

Együtt vagy egymás ellen?

Reflexiók Zsidai József cikkére

Orosz Bertalanné

Nehéz hónapokat élünk, s a következő év sem ígérkezik könnyűnek. Gazdasági recesszió idején miért éppen a kultúra, a könyvtárügy maradna mentes a megpróbáltatásoktól? Folyamatosan alkalmazkodnunk kell, s a fenntartókkal folytatott párbeszédnek is ez lett a központi gondolata. Furcsa érzéssel olvastam *Zsidai József* cikkét. Nem arról értekeznek, hogy a miskolci egyetem könyvtári rendszerében miféle racionalizálást terveznek, a magyar könyvtári rendszer „megreformálására” tesz javaslatot.

Minden szakembernek szíve joga, hogy országos koncepciókat készítsen, ezért még nem kell vállalni a döntéssel járó felelősséget. (A döntéshozónak persze igen!) Legfeljebb az kérhető számon, hogy a terápiát megelőzte-e az alapos vizsgálat, milyen a diagnózis minősége. Nem a jogszabályok ismeretét firtatom (ezt könnyű teljesíteni), hanem a tényekét, a szükségletek által visszaigazolt gyakorlat mélyreható elemzését.

Tisztelem *Zsidai József*et, magam is szívesen vitázom, s nem vagyok sértődős típus. Azt vallom, hogy érvekkel szemben csak érveknek van helyük. Számomra – a pályától búcsúzóban – már nincsenek presztízs szempontok. Közel 22 éve vezetek egy megyei könyvtárat, s ezáltal vagyok tagja egy szakmai testületnek. Éppen ezért a cikknek csak az önkormányzati könyvtárakat érintő megállapításaival szeretnék foglalkozni.

Mintegy 5-6 éve készítek a megyei könyvtárak hiteles pénzügyi dokumentumai alapján, különféle elemzéseket, összehasonlító pénzügyi táblázatokat. Ennek birtokában úgy vélem, van áttekintésem e könyvtárak gazdasági helyzetéről. Szakmai eszmecseréink, együttműködésünk és közvetlen tapasztalataim alapján a könyvtári munkáról is bőségesen vannak felhalmozott információim. Nem mernék viszont vállalkozni a felsőoktatási könyvtárak sommás megítélésére, mert a funkció, illetve a rendelkezésre álló adatok ismeretén túl sokkal több tudásra van szükség ahhoz, hogy az intézmények sorsáról nyilatkozzam.

Bár *Zsidai József*ffel pár évig együtt dolgoztunk a Magyar Könyvtárosok Egyesülete elnökségében, s bizonyára tudja e ténnyel, mégis megemlítem: az ELTE nappali tagozatán végeztem el a magyar-könyvtár szakot és később levelező tagozaton a filozófia kiegészítő szakot. Ezt azért tartottam szükségesnek megemlíteni, mert az országos statisztikai adatok ismeretében sem értem a „szakmailag hozzá nem értő vezetők” általánosításának vádját. Ezt sem indulatból említem

meg, csupán a „kinyilatkoztatást” tartom hamisnak. Még azokban az esetekben sem állja meg a helyét ez a minősítés, ahol nem könyvtár szakos vezetők dolgoznak, ha értik a könyvtárban folyó munkát, s az önképzést természetesnek tartják. Az a könyvtárpolitika adóssága, hogy a szakképzés nem tudott megfelelő mennyiségben utánpótlást biztosítani.

S most nézzük az önkormányzati könyvtárakkal kapcsolatos megállapításokat!

Az oly sokszor emlegetett „hálózati elvről”

Zsidai József először dicsérő szavakkal kezdi, majd nemkívánatos, káros jelenségeket emleget a hálózati működéssel kapcsolatban. Jó lett volna, ha ezeket konkrétan kifejti, mert így nem tudom, mire gondoljak. A kinyilatkoztatással pedig nem lehet vitába szállni. Illetve az egyetlen konkrét tény – a városokban kiépülő párhuzamos ellátás – éppen a rendszer logikájától való eltérésből adódik.

Több megyeszékhelyen ma is a megyei könyvtárak a központi városi könyvtárak, ők működtetik a fiókkönyvtárakat is. Más megyeszékhelyeken legfeljebb kisebb igazgatási központot létesített a város a fiókkönyvtárak működtetésére, párhuzamos központi gyűjtemény nem jött létre. Legfeljebb azon lehet elmélkedni, jól telepítettek-e a fiókkönyvtárakat. Természetesen egy településen belül ésszerűen kell megszervezni a könyvtári ellátást, az önkormányzatok gazdasági nehézségei ezt természetes módon kikényszerítik. Úgy látszik, nálunk az ésszerű társulások csak e kényszerek által születnek. Az átszervezés csak körültekintően, az értékek megőrzésével történhet.

Lehet-e úgy emlegetni a hálózatot, mint az igazgatásban megnyilvánuló központosítás eszközét? Bár – közbevetőleg jegyzem meg – a közigazgatásban is elkélne némi strukturálódás, mert a jelenlegi helyzet nem mondható tökéletesnek. Talán nem véletlenül került újra a terítékre a reform továbbvitele, a korrekció.

Jó lenne, ha a könyvtári ellátásban nem abszolutiloznánk az igazgatási rendszerhez való kapcsolódást. Talán a könyvtári rendszernek is volt és van némi autonómiája, amely e terület szakmai sajátosságaiából fakad. Több fórumon elmondtam már, hogy a területi könyvtári rendszer (ha a hálózat szó talán nem tetszene) önálló in-

tézmények sajátos együttese, ahol a rendszer erősebb tagjainak nem jogai, hanem kötelezettségei vannak. Kötelesség a szolgáltatásra, a szakmai segítségre, az információk átadására. A szakmai kultúra fejlesztése nem lehet csupán néhány kiválasztott intézmény privilégiuma.

Az önállóságot nem sérti, ha az intézmények számíthatnak egymásra, ha létezik olyan intézmény, amely nem szívességből, hanem kötelességből old meg olyan szakmai feladatokat, amelyekhez rendelkezik anyagi forrásokkal.

A megye, mint területi képződmény jelentős történelmi múlttal rendelkezik. A megyerendszert lehet konzervatívnak, lehet ma is racionálisnak tekinteni, az ország területi tagoltságának kérdése nem a könyvtárügyben dől el. Az más kérdés, hogy a megyék szerepe időnként változott, módosult. Ennek tanúi lehettünk a közelmúltban is. Azt is mondhatnám, hogy a megyei önkormányzatoknál éppen az a segítő, szolgáltató szerep erősödött meg, amely a megyei könyvtárak esetében korábban is természetes volt.

A megyei könyvtárak feladatairól

Számomra természetes, hogy a megyeszékhelyen működő könyvtárnak kettős funkciója van: helyben könyvtári szolgáltatásokat biztosít és ellátja rendszerbeli feladatait. Az előbbit talán a vitatott cikk szerzője is elfogadja. Szükség van-e a másodikra? A közelmúltban rendeztük meg a főfoglalkozású könyvtárosok szokásos szakmai továbbképzését. Az itt folyó beszélgetések, a településeken szerzett számos tapasztalatom, a befutó telefonhívások, a kollégáim által vezetett naplók tanulságai szerint, csakis igennel felelhetek. Nem csak a továbbfejlődés, hanem a jelenlegi értékek védelmében is. Fel kell tenni a kérdést (nemcsak járulékos témaként): kellene-e a községekben, kisvárosokban könyvtárak? Persze a takarékoság oltárán egyesek szinte minden intézményt feláldoznának, a következményekkel nem számolnak. Több évtized kellett ahhoz, hogy ezek a könyvtárak intézményként létezzenek. Megszüntetni, szétverni működőképes intézményeket gyorsabban lehet, mint létrehozni. Ha azt válaszoljuk a feltett kérdésre, hogy a fenti településeken szükség van a könyvtárakra, akkor rendszerszervező intézményre is szükség van, az önkormányzati könyvtárak szervezetlen halmaza jó-

val sérülékenyebb, kisebb teljesítményt nyújt, mint egy szervezett rendszer.

A működőképes könyvtár megteremtésében egyetértünk. Heves megyében több településen jöttek létre általános művelődési központok, egyesült az iskolai és a közművelődési könyvtár. Persze nem elég a formális összevonás, a működés új modelljét kell megteremteni, ami tudatos erőfeszítést igényel. Arra is van példa, hogy az önálló községi könyvtár látja el az iskolai könyvtári feladatokat. A funkciót, a feladatot, a szolgáltatást elsődlegesnek tartom a szervezeti megoldással szemben. Ugyanakkor az is fontos, hogy a községben működő egy könyvtár a teljes lakosságot szolgálja. S legyen természetes a felnőtt lakosság könyvtárhasználata.

Mit várnak tőlünk a megye könyvtárai? Csak címszavakban említem meg az alábbi tevékenységeket:

- rendszeres szakmai konzultációkat, gyakorlati problémáikra helyszíni válaszokat (a kisebb könyvtárakban nincs kivel meg tárgyalni a szakmai kérdéseket);
- rendszeres továbbképzéseket elérhető földrajzi távolságban;
- könyvtárközi kölcsönzést;
- kötézeti és más technikai szolgáltatásokat (nem piaci árakkal);
- szakmai érdekvédelmet a fenntartókkal való kapcsolatukban;
- számukra fontos információk közvetítését;
- sok esetben közvetlen gyakorlati segítséget olyan feladatoknál, mellyel önállóan nem tudnak megbirkózni (állományapaszta, leltározás, számos ok miatt felhalmozódott restancia felszámolása stb.);
- ötleteket, javaslatokat a könyvtár működéséhez (nem mindenki rendelkezik adottságokkal az innovációra).

A megyei könyvtáraknak szerepük lesz a számítógépes hálózatok kialakításában, működésében is, az első lépéseket már megtették ezek az intézmények.

Felelősséggel állítom, hogy a magukra hagyott községi, kisvárosi könyvtárak gyors sorvadásnak indulnak, nem azért mert nincs rájuk szükség, de használóiik nem rendelkeznek elég erős érdekérvényesítési lehetőséggel. Annyi művelődési lehetőséget megszüntettek mostanában, talán a könyvtárak működőképesek maradhatnak. Ezekkel az összegekkel nem lehet a pénzügyi egyensúlyt megteremteni.

Túlfinanszírozottak-e a megyei könyvtárak?

Mint említettem, több éve kísérem figyelemmel a megyei könyvtárak költségvetésének, illetve a költségvetés felhasználásának alakulását. Mivel önállóan gazdálkodó, bankszámlával rendelkező intézmény vagyunk, a vezetői feladatokhoz is hozzátartozik a gazdálkodás irányítása, a pénzügyi gazdálkodás felelőssége. A vezetői munkához szükséges mértékben ismerem a számviteli rendszer belső logikáját, a pénzügyi információs rendszer szerkezetét. Tényként állítom:

- a megyei könyvtárak gazdasági helyzete éppúgy eltérő, mint az iskolaké, egyetemeké, kórházaké stb. (ez több tényezőre vezethető vissza);
 - az utóbbi években általánosan romlott a helyzet;
 - Magyarországon az intézményekre jellemző a személyi és dologi kiadások torz aránya (a tény megállapításában osztom Zsidai József véleményét, de ez nem csak a megyei könyvtárakra igaz). A személyi jövedelemadó bevezetésekor végrehajtott bruttószítés, a járulékterhek növekedése, a bérinfláció részleges kompenzálása megnövelte a személyi kiadások volumenét, ugyanakkor a dologi előirányzatok szinte „befagytak”, legfeljebb belső átcsoportosítás történt, az ÁFA bevezetése, majd emelkedése, illetve a működési kiadások növekedése a szakmai kiadások rovására történt. A megyei könyvtárak többsége az utóbbi években létszámot csökkentett, évközi bérmegtakarítását átcsoportosította, emelte saját bevételeit. Azt is tudjuk, hogy ez a folyamat még nem áll meg. Nemcsak nálunk, hanem más intézményeknél sem.
 - Attól nem lesz több pénz, ha a könyvtárak egymás ellen fordulnak, mert a finanszírozás logikája másként működik. Legfeljebb az együttműködés helyett bezárkózunk a magunk kis váraiba és onnan lövöldözünk kis mérgek nyilainkat.
- Említettem az előbbieken a személyi kiadások (+TB járulék) és a dologi kiadások rossz arányát. Ez a jelenség nem azért alakult ki, mert jelentősen növekedtek volna a létszámok, ezek inkább stagnáltak vagy csökkentek. Saját intézményünk 1974-1995 közötti költségvetési adatait összehasonlítva, a következők a tények:

- A költségvetési kiadások volumene 15-szörösére növekedett.
- A személyi kiadások 19-szeres növekedést értek el.
- A TB kiadások 1974-ben nem szerepeltek a költségvetésben, ma a bérek, illetve a betegszabadság 44%-át fizetjük.
- A dologi kiadások mindössze 7-szeresére emelkedtek.

Magasak ma a közalkalmazotti bérek? Az ellenkezője igaz. Sokan dolgoznak a megyei könyvtárakban? Ezt önmagában nem lehet eldönteni, a feladatokhoz, az adott helyzethez viszonyítva lehet csak választ adni. Egerben mindig arra törekedtünk, hogy a munkaköröknek igazi tartalma legyen, arányos és elvárható munkaterhelés alakuljon ki. A mennyiség helyett inkább a minőségi szempontok vezettek. Kisebb létszámmal csak így lehet eredményt elérni. Azt gondolom, kollégáimnak is hasonló a véleménye.

A könyvtár feladatait a fenntartó határozza meg, természetesen a jogszabályi keretek között. Így van olyan megyei könyvtár, amely regionális kiadói műhelyként működik (Pécs), van, ahol lapkiadással bízták meg (Tatabánya), másutt el kell látnia több intézmény gazdálkodását, s a példákat még sorolhatnám. Egy intézmény költségvetésének nagysága csak feladataival összefüggésben értelmezhető. S az, hogy mely tevékenységre van szükség, nem Miskolcon, nem Egerben, nem Budapesten döntik el, hanem helyben. Az önkormányzatok önállóak, maguk szabják meg, milyen intézményi struktúrát, s milyen formában működtetnek. S higgye el nekem Zsidai József, az önkormányzati intézmények nincsenek túlffinanszírozva – sem a könyvtárak, sem az iskolák, sem a kollégiumok. S az is lehet, egyes helyeken „hadd korogjon, csak ragyogjon” elvét vallják, de nem ők vannak többségben. A döntéshozók önmérséklete persze minden szinten kötelesség lenne: az országgyűléstől a legkisebb településig.

A finanszírozási rendszerről

A könyvtárak nem tartoznak az intézményi normatív finanszírozás körébe. Fenntartásukat a lakossági fejkvótákból, a megosztott, illetve helyi adókból és saját bevételeikből fedezik az önkormányzatok. Mivel nincs intézményi finanszírozás,

nem lehetséges országos átcsoportosítás sem. Legfeljebb a könyvtár támogatása helyett az önkormányzat más intézményt hoz kedvezőbb helyzetbe, vagy kommunális, szociális célra költi az itt felszabaduló összegeket. (Csak zárójelben jegyzem meg, hogy az intézményi normatívákat is ki kell egészítenie az önkormányzatoknak.)

A sajtóból követem a felsőoktatás átszervezésével kapcsolatos vitákat. Nem emlékszem arra, hogy valamelyik rektor vagy dékán más intézmény leépítésére, megszüntetésére tett volna javaslatot. Pedig ebben a körben a pénzügyi újraszámítás nagyobb eséllyel működne. Talán izlésesebb lenne, ha a szakmai intézmények vezetői azt keresnék, saját hatáskörükben miként tehetik racionálisabbá a működést, hogyan tudják az egyre nehezebb feltételek között ellátni feladataikat. Bizonyára vannak olyan szervek, szakemberek akiknek keserű kötelessége, hogy krízishelyzetben felelősséggel döntést hozzanak. Szerencse, hogy ez ma már nem kinyilatkoztatásra épülő, egyközpontú elhatározással történik. A demokrácia többszereplős alkotás.

Az önkormányzati képviselők érdekeltsége a jelenlegi helyzetben az, hogy az intézményi ráfordítások mérséklésével forrásokat teremtsenek a településfejlesztésre, esetleg szociális célokra, mert ezt jobban el lehet „adni” a választóknak, mint a normálisan működő intézményeket. A lakosság legfeljebb akkor ébred fel, ha bezárják az orra előtt az intézményt, vagy sokszorosát kell fizetni a szolgáltatásért.

Ki legyen a fenntartó?

A jelenleg érvényes jogi szabályozás szerint a megyei önkormányzatoknak kell fenntartaniuk a megyei könyvtárat, ugyanakkor a megyei jogú városnak kötelezően gondoskodni kell a könyvtári ellátásról. A leglogikusabb az intézményfenntartói társulás lenne (erre a lehetőségre az önkormányzati törvény is utal), de miért lennének az önkormányzatok toleránsabbak más szerveknél? Persze az élet kikényszerít ilyen-olyan megoldásokat. Ma a megyékben változatos a kép, mind a fenntartói leosztásban, mind az anyagi terhek viselésében vannak eltérések. Ha jogszabályi egysegítés nem történik, akkor marad a kényszerű megegyezés határozatlan időre, több, esetleg egyetlen esztendőre.

A megyei könyvtárak esetében a fenntartói kérdésnél sokkal fontosabbnak tartom a rendszerbeli funkció jogszabályi meghatározását, ebből következően a helyi és területi feladatok finanszírozási kötelezettségeinek kimondását.

Tisztában vagyok a felsőoktatási könyvtárak fontos szerepével, s kívánom, hogy az egyetemen, főiskolákon belül rangjuknak, feladataiknak megfelelően kezeljék ezeket a gyűjteményeket. Örömmel hallgattam az egri vándorgyűlésen a KLTE rektorának a megállapításait. Azt viszont nem hiszem, hogy a felsőoktatási könyvtárak átvállalhatják valamennyi közkönyvtár feladatait. A tudás felhalmozásának intenzív időszaka valóban a szervezett oktatás ideje. Napjainkban azonban már közhellyé vált a permanens művelődés szükséglete, s az sem elvetendő, ha ezt a gyakorlatban is megvalósítják az állampolgárok. A toleráns magatartás a szakmán belül is természetes igény.

A vezetők szakmai munkavégzéséről

Zsidai József belső ügye lehet, hogy mit gondol kollégái munkájáról, de a leírt és a közzétett minősítésnek súlya van. A vezetők megbízásáról (sőt a helyettesekéről is) jogszabályok rendelkeznek. Az önálló intézmények vezetői egyszemélyi felelősséggel tartoznak az intézmény egész tevékenységéért (a szakmai munkáért, a gazdálkodásért, a személyzeti munkáért, a vagyónvédelemért stb). Természetesen az intézmények nagyságrendje eleve meghatározza, hogy a vezető milyen mértékben foglalkozhat közvetlenül az egyes részterületekkel. Bizonyára az adott intézmény belső viszonyai, az intézmény társadalmi környezete, a fenntartó elvárásai is befolyásolják a munkamegosztást. Más a helyzete annak a könyvtárvezetőnek, aki gazdaságilag is önálló intézményt vezet, vagy annak a könyvtárvezetőnek, aki más intézmény részeként működő könyvtár élén áll.

Magam is azon a véleményen vagyok, hogy bizonyos nagyságrendig menedzser szemléletű szakember vezetőre van szükség, de nem véletlenül folyik a vita a vezetéstudományi szakirodalomban arról, mikor hatékonyabb a tisztán menedzser vezető alkalmazása (aki bizonyára vala-

mely területen éppúgy szakember, hiszen egy nagy intézmény ma már sokféle szakember együttműködését igényli).

S hogy hol húzódik az a határ, ahol a vezetői munka már önállósulhat? Nem tudnék most egy számot egyértelműen meghatározni, hiszen az átmenet skálája is széles, másrészt a feladatok összetettsége, a külső követelmények is annyira különbözőek, hogy csak konkrét elemzéssel lehet véleményt formálni.

Magamat mindig szakember vezetőnek tartottam, s az intézményben minden középvezetőnek konkrét munkaköre van. Többször tapasztaltam, hogy a könyvtári munkafolyamatokban való „elmélyülésem” (melyről valójában máig nem tudtam leszokni) csak úgy volt lehetséges, hogy a törvényes munkaidőnél mindig többet dolgoztam. Lehet, hogy nagy közintézményeink némelyike azért került nehéz helyzetbe, mert másod, harmadállásban vezetik. A vezetés – ha komolyan vesszük – igenis munka, nem pusztán időöltés, nem „rongyrázás”.

A szakmában kellene tisztázó viták, s nem tabutéma a könyvtári rendszer egésze sem. A megfellebezhetetlen kinyilatkozások azonban többet ártanak, mintsem használnak. A könyvtárügy – az oktatáshoz hasonlóan – nem viseli el a gyors, meggondolatlan változtatásokat, ilyenek esetében a károk mindig nagyobbak, mint a megtakarítások. Igen, meg lehet szüntetni, széthordani, jobb esetben áttelepíteni könyvtári gyűjteményeket. Találunk erre példákat a közeli és a távolabbi években, évtizedekben. Pontosan fogalmaz Zsidai József, amikor favágó fejszét emleget. Talán van különbség e szerszám és a sebészkes között.

Természetesen, egy vezető érvel saját intézménye, szűkebb szakterülete mellett. Ezt teszi Zsidai József is, amikor az egyetemi könyvtárak fejlesztését sürgeti. Mégis szomorú vagyok, mert ezt olyan összefüggésben találja, amely más könyvtárak munkájának leértékelését sugallja, igazságtalan ítéleteket tartalmaz.

Nehéz helyzetben van az ország. Ki akar ma a jövőért áldozni? Ha jó válaszokat találunk, esetleg nem az iskolák, könyvtárak, kórházak költségvetésének újraosztásáról kellene keserű vitákat folytatni. A közpénzek takarékos felhasználása természetesen mindenkinek elemi kötelessége, s erről a köznek illik számot adni.