

## Διαχείριση βιβλιοθηκών – Δουλεύοντας με βάση τη σπείρα ποιότητας

Η λέξη «διαχείριση» είναι αυτή τη στιγμή μια λέξη του συρμού. Σε μια εποχή, όπου γίνεται λόγος για διαχείριση χρόνου, διαχείριση εαυτού, διαχείριση κτιρίων και πολιτιστική διαχείριση, δεν θα μπορούσε να λείπει και η διαχείριση βιβλιοθηκών. Διαχείριση σημαίνει καθοδήγηση• στο ιπποδρόμιο μαθαίνει κανείς να ιππεύει το άλογο. Στην αμερικανική γλώσσα, με τη λέξη διαχείριση, μάνατζμεντ, νοούνται οι ποικίλες δραστηριότητες της διοίκησης επιχειρήσεων• αυτές συνοψίζονται συνήθως σε τέσσερις ομάδες: σχεδιασμός επιχείρησης, οργάνωση επιχείρησης, διοίκηση προσωπικού, έλεγχος αποτελέσματος. Και επειδή κάθε αποτέλεσμα ελέγχου αποτελεί τη βάση για το σχεδιασμό και την οργάνωση, προκύπτει μια συνεχής κυκλική ροή, ο λεγόμενος κύκλος του μάνατζμεντ. Υπό αυτή την έννοια, η διαχείριση βιβλιοθηκών είναι μια παραδοσιακή δραστηριότητα, που όλοι σας κατέχετε στην εντέλεια: είναι η διαχείριση ως κινητήρια δύναμη για μια στοχοπροσηλωμένη λειτουργία της βιβλιοθήκης.

Η καθημερινή εμπειρία μας φέρνει συνήθως αντιμέτωπους με τεράστιους όγκους εργασίας που μοιάζουν να μη μειώνονται ποτέ, ασχέτως του πόση δουλειά «βγάζουμε». Ο κύκλος του μάνατζμεντ ως έκφραση ακούγεται ίσως κομψότερος, ωστόσο συσσωρεύει εξίσου σε μια αδιάκοπη κυκλική ροή τη μία εργασία μετά την άλλη.

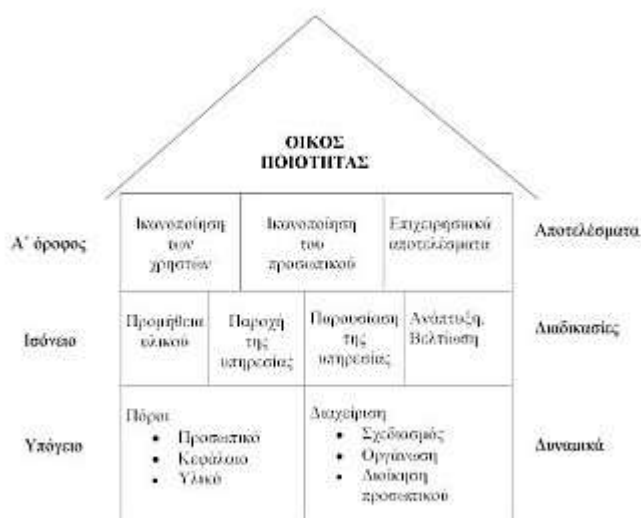
Προφανώς, η διαχείριση δεν είναι ένας άενσος κύκλος, αλλά έχει περισσότερο το σχήμα μιας σπείρας που αποβλέπει στο βέλτιστο αποτέλεσμα. Η λέξη-κλειδί για αυτή τη σπείρα βελτίωσης είναι το μάνατζμεντ ποιότητας. Αυτή η σύλληψη του μάνατζμεντ εμφανίζεται να ταυτίζεται με την ίδια την έννοια του μάνατζμεντ: Κάθε καλό μάνατζμεντ είναι μάνατζμεντ ολικής ποιότητας (Total Quality Management).

Η «ποιότητα» ορίζεται εδώ ως το μέτρο, κατά το οποίο οι εγγενείς ιδιότητες ενός προϊόντος ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις ή τις προσδοκίες. Αυτές οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες καθορίζονται από τρεις πλευρές: την επιχείρηση παραγωγής, τους αποδέκτες του προϊόντος και τον εξωτερικό κύκλο προσώπων (σύμφωνα με το πρότυπο EN ISO 9000:2000).

Προκειμένου να γίνει πιο κατανοητή αυτή η αφηρημένη ύλη, θα χρησιμοποιήσω την έννοια του μάνατζμεντ ποιότητας, όπως αυτή διαμορφώθηκε στη Γερμανία για την αυτο-αξιολόγηση των επιχειρήσεων κοινωνικών υπηρεσιών: το Service Assessment, ή ServAs. Για μια πρώτη γνωριμία με το ServAs διατύπωσα δέκα φράσεις-μότο:

1. «Η διαχειρίστρια είναι απλά η επιστάτρια του κτιρίου»

Το ServAs διατυπώνει το μάνατζμεντ ποιότητας ως ένα σπίτι με πολλά δωμάτια. Κάθε δωμάτιο μπορεί να κατοικείται ή να είναι αδειανό, παραφορτωμένο και ακατάστατο, τακτοποιημένο ή να προορίζεται για αναδιαμόρφωση.



Ο δικός μας «Οίκος Ποιότητας» είναι η βιβλιοθήκη, τα δωμάτια της οποίας θέλω να περιηγηθώ μαζί σας. Όπως θα υποψιάζεστε, ο ρόλος του βιβλιοθηκονόμου δεν είναι πλέον εκείνος του ιππέα του τσίρκου: η βιβλιοθηκονόμος είναι απλά η επιστάτρια. Για ποια δωμάτια είναι υπεύθυνη η επιστάτριά μας; Όπως ισχύει για κάθε επιστάτη, το εργαστήριό μας βρίσκεται στο

υπόγειο: εδώ, με το σχεδιασμό, την οργάνωση και τη διοίκηση προσωπικού, βλέπουμε το μάναντζμεντ επί το έργο. Δίπλα, αποθηκεύονται οι πόροι – προσωπικό, κεφάλαιο και υλικό. Στο ισόγειο, οι επισκέπτες θα βρουν ολόκληρη την γκάμα των προϊόντων, ενώ ο α' όροφος έχει τις ωραιότερες προοπτικές: τα επιχειρησιακά αποτελέσματα.

## 2. «Οι δομικές φθορές βρίσκονται συνήθως στο υπόγειο»

Το σχήμα του «Οίκου Ποιότητας» γίνεται περισσότερο αντιληπτό, όταν αναζητούνται ελλείψεις: η έρευνα ξεκινάει πάντοτε από το υπόγειο. Από τις βιβλιοθήκες λαμβάνουμε πάντα το ίδιο μήνυμα – οι διαδικασίες εργασίας και τα αποτελέσματα είναι τουλάχιστον ικανοποιητικά, τα προβλήματα εντοπίζονται στους πόρους. Σε περίπτωση όμως που τα αποτελέσματα δεν είναι επαρκή και οι διαδικασίες επιδέχονται βελτίωσης, τα προβλήματα των πόρων έρχονται πολύ γρήγορα σε δεύτερη μοίρα: Αν είχαμε περισσότερους πόρους, καλύτερο τεχνικό εξοπλισμό, περισσότερο προσωπικό, θα μπορούσαμε να...

## 3. «Κάποιες φορές ο α' όροφος δεν είναι παρά μια σοφίτα»

Γίνετε δύσπιστοι: Το ότι οι επάνω όροφοι διαμαρτύρονται για τη σαθρή βάση, είναι εδώ και αιώνες καθημερινό φαινόμενο. Όποιος εξετάσει πιο προσεκτικά τον υποτιθέμενα φροντισμένο α' όροφο του «Οίκου Ποιότητας "Βιβλιοθήκη"», θα πρέπει να δώσει ιδιαίτερη προσοχή στο είδος που ονομάζεται προσωπικό βιβλιοθήκης. Οι γυναίκες βιβλιοθηκονόμοι (και οι ελάχιστοι άνδρες βιβλιοθηκονόμοι προφανώς επίσης) κατά κανόνα αγαπούν τη δουλειά τους, ταυτίζονται με αυτήν, και ίσως θα ήθελαν να έχουν περισσότερες ευθύνες. Μία κοινωνιολογική έρευνα στο Βερολίνο πιστοποιεί πως το προσωπικό βιβλιοθήκης διακρίνεται έντονα από μια ήδη απαρχαιωμένη αρετή: την αίσθηση του καθήκοντος. Υπό αυτό το πρίσμα, βιβλιοθηκονόμοι μη ικανοποιημένες με τη δουλειά τους εμφανίζονται ως σπάνια περίπτωση, ενώ η ικανοποίηση του προσωπικού είναι σχεδόν αυτονόητη.

Η ικανοποίηση των χρηστών είναι εξίσου παραπλανητική. Στις Δημόσιες Βιβλιοθήκες, η χρήση αφορά ως επί το πλείστον τον ελεύθερο χρόνο, την επίλυση προβλημάτων

οικιακής οικονομίας ή οικογένειας, το σχεδιασμό των διακοπών, την κατ' επιλογή προσωπική επιμόρφωση.

Και τα «επιχειρησιακά αποτελέσματα»; Οι βιβλιοθήκες στη Γερμανία θεωρούνται ο πολιτιστικός θεσμός με τη μεγαλύτερη διαφάνεια στατιστικών στοιχείων, με τον μεγαλύτερο συγκριτικό κατάλογο στοιχείων. Αριθμητικά στοιχεία που αφορούν τις συλλογές και το δανεισμό των παραδοσιακών Δημόσιων Βιβλιοθηκών έχουν καταγραφεί αδιάλειπτα επί 150 χρόνια και πλέον – παρ' όλα αυτά, οι επιτετραμμένοι οικονομολόγοι αναζητούν απεγνωσμένα κρίσιμους δείκτες των Δημόσιων Βιβλιοθηκών. Το προσωπικό της βιβλιοθήκης επιλέγει τι θα μετρήσει. Οι στατιστικές που αφορούν τις βιβλιοθήκες μπορεί να είναι εξαιρετικά χρήσιμες για τη συγκρότηση των συλλογών τους, ωστόσο έχουν περιορισμένη χρησιμότητα ως «ποιοτικά αποτελέσματα».

#### 4. «Ένα υπόγειο δεν μπορεί να είναι χώρος δεξιώσεων»

Η κοινή υποψία πως το βασικό πρόβλημα είναι η έλλειψη πόρων αποκαλύπτεται ακόμη πιο εύκολα ως απατηλή, απ' ό,τι ο υποτιθέμενος φροντισμένος α' όροφος. Η έλλειψη πόρων δεν μπορεί να εμφανίζεται σε μεγάλο αριθμό, γιατί η ανεπάρκεια των πόρων είναι ένα αξίωμα της οικονομίας της αγοράς. Για να χρησιμοποιήσουμε ένα παράδειγμα: αέρας υπάρχει περισσότερο από αρκετός, κανένας δεν θα παρήγαγε και δεν θα προσέφερε αέρα, αλλά και κανένας δεν θα επένδυε το (περιορισμένο) του κεφάλαιο για μια δόση αέρα.

Αντί για την έλλειψη πόρων, οι βιβλιοθήκες συχνά πάσχουν μάλλον από μια αναποτελεσματική κατανομή κεφαλαίου, υλικού και προσωπικού. Από αυτό συμπεραίνουμε, εξ αντιθέτου, ότι θα πρέπει να υπάρχουν άλλα πεδία δραστηριοτήτων, που εξασφαλίζουν πόρους πολύ πιο εύκολα.

Ας κοιτάξουμε άλλη μια φορά τον «Οίκο Ποιότητας»: στο υπόγειο κατοικούν η διαχείριση και οι πόροι! Όποιος παραπονιέται για ανεπαρκείς πόρους, θα πρέπει να συνυπολογίσει τα σφάλματα σχεδιασμού και οργάνωσης. Σύμφωνα με στατιστικές έρευνες, στη Γερμανία οι Δημόσιες Βιβλιοθήκες χρησιμοποιούν κατά μέσο όρο 27 % του χρόνου εργασίας για σχεδιασμό, οργάνωση και έλεγχο. Εξαιτίας του -ομολογουμένως, αυξανόμενου- ανταγωνισμού σε σχέση με τους πόρους, αυτές οι εργασίες διαχείρισης είναι όχι μόνο αυτονόητες αλλά και απαραίτητες για την εύρεση πόρων.

Ο «Οίκος Ποιότητας» στεγάζει την «Παρουσίαση των αποτελεσμάτων παροχής υπηρεσιών» στο ισόγειο - η ενημέρωση του κοινού για την ύπαρξη και την ποιότητα των υπηρεσιών εμφανίζεται ισότιμα πλάι στην ίδια την παροχή των υπηρεσιών. Οι Δημόσιες Σχέσεις δεν νοούνται ως ναρκισσιστικές αυτοπροβολές, αλλά ως εγγύηση πως οι εν δυνάμει χρήστες καθώς και οι θεσμοί που επενδύουν κεφάλαιο γνωρίζουν τι μπορεί να κινητοποιήσει και τι κινητοποιεί τη βιβλιοθήκη. Σε απλά μαθηματικά: 27 % για το μάνατζμεντ, 7% για δημόσιες σχέσεις. Δεσμεύστε στο μέλλον ένα τέταρτο του προσωπικού σας χρόνου εργασίας για σχεδιασμό, οργάνωση και προβολή. Βρίσκεστε ήδη αντιμέτωποι με την πρώτη δουλειά από άποψη μάνατζμεντ: οργανώστε εκ νέου τις ώρες κοινού και το χρόνο για την επεξεργασία του υλικού της βιβλιοθήκης.

#### 5. «Μήπως οι περισσότερες βιβλιοθήκες δεν είναι παρά καλύβες;»

Αν το υπόγειο είναι όντως ετοιμόρροπο και ο α' όροφος αδειανός, θα πρέπει να σκεφτείτε την ιδέα της κατεδάφισης του συγκεκριμένου οικοδομήματος. Πολλά πολιτιστικά ιδρύματα εξακολουθούν να υφίστανται μόνο από παράδοση ή εξαιτίας κωλυμάτων εξόδου από την αγορά.

Αναρωτηθείτε σε ποιους θα γινόταν αισθητή η απουσία της βιβλιοθήκης, εάν το προσωπικό της και το οπτικοακουστικό υλικό της τύχχαναν μιας ενδεδειγμένης μεταφοράς. Εάν δεν σκεφτείτε κανέναν, θα ξέρετε πως τα επιχειρήματα που εμποδίζουν την κατεδάφιση της καλύβας σας δεν είναι παρά δευτερεύουσας σημασίας.

Ισχύει ο κανόνας: Ένας θεσμός ποτέ δεν παρακμάζει όσο οι ισχυροί τον θεωρούν απαραίτητο. Ισχύει όμως επίσης ότι: ένα αγαπημένο παιδί πάντα προκαλεί φθόνο, και τα αγαπημένα παιδιά έρχονται σε αντιδιαστολή με εκείνα των οποίων οι πόροι φαίνεται να είναι τόσο πενιχροί. Ας κοιτάξουμε πάλι τον «Οίκο Ποιότητας»: Οι εφευρέτες του παρέβλεψαν το γεγονός πως δεν είναι δύο, αλλά πάντοτε τρεις πλευρές που ορίζουν τι είναι ποιότητα: εκείνοι που ελέγχουν τις επιδόσεις, τα πρόσωπα στην παραγωγική επιχείρηση - και οι κύκλοι που βρίσκονται εκτός της επιχείρησης.

Η βιβλιοθήκη του παραμυθένιου πύργου έχει καταλάβει πως ο άρχοντάς της θέλει κάτι περισσότερο από επιμελώς υπολογισμένα επιχειρησιακά αποτελέσματα και ικανοποιημένους ανθρώπους. Ο «πύργος ποιότητας» έχει αδειάσει τον α' όροφο, για να μπορέσει να εγκατασταθεί εκεί ο βασιλιάς στο θρόνο του - ικανοποιημένος από τον εαυτό του και από την άποψή του περί το τι είναι μια βιβλιοθήκη ποιότητας. Τα τρία δωμάτια του α' ορόφου του «Οίκου Ποιότητας» μπορούν προφανώς να συρρικνωθούν σε βοηθητικούς χώρους• η ικανοποίηση των βιβλιοθηκονόμων υπολογίζεται μόνο στο ρόλο τους ως ευχάριστων υπηρετριών. Εάν το παραμύθι αυτό σας θυμίζει δικτατορία και εκμετάλλευση, θα παραθέσω ένα ακόμη σχήμα: δύο νοσοκομεία ως «Οίκους Ποιότητας». Η ικανοποίηση των γυναικών και ανδρών ασθενών είναι το ίδιο υψηλή• οι γιατροί και το νοσηλευτικό προσωπικό χαίρονται που μπορούν να προσφέρουν βοήθεια• οι στατιστικές είναι εξαιρετικές. Κάθε ομοιότητα όμως τελειώνει στον α' όροφο, όταν το ένα νοσοκομείο είναι η πριγκιπική κλινική στο Μονακό ή τη Σαουδική Αραβία, και το άλλο νοσοκομείο βρίσκεται στις εξαθλιωμένες συνοικίες του Σάο Πάολο ή της Καλκούτα.

## 7. «Η βιβλιοθήκη ως Φάτα Μοργκάνα»

Έχουμε συνηθίσει να σκεφτόμαστε με όρους δομών και θεσμών. Στην ερώτηση «τι επαγγέλεσθε», απαντάμε συνήθως πως είμαστε βιβλιοθηκονόμοι. Πότε, αντί γι' αυτό, είπατε πως εργάζεστε με μοναδικό σκοπό τα παιδιά να γίνουν ενήλικες που θα συμμετέχουν αλλά και θα είναι σε θέση να συμμετέχουν στην κοινωνική ζωή;

Όμως, και ο «Οίκος Ποιότητας» σκέφτεται κοντόφθαλμα, γιατί θεωρεί δεδομένο πως τα σπίτια πρέπει να υπάρχουν. Ωστόσο κανένας δεν έχει ανάγκη τις βιβλιοθήκες! Εάν η ανάγνωση είναι «κινηματογράφος για το μυαλό», αν οι πληροφορίες διεγείρουν και αλλάζουν τη σκέψη, τότε ο σκοπός δεν μπορεί να είναι άλλος από την επιδίωξη και την κατάρκτηση αυτών των επιδράσεων.

Βεβαίως, εξαρτάται από εμάς να επιδιώκουμε τις επιθυμητές επιδράσεις στη δουλειά μας και να ονειρευόμαστε πως τα προϊόντα, τα αποτελέσματα και οι επιδράσεις θα βρίσκονται σε αρμονική σχέση μεταξύ τους. Στη Γερμανία, γίνεται αυτή τη στιγμή μια έντονη συζήτηση για το τι είναι προϊόν και αποτέλεσμα: Αποτελεί το διαθέσιμο

οπτικοακουστικό υλικό από μόνο του προϊόν, ενώ η παρουσία χρηστών και ο δανεισμός το αποτέλεσμα; Ο «Οίκος Ποιότητας» ζητά να μάθει ποια είναι τα αποτελέσματα• οι επιδράσεις βρίσκονται κάπου έξω από αυτόν. Γνωρίζετε κι οι ίδιοι πόσα βιβλία ανοίγονται ή δανείζονται από τους χρήστες, αλλά ποτέ δεν διαβάζονται. Αλλά και σε ποιο ποσοστό η ανάγνωση εμπεριέχει την κατανόηση, και από ποια ποσοστά της κατανόησης προκύπτουν οι κοινωνικά επιθυμητές επιδράσεις;

Ας επιστρέψουμε, όμως, στο χαμηλότερο επίπεδο της κατανομής των πόρων:

8. «Ο όροφος ενός νεόκτιστου διαθέτει και ένα γερό, μεγάλο υπόγειο»

Αν εξαιρέσουμε τα προϊόντα για τα οποία δεν υπάρχει ζήτηση, η πρώτη αναζήτηση πρέπει να γίνει ως προς τα δυναμικά των επικαλυπτόμενων προσφορών και των παράλληλων παραγωγών. Όποιος εξετάζει θεσμούς, βλέπει προσεκτικά διαχωρισμένες δομές τη μία δίπλα στην άλλη. Όποιος αναζητά μεμονωμένα προϊόντα, βρίσκει συχνά παράλληλες παραγωγές σε διαφορετικούς θεσμούς.

Η συγκέντρωση παρόμοιων δραστηριοτήτων έχει ως συνέπεια μια αύξηση των επιδόσεων, η σύμπτυξη παρόμοιων προϊόντων σε ένα μοναδικό προϊόν επιτρέπει να γίνουν εξοικονομήσεις.

Εμφανείς ελλείψεις σε αυτό το επίπεδο δράσης επιδεικνύουν οι γερμανικές Δημόσιες Βιβλιοθήκες, εάν τις θεωρήσουμε ως κεντρικούς παροχείς υπηρεσιών πληροφόρησης. Εάν οι πολίτες θέλουν να μάθουν κάτι για την απομάκρυνση των αποβλήτων ή την ημερήσια διάταξη του Δημοτικού Συμβουλίου, υπάρχει στη διάθεσή τους ένα «Τμήμα Ενημέρωσης του Πολίτη». Για να καλυφθούν συγκεκριμένες ανάγκες πληροφόρησης, αναπτύσσονται – με τη βοήθεια δημοτικών κονδυλίων– εξειδικευμένες βιβλιοθήκες για ζητήματα περιβάλλοντος ή θέματα ισότητας των δύο φύλων. Το γερμανικό κράτος επιδοτεί σε κάθε μεγάλη πόλη τη δημιουργία «Αναγνωστηρίων» για την τρέχουσα πληροφόρηση σχετικά με εμπορεύματα και υπηρεσίες, με την ονομασία «Κέντρα χρηστών». Υποθέτω πως και εσείς θα έχετε υπόψη σας κάποια ανάλογη ραγδαία ανάπτυξη κέντρων πληροφόρησης.

Συγχωνευτείτε με επιτυχημένους, καλά εξοπλισμένους ανταγωνιστές! Αποδείξτε πως η συγχώνευση αυτή εξοικονομεί πόρους, μάλιστα χωρίς να αλλάξουν οι επιδόσεις! Δεν χρειάζεται να θυσιάσετε τίποτε, εκτός από την ονομασία: Η Δημοτική Βιβλιοθήκη ίσως μετονομαστεί σε Δημοτικό Κέντρο Ενημέρωσης. Ωστόσο αυτός ο νέος θεσμός θα διαθέτει περισσότερο προσωπικό, κεφάλαιο και τεχνικό εξοπλισμό• η κοινή στέγαση θα μειώσει τις νεκρές ώρες εργασίας και τη σπατάλη υλικού (ενώ, οι εγκαταστάσεις πιθανότατα να είναι πιο σύγχρονες από τις προηγούμενες).

«Αναζητείστε μια οικονομική πανσιόν!»

Ακούγεται οδυνηρό το να πρέπει να αναζητήσει κανείς ένα φθηνό κατάλυμα• ωστόσο, η συμβουλή αυτή είναι μια λογική εναλλακτική λύση στο ενδεχόμενο της ταφής σε ένα μνημειώδες νεκροταφείο. Προλάβετε μια τέτοια εξέλιξη, αναστέλλοντας όλες τις δραστηριότητες, που ναι μεν αγαπάτε, αλλά δεν εμπίπτουν στον πυρήνα της βιβλιοθηκονομικής σας εργασίας. Απλώς αναλογιστείτε πόσοι παροχείς υπηρεσιών κάνουν ακριβώς το ίδιο με εσάς στο συγκεκριμένο μέρος: διαλέξεις, παραστάσεις, εκθέσεις.

Οι Δημόσιες Βιβλιοθήκες έχουν την τάση να θεωρούν πως είναι κάτι σαν εγκυκλοπαίδειες, ένα μεγάλο πολυκατάστημα πληροφοριών, όπου κάθε άτομο βρίσκει εκείνο που επιθυμεί. Ξεχνάτε όμως ένα φαινόμενο που η θεωρία του μάρκετινγκ ονομάζει «παθητική τμηματοποίηση»: Κάποιοι συγκεκριμένοι κύκλοι του κοινού δεν θα μπου ποτέ σε αυτό το πολυκατάστημα, άλλοι μόνο σε περίπτωση ανάγκης. Από αυτή την άποψη δικαιολογείται μια ενεργητική τμηματοποίηση. Ποιο είναι το κυρίαρχο κοινό, ποια είναι τα χαρακτηριστικά του ενδιαφέροντα; Εδώ αντικατοπτρίζονται οι βασικές αρμοδιότητες της δουλειάς σας.

Ωστόσο οικονομικά συμφέρουσα λύση για μια βιβλιοθήκη δεν είναι να μετατραπεί από εκτεταμένο πολυκατάστημα σε εξειδικευμένο κατάστημα, αλλά να αναζητήσει ταυτόσημες θεωρήσεις, δηλαδή άλλους θεσμούς με συγκρίσιμο προσανατολισμό. Τουλάχιστον θεωρητικά, εδώ θα βρει ένα καταφύγιο, όπου οι βιβλιοθηκονομικές υπηρεσίες θα εντάσσονται στο πλαίσιο μιας γενικής προσφοράς της σχέσης συνεργασίας. Αναδιπλούμενα ενημερωτικά φυλλάδια (με βιβλιογραφικές αναφορές), η είσοδος του σχολείου (με βιτρίνα με βιβλία) είναι κάποια πρώτα βήματα για να ψάξετε για μια «νέα πανσιόν».

Εάν θεωρείστε διαμεσολαβητής της πληροφορίας, μεταφέρετε την υπηρεσία σας, να ικανοποιείτε βραχυπρόθεσμα τρέχουσες ανάγκες, εκεί όπου γεννιούνται αυτές οι ανάγκες. Εάν θεωρείστε διευθύντρια αποθήκης για πληροφορίες και στοιχεία, μοιράστε τις «βοήθειες αναζήτησης» παντού όπου ζητούνται πληροφορίες• εκπαιδεύστε το προσωπικό των θεσμών με τους οποίους συνεργάζεστε στη χρήση της «αποθήκης» σας. Αν βλέπετε το ρόλο σας ως πρέσβειρας της ανάγνωσης, τότε είναι καιρός να σας γνωρίσουν ως διευθύντρια ενός εργαστηρίου πολιτιστικών πρακτικών.

Κανένα ενδιαφέρον δεν πρέπει να απωθηθεί – αλλά η εστίαση στις βασικές αρμοδιότητες σας επιτρέπει να ενταχθείτε σε συγγενή πλαίσια. Τις περιθωριακές δραστηριότητες παραχωρήστε τις σε εκείνους που, ούτως ή άλλως, τις κατέχουν καλύτερα.

#### 10. «Κανένα σπίτι δεν στέκει μόνο του»

Και τέλος, μια παρήγορη άποψη: Κανένας δεν είναι μόνος, κανένας δεν χρειάζεται να αγωνίζεται μόνος ενάντια σε όλα τα προβλήματα. Εσείς, συμμετέχοντας σε έναν επιμορφωτικό θεσμό, βιώνετε ακριβώς τη συνύπαρξη με ανθρώπους που έχουν τις ίδιες ιδέες ή τα ίδια προβλήματα.

Οι Δημόσιες Βιβλιοθήκες θα πρέπει να μάθουν πως δίπλα τους δεν ζουν μόνο εν δυνάμει πελάτες ή ανταγωνιστές τους όσον αφορά τους ανεπαρκείς πόρους, αλλά προπαντός ισότιμοι γείτονες, που κυνηγούν τους δικούς τους στόχους.

Κυριαρχεί όμως και μια άτυπη υποχρέωση συμμετοχής: Όταν το Αρχείο της Πόλης εγκαινιάζει μια έκθεση, περιμένει πως στην εκδήλωσή του θα υπάρχει και ένας πάγκος με βιβλία της Δημοτικής Βιβλιοθήκης. Οι αμοιβαίες επαφές εδραιώνουν μέσω των προσώπων τα ενδιαφερόμενα ιδρύματα στη γειτονιά. Το αμερικανικό μάννατζμεντ αυτό το ονομάζει δικτύωση: Μη συνδέετε μόνο το δικό σας δίκτυο στο «χώρο των βιβλιοθηκών», αλλά το τοπικό σας δίκτυο. Εάν μέχρι τώρα πιστεύατε ότι το να αφιερώνετε το 27% του χρόνου εργασίας στην προβολή είναι πολύ –γνωρίζετε και από την προσωπική σας ζωή πόσο πολύ χρόνο απαιτούν η φροντίδα των κοινωνικών επαφών, οι συνεννοήσεις και οι οικογενειακές επισκέψεις• αλλά θα θέλατε να στερηθείτε

ποτέ αυτό το χρόνο; Άρα: Ενώστε τις δυνάμεις σας μέσα στη μεγάλη ποικιλομορφία της γειτονιάς σας και εξηγείστε στον επενδυτή κεφαλαίου πόσο σημαντική είναι αυτή η ποικιλομορφία. Τον παραμυθένιο πύργο δεν θα τον αποκτήσετε, αλλά μια προοπτική επιβίωσης για όλη τη σειρά των «Οίκων Ποιότητας» είναι απολύτως εφικτή.

*Δρ Markus Walz, Καθηγητής Μάνατζμεντ Βιβλιοθηκών και Μουσείων στην Ανωτάτη Σχολή Τεχνολογίας, Οικονομίας και Πολιτισμού (FH) της Λειψίας, Τμήμα Βιβλίου και Μουσείου.  
Συνομευμένη μορφή διάλεξης στο Ινστιτούτο Goethe της Ρίγκα*

*Μετάφραση: Πελαγία Τσινάρη  
Synergasia 03/2007*