

VÝBEROVÉ KONANIE NOVÉHO RIADITEĽA ÚSTREDNEJ KNIŽNICE SAV NEPRINIESLO

V júni 2014 bolo vypísané výberové konanie na obsadenie miesta riaditeľa Ústrednej knižnice SAV pre funkčné obdobie od 1.10.2014. Napriek tomu, že ide o manažérsky post v zabehnutej štátnej inštitúcii, a že pracovný trh na Slovensku prináša v súčasnosti viac dopytov ako ponúk, zmena vo vedení ÚK SAV nenastala.

Na jednej strane si vážim, že som dostala plný počet hlasov výberovej komisie, ako aj opätovnú dôveru Predsedníctva SAV. No povedať, že som výberové konanie *vyhrala*, by bolo zavádzajúce pre fakt, že sa doň nik okrem mňa, tak, ako pred štyrmi, ôsmimi i dvanástimi rokmi, neprihlásil. O dôvodoch môžeme len špekulovať. Mladí členovia kolektívu zamestnancov objektívne nespĺňajú predpísanú odbornú ani riadiacu prax. Knižniční pracovníci s potrebnou odbornou praxou (aj z externého prostredia) sú asi zdržanliví vo vzťahu k ekonomickým, právnickým, prevádzkovým a personálnym kompetenciám riaditeľa, ktorý si v malej inštitúcii musí vlastne všetko robiť sám. A teda aj za prípadné chyby sám zodpovedať. Niešť zodpovednosť je náročná úloha. Ale možno je škoda, že erudovaní knihovníci tak málo veria vlastným manažérskym schopnostiam. V knižničnej praxi sa skôr presvedčame o tom, že *čistí manažéri* na knižničné procesy a služby nazerajú akosi inak, inak knihovnícku prácu chápu a cítia (alebo necítia vôbec), náročne sa s nimi hľadá spoločná reč. Optimálny stav sa docieľuje ťažko. Ale škoda, lebo ÚK SAV by si už nejaké nové vedenie zaslúžila.

Nadmieru nových vecí nám v ostatnom čase prináša vonkajšie prostredie, ktoré je k nám nie vždy prívetivé. Transformačné procesy v SAV nemajú stále jasné kontúry ani vo vzťahu k vedeckým organizáciám, nieto ešte organizáciám špecializovaným. V pravidelných etapách, ktorých periodicita sa skôr zmenšuje, treba vysvetľovať, obhajovať a brániť postavenie ústrednej knižnice, ale aj knižničných pracovísk a pracovníkov v ústavoch. Práve tento transformačný stav mi najviac brániť opustiť pozíciu, ktorú už – pre mnohých možno až príliš dlho – zastávam. Zachovať istú stabilitu vnútorného prostredia knižnice a jej profesionálneho vývoja v období zmien ma najviac motivovalo, aby som sa opätovne uchádzala o miesto riaditeľky ÚK SAV.

Asi najviac produktívne sa javia prvé dve moje funkčné obdobia. Vtedy sa totiž platil dlh vo vzťahu k zanedbávanej *kamennej knižnici* a realizovali sa veci jasne viditeľné: stavebná a interiérová prestavba. To všetko potom – organizačné zmeny, orientácia na iné typy služieb, personálna reorganizácia – je navonok vidieť menej a deje sa to oveľa pomalšie. Nie sme jednoducho schopní meniť vlastné myslenie a schopnosti tak rýchlo a jednoducho, ako to vyžaduje informačné správanie našich používateľov. O to ťažšie je plánovať dlhodobu a pracovať koncepčne.

Moja koncepcia pre nastávajúce štyri roky neponúka žiadne radikálne zmeny. Transformácia ich pravdepodobne vyvolá, ale nateraz ich neviem pomenovať.

Pre činnosť knižnice, ktorá nemá fungovať s cieľom pre seba produkovať zisk – má priam zakázané komerčné využitie licencovaných zdrojov a akademickej internetovej siete – sa javí forma štátnej rozpočtovej organizácie ako dobrá, aj keď chápeme neudržateľnosť tohto stavu. Priame výdavky knižnice sú zreteľné a transparentné a jej finančné zabezpečenie je predovšetkým zabezpečením informačných zdrojov. Potreba kvalitného vedeckého obsahu je Predsedníctvu SAV dostatočne známa, aby mohlo kompetentne rozhodnúť o potrebnej výške výdavkov knižnice z rozpočtovej kapitoly, ktorá zostane základným zdrojom financovania aj v budúcnosti. Pre knižnicu ako žiadateľa nevidíme priestor pre využitie veľkých európskych grantových schém; vidíme však potenciál v spolupráci s vedeckými pracoviskami, ktoré by pri príprave finančnej časti projektov tam, kde sa to dá, mali požadovať aj prostriedky na obstaranie informačných zdrojov ako oprávnené výdavky. Dnes patrí ÚK SAV medzi knižnice v SR, ktoré majú najväčší rozsah elektronických informačných zdrojov. Tento trend treba udržať, rozvíjať a v spolupráci s inými vedeckými a akademickými knižnicami využívať predovšetkým koordinované prístupy a národné licencie. V roku 2015 končí financovanie projektu NISPEZ II, čo výrazne ovplyvní ďalšiu dostupnosť databáz aj v SAV.

Dostupnosť nosičov vedeckého obsahu a digitálneho obsahu bez časového a priestorového obmedzenia, s podporou informačných a komunikačných technológií, pre všetkých vedeckých pracovníkov SAV a registrovaných používateľov knižnice, to je základná úloha pracoviska. Akvizičná politika knižnice musí vychádzať predovšetkým z dopytu používateľov, teda z potrieb vedeckých pracovísk. Vzájomná partnerská komunikácia, pružný

a efektívny spôsob spolupráce, by však mal byť aj v zornom poli ústavov, aby vyťažili zo svojho špecializovaného pracoviska maximum.

Trendovou oblasťou, na ktorej by sa ÚK SAV mohla podieľať, aj keď nie ako hlavný nositeľ, sú aktivity v oblasti *open access*. HORIZONT 2020 definuje jasné povinnosti pre všetkých prijímateľov pomoci publikovať v *open access* časopisoch výsledky projektov a pre vybrané oblasti ukladať do otvorených repozitárov aj samotné dáta z výskumu. *Zlatá cesta*, pri ktorej autor/inštitúcia znáša náklady na publikovanie v *open access* časopisoch, si vyžaduje vyčlenenie finančných prostriedkov na tento účel, akýsi vnútorný finančný mechanizmus. Aj keď sa časom určite presunie miera hradenia poplatkov za publikovanie, presnejšie za recenzný proces, takýmto spôsobom, a bude klesať predplatné vydavateľom alebo agregátorom za licencované časopisy, je takáto podpora OA stále nákladná. Dobrou alternatívou však je umiestňovanie reprintov prác *zelenou cestou* do inštitucionálnych repozitárov, ktorý však stále v SAV absentuje. Domnievame sa, že takýto stav je ďalej neudržateľný. Buď treba postaviť a prevádzkovať vlastný repozitár, alebo využiť kapacity iných spoločností. *Content server* je napr. možné prevádzkovať aj nad databázou publikačnej činnosti v SAV. Rovnako je možné využiť hardvérovú infraštruktúru, ktorú pre potreby vedy buduje CVTI SR, a to predovšetkým tzv. dátový archív. Dlhodobé uchovávanie a sprístupňovanie prác však nie je len záležitosťou technickou; príprava a spracovanie metadát patrí do oblasti knižničnej činnosti. Knižnica má tiež primárne fondy z produkcie SAV, ktoré môže pre potreby depozitára spätne digitalizovať a sprístupňovať v rámci intranetu.

Knižničné inštitúcie v akademickom prostredí u nás i vo svete sú aj inštitúciami, kde sa pripravujú podklady na hodnotenie vedy. Vízia bibliometrického pracoviska v knižnici nie je novou záležitosťou a s určitosťou by posilnila postavenie vedeckej knižnice aj po transformácii SAV. Budeme sa usilovať na tento účel využiť nástroje, ktoré prinášajú producenti citačných databáz dostupných v SAV (napr. SciVal a pod). Knižnica môže byť užitočná pre SAV zapojením sa do nadnárodných projektov jednoznačnej identifikácie vedcov, ako sú napr. ORCID alebo VIAF.

Stále otvorenou otázkou zostáva možné zjednotenie akreditačných procesov SAV a vysokých škôl. I keď akreditačné pravidlá nie sú jednotné a nemenné, výstupy publikačnej činnosti a ohlasov budú vždy patriť medzi

základné ukazovatele. SAV nateraz nemá povinnosť prispievať do Centrálného registra publikačnej činnosti, mali by sme však byť na túto alternatívu vopred pripravení. Z tohto pohľadu je nie strategickou, ale úplne aktuálnou úlohou zabezpečenie kompatibility kategórií publikačnej činnosti a ohlasov v SAV s tými, ktoré definuje vyhláška MŠVVŠ SR č. 456/2012 Z.z. Úlohou ÚK SAV je implementovať spoločné metodické pokyny pri spracovaní publikačnej činnosti a ohlasov ústavmi SAV, keďže nami navrhovaný model centralizovaného spracovania publikácií a ohlasov Ústrednou knižnicou SAV nebol doposiaľ nikdy akceptovaný.

Je však možné, že vytáranie verejných výskumných inštitúcií integráciou doterajších ústavov dá priestor aj reálnej integrácii knižničnej činnosti v rámci SAV. Je efektívnejšie isté odborné knihovnícke činnosti, ktoré doposiaľ vykonávali na náklade zväčša čiastkových úväzkov kumulovaní zamestnanci ústavov bez knihovníckeho vzdelania, integrovať a zabezpečiť profesionálnymi knihovníkmi. Integráciu treba ale veľmi opatrne zvážiť v oblasti budovania primárnych knižničných fondov v špeciálnych knižniciach ústavov. ÚK SAV musí byť pripravená nielen metodicky usmerniť ďalší vývoj ústavných knižníc, ale aj priamo zabezpečiť informačné potreby vedcov sprístupňovaním vlastných printových a elektronických médií, ale aj využitím medziknižničných služieb. Komfort práce s EIZ dostupnými on-line z pracoviska alebo prostredníctvom vzdialeného prístupu je síce neporovnateľný s offline režimom medziknižničných služieb, ale nie je ekonomicky možné, aby boli v SAV dostupné všetky žiadané databázy alebo časopisy, hlavne so špecifickým obsahom. V opačnom prípade sa náklady na jeden stiahnutý plný text šplhajú do závratných výšok. Takáto medziknižničná služba je málo využívaná aj medzi organizáciami SAV. Je treba pripraviť a udržiavať v aktuálnosti AZ zoznam printových časopisov, ktoré v SAV odoberáme, a ktorých je cca 2000.

Prioritou školiacej práce vo vzťahu k vedeckým pracovníkom bude jednoznačne využívanie EIZ a nástrojov na ich manažovanie. Nedostatočná vedomosť vedeckej komunity o zdrojoch, ktoré sú jej prístupné, je vysoká. ÚK SAV v letnom období spustila marketingový prieskum spokojnosti používateľov a vedcov so SAV s jej službami. Zameranie na marketingové aktivity bude ďalšou prioritou, lebo v tom vidíme stále veľké rezervy. Veľmi ma teší skutočnosť, že za ostatné dva roky nastala skutočná generačná výmena

zamestnancov ÚK SAV. Prijali sme viacerých absolventov vysokoškolských knižnično-informačných štúdií, avšak je nevyhnutné, aby títo jazykovo a teoreticky pripravení zamestnanci nadobudli dostatok odborných zručností. Interné vzdelávanie zamestnancov považujeme za veľmi dôležitý systematický zámer v koncepcii, spolu s vytváraním dobrých sociálnych podmienok zamestnancov, lebo inak ich nemáme v knižnici šancu udržať kvôli nízkemu platovému ohodnoteniu.

Spomínaný prieskum pravdepodobne potvrdí našu hypotézu, že ak má byť nadobúdanie zručností vo využívaní EIZ efektívne, treba aktivity preniesť z prostredia ÚK SAV priamo k vedeckým pracovníkom do ústavov. Len tak bude možné aspoň čiastočne eliminovať časovú vyťaženosť vedcov, ktorí nenavštevujú prezentácie v ÚK SAV. Pripravíme nové vizuálne pomôcky a návody na vyhľadávanie. Používateľsky je treba orientovať aj všetky doterajšie, ale hlavne nové, elektronické knižničné služby s využitím webového prostredia. Inovácia webu by mala vytvoriť pohodlný prístup k širokému spektru knižnično-informačných služieb cez používateľsky jednoduché a jednotné prostredie. Je nutné aktívne pristupovať masívnemu rozmachu mobilného internetu a mobilných komunikačných zariadení na sprístupnenie digitálneho obsahu a služieb aj v knižnici.

Medzi rutinné činnosti knižnice patrí trvalá akvizícia a trvalé uchovávanie knižničných fondov. Knižnica bude o niekoľko rokov čeliť problému nedostatočnej kapacity knižničných skladov. Budeme sa snažiť meniť akvizičnú politiku a návyky používateľov smerom k elektronickým knihám, ale kapacitný problém pociťuje celý knižničný systém v SAV, teda aj ústavy. V ostatnom období sa hovorí o zámere SAV vybudovať v areáli SAV na Dúbravskej ceste pavilón pre spoločenské vedy, *vrátane knižnice*. Bolo by veľmi chybným rozhodnutím presťahovať na Patrónku používateľské pracovisko knižnice – odbor knižnično-informačných služieb – z lokality v centre mesta. Bezpochyby by knižnica stratila používateľské zázemie. Navyše stavba knižničnej budovy sa nedá obsiahnuť v projekte budovy administratívnej, má úplne iné parametre a technické normy. Čo by však bezpochyby pomohlo knižnici i vedeckým ústavom, by bolo vybudovanie centrálného depozitného knižničného skladu, kde by mohli byť aj všetky ostatné pracoviská ÚK SAV okrem služieb. Ochranu knižničného fondu by bolo optimálne v budúcnosti riešiť vysokofrekvenčnou identifikáciou (technológia RFID – *Radio Freque-*

cy *Identification*). Ak sa priestorový problém knižnice nebude dať vyriešiť výstavbou nových skladov, bude nutné pristúpiť k radikálnemu vyradovaniu knižničných dokumentov. Fyzická manipulácia s fondom si vyžaduje posilnenie počtu zamestnancov. Vzhľadom na prognózy vývoja mzdového rozpočtu v SAV, ako aj dlhodobú snahu o vytváranie miest predovšetkým pre kvalifikovaný (nie manipulačný) personál, budeme analyzovať a využívať možnosti, ktoré ponúkajú v oblasti služieb zamestnanosti napr. úrady práce (absolventská prax, aktivační pracovníci, dobrovoľníctvo).

Ústredná knižnica SAV je konsolidovaná inštitúcia, ktorej činnosť má jasný legislatívny rámec a poslanie určené zriaďovacou listinou. Pomerne jednoduchá organizačná štruktúra jasne definuje náplň odborov a vytvára prakticky štvorčlenný riadiaci tím, ktorého vedenie nie je zložité. Na druhej strane profesionálna skladba zamestnancov, z ktorých okrem upratovačky všetci vykonávajú odborné knihovnícke činnosti, vyžaduje od riaditeľa nielen dostatočné právne vedomie a finančnú gramotnosť, ale mnohokrát aj výkon takých prác, ktoré vôbec nesúvisia s riadením inštitúcie, ale nie je nimi koho poveriť.

Tak je to vo väčšine menších knižníc na Slovensku. Možno aj preto sa ukazuje, že byť riaditeľom je vo všeobecnosti úžasné, ale menej už byť riaditeľom knižnice.

Andrea Doktorová, riaditeľka Ústrednej knižnice SAV