Szervezeti átalakítás	18
	7. Finanszírozás	19

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A modern világ gyorsan változó információs környezetében a könyvtár Magyarországon is keresi a helyét. A kulturális örökségnek elkötelezett intézmény **olvasóteremben** elérhető folyóirat- és könyvgyűjteménye továbbra is a tudományos képzés és kutatás bázisául szolgál. Ám a tudományban megváltozott kommunikációs utak a könyvtárakat is megváltoztatják, elektronikus adatbázisok seregéhez a **honlapon** lehet hozzáférni, s egyre nagyobb igény mutatkozik egy régi funkció modernizált változata iránt, hogy a könyvtár társadalmi fórumok szellemi központjává, közhasznú és közérdekű kulturális **események közösségi terévé, agorává** válhasson, ahol a résztvevők szívesen vannak együtt, akár egy kávéházban. A Magyar Tudományos Akadémia Könyvtára, mint egyedülálló külön gyűjteményeket is magában foglaló, országos szakkönyvtár a fejlesztés irányait az elkövetkezendő évekre úgy kívánja kijelölni, hogy az intézmény sajátos arculatával mindhárom funkcióját betölthesse, növelvén ezzel fenntartójának presztízsét.

Miközben továbbra is jelentős erőfeszítéseket teszünk a gyűjtőkörünkbe tartozó hagyományos, papír alapú dokumentumok beszerzésére és elérhetővé tételére, jelentős mértékben igyekszünk bővíteni a honlapunkon keresztül hozzáférhető szolgáltatásaink körét. Ennek érdekében ajánljuk fel az MTA intézeteinek, hogy megszervezzük helyettük az elektronikus folyóiratok előfizetését, vállalván az ezzel járó adminisztratív feladatokat. Nagy súlyt fektetünk a nyitott szellemi központ tartalmi-formai kialakítására, amely kulturális kínálata és sajátos légköre révén reményeink szerint vonzza majd a látogatókat: akadémikusokat, művészeket, írókat, kutatókat, egyetemi hallgatókat és minden érdeklődőt egyaránt.

A strukturális és adminisztratív változásokkal járó átalakítást igyekszünk a lehető legkevesebb feszültséggel elvégezni, ehhez idő – becsléseink szerint öt év – kell. Csökkentjük az osztályok számát, növeljük az informatikai háttérbázist, a személyi juttatások és a munkaadókat terhelő járulékok költségvetési támogatáshoz viszonyított arányát a kívánatos 50 %-ra csökkentjük. Elképzeléseink nem valósíthatók meg a jelenlegi, rendkívül szűkös költségvetési támogatásból, ennek növelésére van szükség öt éven keresztül, hogy ezáltal ismét elérhessük a 2003. évi szintet.

Céljaink megvalósítása számítógép-parkunk jelentős fejlesztését igényli, a szükséges forrásokat elsősorban pályázatokból kívánjuk biztosítani. A közösségi tér központjául szolgáló internet-kávéház kialakításához üzleti alapon kísérelünk meg támogatókat szerezni.

II. BEVEZETŐ

1. A könyvtár és a könyvtáros új szerepe a XXI. században

Az asszíriai agyagtábla-gyűjteménnyel kezdődő, kétezer-ötszáz éves könyvtár gyorsan változik, ugyanakkor szilárdan őrzi hagyományait. A modern könyvtár a gyűjtés, megőrzés és rendelkezésre bocsátás hagyományos funkciója mellett elektronikus hálózatot üzemeltet, számítógépen teszi elérhetővé a folyóiratokat, kéziratokat és könyveket éppúgy, mint a féltve őrzött más jellegű muzeális kincseket. Ma már a könyvtár nem csak egy épület, polcokon tárolt könyvekkel, inkább óriási hálózat, amely országokra terjed ki, és földrészeket ível át. A könyvtárosok feladata évezredek óta, hogy felkutassák, összegyűjtsék a felhalmozott tudásanyagot, illetve hozzáférhetővé tegyék a jelen használói számára és megőrizték azt a jövő generációinak. A hozzáférhetővé tétel és a megőrzés, illetve a kulturális kincs átörökítése a jövő számára mindig függ az adott társadalmi berendezkedéstől. Az info-kommunikációs technika fejlődésével, az elektronikus tartalmak térhódításával a könyvtárosok hagyományos szerepe és eszköztára jelentősen bővül, ha tevékenységük lényege a digitális korban ugyanaz marad is: gyűjteni, megszerezni és hozzáférhetővé tenni a felhalmozott tudásanyagot és gondoskodni a formába öntött tudás átörökítéséről, legyen az kézirat, hanganyag, álló vagy mozgókép, vagy ezek kombinációi. Mindezt azonban már az internet és a web-technológiák elterjedésével úgynevezett e-szolgáltatások formájában gyorsabban és pontosabban nyújthatja, egyúttal szélesebb kör számára biztosítva ezzel a hozzáférést, szélesítve a szolgáltatások körét a könyvtár falain túl is.

2. Nemzetközi irányzatok

Az új információs társadalom kihívásaira válaszolva szerte a világban könyvtári törvények és végrehajtási rendeletek megalkotásával kívánták meghatározni a fejlődés keretrendszerét. A fenntartók sehol nem kerülhetik meg, hogy világos elképzelésük legyen az intézmények továbblépéséről. Az észak-európai országok állnak az élvonalában annak a komplex társadalmi és könyvtáros szakmai átalakulásnak, amely mintaszerűen reagál az új kihívásokra. Amikor ezen rendszerek tanulmányozásakor „jó gyakorlatok”, követendő minták, átültethető modellek után kutatunk, nem téveszthetjük szem elől, hogy az egyes országok eltérő történelmi-társadalmi fejlődése alapvetően befolyásolja fejlesztési koncepcióikat és társadalmpolitikai eszközeiket.

A skandináv modellben a könyvtári rendszer meghatározó társadalompolitikai eszközként szolgál és elválaszthatatlan a szociális felelősségtől, ezért az információs társadalomfejlesztési koncepciókban elsődleges célterületként szerepel. A könyvtári törvények napjainkig ívelően kiváló indikátorai a társadalom életét és a mindenkori működéspolitikát befolyásoló társadalmi változásoknak, hiszen pl. a dán lakosság 90 %-a aktív könyvtárhhasználó. A hálózatos civil társadalom eszméje áthatja a balti térség lakosságát. A decentralizált állami és civil szervezetek együttműködési hálója egyrészt behálózza a régiót, másrészt egységes külső fellépésre is lehetőséget nyújt.

A könyvtárügy nemzetközi tendenciáinak csomópontjai:

1. A könyvtár fogalmának kiterjesztése az információtároló és hordozó média kapcsán
2. Integrált könyvtári rendszerek kialakítása (új könyvtárügyi modell: hálózatos hibrid könyvtár)
3. Az információ-menedzsment előtérbe kerülése
4. A könyvtárak kiegészítő tevékenységeinek kiépülése stratégiai jelentőségű
5. Közgyűjteményi partnerség erősödése, újszerű kooperatív elektronikus szolgáltatások kialakítása
6. Kulturális örökségvédelem digitalizálással
7. Elektronikus publikálási környezet erősödése

Az információs infrastruktúra a digitális korban nem csak a hardware fejlesztését és alkalmazását foglalja magában, hanem az elektronikus tartalmak fejlesztését és digitális környezet kialakítását is a kutatásfejlesztés támogatásához. Digitalizálással úgy biztosítható a kulturális kincsekhez való hozzáférés, hogy közben állományvédelmi célokat is szolgálunk. Az Európai Unió 7. számú keretprogramja az információs infrastruktúra olyan egységes, szabványos rendszerek megvalósítását támogatja, amelyekben a soknyelvűség és a tudományos és kulturális tartalmak sokszínűsége egyszerre válhat hozzáférhetővé. A program az infrastruktúra fejlesztésével párhuzamosan támogatja az együttműködést, a humán hálózatok fejlesztését, törekszik a technikai és társadalmi fejlesztés egységének megvalósítására.

3. Hazai helyzetkép

A hazai könyvtárügy a nemzetközi törekvésekhez illeszkedően – figyelemmel az Európai Unió fejlesztési irányaira – szorgalmazza az egységes könyvtári ellátást a megfelelő modern technikák alkalmazásával. Az ágazati irányítás legújabb, 2008-2013. évre vonatkozó stratégiai terve még egyeztetés alatt van, ám fő törekvései, célkitűzései egyértelműen mutatják a könyvtárfejlesztés irányait:

A könyvtár minden nyilvánosságra került információt és adatot közvetít – ehhez kapcsolódó kiemelt kulcsterületek: az együttműködés minden információt előállító szervezettel, intézménnyel; a dokumentumvagyon bibliográfiai feltárásának teljessé tétele; a digitalizált tartalmak nyilvántartásának, feltárásának és szolgáltatásának összehangolása; konzorciális információ-szolgáltatások meghonosítása, illetve összehangolása.

Hozzáférést biztosít ezen információkhoz és a könyvtári szolgáltatások jelentős részéhez. E cél megvalósításának kiemelt kulcsterületei: a web-alapú szolgáltatások kiterjesztése; szabványos felépítésű könyvtári portál kialakítása; az IKT-infrastruktúra kiterjesztése és megerősítése, elektronikus szolgáltatások kialakítása a mozgókönyvtári szolgáltatásokban.

Új fejlesztésekkel és programokkal járul hozzá az olvasáskultúra fejlesztéséhez – elsősorban a közoktatás olvasásnépszerűsítő akcióinak erősítésével, az iskolai könyvtárak korszerűsítésével, több éves olvasási akció bevezetésével.

Közösségi szolgáltatásaival és a felnőttképzés támogatásával hozzájárul az életminőség javításához, a foglalkoztatottsághoz, a versenyképesség növeléséhez. Mindezen tevékenységeinél kiemelt fontosságú a partnerség minden érintett szervezettel, a foglalkoztatottsági lehetőségek meghatározó kezelése, valamint egy-egy könyvtártípus nyújtotta ismeretanyag folyamatos, szervezett továbbadása az önkormányzati és egyéb fenntartói megrendelések segítségével. *(Skaliczki Judit: Könyvtárfejlesztési stratégiai célok, 2008-2013. prezentáció)*

3.1. Makrokörnyezet

Jogi keretek

A kulturális javak védelméről és a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről szóló 1997. évi CXL. törvény 63. § értelmében az Akadémiai Könyvtár országos tudományos szakkönyvtár. Sajnálatos tény, hogy a közel egy évszáz-

zadon át köteles példány joggal rendelkező könyvtár az érvényben lévő 60/1998. (III. 27.) a sajtótermékek köteles példányainak szolgáltatásáról és hasznosításáról szóló kormányrendelet értelmében ma már nem gyarapíthatja ily módon gyűjteményét, csupán válogatási joggal bír.

Gazdasági környezet

Komoly ellentmondás húzódik a digitális tartalmak elterjedésének nemzetközi gyakorlata és a hazai ÁFA-szabályozás között, hiszen a nyomtatott folyóiratokat terhelő 5%-os ÁFA lényegesen előnyösebb vásárlási pozíciót teremt a könyvtáraknak, mint az elektronikus tartalmakat terhelő 20%-os ÁFA. A tudományos publikáció árának folyamatos növekedése nehezen egyeztethető össze a könyvtárak szűk költségvetési keretével, ezt az egyre szélesedő szakadékot még nehezebb áthidalni az árfolyam-ingadozásokból adódó többletköltségekkel, s azzal a szigorú gazdálkodással, ami nem teszi lehetővé a rendelkezésre álló keretekkel való szabadabb gazdálkodást.

Társadalmi helyzet

Az internet térhódításával oly mértékben megváltoztak a könyvtárhasználói szokások, hogy egyesek a könyvtárak létét is megkérdőjelezzik. Az olvasók növekvő igénye a gyorsabb információ-elérésre komoly feladat elé állítja az intézményeket, az info-technika újdonságainak könyvtári alkalmazását már megjelenésükkel párhuzamosan keresik a használók, olvasók. Egyre nyilvánvalóbb, hogy a könyvtár ma sem nélkülözhető, ma is szükség van olyan szakemberre, aki segít eligazodni az információ áradatában és ismeri azokat a módszereket és eszközöket, amelyek segítségével az olvasó megtalálhatja a számára szükséges, pontos információt. Ugyanakkor szükség van arra is, hogy kulturális örökségünket a modern technika segítségével vigyük közelebb a felhasználóhoz, s szélesebb körben megmutassuk évszázadokon keresztül féltve őrzött értékeinket. Társadalmi jelenség, hogy a betű, a szöveg mellett egyre több hangzó, képi és egyéb információt igényelnek a felhasználók, illetve ezek kombinált feldolgozása, alkalmazása egyre nagyobb teret hódít.

3.2. Mikrokörnyezet

A Magyar Tudományos Akadémia (továbbiakban MTA) nemcsak nyitott a társadalmi változásokra, hanem hatással is van azokra. Társadalmi szerepvállalásához jól illeszkedik a nyilvános tudományos könyvtárként működő Akadémiai Könyvtár, amely „nyitott szelle-

mi műhely"-ként kíván működni. A Magyar Tudományos Akadémiáról szóló 1994. évi XL. törvény csak említést tesz a könyvtárról, a kapcsolódó Alapszabály 75. § írja: „A Magyar Tudományos Akadémia Könyvtára a tudományos ismeretek terjesztésének és a tudományos munka előmozdításának feladatát látja el, történeti szempontból is országos jelentőségű nyomtatott, kéziratos, levéltári és egyéb információhordozókon található anyagot gondozó "nemzeti intézmény".

Az akadémiai törvény életbelépésével lezárult egy történeti szakasz, mivel megszűnt az MTA könyvtári hálózata. Az Akadémia szakirodalmi információellátásáról továbbra is az MTA Könyvtára és a kutatóintézeti könyvtárak gondoskodnak. Az Alapszabály 54. § (3) bekezdése rendelkezik arról, hogy „A Könyvtári Bizottság ... ellátja az Akadémiai Könyvtár és – az AKT-val együttműködve – az akadémiai kutatóintézetek szakkönyvtárainak szakmai felügyeletét; a könyvtárak vezetői kötelesek a bizottság számára a felügyelet körében kért tájékoztatást megadni.” A fent említett 75. § (3) bekezdése kimondja, hogy a könyvtár az akadémiai kutatóintézetek és támogatott kutatóhelyek könyvtárai részére – igényük szerint – szakmai támogatást nyújt.

Az akadémiai könyvtári hálózat együtt a központi könyvtárral a kilencvenes évek elejéig az alapkutatási és részben az alkalmazott kutatási információellátásban az ország egyik legfontosabb szakirodalmi gyűjteményi és tájékoztatási bázisa volt. Ez a hálózat napjainkban már nem létezik, a 38 intézeti könyvtár és az MTA Könyvtára külön-külön oldják meg a rájuk háruló feladatokat. A könyvtári rendszerben az MTA Könyvtára mellett 4 intézeti könyvtár működik nyilvános könyvtárként. Az informális kapcsolat erős, a szakmai párbeszéd folyamatos és igény mutatkozik összefogásra a könyvtárak érdekérvényesítő tevékenységének erősítése érdekében.

Az MTA Könyvtára

Nemzetközi szinten elsősorban külön gyűjteményei révén ismert és elismert a könyvtár. Ki kell emelnünk a Keleti Gyűjteményt, amelyet a világ minden táján használnak a kutatók. A Kézirattár és Régi Könyvek Gyűjteménye elsősorban itthon és a határon túli magyarság körében nélkülözhetetlen forrás és közös kulturális kincs. Hazai viszonylatban két kiemelkedő program jeles képviselőjeként kell megemlítenünk a könyvtárat: Az MTA Könyvtára a Magyar Országos Közös Katalógus (MOKKA) alapító tagja. Az Országos Dokumentumellátási Rendszer (ODR) tagjaként egyedi gyűjteményére alapozva jelentős szerepet vállal a hazai könyvtárközi kölcsönzésben, az első öt kiemelt tag között tartják nyilván.

III. SWOT ELEMZÉS

A könyvtár tényszerű bemutatására legalkalmasabb módszer a SWOT elemzés, amelynek segítségével számba vesszük a könyvtár erősségeit és gyenge pontjait, valamint a külső környezet kínálta lehetőségeket és a környezetben rejlő félelmeket is.

Belső környezet	
Erősségek (+)	Gyengeségek (-)
<p>személyzet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a munkakörnek megfelelő szakirányú végzettség, - kötődés a könyvtárhoz, motiváció és tapasztalat, - szakmai ismeretek rendszeres bővítése, - ismertség és elismertség a szakmában <p>szervezés, irányítás:</p> <ul style="list-style-type: none"> - összehangolt, kiforrott munkamenet, - a sokrétű feladatok folyamatos, zökkenőmentes ellátása, - jó együttműködés a munkatársakkal és a felső vezetéssel, - számos területen jó csapatmunka <p>állomány:</p> <ul style="list-style-type: none"> - nagy, soknyelvű történelmi állomány, - tervszerű gyarapítás, - a kiterjedt nemzetközi cserekapcsolat nagymértékben hozzájárul az állomány sokszínűségéhez és egyediségéhez, - a gyűjtőkörhöz kapcsolódó szürke irodalom jelentős, - a külön gyűjtemények világviszonylatban egyedülállóak. <p>szolgáltatás:</p> <ul style="list-style-type: none"> - jó kapcsolat az olvasókkal és megrendelőkkel, személyre szóló ügyintézés - országos szinten kiemelkedő könyvtárközi 	<p>személyzet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - növekvő átlagéletkor, - utánpótlás kinevelési gondok, - nehézségek az info-kommunikációs technika alkalmazása terén <p>szervezés, irányítás:</p> <ul style="list-style-type: none"> - az osztályok közötti együttműködés esetenkénti hiánya, - javítandó a belső kommunikáció, - a könyvtári és speciális ismeretek nem mindig megfelelő aránya szervezési nehézségeket okoz a külön gyűjteményeknél <p>állomány:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a szűk anyagi keret a gyűjtőkör szűkítéséhez vezetett, - a kézikönyvtári és segédkönyvtári állomány fejlesztésre szorul, - az állományvédelem hiányos, esetenként csak külső források bevonásával valósítható meg - erősíteni kell a tudománytörténeti munkák beszerzését - nagyobb hangsúlyt kell fektetni a tudományos ismeretterjesztő művek beszerzésére <p>szolgáltatás:</p> <ul style="list-style-type: none"> - korlátozott szolgáltatás a külön gyűjteményekben, - gyengén kihasznált Info-Centrum,

Belső környezet	
Erősségek (+)	Gyengeségek (-)
<p>kölcsönzés, etalon értékű a Nemzeti Periodika Adatbázis (NPA) éves bejelentése,</p> <ul style="list-style-type: none"> - magas színvonalú könyvtári tájékoztatás - pontos és gyors raktári kiszolgálás, - kiváló minőségű másolatszolgáltatás. <p>munkafolyamatok:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tagolt, egymásra épülő, üzemszerű munkavégzés <p>épület, infrastruktúra:</p> <ul style="list-style-type: none"> - jó megközelíthetőség, - központi elhelyezés, az Akadémiával egy tömbben, - megfelelő tárolókapacitás, - osztályokhoz kapcsolódó kiegészítő tárolási lehetőség, - a törökbálinti raktár kapacitása megfelelő, bővíthető, - a Keleti Gyűjtemény és a Kézirattár olvasóterme világhírű, - a külső karbantartó cégek magas szakértelemmel végzik munkájukat. <p>eszközök, tárgyi berendezések:</p> <ul style="list-style-type: none"> - állandó karbantartással a működtetés szinten tartása biztosított. 	<ul style="list-style-type: none"> - megoldatlan nyomtatási lehetőség az olvasók számára, - korlátozott számítógépes lehetőségek, - a katalógusok sokfélesége nehezíti a keresést az állományban, - a beiratkozás nem szolgáltatás-centrikus. <p>munkafolyamatok:</p> <ul style="list-style-type: none"> - átfedések, párhuzamosságok egyes munkafolyamatokban, - a szolgáltatási pontok ellátása időnként akadozik, - az avuló technikai berendezések nehezítik a folyamatos működést, - szétszórt elhelyezés nehezíti a munkaszervezést, - az info-kommunikációs technika nehezen integrálódik a munkafolyamatokba <p>épület, infrastruktúra:</p> <ul style="list-style-type: none"> - több épületben, bár egymáshoz közel elhelyezkedő gyűjtemények, - parkolási lehetőség hiánya, - info-kommunikációs technika elmaradott, - a földszinti tér kihasználtsága gyenge, - nehezen megoldható akadálymentes közlekedés, - nehézkes anyagmozgatás, - felújítást igénylő vizesblokkok, - zajos, nehezen áttekinthető, sok ellenőrző pontot igénylő olvasóterem, - a Levéltár elhelyezése egyetlen légtérben. <p>eszközök, tárgyi berendezések:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a funkciótlanná vált terek (pl. kutatófülkék) kihasználatlansága, - elöregedett számítógéppark, - hiányos és elavult multimédiás eszközök, - korszerűtlen világítás.

Külső környezet	
Lehetőségek (+)	Veszélyek (-)
<p>Innováció:</p> <ul style="list-style-type: none"> - elektronikus tartalmak tartós megőrzése, feltárása és hozzáférhetővé tétele, - a szolgáltatások időbeli és térbeli kiterjesztése az info-kommunikációs technika segítségével, - új megközelítések az info-kommunikációs technika könyvtári és levéltári alkalmazásához, - energiatakarékos megoldások alkalmazása az épület fenntartásban és működtetésben, - menedzsment és marketing módszerek és eszközök adaptálása a könyvtár nyitottabbá tételéhez. <p>technikai, technológiai fejlődés:</p> <ul style="list-style-type: none"> - az Internet és a hálózati kommunikáció új együttműködési formákat kínál, - a kulturális értékek digitalizálása egyszerűen szolgál állományvédelmi célokat és széleskörű hozzáférést, - új lehetőségek a multimédiás technika hasznosításához. <p>gazdasági környezet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - együttműködés kiadókkal, terjesztőkkel, - új források bevonása pályázatokból, szponzoroktól, - térítéses szolgáltatások bővítése, - fejlesztési források megszerzése. <p>jogi szabályozás:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a szerzői jogi törvény lehetőséget ad a könyvtárak számára az oktatási és kutatási célok megvalósítására, - az állandóan változó jogi környezet figyelemmel kísérése az olvasók érdekében. 	<p>Innováció:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a technikai eszközök gyors avulása mellett a hordozott tartalmak értéke rohamosan növekszik ennek megóvása, átörökítése megoldandó, - egy hagyományos értékeket őrző intézmény nehezen tud igazodni a gyorsan változó világhoz. <p>technikai, technológiai fejlődés:</p> <ul style="list-style-type: none"> - eszközök széleskörű avulása, - info-kommunikációs technika elégtelen alkalmazása. <p>gazdasági környezet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - stabilitás és kiszámíthatóság hiánya, - működési és fenntartási feladatokra fordítható források folyamatos csökkenése, - költségvetési megszorítások és infláció, - rugalmatlan közalkalmazotti bérezés, - növekvő rés a tudományos publikációk ára és a könyvtárak költségvetése között. <p>jogi szabályozás:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a költségvetési intézményeket érintő intézkedések túlszabályozottak, - az információ szabadsága és az adatvédelem közötti szűk mezsgye nehezíti a könyvtári szolgáltatásokat, - ellentmondás az elektronikus és nyomtatott tartalmakat terhelő adó között, - a közbeszerzés rendje nehezíti az állománygyarapítást.

IV. STRATÉGIAI TERV

Az MTA könyvtári fejlesztési irányainak meghatározásakor célszerűnek látszik az intézetekben, a kutatóhelyeken fellelhető, közpénzből beszerzett szakirodalom, a teljes információs vagyont együttes kezelése, de legalább együttes láttatása. A munkafolyamatok koordinálása, a feltárás, a hozzáférhetővé tétel egységesítése lehetőséget biztosít átfogó szakirodalmi szolgáltatások nyújtására, ami az interdiszciplináris területek kutatóinak új lehetőséget kínál, az egyes intézetek költségvetését pedig megkíméli a felesleges duplumok beszerzésétől.

1. A könyvtár küldetése

Az 1826-ban alapított Akadémiai Könyvtár hagyományos értékeit megtartva, a kor követelményeinek megfelelő info-kommunikációs háttérrel egyre szélesebb körben bocsátja rendelkezésre gyűjteményét és szolgálja a tudományos kutatást. Az MTA Könyvtára, mint tudományos könyvtár a szakirodalom tárháza, dolgozó- és kutatószoba, ahol szakavatott specialisták segítik a látogatót tudományos és kulturális igényeinek kielégítésében. Tudományos műhelyként is működik, hiszen a humán tudományok művelőinek munkahelye, „laboratóriuma” a könyvtár. Országos tudományos szakkönyvtári feladatain túl egy óriási hálózat része is kíván lenni, amely hálózat nemcsak az elektronikára, hanem emberekre is épül, ahol nemcsak a dokumentumok, hanem a gondolatok is gazdát cserélnek. Egyre növekszik az igény arra, hogy a könyvtár közösségi tér, találkozóhely, nyitott szellemi műhely legyen, amely helyet kínál kulturális és tudományos rendezvényeknek, teret ad szakmai fórumoknak és kötetlen beszélgetéseknek.

2. Jövőkép

A Magyar Tudományos Akadémia Könyvtára a fent vázolt küldetésében, három fő tevékenységi területre összpontosítva jelöli ki a fejlesztés irányait.

A *hagyományos könyvtári tevékenységet* a tíz éve kialakított gyűjtőkörön belül (ókortudomány, nyelv- és irodalomtudomány, orientalisztika, tudománytörténet, külföldi tudományos akadémiák kiadványai, referenz és enciklopédikus művek) folytatjuk. Törekszünk arra, hogy a gyűjtőkörbe tartozó minden fontos folyóiratot és a legfontosabb könyveket beszerezzük, tároljuk és az olvasók rendelkezésére bocsássuk. Emellett – anyagi lehetőségeink, illetve az ajándékozás függvényében – gyűjtjük a többi humán tudomány körébe tartozó dokumentumokat is. Minden erőnkkel azon leszünk, hogy megtarthassuk

kurrens kül- és belföldi folyóiratainkat, miközben fontos új címekkel folyamatosan bővítjük az állományt. Haladéktalanul be kell pótolnunk a könyvállomány pénzühiány miatt elmaradt gyarapítását, erre növekvő arányban szándékozunk forrásokat biztosítani. A könyvtár kiemelkedően fontos és nélkülözhetetlen részét képezi a Keleti Gyűjtemény, valamint a Kézirattár és Régi Könyvek Gyűjteménye. Törekszünk arra, hogy e különleges gyűjteményeket fenntartsuk és gyarapítsuk, a kutatók és az érdeklődők rendelkezésére bocsássuk. Továbbra is fenn kívánjuk tartani, sőt a lehetőségekhez mérten bővíteni szeretnénk nemzetközi kapcsolatainkat úgy a tudományos, mint a diplomáciai életben.

Továbbra is biztosítjuk a jelenleg elérhető *adatbázisok* széles körét, nemzeti, szakterületi konzorciumi formában és egyedi vásárlás útján, s ezek körét igyekszünk jelentősen bővíteni. A bővítés elsősorban a gyűjtőkörünkhöz tartozó adatbázisokat célozza meg, de az MTA intézeteivel együttműködésben további adatbázisok beszerzését is vállaljuk különféle konzorciumi vásárlások összefogásával, koordinálásával. Az e-dokumentumok körét és a rájuk épülő szolgáltatásokat a nemzetközi tendenciák figyelembe vételével alakítjuk. Részt kívánunk venni minden olyan EU projektben, amely elősegíti ilyen irányú fejlesztéseinket és lehetőséget biztosít nemzeti értékeink szélesebb körben való bemutatására, megismertetésére.

Különösen fontosnak tartjuk a *könyvtár, mint közösségi tér* szerep kiteljesítését, amely jelentős mértékben tudna hozzájárulni a könyvtár és fenntartója, a Magyar Tudományos Akadémia publicitásának bővítéséhez, a közgondolkodásban betöltött szerepének erősítéséhez. A közösségi tér szerepének kiteljesítését segíti a könyvtár munkatársai által végzett tudományos kutatómunka és kulturális, irodalmi tevékenység, melyet úgy kell fenntartani, hogy ne menjen a könyvtári szolgáltató munka rovására. A könyvtár továbbra is fontos szerepet tölt be, mint kutatószoba, illetve dolgozószoba, az információs források, a szakirodalom tárházaként is működik, amely rendelkezésére áll a kutatóknak, az oktatóknak, és a diákoknak egyaránt.

3. Stratégiai célok és kitörési pontok

A jelenleg is folyó országos szakkönyvtári szerepünkből adódó feladataink folyamatos ellátásán túl a jövőben a következő célok megvalósításán dolgozunk:

► Erősítjük az MTA kutatóintézeteinek könyvtáraival kialakított **hálózatot**, az önkéntesség alapján elmélyítjük az informális kapcsolatokat. A jelenlegi gyakorlatot kiterjesztve, az intézeti könyvtárak bevonásával különböző konzorciumokat alakítunk, melyekben több

intézmény pályázik, illetve fizet elő az intézetek gyűjtőkörének megfelelő, elektronikus formában elérhető adatbázisokra és folyóiratokra. A költségeket a részt vevő intézetek biztosítják, mi csak a saját gyűjtőkörünkbe eső adatbázisok esetében vállalunk saját részt, ugyanakkor ellátjuk a konzorciumok adminisztratív működtetését, amiért cserében az olvasótermünkben is elérhetővé válnak az előfizetett adatbázisok. Miután az előfizetések szempontjából az MTA intézetei egyetlen intézménynek számítanak, a konzorciumok szervezésétől anyagi megtakarítást is remélünk.

► Lelőhely-jegyzékkel ellátott **közös katalógust** építünk ki **az MTA teljes információvagyonának feltérképezése** és elérése érdekében. Az MTA intézeteiben vásárolt, ajándékba kapott vagy csere útján gyarapított könyvtári gyűjtemények anyagait együttesen, egy közös felületen célszerű láttatni, hogy egy keresett műről azonnal meg tudjuk mondani, hogy megvan-e, de azt is, hogy hol található. A már ma is működő hálózati katalógusok (OPAC) lehetővé teszik a könyvkatalógusok összekapcsolását, akár ALEPH, akár HUNTEKA vagy egyéb rendszert használnak a könyvtárak. Az igényeknek megfelelően vállaljuk a szakértői támogatást új rendszerek megismertetéséhez és használatához.

Egy távoli információforrásokban található adatok közös lekérdező felületének létrehozásával elérhető, hogy az MTA intézeteiben található könyvtári dokumentumok együttesen kereshetők legyenek. Olyan rendszer létrehozása a cél, amely képes heterogén adattárak közös felületének létrehozására, s amely többféle protokollt ismer.

► Törekszünk az **épület speciális helyzetéből adódó előnyök kihasználására**. Ehhez erőteljes marketing és PR- tevékenységet folytatunk, a finanszírozásba igyekszünk bevonni tőkeerős vállalkozásokat.

Kitörési pont:

A földszinti teret olyan közösségi térré kívánjuk átalakítani, amely a kulturális örökségből adódó unikális jelleg és a kényelmi-felhasználóbarát szempontok ötvözésével egyedi kulturális élményt nyújthat a látogatóknak. A létrehozandó internet kávézó a magasabb szintű kulturális igényeit kielégíteni kívánó nagyközönség kedvelt találkozóhelyévé válhat.

► A könyvtár **kulturális arculatának fejlesztésével** igyekszünk jobban kihasználni az intézményben rejlő PR- és marketing-lehetőségeket. Minél szélesebb körben igyekszünk megismertetni a nyilvánossággal a könyvtár nemzeti kulturális örökségét, a hagyományos módszerek (pl. látogatás) fenntartása mellett, s elsősorban pályázati forrásokból digitáli-

záljuk és elektronikus formában hozzáférhetővé tesszük állományunk tudományos és közérdeklődésre leginkább számot tartó részeit.

Kitörési pontok:

- a könyvtári kulturális örökség egyes elemei intenzívebben bekapcsolhatók a *kulturális diplomácia*, a *kulturális turizmus*, illetve a *konferenciaturizmus* programpontjai közé. (Pl. Kész programcsomagok összeállítása a Szépművészeti Múzeum és a Művészetek Palotája által kínált kulturális program-kínálatához kapcsolódóan, Exkluzív tárlatvezetés diplomáciai képviseltek számára, Egyedi tárlatvezetés a Keleti Gyűjteményben tematikai preferenciák szerint, Rendhagyó irodalom/történelem óra kutató diákoknak „ A kéziratok mesélnek” címmel)
- a *könyvtár* mint intézmény *presztízsének növelése a közgondolkodásban* a kulturális marketing segítségével: Népszerű közéleti emberek könyvtárainak bemutatkozása az Akadémiai Könyvtár rendezésében médiatámogatók közreműködésével.

► A könyvtárhasználat egyre kevésbé lesz helyhez kötött, ám ahhoz, hogy az olvasók számára vonzó legyen, **infrastruktúrában** is legalább olyan, de inkább **jobb minőségű szolgáltatást** kell kapniuk, mint munkahelyeiken vagy otthonaikban. Főként pályázati forrásokat megcélözva igyekszünk **korszerűsíteni** az intézmény gépparkját, informatikai infrastruktúráját.

Kitörési pontok:

- A könyvtár *az élethosszig tartó tanulás kulcsfontosságú helyszíneként* tudatosabb és szervezettebb módon vállal feladatokat a *látogatók információs kompetenciáinak fejlesztésében* az információ-kultúra illetve -műveltség kialakítása terén speciális célcsoportok szerint (Pl. Módszertani segítségnyújtás a virtuális és konkrét kutatási és tanulási környezetben történő eligazodáshoz tréning vagy tanácsadás formájában; Egyetemi hallgatóknak: Ne félj az üres papírtól! - avagy hogyan írjunk szakdolgozatot olló nélkül?, PhD hallgatóknak: módszertani segítségnyújtás az információforrások felhasználásához, bevezetés a tudományos publikálás technikájába és módszertanába; Esszéírás szövegszerkesztővel és anélkül.)

► Repozitóriumokat alakítunk ki annak érdekében, hogy elektronikus formában hozzáférhetővé tegyük az MTA, az MTA Könyvtára és az Akadémiai Kiadó, esetleg egyéb kiadók kiadványait. Megteremtjük az ISSN, illetve ISBN számmal nem rendelkező, de fon-

tos kutatási nyersanyagoknak számító „szürke” irodalom tárházát, az anyagokat tároljuk, rendezzük és a szakmai közönség számára elérhetővé tesszük.

► Az MTA egyedi helyzetét kihasználva a Köztudományi Közlöny Adattár (KKA) továbbfejlesztésével célszerű egy teljes szövegű tudományos információtárat létrehozni - saját belső digitális tartalmaink megőrző és szolgáltató helyét.

Kitörési pontok:

- *A könyvtár egyediségét hangsúlyozó tartalomfejlesztési feladatok* kisebb projekteken:
 - a már digitalizált „rég”i, 1986 előtti könyvkatalógus (mikrofiche) internetes megjelenítése, amellyel első helyre ugranánk hazánkban,
 - a Keleti Gyűjtemény egészen egyedülálló régi könyvanyagának feldolgozása on-line katalógusban,
 - az állomány egyedi darabjainak, valamint a mikrofilmtárban található egyedi albumok és fényképgyűjtemények digitalizálása.

4. Szereplők

Látogatók, könyvtárhasználók

A könyvtár látogatói jelenleg elsősorban kutatók, doktoranduszok és diplomamunkások. Erőfeszítéseket teszünk arra, hogy az MTA Köztudományi Közlönyének minél nagyobb hányada váljon rendszeres olvasónkká, emellett igyekszünk megnyerni az egyetemi ifjúságot, a könyvtárosokat, és – elsősorban kulturális rendezvényeink látogatása révén – a széles értelemben vett nagyközönséget is. Elektronikus formában elérhető állományunk révén a távhasználók lehető legszélesebb körét igyekszünk bevonni a felhasználói körbe. Intenzívebbé kívánjuk tenni a kapcsolattartást a külföldön élő magyar tudósokkal.

Munkatársak

Ösztönözni kívánjuk munkatársainkat a folyamatos továbbképzésre, törekszünk a személyi állomány fiatalítására. Fontos megjegyezni, hogy az MTA Könyvtára, mint tudományos műhely, tudós kutató munkatársak tevékenységét is igényli, a könyvtáros szakemberek mellett. Különösen a különgyűjtemények feltárása és hozzáférhetővé tétele megkívánja a latin mellett számos keleti nyelv ismeretét, könyvészeti, kötetészeti, írástörténeti felkészültséget, s a mai világban e hagyományos szakmai ismeretek modern techni-

kai ismeretekkel is kell, hogy ötvöződjenek, ami kivételes képességeket és jártasságokat igényel az itt dolgozó kutató könyvtárosoktól.

A fenntartó

Nagy a fenntartó felelőssége abban, hogy a nemzeti kulturális örökség könyvtári kincseit ne csak múzeumi megőrzésre szánjuk, hanem élő és bővülő könyvtári gyűjteményként kezeljük. Az új akadémiai törvényben célszerű szerepeltetni ezt a közhasznú és közérdekű feladatot a működés és a fenntartás költségeinek biztosítása érdekében.

Szakmai közösség, közgyűjteményi partnerek

A könyvtárosok szakmai közösségével számtalan szalon együttműködünk: közös pályázatokban, többféle szakmai szervezetben, formális és informális módon. A társgyűjtemények közül kiemelendő az MTA Művészeti Gyűjteménye, több kiállítást és rendezvényt szerveztünk közösen és továbbra is fenn kívánjuk tartani az évek során kialakult jó munkakapcsolatot. E kapcsolat mintájára keressük a lehetőségét annak, hogy más gyűjteményekkel összefogva is rendezzünk kiállításokat, szervezzünk kulturális programokat.

Támogatók

Különös hangsúlyt fektetünk néhány fontos gazdasági szereplő megnyerésére, akikkel esetenként közösen alakítjuk ki az általuk támogatott programokat. Hosszú távú partnerséget keresünk arra, hogy közösségi tereink átalakítása és működtetése biztosított legyen.

5. Együttműködés

A Könyvtári Bizottsági ülésen elhangzott javaslatok alapján fontosnak tartjuk az együttműködés formáinak külön kiemelését is. Mindenek előtt kiemeljük, hogy az MTA Könyvtára szoros és közvetlen kapcsolatot tart fenn az egyetemi könyvtárakkal, a jövőben is részt kíván venni közös projektekben, pályázatokban. Nemzeti kulturális örökségünk leggazdagabb gyűjteményei (Régi magyar könyvek, Régi Magyar Nyomtatványok, kéziratok, ősnymtatványok) az Országos Széchényi Könyvtár, mint nemzeti könyvtár mellett az ELTE Központi Könyvtárában, valamint az MTA Könyvtárában találhatóak. Különböző munkabizottságokban már hosszú múltra tekint vissza az együttműködés, terveink szerint együttműködési megállapodást készítünk elő e három budapesti könyvtár között, amely

digitalizálási projektek mellett közös szolgáltatások bevezetését, programok egyeztetését és koordinálását is tervezi.

Nemzetközi szinten tagja vagyunk a tudományos könyvtárak egyesületének, a LIBER szakmai szervezetnek.

Egyre szorosabb együttműködés figyelhető meg más közgyűjteményekkel, a Művészeti Gyűjteménnyel kialakított jó kapcsolatot fenn kívánjuk tartani a jövőben is. Ugyanakkor nyitunk más gyűjtemények irányába is, például a Szépművészeti Múzeum, a Petőfi Irodalmi Múzeum természetes partneri kapcsolatot kínál közös kiállítások, rendezvények szervezéséhez.

6. Szervezeti átalakítás

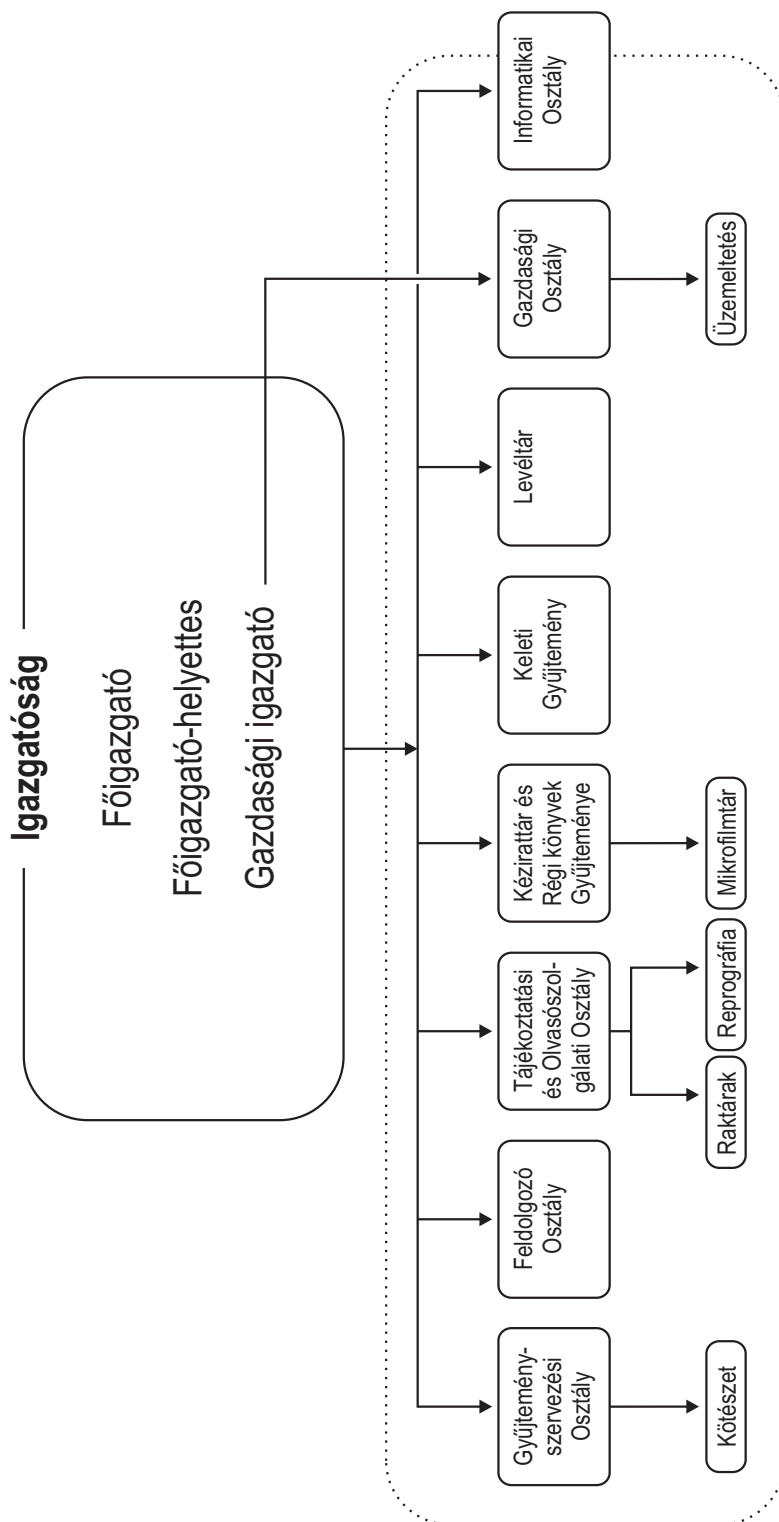
A szolgáltatások akkor a leghatékonyabbak, ha ott vehetők igénybe, ahol azokra szükség van: akár az egyes intézeti könyvtárakban, vagy kutatószobákban, akár otthon. Az elektronikus tartalmak térhódításával ez ma már könnyen megvalósítható. A könyvtár falain kívül is elérhető tudományos tartalmak a szolgáltatások decentralizálását jelentik, de ez nem jár együtt a könyvtár, illetve könyvtári rendszer működtetésének decentralizálásával. A működés akkor a leghatékonyabb, ha a könyvtári munkafolyamatokat, az info-kommunikációs technikához kapcsolódó technológiai folyamatokat koordináljuk, ill. centralizáljuk, hiszen így érvényesülhet az egyszeri feldolgozás, többszöri hasznosulás elve. A fenti célok elérése érdekében egységesebb rendszerbe kell foglalni a hagyományos munkafolyamatokat, integrálni kell az info-kommunikációs technika adta új fejlesztéseket. Jelenleg a szervezet túl sok egységet tartalmaz, bár nem túlságosan tagolt, ezért csökkenteni kell az egységek számát, miközben meg kell tartani a lapos szervezetet. A 20. oldal ábráján feltüntetett szervezet egységei a következők. Igazgatóság – a könyvtár közvetlen irányítása mellett itt folyik a PR és marketing munka, a közösségi tér elvi működtetése, a pályázati tevékenység koordinálása. Az Informatikai Osztály biztosítja az információ technika hálózati (VAN) és kommunikációs rendszerének (levelezés RSS, WiFi, stb.) működtetését, a belső hálózat (LAN) működtetését, karbantartását, a könyvtári gépesített rendszer (ALEPH) üzemeltetését, a kapcsolódó közös keresőfelületek (Metalib, SFX) kialakítására, hasznosítására is kiterjedően. Ez az osztály átfogó tevékenységénél fogva közvetlen kapcsolatban áll a könyvtár minden más szervezeti egységével. A Gyűjteményszervezési Osztály – magában foglalja a kézirat és régi könyv gyarapításán kívül minden dokumentum típus (könyv, folyóirat, elektronikus tartalom, multimédia, stb.) beszerzését,

akár vétel, ajándék, akár csere vagy hozzáférési jog vásárlása útján kerül a könyvtárba, illetve érhető el a könyvtáron keresztül. Ide tartozik a kötészet is. A Feldolgozó Osztály minden dokumentumtípus (könyv, folyóirat, elektronikus tartalom) formai és tartalmi feltárását biztosítja, kivéve a külön gyűjtemények anyagát. Gondoskodik az állomány visszamenőleges feldolgozásáról. A Tájékoztatási és Olvasószolgálati Osztály magában foglalja az olvasószolgálat, a tájékoztatás hagyományos és modern formáit, a könyvtárközi kölcsönzést, az elektronikus dokumentum ellátást; a reprográfiai szolgálatot, továbbá a raktározás, tárolás, valamint az állományvédelem feladatait is. A külön gyűjtemények (Keleti Gyűjtemény, Kézirattár, Levéltár) a különleges gyűjteményeket foglalja magában, ennek megfelelően működése is különleges. Itt folyik az unikális dokumentumok (kéziratok, régi- és ritka könyvek, egyéb dokumentumok) tárolása, tudományos feldolgozása és állományvédelme. Ez utóbbi kapcsán ide tartozik a Mikrofilmtár is. A Gazdasági Osztály feladatai az önálló költségvetési szervek gazdálkodási szabályaihoz igazodva változnak.

7. Finanszírozás

A könyvtár költségvetési támogatása 2003-ban az Országgyűlés által az előző évben megszavazott 50 %-os béremelés következtében megugrott, 554 MFt-ra nőtt, de ezt követően fokozatosan csökkent, 2007-ben már csak 444 MFt-ra rúgott. Jelentősen nehezíti a helyzetet, hogy a személyi juttatások és a munkaadókat terhelő járulékok a 2003. évi 58 %-ról mára 75 %-ra nőtt, ezzel együtt jelentősen csökkent a dologi költség, különösen annak állománygyarapításra fordítható része. Az idén állománygyarapítás céljaira rendelkezésre álló 34 MFt legfeljebb az előfizetett folyóiratok megrendelésére és néhány kisebb kiadás fedezetére elegendő, nem biztosítható tehát a csere céljaira szolgáló folyóiratok, az Akadémiai Kiadó idegen nyelvű „Acta”-inak a beszerzése. Miután a könyvtár alapadatainak ellátásához nem elegendő a jelenlegi költségvetési támogatásból származó, dologi kiadásokra szánt összeg, szükség van a költségvetés növelésére a következő öt évben legalább évi 20 MFt-tal, valamint az inflációból származó többletkiadások fedezetével. Ezzel párhuzamosan a bővítési időszakban vállaljuk, hogy a bérköltségek jelenleg igen kedvezőtlen arányát 50 %-ra csökkentjük. A csökkentést puha módszerekkel, elsősorban nyugdíjazással kívánjuk elérni. Erősíteni kívánjuk pályázati tevékenységünket, amely általában különleges, egyszeri feladatok megoldásához (pl. új adatbázisok előfizetése, digitalizálási feladatok, kéziratok beszerzése) nyújthat anyagi segítséget. A kulturális tevékenység anyagi hátterének biztosításához, a közösségi tér kialakításához külső támogatók bevonását tervezzük.

Strukturális átalakítás: új szervezeti felépítés





„Mi dolgunk a világon?” „Ment-e a könyvek által a világ elébb?” „Hol a könyv, mely célhoz vezet?” „Mi dolgunk a világon?” „Ment-e a könyvek által a világ elébb?” „Hol a könyv, mely célhoz vezet?” „Mi dolgunk a világon?” „Ment-e a könyvek által a világ elébb?” „Hol a könyv, mely célhoz vezet?”

