

**ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ  
ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ**

Ο ρόλος του βιβλιοθηκονόμου στην προάσπιση της λειτουργίας της δημόσιας  
βιβλιοθήκης: μέθοδοι και τεχνικές για την εξεύρεση πόρων.

The role of the librarian in defending the operation of the public library:  
methods and techniques for fundraising.

Πτυχιακή εργασία των

**Νικόλαου Νούλη**

**Παύλου Κοκορικόπουλου**

Επόπτης καθηγητής

**Γιώργος Χριστοδούλου**

**Θεσσαλονίκη, 2015**

# Περιεχόμενα

Περιεχόμενα.....	2
<b>1. Πρόλογος.....</b>	<b>5</b>
<b>2. Περίληψη.....</b>	<b>7</b>
<b>3. Επισκόπηση της εργασίας.....</b>	<b>7</b>
<b>4. Εισαγωγή.....</b>	<b>8</b>
4.1. <i>Τι είναι η Προάσπιση των βιβλιοθηκών;</i> .....	10
4.1.1. Τι είναι η Προάσπιση και το Lobbying.....	10
4.1.2. Γιατί είναι απαραίτητη η Προάσπιση και το Lobbying.....	10
4.1.3. Βασικές αρχές και στρατηγικές για την προάσπιση της βιβλιοθήκης.....	11
4.1.4. Βασικές στρατηγικές για το lobbying και την προάσπιση.....	12
4.1.5. Οι προκλήσεις που παρουσιάζονται κατά την προάσπιση της βιβλιοθήκης.....	14
<b>5. Χρηματοδότηση – οικονομικοί πόροι και προέλευση.....</b>	<b>15</b>
5.1. <i>Εισαγωγή.....</i>	15
5.2. <i>Η χρηματοδότηση των βιβλιοθηκών.....</i>	15
5.2.1. Προάσπιση της χρηματοδότησης της βιβλιοθήκης.....	20
5.3. <i>Εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης.....</i>	21
5.3.1. Δωρεές.....	22
5.3.2. Πόροι από ευαγή ιδρύματα και επιχειρήσεις.....	23
5.4. <i>Μπορεί μια βιβλιοθήκη να λειτουργήσει μόνο από φορολογικά έσοδα του κράτους; ..</i>	23
5.5. <i>Υπέρ και κατά δημόσιων και εναλλακτικών τρόπων χρηματοδότησης.....</i>	24
5.5.1. Τα αρνητικά σημεία της χρηματοδότησης αποκλειστικά από κρατικούς πόρους 25	
5.5.2. Κατανοώντας και αντιμετωπίζοντας την μειωμένη χρηματοδότηση.....	27
<b>6. Η εικόνα της βιβλιοθήκης στην κοινωνία και τους φορείς.....</b>	<b>28</b>
6.1. <i>Οι σύγχρονες ιδιότητες του βιβλιοθηκονόμου και η εικόνα της βιβλιοθήκης στην     κοινωνία</i>	28
6.1.1. Το μάνατζμεντ και το μάρκετινγκ στις βιβλιοθήκες.....	30
6.1.2. Το Branding στις βιβλιοθήκες.....	34
6.1.3. Συμπεράσματα και προτάσεις για το branding.....	39
6.1.4. Συμβουλές για τους επαγγελματίες σε ειδικές βιβλιοθήκες.....	39
6.1.5. Συμβουλές για το επάγγελμα της πληροφορίας.....	40

6.1.6.	Η προάσπιση στα σχολεία.....	42
6.1.7.	Προάσπιση σε πανεπιστήμια και κολλέγια .....	44
6.1.8.	Πώς θα αντιμετωπίσουν οι βιβλιοθήκες την αλλαγή στις αξίες της κοινής γνώμης;	47
<b>7.</b>	<b>Η εφαρμογή γενικών αρχών διοίκησης στις βιβλιοθήκες .....</b>	<b>48</b>
7.1.	<i>Οι ιδιαιτερότητες στην εφαρμογή του Library and Information Management .....</i>	49
7.1.1.	Αντιλήψεις και πραγματικότητα .....	51
7.2.	<i>Αναδιάρθρωση και επαναξιολόγηση δομών.....</i>	51
7.2.1.	Επαναξιολόγηση των παραρτημάτων των βιβλιοθηκών .....	51
7.2.2.	Παραδείγματα λειτουργικού κόστους στις βιβλιοθήκες.....	52
7.2.3.	Οργάνωση και λειτουργία πέρα από τα καθιερωμένα.....	55
7.2.4.	Ανάπτυξη στρατηγικών για την βιβλιοθήκη με στόχο την προσέλκυση δωρητών	58
7.3.	<i>Τα μέλη και οι φίλοι της βιβλιοθήκης .....</i>	60
	Εγγραφές με την ιδιότητα του μέλους .....	60
7.3.1.	Οι φίλοι των βιβλιοθηκών και παράγοντες που υπονομεύουν τις προσπάθειες	61
7.4.	<i>Ο ρόλος του βιβλιοθηκονόμου.....</i>	62
7.4.1.	Η συντηρητική φύση των βιβλιοθηκονόμων.....	62
7.4.2.	Πώς μπορεί να αναστραφεί το κλίμα; .....	63
	<i>Open access.....</i>	64
7.4.3.	Η βιβλιοθήκη ως μέσο πρόσβασης στη μόρφωση και στο διαδίκτυο σε περιόδους κρίσης	64
7.4.4.	Η Canadian Library Association σχετικά με την Open Access.....	65
<b>8.</b>	<b>Προσέλκυση πόρων και δωρεές .....</b>	<b>66</b>
8.1.1.	Πως οι δημόσιες βιβλιοθήκες πείθουν τους χρηματοδότες .....	66
8.1.2.	Γιατί γίνονται οι δωρεές και ποιο είναι το προφίλ των δωρητών.....	66
8.1.3.	Το κυκλικό μοντέλο ανάπτυξης για τις δωρεές.....	67
8.1.4.	Σχεδιασμός για την απόκτηση μεγάλων δωρεών .....	68
8.1.5.	Εκδηλώσεις συγκέντρωσης χρημάτων .....	70
8.1.6.	Προγραμματισμένες δωρεές.....	70
8.1.7.	Διαχείριση του αναπτυξιακού σχεδίου.....	71
8.1.8.	Ανάπτυξη και εικόνα.....	72
8.1.9.	Global Libraries Initiative – η προάσπιση των βιβλιοθηκών μέσω του ιδρύματος Bill & Melinda Gates.....	74
8.1.10.	Η προσέγγιση του “Global Libraries Initiative” για την εκτίμηση και την προάσπιση των βιβλιοθηκών .....	74

<b>9.</b>	<b>Αποτίμηση των προσπαθειών μας.....</b>	<b>75</b>
9.1.1.	Πώς μπορούμε να ορίσουμε την επιτυχία της προσπάθειά μας; .....	75
9.1.2.	Πώς οι χορηγοί επιλέγουν επιτυχημένες νέες προτάσεις; .....	76
9.1.3.	Αξιίζει η προσπάθεια για την προσέγγιση εξωτερικής χρηματοδότησης; .....	77
<b>10.</b>	<b>Οι βιβλιοθηκονομικές ενώσεις και ο ρόλος τους.....</b>	<b>78</b>
<b>11.</b>	<b>Ολοκληρωμένες προσπάθειες .....</b>	<b>80</b>
11.1.	<i>Η εικόνα των βιβλιοθηκών σε Αγγλία και Ουαλία .....</i>	<i>80</i>
11.2.	<i>Το παράδειγμα της Ινδίας .....</i>	<i>81</i>
11.3.	<i>Το παράδειγμα της Σιγκαπούρης.....</i>	<i>83</i>
11.3.1.	Στήριξη από την κυβέρνηση και τον επιχειρηματικό κόσμο.....	84
11.3.2.	Ανανέωση των στόχων – ανανέωση της εμπιστοσύνης των χρηστών .....	85
<b>12.</b>	<b>Συμπεράσματα .....</b>	<b>86</b>
<b>13.</b>	<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>87</b>

### *Ευρετήριο πινάκων*

Πίνακας 1 .....	16
Πίνακας 2 .....	17
Πίνακας 3 .....	18
Πίνακας 4 .....	19
Πίνακας 5 .....	19

## 1. Πρόλογος

Ο βιβλιοθηκονομικός όρος Library Advocacy χρησιμοποιείται για να περιγράψει την στήριξη που παρέχεται σε μια βιβλιοθήκη προκειμένου να πετύχει τους οικονομικούς, φιλοσοφικούς στόχους και τις υπόλοιπες ανάγκες της. Στην Ελληνική γλώσσα θα μπορούσε να οριστεί και ως η προάσπιση των δικαιωμάτων των βιβλιοθηκών. Οι advocates ή προασπιστές, όπως ονομάζονται τα πρόσωπα που υποστηρίζουν τις βιβλιοθήκες, ενεργούν πιο συχνά με τη μορφή οικονομικής ή υλικής δωρεάς ή κάνοντας εκστρατείες ενημέρωσης με στόχο την κοινωνία και τους οργανισμούς που επιβλέπουν την βιβλιοθήκη. Αρχικά, η έννοια του library advocacy συγκεντρωνόταν στην ίδια τη βιβλιοθήκη, αλλά πλέον στοχεύει στην ανάδειξη της προσφοράς της <<οικονομικής αξίας της Βιβλιοθήκης στην κοινωνία>>. (Miller, 2009)

Η προάσπιση για τις βιβλιοθήκες σε τοπικό επίπεδο έχει αποδειχθεί ένας αποτελεσματικός τρόπος άμυνας απέναντι σε περικοπές και κλείσιμο βιβλιοθηκών. Οι διοικήσεις των τοπικών βιβλιοθηκών βρίσκονται σε άμεση εξάρτηση από ευρωστία των τοπικών αυτοδιοικήσεων σε σχέση με την χρηματοδότησή του, ενώ συχνά αναγκάζονται να πάρουν αποφάσεις βασισμένες στη συντήρηση του κεκτημένου επιπέδου υπηρεσιών της βιβλιοθήκης παρά στην ανάπτυξη. Ως αποτέλεσμα, η προάσπιση σε τοπικό επίπεδο απαιτεί ένα σχέδιο τριών αξόνων δράσης που απαιτεί προσπάθειες lobbying σε εθνικό, τοπικό και επίπεδο διοίκησης βιβλιοθήκης.

Υπάρχουν μερικοί τρόποι με τους οποίους κάποιος βιβλιοθηκονόμος μπορεί να γίνει advocate (προασπιστής, συνήγορος) σε τοπικό επίπεδο. Ορισμένοι περιλαμβάνουν:

- Να ενημερωθεί για τις υπηρεσίες και το έργο της βιβλιοθήκης και να γίνει εθελοντής της βιβλιοθήκης
- Να απευθύνεται σε τοπικές ομάδες σχετικά με τις ανάγκες και τα θέματα της βιβλιοθήκης ως κοινωφελές Ίδρυμα.
- Να αναλύει σε χρήστες τον ρόλο της βιβλιοθήκης στην κοινωνία και τις ανάγκες της.

- Να συντάσσει επιστολές προς τους εκδότες τοπικών βιβλιοθηκών όπως επίσης και στους τοπικούς και εθνικούς εκλεγμένους άρχοντες
- Να συμμετέχει στις συγκεντρώσεις επιτροπών κατά τις οποίες συζητείται ο προϋπολογισμός της βιβλιοθήκης
- Να συνεισφέρει στις εκδόσεις της βιβλιοθήκης και να τις αποστέλλει τακτικά προς ενημέρωση των δημοτικών και κοινοτικών φορέων.

Σε συλλογικό επίπεδο, η library advocacy είναι μια προσπάθεια πολλών βιβλιοθηκών και των υποστηρικτών τους σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο να απευθύνονται ομαδικά προς κυβερνητικά όργανα και σε ευρύτερο κοινό. Η κατανομή των χρημάτων των φορολογουμένων για την υποστήριξη ζωτικής σημασίας κοινοτικών προγραμμάτων όπως οι δημόσιες βιβλιοθήκες που συνήθως είναι αρμοδιότητα της τοπικής αυτοδιοίκησης. Με την πάροδο των χρόνων, μεγαλύτερο μέρος των χρημάτων από την φορολογία μετακινήθηκε στην τοπική αυτοδιοίκηση μεγαλώνοντας τον ανταγωνισμό μεταξύ των υπηρεσιών για μεγαλύτερο μέρος των δαπανών. Οι ενώσεις βιβλιοθηκών έχουν δημιουργηθεί γι' αυτό τον λόγο, ώστε οι βιβλιοθήκες να δυναμώνουν την φωνή τους και να κάνουν πιο αποτελεσματικές τις προσπάθειές τους για αυτό το σκοπό. (McGinn, 1990) (Kinney, 1992)

Ιστορικά οι πρώτες δημόσιες βιβλιοθήκες στις αμερικανικές αποικίες εντοπίζεται στα 1656, όταν ένας έμπορος από τη Βοστώνη ονόματι Captain Robert Keayne άφησε κληρονομιά την συλλογή του από βιβλία στην πόλη. Πολλοί από τους πρώτους αποίκους είχαν φέρει μαζί τους βιβλία από την Αγγλία.

Οι εκκλησιαστικές συλλογές βιβλίων χρησιμοποιήθηκαν από το κοινό σαν πρώτη μορφή βιβλιοθηκών στην περιοχή New England τον 18<sup>ο</sup> αιώνα. Παράδειγμα αποτελεί η Kings Chapel Library στη Βοστώνη, που ιδρύθηκε το 1698 με δωρεές βιβλίων από τον Επίσκοπο του Λονδίνου. Ο αιδεσιμότατος Thomas Bray καθοδήγησε στην εγκαθίδρυση βιβλιοθηκών για δημόσια χρήση. Ο Αγγλικανός ιερέας υποστήριξε μερικές ενοριακές βιβλιοθήκες στην Αγγλία. Μεταξύ 1695 – 1704 κατάφερε να ιδρύσει 70 βιβλιοθήκες στις Αμερικανικές αποικίες. Μεταξύ αυτών περιλαμβάνονται 5 επαρχιακές βιβλιοθήκες που βρίσκονται σε μεγάλες πόλεις της εποχής, 39 ενοριακές στις Αγγλικανικές ενορίες και 35 λαϊκές βιβλιοθήκες όπου οι ιερείς μπορούσαν να δανείζουν υλικό στους κατοίκους. Οι επαρχιακές βιβλιοθήκες του Bray στο Maryland και στην South Carolina ευεργετήθηκαν από τους πρώτους

νόμους των τοπικών νομοθετικών σωμάτων που εξασφάλιζαν και διατήρησαν τις βιβλιοθήκες στις περιοχές τους. (Harris, 1999)

Το 1731, ο Benjamin Franklin μαζί με άλλα μέλη του Junto Club ίδρυσαν την Library Company of Philadelphia. Αυτός ο τύπος βιβλιοθήκης με συνδρομή έδινε πρόσβαση σε βιβλία για τους κατοίκους που πλήρωναν συνδρομή για να γίνουν μέλη. Αποτέλεσε παράδειγμα και έμπνευση για πολλές άλλες βιβλιοθήκες που αναπτύχθηκαν σε όλες τις αποικίες. Η αρχή της ανάπτυξης της Αμερικανικής βιβλιοθήκης όπως τη γνωρίζουμε σήμερα, όμως, άρχισε μεταξύ 1850 και 1900.

## **2. Περίληψη**

Η εργασία θα αναλύσει την έννοια της προάσπισης της λειτουργίας μιας δημόσιας βιβλιοθήκης (public library advocacy) και τη σημασία της στην εύρυθμη λειτουργία της. Ειδικότερα θα αναλυθούν τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσει ένας βιβλιοθηκονόμος προκειμένου να μπορέσει με αποτελεσματικότητα να προασπίσει τη λειτουργία της βιβλιοθήκης τους. Αυτά είναι, για παράδειγμα, η δημιουργία ενός πλάνου βάσει του οποίου θα δραστηριοποιηθεί, η εκστρατεία ενημέρωσης των χρηστών της βιβλιοθήκης, η συμμετοχή σε βιβλιοθηκονομικές ενώσεις που στηρίζουν αντίστοιχα προγράμματα advocacy, η επικοινωνία με τα ΜΜΕ, η επικοινωνία με αξιωματούχους που έχουν λόγο στη λειτουργία της βιβλιοθήκης κλπ.

Παράλληλα, θα γίνει αναφορά και παρουσίαση διεθνών προγραμμάτων προάσπισης της βιβλιοθήκης, καταγραφή των προσόντων που πρέπει να διαθέτει ή να αναπτύξει ένας βιβλιοθηκονόμος που προασπίζεται τη βιβλιοθήκη (π.χ. ηγεσία, επικοινωνία με τα ΜΜΕ κλπ.) και παρουσίαση προσπαθειών προάσπισης της βιβλιοθήκης σε διεθνές επίπεδο. Τέλος, θα γίνει ιδιαίτερη αναφορά στις τεχνικές, τις μεθόδους και τους τρόπους ανεύρεσης πόρων προκειμένου να ενισχυθεί η δυνατότητα που έχει μια βιβλιοθήκη, για παράδειγμα, να εμπλουτίζει τις συλλογές της, να αγοράζει εξοπλισμό, να διατηρεί το υπάρχον προσωπικό της κλπ.

## **3. Επισκόπηση της εργασίας**

Με αφορμή την οικονομική ύφεση της παγκόσμιας οικονομίας, το ζήτημα της χρηματοδότησης στις βιβλιοθήκες αποτελεί μείζον πρόβλημα. Οι βιβλιοθήκες βασίζονται σχεδόν εξολοκλήρου στην κρατική επιχορήγηση, κάτι που τις καθιστά ευάλωτες σε περικοπές. Στόχος της εργασίας είναι να αναδειχθεί η ανάγκη

δημιουργίας προγραμμάτων ανάδειξης της κοινωνικής προσφοράς της βιβλιοθήκης στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη της κοινωνίας.

Για να γίνει αυτό εφικτό, θα πρέπει παράλληλα να αναλυθούν οι ευθύνες και οι αρμοδιότητες του βιβλιοθηκονόμου, ο οποίος αποτελεί το πρόσωπο της βιβλιοθήκης στην κοινωνία, τον διαχειριστή της και την έμπνευση για το μέλλον της. Ο βιβλιοθηκονόμος πρέπει να κάνει την αρχή για οποιαδήποτε προσπάθεια προσέλκυσης υποστηρικτών, για να προασπιστούν τα κεκτημένα της βιβλιοθήκης και να αναζητηθούν πόροι για την ανάπτυξη της. Όπως η βιβλιοθήκη είναι ένας εξωστρεφής οργανισμός έτσι και ο εργαζόμενος σ' αυτή πρέπει να είναι ανοιχτός στις αλλαγές που γίνονται στην κοινωνία, ώστε να είναι σύγχρονος με το ρεύμα και τις ανάγκες της.

Στα επόμενα κεφάλαια, αναλύονται πολλά ζητήματα της λειτουργίας μιας βιβλιοθήκης. Στο πρώτο κεφάλαιο αναλύεται η Library Advocacy ή αλλιώς Προάσπιση βιβλιοθηκών, η σημασία της και οι αρχές και οι στρατηγικές που ακολουθούνται. Στο δεύτερο κεφάλαιο το θέμα της χρηματοδότησης. Η προέλευση των χρημάτων από το δημόσιο και από εναλλακτικές πηγές, θετικά και αρνητικά στοιχεία. Στο τρίτο κεφάλαιο, η εικόνα της βιβλιοθήκης, όπως την λαμβάνουν οι κοινωνία και οι φορείς και πώς η διαφήμιση αποτελεί απαραίτητο όπλο για την επίτευξη των στόχων μας. Στο τέταρτο κεφάλαιο αναδεικνύεται η αναγκαιότητα εφαρμογής της επιστήμης της διοίκησης επιχειρήσεων στις βιβλιοθήκες για την οργάνωση και την επίτευξη στόχων. Έπειτα ακολουθεί ειδικό κεφάλαιο για τις δωρεές και για τον ρόλο τους όχι μόνο προς τα επιπλέον έσοδα που φέρνουν, αλλά και για την φήμη που δημιουργούν για τον οργανισμό μας. Στο έκτο κεφάλαιο γίνεται λόγος για την αποτίμηση των προσπαθειών μας και για την αξιολόγηση. Ακολουθεί κεφάλαιο για τις βιβλιοθηκονομικές ενώσεις και για τον ρόλο τους και τέλος αναφορές σε ολοκληρωμένες προσπάθειες βιβλιοθηκών ανά τον κόσμο.

## **4. Εισαγωγή**

Με παρούσα εργασία γίνεται μία καταγραφή από την μία της αναγκαιότητας της προάσπισης των βιβλιοθηκών και από την άλλη των δυνατοτήτων που προσφέρει σ' αυτές για ανάπτυξη και υπεράσπιση των κεκτημένων της. Οι βιβλιοθήκες είναι



δημόσιοι, μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί με σκοπό την προσφορά υπηρεσιών στην κοινωνική ομάδα που εξυπηρετεί. Το περιεχόμενο και η ποσότητα των υπηρεσιών προέρχονται από τις ανάγκες της κοινωνίας, και διαμορφώνονται με την εξέλιξη της κοινωνίας, και εξαρτώνται ποιοτικά από την προσφορά της κοινωνίας προς τη βιβλιοθήκη.

Η αλληλεξάρτηση αυτή είναι το θέμα της προάσπισης. Για τις βιβλιοθήκες μπορούμε να παραθέσουμε μια μεγάλη λίστα με θετικά στοιχεία που προσφέρει στην κοινωνία, στην εκπαίδευση και την έρευνα. Αλλά η κοινωνία μπορεί να υπάρξει και χωρίς την ύπαρξη της βιβλιοθήκης. Υπάρχουν πολλές κοινωνικές υπηρεσίες όπως η Υγεία, η Παιδεία και η Ασφάλεια που στην συνείδηση του πολίτη θα βρίσκονται πάντα σε προτεραιότητα. Αυτό το επιχείρημα λαμβάνουν υπόψη και όσοι λαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με την χρηματοδότηση των βιβλιοθηκών. Σε περιόδους οικονομικής ύφεσης οι δημόσιοι πόροι περιορίζονται οπότε λαμβάνονται αποφάσεις που θίγουν συνήθως τις βιβλιοθήκες. Οφείλουμε σαν επαγγελματίες της βιβλιοθηκονομίας να υπερασπιστούμε τα κεκτημένα των βιβλιοθηκών και να διασφαλίσουμε το μέλλον τους και το μέλλον του κλάδου μας.

Τα προβλήματα που προκύπτουν συνήθως δεν είναι πρωτοφανή. Για παράδειγμα, το σημερινό πρόβλημα της υποχρηματοδότησης λόγω κρίσης έχει ξαναγίνει στις ΗΠΑ στις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα κατά το Οικονομικό Κραχ. Από τότε έχουμε αποδείξεις για το πόσο απαραίτητες είναι οι βιβλιοθήκες για τους πολίτες που υποφέρουν και στρέφονται στις βιβλιοθήκες για βοήθεια.

Η βιβλιοθηκονομία έχει εντάξει πολλά στοιχεία από άλλες επιστήμες όπως η διοίκηση επιχειρήσεων, η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις και τα οικονομικά, προσαρμόζοντας τα στις ανάγκες των βιβλιοθηκών. Με αυτό τον τρόπο εξασφαλίζεται η ανάπτυξη των υπηρεσιών και η εδραίωση της θέσης της βιβλιοθήκης στην κοινωνία.

Βασική προϋπόθεση είναι η θέληση των εργαζομένων της βιβλιοθήκης να υποστηρίξουν τις προσπάθειες μέσω της εκπαίδευσης και της αντιμετώπισης των προβλημάτων που θα προκύψουν. Advocacy (ή προάσπιση) είναι μια διαδικασία που δεν σταματά όταν επιτευχθούν κάποιοι στόχοι. Η κοινωνία αλλάζει και η βιβλιοθήκη οφείλει να αλλάζει για να συμβαδίζει με τις ανάγκες και να μην ξεπεραστεί από τις εξελίξεις. Το ίδιο πρέπει να γίνεται και με τις προσπάθειες της προάσπισης. Οι στόχοι

διαφοροποιούνται συνεχώς και η στασιμότητα μειώνει την ανάγκη των χρηστών για τις υπηρεσίες της βιβλιοθήκης.

Η προάσπιση δεν είναι μια συγκεκριμένη διαδικασία ή μέθοδος που θα φέρει συγκεκριμένα αποτελέσματα. Κάθε βιβλιοθήκη προσαρμόζεται στα δικά της δεδομένα και ανάγκες. Όπως κάθε κοινωνική ομάδα είναι διαφορετική από την άλλη, το ίδιο ισχύει και για την βιβλιοθήκη που εξυπηρετεί αυτή την ομάδα. Το ίδιο συμβαίνει και με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει η κάθε μία.

Η αναγκαιότητα της προάσπισης είναι κοινή για όλους. Η κάθε βιβλιοθήκη οφείλει να λάβει τα απαραίτητα μέτρα για την προστατεύσει την ύπαρξή της δημιουργώντας μια στρατηγική που ταιριάζει στον οργανισμό.

#### *4.1. Τι είναι η Προάσπιση των βιβλιοθηκών;*

##### **4.1.1. Τι είναι η Προάσπιση και το Lobbying**

Ως προάσπιση μπορούμε να ορίσουμε την συστηματική προσπάθεια που καταβάλλουν οι βιβλιοθηκονόμοι και οι βιβλιοθηκονομικές ενώσεις με σκοπό να κρατήσουν τις βιβλιοθήκες και το έργο τους στο μυαλό των ανθρώπων που παίρνουν αποφάσεις σχετικά με τις βιβλιοθήκες. Οι αποφάσεις αυτές έχουν να κάνουν με την χρηματοδότηση, την προσβασιμότητα σε ειδικές ομάδες πληθυσμού, πνευματική ελευθερία και μεταξύ άλλων και μια πιο ευνοϊκή μεταχείριση σε σχέση με άλλους τομείς του δημοσίου.

Η προάσπιση είναι η πράξη του να μιλάς εξ ονόματος κάποιου και να υπερασπίζεσαι το έργο και τις θέσεις του. Προϋποθέτει την επικοινωνία μεταξύ των παραγόντων της βιβλιοθήκης, των προσώπων στα κέντρα αποφάσεων και όσων τάσσονται υπέρ ή κατά των θέσεων της βιβλιοθήκης.

Όσο για το lobbying, είναι η «τέχνη» του να ενημερώνεις και να επηρεάζεις προς το συμφέρον σου την γνώμη και τις αποφάσεις των εκλεγμένων.

##### **4.1.2. Γιατί είναι απαραίτητη η Προάσπιση και το Lobbying**

Ο τομέας των βιβλιοθηκών εξαρτάται σε μέγιστο βαθμό από τις επιδόσεις της οικονομίας. Παρότι είναι ζωτικά κομμάτια της δομής και της ανάπτυξης της χώρας

δεν είναι προστατευμένα από περικοπές σε χρηματοδότηση και τα αναπτυξιακά προγράμματα μπορεί να κινδυνεύουν από αλλαγές στο πολιτικό σκηνικό.

Οι βιβλιοθήκες πρέπει με διάφορους τρόπους να κάνουν αισθητή την παρουσία τους στους υποστηρικτές και στους χορηγούς, καθώς οι βιβλιοθήκες δεν θεωρούνται τόσο σημαντικές στην κοινωνία όσο οι τομείς της υγείας, της εκπαίδευσης κ.ά. Ποτέ οι βιβλιοθήκες δεν αποτέλεσαν βασικό στοιχείο της πολιτικής ατζέντας και αντιπαράθεσης στις τοπικές και εθνικές συνελεύσεις γιατί δεν ξοδεύουν πολλά χρήματα αναλογικά με άλλους τομείς και δεν διακινούνται ανάλογα ποσά.

Οι βιβλιοθήκες αντιμετωπίζουν συνεχείς προκλήσεις με την εξέλιξη της τεχνολογίας, τις αλλαγές στις ανάγκες των χρηστών και στη συμπεριφορά τους σχετικά με την αναζήτηση πληροφοριών. Πολλές φορές χρειάζονται συνταγματικές και νομοθετικές μεταρρυθμίσεις. Τα θετικά στοιχεία του έργου των βιβλιοθηκών που πρέπει να αναδεικνύονται είναι πως οι βιβλιοθήκες ταιριάζουν στα οικονομικά πλάνα ανάπτυξης, δηλαδή τις ανάγκες της ελεύθερης οικονομίας, με τον ίδιο τρόπο που ικανοποιούν τις κοινωνικές, πολιτιστικές και ψυχολογικές ανάγκες των πολιτών. Επιπλέον, οι βιβλιοθήκες δίνουν ευκαιρίες για εκπαίδευση, εργασία, οικονομική δραστηριότητα και ανάπτυξη της πολιτιστικής ταυτότητας, στοιχεία αναγκαία για την εξέλιξη της κοινωνίας με δημοκρατικά χαρακτηριστικά.

Η προώθηση των θέσεων πρέπει να γίνεται με έντονο τρόπο και συνέπεια από τις βιβλιοθηκονομικές ενώσεις ώστε να διασφαλιστεί η συνέχιση του έργου και η διατήρηση των θέσεων των επαγγελματιών του χώρου. (Mlanga, 2012)

#### **4.1.3. Βασικές αρχές και στρατηγικές για την προάσπιση της βιβλιοθήκης**

Η προάσπιση για να είναι αποτελεσματική πρέπει να βρίσκεται ανάμεσα στους σκοπούς και τους στόχους της βιβλιοθήκης και να αποτελεί βασικό στόχο για τις δημόσιες σχέσεις της βιβλιοθήκης. Με αυτό τον τρόπο επισημοποιούνται οι προσπάθειες για lobbying, διαφήμιση και δημόσιες σχέσεις και επικεντρώνονται οι στόχοι με προτεραιότητα στους έχοντες εξουσία και αυτούς που διαχειρίζονται οικονομικούς πόρους. Θετική είναι και η συνεισφορά ομάδων «φίλων της βιβλιοθήκης» που μπορούν, πολλές φορές και χωρίς αμοιβή να προωθήσουν τα αιτήματα των βιβλιοθηκών.

#### **4.1.4. Βασικές στρατηγικές για το lobbying και την προώθηση**

Τα αποτελέσματα έρχονται μόνο όταν υπάρχει οργανωμένο σχέδιο και σαφείς στόχοι.

- Η διοίκηση και το προσωπικό σε συνεργασία πρέπει να διαμορφώσουν το σχέδιο για την προώθηση της βιβλιοθήκης

Η απονομή καθηκόντων στο προσωπικό, ακόμα και η πρόσληψη ειδικευμένου προσωπικού σε θέματα marketing και δημοσίων σχέσεων είναι επένδυση για μελλοντικά οφέλη της βιβλιοθήκης και κατ' επέκταση των χρηστών της βιβλιοθήκης.

- Αναζήτηση φίλων και υποστηρικτών της βιβλιοθήκης

Όλοι οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί έχουν ανάγκη την συνεισφορά οργανισμών και ιδιωτών για την συνέχιση του έργου τους. Η στρατολόγηση πολιτών, πόσο μάλλον επιφανών, που γνωρίζουν και υποστηρίζουν τις ανάγκες και το έργο της βιβλιοθήκης δημιουργεί ένα σύνολο με ανθρώπους που θα διαδώσουν σε περισσότερους και θα πιέσουν για την ευνοϊκότερη μεταχείριση της βιβλιοθήκης.

Η δημιουργία μιας βάσης υποστηρικτών που θα είναι κοντά μας πάντα θα μας δίνει της ευκαιρία να στοχεύουμε σε άλλα πρόσωπα της κοινωνίας και θα είναι σημείο αναφοράς για όλες τις μελλοντικές προσπάθειες.

- Ενεργή συμμετοχή της βιβλιοθήκης στα κοινά

Η βιβλιοθήκη ως στοιχείο της πόλης που αλληλεπιδρά στις κοινωνικές αλλαγές και δεν λειτουργεί καθαρά διαδικαστικά, οφείλει να είναι παρούσα, μέσω των εργαζομένων και της διοίκησης στα κέντρα αποφάσεων και σε οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στην πόλη. Η παρουσία ως μέλη σε επιτροπές αναπτυξιακής πολιτικής της τοπικής κοινωνίας και σε fora, δημοτικά συμβούλια, εκθέσεις κλπ. δείχνουν κοινωνική ευαισθησία, έντονο ενδιαφέρον και δράση για τα τοπικά και κερδίζουν συμμάχους και την στήριξη της τοπικής κοινωνίας.

- Να γίνει γνωστή η επιρροή της βιβλιοθήκης και η σημασία της βιβλιοθηκονομίας στην κοινωνία

Η κοινωνία δεν έχει αντιληφθεί ή έχει ξεχάσει την σημασία της ελεύθερης πρόσβασης στη πληροφορία και στη γνώση. Ιδιαίτερα σε καιρούς ύφεσης, η διά βίου εκπαίδευση βοηθά στον εμπλουτισμό των προσόντων, πρόσβαση στο διαδίκτυο ή

έστω ψυχαγωγία χωρίς χρήματα. Όσο για τη βιβλιοθηκονομία και τους επαγγελματίες, να μπορούμε να συστηθούμε ως βιβλιοθηκονόμοι και να αναδείξουμε το έργο μας, παρά να εξηγούμε τις βασικές μας γνώσεις και τα καθήκοντά μας στο χώρο εργασίας μας.

- Συμμετοχή στις συζητήσεις προϋπολογισμού του δήμου ή του οργανισμού που ανήκουμε και εξαρτόμαστε

Η παρουσία μας διασφαλίζει τον προϋπολογισμό μας. Όσο μιλάμε για το έργο μας θα ερχόμαστε σε αντιπαράθεση με όσους θέλουν να περικόψουν από τις βιβλιοθήκες που «δεν παράγουν έργο». Επιπλέον, δεν θα μαθαίνουμε τα κακά νέα τελευταίοι.

- Δημιουργούμε και διατηρούμε τακτική επικοινωνία εξ αποστάσεως και αυτοπροσώπως με τους τοπικούς άρχοντες

Οι πολιτικοί ξεχνούν εύκολα, καθώς δεν είμαστε οι μόνοι που εξαρτόμαστε από αυτούς. Η τακτική επικοινωνία τους κρατά το ενδιαφέρον ζωντανό, ενημερώνουμε για τις δραστηριότητές μας και κρατάμε την πόρτα ανοιχτή για μελλοντικά αιτήματα. Άλλωστε η βοήθειά τους έχει αντίκτυπο στην δημοτικότητά τους μέσω της βιβλιοθήκης.

- Δημιουργία και ενίσχυση των ενώσεων βιβλιοθηκών και των επαγγελματικών ενώσεων

Η ανταλλαγή απόψεων και η αλληλοενίσχυση των βιβλιοθηκών και των εργαζομένων είναι από τους καλύτερους τρόπους ανάπτυξης και διαφήμισης του κλάδου, αντιμετώπιση της πιθανής δυσφήμισης και η διεκδίκηση οργανωμένα των δικαιωμάτων μας. Οι ενώσεις βιβλιοθηκών μιλούν εκ μέρους όλων με αποδέκτες υψηλά πρόσωπα στη διοίκηση, ενώ παρέχουν τεχνογνωσία για θέματα όπως η προάσπιση μέσω τεκμηριωμένων οδηγιών (toolkits).

- Πρόσκληση και ξενάγηση των αιρετών, επιφανών προσώπων της κοινωνίας και κοινωφελών οργανισμών στο χώρο της βιβλιοθήκης

Πέρα από την γνωστοποίηση του έργου μας στους επιθυμητούς συμμάχους και χορηγούς μας, αυτά τα πρόσωπα συνήθως ακολουθούνται από τα ΜΜΕ. Η αναφορά της βιβλιοθήκης στα ΜΜΕ μας κρατά στην επικαιρότητα. Απαραίτητη προϋπόθεση η

παρουσίαση κοινωνικού έργου και η σαφής και σύντομη καταγραφή των προβλημάτων μας.

- Απλούστευση του λεξιλογίου μας, ώστε να γίνουμε ελκυστικοί στους πολίτες
- Δημοσίευση των δραστηριοτήτων μας στον τύπο
- Καταγραφή των δράσεων μας και δημοσιοποίηση της επιρροής των
- Συνεχείς επιμόρφωση του προσωπικού
- Να προλαμβάνουμε και όχι να ακολουθούμε τις εξελίξεις

#### **4.1.5. Οι προκλήσεις που παρουσιάζονται κατά την προώθηση της βιβλιοθήκης**

Υπάρχουν παράγοντες που διαμορφώνουν τις προσπάθειες μας για την προώθηση της βιβλιοθήκης. Πολλοί μπορούν να ελεγχθούν και να χρησιμοποιηθούν προς όφελός μας, άλλοι είναι πέρα από την επιρροή μας και μπορεί να έρθουν σε αντίθεση με τους σκοπούς μας.

Παραδείγματα ελεγχόμενων παραγόντων:

- Ο χρόνος για να ζητήσουμε βοήθεια και να θέσουμε τα αιτήματά μας στους τοπικούς άρχοντες

Ιδανικός χρόνος είναι η προεκλογική περίοδος, όπως και με την ευκαιρία μεγάλων διοργανώσεων

- Η επικοινωνία μεταξύ των ενδιαφερομένων μελών της βιβλιοθήκης

Οι φίλοι της βιβλιοθήκης πρέπει να έρχονται σε επαφή πριν χάσουν το ενδιαφέρον τους, αλλά και σε διάστημα τέτοιο ώστε να υπάρχουν θέματα προς συζήτηση.

Αστάθμητοι παράγοντες μπορεί να είναι οι εξής:

- Το δικαίωμα συμμετοχής στα κοινά που μας δίνει η νομοθεσία και η γραφειοκρατία
- Η κόπωση των στελεχών της βιβλιοθήκης από την ενασχόληση με μόνιμα άλυτα προβλήματα όπως ελλείψεις σε οικονομικούς πόρους
- Αλλαγές στους αιρετούς και στην πολιτική τους μετά από εκλογές

- Έλλειψη συνδικαλιστικού οργάνου για τους βιβλιοθηκονόμους
- Σπάνια ύπαρξη βιβλιοθηκονόμων ως εκλεγμένο μέλος σε πχ. Δημοτικά συμβούλια(Mlanga, 2012)

## **5. Χρηματοδότηση – οικονομικοί πόροι και προέλευση**

### *5.1. Εισαγωγή*

Τα χρήματα για όλες τις δημόσιες υπηρεσίες, πόσο μάλλον για τις βιβλιοθήκες έχουν γίνει όλο και περισσότερο δυσεύρετα και ο ανταγωνισμός για αυτά τα κονδύλια γίνεται μάχη για το ποιος θα τα πάρει. Οι βιβλιοθήκες θα μπορούσαν να θεωρηθούν τυχερές αν το budget παρέμενε σταθερό. Έστω και μ' αυτές τις συνθήκες τα έξοδα πρέπει να περιοριστούν σε αυτό το ποσό την ίδια ώρα που τα λειτουργικά έξοδα αυξάνονται.

### *5.2. Η χρηματοδότηση των βιβλιοθηκών*

Οι βιβλιοθήκες βασίζονται διαχρονικά στη χρηματοδότηση από δημόσιους πόρους γιατί αποτελούν υπηρεσία κοινής ωφέλειας, πόσο μάλλον όταν είναι δωρεάν για όλους τους πολίτες. Το επίπεδο διοίκησης του κράτους που χρηματοδοτεί τις βιβλιοθήκες εξαρτάται από την νομοθεσία του κάθε κράτους.

Στην Ελλάδα ισχύουν σύμφωνα με τον ν. 3149/2003 τα εξής:

- Η χρηματοδότηση από το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων και η ετήσια κρατική επιχορήγηση, η οποία εγγράφεται στον τακτικό προϋπολογισμό του ΥΠ.Ε.Π.Θ. (Υπουργείο Παιδείας)
- Χρηματοδοτήσεις από άλλα Υπουργεία, Ν.Π.Δ.Δ. ή δημόσιους φορείς και οργανισμούς ή από συμμετοχή σε προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Κληρονομίες, κληροδοσίες, επιχορηγήσεις, χορηγίες ή δωρεές και κάθε είδους εισφορές φυσικών ή νομικών προσώπων της ημεδαπής ή αλλοδαπής.
- Έσοδα από πωλήσεις εντύπων ή ηλεκτρονικών εκδόσεων, φωτοαντιγράφων, βιβλιογραφικού ή άλλου υλικού παραγωγής της Βιβλιοθήκης.

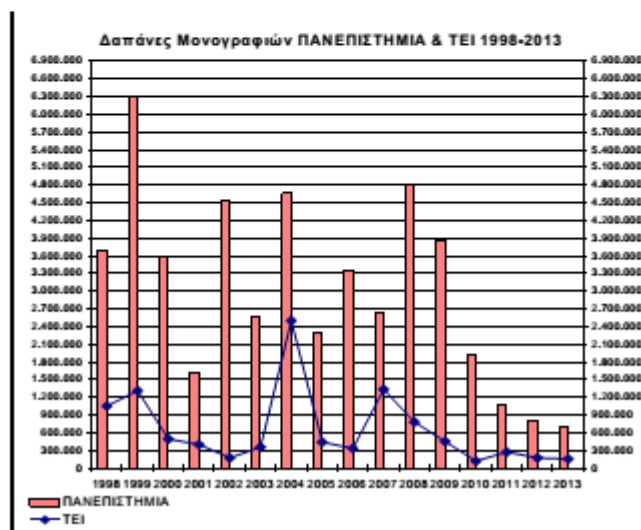
- Έσοδα από εκδηλώσεις (όπως εκθέσεις, διαλέξεις, συνέδρια, θεατρικές παραστάσεις).
- Έσοδα από εισιτήρια εισόδου σε χώρους της βιβλιοθήκης.
- Έσοδα από εκμισθώσεις ακινήτων ιδιοκτησίας της και εν γένει πρόσοδοι από την περιουσία της.
- Έσοδα από κινητές αξίες και από οποιαδήποτε άλλη πηγή και αιτία.

Τα αποτελέσματα της ύφεσης στην Ελλάδα φαίνονται στις δαπάνες για προκτήσεις στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες μετά το 2009, όπως καταγράφονται στην ετήσια καταγραφή της Μονάδας Ολικής Ποιότητας Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών για το έτος 2013.

Βιβλιοθήκες	ΔΑΠΑΝΕΣ ΜΟΝΟΓΡΑΦΙΩΝ							
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
ΠΑΝ/ΜΙΑ	3.699.155 €	6.290.078 €	3.603.421 €	1.625.308 €	4.523.526 €	2.572.892 €	4.666.554 €	2.292.173 €
ΤΕΙ	1.059.362 €	1.319.651 €	506.221 €	404.775 €	178.807 €	369.195 €	2.505.848 €	448.059 €
ΣΥΝΟΛΟ	4.757.517 €	7.609.729 €	4.109.642 €	2.030.083 €	4.702.333 €	2.933.087 €	7.172.402 €	2.740.232 €

Βιβλιοθήκες	ΔΑΠΑΝΕΣ ΜΟΝΟΓΡΑΦΙΩΝ							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ΠΑΝ/ΜΙΑ	3.359.530 €	2.626.787 €	4.815.670 €	3.874.338	1.900.331	1.077.358	899.988	706.246
ΤΕΙ	346.228 €	1.341.713 €	789.698 €	459.408	125.969	280.059	179.814	162.332
ΣΥΝΟΛΟ	3.699.758 €	4.971.500 €	5.605.368 €	4.333.746	2.026.300	1.357.417	999.802	868.578



Πίνακας 1

Στον παραπάνω πίνακα και γράφημα καταγράφονται οι δαπάνες αγοράς μονογραφιών στα ελληνικά ακαδημαϊκά ιδρύματα. Παρατηρούμε πως οι αγορές παρά

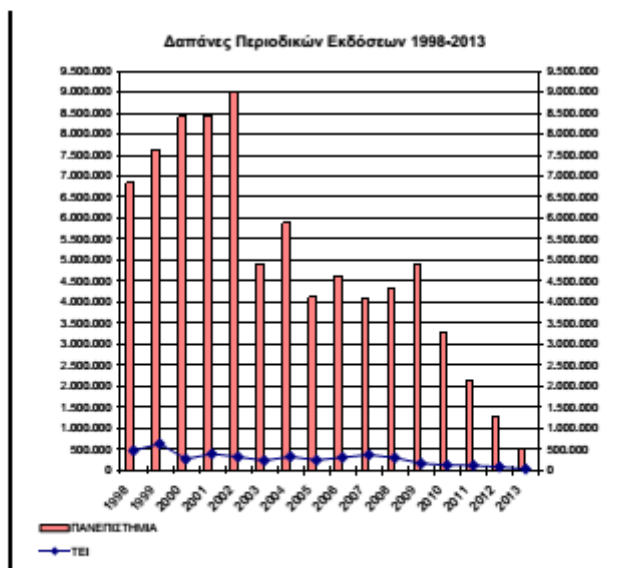


την διακύμανσή τους, μέχρι το 2008 βρίσκονται σε υψηλά επίπεδα. Μετά την είσοδο της χώρας μας στην ύφεση μειώθηκαν δραστικά οι δαπάνες και συνεχίζουν να μειώνονται μέχρι το 2013.

Βιβλιοθήκες	ΔΑΠΑΝΕΣ ΠΕΡΙΟΔΙΚΩΝ ΕΚΔΟΣΕΩΝ								
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	
ΠΑΝ/ΜΙΑ	6.844.153 €	7.614.762 €	8.409.931 €	8.449.043 €	8.998.739 €	4.920.381 €	5.883.787 €	4.130.472 €	
ΤΕΙ	474.418 €	638.260 €	277.968 €	398.243 €	325.224 €	238.392 €	334.210 €	246.452 €	
ΣΥΝΟΛΟ	7.318.571 €	8.253.022 €	8.687.899 €	8.847.286 €	9.323.963 €	5.158.773 €	6.222.997 €	4.376.924 €	

Βιβλιοθήκες	ΔΑΠΑΝΕΣ ΠΕΡΙΟΔΙΚΩΝ ΕΚΔΟΣΕΩΝ								
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
ΠΑΝ/ΜΙΑ	4.621.160 €	4.889.667 €	4.351.366 €	4.889.576 €	3.362.799 €	2.150.217 €	1.273.871 €	522.211 €	
ΤΕΙ	312.582 €	376.947 €	306.214 €	172.859 €	131.175 €	121.975 €	88.103 €	40.721 €	
ΣΥΝΟΛΟ	4.933.742 €	4.466.614 €	4.657.580 €	5.062.435 €	3.493.974 €	2.281.192 €	1.361.974 €	562.932 €	



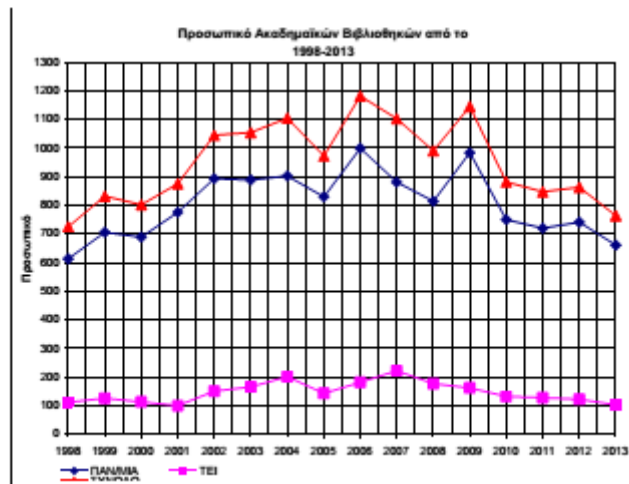
Πίνακας 2

Το ίδιο παρατηρούμε επίσης για τις περιοδικές εκδόσεις που αποκτούν οι βιβλιοθήκες. Τα έτη 2010-13 οι δαπάνες μειώθηκαν έως και στο 5% σε σχέση με το 2002 και στο 10% σε σχέση με τον ετήσιο μέσο όρο εξόδων. Είναι φανερό πως η περιστολή στα έξοδα μειώνει την ποιότητα στην συλλογή της βιβλιοθήκης.

Από την ίδια έρευνα παρατηρούμε πως η μετάβαση από την ανάπτυξη στην ύφεση επηρεάζει και τον αριθμό του προσωπικού στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Στον πίνακα 3 είναι φανερή η αύξηση του προσωπικού την δεκαετία του 2000, με την εκμετάλλευση των προγραμμάτων ΕΣΠΑ, και πως μειώνονται μετά το 2009.

Βιβλιοθήκες	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ							
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
ΠΑΝΩΜΙΑ	434	507	690	777	895	890	964	831
ΤΕΙ	112	126	113	100	151	166	202	143
ΣΥΝΟΛΟ	726	833	803	877	1.046	1.056	1.166	974

Βιβλιοθήκες	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ΠΑΝΩΜΙΑ	973	882	815	985	751	723	742	662
ΤΕΙ	182	222	177	162	132	128	122	100
ΣΥΝΟΛΟ	1.115	1.104	992	1147	883	849	864	765

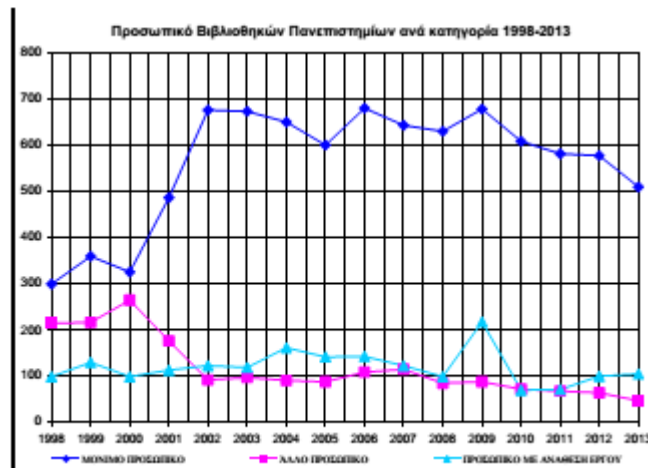


Πίνακας 3

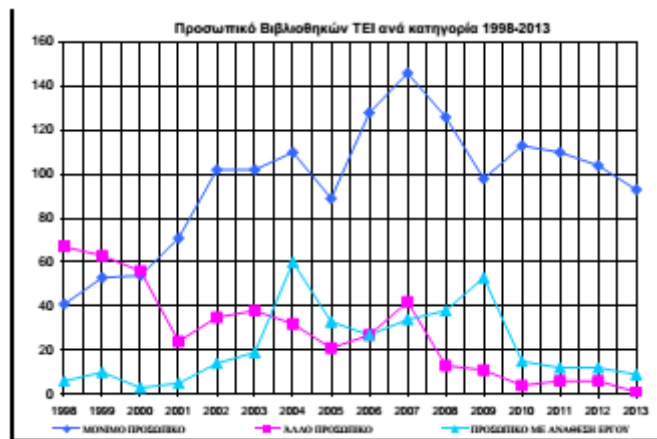
Βιβλιοθήκες	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΜΕ ΑΝΑΘΕΣΗ ΕΡΓΟΥ							
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
ΠΑΝ/ΜΙΑ	99	130	99	113	123	119	142	142
ΤΕΙ	6	10	3	5	14	19	60	33
ΣΥΝΟΛΟ	105	140	102	118	137	138	202	175

Βιβλιοθήκες	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΜΕ ΑΝΑΘΕΣΗ ΕΡΓΟΥ							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ΠΑΝ/ΜΙΑ	143	123	99	218	76	71	100	105
ΤΕΙ	27	34	38	53	15	12	12	9
ΣΥΝΟΛΟ	170	157	137	271	91	83	112	114



Πίνακας 4



Πίνακας 5

Η μείωση στο προσωπικό οφείλεται κυρίως στην μη ανανέωση των συμβάσεων έργου ορισμένου χρόνου, αλλά και στην περικοπή προσωπικού που καταχωρείται ως «άλλο». Πρόκειται για το βοηθητικό προσωπικό που χρειάζεται κάθε βιβλιοθήκη για να λειτουργεί απρόσκοπτα. (ΜΟΠΑΒ, 2013)

Με παρόμοιο τρόπο γίνεται και η χρηματοδότηση στις ΗΠΑ. Σε ομοσπονδιακό επίπεδο η χρηματοδότηση κυρίως αφορά έργα όπως ίδρυση καινούργιων

βιβλιοθηκών ή ανακαινίσεις. Επίσης, τροφοδοτούνται προγράμματα για τις κοινότητες των ιθαγενών των ΗΠΑ και του πολιτισμού τους. Η υπόλοιπη χρηματοδότηση αντλείται κυρίως από τις Πολιτείες και τις τοπικές δομές, άρα υπόκειται και στους δημοσιονομικούς δείκτες και τις δυνατότητες της κάθε περιοχής.

Είναι φυσικό επακόλουθο να παρατηρούνται διαφορές μεταξύ βιβλιοθηκών στις ΗΠΑ λόγω διαφορετικών πολιτικών που εφαρμόζονται από τους τοπικούς άρχοντες αλλά και από την υποχρέωση για ισοσκελισμένους προϋπολογισμούς. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η περικοπή 14εκ. δολαρίων από τον κυβερνήτη της Καλιφόρνια Arnold Schwarzenegger το 2007 από δύο προγράμματα βιβλιοθηκών που ακολούθησε την προηγούμενη περικοπή, σχεδόν στο 50% από τον προηγούμενο κυβερνήτη Gray Davis το 2003. Με αυτό το προηγούμενο, είναι πλέον άγνωστο αν οι επόμενες κυβερνήσεις θα επαναφέρουν ή θα περικόψουν περισσότερο τους προϋπολογισμούς των βιβλιοθηκών.

Οι τάσεις που παρατηρούνται στον τομέα της χρηματοδότησης δείχνουν μοιρασμένες διακυμάνσεις στον προϋπολογισμό. Σύμφωνα με έρευνα του Hoffert (2006), 43% των βιβλιοθηκών δήλωσαν αύξηση, 39% στατικές ενώ 18% μείωση στο budget. Παρόλα αυτά οι απαντήσεις ήταν περιορισμένες σε αριθμό.

Τα παραπάνω οδηγούν με αργό αλλά σταθερό ρυθμό τις βιβλιοθήκες να υιοθετούν υπηρεσίες με χρέωση όπως φωτοτυπικό, κρατήσεις υλικού, δανεισμός bestseller, DVD κ.ά. Συνηθίζεται πλέον και η πώληση φαγητού και εμπορικών προϊόντων όπως βιβλία, γραφική ύλη κλπ. σε ειδικούς χώρους της βιβλιοθήκης.

Οι πρακτικές αυτές εφαρμόζονται από βιβλιοθήκες από την δεκαετία του 1990. Τα κέρδη όμως δεν είναι τόσο μεγάλα, αφού κυμαίνονται το πολύ στο 25% του λειτουργικού κόστους της βιβλιοθήκης. Ως εκ τούτου, διατηρούνται περισσότερο ως πόλος έλξης των χρηστών. Τα βιβλιοπωλεία, ωστόσο, αν λειτουργούν και με εθελοντές, αποφέρουν αρκετά κέρδη της τάξης των 30000\$. (Craft, 1998)

Η πλέον συμφέρουσα και χρήσιμη χρέωση είναι στο εξειδικευμένο και ακριβό υλικό της βιβλιοθήκης. (Agosto, 2005)

### **5.2.1. Προάσπιση της χρηματοδότησης της βιβλιοθήκης**

Οι βιβλιοθηκονόμοι οφείλουν να αναλαμβάνουν ενεργό ρόλο στην επιρροή της κοινής γνώμης σχετικά με την βιβλιοθήκη. Όσες και να είναι οι γνώσεις μας σχετικά

με τα οικονομικά και με τις χρηματοδοτήσεις της βιβλιοθήκης, θα πρέπει να απαντήσουμε πειστικά στο ερώτημα των φορολογουμένων που είναι πόσο κοστίζουν οι βιβλιοθήκες και πόσο αν αξίζουν οι φόροι που πληρώνουμε.

Η εμπειρία έχει δείξει πως οι διαμαρτυρίες και τα πλακάτ δεν αποδίδουν. Σημαντικό είναι να αποδείξουμε πως έχουμε λόγο ύπαρξης, και μάλιστα απαραίτητο για την κοινωνία, σε δύο στόχους. Ο πρώτος είναι η ίδια η κοινωνία και ο δεύτερος είναι οι εκλεγμένοι άρχοντες και όσοι διαχειρίζονται τον προϋπολογισμό μας. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μόνο με συνεχή επικοινωνία και παρουσίαση όχι μόνο των προβλημάτων μας, αλλά και όσων έχει καταφέρει και θα καταφέρει στο μέλλον.

Σε επόμενο στάδιο, θα πρέπει να εκμεταλλευτούμε την σχέση μας με την κοινωνία, ώστε να πιέσουμε τους εκλεγμένους για να μας δώσουν περισσότερα χρήματα από τους φόρους. Πρακτικά σημαίνει πως οι πολίτες θα απευθυνθούν στις αρχές για το συμφέρον της βιβλιοθήκης. Οι πολιτικοί πάντα ενδιαφέρονται για υπηρεσίες κοινής ωφέλειας όπως οι βιβλιοθήκες.

Και βέβαια δεν πρέπει να ξεχνάμε το πόσο σημαντικό είναι να διαφημίζουμε το έργο της και να προχωρούμε από την μία σε ενέργειες που αναβαθμίζουν τις συνθήκες των πολιτών και κάνουν την βιβλιοθήκη ελκυστικό προορισμό όπως:

- Να ενθαρρύνουμε το κοινό να διαβάσει. Στους ανθρώπους αρέσει το διάβασμα, οπότε στόχος μας είναι να δώσουμε ό,τι πιο ποιοτικό στους χρήστες μας.
- Να βρούμε τρόπους να βοηθούμε όλους όσους δεν είναι εγκλιματισμένοι με το περιβάλλον της βιβλιοθήκης.
- Να βρούμε και να εκπαιδεύσουμε εθελοντές.
- Να έχουμε πάντα γνώση της σύνθεσης του κοινωνικού συνόλου που εξυπηρετούμε. (Craft, 1995)

### *5.3. Εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης*

Ποιες είναι η πηγές από τις οποίες οι βιβλιοθήκες εκμαιεύουν χρηματοδότηση και πώς της χρησιμοποιούν; Η βιβλιογραφία στο μεγαλύτερο μέρος της, αναφέρεται σε απόψεις, συμβουλές για διασφάλιση της χρηματοδότησης και αναφορές για

επιτυχημένα σχέδια και προγράμματα. Η συζήτηση γίνεται για το κατά πόσο εξυπηρετεί πλέον η εξάρτηση των βιβλιοθηκών από τα λεφτά της φορολογίας και η σχέση των βιβλιοθηκών με τους πολιτικούς και οικονομικούς κύκλους.

Ήρθε ο καιρός να δούμε με σοβαρότητα το ζήτημα της ανάπτυξης νέων πηγών εισοδήματος πάνω σε μοντέλα που έχουν επιτυχία σε άλλους τομείς. Σχεδόν κάθε πολιτιστικός και εκπαιδευτικός οργανισμός – μουσεία, ζωολογικοί κήποι ορχήστρες, ιστορικές κοινότητες, πανεπιστήμια, δημόσια ραδιοτηλεόραση κ.ά. – εδώ και πολύ καιρό έχουν αναπτύξει μοντέλα χρηματοδότησης με πολλαπλές πηγές που περιλαμβάνουν συνδρομές, συνεισφορές, χορηγίες και επιχειρηματικές δράσεις. Με αυτόν τον τρόπο έχουν αποκλειστική εξάρτηση από τα χρήματα της φορολογίας, όπως κάνουν οι βιβλιοθήκες.

Η επισκόπηση της βιβλιογραφίας δείχνει πως υπάρχει μια τάση στην εκμετάλλευση τέτοιων εναλλακτικών πηγών. Παρά τις προσπάθειες η εναλλακτική χρηματοδότηση συνεχίζει να είναι μικρό μέρος της χρηματοδότησης. Τα δεδομένα από τις ΗΠΑ λένε πως 91% της χρηματοδότησης προέρχεται από τη φορολογία (77% τοπική, 13% από τις πολιτείες, 1% από την ομοσπονδιακή κυβέρνηση). Το υπόλοιπο 9% είναι εκτός της φορολογίας – πρόστιμα, χρεώσεις, δωρεές κλπ. Παραδείγματα δημοφιλών επιλογών εναλλακτικής χρηματοδότησης είναι κεφάλαια της κοινότητας, επιχορηγήσεις για προγράμματα, χορηγίες από επιχειρήσεις, πώληση προϊόντων και προσφορές ιδιωτών. (Agosto, 2005)

### **5.3.1. Δωρεές**

Οι ιδιωτικές δωρεές αποτελούν μεγάλη ενίσχυση για τις βιβλιοθήκες. Είναι σημαντικές στην ανάπτυξη των υπηρεσιών της όπως και στην υποδομή. Στην Θεσσαλονίκη είναι γνωστή η βοήθεια του Βαφόπουλου για την Δημοτική Βιβλιοθήκη Θεσσαλονίκης.

Έχουν παρουσιαστεί κατά καιρούς παραδείγματα άρνησης για διάφορους λόγους όπως φορολογία ή ακόμα και όταν η πηγή της δωρεάς δεν είναι για το κοινωνικό όφελος.

Οι δωρεές αυτές είναι εφαρμόσιμες κυρίως σε προσωρινά προγράμματα ανάπτυξης και λιγότερο σε πάγια έξοδα όπως μισθοί. Έχει γίνει πλέον βίωμα των βιβλιοθηκών πως πρέπει να έχουν εναλλακτική χρηματοδότηση γιατί η συντήρηση

των εγκαταστάσεων ή η δημιουργία και διατήρηση κάποιων υπηρεσιών δεν μπορεί να γίνεται από την τακτική χρηματοδότηση.

Στις ΗΠΑ τα τελευταία χρόνια παρατηρείται η δημιουργία ιδρυμάτων για την προσέλκυση δωρεών με φοροαπαλλαγές ώστε να μπορούν να προσλαμβάνουν ειδικό προσωπικό για αυτό το σκοπό. Θετικό σημείο είναι πως επειδή οι υπάλληλοι των ιδρυμάτων αυτών δεν είναι δημόσιοι υπάλληλοι και μπορούν να εμπλακούν με τους πολιτικούς προς όφελος της βιβλιοθήκης, το λεγόμενο και lobbying. (Agosto, 2005)

### **5.3.2. Πόροι από ευαγή ιδρύματα και επιχειρήσεις**

Υπάρχουν πάρα πολλές περιγραφές από προγράμματα που χρηματοδοτούνται από επιχειρήσεις και ιδρύματα. Αποτελούν σημαντικές πηγές εναλλακτικής χρηματοδότησης για τις δημόσιες βιβλιοθήκες και τα σημεία δείχνουν αύξηση στον αριθμό αυτών στις ΗΠΑ. Σε αντίθεση με τις δωρεές ιδιωτών, που συνήθως ζητούν έμπρακτα την ανταπόδοση αναμένοντας την αναγραφή του ονόματος σε πινακίδες και υλικό της βιβλιοθήκης, οι εταιρίες διαφημίζουν οι ίδιες, προς όφελος και της βιβλιοθήκης το έργο και την προσφορά τους για την βελτίωση της δημόσιας εικόνας τους.

### *5.4. Μπορεί μια βιβλιοθήκη να λειτουργήσει μόνο από φορολογικά έσοδα του κράτους;*

Η απάντηση είναι διφορούμενη. Προφανώς, τα δημόσια έσοδα είναι αυτά που δίνουν τον δημόσιο και κοινωφελή χαρακτήρα. Ο ιδιωτικός τομέας όμως είναι αυτός που πάντα θα μπορεί να συνεισφέρει. Το παράδειγμα έρχεται από την βιβλιοθήκη της West Chester Public Library. Για σχεδόν 2 αιώνες είχε αποκλειστική χρηματοδότηση από το κράτος για το υλικό και τα λειτουργικά έξοδα. Η διευθύντρια Victoria Dow μετά από προσπάθειές της κατάφερε το 2007 να φτάσει την κρατική ενίσχυση στο 45% του budget των 600000\$. Με αυτό τον τρόπο ενίσχυσε την συλλογή σε 45000, ενώ απασχολεί 3 εργαζόμενους πλήρους απασχόλησης και 9 μερικής.

Παράλληλα, έχοντας αποκτήσει ανεξάρτητη οντότητα (δεν είναι πλέον μέρος της τοπικής κυβέρνησης), δέχεται απευθείας δωρεές χωρίς φόρους. Πλέον, πρώτη προτεραιότητα είναι η αναζήτηση περισσότερων πόρων από δωρεές. Αυτό αποτελεί καθήκον του διευθυντή και του συμβουλίου των επιτρόπων/θεματοφυλάκων που συνεισφέρουν προσωπικά ή με τις γνωριμίες τους. Οι επαφές με νέους υποψήφιους

γίνεται στοχευμένα με σκοπό να νιώσουν ευπρόσδεκτοι και απαραίτητοι στην συνέχιση του έργου της βιβλιοθήκης. (Agosto, 2005)

### *5.5. Υπέρ και κατά δημόσιων και εναλλακτικών τρόπων χρηματοδότησης*

Ορισμένες χρεώσεις υπηρεσιών είναι θεμιτές και δεν παρουσιάζουν αντιδράσεις, όπως χρήση φωτοτυπικού και φαγητό για παράδειγμα. Ενστάσεις έχουμε στην χρέωση πληροφοριακού υλικού καθώς βάζουν εμπόδια στους φτωχότερους στην πρόσβαση στις υπηρεσίες. Επιπλέον, οι χρεώσεις υπηρεσιών απομακρύνουν τους χρήσεις από τη βιβλιοθήκη.

Στον αντίποδα, το επιχείρημα λέει πως είναι προτιμότερο να γίνει συνδρομητική μια υπηρεσία από το να μην υπάρχει καθόλου. Η ίδια χρέωση θα οδηγήσει στην ποιοτική αναβάθμιση των υπηρεσιών.

Ένα ακόμα επιχείρημα εναντίον των χρεώσεων στις βιβλιοθήκες είναι πως οι βιβλιοθήκες χρηματοδοτούνται από το δημόσιο, άρα είναι δημόσιο αγαθό και οι υπηρεσίες είναι ήδη πληρωμένες. Βασίζεται στις αρχές για δικαιοσύνη μεταξύ των μελών της κοινωνίας και κυρίως ενάντια στους φτωχότερους. Θα είναι μια αλλαγή από χρήστες – πολίτες με ίσα δικαιώματα σε χρήστες – καταναλωτές με ανάγκες στις οποίες πρέπει να προσαρμοζόμαστε.

Επιγραμματικά, επιχειρήματα κατά των εναλλακτικών τρόπων χρηματοδότησης είναι τα εξής:

- Αειφορία

Πολλές χορηγίες και βραβεία είναι για μία φορά και δεν μπορούν να εξασφαλίσουν μελλοντική κάλυψη εξόδων, ακόμα και για τα project που ξεκινούν με αφορμή τα χρήματα αυτά. Για τις νέες υπηρεσίες πρέπει να υπολογίζεται και η επιβίωσή τους και στο μέλλον.

- Μειωμένη ενίσχυση από φόρους

Ιδιαίτερα σε καιρούς ύφεσης, ελλοχεύει ο κίνδυνος για περισσότερη περικοπή δαπανών καθώς η βιβλιοθήκη θα παρουσιάζει αυξημένα έσοδα, οπότε μπορεί να συντηρηθεί με λιγότερο δημόσιο χρήμα. Η βιβλιοθήκη πρέπει να παραμένει στη πρώτη θέση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες.

- Έλλειψη αντικειμενικότητας και εμπορευματοποίηση



Η είσοδος ιδιωτών στην χρηματοδότηση μπορεί να οδηγήσει την βιβλιοθήκη σε αμεροληψία όσο αφορά το υλικό και τα προγράμματα. Πιθανόν, οι βιβλιοθήκες αν και δημόσιος και δωρεάν χώρος θα γεμίσει διαφημίσεις. Πχ. Το “Wal-Mart Story Time Room” της Blair Library in Fayetteville.

Υπέρ της εναλλακτικής χρηματοδότησης μπορούμε να αναφέρουμε ότι:

- Ανάπτυξη νέων προγραμμάτων

Οι νέες υπηρεσίες απαιτούν πόρους που υπερβαίνουν τα ήδη υπάρχοντα έξοδα. Συνήθως δεν μπορούμε να ζητήσουμε έξτρα χρηματοδότηση, οπότε οι εναλλακτικές πηγές είναι μονόδρομος. Επιπλέον, υπάρχει δυνατότητα να βρούμε χορηγούς με ιδιαίτερες ευαισθησίες σε προγράμματα που θέλουμε να αναπτύξουμε.

- Εμπλοκή της κοινότητας και των κοινωνικών ομάδων.

Οι βιβλιοθήκες και η κοινωνία είναι αλληλένδετες και η στήριξη των κοινωνικών ομάδων μπορεί να συνεισφέρει στις καλύτερες υπηρεσίες για όλους. Η αρμονική αυτή σχέση μπορεί να οδηγήσει όσους ενδιαφέρονται και συνεισφέρουν για το καλό της κοινωνίας στην πόρτα της βιβλιοθήκης.

- Αυξημένη αγοραστική δύναμη

Όταν ο προϋπολογισμός, ιδιαίτερα για το υλικό, είναι μεγαλύτερος από το ελάχιστο απαιτούμενο, η βιβλιοθήκη έχει 2 πλεονεκτήματα. Πρώτον, είναι καλοπληρωτής και δεύτερον έχει δυνατότητα για μεγαλύτερες και συχνότερες παραγγελίες υλικού. Οι βιβλιοθήκες μπορούν να το χρησιμοποιούν ως μέσο πίεσης στους εκδότες για καλύτερες τιμές, γρηγορότερη παράδοση των παραγγελιών και περισσότερη «προσοχή» στον καλό πελάτη που δεν θέλει κανένας να χάσει.

### **5.5.1. Τα αρνητικά σημεία της χρηματοδότησης αποκλειστικά από κρατικούς πόρους**

Η ρίζα του προβλήματος βρίσκεται στην εξάρτηση των βιβλιοθηκών από τοπικούς και δημοτικούς φόρους που φέρνουν σχεδόν όλο τον προϋπολογισμό. Τα στοιχεία δείχνουν πως κατά μέσο όρο στις ΗΠΑ, το 79% προέρχεται από τοπικούς φόρους, 12% από την πολιτεία και 1% από την ομοσπονδιακή κυβέρνηση και μόνο 9% από άλλες πηγές όπως πρόστιμα, χρεώσεις και δωρεές. Και από την στιγμή που το δημόσιο δεν μπορεί να ανταποκριθεί, λόγω ύφεσης, στις ανάγκες και τα

αυξανόμενα έξοδα λειτουργίας δημιουργείται μια διαχρονική κατάσταση από την οποία δεν μπορεί εύκολα να ξεφύγουν οι βιβλιοθήκες.

Στις καλύτερες εποχές, όπου το κράτος χρηματοδοτούσε ευκολότερα, οι βιβλιοθήκες ήταν πάντα αντιμέτωπες με άλλες υπηρεσίες κοινής ωφέλειας όπως αστυνόμευση, πυρόσβεση, υγεία, εκπαίδευση που πάντα παίρνουν προτεραιότητα έναντι των βιβλιοθηκών. Δεύτερον, όποιος διαχειρίζεται το χρήμα διαμορφώνει την πολιτική, επομένως ο άμεσος χρηματοδότης της βιβλιοθήκης καθορίζει την πολιτική της. Τρίτον, το ποσοστό που εισπράττει η βιβλιοθήκη είναι σχεδόν στατικό. Αν επιτύχει με κάποιον τρόπο αύξηση στις επισκέψεις και στους δανεισμούς, δεν είναι βέβαιο πως θα αυξηθεί ανάλογα και η επιχορήγηση. Εκ των πραγμάτων κάτι τέτοιο είναι αδύνατον.

Τα παραπάνω οδηγούν τους βιβλιοθηκονόμους στο να αποφεύγουν να αναπτύσσουν καινούργιες υπηρεσίες, πιθανόν δημοφιλείς, από φόβο πως δεν θα μπορέσουν να ανταποκριθούν οικονομικά στις αυξημένες απαιτήσεις. Και έχουν αποδείξεις για την απροθυμία τους καθώς τα τελευταία 50 χρόνια το μπάτζετ έχει μειωθεί από 2% το 1950 των δημοτικών εσόδων στο 0,5%, μείωση 75% σε 50 χρόνια.

Όλα καταδεικνύουν πως είναι καιρός να δώσουμε έμφαση στην ανάπτυξη νέων πηγών εισοδήματος και να υιοθετήσουμε ένα μοντέλο για το σκοπό αυτό. Σχεδόν κάθε πολιτιστικό και εκπαιδευτικό ίδρυμα, συμπεριλαμβανομένων μουσείων, ζωολογικών κήπων, ορχηστρών μουσικής, κέντρων ιστορίας, κέντρων φυσικής ιστορίας, δημοσίων πανεπιστημίων, δημόσιας τηλεόρασης κ.ά. έχουν από καιρό εφαρμόσει πολυσυλλεκτικά μοντέλα χρηματοδότησης από διάφορες πηγές όπως συνδρομές, ευεργέτες, χορηγίες, επιχειρηματικές δραστηριότητες και φόρους. Όλα αυτά τα κοινωφελή ιδρύματα βασίζονται αποκλειστικά στην φοροδοτική ικανότητα των πολιτών, όπως και οι περισσότερες βιβλιοθήκες. Το μοντέλο με τις πολλαπλές πηγές εισοδήματος δίνει περισσότερη αξιοπιστία στην χρηματοδότηση, καθώς υπάρχουν εναλλακτικές και παράλληλα αυξάνονται τα έσοδα.

Παρά τους ισχυρισμούς πως το μοντέλο με τις πολλαπλές πηγές εισοδήματος δεν μπορεί να δουλέψει στις βιβλιοθήκες, υπάρχουν ισχυρές αποδείξεις πως ισχύει το αντίθετο. Η New York Public Library βασίζεται σε μεγάλο βαθμό σε χρήματα που δεν προέρχονται από φόρους για πολλά χρόνια, ενώ τα χρήματα που χρειάστηκαν για

την επαναλειτουργία των βιβλιοθηκών Salinas και Bedford προήλθαν κυρίως από ιδιωτικά κεφάλαια. Η Salinas μάζεψε πάνω από 800.000\$ από ιδιωτική χρηματοδότηση, 30% του λειτουργικού της κόστους, σε 6 μήνες, με σκοπό την λειτουργία με περιορισμένο ωράριο, ενώ η βιβλιοθήκη του Bedford μάζεψε 380.000\$, σχεδόν το 35% του προϋπολογισμού της, από συνεισφορές των πολιτών.

(Coffman, 2006)

### **5.5.2. Κατανοώντας και αντιμετωπίζοντας την μειωμένη χρηματοδότηση**

Στην Νέα Υόρκη υπάρχει διαχρονικά πρόβλημα στον προϋπολογισμό της βιβλιοθήκης, που διαθέτει πολλά παραρτήματα, και έχει διαμορφωθεί σε ένα οικονομικό παραλογισμό-αδιέξοδο. Η πόλη ορίζει νέες θέσεις εργασίας για τις βιβλιοθήκες, αλλά δεν τις χρηματοδοτεί. Σε άλλη περίπτωση, η βιβλιοθήκη έχει πολλές θέσεις εργασίας που είναι κακοπληρωμένες και δεν επιτρέπουν στους εργαζόμενους να ζούνε με τις οικογένειές τους στην περιοχή. Ακόμη, υπάρχουν και χρονιές που ενώ έχει αυξηθεί ο προϋπολογισμός, αυξάνονται οι προσλήψεις και γίνονται περικοπές εντός του έτους. Τα παραπάνω αποτελούν σύνθετο πρόβλημα για την βιβλιοθήκη της Νέας Υόρκης.

Η ALA σε εκτίμηση της το 2005, πως έγιναν περικοπές 111εκ \$ σε ένα 18μηνο που ήταν απειλή για τις υπηρεσίες σε εθνικό επίπεδο (Grzeskowiak, 2005). Οι περικοπές αυτές σε ορισμένες πολιτείες αποτελούν το 50% της χρηματοδότησης.

Δεν υπάρχει όμως καμία αναφορά για την διαχρονική απώλεια χρημάτων από τις βιβλιοθήκες σε σχέση με προηγούμενα έτη σε βάθος δεκαετίας. Ακόμα και σε περιβάλλον μικρού πληθωρισμού, την τελευταία δεκαετία αυξήθηκαν το κόστος βιβλίων και περιοδικών, το κόστος καυσίμων και ενέργειας, αυξήθηκαν μισθοί και πρόνοια και κυρίως οι ασφαλιστικές εισφορές.

Υπολογισμοί οικονομολόγων υποστηρίζουν πως σε στάσιμο εισόδημα, η απώλεια ανέρχεται στο 43%. Το επιχείρημα είναι απλό, αν το εισόδημα αυξάνεται περισσότερο από τον πληθωρισμό, η βιβλιοθήκη αυξάνει την αγοραστική της δυνατότητα. Το γεγονός αυτό πρέπει να μην παραλείπεται όταν οι χρηματοδότες, πολιτικά πρόσωπα συνήθως, μιλούν για σταθερούς προϋπολογισμούς.

Σε έρευνες που έγιναν από τον John Buschman, κατέληξε στο συμπέρασμα πως από την προεδρία Nixon και έπειτα έγινε συνείδηση η πίστη πως ο δημόσιος τομέας,

συμπεριλαμβανομένων των βιβλιοθηκών πρέπει να κάνουν περισσότερα με λιγότερο κόστος. Έτσι, οι φορολογούμενοι πλέον είναι λιγότερο πρόθυμοι να πληρώνουν για οτιδήποτε δημόσιο, ακόμα και αν αυτό είναι προς το συμφέρον τους όπως η λειτουργία των βιβλιοθηκών. Γι' αυτό οι πολιτικοί υπόσχονται μειώσεις στους φόρους με παράλληλη μη-περικοπή υπηρεσιών, εξαιτίας της αποτελεσματικής ηγεσίας τους.

Η αλλαγή αυτή στις αξίες των πολιτών δεν παρατηρείται μόνο στις ΗΠΑ, αλλά και στο ΗΒ. Στις αρχές του 2004, σύμφωνα με περίληψη έρευνας που δόθηκε από τις αρχές στη δημοσιότητα, οι βρετανικές βιβλιοθήκες είχαν αύξηση στην χρηματοδότηση και στην χρήση από τους πολίτες. συγκεκριμένα, παρατηρήθηκε αύξηση 1,4% στην επισκεψιμότητα το 2002-2003.

Όμως σε απάντηση του UK National Library Charity, ή Libri, αφού απέκτησε πρόσβαση στο σύνολο της αναφοράς, έδωσε μια διαφορετική ερμηνεία σε σχέση με την περίληψη που δημοσιεύτηκε από την κυβέρνηση. Τα δεδομένα δείχνουν μείωση 5% στους δανεισμούς το 2002-2003 και 7% στην Ουαλία. Η πτώση αυτή αποτελεί συνέχεια από προηγούμενα έτη.

Μετά την επαναξιολόγηση των δεδομένων, οι εκπρόσωποι του Libri κατέληξαν πως οι βρετανικές βιβλιοθήκες θα εκλείψουν σε 20 χρόνια αν δεν αναμορφωθούν, αν δεν επεκταθεί το ωράριο λειτουργίας και αν δεν αλλάξει η πολιτική για την απόκτηση βιβλίων. Άλλο συμπέρασμα είναι πως η αύξηση κατά 17% στα έξοδα έγινε για ανάπτυξη τεχνολογιών πληροφόρησης. Επιπλέον, οι έξτρα επισκέπτες είναι μαθητές που πηγαίνουν για να κάνουν τις εργασίες τους και όσοι χρησιμοποιούν τους δωρεάν υπολογιστές. Γενικότερα, παρατηρείται υποχρηματοδότηση σε βιβλία σε εθνικό επίπεδο. (Holt, 2005b)

## **6. Η εικόνα της βιβλιοθήκης στην κοινωνία και τους φορείς**

### *6.1. Οι σύγχρονες ιδιότητες του βιβλιοθηκονόμου και η εικόνα της βιβλιοθήκης στην κοινωνία*

Η εμφάνιση νέων ακαδημαϊκών μοντέλων επικοινωνίας, η προσωπική έκδοση συγγραμμάτων και τα ιδρυματικά αποθετήρια έχουν αλλάξει εντελώς τις τυπικές διαδικασίες της βιβλιοθήκης, από την πρόσκτηση και την καταλογογράφηση, μέχρι

την διατήρηση και την ανάκτηση. Σ' αυτή την ψηφιακή εποχή, υπάρχουν πολλοί σημαντικοί ρόλοι για τους βιβλιοθηκονόμους. Σήμερα, οι επιστήμονες της πληροφόρησης οφείλουν να είναι ερευνητές, να σχεδιάζουν προγράμματα, να μανατζάρουν, να αξιολογούν, να είναι μέλη και ηγέτες ομάδων, να επιλύουν προβλήματα, να είναι ειδικοί στις ηλεκτρονικές πηγές και πάνω απ' όλα να είναι προασπιστές της βιβλιοθήκης.

Οι προσπάθειες προάσπισης σκοπεύουν στο να γίνει πιο ορατή η βιβλιοθήκη και η ζωτική σημασία της στους χρηματοδότες της. Υπό αυτή την ερμηνεία η προάσπιση σημαίνει επικοινωνία, ατομικά ή ομαδικά, με όσους αποφασίζουν όπως επίσης και όσους είναι υπέρ ή κατά σε ορισμένα εξειδικευμένα θέματα.

Η ALA στην ιστοσελίδα της ορίζει ως προάσπιση «την διαδικασία μετατροπής της παθητικής υποστήριξης σε κατευθυνόμενη και μελετημένη δράση από τους ενδιαφερόμενους φορείς». Σε έναν εναλλακτικό ορισμό, όμοιο με της ALA από την Canadian Library Association λέει τα εξής: «Η προάσπιση είναι μια προγραμματισμένη, σκόπιμη και σταθερή προσπάθεια για να αυξηθεί η ευαισθησία πάνω σε ένα θέμα. Είναι μια διαρκής προσπάθεια στην οποία η υποστήριξη και η κατανόηση χτίζονται σταδιακά σε μακροχρόνια περίοδο, με την χρήση διάφορων τεχνικών μάρκετινγκ και δημοσίων σχέσεων. Είναι η ικανότητα να λες στους τοπικούς άρχοντες, τους πιθανούς συνεργάτες, τους ανθρώπους που δουλεύουν για τις δωρεές και όλους τους ενδιαφερόμενους “Η ατζέντα σας θα βοηθηθεί πολύ από την προσφορά μας.”

Στην στρογγυλή τράπεζα του συνεδρίου της IFLA το 2008 στο Quebec δημιουργήθηκε ο εξής ορισμός εργασίας: “Αυξήστε τον βαθμό ενημέρωσης των χρηστών και όλων όσων ασχολούνται με την βιβλιοθήκη, σχετικά με την Ανοιχτή Πρόσβαση (και για την ιδέα και για τις διαθέσιμες πηγές), για τους στόχους και τις δυνατότητες της βιβλιοθήκης στους τομείς της εκπαίδευσης και σε άλλους τομείς.

Μέσω του Advocacy Forum for Libraries in Africa, ο Justin Chisenga σχημάτισε τον εξής ορισμό: “Η προάσπιση είναι κινήγι αποτελεσμάτων που επηρεάζουν άμεσα τις ζωές των ανθρώπων σε όλους τους τομείς της ζωής. Η προάσπιση αποτελείται από οργανωμένες προσπάθειες και πράξεις βασισμένες στην πραγματικότητα. Οι οργανωμένες αυτές πράξεις επιζητούν να δώσουν έμφαση σε μείζονα ζητήματα που είτε αγνοούνται είτε έχουν μπει σε δεύτερη μοίρα, να

επηρεάσουν την κοινή γνώμη και να εφαρμόσουν και να εκτελέσουν νόμους και κοινωνικές πολιτικές ώστε να πραγματοποιηθεί το όραμα για μια κοινωνία όπως θα έπρεπε να είναι.

Τα κύρια συστατικά της πετυχημένης προώσπισης, όπως αναφέρει η βιβλιογραφία, είναι τα εξής:

- Όλοι οι εμπλεκόμενοι και ενδιαφερόμενοι πρέπει να περιλαμβάνονται στις διαδικασίες.
- Σχεδιάστε ένα πλάνο και ένα ενοποιημένο μήνυμα.
- Χρησιμοποιήστε όλα τα μέσα για να διαδώσετε το μήνυμά σας στους διαμορφωτές της πολιτικής και της κοινής γνώμης.
- Δημιουργήστε συμμαχίες με ομάδες που εκφράζουν όμοιες ιδέες με εσάς και προωθήστε την ατζέντα της βιβλιοθήκης.

Μερικά βασικά θέματα που συμμετέχοντες της PIALA 1997 και 2006 αναγνώρισαν για την προώσπιση περιελάμβαναν:

- Την ανάγκη για αυξημένη κρατική επιχορήγηση για το υλικό και την τεχνολογία της βιβλιοθήκης.
- Αυξημένη κοινωνική ευαισθητοποίηση για τον σημαντικό ρόλο της βιβλιοθήκης.
- Ανάγκη για καταρτισμένους επαγγελματίες βιβλιοθηκονόμους ειδικευμένους στην διαχείριση πληροφοριών.
- Μετεκπαίδευση των επαγγελματιών με περισσότερες δεξιότητες μέσω προγραμμάτων των βιβλιοθηκών τους. (Ghosh, 2011)

### **6.1.1. Το μάνατζμεντ και το μάρκετινγκ στις βιβλιοθήκες**

Η εισαγωγή ορισμών από άλλες επιστήμες συνήθως φέρνουν σύγχυση λόγω της άγνοιας μας σε αυτούς τους όρους. Η άγνοια αυτή είναι αποτρεπτικός παράγοντας για την επιτυχημένη προώσπιση.

Δημόσιες σχέσεις: Το χτίσιμο αμοιβαίων, μακροχρόνιων, επωφελών σχέσεων

Μάρκετινγκ: Πρόκληση συναλλαγών οι οποίες ικανοποιούν ανθρώπινες ανάγκες σε αντάλλαγμα για κάτι αξίας.

Προάσπιση: Προώθηση ενός αιτήματος ή μιας πρότασης χρησιμοποιώντας επιχειρήματα

Ο Helieisar (2008) υποστήριξε κάποια κοινά θέματα που αφορούν την προάσπιση:

- Η προάσπιση και το μάρκετινγκ είναι συγγενείς και αλληλένδετες έννοιες. Οι ικανότητες που χρειάζονται είναι παρόμοιες.
- Ο σχεδιασμός και η σύνταξη σχεδίων προάσπισης είναι το εύκολο κομμάτι. Το δύσκολο είναι να θέσεις αυτά τα σχέδια σε δράση, διότι απαιτείται χρόνος, αφοσίωση και συνεργασία μεταξύ βιβλιοθηκονόμων και την κοινότητας.
- Η προάσπιση απαιτεί περισσότερους από ένα πρόσωπο με αυτή την αφοσίωση. Όταν συνδυάζεται το έργο περισσότερων, το αποτέλεσμα μοιάζει να είναι ένα ενιαίο μέτωπο για την προώθηση των βιβλιοθηκών.

Επιπλέον, ορίζει τα 4 “P” που είναι ουσιώδη για την προάσπιση:

- Passion (πάθος): Εγκαθιστά αξιοπιστία και αφοσίωση πως θα ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του κοινού.
- Purpose (σκοπός): Το να θέτεις στόχους ορίζοντας ποια είναι τα προβλήματα, τα αίτια και οι λύσεις.
- People (άνθρωποι): Το να αναγνωριστεί η ταυτότητα του κοινού
- Persuasion (πειστικότητα): Διαλέγοντας μηνύματα και επιλέγοντας στρατηγικές και μέσα

Οι παρακάτω 10 συμβουλές δόθηκαν απ’ τον Kerezturny (2005) για επιτυχημένες καμπάνιες προάσπισης:

1. Χτίστε πάνω στις προηγούμενες επιτυχίες σας
2. Διατυπώστε τις επιτυχίες σας με οικονομικούς και προσωπικούς όρους
3. Διατηρήστε μια λίστα με βιβλιοθήκες που χρειάζονται χρηματοδότηση για υποδομές
4. Δημιουργήστε συνεργασίες όποτε είναι δυνατόν. Δημιουργήστε σχέσεις.
5. Βολιδοσκοπήστε αξιωματούχους, διευθυντές βιβλιοθηκών και αρχιτέκτονες σχετικά με έργα που μπορούν να γίνουν και ζητήστε την μαρτυρία τους.

6. Χρησιμοποιήστε τις μαρτυρίες από αξιωματούχους και κατοίκους που μπορούν να σας στηρίξουν για χρηματοδότηση.
7. Μια εικόνα αξίζει 1000 λέξεις. Οι παρουσιάσεις, τα ημερολόγια και άλλα εργαλεία διαφήμισης και δημόσιων σχέσεων αξίζουν ακόμα περισσότερο.
8. Κρατήστε επαφή με τα ΜΜΕ για να διατηρήσετε την καμπάνια σας στην επικαιρότητα.
9. Να ευχαριστείτε και να εξυμνείτε όλους όσους σας προσφέρουν την βοήθεια και την στήριξή τους. Και γρήγορα!
10. Να είστε πάντα οι πρώτοι που θα πανηγυρίσετε για τον σκοπό σας.

Σε άλλο άρθρο (Jenkins et al. 2005) αναφέρεται πως η εποχή των Open Archives έφερε τις παρακάτω προκλήσεις στους βιβλιοθηκονόμους:

- Φόβος για διάρρηξη των σχέσεων με τους εκδότες.
- Ανησυχίες σχετικά με την ισοδυναμία μεταξύ ανάκτησης πληροφοριών και των περιοδικών εκδόσεων.
- Η άγνοια του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων.
- Απροθυμία για την έρευνα που θα γίνει δημόσια χωρίς την κατάλληλη άδεια.
- Απροθυμία να απλοποιηθούν οι γραφειοκρατικές διαδικασίες.
- Απροθυμία από τους ερευνητές να έχουν την σφραγίδα του πανεπιστημίου στην επιστημονική παραγωγή τους.
- Τεχνοφοβία ή δυσπιστία για την μακροχρόνια βιωσιμότητα του ψηφιακού υλικού.
- Έλλειψη χρόνου για να μάθουν να κάνουν κάτι διαφορετικό.

Οι σύγχρονοι βιβλιοθηκονόμοι εμπλέκονται σε περίπλοκες συμφωνίες με τους πάροχους περιεχομένου και στην διαχείριση πληροφοριών που γίνεται ολόενα και πιο κατακερματισμένων. Αν οι βιβλιοθηκονόμοι επιτύχουν στο έργο τους, τότε το επάγγελμα των βιβλιοθηκονόμων θα έχει αυξημένη και παγκόσμια ζήτηση.

Οι Allard et al. (2005) αναγνωρίζουν έξι ρόλους για τους βιβλιοθηκονόμους στο περιβάλλον της ανάκτησης πληροφοριών: κατανόηση του λογισμικού, σχεδιασμός



project και διαχείριση, ορισμοί συλλογών, προδιαγραφές μεταδεδομένων, υποβολή περιλήψεων και εκπαίδευση των συγγραφέων.

Ο Bailey (2005) πρότεινε πιθανές δραστηριότητες για τους πληροφοριακούς βιβλιοθηκονόμους σχετικά με την προάσπιση των ψηφιακών αποθετηρίων:

- Βοηθείστε να δημιουργηθούν λογικές πολιτικές και διαδικασίες για την ανάκτηση πληροφοριών και να παρέχεται ανατροφοδότηση σχετικά με την λειτουργία τους στην πράξη.
- Βοηθείστε στον σχεδιασμό IR user interface που να είναι ξεκάθαρο, εύκολο στην χρήση και αποτελεσματικό.
- Δώστε ταυτότητα και διαφημίστε το self-archiving στο πανεπιστήμιο και βοηθήστε στην προσπάθεια συλλογής υλικού.
- Προωθήστε την υπηρεσία στο προσωπικό και στους απόφοιτους του ιδρύματος ώστε να καταθέσουν την δουλειά τους στο αποθετήριο.
- Ενημερώστε το προσωπικό και τους απόφοιτους σχετικά με τις εκδοτικές ανοιχτές άδειες της Creative Commons και την ηλεκτρονική εκδοτική.

Οι Choi και Rasmussen (2006) αναγνώρισαν 3 τύπους ικανοτήτων που απαιτούνται τους βιβλιοθηκονόμους που ασχολούνται με τις ψηφιακές βιβλιοθήκες:

1. Τεχνικές. Να κατανοούν την αρχιτεκτονική της ψηφιακής βιβλιοθήκης, του λογισμικού και των γλωσσών σχεδιασμού.
2. Βιβλιοθηκονομικές. Ψηφιοποίηση και διατήρηση, δημιουργία μεταδεδομένων.
3. Διάφορες. Διαπροσωπική επικοινωνία, διαχείριση project, νομικά ζητήματα.

Ο Fiels (2003) περιγράφει την προάσπιση ως «μαγικό συστατικό» και περιγράφει 9 βήματα για να δημιουργήσουμε αποτελεσματικούς προασπιστές των βιβλιοθηκών:

1. Οι προασπιστές πρέπει να κατανοούν πώς λειτουργεί η διακυβέρνηση.
2. Αναπτύξτε μια κοινή ατζέντα και ένα σχέδιο.

3. Βοηθείστε τους προασπιστές της βιβλιοθήκης να κατανοήσουν και να μπορέσουν να αρθρώσουν προτάσεις και στόχους που έχουν νομική και νομοθετική βάση.
4. Κατανοήστε και χρησιμοποιήστε την δύναμη των σλόγκαν. (sound bite)
5. Μην φοβάστε να ρωτήσετε!
6. Εμπλακείτε! Και εμπλέξτε και άλλους!
7. Αναγνωρίστε και επιβραβεύστε τους υποστηρικτές της βιβλιοθήκης.
8. Μην χάσετε το κουράγιο σας.
9. Απολαύστε την εμπειρία.

Η προάσπιση για τα Open Archives στοχεύει να διδάξει τους «προστάτες» (χρηματοδότες ή patrons) σχετικά με της πηγές των ΟΑ. Η προάσπιση είναι αποτελεσματική μόνο αν:

- Βάζει τις υπηρεσίες της βιβλιοθήκης στο πλαίσιο των αναγκών της κοινωνίας.
- Συνδέει την βιβλιοθήκη με ό,τι θεωρείται από την κοινωνία πολύτιμο.

Στρατηγικές για να ξεκινήσει η προάσπιση είναι οι εξής:

- Παρουσιάσεις σε διάφορες επιτροπές, συναντήσεις με ερευνητικές ομάδες, συναντήσεις με κλάδους.
- Προσέγγιση με “early adopters” (όσους ενστερνίζονται πρώτοι καινοτομίες)
- Διοργάνωση εκδηλώσεων με ευρύ κοινό.
- Οι Subject librarians να γίνουν οι ευαγγελιστές της ΟΑ.

Προάσπιση σε πολλά επίπεδα:

- Επικοινωνήστε με το προσωπικό που ανεβάζει ήδη υλικό σε προσωπικές ιστοσελίδες. (Ghosh, 2011)

### **6.1.2. Το Branding στις βιβλιοθήκες**

Υπάρχει μια αυξημένη παραδοχή πως το μέλλον των λαϊκών βιβλιοθηκών είναι ζοφερό, και πως ο μεγαλύτερος παράγοντας που συνεισφέρει είναι η αποτυχία να αλλάξει η εικόνα ή το brand τους (το σήμα κατατεθέν) καθώς η ταυτότητα τους έχει

εξελιχθεί. Το πρόβλημα δεν περιορίζεται μόνο στο Ηνωμένο Βασίλειο, αλλά είναι εμφανές σε παγκόσμιο επίπεδο.

Παραδείγματα, ο Thorhauge (2007) γράφει πως στη Δανία «η εικόνα των δημόσιων βιβλιοθηκών δεν αντικατοπτρίζει την πραγματικότητα» και πως «πολλοί χρήστες δεν έχουν ακούσει ποτέ για τις νέες υπηρεσίες». Γι' αυτό, παρότι λειτουργούν 3.469 δημόσιες βιβλιοθήκες στο Η.Β., που προσελκύουν 328,5 εκ. επισκέψεις το 2007 και 2008, περισσότερους από το κοινό σε κινηματογράφους και ποδοσφαιρικούς αγώνες με περίπου 52% του πληθυσμού να είναι μέλη στις βιβλιοθήκες (Cooke, 2009) οι δημόσιες βιβλιοθήκες είναι, πολλοί υποστηρίζουν εξαιτίας του φτωχού branding, ανίκανες να προσελκύσουν την κίνηση και την κοινωνική υποστήριξη που είναι απαραίτητη για την επιβίωση τους.

Οι επενδύσεις στο Η.Β. για καινούργια κτήρια στις δημόσιες βιβλιοθήκες (υποστηριζόμενα από κρατικά κονδύλια και έσοδα από λαχειοφόρες αγορές), τέτοια ώστε πολλές βιβλιοθήκες να έχουν πλέον γκαλερί, χώρους τελετών και παραστάσεων, καφετέριες, WiFi, ευρύτερα ωράρια με άνοιγμα τις Κυριακές, πρόσβαση σε online πηγές 24/7, πλούσιο πρόγραμμα εκδηλώσεων, ομάδες ανάγνωσης και δασκάλους για εκπαιδευτικά πακέτα σε ομάδες από Πληροφορική μέχρι πλέξιμο, δεν έχουν συνοδευτεί από αλλαγή του image της βιβλιοθήκης προς το κοινό και τους υποστηρικτές και χρηματοδότες.

Έχει πλέον γίνει επιτακτική η ανάγκη επένδυσης στο όνομα και στη φήμη της βιβλιοθήκης, εξαιτίας της ανησυχίας για την πτώση στην επισκεψιμότητα, την επιτυχία των μεγάλων επώνυμων ανταγωνιστών όπως τα βιβλιοπωλεία. (Hood and Henderson, 2005).

Στο επάγγελμα της βιβλιοθηκονομίας και των συστημάτων πληροφόρησης και στα επιστημονικά συγγράμματα, υπάρχει μια διάχυτη αναγνώριση πως το branding ενισχύει το προφίλ των δημόσιων βιβλιοθηκών. Οι συζητήσεις αφορούν τέσσερα θέματα-κλειδιά: την κληρονομιά του ονόματος/ εικόνας, την ανάγκη για νέα και ξεκάθαρη επωνυμία που θα βοηθήσει στον μετασχηματισμό της εικόνας, τον ρόλο του προσωπικού στην προώθηση της επωνυμίας και η συνεισφορά στην εκστρατεία για την εικόνα των βιβλιοθηκών σε εθνικό επίπεδο. Οι συζητήσεις γίνονται με την παραπάνω σειρά.

Το πρώτο βήμα στο αποτελεσματικό branding είναι να καθιερωθεί η υπάρχουσα εικόνα και αντίληψη της βιβλιοθήκης εξωτερικά και να αναγνωριστεί η σημασία της ευθυγράμμισής της εικόνας με την πραγματική ταυτότητα, που είναι η εσωτερική εικόνα. Βεβαίως, είναι σημαντικό να κατανοηθεί η εικόνα που έχουν οι εμπλεκόμενοι που λαμβάνουν αποφάσεις για την βιβλιοθήκη, για το τι είναι και τι κάνει η βιβλιοθήκη.

Δυστυχώς, οι βιβλιοθήκες δεν αντιμετωπίζονται ως ευχάριστα και ενδιαφέροντα μέρη για να επισκεφθεί κανείς, είναι περισσότερο ήσυχα μέρη για προσωπική μελέτη, με παλιά σκονισμένα και φθαρμένα βιβλία. Για παράδειγμα, McNabola (2008) επισημαίνει πως ποιοτική έρευνα δείχνει πως ο λόγος που οι μη χρήστες δεν επισκέπτονται τις βιβλιοθήκες βασίζονται στην αρνητική αντίληψη που έχουν, η οποία είναι βαθιά περιχαρακωμένη.

Έρευνα που διεξήχθη από τους Lilley και Usherwood (2000) αποκαλύπτει πως αυτή η αρνητική αντίληψη σχηματίζονται όχι μόνο από την εμπειρία των χρηστών αλλά επίσης από εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες που εκτείνονται από την επιρροή της οικογένειας έως τα ΜΜΕ. Σε άλλη έρευνα από την Online Computer Library Center (OCLC): «Αντιλήψεις για τις βιβλιοθήκες και τα κέντρα πληροφόρησης» το 2005, με 3300 συνεντεύξεις με ανθρώπους από το Η.Β., τις ΗΠΑ, την Σιγκαπούρη, την Ινδία και την Αυστραλία για να μάθουν σχετικά με την χρήση των βιβλιοθηκών και την αντίληψη του Brand της βιβλιοθήκης. Η έρευνα αποκάλυψε πως το «Βιβλίο» είναι ακόμα το παγκόσμιο σήμα κατατεθέν της βιβλιοθήκης και πολλοί απάντησαν πως δεν γνωρίζουν τι προσφέρουν οι βιβλιοθήκες. (Tennant, 2006).

Η δεύτερη δοκιμασία που αντιμετωπίζουν οι βιβλιοθήκες είναι η ανάπτυξη μιας ξεκάθαρης και θετικής ταυτότητας, που θα διαδοθεί μέσω του μάρκετινγκ και της δημοσιότητας της βιβλιοθήκης, με σκοπό την αλλαγή της εικόνας της βιβλιοθήκης ευθυγραμμίζοντάς την με τις υπηρεσίες που παρέχονται. Παρόλα αυτά, το ζήτημα αυτό είναι δύσχρηστο. Για παράδειγμα, σε εθνικό επίπεδο, το Museums, Libraries and Archives Council στην έκθεσή του “Framework for the Future”, ορίζει πως «δεν υπάρχει όραμα για την μελλοντική εικόνα των δημόσιων βιβλιοθηκών.(MLA, 2008). Επιπλέον, η Benton Report (Weiss, 1996) επισημαίνει πως ενώ οι χρήστες δείχνουν μεγάλη εμπιστοσύνη στην βιβλιοθήκη, δεν είναι σίγουροι πως η δημόσιες βιβλιοθήκες θα ταιριάζουν σε μια συνεχώς πιο ψηφιοποιημένη κοινωνία.

Η καρδιά του προβλήματος δείχνει να είναι πως οι βιβλιοθήκες προσφέρουν μια μεγάλη γκάμα με περίπλοκες και προσωπικές εμπειρίες οι οποίες δεν μπορούν να συνοψιστούν σε έναν λόγο γιατί οι βιβλιοθήκες δεν μπορούν να επικοινωνήσουν σχετικά με το έργο και τις δυνατότητές τους.

Τρίτη όψη σχετικά με την δημιουργία ταυτότητας που απασχολεί την βιβλιογραφία είναι η ανάγκη διάδοσης του Brand promise. Πρέπει να υπάρχει μια «αλήθεια» πίσω από την ταυτότητα. Το Branding σημαίνει πως νοιάζεσαι, προσμετράς και κατανοείς πως οι άλλοι σε βλέπουν και προσαρμόζεις τις πράξεις σου αναλόγως, χωρίς να εγκαταλείπεις τα πιστεύω σου. Όλα τα μεγάλα Brand χτίζονται πάνω στη πίστη και στη διάδοση των αρχών του οργανισμού.

Σε οργανισμούς που παρέχουν υπηρεσίες, ο ρόλος του προσωπικού είναι κρίσιμος στο να διαδώσουν τις αξίες που υπηρετούνται. Το πώς οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται, δραστηριοποιούνται και ενστερνίζονται τις αξίες της ταυτότητας διασφαλίζει την αποτελεσματικότητά της. (Schroeder and Morling, 2005).

Από την άλλη, οι Hood και Henderson (2005) ισχυρίζονται πως ενώ το branding μπορεί να είναι στην καρδιά των διαφημιστικών σχεδίων των δημοσίων βιβλιοθηκών του Η.Β., συχνά το μάρκετινγκ και το branding αντιμετωπίζονται από το προσωπικό ως αρμοδιότητα αποκλειστική του τμήματος μάρκετινγκ. Επιπλέον, σε δημοσκόπηση προέκυψε πως οι βιβλιοθηκονόμοι δίνουν μικρή σημασία στον αντίκτυπο του branding στην συνείδηση και στην αφοσίωση του προσωπικού.

Επιγραμματικά, το επιτυχημένο branding περιλαμβάνει:

- **Ηγεσία.** Οι μάνατζερ και οι ηγέτες της βιβλιοθήκης έχουν έναν καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του brand, της ταυτότητας, λειτουργώντας ως υπερασπιστές και καλλιεργώντας μια κουλτούρα που επιτρέπει στο προσωπικό να προωθήσει και να θρέψει ένα ισχυρό brand.
- **Ενσωματώνοντας το brand.** Μέσω της αφοσίωσης του προσωπικού και διασφαλίζοντας πως τα βασικά μηνύματα είναι κεντρικοί άξονες στην ανάπτυξη υπηρεσιών.
- **Συνέπεια του brand.** Η συνέπεια πρέπει να είναι φανερή σε κάθε σημείο επαφής με τον χρήστη. Εγκαταστάσεις, συμπεριφορά του προσωπικού, έντυπο

υλικό και ιστοσελίδες που θα αρμόζουν στην ταυτότητα που πρέπει να δώσουμε.

- Εσωτερικό branding. Η χρήση του brand ως μέσο τόνωσης του ηθικού και ενθάρρυνσης του προσωπικού να θεωρεί δική του ευθύνη και υποχρέωση την παροχή υπηρεσιών, με σκοπό την αύξηση της ποιότητας και την ελαχιστοποίηση των λαθών.

(Schroeder and Morling, 2005)

Τέλος, ένα ακόμα θέμα συζήτησης είναι η αξία του branding σε εθνικό επίπεδο. Για παράδειγμα, η έρευνα των Hood και Henderson (2005) για τις δημόσιες βιβλιοθήκες στο Η.Β. έδειξε πως πάνω από 50% των ερωτηθέντων συμφωνούν πως το branding σε εθνικό επίπεδο μπορεί να είναι πιο αποτελεσματικό απ' ό,τι σε τοπικό επίπεδο. Επιπλέον, ο Adeyogin (2005) συμπεραίνει πως «εκστρατεία μάρκετινγκ σε μεγάλο επίπεδο είναι απαραίτητη για να αυξηθεί η ευαισθησία των χρηστών και να εκπαιδευτούν σχετικά με τις πηγές που είναι διαθέσιμες στις βιβλιοθήκες».

Στις ΗΠΑ, η έρευνα της OCLC «Από την ευαισθησία στην χρηματοδότηση: Έρευνα για την στήριξη των δημόσιων βιβλιοθηκών στην Αμερική» υποστηρίζει πως μια μεγάλης έκτασης εκστρατεία για την στήριξη βιβλιοθηκών με τα κατάλληλα μηνύματα και προγράμματα θα αυξήσουν την ενίσχυση στις δημόσιες βιβλιοθήκες. (OCLC, 2008). Η έρευνα δείχνει πως δεν έχει σημασία η ηλικία, το φύλο, το επίπεδο εκπαίδευσης ή το εισόδημα που προσδιορίζει την στήριξη σε χρήματα για τις δημόσιες βιβλιοθήκες, αλλά η αντίληψη και η συμπεριφορά τους σχετικά με την βιβλιοθήκη και τον βιβλιοθηκονόμο.

Η περίπτωση την εθνικής εκστρατείας έχει πετυχημένη παράσταση στην Ουαλία, όπως οι “Happy Days” υπέρ των Ουαλικών βιβλιοθηκών και του Εθνικού Έτους Ανάγνωσης. Πράγματι, η αναφορά του 2008 για το Εθνικό Έτος Ανάγνωσης συμπεραίνει πως «οι βιβλιοθήκες υποφέρουν ακόμα από την αρνητική εικόνα που έχουν γι' αυτές τα ΜΜΕ» και προτείνει πως «ένα εθνικό brand για τις βιβλιοθήκες μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να αναστραφεί η αρνητική εικόνα στα ΜΜΕ». Παράλληλα, θεωρεί απαραίτητο να διεξάγονται ετήσιες εκστρατείες για την ευαισθητοποίηση του κοινού. (Hariff & Rowley, 2011)

### **6.1.3. Συμπεράσματα και προτάσεις για το branding**

Η έρευνα για τις στρατηγικές branding που υιοθετήθηκε από 3 βιβλιοθήκες του Η.Β. δείχνει πως το branding μπορεί να χρησιμοποιηθεί αποτελεσματικά προς την αύξηση των δανεισμών και της επισκεψιμότητας στις βιβλιοθήκες και είναι δυνατόν να αλλάξει την εικόνα και την αντίληψη για τις υπηρεσίες των βιβλιοθηκών. Επίσης, όπως δείχνουν αρκετές περιπτώσιολογικές μελέτες (case studies), το περιεχόμενο είναι σημαντικό, και οι ευκαιρίες και οι προκλήσεις ποικίλουν μεταξύ των βιβλιοθηκών, η έρευνα αναγνωρίζει επτά επαναλαμβανόμενα θέματα που το μάνατζμεντ είναι κλειδί για επιτυχημένο branding. Οι παράγοντες αυτοί είναι: θέσεις και ταυτότητα, προάσπιση και επιρροή, co-branding, το buy-in του προσωπικού, η επικοινωνία του ονόματος, αξιολόγηση, και εθνική εκστρατεία μάρκετινγκ.

Με βάση αυτούς τους παράγοντες υπάρχουν ορισμένες προτάσεις για ανάπτυξη του branding σε δημόσιες βιβλιοθήκες. Οι προτάσεις συγκεντρώνονται σε 2 γκρουπ: για τους επαγγελματίες που είναι σχετικοί με εξειδικευμένες βιβλιοθήκες και αυτές για όσους ασχολούνται με την επιστήμη της πληροφόρησης με πιο ευρεία θεματολογία όπως σε επαγγελματικούς συλλόγους και σε ομάδες προάσπισης και ερευνητές. (Hariff & Rowley, 2011)

### **6.1.4. Συμβουλές για τους επαγγελματίες σε ειδικές βιβλιοθήκες**

Οι παρακάτω προτάσεις σκοπεύουν στο να βοηθήσουν τους μάνατζερ των βιβλιοθηκών με στρατηγικές branding και μάρκετινγκ. Ορισμένα θέματα που πρέπει να αντιμετωπίσετε και να επιλύσετε είναι, αν όχι μη αντιμετωπίσιμα, αρκετά δύσκολα. Αυτό οφείλεται στο γεγονός πως το branding δεν είναι ένα πρόσθετο το οποίο μπορεί να δοθεί εργολαβικά σε εξωτερικούς συνεργάτες. Επειδή ακριβώς, το branding βασίζεται στο πόσο έχει γίνει βίωμα το τι είναι η βιβλιοθήκη και ποιο το όραμα για το μέλλον. Συγκεκριμένα οι μάνατζερ της βιβλιοθήκης χρειάζεται να:

- Αναπτύξτε μια αντίληψη και ένα όραμα για την ταυτότητα και την θέση της βιβλιοθήκης, και εξειδικευμένα τις υπηρεσίες στο χαρτοφυλάκιό τους. Χρειάζονται να αρθρώσουν και να επικοινωνήσουν την ταυτότητα, με τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν οι χρήστες, παρά να βασίζονται σε ανακοινώσεις για τις υπηρεσίες που προσφέρονται. Η επιμονή είναι βασικό συστατικό για να μεταποπίσετε εδραιωμένες εικόνες (Evnjen and Audunson,

2009) και να ανανεώσετε την αντίληψη για το τι προσφέρει η βιβλιοθήκη (Tennant, 2006).

- Πάρτε μέτρα για να εξασφαλίσετε πως το brand της βιβλιοθήκης «ανήκει» σε πολλές ομάδες όπως χρήστες, εργαζόμενους, πολιτικούς και το Δ.Σ. της βιβλιοθήκης. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μόνο από εξάσκηση της προώπισης και της επιρροής.
- Διαλέξτε και σχηματίστε co-branding relationships με συνεργαζόμενες τοπικά brand που μπορεί να εγκρίνουν ή να δίνουν χώρο ή να βλάπτουν το brand της βιβλιοθήκης, την ταυτότητα και την εικόνα.
- Αναγνωρίστε και διαδώστε το πόσο σημαντικό είναι να «νοιώσουν στο πετσί τους» το brand της βιβλιοθήκης οι εργαζόμενοι και να επιτύχουν υπηρεσίες που μεταφέρουν το brand και ό,τι το ακολουθεί (Schroeder and Morling, 2005). Το προσωπικό πρέπει να εκπαιδευτεί στο να μεταφέρει το brand.
- Προωθήστε το brand της βιβλιοθήκης μέσα από εξειδικευμένες, προγραμματισμένες και διαρκείς δραστηριότητες διαφήμισης, σχεδιασμένες να μεταδίδουν το μήνυμα του brand σε στοχευόμενο κοινό. Είναι ουσιώδες για να αντιμετωπίσετε την αρνητική εικόνα των βιβλιοθηκών (Lilley and Usherwood, 2000), και την αβεβαιότητα σχετικά με τον ρόλο των δημόσιων βιβλιοθηκών σε μια ψηφιακή κοινωνία (Weiss, 1996)
- Αναπτύξτε και χρησιμοποιήστε μια γκάμα μεθόδων αξιολόγησης και προσέγγισης που μπορούν να ενημερώσουν για τις αποφάσεις της διοίκησης, και δρα σαν απόδειξη σε πολιτικές και χρηματοδοτικές διαδικασίες, που σχετίζονται με το branding, το μάρκετινγκ, την παροχή υπηρεσιών. (Hariff & Rowley, 2011)

### **6.1.5. Συμβουλές για το επάγγελμα της πληροφορίας**

Υπάρχουν αποδείξεις σχετικά με τον ενθουσιασμό για πρωτοβουλίες μάρκετινγκ και branding σε εθνικό επίπεδο. Σε αυτή την έρευνα, η καμπάνια “Happy days” στην Ουαλία είχε σίγουρα έναν αριθμό από θετικά αποτελέσματα. Επιπλέον, εκτός από μια αύξηση στους δανεισμούς και στις επισκέψεις, υπάρχουν αποδείξεις πως η εκστρατεία βοήθησε με στην προώπιση, αλλά και στην αναπέρωση του ηθικού του προσωπικού. Ακόμη, η εκστρατεία πρόσφερε μια ευκαιρία για συμμετοχή



στην ανάπτυξη της ταυτότητας της βιβλιοθήκης και προώθησε μια γκάμα πρωτοποριακών προσεγγίσεων στην επικοινωνία με τους χρήστες και τους εμπλεκόμενους.

Τέτοιες εθνικές πρωτοβουλίες επιδεικνύουν την πιθανή προοπτική αξία που έχει η συνεργασία σε τομείς όπως η ανάπτυξη και προώθηση του brand της βιβλιοθήκης, και πιθανόν εμπλέκει προασπιστές για τις υπηρεσίες της βιβλιοθήκης και της πληροφόρησης, καινοτόμους και ερευνητές. Αυτή η δράση μπορεί να ληφθεί υπόψη για παρόμοιες εκστρατείες σε εθνικό επίπεδο, που στην περίπτωση του H.B. μπορούν να καλύψουν την Σκωτία και την Αγγλία αντίστοιχα.

Ακόμα ένα ζήτημα που δεν μπορεί να ερευνηθεί και να λυθεί πλήρως από τις βιβλιοθήκες μεμονωμένα είναι η έκφραση μιας καθαρής ταυτότητας για το brand της βιβλιοθήκης. Το να επιτύχει και να εκφραστεί μια καθαρή ταυτότητα και θέση και τα δύο σε σχέση με άλλες υπηρεσίες που προσφέρονται από τις τοπικές αρχές, και άλλους πάροχους βιβλίων, πληροφοριών και ψηφιακών πηγών, είναι μία πολύ σύνθετη δοκιμασία.

Κάθε ταυτότητα χρειάζεται όχι μόνο να είναι μοναδική και σχετική με τους διάφορους ενδιαφερόμενους, αλλά χρειάζεται να είναι βιώσιμη, ή να μπορεί να εξελιχθεί σε μια συνεχώς εξελισσόμενη ψηφιακή εποχή. Υπάρχει χώρος για περισσότερη ανοιχτή συζήτηση σε forum στα οποία όχι μόνο μπορούν να αναπτυχθούν ιδέες, αλλά επίσης να αναπτυχθούν και να κινηθούν προς την εφαρμογή τους. Για παράδειγμα, στο H.B., το branding μπορεί να ερευνηθεί και να ενσωματωθεί ως μέρος του MLA/LGA Future Libraries Programme, που απευθύνεται σε υπηρεσίες και μοντέλα διοίκησης σε διάφορες περιοχές.

Τέλος, είναι σημαντικό κάθε επένδυση σε πρωτοβουλίες branding να μπορεί να οριστεί επακριβώς και επομένως θεωρείται επιβεβλημένο να δοθεί προσοχή στην αξιολόγηση των branding campaigns. Στην έρευνα οι βιβλιοθήκες όρισαν την επένδυση στο branding σε όρους δανεισμών και επισκεψιμότητας. Αυτό έχει λογική βραχυπρόθεσμα, επειδή η χρήση τέτοιων μέτρων εξετάζει την επιρροή των πρωτοβουλιών του branding σε δείκτες κλειδιά της απόδοσης.

Μακροχρόνια όμως, με αυξανόμενη την πρόσβαση σε ψηφιακές πηγές και με την εμπλοκή των δημόσιων βιβλιοθηκών με όλο και πιο ευρεία γκάμα

δραστηριοτήτων, τέτοια μέτρα μπορεί να δίνουν πολύ περιορισμένα δείγματα για την απόδοση γενικά και για το branding πιο συγκεκριμένα. (Hariff & Rowley, 2011)

### **6.1.6. Η προάσπιση στα σχολεία**

Ποιο είναι το περιεχόμενο που ένας σχολικός βιβλιοθηκονόμος (school library media specialist) φιλοδοξεί να διδάξει σε ένα βασικό μάθημα υπηρεσιών της βιβλιοθήκης; Σύμφωνα με το online πρόγραμμα πιστοποίησης για σχολικούς βιβλιοθηκονόμους του Montana State University επικεντρώνεται στις βασικές ικανότητες της παροχής πληροφοριακών υπηρεσιών και στην προάσπιση του επαγγέλματος.

Με τους συνεχώς πιο περιορισμένους προϋπολογισμούς στα σχολεία, οι βιβλιοθήκες αντιμετωπίζουν από βασικά οικονομικά προβλήματα έως τον αφανισμό τους. Στον ρόλο τους ως πάροχοι πληροφοριών, οι σχολικοί βιβλιοθηκονόμοι είναι σε προνομιακή θέση να προασπίσουν για την συνεχή στήριξη στις βιβλιοθήκες και τους επαγγελματίες, επειδή προωθούν τις υπηρεσίες και τις πηγές τους στις σχολικές μονάδες που υποστηρίζουν. Η επαρκής προάσπιση εξασφαλίζει παράλληλα με το μέλλον και την επιβίωση για τις βιβλιοθήκες και τους εργαζόμενους, αλλά και την ευεργετική επίδραση στην ενισχυμένη εκπαίδευση των μαθητών.

Το κλειδί για επιτυχημένη προάσπιση μεταξύ των σχολικών βιβλιοθηκονόμων είναι να είναι δραστήριοι και να επιδιώκουν σχέσεις με όλους τους εμπλεκόμενους σε όλα τα επίπεδα – από τους μαθητές, τους γονείς, τους διαχειριστές, το σχολικό συμβούλιο κλπ. Επιπλέον, είναι ζωτικής σημασίας να αποκτούν γνώσεις και να έχουν ενεργό ενδιαφέρον για τις δραστηριότητες της σχολικής περιφέρειας τους σε όλα τα επίπεδα.

Σε ένα πρόσφατο άρθρο, (Ewbank, 2010) αναφέρεται πως το 60% των σχολικών βιβλιοθηκών δεν έχουν πιστοποιημένο βιβλιοθηκονόμο, και όλο και περισσότερες βιβλιοθήκες απειλούνται με περικοπές σε προσωπικό. Προτείνεται επίσης, πως με το να γίνουμε ενεργοί συμμετέχοντες στην κουλτούρα των σχολείων και της περιφέρειας που εργαζόμαστε, οι βιβλιοθηκονόμοι μπορούν να βοηθήσουν στο να γίνει συνείδηση η στήριξη προς το έργο της βιβλιοθήκης, ώστε μέσω της συνεισφοράς να επιβιώσει το επάγγελμα του σχολικού βιβλιοθηκονόμου. (Hansen, 2012)

Η προάσπιση είναι μείζουσα σημασίας, καθώς προασπίζοντας για τις υπηρεσίες μας, οι σχολικοί βιβλιοθηκονόμοι (ή School Media Specialists) προασπίζομαστε την καλύτερη εκπαίδευση για τους μαθητές μας. Αυτό είναι το σημείο κλειδί. Η τεχνολογία αλλάζει με εξωφρενική ταχύτητα και οι δεξιότητες που χρειάζονται οι νέοι για να είναι ανταγωνιστικοί στον 21<sup>ο</sup> αιώνα στην αγορά εργασίας είναι περισσότερο προσανατολισμένες στην τεχνολογία. Μεγάλο εργαλείο για να αποκτηθούν αυτές οι ικανότητες στον 21<sup>ο</sup> αιώνα είναι ο πληροφοριακός γραμματισμός που είναι βασική ικανότητα του σχολικού βιβλιοθηκονόμου.

Ενώ η εκπαιδευτική διαδικασία αναγνωρίζει τις εξελιγμένες τεχνολογικές ικανότητες, οι γραφειοκράτες και οι διαχειριστές πρέπει να πάρουν δύσκολες αποφάσεις σχετικά με τις περικοπές στον προϋπολογισμό. Και βέβαια οι σχολικοί βιβλιοθηκονόμοι οφείλουν να αναγνωρίζουν την πραγματικότητα είτε μας αρέσει είτε όχι, αλλά να κάνουν το παν για να αποφύγουν να είναι θύματα περικοπών.

Συνοψίζοντας, η προάσπιση είναι ένα κορυφαίο ζήτημα. Οι βιβλιοθηκονόμοι πρέπει να προασπίζονται για το καλό των μαθητών τους. Παρόλο που οι επαγγελματίες έχουν πλήρη εικόνα για το συμφέρον των μαθητών, οι υπόλοιποι δεν το γνωρίζουν, άρα είναι καθήκον μας η διάδοση του σκοπού μας.

Ποιοι επηρεάζονται από το θέμα της προάσπισης; Μα φυσικά, οι μαθητές. Οι μαθητές είναι αυτοί που βασικά επηρεάζονται αρνητικά από την έλλειψη της προάσπισης. Χωρίς πιστοποιημένους σχολικούς βιβλιοθηκονόμους το πηδάλιο, οι μαθητές δεν έχουν ένα πρόσωπο να τους βοηθά και να τους κατευθύνει μέσα από την περιπλοκότητα του πληροφοριακού γραμματισμού, τις ικανότητες έρευνας και να εξασκηθούν στην κριτική σκέψη.

Ποιοι μπορούν να επηρεάσουν το ζήτημα; Μα φυσικά οι βιβλιοθηκονόμοι. Αν οι ειδικοί δεν μπορούν να προασπίσουν το επάγγελμα και τις ικανότητές τους, δεν μπορεί και δεν πρόκειται να το κάνει άλλος. Είναι σημαντικό οι επαγγελματίες να είναι ενεργοί στην εκστρατεία για τον σκοπό αυτό. Οι διευθυντές των σχολείων είναι βασικός παράγοντας υπέρ της προάσπισης. Σε άρθρο του Gary Hartzell (2003) (καθηγητής για την διοίκηση στην εκπαίδευση, Πανεπιστήμιο της Νεμπράσκα), «Γιατί οι διευθυντές των σχολείων πρέπει να ενισχύσουν τις σχολικές βιβλιοθήκες», αναφέρει πως είναι σημαντικοί παίκτες στην επιτυχία ή στην αποτυχία μιας σχολικής βιβλιοθήκης. Επιχειρηματολογεί λέγοντας πως, «το μέγεθος της συλλογής, η

χρηματοδότηση, ωράριο λειτουργίας, το προσωπικό και η απασχόληση αυτού με πλήρες ωράριο εξειδικευμένου βιβλιοθηκονόμου και η ύπαρξη επαρκούς υποστηρικτικού προσωπικού με σεβασμό στον σχεδιασμό του προϋπολογισμού αποτελούν σπουδαίους παράγοντες για την επίτευξη ή μη του επιδιωκόμενου σκοπού. Συνεχίζει λέγοντας πως δεν γίνεται πλήρης εκμετάλλευση των δυνατοτήτων της βιβλιοθήκης πιθανότατα λόγω άγνοιας των διευθυντών των σχολείων. Οι διευθυντές συχνά αγνοούν τις δυνατότητες μιας βιβλιοθήκης (Hartzell) παρά τις έρευνες 50 ετών με αποδείξεις για τα ευεργετικά για τους μαθητές προγράμματα, όταν βρίσκονται στα χέρια ενεργών βιβλιοθηκονόμων, έχουν αναμφισβήτητα θετικό αντίκτυπο στα επιτεύγματα των μαθητών άσχετα με τα χαρακτηριστικά του μαθητή ή του περιβάλλοντός του. Οφείλουν λοιπόν, οι βιβλιοθηκονόμοι να διαδώσουν σε όλους την αξία της βιβλιοθήκης και της ύπαρξής της. (Plunkett, 2010)

#### **6.1.7. Προάσπιση σε πανεπιστήμια και κολλέγια**

Γιατί πρέπει ένας ακαδημαϊκός βιβλιοθηκονόμος να ασχολείται με την προάσπιση; Διότι εκπροσωπεί την βιβλιοθήκη και παράλληλα λόγω καθηκόντων έρχεται σε επαφή με όσους χρειάζονται να υπερασπιστούν τα συμφέροντά της.

Στην καθημερινότητα της ακαδημαϊκής βιβλιοθήκης υπάρχει αλληλεπίδραση με το προσωπικό, τους μαθητές και τους υπόλοιπους χρήστες. Οι υπηρεσίες που προσφέρονται είναι το ισχυρότερο παράδειγμα για την αξία της ακαδημαϊκής βιβλιοθήκης. Η συμμετοχή των βιβλιοθηκονόμων σε οργανισμούς και επιτροπές του ιδρύματος είναι στιβαρή επίδειξη της αξίας των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκονόμων για το ίδρυμα ως σύνολο. Μέσα στην ίδια την βιβλιοθήκη, η επαφή με τους άλλους βιβλιοθηκονόμους και το προσωπικό αναδεικνύει την αξία του τμήματος ή της υπηρεσίας για την οποία είμαστε υπεύθυνοι. Αν το έργο στην βιβλιοθήκη ή οι δραστηριότητές μας στο ευρύτερο ίδρυμα σας φέρνουν σε επαφή με κοσμήτορες, πρυτάνεις και άλλους αξιωματούχους, έχουμε την δυνατότητα να αναδείξουμε την αξία της βιβλιοθήκης και των εργαζομένων της. Όλα αυτά είναι παραδείγματα προάσπισης και οι εργαζόμενοι σε αυτές, ακόμα και χωρίς να το επιδιώκουν, προασπίζουν την βιβλιοθήκη τους είτε το ξέρουν είτε όχι.

Παρόλα τα παραπάνω, ένας συγκεκριμένος τύπος προάσπισης δεν αναφέρεται στα παραδείγματα. Αυτός ο τύπος είναι γνωστός ως νομοθετική συνηγορία (legislative advocacy), ο οποίος συνηγορεί εκ μέρους των βιβλιοθηκών και των

αιτημάτων τους με εκλεγμένους ή και ορισμένους εκπροσώπους που έχουν την δύναμη να επηρεάζουν και να καθορίζουν το μέλλον όλων των βιβλιοθηκών, περιλαμβανομένων των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών.

Η Legislative advocacy δεν είναι κάτι νέο. Είναι δραστηριότητα που εφαρμόζεται από βιβλιοθήκες και βιβλιοθηκονόμους για πολλά χρόνια με αρκετή επιτυχία. Ιστορικά οι δημόσιες και σχολικές βιβλιοθήκες πρωτοστατούν σε αυτόν τον τομέα. Αυτό που είναι νέο είναι η αυξανόμενη συνειδητοποίηση από πλευράς ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών και των επαγγελματικών ενώσεων πως πρέπει να πάρουν πιο ενεργή και δημόσια θέση μέσω της συνηγορίας για το καλό των βιβλιοθηκών και των ζητημάτων τους. Η ακαδημαϊκή και ερευνητική βιβλιοθηκονομική κοινότητα έχει πάρει ξεκάθαρη στροφή προς την συνεργασία με συναδέλφους από άλλους τομείς της βιβλιοθηκονομίας με σκοπό να δοθεί έμφαση στην σημασία και στην συγκεντρωτικότητα των βιβλιοθηκών για το σύνολο της κοινωνίας.

Στη συζήτηση για την νομοθετική συνηγορία για τις βιβλιοθήκες, ειδικότερα για τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, πρέπει να αποσαφηνιστεί πως ο διάλογος δεν είναι κυρίως για την χρηματοδότηση, αλλά περισσότερο για θέματα που επηρεάζουν τον τρόπο που λειτουργούν οι βιβλιοθήκες και παρέχουν πληροφορίες και πηγές για τους χρήστες. Επιπλέον, πολλά θέματα με μεγάλη σημασία για τους ακαδημαϊκούς και ερευνητικούς βιβλιοθηκονόμους τυγχάνουν της προσοχής από την κυβέρνηση ως ενδιαφέρον, δράσεις και νομοθετικό έργο.

Μεταξύ των θεμάτων είναι η πρόσβαση σε κυβερνητικά έγγραφα, η λογοκρισία, τα πνευματικά δικαιώματα στην ψηφιακή εποχή και το απόρρητο των δεδομένων των χρηστών των βιβλιοθηκών. Αυτά είναι θέματα που ενδιαφέρουν όλους τους βιβλιοθηκονόμους, αν και τα περισσότερα από αυτά επηρεάζουν κυρίως τις ακαδημαϊκές και της ερευνητικές βιβλιοθήκες συγκεκριμένα.

Επειδή αυτά τα θέματα αποδείχθηκαν ζητήματα μεγάλων συζητήσεων, κυρίως σε εθνικό επίπεδο, η Association of College and Research Libraries (ACRL), μέσω της επιτροπής κυβερνητικών σχέσεων δημιούργησε και διατηρεί την ACRL Legislative Agenda, η οποία απαριθμεί και περιγράφει τα ζητήματα που έχουν την μεγαλύτερη σημασία για τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Η ατζέντα είναι μια πλούσια πηγή πληροφοριών για τα ζητήματα που έχουν μεγάλο αντίκτυπο στους

ακαδημαϊκούς βιβλιοθηκονόμους και το έργο τους και μπορούν να επηρεάσουν τον τρόπο λειτουργίας και την πρόσβαση στην πληροφορία.

Ποια είναι η διαδικασία για να γίνει κανείς αποτελεσματικός legislative advocate; Οι ακαδημαϊκοί βιβλιοθηκονόμοι κατέχουν ήδη τις ικανότητες που χρειάζονται σε αυτή τη πρόκληση. Γνωρίζουν πώς να βρίσκουν πληροφορίες και να τις παρέχουν σε όσους την χρειάζονται, έχουν επικοινωνιακές ικανότητες και γνωρίζουν την αξία και την σημασία του έργου που διεκπεραιώνουν και τις πληροφορίες που παρέχουν.

Αν επιλέξεις κανείς να δράσει ανεξάρτητα σαν legislative advocate, θα χρειαστεί ανεξάρτητη έρευνα πάνω στο αντικείμενο. Χρειάζεται γνώση των σημαντικότερων θεμάτων που αντιμετωπίζει συγκεκριμένα η βιβλιοθήκη ή το σύνολο των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Αν δεν έχετε ήδη αποκτήσει επαφές με τους εκλεγμένους αντιπροσώπους, πρέπει να το κάνετε σε σύντομο διάστημα και για τους τοπικούς και για τους εθνικούς. Οι επαφές απαιτείται να γίνονται όποτε είναι πιο κατάλληλη και αποτελεσματική στιγμή, με e-mail, τηλεφωνικά, και επιστολικά ακόμα και προσωπικά στο γραφείο τους, αν είναι δυνατόν. Η προσωπική επαφή είναι και η πιο αποτελεσματική. Τέλος, με επικοινωνία με τα τοπικά MME για θέματα που απασχολούν την βιβλιοθήκη θα επηρεάσετε εκτός από τους αιρετούς και την κοινή γνώμη.

Για κάποιους βιβλιοθηκονόμους είναι προτιμότερο να δουλεύουν σε ομάδες, που αποτελεί εξίσου ισχυρό και αποδοτικό μέσο προάσπισης. Ισχύς εν τη ενώσει! Πιθανότατα, υπάρχουν μία ή περισσότερες βιβλιοθήκες ή οργανισμοί που θέλουν να δραστηριοποιηθούν στον τομέα της προάσπισης. Περιλαμβάνονται οι βιβλιοθηκονομικές ενώσεις του ακαδημαϊκού τομέα και τα παραρτήματα των εθνικών ενώσεων (όπως η ACRL). Πχ. η ACRL σε κάθε παράρτημά της στις ΗΠΑ διαθέτει έναν νομικό συντονιστή που σκοπός του είναι να ενημερώνει τα μέλη για τα τρέχοντα ζητήματα και να ενθαρρύνει την συμμετοχή σε δραστηριότητες προάσπισης.

Η προάσπιση των βιβλιοθηκών και εν προκειμένω η νομοθετική συνηγορία για τις βιβλιοθήκες είναι μια δραστηριότητα για την οποία οι ακαδημαϊκοί βιβλιοθηκονόμοι πρέπει να έχουν φυσική τάση. Πολλά θέματα που απασχολούν την κυβέρνηση και τις βιβλιοθήκες συναντώνται, ιδιαίτερα σε θέματα πρόσβασης στην

πληροφορία, επηρεάζουν τις βιβλιοθήκες άμεσα. Ιστορικά, οι δημόσιες βιβλιοθήκες και οι σχολικές βιβλιοθήκες έχουν ασχοληθεί πιο αποτελεσματικά στον τομέα την προώσπισης βιβλιοθηκών απ' ότi οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Γι' αυτό πρέπει να αποκτήσουν ανάλογη δραστηριότητα και να διεκδικήσουν τα προς το συμφέρον τους. (McLane, 2011)

#### **6.1.8. Πώς θα αντιμετωπίσουν οι βιβλιοθήκες την αλλαγή στις αξίες της κοινής γνώμης;**

Για να μπορέσει η βιβλιοθήκη να υπερασπίσει την θέση της και την χρηματοδότηση οφείλει να λάβει δράση, ώστε να αλλάξει η στάση του κοινού. Μερικές προτάσεις είναι οι εξής:

- Οι βιβλιοθήκες πρέπει να αναδείξουν τις ζωτικής σημασίας υπηρεσίες για τον γραμματισμό παιδιών και ενηλίκων, βοήθεια για τους μετανάστες, επαγγελματική προετοιμασία και οικονομική ανάπτυξη. Και γι' αυτό χρειάζεται σκληρή οικονομική ανάλυση, όπως έρευνα κόστους – ωφέλειας, που θα δώσει αποδεκτές απαντήσεις σε εκλεγμένους ηγέτες και πιθανούς χρηματοδότες.
- Οι βιβλιοθήκες πρέπει να δείξουν στους ψηφοφόρους, τους πολιτικούς ηγέτες και τους πολιτικούς σχετικά με το όφελος που δίνουν στους χρήστες. Προϋπόθεση είναι η αντικατάσταση της αποσπασματικής και συχνά ασαφούς προώσπισης με ένα συνεπές, βασισμένο σε στοιχεία πρόγραμμα που προάγει τα υπέρ των βιβλιοθηκών. Κάθε βιβλιοθήκη που θέλει να λειτουργεί αποτελεσματικά οφείλει να έχει μηχανισμό έρευνας, πλάνο μάρκετινγκ και προϋπολογισμό για διαφημιστικούς σκοπούς, όπως οι εταιρίες του ιδιωτικού τομέα. Με αυτά τα εργαλεία η βιβλιοθήκη μπορεί να δείξει τους χρήστες τι θα χάσουν αν οι πολιτικοί εφαρμόσουν περικοπές στο μπάτζετ επικαλούμενοι οικονομικά οφέλη.
- Οι βιβλιοθήκες και η ALA πρέπει να σταματήσουν να πιστεύουν πως η χρηματοδότηση είναι βασικά ένα τοπικό θέμα. Αν οι υπηρεσίες των βιβλιοθηκών είναι όσο σημαντικές πιστεύουν όσοι υπερασπίζονται, τότε είναι αναγκαία μια εθνική πολιτική που στηρίζει τεχνολογικά σύγχρονες βιβλιοθήκες ως εθνικό πλούτο.

- Οι διοικητές των βιβλιοθηκών πρέπει να επικεντρωθούν στους «πελάτες» τους. Σε άρθρο του Roy Tennant (2005) (User Services advocate της California Digital Library), υποστηρίζει πως οι βιβλιοθηκονόμοι επικεντρώθηκαν στο να κάνουν την ζωή τους ευκολότερη αντί να επικεντρωθούν στους χρήστες. Ενθαρρύνει τους επαγγελματίες στις ψηφιακές βιβλιοθήκες να κάνουν περισσότερο ουσιαστικές αλλαγές παρά διακοσμητικές. Αν το σύστημα έρευνας είναι λιγότερο αποτελεσματικό από αυτό του Amazon, χρειάζεται πολύ δουλειά ακόμα. Εν ολίγοις, οι προσπάθειες για να γίνουν πιο προσιτές και απαραίτητες οι υπηρεσίες μας, πρέπει να γίνουν με το να σκεφτόμαστε επαναστατικά παρά συντηρητικά γι' αυτές.
- Πρέπει να δεχτούμε την πραγματικότητα μιας επεκτεινόμενης διεθνούς αγοράς πληροφοριών, και να αναρωτηθούμε για τον ρόλο των τοπικών βιβλιοθηκών στις ανάγκες για τοπική, εξειδικευμένη ανάγκη για πληροφορία. (Holt, 2005b)

## **7. Η εφαρμογή γενικών αρχών διοίκησης στις βιβλιοθήκες**

Υπάρχουν 3 σενάρια που κάνουν οι μάνατζερ σχετικά με την εφαρμογή της τεχνολογίας σε κάθε πρόβλημα μάνατζμεντ. Πρώτο, όσο περισσότερο γίνεται η χρήση της τεχνολογίας σε μια υπηρεσία, λιγότερο προσωπικό χρειάζεται και ως αποτέλεσμα έχουμε την αύξηση της παραγωγικότητας. Δεύτερο, ο πελάτης παίρνει καλύτερο τελικό προϊόν ή καλύτερο επίπεδο υπηρεσιών. Τρίτο, η όλη διαδικασία εκτελείται με μικρότερο κόστος, διότι λόγω της παραγωγικότητας κάθε μονάδα προϊόντος κοστίζει λιγότερο.

Πολλές βιβλιοθήκες αντιμετωπίζουν καταστάσεις όπου οι πιο σημαντικές αποφάσεις που λαμβάνονται για τις ίδιες λαμβάνονται από μάνατζερ που δεν ανήκουν στην βιβλιοθηκονομική κοινότητα. Στο Η.Β., οι δημόσιες βιβλιοθήκες αναφέρονται στην τοπική κυβέρνηση, μέλη της οποίας είναι μάνατζερ με γενικές γνώσεις. Ακόμα και να έχει μια μεγαλύτερη ειδίκευση, σίγουρα δεν είναι εμπειρία από τον χώρο των βιβλιοθηκών. Αυτό οδηγεί στην αντιμετώπιση των βιβλιοθηκών με τον ίδιο τρόπο που διαχειρίζονται κοινωνικές υπηρεσίες όπως αθλητικά κέντρα, αφού η ανώτερη διοίκηση αποτελείται κυρίως από πρόσωπα που ξεκίνησαν την καριέρα τους εκεί.



Πάλι στο Η.Β. και σε άλλες χώρες, στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, η αναφορά πηγαίνει σε πρόσωπα που έχουν πανεπιστημιακή καριέρα. Δεν έχουν εμπειρία από βιβλιοθήκες, με τη διαφορά πως υπάρχει περισσότερος χώρος για συμβουλευτική από ειδικούς.

Η πρακτική να μεταφέρονται μέθοδοι από την επιστήμη της διοίκησης στην βιβλιοθηκονομία έχει βοηθήσει στην ανάπτυξη του κλάδου και πλέον υπάρχουν βιβλιοθηκονόμοι/μάνατζερ με γνώσεις και εμπειρία να διαχειριστούν τα προβλήματα των βιβλιοθηκών τους, όπως και να διαπραγματεύονται αποτελεσματικά τα ζητήματα που προκύπτουν.

### *7.1. Οι ιδιαιτερότητες στην εφαρμογή του Library and Information Management*

Υπάρχουν 3 συμπεράσματα σχετικά με την επίδραση της τεχνολογίας στην παραγωγή και στην παροχή υπηρεσιών από τις γενικές αρχές του μάνατζμεντ που εφαρμόζονται και στις βιβλιοθήκες. Σε σύγκριση με τις βιβλιοθήκες πριν 30 – 40 χρόνια, το προσωπικό που εργάζεται είναι λιγότερο, οι υπηρεσίες είναι υψηλού επιπέδου και τα κόστη είναι μικρότερα.

Για παράδειγμα, ο αριθμός του προσωπικού που ασχολείται με την καταλογογράφηση ανά ίδρυμα είναι μικρότερος, οι πηγές πλήρους κειμένου είναι ευκολότερες και γρηγορότερα προσβάσιμες, ενώ το κόστος εισαγωγής ενός αποκτήματος στην συλλογή είναι μικρότερο. Όλα είναι φθηνότερα πλέον με την εξέλιξη της ψηφιακής τεχνολογίας. Παρόλα αυτά, η απλούστευση στην λογική της βιομηχανοποίησης της βιβλιοθήκης μπορεί να οδηγήσει σε λανθασμένα και παραπλανητικά αποτελέσματα, αφού ορισμένα σενάρια για τις βιβλιοθήκες μπορούν να έχουν θετικά και αρνητικά στοιχεία ταυτόχρονα.

Η ανοιχτή πρόσβαση είναι ένα από τα θέματα που συζητούνται στις διοικήσεις των βιβλιοθηκών. Με απλά λόγια, το περιεχόμενο των βιβλιοθηκών ψηφιοποιείται και βρίσκεται διαθέσιμο στο δίκτυο. Αλλά δυστυχώς το δωρεάν που αντιπροσωπεύει την ανοιχτή πρόσβαση έρχεται σε σύγκρουση με τον προϋπολογισμό και αυτούς που τον σχεδιάζουν.

Η ανοιχτή πρόσβαση βασίστηκε στην λογική του self-publication. Επιπλέον, είναι κοινή πεποίθηση πως η ψηφιακή τεχνολογία θα κάνει την παραδοσιακή έκδοση

να μοιάζει παρωχημένη, ακριβή και απρόσιτη. Στην ακαδημαϊκή κοινότητα είναι συνήθης πρακτική μεταξύ των ερευνητών να συγγράφουν και να εκδίδουν ηλεκτρονικά, ακόμα και αν οι συγγραφείς δεν είναι στον ίδιο χώρο, ανεβάζοντας την εργασία τους σε ιδρυματικά αποθετήρια ή σε ηλεκτρονικά περιοδικά χωρίς συνδρομή με κόστος που περιορίζεται στην επεξεργασία του αρχείου θα ανεβάσουν.

Με την χρήση της τεχνολογίας αυτής μπορούμε να δούμε με παράδειγμα το πώς λειτουργεί το self-publication. Δεν υπάρχουν μεσάζοντες, η υπηρεσία προς τους αναγνώστες είναι καλύτερη, το κόστος μηδενίζεται. Και η πληροφορία είναι δωρεάν για όλους. Είναι λογικό οι περισσότερες προσπάθειες να γίνονται στα πανεπιστήμια, που ξοδεύουν τεράστια ποσά για να μπορούν να διατηρούν τις συνδρομές των εκδοτών, στις ηλεκτρονικές πηγές κυρίως, γι' αυτό προσπαθούν να δημιουργήσουν μια λογική ανταλλαγής του επιστημονικού έργου μεταξύ των ερευνητών των πανεπιστημίων.

Το κατά πόσο είναι δωρεάν η παραπάνω διαδικασία είναι ένα θέμα προς συζήτηση. Αν και δεν πληρώνεται ο συγγραφέας για πνευματικά δικαιώματα, τα ιδρυματικά και θεματικά αποθετήρια δεν δημιουργούνται με καλές προθέσεις. Ακόμα και αν το λογισμικό είναι ελεύθερης χρήσης, οι server και το προσωπικό που χρειάζεται θα πρέπει να πληρωθούν. Το κόστος αυτό, πολλές φορές, μοιράζεται ανάμεσα σε πολλά κοινής ωφέλειας ιδρύματα που θέλουν να μοιραστούν τα περιεχόμενα του.

Πρέπει επιπλέον, να υπολογιστεί και το ηθικό κόστος που προκύπτει, αφού όσο περισσότερο ψηφιοποιείται το υλικό και όσο περισσότερο από αυτό είναι διαθέσιμο δωρεάν μέσα από το "open access", δεν θα μπορούν οι βιβλιοθήκες να δικαιολογούν την χρηματοδότηση για αποκτήματα, τα οποία αποτελούν το μεγαλύτερο έξοδο στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Και μια ακόμα άποψη, πως η «εμπορία» των άρθρων μεταξύ εκδοτών, συγγραφέων και βιβλιοθηκών είναι ο καλύτερος τρόπος να γίνεται σωστή – υψηλού επιπέδου αρθρογραφία.

Οι συνδρομές που πληρώνουν οι βιβλιοθήκες σε ετήσια βάση θεωρούνται πλέον ασύμφορες και από μεγάλα πανεπιστημιακά ιδρύματα, διότι τα περιοδικά χρεώνουν την πρόσβαση ανάλογα με τον αριθμό των άρθρων που εγκρίνονται.

### **7.1.1. Αντιλήψεις και πραγματικότητα**

Οι διοικήσεις στην εκπαίδευση και στην τοπική αυτοδιοίκηση έχουν σε μεγάλη εκτίμηση τις βιβλιοθήκες και τις υπηρεσίες τους. Πρέπει όμως να δείξουν ιδιαίτερη προσοχή στο πώς να αξιολογούν το προσωπικό, την παραγωγικότητα και το κόστος. Δυστυχώς, η αξιολόγηση μπορεί να γίνει με μικρή κατανόηση για την περιπλοκότητα αναφορικά με τις υπηρεσίες που προσφέρονται. Και αν η ανοιχτή πρόσβαση είναι δύσκολη καινοτομία για να αξιολογηθεί, υπάρχουν και άλλες παρόμοιες καινοτομίες. Η επίδραση της Google είναι μια από αυτές.

Στα πανεπιστήμια, από την μια πλευρά, η ευθύνη των διδασκόντων βρίσκεται στο να κρατήσει ψηλά τα επίπεδα εκπαίδευσης που βλέπουν την «γενιά του Google» με επιφύλαξη ως προς την εξάρτηση από την δημοφιλή μηχανή αναζήτησης. Από την άλλη πλευρά, είναι οικονομικά συμφέρουσα μια γενιά φοιτητών που το βασικό της εργαλείο μελέτης είναι μια δωρεάν πανίσχυρη μηχανή αναζήτησης, ενώ μέσω του Google Scholar πολλά δωρεάν άρθρα είναι διαθέσιμα από όλον τον κόσμο.

Είναι άρθρα που η ίδια η Google μέσω των ιδρυτών τους Page και Brin, σκοπεύει να ψηφιοποιήσει επενδύοντας 200 εκατομμύρια δολάρια στις μεγαλύτερες βιβλιοθήκες των ΗΠΑ και βιβλίων της βιβλιοθήκης του Oxford University. Επί της ουσίας, μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη μπορεί να είναι γεμάτη με τεκμήρια από άλλες βιβλιοθήκες χωρίς κόστος.

Εδώ έρχεται ο ρόλος του βιβλιοθηκονόμου που πρέπει να βρει την χρυσή τομή μεταξύ των δύο λύσεων για την συλλογή της βιβλιοθήκης. Η ανοιχτή πρόσβαση πέρα από τα θετικά της μπορεί να βλάψει την βιβλιοθήκη, μειώνοντας τους προϋπολογισμούς της αφού δεν θα μπορεί να δικαιολογήσει αγορά τεκμηρίων. (Joint, 2008)

## *7.2. Αναδιάρθρωση και επαναξιολόγηση δομών*

### **7.2.1. Επαναξιολόγηση των παραρτημάτων των βιβλιοθηκών**

Οι βιβλιοθήκες μπορούν να εξοικονομήσουν μεγάλα ποσά λειτουργώντας με λιγότερα, αλλά μεγαλύτερα παραρτήματα. Ιστορικά, οι βιβλιοθήκες τείνουν να χτίζουν πολλά μικρομεσαία παραρτήματα σε γειτονιές, επειδή παλιές έρευνες έδειξαν πως οι επισκέψεις από τους χρήστες μειώνονται όσο αυξάνεται η απόσταση από την οικία του με την βιβλιοθήκη. Αυτή η ευκολία προς τους χρήστες αυξάνει τα

λειτουργικά έξοδα, πρόσθετα έξοδα για ενοίκια, υπηρεσίες και συντήρηση. Επιπλέον, είναι σημαντικό το κόστος αύξησης και αναπαραγωγής της συλλογής που βρίσκεται ήδη στην κεντρική βιβλιοθήκη. Και πιο σημαντικό είναι το κόστος της αύξησης του προσωπικού για να λειτουργήσουν οι βιβλιοθήκες, συνήθως η μισθοδοσία είναι στο 65% του λειτουργικού κόστους. Όλα τα παραπάνω ποσά αυξάνονται.

Το ερώτημα είναι λοιπόν, αν τα έξοδα αυτά αξίζουν πραγματικά. Οι περισσότερες θεωρητικές πηγές σχετικά με τις περιφερειακές βιβλιοθήκες αναπτύχθηκαν πριν πολλά χρόνια, γι' αυτό και, για παράδειγμα, δεν υπάρχει πρόβλεψη για χώρους πάρκινγκ στις βιβλιοθήκες την ώρα που σήμερα η μετακίνηση με αυτοκίνητο είναι καθημερινή. Η τάση των χρηστών-αναγνωστών να καταφεύγουν στα βιβλιοπωλεία και στα σημεία λιανικής πώλησης είναι υψηλή, αφού αποτελούν μεγάλα καταστήματα με μικρό στοκ, αλλά μεγαλύτερη ποικιλία σε προϊόντα και υπηρεσίες.

Η περίπτωση του παραρτήματος του Salinas της New York Public Library μας δίνει ένα παράδειγμα. Το πολυκατάστημα Wal-Mart βόρεια του προαστίου έχει μεγάλο χώρο πάρκινγκ και όλοι οι πελάτες πάνε με το αυτοκίνητο. Το κατάστημα περιέχει μεγάλη ποικιλία προϊόντων σε χαμηλές τιμές, πράγμα ελκυστικό για τους πολίτες. Η αλυσίδα Wal-Mart δέχεται κάθε πελάτη περίπου 32 φορές τον χρόνο, σίγουρα αρκετές περισσότερες φορές από τους χρήστες της βιβλιοθήκης. Αν οι πολίτες οδηγούν 32 φορές το χρόνο για να πάνε σε ένα πολυκατάστημα, γιατί να μην οδηγήσουν ως τη βιβλιοθήκη αν έχει ανάλογα μεγάλη ποικιλία και ελκυστικό ωράριο από το τοπικό παράρτημα της βιβλιοθήκης;

### **7.2.2. Παραδείγματα λειτουργικού κόστους στις βιβλιοθήκες**

Το κόστος λειτουργίας μιας βιβλιοθήκης ανά ώρα είναι 3 φορές το κόστος ενός πολυκαταστήματος με το ίδιο μέγεθος. Για παράδειγμα, με στοιχεία του 2002 από το NCEC, η δημόσια βιβλιοθήκη του Orland Park στο Illinois των ΗΠΑ, μεγέθους 2300 τμ. χρειάζεται 32 άτομα προσωπικό που αμείβονται με 1.072.858\$ για 68 ώρες λειτουργίας την εβδομάδα, δηλαδή 315\$ την ώρα. Σε σύγκριση με το τοπικό πολυκατάστημα Borders, 5 χλμ. μακριά με ίδιο χώρο, 22 άτομα προσωπικό με λειτουργία 96 ώρες την εβδομάδα (12 ώρες την Κυριακή όταν η βιβλιοθήκη είναι κλειστή), χρειάζεται 416.000\$, δηλαδή 83\$ την ώρα ή το 25% του κόστους της βιβλιοθήκης.

Αν και η σύγκριση δίνει τέτοια αποτελέσματα, δεν είναι ταυτόσημη, αν και πολλές από τις υπηρεσίες είναι παρόμοιες. Ακόμα και αν η αποστολή των βιβλιοθηκών είναι διαφορετική, μπορεί να δανειστεί κάποιες από τις στρατηγικές διοίκησης. Πώς μπορούν οι αλυσίδες καταστημάτων να λειτουργούν με το ¼ των δαπανών της βιβλιοθήκης; Οι απαντήσεις είναι απλές:

- Συγκεντρωτισμός.

Οι αλυσίδες εξυπηρετούν ταυτόχρονα πολλές λειτουργίες – όπως επιλογή βιβλίων, αγορά, μάρκετινγκ, προσωπικό και διοίκηση – εκτός από τα κύρια και τοπικά γραφεία, τα οποία δεν αναπαράγουν αυτές τις λειτουργίες σε κάθε κατά τόπους κατάστημα. Και αυτό σημαίνει μικρότερος αριθμός διοικητικού προσωπικού για τον ίδιο σκοπό. Αν για παράδειγμα, η αλυσίδα βιβλιοπωλείων Barnes & Noble χρειάζεται 36 άτομα για την επιλογή των βιβλίων σε 821 καταστήματα, αντίστοιχα σε βιβλιοθήκες 2 ή 3 άτομα θα έκαναν το ίδιο έργο. Βέβαια, οι βιβλιοθήκες δεν έχουν την ίδια ιδιοκτησία όπως οι αλυσίδες, αλλά θα μπορούσαμε να συγκεντρώσουμε τις υπηρεσίες με σκοπό την καλύτερη κατανομή του προσωπικού. Έχουν γίνει βήματα προς αυτή τη κατεύθυνση όπως με την καταλογογράφηση και την τεχνική επεξεργασία, επιπλέον, οι εκδότες και η OCLC κάνουν τη δουλειά που χρειαζόταν να γίνει στη βιβλιοθήκη. Τέλος, έχουν γίνει συγκεντρωτικά αυτοματοποιημένα συστήματα ανά περιοχή που δεν θα μπορούσαν να εφαρμοστούν λόγω κόστους και έλλειψης προσωπικού. Είναι όμως μόνο η αρχή καθώς πάνω από 9000 δημόσιες βιβλιοθήκες έχουν ξεχωριστά προσωπικό που κάνει το ίδιο έργο σε κάθε βιβλιοθήκη, την ώρα που θα μπορούσαν να εξοικονομήσουν χρόνο και χρήμα αν το έργο γινόταν συγκεντρωτικά.

- Ευέλικτη στελέχωση

Τα βιβλιοπωλεία λειτουργούν αποτελεσματικά με μικρότερο προσωπικό γιατί έχουν εκπαιδευτεί να κάνουν διαφορετικές εργασίες. Ο εργαζόμενος που παραλαμβάνει τα βιβλία μπορεί να τα βάλει στα ράφια, να βοηθήσει στο ταμείο, ενώ μπορούν να πάρουν ειδικές παραγγελίες και να δώσουν εξειδικευμένη βοήθεια στους πελάτες. Στις βιβλιοθήκες έχουμε μοιράσει τις λειτουργίες σε πολλά άτομα με ειδικούς τίτλους όπως library page, library aide, library assistant, circulation clerk, librarian κλπ. με διαφορετικά καθήκοντα, περιγραφή εργασίας και μισθολόγιο, συχνά με αυστηρούς περιορισμούς στο τι μπορούν και τι δεν μπορούν να κάνουν. Σε πολλές

περιπτώσεις κάποιος που δεν επιτρέπεται, βάσει κανονισμού, να κάνει κάποια ενέργεια ξέρει καλύτερα πώς γίνεται από τον υπάλληλο που έχει επωμιστεί την λειτουργία.

Στην ουσία, αυτή η βαλκανοποίηση (ο κατακερματισμός των υπηρεσιών και η κακή ή μηδενική συνεργασία) οδηγεί σε περισσότερους εργαζόμενους να κάνουν το έργο που μπορεί να κάνει ένας εργαζόμενος. Φυσικά και χρειάζονται εξειδικευμένοι βιβλιοθηκονόμοι με ικανότητες να απαντούν σε πληροφοριακά ερωτήματα ή σε ερωτήματα αναγνωστών που απαιτούν βαθειά γνώση της λογοτεχνίας. Αλλά είναι μόνο ένα μικρό κομμάτι του έργου μας. Η πλειοψηφία του έργου μας απαιτεί μικρή εξειδίκευση, και με αυτό κατά νου μπορούμε να εξοικονομήσουμε πόρους και να κάνουμε περισσότερο έργο.

- Άνεργοι φιλόλογοι (English Majors)

Ο συγκεντρωτισμός και το ευέλικτο προσωπικό παίζουν ρόλο στην μείωση του κόστους μισθοδοσίας, αλλά μεγάλο μυστικό συστατικό είναι οι άνεργοι φιλόλογοι. Τα βιβλιοπωλεία βασίζονται στο γεγονός πως υπάρχουν πολλοί πρόθυμοι φιλόλογοι, συνταξιούχοι δάσκαλοι, και σε γενικές γραμμές όλοι οι αναγνώστες λογοτεχνίας που θα τους ήταν ευχάριστο να εργάζονται σε έναν χώρο γεμάτο βιβλία και θα δέχονταν να το κάνουν με μικρό αντάλλαγμα. Ακόμα και αν αυτό μεταφράζεται σε μερική εργασία χωρίς δώρα. Και δεν είναι φαινόμενο μόνο στα βιβλιοπωλεία. Είναι η γενικότερη εικόνα των εργασιακών σχέσεων που ισχύουν στην αγορά.

Το ίδιο συμβαίνει και στις βιβλιοθήκες, δηλαδή εργαζόμενοι μερικής εργασίας, με τη διαφορά πως τα καθήκοντα τους περιορίζονται στο να βάζουν τα βιβλία στα ράφια και να κάνουν μερικά θελήματα. Μπορούμε να φτάσουμε σε ένα συμπέρασμα πως δεν γνωρίζουμε τις πραγματικές δυνατότητες των υπαλλήλων της βιβλιοθήκης εξαιτίας των περιορισμών στην περιγραφή εργασίας τους. Θα πρέπει να παραδειγματιστούμε από το πώς οι εργαζόμενοι στα μεγάλα βιβλιοπωλεία είναι περισσότερο αποδοτικοί για λιγότερα χρήματα.

- Έμφαση στο self-service

Παραπάνω έγινε αναφορά στις δυνατότητες που μας δίνει το μάρκετινγκ, η διοίκηση και η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού. Πρέπει να δώσουμε σημασία σε μια πρωτοποριακή ιδέα που έρχεται από την Singapore National Library, η οποία δημιούργησε μια βιβλιοθήκη που λειτουργεί χωρίς προσωπικό. Η Sengkang

Community Library έχει συλλογή 100.000 τεκμηρίων, με δανεισμούς που φτάνουν τα 1.450.000 το χρόνο, μέσω εγκατάστασης self-check-in και self-check-out με RFID. Η επανατοποθέτηση των βιβλίων στα ράφια γίνεται από εθελοντές. Οι χρήστες μπορούν να κάνουν την εγγραφή τους αυτοματοποιημένα σε ειδικά μηχανήματα, ενώ τα ερωτήματα τίθενται σε 2 “cybrarian” σημεία με απευθείας τηλεφωνική επικοινωνία με βιβλιοθηκονόμους στο τοπικό πληροφοριακό κέντρο.

Βέβαια, το μοντέλο αυτό δεν μπορεί να εφαρμοστεί παντού, καθώς πρέπει να υπάρχει ανάλογη κουλτούρα του πληθυσμού, ώστε να μην κλέβουν τα βιβλία. Όπως και να ‘χει κυκλοφορίες του 1,5 εκατομμυρίου δανειστών χωρίς προσωπικό είναι απίστευτο επίτευγμα. Σε επιμέρους ζητήματα πρέπει να αναλογιστούμε κατά πόσο εκμεταλλευόμαστε την τεχνολογία με σκοπό την μείωση του κόστους εργασίας που είναι 65 – 70% του προϋπολογισμού. Ακόμα και ένα σύστημα RFID που είναι ακριβή επένδυση, μπορεί να αποφέρει οφέλη μακροπρόθεσμα.

Απαραίτητο είναι να κάνουμε την βιβλιοθήκη «ευκολόχρηστη» για τους χρήστες μας, ώστε να μπορούν να εξυπηρετούνται χωρίς την βοήθεια κάποιου εργαζόμενου. Πέρα από το αυτοματοποιημένο σύστημα, η βιβλιοθήκη Sengkang είναι σχεδιασμένη να απλώνεται σαν βεντάλια μπροστά στους χρήστες. Σε συνδυασμό με ευκρινείς χάρτες, οι χρήστες βρίσκουν εύκολα το βιβλίο που αναζητούν.

Επίσης, το μοντέλο της απομακρυσμένης βοήθειας που χρησιμοποιείται στην Sengkang ταιριάζει στην μειωμένη ζήτηση για ερωτήσεις προς τον βιβλιοθηκονόμο, μιας που οι χρήστες απευθύνονται στο ίντερνετ. Αν έχει γίνει δυσβάσταχτο το κόστος για έναν βιβλιοθηκονόμο ανά πληροφοριακό σημείο, ένα συγκεντρωτικό εξ αποστάσεως σύστημα μπορεί να δώσει λύση.

### **7.2.3. Οργάνωση και λειτουργία πέρα από τα καθιερωμένα**

Οι λύσεις αυτοματοποίησης ή εξ αποστάσεως λειτουργίας και εξυπηρέτησης έχουν έναν κοινό παρονομαστή ο οποίος είναι η ύπαρξη της βιβλιοθήκης ως φυσικό σημείο για την πρόσβαση στις υπηρεσίες της. Όσες εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης και να αποκτήσουμε και όσο μειωμένα κόστη λειτουργίας και να επιτύχουμε οι χρήστες θα πηγαίνουν στο κτήριο της βιβλιοθήκης για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους για πληροφορία.

Ο χώρος της βιβλιοθήκης έχει σημασία ως σημείο αναφοράς της τοπικής κοινωνίας. Ως εγκατάσταση όμως έχει κόστος λειτουργίας, άσχετα με τον αριθμό του προσωπικού, ενώ προκύπτουν και μειονεκτήματα για την χρήση τους. Είναι ανοιχτές σε ορισμένες ώρες, μπορεί να μην βρίσκονται σε σημείο που βολεύει τους χρήστες, δεν έχουν συνήθως χώρο στάθμευσης, τα βιβλία μπορεί να βρίσκονται σε λάθος θέση, μπορεί να υπάρχει ουρά για το checkout, παιδάκια που κάνουν φασαρία, δύστροποι χρήστες αλλά και προσωπικό κ.ά.

Το ερώτημα μπορεί να είναι αν μπορούμε να απαλλαγούμε από την φυσική παρουσία της βιβλιοθήκης; Είναι δυνατόν αντί να φέρνουμε τους χρήστες στη βιβλιοθήκη, να πάμε τις υπηρεσίες στους χρήστες; Αν δούμε το πώς εξελίσσονται ο χώρος της λιανικής πώλησης και οι εταιρίες παροχής υπηρεσιών, πλέον παρέχουν το σύνολο των υπηρεσιών ηλεκτρονικά, όπως η Amazon, η Geico, η Orbitz κλπ. Οι υπηρεσίες τους είναι διαθέσιμες 24/7 και λειτουργούν με ένα κλάσμα των εξόδων των ανταγωνιστών τους με καταστήματα.

Γιατί όχι και οι βιβλιοθήκες; Ήδη πολλές βιβλιοθήκες κινούνται σε αυτή τη κατεύθυνση. Οι περισσότερες προσφέρουν τηλεφωνικές υπηρεσίες και επίσης υπάρχουν και οι OPAC, μαζί με full-text βάσεις δεδομένων και ακόμα ηλεκτρονικά βιβλία, ακουστικά βιβλία που μπορούν να κατεβούν από τις ιστοσελίδες της βιβλιοθήκης.

Θα μπορούσαμε να δημιουργήσουμε μια βιβλιοθήκη στα πρότυπα του Amazon; Μπορούμε να φέρουμε όλες τις υπηρεσίες στον υπολογιστή ή στην πόρτα του χρήστη, ώστε να μπορέσουμε να δώσουμε εναλλακτική για τις κοινωνίες που δεν μπορούν να υποστηρίξουν βιβλιοθήκες. Θα είχαμε μια αύξηση στις διαθέσιμες δαπάνες για υλικό ηλεκτρονικό και μη. Εντούτοις, οι ώρες λειτουργίας δεν θα είναι θέμα για τους χρήστες, πόσο μάλλον να πάνε μέχρι εκεί.

Υπάρχουν πολλές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες που εξυπηρετούν μεγάλο αριθμό μαθητών και οι οποίες έχουν γίνει πλήρως ηλεκτρονικές. Όπως το Capella University, με 13.000 χρήστες από όλο τον κόσμο σε 70 διαφορετικά επιστημονικά πεδία. Τα μαθήματα γίνονται ηλεκτρονικά από την ηλεκτρονική βιβλιοθήκη που λειτουργεί με συμφωνία υπό την βιβλιοθήκη του Πανεπιστημίου Johns Hopkins. Σε άλλη περίπτωση, το Πανεπιστήμιο του Phoenix, ένα από τα μεγαλύτερα παγκοσμίως με 300.000 φοιτητές, αυτοδιαφημίζεται με το σλόγκαν «δεν χρειάζεται να ανησυχείτε



για να προλάβετε το κλείσιμο της βιβλιοθήκης». Η βιβλιοθήκη είναι online για την εξυπηρέτηση κοινού και προσωπικού. Η ανάπτυξη βιβλιοθήκης ειδικά για την υποστήριξη της διδασκαλίας που ήδη γίνεται ηλεκτρονικά είναι ευκολότερη από τον σχεδιασμό τις δημιουργικές και εκπαιδευτικές ανάγκες μιας ευρύτερης κοινωνίας με μεγαλύτερη ποικιλία χρηστών.

Τα στοιχεία πολλών βιβλιοθηκών δείχνουν πως παρά την αύξηση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών από τις βιβλιοθήκες, αλλά και από το Web, θα υπάρχει πάντα η ανάγκη από τα φυσικά αντικείμενα την βιβλιοθήκης όπως τα βιβλία, γι' αυτό και πολλές παρουσιάζουν αύξηση στους δανεισμούς. Βασική αιτία είναι πως εκτός από τους σύγχρονους εμπορικούς τίτλους οι χρήστες αναζητούν και παλιότερα τεκμήρια. Άλλωστε, για τα καινούργια best seller οι αναγνώστες πηγαίνουν κατευθείαν στα βιβλιοπωλεία για να τα αγοράσουν.

Υπάρχουν πολλές εκδόσεις βιβλίων στο διαδίκτυο, αριθμός που αυξάνεται συνεχώς, όπως επίσης αναπτύχθηκαν και πωλούνται συσκευές e-book. Οι βιβλιοθήκες πρέπει να βρουν την θέση τους σε αυτή την καινούργια εποχή, αυξάνοντας την συλλογή με παλιές εκδόσεις – ηλεκτρονικές – που δεν υπόκεινται στον νόμο περί πνευματικών δικαιωμάτων είτε με συμφωνίες με τους εκδότες για την άμεση πρόσβαση στα καινούργια βιβλία. Η προοπτική αυτή για αύξηση της συλλογής με ψηφιακά βιβλία είναι ενδιαφέρουσα και μπορεί να προσελκύσει νέους χρήστες. Ειδικά μετά τις εξαγγελίες της Google για 15 εκατομμύρια τίτλους σε 10 χρόνια με τίτλους από βιβλιοθήκες όπως του Stanford University, του University of Michigan, του Harvard και της New York Public Library το ηλεκτρονικό βιβλίο έχει πολύ υλικό να προσφέρει.

Το παραπάνω μπορεί να συνδυαστεί με μια πρωτότυπη ιδέα σαν αυτή του Brewster Kahle που ενσωμάτωσε μια υπηρεσία “print on demand” στην κινητή βιβλιοθήκη του, η οποία μπορεί να τυπώσει οποιοδήποτε ηλεκτρονικό βιβλίο με κόστος από 1 έως 8\$ μαζί με την βιβλιοδεσία. Το κόστος του εξοπλισμού είναι λιγότερο από 10.000\$, ποσό μεγάλο για τον απλό χρήστη. Αλλά για την μέση βιβλιοθήκη είναι προσιτό κόστος που μπορεί να το καλύψει. Παράλληλα, τέτοια σημεία μπορούν να βρίσκονται σε σημεία με έντονη κίνηση και χώρο στάθμευσης όπως εμπορικά κέντρα ή ακόμα και κοντά σε σχολεία για την καλύτερη εξυπηρέτηση των μαθητών. Άλλα σημεία μπορούν να είναι το Δημαρχείο, δημόσιες υπηρεσίες κ.ά.

Η διαδικασία αυτή μπορεί από μηδενική βάση να δημιουργήσει μια συλλογή με εκατοντάδες χιλιάδες τόμους που παράλληλα με την πρόοδο της ψηφιοποίησης να αυξάνεται, με τη δυνατότητα από τον χρήστη να αποκτήσει ένα αντίτυπο ενός βιβλίου που βρίσκεται σε βιβλιοθήκη μακριά. Όπως είπε ο ίδιος ο Brewster Kahle «Οι βιβλιοθήκες δεν θα δανείζουν βιβλία, απλά θα τα χαρίζουν».

Βέβαια, πρέπει να ξεκαθαρίσουμε στους χρήστες πως οι εκτυπώσεις αφορούν βιβλία που εκδόθηκαν τουλάχιστον 75 χρόνια πριν. Οι εκδότες αποσκοπούν στο κέρδος και δεν θα επιτρέψουν με κανέναν τρόπο να μειωθούν οι πωλήσεις τους. Αν οι βιβλιοθήκες τυπώνουν τα αντίτυπα τους, θα πλήξουν την εκδοτική βιομηχανία με 2 τρόπους. Πρώτον, οι βιβλιοθήκη θα αγοράζει μόνο ένα αντίτυπο, αντί πχ. για 10, και θα εξυπηρετεί απεριόριστους χρήστες χωρίς αναμονή ή ημερομηνία επιστροφής. Δεύτερον, πολλοί αναγνώστες θα προτιμήσουν να πάρουν το αντίτυπο από την βιβλιοθήκη για ελάχιστα χρήματα αντί να τα πάρουν από τα βιβλιοπωλεία και τα σημεία λιανικής.

Τα παραπάνω μπορεί να μην δίνουν πλήρεις λύσεις για παλιά προβλήματα των βιβλιοθηκών, αλλά είναι σενάρια που αξίζει να συζητηθούν και να δώσουν νέες δυνατότητες στις βιβλιοθήκες να μειώσουν τα κόστη και να καλύψουν τις ανάγκες περισσότερων χρηστών.

(Coffman, 2006)

#### **7.2.4. Ανάπτυξη στρατηγικών για την βιβλιοθήκη με στόχο την προσέλκυση δωρητών**

Η στρατηγική ανάπτυξη στις βιβλιοθήκες έχει συνδυαστεί με δράσεις όπως οι δημόσιες σχέσεις, η επέκταση, η διαφήμιση, οι εκδηλώσεις για δωρεές και η δημοσιότητα. Όλα αυτά είναι μέρος μιας συλλογικής προσπάθειας ανάπτυξης που ξεχωριστά δεν αποτελούν ανάπτυξη. Οι Steele και Elder ορίζουν την ανάπτυξη ως μια προσεχτικά ενορχηστρωμένη, στοχευόμενη προσπάθεια να συλλεχθούν σημαντικά ποσά χρημάτων από την αναγνώριση και την ανάπτυξη σχέσεων με πιθανούς δωρητές, και η εκμείωση δωρεών όταν οι στόχοι και οι επιθυμίες τους συμβαδίζουν με τους στόχους και τις προτεραιότητες της βιβλιοθήκης.

Με μια παρομοίωση είναι σαν μια επιστήμη. Η επιστήμη της προσέλκυσης εσόδων που προκύπτει με τακτικό τρόπο ανά περιόδους. Αλλά δεν είναι ένα απλό

ζήτημα εφαρμογής μιας φόρμουλας. Κάθε βιβλιοθήκη είναι μοναδική και πρέπει να αναγνωρίζεται με αυτό το χαρακτηριστικό. Σ' αυτό η συλλογή δωρεών γίνεται μια τέχνη. Είναι διαφορετική κατά περίπτωση και βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στο ένστικτο, στην κατανόηση της ψυχολογίας του δωρητή και σε άλλες ικανότητες που δεν είναι δυνατόν να μετρηθούν.

Η επιτυχημένη ανάπτυξη της βιβλιοθήκης βασίζεται στην ηγεσία και στην συμμετοχή της διοίκησης της βιβλιοθήκης καθώς και στην ηγεσία με όραμα. Γι' αυτό δεν μπορεί ο καθένας να είναι επιτυχημένος εραμιστής. Επίσης, η βιβλιοθήκη που θέλει να έχει ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα για δωρεές πρέπει να είναι διατεθειμένη να πάρει επιχειρηματικά ρίσκα. Αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση η ύπαρξη διοίκησης με όραμα και επιχειρηματική ηγεσία για να γίνει κατανοητή η ανάγκη ισορροπίας μεταξύ δωρητή και βιβλιοθήκης. Και βέβαια, επιτυχία είναι η απόκτηση από τη βιβλιοθήκη όσων εκπληρώνουν το στρατηγικό όραμα της. Όσα δηλαδή, επιτυγχάνουν στόχους χωρίς να επηρεάζουν την εύρυθμη λειτουργία της, αλλιώς γίνονται βάρος.

Το πρόγραμμα ανάπτυξης οφείλει να έχει στόχο την εξέλιξη της βιβλιοθήκης σε πρώτης τάξης ίδρυμα, έτσι και οι δωρεές πρέπει να έχουν ανάλογα χαρακτηριστικά. Για την κατάρτιση αυτού του προγράμματος πρέπει να θυμηθούμε τα ισχυρά και παραδοσιακά στοιχεία που μας χαρακτηρίζουν, ώστε να ξεκαθαρίσουν οι στόχοι και οι προτεραιότητες. Οι θετικοί και προοδευτικοί είναι κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία του προγράμματος.

Άλλη βασική παράμετρος είναι ο περιορισμός των στόχων σε έναν, το πολύ δύο, ξεκάθαρων και ρεαλιστικών προτεραιοτήτων. Συνήθως, οι βιβλιοθήκες συχνά ξεκινούν την καμπάνια συλλογής δωρεών με μια αξιολόγηση αναγκών, αλλά δυστυχώς δεν είναι συνήθως μια επιτυχημένη στρατηγική. Οι ανάγκες συνήθως είναι περισσότερες από τους εφικτούς στόχους, και η έρευνα αυτή σπαταλά χρόνο, θέτει εσφαλμένες προσδοκίες και πιθανόν να επικαλύψει σημαντικές αναπτυξιακές προτεραιότητες.

Επιπλέον, η ανάπτυξη σε απάντηση των προβλημάτων είναι κακό ξεκίνημα για το αναπτυξιακό πρόγραμμα που δεν είναι ο κατάλληλος μηχανισμός για το συμπλήρωμα των χρηματοδοτικών κενών, κάτι που δεν κινητοποιεί τους δωρητές. Οι μεγαλύτεροι ευεργέτες ανταποκρίνονται μόνο όταν συνδέονται με έργα ουσίας και

μεγάλης διάρκειας. Οι δωρητές δεν προσφέρουν σε ανάγκες, προσφέρουν σε ευκαιρίες. Αυτό οδηγεί σε ένα συμπέρασμα, πως οι δωρεές πηγαίνουν σε σταθερούς οργανισμούς και όχι σε προβληματικούς. Τέλος, οι δωρητές δίνουν εκεί που δίνουν κι άλλοι. Λίγοι είναι εκείνοι που θέλουν να σηκώσουν το βάρος μόνοι. (Cervone, 2005)

### *7.3. Τα μέλη και οι φίλοι της βιβλιοθήκης*

#### **Εγγραφές με την ιδιότητα του μέλους**

Οι βιβλιοθήκες, όπως και πολλοί μη-κερδοσκοπικοί οργανισμοί, βασίζονται σε σύστημα με μέλη/φίλους της, με σκοπό την ανάπτυξη μιας βάσης δωρητών, αν και αυτός δεν είναι τρόπος για να αποκτηθούν μεγάλες προσφορές. Στις περισσότερες βιβλιοθήκες το πρόγραμμα αυτό συνήθως ονομάζεται «Φίλοι της βιβλιοθήκης» ή παρόμοια. Το πρόβλημα του όμως, από την οπτική της ανάπτυξης της βιβλιοθήκης, είναι πως οι συμμετέχοντες είναι περισσότερο υποστηρικτές παρά δωρητές. Ωστόσο, μπορεί να φέρει πιθανόν και το σύνολο των προσφορών προς τη βιβλιοθήκη, αλλά αυτό δεν είναι σταθερό ποσοτικά και το πλήθος μπορεί να έχει πολλές διαφορετικές απόψεις.

Στα θετικά του προγράμματος φίλων είναι πως δημιουργείται ένα ρεύμα στήριξης προς τη βιβλιοθήκη, ενώ αν υπάρχει και πχ. ετήσια συνδρομή μπορεί να υπάρχει ένα μικρό προϋπολογισμένο ποσό στα έσοδα. Επιπλέον, οι προσφορές τους αφορούν κυρίως υλικά και την συλλογή. Από πλευράς σχεδιασμού και ανάπτυξης, το όλο πρόγραμμα δεν προσφέρει στην βιβλιοθήκη καθώς οι μεγάλοι δωρητές δεν ενδιαφέρονται για τη συλλογή. Αυτό δεν σημαίνει πως δεν πρέπει να υπάρχει τέτοιο πρόγραμμα, αφού έτσι ενεργοποιείται το ενδιαφέρον για την βιβλιοθήκη και της υπηρεσίες της. Για να μπορέσει να γίνει χρήσιμο στην ανάπτυξη της βιβλιοθήκης θα πρέπει τα μέλη να καθοδηγούνται από την ίδια τη βιβλιοθήκη.

Πολλές βιβλιοθήκες έχουν διάφορες βαθμίδες μελών. Μερικές από αυτές τις ονομασίες, με αύξουσα σειρά, είναι οι εξής: μέλος, συνεργάτης, φίλος, συνεισφέρων, δωρητής, προστάτης, χορηγός και ευεργέτης. Η παροχή προνομίων είναι δύσκολο θέμα, καθώς αν ο στόχος είναι το μεγαλύτερο πλήθος μελών τότε οι περισσότεροι θα επιλέξουν χαμηλό επίπεδο συμμετοχής για να προσφέρουν στη βιβλιοθήκη. Γενικότερη τακτική είναι η προσφορά των βασικών προνομίων στους περισσότερους, με προοπτική χρήσης των ανώτερων βαθμίδων για τους πιθανούς μεγάλους δωρητές.

Το σίγουρο είναι πως πρέπει τα προνόμια και οι υποχρεώσεις να είναι ξεκάθαρες για όλους τους ενδιαφερόμενους, με εμφανείς τις διαφορές για να ενθαρρύνεται η αναβάθμιση σε όσο το δυνατόν ανώτερο επίπεδο. (Cervone, 2005)

### **7.3.1. Οι φίλοι των βιβλιοθηκών και παράγοντες που υπονομεύουν τις προσπάθειες**

Στις σχέσεις μεταξύ βιβλιοθήκης και της οργάνωσης των φίλων της, υπάρχουν δύο στοιχεία που είναι διακριτά: οι φίλοι της βιβλιοθήκης αποτελούν τους ισχυρότερους σύμμαχους και πως υπάρχει αμοιβαίος σεβασμός σχετικά με τις επιτυχίες του άλλου οργανισμού.

Για την διατήρηση αυτής της καλής σχέσης και συνεργασίας, που πολλές φορές είναι περισσότερο από φιλική, υπάρχουν ορισμένοι άγραφοι κανόνες για να αποφύγουν οι δύο πλευρές το τέλμα.

- Αναμένετε επαγγελματική σχέση. Δεν πρέπει να περιορίζεται σε ηθική και ψυχολογική στήριξη. Η προσωπική σχέση μπορεί να έρθει, αλλά σε πρώτη φάση οι αρχικοί στόχοι πρέπει να εκπληρώνονται.
- Οι βιβλιοθήκες με πολλά παραρτήματα μπορεί να εξυπηρετούν την τοπική κοινωνία, αλλά δεν συμβαίνει το ίδιο με τον οργανισμό των φίλων της βιβλιοθήκης. Οι φίλοι χρειάζεται να είναι φίλοι του συνόλου της βιβλιοθήκης, διότι παρατηρείται κατακερματισμός και ανεξαρτητοποίηση μεταξύ των φίλων στα παραρτήματα με αποτέλεσμα την άνιση κατανομή της βοήθειας.
- Δημιουργήστε εκ των προτέρων συμφωνίες σχετικά με τις συναλλαγές, κυρίως τις οικονομικές, μεταξύ βιβλιοθήκης και φίλων. Οι διαμάχες γίνονται κυρίως για τα οικονομικά και για θέματα ανεξαρτησίας. Το νομικό τμήμα μπορεί να βοηθήσει στο πως θα διαχειρίζονται τα έσοδα των φίλων. Η διαφανής σχέση μπορεί να οδηγήσει στην μακροήμερευση.
- Αποφύγετε την διοργάνωση γκαλά για δωρεές με φθηνό εισιτήριο. Σε αντίθεση με τον κοινωνικό χαρακτήρα των βιβλιοθηκών, που απευθύνεται σε όλους και κυρίως σε όσους δεν έχουν την οικονομική δυνατότητα, σκοπός είναι η προσέλκυση βοήθειας από όσους έχουν πολλά χρήματα για να προσφέρουν.

- Η πρόσληψη ειδικών διοργανωτών εκδηλώσεων είναι μάλλον μία μη αποτελεσματική ιδέα διότι στο τέλος η υποστήριξη που θα καταφέρει θα προέρχεται μόνο από την προσπάθεια που έχει κάνει ήδη η βιβλιοθήκη.
- Αντί να απευθύνεστε σε ειδικούς επικοινωνιολόγους ή δημοσκόπους που αντί αμοιβής θα προσελκύσουν φίλους επικοινωνήστε με τις διοικήσεις των ιδρυμάτων που έχουν καταφέρει να δημιουργήσουν ισχυρές ομάδες φίλων.
- Μια καλή πηγή υποστήριξης αναφορικά με την τεχνογνωσία είναι οργανώσεις που ασχολούνται με τους «Φίλους των βιβλιοθηκών» σε εθνικό επίπεδο, αυτόνομα ή υπό την σκέπη των βιβλιοθηκονομικών ενώσεων. Πχ. η FOLUSA (Friends of Libraries USA) που είναι οργάνωση της ALA . (Holt, 2005a)

#### *7.4. Ο ρόλος του βιβλιοθηκονόμου*

##### **7.4.1. Η συντηρητική φύση των βιβλιοθηκονόμων**

Οι βιβλιοθηκονόμοι, παρά την παρουσία τους σε πολλούς οργανισμούς, δεν κάνουν αισθητή την παρουσία τους στον ευρύτερο χώρο της παρουσίας τους, πόσο μάλλον και στην κοινωνία. Παρά το γεγονός πως το επάγγελμα μας υπάρχει για χιλιάδες χρόνια, από τον καιρό της πρώτης καταγραφής του πολιτισμού, στην σύγχρονη κοινωνία δεν αποτελούν σημείο αναφοράς ή θέμα συζήτησης.

Σε γενικές γραμμές, οι φωνές μας δεν ακούγονται στην κοινωνία όσο θα έπρεπε αναλογικά με το έργο που προσφέρουν οι βιβλιοθήκες. Αυτό έχει άμεσο αντίκτυπο, αφού δεν αναμιγνύομαστε με την πολιτική, τις επιχειρήσεις, της εκπαίδευση, τον αθλητισμό με αποτέλεσμα την απομόνωση.

Οι βιβλιοθηκονόμοι επίσης, δεν ανοίγονται σε άλλες κοινωνικές και επαγγελματικές ομάδες, γι' αυτό και δεν είναι ευρέως γνωστό το περιεχόμενο και η κατάρτισή που χρειαζόμαστε για να γίνουμε επαγγελματίες. Όλα αυτά, την ώρα που αναρωτιόμαστε γιατί οι διοικητές των ιδρυμάτων και των φορέων χρηματοδότησής μας δεν βάζουν τις βιβλιοθήκες ως προτεραιότητα κατά την σύνταξη των προϋπολογισμών.

Η ίδια η ALA έχει καταλήξει στο συμπέρασμα πως παρά τις χρόνιες προσπάθειες προάσπισης στις βιβλιοθήκες των ΗΠΑ, η βιβλιοθηκονομία έχει

αποτύχει στο να αναδείξει το επίπεδο κατάρτισης των επαγγελματιών και να αποδείξουν τις ηγετικές ικανότητες των βιβλιοθηκονόμων. Αποτέλεσμα είναι να είμαστε γνωστοί μόνο στους μνημένους στον κόσμο των βιβλιοθηκών.

#### **7.4.2. Πώς μπορεί να αναστραφεί το κλίμα;**

Ως λύση προτείνει το άνοιγμά μας στην κοινωνία. Η ασφάλεια και η σιγουριά του χώρου της βιβλιοθήκης μας οδηγούν στην απομόνωση. Οφείλουμε να δείξουμε πως γίναμε επαγγελματίες μετά από εκπαίδευση και το έργο μας απαιτεί την αλληλεπίδραση με τους χρήστες και την γνώση του κοινού που εξυπηρετούμε. Μόνο έτσι μπορούμε να προασπίσουμε το έργο μας. Άλλωστε όσο αλλάζουν οι ανάγκες για πληροφόρηση θα έχουμε επαγγελματικό λόγο ύπαρξης. Οι πολίτες αγαπούν τις βιβλιοθήκες, παρόλα αυτά πρέπει να τους υπενθυμίζουμε τον ευεργετικό χαρακτήρα της στην κοινωνία.

Ακόμα πιο απαραίτητη είναι το άνοιγμα προς τους αιρετούς, αναφορικά με τα ζητήματα που επηρεάζουν άμεσα και έμμεσα τη βιβλιοθήκη και τους χρήστες της. Ειδικότερα, θέματα χρηματοδότησης και νομοθεσίας που αλλάζουν την λειτουργία της βιβλιοθήκης, έλλειψη προσωπικού κλπ. Πρέπει να παρουσιάζονται συνολικά και συγκροτημένα με ολοκληρωμένες προτάσεις προς τους νομοθέτες, εφόσον υπάρχουν τεκμηριωμένα στοιχεία και να αποδείξουμε την γνώση μας προς το αντικείμενό μας.

Η διοικητική ύπαρξή μας, ως υπηρεσία κοινής ωφέλειας, η καθιέρωση επαγγελματικών δικαιωμάτων και η χρηματοδότησή μας, στηρίζεται σε νόμους. Άρα οι καλές σχέσεις με πολιτικούς είναι ζωτικής σημασίας.

Ιδιαίτερα, οι δημόσιες βιβλιοθήκες που ασχολούνται κυρίως με την ελεύθερη πρόσβαση σε περισσότερο υλικό με έμφαση στην ψηφιακή εποχή, οφείλουν να πρωταγωνιστήσουν στην δια βίου εκπαίδευση, στην διαπολιτισμική διαπαιδαγώγηση και στις υπηρεσίες για ειδικές ομάδες πληθυσμού. Οι βιβλιοθήκες είναι το ιδανικότερο μέρος για την εφαρμογή τέτοιων προγραμμάτων.

Οι βιβλιοθήκες αποτελούν την πηγή της ελευθερίας του λόγου και της ελεύθερης πρόσβασης στην πληροφορία. Η ανάγκη αντίστασης στη λογοκρισία είναι έντονη σε χώρες με απολυταρχικά καθεστώτα, αλλά δεν πρέπει να ξεχνάμε πως η δημοκρατία είναι κάτι που πρέπει να διεκδικείται καθημερινά.

Κλείνοντας για την ανάμειξή μας με την πολιτική, η ύπαρξή μας προκύπτει από τις επιταγές της δημοκρατίας για ελεύθερο λόγο και σκέψη, θεμέλια της εξέλιξης του πολιτισμού και της γνωριμίας με τη διαφορετική σκέψη και άποψη.(Mlanga, 2012)

*Open access*

### **7.4.3. Η βιβλιοθήκη ως μέσο πρόσβασης στη μόρφωση και στο διαδίκτυο σε περιόδους κρίσης**

Κατά τις περιόδους οικονομικής ύφεσης, παρατηρείται αυτό που στην βιβλιογραφία ονομάζεται “Librarian’s Axiom”. Πρόκειται για ραγδαία αύξηση στην χρήση όλων των υπηρεσιών της βιβλιοθήκης. Χαρακτηριστικά, κατά την Μεγάλη Ύφεση στις ΗΠΑ, στις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα, η ζήτηση για βιβλία και πληροφοριακές υπηρεσίες πολλαπλασιάστηκαν. Επιπλέον, οι ανάγκες των χρηστών κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου επέκτειναν τις υπηρεσίες που πρόσφεραν οι βιβλιοθήκες με σκοπό την εξυπηρέτηση των άνεργων ενηλίκων και των παιδιών. Τα παραπάνω συνήθως συνοδεύονται από παράλληλη μείωση στην χρηματοδότηση των βιβλιοθηκών με αποτέλεσμα με το τέλος της ύφεσης οι βιβλιοθήκες να αντιμετωπίζουν προβλήματα σχετικά με την συλλογή και την αναβάθμιση των υπηρεσιών τους. Ακόμα και στις καλύτερες οικονομικές περιόδους, η βιβλιοθήκη είναι πάντα απαραίτητη σε όσους αντιμετωπίζουν οικονομικά προβλήματα.

Ακόμα και στον 21<sup>ο</sup> αιώνα, κατά την οικονομική κρίση του 2008-09 στις ΗΠΑ, παρατηρήθηκαν παρόμοια δεδομένα. Ακόμα και σε βιβλιοθήκες περιοχών με μακροχρόνια οικονομικά προβλήματα, είχαμε αύξηση των εγγραφών στους χρήστες κατά 5%, οι επισκέψεις στις βιβλιοθήκες αυξήθηκαν κατά 10% και οι επισκέψεις στις ιστοσελίδες των βιβλιοθηκών κατά 17%. Σε απόλυτους αριθμούς είναι 25 εκατομμύρια περισσότερες επισκέψεις, 11 εκατομμύρια μέσω του διαδικτύου και 4 εκατομμύρια μέσω τηλεφώνου. Κατά μέσο όρο, οι δανεισμοί στις βιβλιοθήκες αυξήθηκαν κατά 5,6%. Περισσότεροι από 14 εκατομμύρια άνθρωποι χρησιμοποιούν τακτικά τους υπολογιστές των βιβλιοθηκών για πρόσβαση στο ίντερνετ.

Σε ορισμένες περιπτώσεις ο αντίκτυπος φέρνει θεαματικές αλλαγές που μπορούν να φτάσουν σε 25% αύξηση στις επισκέψεις σε ένα χρόνο ή 500% αύξηση της χρήσης υπολογιστή σε περίοδο τριών ετών. Πχ. το 2010, οι βιβλιοθήκες της Wichita κατέγραψαν 50% της χρήσης των υπολογιστών για εύρεση εργασίας και



πάνω από 10% για αιτήσεις σχετικές με παροχές σε ανέργους. Στις ΗΠΑ η πρόσβαση σε παροχές πρόνοιας είναι μείζονος σημασίας για πάνω από 50 εκατομμύρια αμερικανούς που βασίζονται σ' αυτές για τροφή και ιατροφαρμακευτική περίθαλψη. Οι περισσότερες από αυτές τις υπηρεσίες πλέον προσφέρονται ηλεκτρονικά.

Οι βιβλιοθήκες αποτελούν ανέκαθεν τον πιο αξιόπιστο σύμμαχο για την πρόσβαση στο διαδίκτυο όχι μόνο για όσους δεν μπορούν, αλλά και για όσους δεν γνωρίζουν πώς να χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες του. Επιπλέον, μια βασική υπηρεσία των βιβλιοθηκών είναι η προσφορά των λεγόμενων e-government υπηρεσιών. (Becker et al., 2010) Πιο συγκεκριμένα, αυξάνεται η χρήση των βιβλίων, των audio book, των DVD για ψυχαγωγία, το υλικό για αναζήτηση εργασίας και συγγραφή βιογραφικών. Η χρήση του διαδικτύου έχει σκοπό την αναζήτηση εργασίας, τις παροχές των υπηρεσιών για ανέργους και κοινωνικά προγράμματα. (Holland & Verploeg, 2009; Martell, 2009)

Έρευνα του 2009 έδειξε πως το 63% των ανθρώπων έχει μειώσει τα έξοδα για διασκέδαση (Gibbs, 2009), ενώ η μείωση των εισοδημάτων των γονιών που δεν επιτρέπει εξωσχολικές δραστηριότητες οδηγούν τα παιδιά στις βιβλιοθήκες (Farrelly, 2009). Τέλος, οι χρήστες απευθύνονται στους βιβλιοθηκονόμους για να βρουν μέσω ίντερνετ τρόπους εξοικονόμησης χρημάτων. (Porter & King, 2009).

(Sigler et al., 2011)

#### **7.4.4. Η Canadian Library Association σχετικά με την Open Access**

Η Canadian Library Association ενθαρρύνει και υποστηρίζει την ανοιχτή πρόσβαση στην έρευνα με την χρηματοδότηση από κρατικούς πόρους. Πρέπει να αυξηθεί η ενημέρωση των μελών και των υποστηρικτών της βιβλιοθήκης σχετικά με την ανοιχτή πρόσβαση, τόσο για την γενική ιδέα, όσο και για τις πηγές που προσφέρονται, με τα μέσα που θεωρεί κάθε βιβλιοθήκη κατάλληλα όπως εκστρατείες ενημέρωσης και μέσω της προώθησης ανοιχτών πηγών πρόσβασης.

Η υποστήριξη της Open Access περιλαμβάνει κάθε είδος της όπως η Εκδοτική Ανοιχτής Πρόσβασης και τα Αποθετήρια και μπορεί να χρηματοδοτηθεί σε κάθε στάδιό της.

(Morrison & Waller, 2008)

## **8. Προσέλκυση πόρων και δωρεές**

### **8.1.1. Πως οι δημόσιες βιβλιοθήκες πείθουν τους χρηματοδότες**

Οι βιβλιοθήκες οφείλουν να καταγράφουν την επιρροή που έχουν στην τοπική κοινωνία που εξυπηρετούν. Η καταγραφή αυτή αποτελεί απόδειξη για αυτούς που αποφασίζουν για την στήριξη και την χρηματοδότηση της βιβλιοθήκης. Τα στοιχεία αυτά περιλαμβάνουν το πώς η βιβλιοθήκη βοηθά στην βελτίωση της οικονομικής και κοινωνικής κατάστασης των χρηστών με την βοήθεια στην εύρεση εργασίας, με την δημιουργία επιχειρήσεων, με την ενίσχυση της εκπαίδευσης, πρόσβαση σε δημόσιες υπηρεσίες και στην καλή υγεία των πολιτών.

### **8.1.2. Γιατί γίνονται οι δωρεές και ποιο είναι το προφίλ των δωρητών**

Ο Seltzer επισήμανε 5 βασικούς λόγους που κάποιος θα προσφέρει σε έναν μη κερδοσκοπικό οργανισμό:

- Αξίες και οφέλη – ο οργανισμός προωθεί αξίες που πιστεύει ο δωρητής και προσφέρει οφέλη που ο δωρητής θεωρεί σημαντικά
- Αίσθημα της κοινότητας – ο δωρητής έχει την αίσθηση του να ανήκει και είσαι κομμάτι της κοινωνίας που σχετίζεται με τον οργανισμό
- Αίσθημα προσωπικού κέρδους – η δωρεά στον οργανισμό προσφέρει στον δωρητή το αίσθημα πως κερδίζει ηθικά
- Παρακαταθήκη – η δωρεά θα είναι προς τιμή της μνήμης του δωρητή ή κάποιου αγαπημένου του προσώπου
- Χαρά και ικανοποίηση – για πολλούς το να δωρίζεις είναι ένας τρόπος ψυχικής ικανοποίησης

Οι παραπάνω λόγοι έχουν κοινό χαρακτηριστικό πως η πρωτοβουλία είναι του δωρητή, σε γενικές γραμμές όμως κανείς δεν δίνει αν δεν του ζητηθεί, σπάνια έρχεται κάποια συνεισφορά από το πουθενά.

Οι άνθρωποι δίνουν χρήματα σε ανθρώπους. Η προσωπική διεπαφή είναι αυτή που δίνει αποτελέσματα όσο καλοφτιαγμένο είναι το έντυπο υλικό και οι επιστολές. Η προσωπική επαφή επιτρέπει στον εραμιστή να παρουσιάζει και να εξηγεί τα

συναρπαστικά στοιχεία των προγραμμάτων που υποστηρίζει η βιβλιοθήκη. Η αρχή λέει πως οι άνθρωποι δίνουν χρήματα στις ευκαιρίες, όχι στις ανάγκες.

Επιπλέον, παράγοντας κλειδί στην προσφορά είναι ο εγωισμός. Οι άνθρωποι που προσφέρουν ζητούν κάποιου είδους αναγνώριση. Η ονοματοδοσία χώρων της βιβλιοθήκης είναι συνήθης πρακτική για την έκφραση των ειδικών προνομίων του δωρητή. Σε αυτές τις περιπτώσεις το συναίσθημα κυριαρχεί της λογικής. Ως αποτέλεσμα, χρειάζεται περισσότερο προσφορά ελπίδας και οράματος. Οι δωρητές δεν ανταποκρίνονται σε έργα που δείχνουν λειτουργικά και γραφειοκρατικά. Ανταποκρίνονται όμως σε μεγάλες ιδέες και οράματα, που μπορεί να μην έχουν μεγάλες εκτάσεις, αλλά είναι υποσχόμενα ως προς την μελλοντική γιγάντωσή τους. Η οριστική απόφαση για να δοθεί μια δωρεά σπάνια γίνεται κατά το πρώτο αίτημα, άρα η επιμονή είναι ζωτικής σημασίας για την υποστήριξη. Τα πρώτα δώρα προς το ίδρυμά μας δεν θα είναι σημαντικά και παρά την γενική πεποίθηση, οι φοροαπαλλαγές δεν είναι κίνητρο για τις δωρεές. Τέλος, συνήθως οι μεγάλοι χορηγοί είναι είτε μέλη του συμβουλίου της είτε είναι ενεργοί συμμετέχοντες στα προγράμματά της. Έτσι, η επιστράτευση πιθανών μεγάλων δωρητών είναι ο πιο σίγουρος τρόπος να εξασφαλιστούν μελλοντικά δώρα από αυτούς.

### **8.1.3. Το κυκλικό μοντέλο ανάπτυξης για τις δωρεές**

Από τα προηγούμενα μπορούμε να συμπεράνουμε πως δημιουργείται ένα μοτίβο που οδηγεί τους δωρητές στην προσφορά. Ξεκινώντας από την αναγνώριση της ταυτότητας του δωρητή, την καλλιέργεια της σχέσης μεταξύ δωρητή και βιβλιοθήκης, η προσφορά ενός δώρου προς τη βιβλιοθήκη, η συνέχιση της επαφής μετά το πρώτο δώρο και τέλος η προσφορά για δεύτερη ή περισσότερη φορά δώρου.

Ο κύκλος αυτός δεν ολοκληρώνεται σε μικρό χρονικό διάστημα. Η εμπειρία λέει πως θα χρειαστούν 13 και περισσότερες επαφές μεταξύ των δύο πλευρών σε περίοδο 2 – 3 ετών για ένα επιτυχημένο αποτέλεσμα. Είναι όμως η επιμονή και η υπομονή που θα δώσει καρπούς και μπορεί σαν σχέδιο για κάθε προσπάθεια ανεξαρτήτου δωρεάς.

Με μικρές τροποποιήσεις ο κύκλος λειτουργεί ακόμα και για δώρα που έρχονται από το πουθενά. Και αυτά δεν είναι απαραίτητα τυχαία. Οι επαφές δημιουργούν την καλή φήμη της βιβλιοθήκης, και «τυχαία» δώρα είναι αναμενόμενα, απλά δεν ξέρουμε το περιεχόμενό τους. Εξαίρεση αποτελούν δωρεές στην μνήμη ενός

προσώπου. Το γεγονός ενός θανάτου είναι τυχαίο και ο δωρητής θέλει να απαλύνει τον πόνο της εμπειρίας που έζησε.

Δεν είναι ζήτημα το πλήθος των δωρητών. Στατιστικές δείχνουν πως το 90% των δωρεών προέρχεται από το 10% των δωρητών. Οι συνεισφορές προέρχονται από 4 πηγές:

- Ιδιώτες –αποτελούν με διαφορά την πρώτη πηγή σε προσφορές για μη-κερδοσκοπικούς οργανισμούς
- Κυβερνητικές/κρατικές
- Επιχειρήσεις – χορηγίες, είτε απευθείας είτε μέσω των ιδρυμάτων τους
- Ιδρύματα – ανεξάρτητα και κοινοτικά ιδρύματα τα οποία αποτελούν κύρια πηγή εισφορών για τους μη-κερδοσκοπικούς οργανισμούς, ακόμα και όταν ο σκοπός τους δεν είναι η απευθείας χρηματοδότηση

Από τις παραπάνω πηγές οι προσφορές δίνονται με τους εξής τρόπους:

- Ετήσιες προσφορές – τακτικές προσφορές από φίλους και μέλη του οργανισμού
- Μεγάλα δώρα – χρηματικές κυρίως δωρεές που δίνονται από ιδιώτες
- Ταχυδρομικές επιταγές
- Προγράμματα και χρηματοδοτήσεις έργων
- Έρανος
- Δωρεές κεφαλαίων και ακινήτων
- Προσφορές σε είδος

#### **8.1.4. Σχεδιασμός για την απόκτηση μεγάλων δωρεών**

Καρδιά των προγραμμάτων δωρεών είναι συνήθως χρηματικά ποσά χιλιάδων ευρώ. Τέτοια ποσά δυστυχώς δεν έρχονται από την απόκτηση μελών που σε γενικές γραμμές προσφέρουν συνδρομή σε ετήσια βάση, εκ φύσεως δεν απευθύνονται σε ανθρώπους με μεγάλες οικονομικές δυνατότητες γιατί βασίζονται σε μεθόδους μαζικής επικοινωνίας και δεν είναι προσωποποιημένα. Δεν αγνοούμε οποιαδήποτε προσφορά, αλλά δεν συγκρίνονται με μεγάλες δωρεές.

Παρόλα αυτά, τα προγράμματα μελών δεν πρέπει να αποκλείονται από τα σχέδια για ανάπτυξη. Είναι σημαντικά για την προσέλκυση κυρίως ανθρώπων μέσης ηλικίας, που θέλουν να προσφέρουν σε ετήσια βάση, αλλά δεν μπορούν να δώσουν περισσότερα. Μπορούν να αποτελέσουν βάση για να μπορέσουμε μελλοντικά να βρούμε κάποιους από αυτούς που θα δώσουν μεγάλα δώρα στην βιβλιοθήκη. Σε αυτούς πρέπει να δώσουμε ιδιαίτερη προσοχή και να προσωποποιήσουμε το ενδιαφέρον προς αυτούς που θα μας βοηθήσουν μελλοντικά.

Οι μεγάλοι δωρητές αξίζουν και περιμένουν ιδιαίτερη προσοχή. Η επικοινωνία μαζί τους πρέπει να γίνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα. Αν έχουν ήδη προσφέρει, πρέπει να ακολουθηθεί η ίδια τακτική. Αν η προσφορά αφορά κάποιο έργο είναι καλό να τους ενημερώνουμε για την πρόοδο μας. Με αυτόν τον τρόπο επιβεβαιώνουμε την επιλογή του να μας στηρίξει και παράλληλα στρώνουμε τον δρόμο για την επόμενη προσφορά του ή ακόμα και τις απαραίτητες συστάσεις για καινούργιους δωρητές.

Η επικοινωνία πρέπει να γίνεται προσωπικά. Σε ετήσια βάση οφείλουμε να επισκεπτόμαστε τους μεγάλους δωρητές μας. Η επαφή με το προσωπικό μας δίνει την καλύτερη εικόνα για την βιβλιοθήκη. Και δεν είναι δύσκολη η επίσκεψη όλων των μεγάλων δωρητών καθώς ο αριθμός τους είναι συγκριτικά μικρός.

Η δυσκολία του όλου εγχειρήματος βρίσκεται στο γεγονός πως δεν υπάρχει ένας τρόπος προσέγγισης του δωρητή. Ο καθένας έχει τον δικό του χαρακτήρα και τα δικά του κίνητρα για να προσφέρουν. Έχουν μοναδικούς λόγους να προσφέρουν, ενώ υπηρετούν τις δικές του αξίες και συμπεριφορές. Έχουν σίγουρα το ηθικό καθήκον της προσφοράς στο κοινωνικό σύνολο. Παρά το γεγονός πως όλοι αναγνωρίζουν την ανάγκη απόκτησης καινούργιου υλικού, σημασία έχει η συμμετοχή τους σε κάποιο έργο που θα κάνει τη διαφορά.

Στην πλειοψηφία τους ζητούν την αναγνώριση. Θέλουν να αναγραφεί το όνομά τους γραμμένο σε βιβλία, σε χώρους της βιβλιοθήκης ή σε μια πλάκα με τα ονόματα των μεγάλων ευεργετών. Στις περισσότερες περιπτώσεις η πρόταση γίνεται, με προϋπόθεση να ταιριάζει στο πρόσωπο που την λαμβάνει. Θα πρέπει να συνδέεται το πρόσωπο του δωρητή με μια μεγάλη ιδέα, ένα μεγάλο σχέδιο, χωρίς όμως να δίνονται πάρα πολλές λεπτομέρειες για τα σχέδιά μας. Έτσι, ο δωρητής θα συνδεθεί με το έργο, αλλά και η βιβλιοθήκη θα έχει ελευθερία ανάπτυξης.

### **8.1.5. Εκδηλώσεις συγκέντρωσης χρημάτων**

Παρά τα πιστεύω του κοινού πως αυτές οι εκδηλώσεις είναι πολύ σημαντικές, δεν είναι εργαλείο ανάπτυξης του μηχανισμού εράνων. Το κόστος της εκδήλωσης μπορεί να φτάσει και το μισό του ποσού που θα μαζευτεί. Άρα δεν είναι αποδοτικός τρόπος συλλογής. Ο σκοπός τους είναι να μαζευτούν πιθανοί μεγάλοι χορηγοί, ώστε να υπάρξει γνωριμία και να καλλιεργηθούν σχέσεις με τη βιβλιοθήκη. Είναι επίσης ευκαιρία να παρουσιαστούν το έργο της βιβλιοθήκης και κυρίως τα σχέδια ανάπτυξης της. Οι μεγάλοι δωρητές θέλουν να «επενδύσουν» σε μεγαλόπνοα σχέδια. Λίγοι είναι αυτοί που θα ενδιαφερθούν για την καθημερινότητα της βιβλιοθήκης.

Οι εκδηλώσεις αυτές χρειάζεται να δημιουργήσουν την σύνδεση που θέλουμε με το περιβάλλον και τις εργασίες της βιβλιοθήκης. Γι' αυτό είναι απαραίτητο να διεξαχθεί η εκδήλωση στον χώρο της βιβλιοθήκης. Ζητούμενο είναι η επιτυχία της εκδήλωσης να συνδεθεί με την βιβλιοθήκη.

### **8.1.6. Προγραμματισμένες δωρεές**

Σε αυτή την κατηγορία κατατάσσουμε τις δωρεές που έχουμε από περιουσιακά στοιχεία που παίρνουμε από την εκμετάλλευσή τους. Μπορούμε να τα κατατάξουμε σε 3 τύπους δώρων: κληροδοτήματα, διά βίου καταθέσεις εισοδήματος (πρόσοδος) και άλλου τύπου δώρα.

Τα κληροδοτήματα δίνονται μέσω της διαθήκης ή ενός καταπιστεύματος που διαχειρίζονται οι κληρονόμοι. Βασικό μειονέκτημα είναι πως είναι σε πολλές περιπτώσεις ανακλητά. Ως αποτέλεσμα, πολλές βιβλιοθήκες δεν στοχεύουν σε τέτοιου είδους δωρεές στα προγράμματά τους. Το πρόβλημα είναι πως τουλάχιστον  $\frac{3}{4}$  των προγραμματισμένων δωρεών είναι κληρονομίες και αντίστοιχο κομμάτι των εσόδων έρχεται από αυτές.

Η πρόσοδος είναι μια πιο ελκυστική μορφή δωρεάς προς τη βιβλιοθήκη. Είναι μη αναστρέψιμη, γίνεται μια φορά και τα χρήματα ανήκουν κατευθείαν στη βιβλιοθήκη. Η διαδικασία γίνεται με την μεταβίβαση των περιουσιακών στοιχείων στη βιβλιοθήκη σε αντάλλαγμα με κάποιο είδους ενοίκιο προς τον δωρητή. Η περιπλοκότητα της προσφοράς βρίσκεται στο γεγονός πως απαιτείται υποδομή από πλευράς βιβλιοθήκης για να διαχειριστεί και να πληρώνει τακτικά τις υποχρεώσεις της. Μετά το θάνατο του δωρητή η πλήρης κυριότητα δίνεται στη βιβλιοθήκη.

Το πλεονέκτημα των προγραμματισμένων δωρεών είναι πως είναι μια ελκυστική εναλλακτική για κάποιον που θέλει να προσφέρει, αλλά δεν μπορεί να το κάνει την παρούσα στιγμή. Συχνά, ο δωρητής θέλει να δώσει και τα δύο σε συνδυασμό. Για τον λόγο αυτό πρέπει να υπάρχει ισχυρός δεσμός με την βιβλιοθήκη, τους στόχους και τους σκοπούς της. Επίσης, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των δωρητών αυτού του είδους είναι περιορισμένα. Άνθρωποι χωρίς κληρονόμους, άνω των 60 ετών που ασχολούνται με τη βιβλιοθήκη για ένα εύλογο χρονικό διάστημα.

### **8.1.7. Διαχείριση του αναπτυξιακού σχεδίου**

Σε γενικές γραμμές, η βιβλιοθηκονομία και ο έρανος προσελκύουν πολύ διαφορετικούς χαρακτήρες. Δεν είναι έκπληξη πως πολλοί βιβλιοθηκονόμοι δεν αισθάνονται άνετα με το έργο της συλλογής πόρων από εράνους. Οι τέσσερις πιο κοινές ανησυχίες όταν ξεκινά ένα πρόγραμμα ανάπτυξης είναι ο φόβος αποτυχίας να μαζευτούν χρήματα, ο φόβος της απόρριψης, ο φόβος να μην γίνει κοινωνικά αποδεκτό από τους δωρητές και ο φόβος να εκτεθεί το προσωπικό για τις δωρεές.

Οι ικανότητες που κάνουν κάποιον έναν επιτυχημένο ηγέτη της βιβλιοθήκης μπορούν να βοηθήσουν κάποιον να γίνει επιτυχημένος εραμιστής. Οι ρόλοι είναι σημαντικοί για μια λειτουργική βιβλιοθήκη, η καθοδήγηση προς την εκπλήρωση της αποστολής, ο σκοπός και το όραμα. Η καθοδήγηση είναι η ηγεσία που είναι επιχειρησιακή και δημιουργική. Ο έρανος προσφέρει στον ηγέτη της βιβλιοθήκης την πρόκληση για είναι οραματιστής. Οι δωρητές ανταποκρίνονται στους δυναμικούς και οραματιστές.

Εξαιτίας του καθοδηγητικού ρόλου, το αναπτυξιακό πρόγραμμα δεν μπορεί να μείνει στα χέρια μιας επιτροπής. Οι επιτροπές δεν μπορούν να ανοίξουν δρόμους, δεν είναι η δουλειά τους. Είναι σχεδόν απίθανο το προσωπικό που δεν ασχολείται με την ανάπτυξη και τον σχεδιασμό της βιβλιοθήκης να κατανοεί και να επεξεργάζεται τις διαδικασίες αυτές, το ίδιο ισχύει και για τον εραμισμό. Η βιβλιοθήκη οφείλει να έχει προσωπικό εκπαιδευμένο και στον σχεδιασμό και την εξέλιξη του σχεδίου.

Επιπλέον, δεν πρέπει να υπάρχουν οργανωτικοί περιορισμοί μεταξύ του προσωπικού που έχει αναλάβει την ανάπτυξη και του διευθυντή της βιβλιοθήκης. Το προσωπικό ανάπτυξης μπορεί να βοηθήσει στην αναγνώριση και στην καλλιέργεια προοπτικής, αναγνώριση συνδετικών δεσμών μεταξύ εθελοντών και προοπτικής,

αξιολόγηση του προσδόκιμου των προοπτικών και να βοηθούν στην συγγραφή προτάσεων, αν έχουν πρόσβαση στα υψηλότερα επίπεδα οργάνωσης και διοίκησης.

#### **8.1.8. Ανάπτυξη και εικόνα**

Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει καθοριστικά την πορεία ανάπτυξης της βιβλιοθήκης είναι η εικόνα της. Υπάρχουν πολλές πλευρές της εικόνας που δίνει στην κοινωνία και εξίσου πολλά τα πράγματα που συνεισφέρουν σ' αυτό. Όλα τα μηνύματα από και προς τη βιβλιοθήκη, όσο ασήμαντα και να είναι, είναι κομμάτια αυτής της εικόνας. Και η εικόνα δεν είναι μόνο θέμα δημοσίων σχέσεων.

Την ώρα που οι δημόσιες σχέσεις και το αναπτυξιακό πρόγραμμα είναι σχετιζόμενες λειτουργίες, δεν ταυτίζονται. Αν η ύπαρξή τους συγχέεται τότε το αναπτυξιακό δεν θα είναι αποτελεσματικό καθώς λανθασμένα μηνύματα θα σταλούν και εξίσου λάθος δραστηριότητες θα ξεκινήσουν.

Η εικόνα, ως προς την σχέση της με την αναπτυξιακή προσπάθεια, περιλαμβάνει στρατηγική επικοινωνία με ανθρώπους που ενδιαφέρονται ενεργά με την λειτουργία της βιβλιοθήκης. Για παράδειγμα, μηνύματα σχετικά με λεπτομέρειες των υπηρεσιών της βιβλιοθήκης είναι σημαντικά για όσους χρησιμοποιούν τακτικά τη βιβλιοθήκη, αλλά είναι αδιάφορα για όσους δεν το κάνουν. Η πλειοψηφία των δωρητών ανήκουν στη δεύτερη ομάδα, γι' αυτό η διάδοση αυτών των λεπτομερειών δεν θα έχει επιτυχία με τους δωρητές. Από την άλλη, μηνύματα σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών είναι σημαντικά για τους δωρητές, ακόμα και αν δεν είναι τακτικοί χρήστες της βιβλιοθήκης.

Ένας μεγάλος και ανομοιογενής αριθμός των πολιτών έχουν γνώση για τη βιβλιοθήκη, και η γνώμη τους είναι αυτή που διαμορφώνει την κοινή γνώμη ή την εικόνα της. Είναι όμως πολύ δύσκολο να ορίσει κανείς την εικόνα, αφού είναι αδύνατον να ποσοτικοποιήσεις και να ελέγξεις το σύνολο των συναισθημάτων, των πεποιθήσεων, των συμπεριφορών, των εντυπώσεων, των σκέψεων, των αντιλήψεων, των ιδεών, των αναμνήσεων, των συμπερασμάτων και των νοοτροπιών του καθενός για την βιβλιοθήκη.

Για να προχωρήσουμε στην κατανόηση της εικόνας της βιβλιοθήκης, οφείλουμε να κάνουμε διάλογο με την κοινότητα της βιβλιοθήκης. Πολλοί διευθυντές εκπλήσσονται από το γεγονός πως πολλοί άνθρωποι έχουν αντιλήψεις που απέχουν



πολύ από τις πραγματικές συνθήκες. Και αυτό είναι ιδιαίτερα αληθινό γεγονός όταν η βιβλιοθήκη περνά από ταχείες αλλαγές. Η καθυστέρηση στην αλλαγή αντίληψης υποσκάπτει τις αναπτυξιακές προσπάθειες.

Υπάρχουν πολλά μέσα για να προσπελαστεί αυτό το κενό επικοινωνίας, αλλά δεν είναι όλοι οι μέθοδοι εξίσου αποτελεσματικοί. Υπάρχουν πέντε επικοινωνιακοί μηχανισμοί διαμόρφωσης εικόνας και πρέπει να γίνει κατανοητές οι διαφορές μεταξύ τους στο πως επιδρούν και σε ποιες περιπτώσεις είναι αποτελεσματικές.

Το πλέον διαδεδομένο μέσω επικοινωνίας είναι η διαφήμιση. Επειδή γίνεται επί πληρωμή είναι ελεγχόμενη. Στα αρνητικά της διαφήμισης είναι το κόστος της και το γεγονός πως δεν είναι απόλυτα έμπιστο μέσο. Παρόλα αυτά, η δημοσιότητα είναι συχνά αποτελεσματική στο να προσελκύουν πιθανούς δωρητές. Το κόστος της διαφήμισης μπορεί να αντισταθμιστεί με την δημοσιότητα που δίνει στην βιβλιοθήκη.

Ο πιο συχνός τρόπος επικοινωνίας είναι το υλικό, έντυπο ή πολυμεσικό που απευθύνεται σε συγκεκριμένο κοινό. Όσο χρήσιμο είναι αυτό το υλικό για εκπαιδευτικούς και ενημερωτικούς σκοπούς, έχει περιορισμένη αξία στην αναπτυξιακή προσπάθεια γιατί οι περισσότεροι άνθρωποι δεν δίνουν σημασία σε φυλλάδια, δεν τα παίρνουν ή τα πετούν. Αν και δεν είναι χρήσιμα στο να τραβήξει την προσοχή κάποιου, είναι η καταγεγραμμένη αποτύπωση του προγράμματος και αποτελούν αναφορά στα πεπραγμένα της βιβλιοθήκης. Το σημαντικότερο είναι ο σχεδιασμός του φυλλαδίου και είναι αντιπροσωπευτικό της εικόνας που θέλει να δώσει η βιβλιοθήκη, γι' αυτό δεν πρέπει να γίνει πρόχειρα.

Όσο καλή δουλειά και να γίνει με το υλικό της βιβλιοθήκης, ο κόσμος δεν πρόκειται να δώσει λεφτά γι' αυτό. Οι προσφορές γίνονται από ανθρώπους σε ανθρώπους. Αν και είναι η τελευταία προσπάθεια προσέγγισης, είναι η πλέον αποτελεσματική στην προσέγγιση-εύρεση δωρητών για την βιβλιοθήκη. Στην εποχή μας υπάρχει και το εργαλείο του διαδικτύου που ανοίγει στο πρόγραμμα ανάπτυξης νέους δρόμους έρευνας και επικοινωνίας για το καλό της βιβλιοθήκης.

Τέλος, αν και συνήθως δεν δίνεται η δέουσα σημασία, ο ίδιος ο χώρος της βιβλιοθήκης είναι η εικόνα που θα προσελκύσει ή θα απομακρύνει τους επισκέπτες/δωρητές. Ο χώρος, πέρα από οργανωμένος και λειτουργικός, πρέπει να είναι ζεστός και φιλόξενος. Οι δωρητές άλλωστε, δίνουν κατά τεκμήριο με βάση το συναίσθημα.

(Cervone, 2005)

### **8.1.9. Global Libraries Initiative – η προώθηση των βιβλιοθηκών μέσω του ιδρύματος Bill & Melinda Gates**

Μέσω του προγράμματος Global Libraries Initiative υποστηρίζονται προσπάθειες για την υποστήριξη και διατήρηση της δωρεάν πρόσβασης σε υπολογιστές και στο διαδίκτυο σε όλον τον κόσμο. Οι χώρες που συμμετέχουν αυτή τη στιγμή στο πρόγραμμα είναι πολλές και από όλες τις ηπείρους. Τα προγράμματα αξιολογούν και χρηματοδοτούν τις ανάγκες σε τεχνολογική εξέλιξη, αγορά εξοπλισμού, εκπαίδευση των εργαζομένων στις βιβλιοθήκες και βοηθούν στην δημιουργία κοινωνικής υποστήριξης για την μακροχρόνια υποστήριξη της κοινωνίας στις βιβλιοθήκες. Όλα αυτά με εξειδίκευση στις ανάγκες και στις ιδιαιτερότητες κάθε χώρας, συνεργαζόμενοι με τις τοπικές κυβερνήσεις και φορείς.

Σύμφωνα με τις αρχές του προγράμματος, η αποτελεσματική προώθηση, ειδικά σε εθνικό επίπεδο εξασφαλίζει την διατήρηση όσων δημιουργηθούν-προκύψουν από την χρηματοδότηση του προγράμματος στο μέλλον. Μέσω της προώθησης κατευθύνονται πράξεις για να επηρεάσουμε προς όφελός μας τους αιρετούς άρχοντες σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο. Επιπλέον, αποκτάμε ερείσματα στην κοινωνία που τροφοδοτούν την υποστήριξη προς εμάς, αλλά μας κρατούν κοντά στις εξελισσόμενες ανάγκες του κοινού. Τέλος, έχουμε προσέλκυση νέων χρηστών, προωθούμε νέες υπηρεσίες, αυξάνουμε την διορατικότητα της βιβλιοθήκης, επισημαίνουμε τις επιτυχίες της βιβλιοθήκης, επιδεικνύουμε την επίδραση στην κοινωνία και πώς μπορούμε να δώσουμε λύσεις σε προβλήματα, όπως και να αποκτήσουμε συμμάχους και στήριξη από ιδιωτικές πρωτοβουλίες.

### **8.1.10. Η προσέγγιση του “Global Libraries Initiative” για την εκτίμηση και την προώθηση των βιβλιοθηκών**

Τα κατά τόπους προγράμματα εφαρμόζουν μια κοινή μεθοδολογία για τη συλλογή «αποδείξεων» για την επίδραση των βιβλιοθηκών στην κοινωνία, με σκοπό την προσέγγιση υποστηρικτών και κυρίως χρηματοδοτών. Τα προγράμματα αναγνωρίζουν τις προτεραιότητες και τους στόχους των χρηματοδοτών, όπως μείωση του ψηφιακού χάσματος, ανάπτυξη της οικονομίας ή βελτίωση των παροχών υγείας. Σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί κάποια επιχείρηση να θέλει να βελτιώσει το

κοινωνικό προφίλ της, θα το κάνει ενισχύοντας κάποια υπηρεσία της βιβλιοθήκης που να σχετίζεται με την δραστηριότητα της εταιρίας.

Όλα αυτά δημιουργούν δεδομένα, που συλλέγουμε από έρευνες και case studies όπως και από δεδομένα από κυβερνητικές πηγές για να τα παρουσιάσουμε σε όσους θέλουμε να συνεισφέρουν. Τα ίδια στοιχεία πρέπει να προωθούνται στα ΜΜΕ, μέσω του υλικού για τις δημόσιες σχέσεις.

Η έρευνα επίδρασης εξετάζει τις πιθανές επιδράσεις με ποσοτικές και ποιοτικές μεθόδους σε τομείς όπως η απασχόληση, το εισόδημα, το μορφωτικό επίπεδο, η επικοινωνία, ο πολιτισμός, η ψυχαγωγία, η υγεία και η ηλεκτρονική διακυβέρνηση.

Μακροπρόθεσμα, η επίδραση της βιβλιοθήκης θα αποτελεί ένα διαπραγματευτικό όπλο και η καλύτερη διαφήμιση για τον οργανισμό μας. Αν χρησιμοποιήσουμε πρωτότυπους τρόπους διάδοσης των αποτελεσμάτων μας, όπως πχ. ένα ημερολόγιο θα έχουμε συνεχώς τις δράσεις μας σε κοινή θέα. Τέλος, ένα θετικό γεγονός είναι η ψυχολογική ανάταση του προσωπικού που θα βλέπει έμπρακτα τους κόπους του να αποδίδουν.(Sawaya, 2011)

## **9. Αποτίμηση των προσπαθειών μας**

### **9.1.1. Πώς μπορούμε να ορίσουμε την επιτυχία της προσπάθειά μας;**

Πέρα από τις επιλογές της βιβλιοθήκης για να το πώς θα εξασφαλίσει το παρόν και το μέλλον της, πρέπει να αξιολογηθεί η επιτυχία των προσπαθειών. Ποια είναι η ανατροφοδότηση που λαμβάνει η διοίκηση από εξωτερικούς παράγοντες; Ποια είναι η γνώμη ειδικών στα project που αναπτύσσει η βιβλιοθήκη; Τι συμπεράσματα βγαίνουν από τα δεδομένα που λαμβάνουν;

Απόδειξη της υποστήριξης. Οι νέες δραστηριότητες της βιβλιοθήκης ξεκινούν από προτάσεις της ίδιας προς την κοινωνία, αλλά και αντίστροφα. Όσο υπάρχει επικοινωνία μεταξύ της κοινωνίας και της βιβλιοθήκης με επιστολές ή με οποιοδήποτε άλλο τρόπο, σημαίνει πως υπάρχει στήριξη και εμπιστοσύνη για την επιτυχία των στόχων και των σκοπών της.

Συνεργασία με τις κοινωνικές υπηρεσίες. Οι βιβλιοθήκες έχουν ήδη αναπτύξει σχέσεις συνεργασίας με κοινωνικές υπηρεσίες που εξυπηρετούν το target group που μας ενδιαφέρει.

Στοχευμένη προσέγγιση στους χρήστες. Τα επιτυχημένα προγράμματα των βιβλιοθηκών δεν αρκέστηκαν στο να ανακοινώσουν με ένα δελτίο τύπου για το κοινό που απευθύνεται η νέα υπηρεσία. Παράλληλα με το ίδιο το πρόγραμμα τρέχει και ένα πρόγραμμα προσέγγισης που στοχεύει στο κοινό.

Σχεδιασμός με συγκεκριμένα στοιχεία και στόχους. Οι προτάσεις και οι αναφορές σχετικά με τα σχέδια της βιβλιοθήκης, πρέπει να γίνονται με συγκεκριμένους, μετρήσιμους στόχους μετά το τέλος της πρώτης περιόδου λειτουργίας. Σε ορισμένες περιπτώσεις γίνεται αναζήτηση εναλλακτικής χρηματοδότησης, σε άλλες γίνεται προσθήκη των νέων δραστηριοτήτων στον γενικό προϋπολογισμό της βιβλιοθήκης.

Κοινή προσπάθεια. Κοινό χαρακτηριστικό μεταξύ των επιτυχημένων project είναι πως σχεδιάστηκαν για να περιλαμβάνουν και εξωτερικούς παράγοντες.

Με τον ίδιο τρόπο, τα project με μικρή επιτυχία έχουν κοινά χαρακτηριστικά, τα οποία συχνά είναι τα αντίθετα με τα θετικά στοιχεία που αναφέρθηκαν παραπάνω. Δεν είχαν γραπτή στήριξη των αρχικών προτάσεων, δεν υπήρχε συνεργασία με τους κοινωνικούς φορείς και υπηρεσίες και δεν προσπάθησαν πειστικά να επικοινωνήσουν τα σχέδιά τους. Επίσης, ανάθεσαν πολλές αρμοδιότητες σε ένα πρόσωπο για την πραγματοποίηση του έργου, χωρίς να του δίνουν τις απαραίτητες βοήθειες ή απαλλαγές από τα καθημερινά καθήκοντα. Η επίβλεψη εθελοντών είναι πολύ δύσκολη εργασία και παρά την σημαντική βοήθεια που προσφέρουν, μπορεί να οδηγήσουν σε αποτυχία του προγράμματος.

### **9.1.2. Πώς οι χορηγοί επιλέγουν επιτυχημένες νέες προτάσεις;**

Στην προσπάθεια αξιολόγησης από έναν χρηματοδότη στην πρόταση της βιβλιοθήκης, γίνεται σύγκριση μεταξύ ορισμένων αντικειμενικών παραμέτρων όπως το μέγεθος της βιβλιοθήκης και το μέγεθος του project. Το στοιχείο που συζητείται για τις βιβλιοθήκες είναι ο προϋπολογισμός τους, το οποίο συνήθως συνδυάζεται με το μέγεθος της κοινότητας που εξυπηρετούν.

Εκ του αποτελέσματος, προκύπτει πως δεν έχει σημασία αν η βιβλιοθήκη είναι εύρωστη οικονομικά ή μεγάλη σε μέγεθος. Τα αναπτυξιακά προγράμματα των βιβλιοθηκών σχεδιάζονται ανάλογα με την κάλυψη στις ανάγκες που προκύπτουν.

Άρα μπορούν να είναι πετυχημένα ακόμα και αν είναι μικρά προγράμματα από μικρές βιβλιοθήκες.

Κρίνοντας από τα παραπάνω, είναι διαφορετικά τα κριτήρια που έχουν οι χρηματοδότες στην επιλογή τους. Υπάρχουν ορισμένα βήματα στον σχεδιασμό που αυξάνουν τις πιθανότητες να επιλεγεί το πρόγραμμα της βιβλιοθήκης:

- Οι βιβλιοθήκες πρέπει να εμπλέξουν το κοινό που στοχεύει το νέο πρόγραμμα και άλλες οργανώσεις στον σχεδιασμό καθ' όλη την διαδικασία.
- Η διευρυμένη ομάδα των εμπλεκόμενων πρέπει να έχει λόγο στην αξιολόγηση και στην βελτίωση του προγράμματος. Αυτό θα βοηθήσει στον διάλογο που κρατά το ενδιαφέρον ζωννό.
- Ορίστε διαφορετικά σημεία αξιολόγησης κατά την επικοινωνία με τους κοινωνικούς φορείς
- Σε περιπτώσεις που εμπλέκονται μικρότερες βιβλιοθήκες, ο χρόνος προετοιμασίας και διαβούλευσης επιβάλλεται για να αξιολογηθούν οι δυνατότητες προσαρμογής.
- Τα προγράμματα με πολυετή προσανατολισμό είναι ελκυστικότερα και δίνουν χρόνο για να πραγματοποιηθούν ακόμα και στις μικρότερες βιβλιοθήκες.
- Το πρόγραμμά μας πρέπει να έχει πρόβλεψη για διαφήμιση και παρουσίαση, όχι μόνο για να βρεθούν χρηματοδότες, αλλά και για να έχουμε θετική ανταπόκριση από την κοινή γνώμη.

### **9.1.3. Αξίζει η προσπάθεια για την προσέγγιση εξωτερικής χρηματοδότησης;**

Η απάντηση σε ένα τέτοιο ερώτημα δεν περιορίζεται στα οικονομικά οφέλη που μπορούμε να έχουμε. Η επικοινωνία με την ίδια την κοινότητα, τους κοινωνικούς φορείς και τα ιδρύματα που παρέχουν οικονομική στήριξη παρουσιάζει τον εξωστρεφή χαρακτήρα της βιβλιοθήκης και το ανθρώπινο πρόσωπο της που είναι, βεβαίως, το ίδιο το προσωπικό.

Οι καλές προθέσεις και το καλό βιβλιοθηκονομικά έργο της βιβλιοθήκης δεν μπορεί να αναδειχθεί χωρίς την επιβεβαίωση της κοινότητας. Η καλή φήμη διαδίδεται από στόμα σε στόμα και είναι η δύναμη που παράγει κάθε είδους στήριξη. Από

προσέλκυση χρηστών, εθελοντών, κυβερνητική και τοπική στήριξη και τέλος δωρητές. Σε πιο βαθύ επίπεδο, τα παραπάνω προσφέρουν και ψυχολογική ανάταση στο προσωπικό, το οποίο επιβεβαιώνει το έργο και τους κόπους και παρουσιάζει ευοίωνα το μέλλον των ιδίων και της βιβλιοθήκης.

Καταλήγουμε πως είναι απαραίτητη η εξωστρέφεια, με αφορμή και την προσέλκυση χρηματοδοτών, για να επιβεβαιωθεί ο κοινωνικός χαρακτήρας της βιβλιοθήκης. Μπορεί να διαφέρουμε εμφανισιακά από φιλανθρωπικές οργανώσεις και άλλους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, η ύπαρξή μας όμως στηρίζεται στην υπηρεσία του κοινωνικού συνόλου. (Senkevitch, 1999)

## **10. Οι βιβλιοθηκονομικές ενώσεις και ο ρόλος τους**

Μέχρι τον εποικισμό της Αμερικής από τους Ευρωπαίους το 15<sup>ο</sup> αιώνα, οι βιβλιοθήκες ήταν ένα αγαθό που προορίζονταν για λίγους και όχι για τον λαό όπως είναι σήμερα. Ιστορικά μπορούμε να ορίσουμε την αρχή των δημόσιων βιβλιοθηκών στις χορηγίες ολόκληρων συλλογών των Βρετανών αποικιστών στις τοπικές τους κοινότητες. Η πρώτη βάση στοιχείων ήταν η δημόσια βιβλιοθήκη της Βοστώνης, το 1854, η οποία ήταν αποτέλεσμα των προσπαθειών των Edward Everett και George Ticknor, επιφανών μελών της τοπικής κοινωνίας που έπεισαν για την ανάγκη δημιουργίας της βιβλιοθήκης.

Στην δεκαετία του 1870 έγινε για πρώτη φορά αναφορά στη βοήθεια για τους αναγνώστες, αυτό που σήμερα ονομάζουμε πληροφοριακή υπηρεσία και αποτελεί την βασική λειτουργία της βιβλιοθήκης. Η βοήθεια ήταν πάντα κάτι που προσφέρουν οι βιβλιοθηκονόμοι, αλλά οργανωμένη και συστηματική προσπάθεια έγινε μετά την ίδρυση της American Library Association. Από τότε όλες οι λειτουργίες έχουν τυποποιηθεί με σκοπό την καλύτερη λειτουργία των βιβλιοθηκών.

Τα προβλήματα των βιβλιοθηκών είναι κοινά διαχρονικά. Από το 1853 όταν έγινε το πρώτο συνέδριο βιβλιοθηκόμων, η σύνθεση έδινε λύσεις στα προβλήματα που ανακύπτουν. Κάποτε ήταν οι προσκτήσεις, η καταλογογράφηση, η ταξινόμηση και οι δανεισμοί του υλικού. Σήμερα, τα θέματα είναι η υποχρηματοδότηση, η προστασία των προσωπικών δεδομένων των χρηστών, η ανάπτυξη των νέων υπηρεσιών.

Έχει γίνει μεγάλη πρόοδος και στον τομέα της προάσπισης των βιβλιοθηκών. Μια βιβλιοθηκονομική ένωση σκοπό έχει να δημιουργήσει εργαλεία (toolkit), οδηγίες και συμβουλές σχετικά με το πώς να βοηθηθεί μια βιβλιοθήκη και το προσωπικό της να αποκτήσουν την τεχνογνωσία που χρειάζεται. Αυτό συμβαίνει γιατί δεν μπορεί μια μικρή βιβλιοθήκη να υποστηρίξει το κόστος απόκτησης επιστημονικής γνώσης που δεν περιορίζεται στην βιβλιοθηκονομία, πόσο μάλλον να προσλάβει ειδικούς για να κάνουν αυτή τη δουλειά. Από τις ιστοσελίδες των βιβλιοθηκών μπορεί κάθε ενδιαφερόμενος να ανακτήσει πληροφορίες και υλικό που μπορεί να λύσει τα χέρια των εργαζομένων. Γι' αυτό η συμμετοχή ως μέλος στις Ενώσεις βιβλιοθηκονόμων και βιβλιοθηκών είναι βασική προϋπόθεση για να αναπτυχθεί η βιβλιοθήκη και να κάνει ένα σοβαρό άνοιγμα στην κοινωνία.

Επιπλέον, η συλλογικότητα ισχυροποιεί τα μηνύματα που θέλουν να εκπέμψουν οι βιβλιοθήκες προς την κοινωνία και τα κέντρα αποφάσεων. Η συγκέντρωση της δυναμικής των μεμονωμένων βιβλιοθηκών σε μια φωνή αυξάνει τις πιθανότητες για να έρθουν καλύτερα αποτελέσματα.

Για να μπορούν όμως τα μέλη των ενώσεων να απολαμβάνουν τις παροχές, πρέπει πρώτα να συμβάλλουν στην ισχυροποίηση του οργανισμού. Όσο φιλότιμες κι αν είναι οι προσπάθειες των οραματιστών του κλάδου, αποτελέσματα θα έρθουν μόνο εφόσον όλοι συνεισφέρουν στον συνεταιρισμό.

Η βοήθεια μπορεί να έχει πολλές μορφές. Οικονομική μέσω των συνδρομών, εθελοντικά, αλλά και επιστημονικά μέσω αρθρογραφίας που δημοσιεύεται στα περιοδικά που εκδίδουν οι ενώσεις για τις βιβλιοθήκες και τους βιβλιοθηκονόμους.

Ιστορικά οι βιβλιοθηκονόμοι έχουν πράξει ορθά με το να δημιουργούν επαγγελματικούς συλλόγους σε τοπικό και εθνικό επίπεδο. Πρέπει όμως να κάνουν αισθητή την παρουσία τους πρωταγωνιστώντας στις εξελίξεις. Οι δομές και η οργάνωση των βιβλιοθηκών οφείλει να εξελίσσεται μαζί με την κοινωνία για να μην γίνονται οι βιβλιοθήκες παρωχημένες ως προς τις υπηρεσίες και το περιεχόμενό τους.

Οι βιβλιοθήκες μπορούν να δημιουργήσουν την εικόνα της κοινωνίας που επιθυμούμε, προσφέροντας σε όλους εκείνες τις πληροφορίες που θα καλύψουν τις ανάγκες τους, αλλά και προσαρμογή των προσφερόμενων υπηρεσιών στις ανάγκες των πολιτών ανεξάρτητα με το οικονομικό και πολιτιστικό υπόβαθρο. Και όλα αυτά προασπίζοντας τις δημοκρατικές αξίες. (Mlanga, 2012)

## 11. Ολοκληρωμένες προσπάθειες

### 11.1. Η εικόνα των βιβλιοθηκών σε Αγγλία και Ουαλία

Το Υπουργείο Πολιτισμού του Ηνωμένου Βασιλείου ζήτησε από την ASLIB για μια συγκεντρωτική αναφορά σχετικά την λειτουργία και τον μελλοντικό ρόλο των βιβλιοθηκών. Μια αναφορά που ήρθε με αρκετή καθυστέρηση το 1995, καθώς η προηγούμενη ανεξάρτητη αναφορά ήταν 50 χρόνια πριν.

Οι οδηγίες ήταν να γίνει έρευνα σχετικά με το περιβάλλον των βιβλιοθηκών, τη γνώμη χρηστών και μη για τις βιβλιοθήκες, για την συμπεριφορά και τα ενδιαφέροντα και για τις λειτουργίες και υπηρεσίες που προσφέρουν. Επιπλέον, αναφορά έγινε για την χρηματοδότηση των υπηρεσιών, τον δημοκρατικό έλεγχο και τις επιπτώσεις των αλλαγών. Κύριος στόχος ήταν η αξιολόγηση του σκοπού και της αξίας των βιβλιοθηκών και πώς μπορούν να γίνουν περιεκτικές και αποτελεσματικές υπηρεσίες.

Οι κύριες προτάσεις που εξάγονται από αυτή την αναφορά είναι οι εξής:

- Οι δημόσιες βιβλιοθήκες απαιτείται να λειτουργούν υπό την εποπτεία των τοπικών αρχών.
- Η αρχή της ελεύθερης και ισότιμης πρόσβασης στην πληροφορία χρειάζεται να αφορά το σύνολο του υλικού.
- Πρόσβαση για όλους στο διαδίκτυο και τις ηλεκτρονικές πηγές.
- Αύξηση στην χρηματοδότηση για νέο υλικό.
- Αύξηση του ωραρίου λειτουργίας
- Δημιουργία «περιπτέρων» ή μίνι – βιβλιοθηκών σε χώρους με πολυκοσμία όπως σταθμούς τρένων ή εμπορικά κέντρα
- Υπηρεσίες για πολίτες με δυσκολία μετακίνησης

Ο κύριος άξονας της έκθεσης της ASLIB ήταν η βελτίωση και επέκταση των υπηρεσιών. Η πραγματοποίηση των προτάσεων όμως απαιτεί την αύξηση του κόστους, κάνοντας επιτακτική την ανάγκη οικονομική ενίσχυσης. Πχ. Οι βιβλιοθήκες πρέπει να χάσουν τα όποια έσοδα από την ενοικίαση οπτικοακουστικού υλικού χάνοντας σημαντικά έσοδα. Ο μόνος τρόπος να εφαρμοστούν τα παραπάνω είναι η οικονομική ενίσχυση από άλλες πηγές.



Σε ένα κεφάλαιο γίνεται αναφορά για το πώς θα χρηματοδοτηθούν τα αναπτυξιακά προγράμματα των βιβλιοθηκών. Κύριες προτάσεις για χρηματοδότηση είναι οι εξής: προαιρετική χρέωση των νέων υπηρεσιών της βιβλιοθήκης, χρήματα από κρατικούς πόρους όπως τα κρατικά λαχεία και τους πόρους για την διατήρηση της εθνικής κληρονομιάς, αναδιάρθρωση του τρόπου χρηματοδότησης των βιβλιοθηκών, αιτήσεις σε προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, χορηγίες από τοπικές επιχειρήσεις.

Χωρίς να υπάρχει συγκεκριμένη πρόταση, για το ποιες υπηρεσίες πρέπει να προσφέρουν οι βιβλιοθήκες, παρατηρείται πως το κοινό θέλει να ξοδεύονται περισσότερα για βιβλία και για διευρυμένο και βολικότερο ωράριο. Επίσης, οι δημόσιες βιβλιοθήκες θεωρούνται πολύτιμες πηγές γνώσης για τις επόμενες γενιές καθώς και πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο της κοινότητας. Το σύνολο των πολιτών και των εργαζομένων θα επιθυμούσε να βρεθούν περισσότερα κονδύλια για την διατήρηση και ανάπτυξη βιβλιοθηκών, γιατί οι συλλογές και οι πηγές θα αποτελέσουν κληρονομιά για τις επόμενες γενιές.

Διακρίνονται σε 13 λειτουργίες κορμού οι οποίοι χωρίζονται σε αυτή την αναφορά σε 3 τομείς. Ο πρώτος τομέας ονομάζεται συνεχείς ή διαρκείς παροχές έχει τις 5 πρώτες κατηγορίες: διαφώτιση των παιδιών, λαϊκό υλικό ανάγνωσης προς δανεισμό, περιουσιακό στοιχείο της κοινωνίας, χώρος έρευνας και ανάγνωσης, οπτικοακουστικό υλικό για δανεισμό. Άλλος τομέας είναι οι κοινωνικές παροχές που περιλαμβάνει τον χώρο της βιβλιοθήκης ως χώρος οικείος για τους πολίτες και επίσης χώρος για φιλικές συναντήσεις. Στην τρίτη κατηγορία είναι οι περιστασιακές παροχές που περιλαμβάνουν υπηρεσίες ειδικού reference librarian, η πρόσβαση στη γνώση, καταγραφή της τοπικής ιστορίας, πληροφορίες ζωτικής σημασίας για προβλήματα της καθημερινότητας, υλικό για τις επιχειρήσεις και τέλος πληροφορίες τοπικού ενδιαφέροντος. Τα παραπάνω αποτελούν βασικές παροχές και λειτουργίες που αποτελούν πλαίσιο για το πώς πρέπει να δουλεύει μια δημόσια βιβλιοθήκη. (Almeida, 1995)

### *11.2. Το παράδειγμα της Ινδίας*

Το 2009, η Ινδία ψήφισε νόμο όπου η μόρφωση είναι δικαίωμα των παιδιών 6-14 ετών με σκοπό την εξάλειψη του αναλφαβητισμού στη χώρα. Με αφορμή τα κοινωνικά κινήματα που πίεσαν προς την ψήφιση αυτού του νόμου, λήφθηκε μέριμνα

για την ανάπτυξη των βιβλιοθηκών, καθώς δεν νοείται σχολείο χωρίς βιβλιοθήκη. Όσο ο πληθυσμός θα μορφώνεται, τόσο η ανάγκη για πρόσβαση στη πληροφορία θα γίνεται μεγαλύτερη.

Τα σλόγκαν που χρησιμοποιήθηκαν ήταν «Κανένα σχολείο χωρίς βιβλιοθήκη», «Κάθε χωριό και βιβλιοθήκη», «Κάθε χωριό και κέντρο πηγής γνώσης» και βρίσκονταν δίπλα από τα συνθήματα των οργανώσεων για την κατοχύρωση της υποχρεωτικής εκπαίδευσης στην Ινδία.

Οι δημόσιες βιβλιοθήκες μπορούν να φέρουν κοινωνικοοικονομική πρόοδο στις κοινωνίες συμπληρώνοντας την κύρια εκπαίδευση, την επαγγελματική κατάρτιση, την εκπαίδευση ενηλίκων κ.ά. Με τον στόχο για κάθε χωριό και βιβλιοθήκη, θα πρέπει να ιδρυθούν περισσότερες από 600.000 βιβλιοθήκες, ιδιαίτερα σε απομακρυσμένες περιοχές. Με το ίδιο σκεπτικό ο νόμος καθιστά υποχρεωτικό για όλα τα σχολεία να έχουν σχολική βιβλιοθήκη ως βοήθημα στο διδακτικό έργο. Τα παραπάνω, σε συνδυασμό με τον εκσυγχρονισμό των ήδη υπάρχουσών βιβλιοθηκών θα καταστήσουν την Ινδία μια κοινωνία μόρφωσης χωρίς αποκλεισμούς.

Ένα ακόμα θετικό για το status των βιβλιοθηκών είναι η πρόταση για ίδρυση της «Εθνικής Αποστολής για τις Βιβλιοθήκες» με σκοπό την ενίσχυση των βιβλιοθηκών και την ανάθεση σ' αυτές της διατήρησης της εθνικής κληρονομιάς, με την παράλληλη συγχώνευση σ' αυτήν άλλων εξειδικευμένων ιδρυμάτων όπως για την προστασία των μνημείων ή των χειρογράφων.

Η «Εθνική Αποστολή για τις Βιβλιοθήκες» προτείνεται να έχει σαν σκοπό την ανανέωση και την αναζωογόνηση των δημόσιων βιβλιοθηκών με στόχο την δημιουργία μιας κοινωνίας γνώσεων που περιλαμβάνει όλους τους πολίτες. Γι' αυτό πρέπει να γίνει στροφή από την πολιτική της συλλογής και διατήρησης της γνώσης στην ευρεία πρόσβαση των πολιτών.

Καταρτίστηκε μια ατζέντα με 10 σημεία, που θα αποτελούν τον οδηγό του ιδρύματος:

1. Ανάπτυξη πληροφοριακών υπηρεσιών για τους χρήστες.
2. Συμβουλευτικό όργανο των κυβερνήσεων για θέματα βιβλιοθηκών και πληροφόρησης

3. Ορισμός προτύπων για τις συλλογές, τις υπηρεσίες και την επεξεργασία υλικού
4. Ενθάρρυνση της ιδιωτικής πρωτοβουλίας
5. Επαφές με τις τοπικές κυβερνήσεις
6. Διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς
7. Επανεξέταση και αξιολόγηση της εκπαίδευσης στη βιβλιοθηκονομία και τα συστήματα πληροφόρησης και των αναγκών κατάρτισης στους υπαλλήλους σε υπηρεσία
8. Υποστήριξη της έρευνας και ανάπτυξης.
9. Διασφάλιση της πρόσβασης σε όλες τις εκδόσεις συμπεριλαμβανομένων και των κυβερνητικών εκδόσεων.
10. Εγκατάσταση ενός συστήματος παρακολούθησης του έργου των δημόσιων βιβλιοθηκών.

Πέρα από τις κατευθυντήριες οδηγίες για την διαχείριση των βιβλιοθηκών, υποστηρίζεται η προάσπιση των βιβλιοθηκών, με την οδηγία να υπάρχει ανοιχτός διάλογος επικοινωνίας με την κυβέρνηση το λεγόμενο lobbying, όπως επίσης και η πρόταση για ενίσχυση της ιδιωτικής πρωτοβουλίας.

Με τους παραπάνω τρόπους εντείνεται η πίεση για περισσότερη βοήθεια από την κυβέρνηση προς όφελος των πολιτών. (Das, 2010)

### *11.3. Το παράδειγμα της Σιγκαπούρης*

Στην Σιγκαπούρη, η αρμόδια επιτροπή L2RC για την αναβάθμιση των βιβλιοθηκών της χώρας έθεσε το εξής ερώτημα: Ποιος θα είναι ο ρόλος των βιβλιοθηκών στα επόμενα χρόνια; Αποτέλεσμα ήταν το L2000 Report, που όριζε τις βιβλιοθήκες ως ζωτικής σημασίας μέσο που θα δώσει στους πολίτες της Σιγκαπούρης της ευκαιρία για δια βίου μάθηση.

Η έκθεση συστήνει 6 βασικούς άξονες ανάπτυξης:

- Ένα σύστημα βιβλιοθηκών προσαρμοσμένο στις ανάγκες του κοινού
- Ένα δίκτυο βιβλιοθηκών χωρίς όρια

- Κεντρική στρατηγική για την διαμόρφωση των συλλογών
- Αυξημένη ποιότητα εξυπηρέτησης μέσω πρακτικών του τομέα του μάρκετινγκ
- Συμβιωτικές διασυνδέσεις μεταξύ βιβλιοθηκών, επιχειρήσεων και των τοπικών κοινοτήτων

Μετά από μήνες δουλειάς και συνομιλιών με τους παράγοντες του υπουργείου οικονομικών, το Κεντρικό Συμβούλιο Βιβλιοθηκών ενέκρινε κονδύλι 1 δις δολαρίων για 8 χρόνια με σκοπό την πραγματοποίηση του προγράμματος. Τα περισσότερα χρήματα κατευθύνθηκαν προς την ανανέωση των συλλογών, σε συστήματα αυτοματισμού των βιβλιοθηκών, νέες υπηρεσίες, νέες βιβλιοθήκες και μια νέα Εθνική Βιβλιοθήκη με σκοπό την αντικατάσταση της παλιάς που δεν μπορούσε να ανταποκριθεί στις εξελισσόμενες ανάγκες.

### **11.3.1.Στήριξη από την κυβέρνηση και τον επιχειρηματικό κόσμο**

Τα αποτελέσματα ήταν εμφανή, καθώς το 1995, το εθνικό σύστημα βιβλιοθηκών είχε 10εκ. δανεισμούς και 6εκ. επισκέπτες το χρόνο. Μετά τις νέες επενδύσεις οι δανεισμοί αγγίζουν τους 30εκ. το χρόνο, ενώ η επισκεψιμότητα είναι στα 37εκ. ετησίως με ανοδικές τάσεις.

Κύριος παράγοντας της επιτυχίας ήταν το γεγονός πως το Κεντρικό Συμβούλιο βιβλιοθηκών προετοιμάστηκε σωστά και παρουσίασε ολοκληρωμένο πρόγραμμα στον χρηματοδότη (εν προκειμένω το Υπουργείο Οικονομικών). Επίσης, το σύνολο των χρημάτων αποδόθηκε στο Συμβούλιο μειώνοντας την γραφειοκρατία και ενδιάμεσους παράγοντες που θα καθυστερούσαν το έργο. Το μέγεθος μπορεί να γίνει κατανοητό από το γεγονός πως μέχρι τότε δημιουργούνταν 1 βιβλιοθήκη ανά 3 χρόνια, ενώ μετά το 2000 τρεις βιβλιοθήκες το χρόνο.

Το αποτέλεσμα ήταν η δημιουργία ενός σπουδαίου συστήματος βιβλιοθηκών με την εξυπηρέτηση και το ευχάριστο περιβάλλον να αποτελούν σημεία αναφοράς του. Συγκεκριμένα, αυξήθηκαν οι χρήστες μέσω της από στόμα σε στόμα διάδοσης των υπηρεσιών. Η αναλογία μεταξύ θετικών σχολίων και παραπόνων από ένα παράπονο

ανά 0.6 θετικά σχόλια πήγαν στο 25 θετικά προς 1 παράπονο, βελτιώνοντας την ικανοποίηση των χρηστών 40 φορές πάνω.

Πέρα από την βασική χρηματοδότηση, περαιτέρω στήριξη ήρθε από το σύνολο του πολιτικού κόσμου της χώρας όταν οι πολίτες είχαν σαφή θετική άποψη για τις βιβλιοθήκες, την ώρα που τα μέλη της κυβέρνησης και του κοινοβουλίου, επιχειρηματίες, επαγγελματίες και επιστήμονες μαζί με τις οικογένειές τους ήταν χρήστες των βιβλιοθηκών.

### **11.3.2.Ανανέωση των στόχων – ανανέωση της εμπιστοσύνης των χρηστών**

Με την ολοκλήρωση του προγράμματος, το NLB θεωρείται πλέον ως πρώτη πηγή πληροφοριών για περιεχόμενο και συλλογές Ασιατικής προέλευσης διεθνώς, παρέχει πληροφοριακές υπηρεσίες που ενισχύουν την ανταγωνιστική οικονομία της Σιγκαπούρης, δημιουργεί αυτοσυντηρούμενες και αυτοανανεώσιμες ομάδες μάθησης, οι δημόσιες βιβλιοθήκες αποτελούν πλέον κοινωνικά κέντρα αναφοράς και τέλος αναπτύσσει ένα υποστηρικτικό περιβάλλον για τους εργαζόμενους της βιβλιοθηκονομίας και των συστημάτων πληροφόρησης.

Για να συνεχίσει το εθνικό σύστημα να απολαμβάνει της επιτυχίας που απέκτησε στράφηκε προς το διαδίκτυο και πιο συγκεκριμένα στη Google που αποτελεί τη νούμερο ένα πηγή άντλησης πληροφοριών για το 84% των χρηστών. Απευθύνθηκαν σε ειδικούς για το πώς θα μπορέσουν να κάνουν το online περιεχόμενο των βιβλιοθηκών να εμφανίζεται στις αναζητήσεις που γίνονται στο Google όπως κάνουν και οι επιχειρήσεις για λόγους διαφήμισης.

Με ειδική μεταχείριση του υλικού, από 400 προσβάσεις (τον καιρό που ήταν μόνο προσβάσιμο υλικό από τις βιβλιοθήκες), το 2008 το υλικό της βιβλιοθήκης το έβλεπαν 150000 φορές μέσω του διαδικτύου.

Σαν συμπέρασμα που ανακύπτει είναι πως στη Σιγκαπούρη η προάσπιση προήλθε από την προσέγγιση της βιβλιοθήκης στην καθημερινότητα των πολιτών και με την άριστη εξυπηρέτηση που προσφέρει. (Ngian, 2008)

## 12. Συμπεράσματα

Οι βιβλιοθήκες και το σύνολο του προσωπικού πρέπει να κατανοήσουν πως η προάσπιση της βιβλιοθήκης τους δεν είναι κάτι που θα κάνουν όταν προκύψει η ανάγκη. Αν η βιβλιοθήκη δεν έχει τα ερείσματα στην κοινωνία, στους φορείς και τους αιρετούς άρχοντες δεν θα μπορεί να αντιμετωπίσει τα προβλήματα που θα προκύψουν. Η διαδικασία είναι σταδιακή και προϋποθέτει θεωρητική εκπαίδευση του προσωπικού και στη συνέχεια οι γνώσεις μαζί με την εμπειρία που διαθέτει η βιβλιοθήκη σχηματίζουν το πρόγραμμα προάσπισης και ανάπτυξης του οργανισμού.

Η εικόνα που έχει η βιβλιοθήκη προς την κοινωνία είναι αυτή που καθορίζει την υποστήριξη ή την αδιαφορία του κοινού. Οι καλές προθέσεις δεν αρκούν να υποστηρίξουν το έργο που προσφέρει η βιβλιοθήκη, γι' αυτό οι δημόσιες σχέσεις είναι το Α και το Ω για την επιβίωση και την μελλοντική εξέλιξη. Αν η κοινωνία έχει στην συνείδηση της το θετικό έργο της βιβλιοθήκης θα μας βοηθήσει με κάθε τρόπο ηθικό, οικονομικό και πρακτικό.

Η χρηματοδότηση, από την οποία εξαρτόμαστε για την λειτουργία της βιβλιοθήκης, δεν είναι αυτονόητη για την επάρκειά της. Το μέγεθος της εξαρτάται από τις οικονομικές συγκυρίες και θα πρέπει να ασκήσουμε επιρροή για να επιτύχουμε κέρδος. Παράλληλα, η αναζήτηση εναλλακτικών πηγών χρηματοδότησης μπορεί να μην επαρκεί για να καλύψει τις πάγιες ανάγκες μας, αλλά νέες υπηρεσίες και προγράμματα συνήθως δεν είναι δυνατόν να γίνουν χωρίς εναλλακτική χρηματοδότηση όπως οι δωρεές.

Ο πιο καθοριστικός παράγοντας όμως παραμένει ο βιβλιοθηκονόμος. Ο επαγγελματίας είναι το πρόσωπο του ιδρύματος. Είναι το δημιουργικό και εκτελεστικό κομμάτι της προσπάθειας, έτσι η επιτυχία ή όχι θα εξαρτηθεί από τα άτομα που θα τη διαχειριστούν. Για να αλλάξει η βιβλιοθήκη πρέπει πρώτα να αλλάξει χαρακτήρα ο βιβλιοθηκονόμος. Η κλασική εσωστρεφής εικόνα του κτητικού βιβλιοθηκονόμου είναι αποτρεπτική για να κερδίσουμε την εμπιστοσύνη και την φιλία της κοινωνίας.

Για την επίτευξη των στόχων μας οφείλουμε να ξεπεράσουμε τον εαυτό μας. Αποτελεί αδήριτη ανάγκη να είμαστε έτοιμοι να αναθεωρήσουμε ό, τι έχουμε δεδομένο για να επιτύχουμε τους στόχους μας. Νέες ιδέες και προσεγγίσεις από

διαφορετικά επιστημονικά πεδία και διαφορετικούς φορείς από τις βιβλιοθήκες και τη βιβλιοθηκονομία θα βοηθήσουν στο άνοιγμα του ορίζοντα της βιβλιοθήκης.

### **13. Βιβλιογραφία**

Adeyoyin, S.O. (2005), “Strategic planning for marketing library services”, *Library Management Journal*, Vol. 26 Nos 8/9, pp. 494-507.

Agosto, D.E., *Alternative Funding for Public Libraries : Trends , Sources , and the Heated Arguments that Surround It*, Elsevier. Available at: [http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2830\(08\)31004-6](http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2830(08)31004-6).

Allard, S., Mack, T.R. and Feltner-Reichert, M. (2005), “The librarian’s role in institutional repositories”, *Reference Services Review*, Vol. 33 No. 3, pp. 325-36.

Almeida, C. De, 1995. Feature article Is there a public library funding crisis? , pp.144–155.

American Library Association, 2006. *Library Advocate ’ s Handbook*.

Anon, The American Library Association and Library Advocacy in the United States  
Advocacy is a Key Activity of ALA Advocacy for Libraries and the Profession.

Bailey, C.W. (2005), “The role of reference librarians in institutional repositories”, *Reference Services Review*, Vol. 33 No. 3, pp. 259-67.

Battles, M. (2003). *Library: an unquiet history*. New York: W.W. Norton & Company Inc.

Becker, S., Crandall, M. D., Fisher, K. E., Kinney, B., Landry, C., & Rocha, A. (2010). Opportunity for all: How the American public benefits from internet access at U.S. libraries. Retrieved from <http://tascha.washington.edu/usimpact>

Borges, M., 2005. Library advocacy starts at home. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 18(3), pp.110–111. Available at:

<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/08880450510613551> [Accessed June 4, 2013].

Carroll, H. et al., *Library Advocacy : A Handbook for Ohio Public Libraries*.

Cervone, F., 2005. *Library Development A Long-Term Strategy for Library Funding*. , (1), pp.7–15.

Choi, Y. and Rasmussen, E. (2006), “What is needed to educate future digital librarians”, *D-Lib Magazine*, Vol. 12 No. 9, available at: [www.dlib.org/dlib/september06/choi/09choi.html](http://www.dlib.org/dlib/september06/choi/09choi.html)

Coffman, Steve. "Building a New Foundation: Library Funding." *Searcher* 15 Jan. 2006: 26-34

Cooke, R. (2009), “Time to go into battle to save our world of books”, *Observer Review*, 23 March, p. 6.

Craft, M. A. (1998). *Public library ventures: Risks, rubs and revenue. The Bottom Line: Managing Library Finances* 11, 140–145.

Craft, M.A., *Feature Private funds versus public funds - the ball is in the library ' s court.*

Das, A.K., 2010. *Library Advocacy in India in the Light of Education for Sustainable Development – Perspectives of an Emerging Economy.* , pp.1–21.

Day, A., 1996. *The British Library: the cost is counted. Library Review*, 45(8), pp.6–16. Available at: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/00242539610131580>.

Doyle, R.P. & Knight, R.N., *Trustee facts file*,

Evjen, S. and Audunson, R. (2009), “The complex library; do the public’s attitudes represent a barrier to institutional change in public libraries?”, *New Library World*, Vol. 110 Nos 3/4, pp. 161-74



- Ewbank, A. D. (2010). Surviving the recession: Fostering environments that support school librarians. *School Library Media Activities Monthly*, 27(3), 54–56.
- Farrelly, M. G. (2009). Refuge in the library. *Public Libraries*, 48(4), 24–26.
- Fiels, K. (2003), “Building new libraries in Massachusetts: an advocacy case study”, available at: [www.ifla.org/IV/ifla69/papers/197e-Fiels.pdf](http://www.ifla.org/IV/ifla69/papers/197e-Fiels.pdf)
- Ford, B. et al., 2012. Chinese American Librarians Association Promoting Library Advocacy, Diversity, Family Literacy, and Global Outreach. , p.2012.
- Gardner, S., Conference, T. & Sites, W., 2010. Advocacy Resources for Libraries. , pp.2010–2011.
- Ghosh, M., 2011. Advocacy for open access: a selected review of the literature and resource list. *Library Hi Tech News*, 28(2), pp.19–23. Available at: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/07419051111135245> [Accessed May 28, 2013].
- Gibbs, N. (2009). Thrift nation. *Time*, April 27, p. 24.
- Grzeskowiak, J. (2005), “Library funding cuts write new chapter”, *American City & County*, Vol. 120 No. 3, available at: [www.americancityandcounty.com/mag/government\\_library\\_funding\\_cuts/](http://www.americancityandcounty.com/mag/government_library_funding_cuts/)
- Hansen, M.A., 2012. Reference Knowledge and Skills for the School Library Media Specialist: An Emphasis on Advocacy. *The Reference Librarian*, 53(1), pp.104–112. Available at: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02763877.2011.596076> [Accessed August 16, 2013].
- Hariff, S. & Rowley, J., 2011. Branding of UK public libraries. *Library Management*, 32(4/5), pp.346–360. Available at: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/01435121111132338> [Accessed May 21, 2013].

- Harris, H. M. (1999). *History of libraries in the western world* (4th ed.). Lanham, MD: Scarecrow Press, Inc.
- Hartzell, G. Dec. 2003. Why should school principals support school libraries? *Teacher Librarian*. Retrieved at [www.libraryreference.com/](http://www.libraryreference.com/).
- Helieisar, A. (2008), "Library advocacy in Micronesia", paper presented at 74TH IFLA General Conference and Council, World Library and Information Congress, 10-14 August, Quebec, available at: [www.ifla.org/IV/ifla74/papers/093-Helieisar-en.pdf](http://www.ifla.org/IV/ifla74/papers/093-Helieisar-en.pdf)
- Holland, S., & Verploeg, A. (2009). No easy targets: Six libraries in the economy's dark days. *Public Libraries*, 48(4), 27–38.
- Holt, G.E., 2005a. Friends, real friends and fifth columnists. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 18(1), pp.36–39. Available at: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/08880450510582042> [Accessed August 16, 2013].
- Holt, G.E., 2005b. Getting beyond the pain: understanding and dealing with declining library funding. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 18(4), pp.185–190. Available at: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/08880450510632271> [Accessed August 16, 2013].
- Hood, D. and Henderson, K. (2005), "Branding in the United Kingdom public library service", *New Library World*, Vol. 106 Nos 1208/1209, pp. 16-28.
- Jenkins, B., Breakstone, E. and Hixson, C. (2005), "Content in, content out: the dual roles of the reference librarian in institutional repositories", *Reference Services Review*, Vol. 33 No. 3, pp. 312-24.
- Joint, N., 2008. It is not all free on the web: advocacy for library funding in the digital age. *Library Review*, 57(4), pp.270–275. Available at: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/00242530810868706> [Accessed August 16, 2013].

- Keresztury, T. (2005), "Ten tips for advocacy: a look at cash for buildings", *The Bottom Line: Managing Library Finances*, Vol. 18 No. 3, pp. 119-25.
- Kinney, Lisa F. (1992). *Lobby for Your Library: Know What Works*. Chicago: American Library Association. ISBN 978-0-8389-3410-4
- Kranich, N., *Libraries Democracy*,
- Langa, L.A., Building, H. & Park, C., 2012. Are Public Libraries Using Research Data to Advocate ? , pp.488–489.
- Library, F., 2011. *Ευκαιρίες σε όλους, πρόσβαση για όλους: το μέλλον των ελληνικών δημόσιων και δημοτικών βιβλιοθηκών*,
- Lilley, E. and Usherwood, B. (2000), "Wanting it all: the relationship between expectations and the public's perceptions of public library services", *Library Management*, Vol. 21 No. 1, pp. 1-2.
- Martell, C. (2009). Hanging tough at our neighborhood libraries. *Public Library Quarterly*, 28, 336–343.
- McGinn, Howard F. (1990). "People who work for the funding of libraries in the States". In E. J. Josey & Kenneth D. Shearer (Eds.), *Politics and the Support of Libraries*, pp. 175–185. New York: Neal-Schuman. ISBN 1-55570-073-X
- McLane, M.J., 2011. Library Advocacy and the College Librarian. *College & Undergraduate Libraries*, 18(1), pp.128–131. Available at: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10691316.2011.550542> [Accessed June 4, 2013].
- Melun, M., Πρακτικές Χρηματοδότησης για τις Βιβλιοθήκες στις ΗΠΑ Πηγές χρηματοδότησης για βιβλιοθήκες.
- Melun, M., Υποστήριξη Βιβλιοθηκών.
- Miller, E.G., 2009. Hard Times = A New Brand of Advocacy. , 46(1).

MLA (2008), Marketing Strategy for Public Libraries in England Apr 05 – March 08, MLA/LGA Future Libraries Programme, available at: [www.mla.gov.uk/what/strategies/The\\_future\\_libraries\\_programme](http://www.mla.gov.uk/what/strategies/The_future_libraries_programme) (accessed 20 September 2010).

Mlanga, M.A., ADVOCACY AND LOBBYING FOR PEOPLE CENTERED LIBRARIES. , pp.1–7.

Morrison & Errin, 2010. Provincial Advocacy : Public Libraries. , 2(4), p.6118.

Morrison, H. & Waller, A., 2008. Open access and evolving scholarly communication. , (September), pp.486–490.

Moyer, L.S., 2005. Library funding in a budget-cut world. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 18(3), pp.112–115. Available at: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/08880450510613560> [Accessed August 16, 2013].

Ngian Lek Choh, 2008. Library Advocacy: the NLB Singapore's experience. , pp.1–10.

OCLC (2008), From Awareness to Funding: A Study of Library Support in America, OCLC, Dublin, OH.

Oclc, *From Awareness to Funding: A study of library support in America*,

Plunkett, K., 2010. Library Advocacy. *Community & Junior College Libraries*, 16(4), pp.235–240. Available at: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02763915.2010.523323> [Accessed August 16, 2013].

Porter, M., & King, D. L. (2009). Save money-use the web. *Public Libraries*, 48(4), 18–20.

Sawaya, J. et al., 2011. Advocacy and evidence for sustainable public computer access: Experiences from the Global Libraries Initiative. *Library Review*, 60(6), pp.448–472. Available at:

<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/00242531111147189> [Accessed June 4, 2013].

Schroeder, J. and Morling, M.S. (2005), *Brand Culture*, Routledge, London.

Seavey, C. a., 2003. The American public library during the Great Depression. *Library Review*, 52(8), pp.373–378. Available at: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/00242530310493789> [Accessed August 16, 2013].

Senkevitch, J.J., 1999. Seeking extramural funds to improve services: is it worth the effort? *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 12(3), pp.101–107. Available at: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/08880459910286200>.

Shields, M.A.H., 2004. Moving your Advisory Board to a fundraising mission. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 17(2), pp.69–71. Available at: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/08880450410536107> [Accessed August 16, 2013].

Shuler, J. a., 2002. Freedom of public information versus the right to public information: the future possibilities of library advocacy. *The Journal of Academic Librarianship*, 28(3), pp.157–159. Available at: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0099133302003051> [Accessed June 4, 2013].

Sigler, K. et al., *The Role of Public Libraries , the Internet , and Economic Uncertainty*, Emerald Group Publishing Ltd. Available at: [http://dx.doi.org/10.1108/S0065-2830\(2011\)0000034005](http://dx.doi.org/10.1108/S0065-2830(2011)0000034005).

Steele, V and Elder,S.D. , *Becoming a Fundraiser: The Principles and Practice of Library Development*, 2nd ed. (Chicago: ALA, 2000).

Tennant, R. (2005), “Lipstick on a pig”, *Library Journal*, Vol. 130 No. 7, p. 34.

Tennant, R. (2006), “Digital libraries: the library brand”, *Library Journal*, Vol. 131 No. 1, p. 38.

Thorhauge, J. (2007), “Branding the library”, *Scandinavian Public Library Quarterly*, Vol. 40 No. 4, p. 3.

Walters, S., 1988. Funding Strategies for Survival. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 1(3), pp.4–5. Available at: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/eb025121>.

Walton, G. (2008), “Theory, research and practice in library management 5: branding”, *Library Management*, Vol. 29 Nos 8/9, pp. 770-6.

Weiss, L. (1996), *Buildings, Books, and Bytes: Libraries and Communities in the Digital Age: A Report on the Public’s Opinion of Library Leaders’ Vision for the Future*, Benton Foundation, Washington, DC.

Μονάδα Ολικής Ποιότητας Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (ΜΟΠΑΒ), 2013. Στατιστικά Στοιχεία Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών 2013

Τσιμπόγλου, Φ., 2011. Ανάπτυξη των δημοτικών βιβλιοθηκών εν μέσω οικονομικής κρίσης. Μια πρόταση συνεργασίας των κυπριακών δημοτικών και ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. *Γ’ ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΔΗΜΟΤΙΚΩΝ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ*.