Стратегічний план на 1999–2002 рр.

Ключові корпоративні цілі на 1999—2002 рр.

У 1998 р. Британська бібліотека поширила інформацію серед користувачів, оприлюднивши свій детальний стратегічний огляд у зв'язку з відкриттям нової штаб-квартири у Сен-Панкрасі (Лондон), серйозними фінансовими обмеженнями та потребою зосередитися на цілях наступного сторіччя.

У своєму плані на 1999—2002 рр., поданому уряду Великої Британії, вона заявляє, що збирається:

- ✓ надавати **безплатний доступ** до своїх читальних залів; *користувачі відзначають життєву необхідність цього заходу;*
- ✓ витрачати більше коштів на **поповнення та збереження** фондів: *підтримувати зібрання на належному рівні для нинішніх і майбутніх користувачів;*
- ✓ віддавати пріоритет збиранню цифрових матеріалів та розвитку послуг **цифрової бібліотеки**, *аби гарантувати нашим користувачам роботу з новими формами публікацій і користуватися новими видами доступу;*
- ✓ розгорнути нові **партнерські** стосунки з іншими закладами, зокрема в галузі вищої освіти: *ми визнаємо зростаючу потребу тісної співпраці з іншими бібліотеками для оптимального використання ресурсів, надання додаткових послуг та матеріалів, зведення до мінімуму дублювань;*
- ✓ робити вагомий внесок для здійснення **основних державних завдань**: *ми підтримуватимемо навчання у найширшому розумінні цього слова і надаватимемо доступ до знань та інформації всім бажаючим.*

Цей документ узагальнює причини змін у Бібліотеці, вказує на способи їх втілення у життя, відповідність потребам її користувачів, сприяння політиці уряду і розкриває їх користь для громадян Великої Британії.

Передумови для змін

Британська бібліотека — національна бібліотека Великої Британії, яка ставить за мету перетворитися на світового лідера навчальних ресурсів у галузі проведення досліджень і впровадження нових ідей. Вона надає для користування читальні зали, що мають міжнародне значення і розташовані, здебільшого, в новій штаб-квартирі у Сен-Панкрасі, а також найкращі в світі послуги для роботи з документами, котрі надаються головним чином у філії в Бостон Спа, графство Йоркшир. Бібліотека підтримує мережу бібліотек Великої Британії, надаючи ряд послуг для широкого загалу.

Сервіс Британської бібліотеки грунтується на багатих фондах, накопичених за період, що перевищує 250 років. Вони містять понад 150 млн книг, рукописів, аудіозаписів, цифрових матеріалів. Представлено кожен етап писемної цивілізації, кожну писемну мову й кожен аспект людської думки. Ядро бібліотечної колекції складає повний архів британських публікацій, зібраних завдяки Закону про обов'язковий примірник. До цієї скарбниці входять «Магна Карта» та Ліндісфарнські Євангелії.

Бібліотека є наріжним каменем академічної інфраструктури та важливим ресурсом для підприємництва і промисловості, підтримуючи розвиток у галузях збереження довкілля, охорони здоров'я, оборони та інших пріоритетних напрямів національної політики. Завдяки їй збагачується культурне життя Великої Британії. Щороку мільйони людей отримують доступ до її зібрань — чи то безпосередньо у читальних залах або галереях Сен-Панкраса, чи в своїх університетах, на робочих місцях, у лабораторіях або місцевих бібліотеках. Діяльність Бібліотеки забезпечується завдяки кваліфікованій роботі понад двох тисяч штатних працівників та зв'язкам з іншими організаціями по всьому світу. Вона отримує значні державні дотації від Мінкультури, ЗМІ та спорту, але унікальна тим, що завдяки продажу товарів та послуг на 25% покриває свої валові витрати.

ISSN №1029-7200

Середовище змінюється

Для забезпечення потреб користувачів у доступі до потужного зібрання дослідницьких матеріалів Бібліотека має реагувати на постійні зміни в навколишньому середовищі.

Введення в експуатацію нового будинку штабквартири у Сен-Панкрасі дало їй можливість використовувати прекрасне приміщення для надання досконаліших послуг, ширшого доступу та збереження фондів у спеціальних умовах.

До змін, які відчуває на собі Бібліотека та її користувачі і які впливатимуть на хід подій у наступні три роки, належать:

- зростання потреб у послугах книгозбірні;
- щорічне збільшення кількості публікацій;
- **зростання актуальності інформаційних та комунікаційних технологій**. Посилення інтересу віддалених користувачів до бібліотечних послуг спричинене стрімким поширенням мережі Інтернет. Сектор вищої освіти розвиває доступ до електронних публікацій, а видавці, телекомунікаційні компанії та інформаційні провайдери об'єднали сили для дослідження нових можливостей;
- **поява нових секторів промисловості.** «Управління знаннями» стає важливим аспектом політичного, соціального та економічного життя у всьому світі. Бібліотекою неминуче користуватиметься дедалі більше людей;
- **нові урядові завдання.** Бібліотека має на меті вчасно реагувати на урядові плани стосовно нової ролі публічних бібліотек, а також спонукати установи, які фінансуються державою, розширювати доступ для забезпечення потреб широкої громадськості;
- **постійне скорочення фінансування.** Хоча наведена нижче таблиця і показує, що загальний рівень дотацій Бібліотеки впав на 10% за період 1994—99 рр., вона занижує масштаб скорочень фінансування основних поточних бібліотечних операцій. Якщо брати до уваги витрати, пов'язані з переїздом до Сен-Панкраса, то скорочення чистих витрат становило 20%. Водночас Бібліотека має задовольняти попит. Вона відповіла зростанням своєї продуктивності. Проте скорочення фінансування вплинуло на закупівлю нових і збереження вже наявних матеріалів, а в кінцевому підсумку — і на якість загального фонду. В 1997 р. уряд порекомендував їй не планувати зростання фінансової допомоги на 1998—1999 рр. та наступні три роки. В результаті вимальовується сумна перспектива значного зменшення фінансування до 2002 р.

Фінансові тенденції

Дотації (млн фунтів стерлінгів)	1994–95	1995–96	1996–97	1997–98	1998–99
Кошти	80.364	80.364	85.124	86.900	80.450
Скориговані ціни на 1998–99 рр.	89.788	87.246	89.652	82.290	80.450
% зміни у скоригованих цифрах з 1994– 95 рр.	0	43	-3	-1	-10

Стратегічний огляд 1998 р.

Проблеми з фінансуванням, зміна зовнішнього середовища та переїзд до Сен-Панкраса стали поштовхом до проведення стратегічного огляду 1998 р. Було вирішено, що Бібліотека має задовольняти потреби основних користувачів, тому огляд включав велику консультативну програму. Наші вісім тисяч користувачів та інших клієнтів отримали детальну консультативну документацію, де містилося й прохання порадити щодо пріоритетності різних видів діяльності установи. Цей дорадчий документ був також виставлений у Internet. Організації та окремі громадяни написали про цілий спектр використання послуг книгозбірні, починаючи з наукових досліджень у читальних залах Лондона і закінчуючи терміновою доставкою документів для підприємств. Понад тисяча осіб своїми відповідями допомогли Бібліотеці визначити магістралі в її діяльності.

Наші користувачі віддали перевагу:

- ✓ подальшому розвитку та концентрованості зібрання Бібліотеки;
- ✓ включенню цифрових робіт як його невіддільної частини;
- ✓ управлінню;
- ✓ збереженню та догляду за зібранням;
- ✓ активнішому співробітництву з іншими бібліотеками в питаннях розширення фондів, створення записів, доступу, збереження та національної бібліографії;
- ✓ повнішому доступу через послуги читальних залів (службу дистанційного постачання документів завдяки сервісу на основі Internet);
- ✓ безплатному доступу читачів до читальних залів;
- ✓ знаходженню засобів для отримання прибутків Бібліотекою.

Отже, дотації потрібно використовувати передусім на ці види діяльності, витрати оптимізувати за рахунок подальшого підвищення продуктивності роботи та отримання додаткових прибутків.

Респонденти консультаційного документа відзначили таку пріоритетність:

- ✓ освітніх послуг;
- ✓ виставок;
- ✓ видавничої справи;
- ✓ відтворення зображень із архівів Бібліотеки;
- ✓ інформаційного сервісу;
- ✓ співробітництва з небібліотечними установами;
- ✓ допоміжної діяльності.

Бібліотека дійшла висновку, що в разі неадекватного загального фінансування вона повинна скоротити, але не обов'язково припиняти використання дотаційних коштів на менш пріоритетні види діяльності. У деяких випадках можна спробувати залучати фінансування з альтернативних джерел, у інших — дещо згортати масштаб діяльності.

Графік трирічного фінансування

Керівництво Британської бібліотеки восени 1998 р. представило уряду результати стратегічного огляду. Було наголошено на стурбованості користувачів, спричиненої кардинальними змінами в результаті скорочення витрат на закупівлю та збереження бібліотечного зібрання. Установа подякувала міністрові культури, ЗМІ та спорту за те, що через деякий час він оголосив про збільшення дотацій на Бібліотеку протягом наступних трьох років.

Додаткові кошти дозволять їй провести заходи, спрямовані на переорієнтацію відповідно з пріоритетними видами діяльності, забезпеченням зростання видатків на її зібрання та підготовку до програми дій, описаної у цьому документі. Однак обсяг видатків залишається обмеженим, і повне фінансування програми залежить від значного підвищення продуктивності роботи Бібліотеки. Інакше доведеться скоротити менш пріоритетні види діяльності.

Переорієнтацію в ній книгозбірні було підкріплено у грудні 1998 р. документом «*Нова культурна орієнтація*», виданим Міністерством культури, ЗМІ та спорту. В ньому пропонувалося створити новий державний стратегічний орган — Раду з питань музеїв, бібліотек та архівів. Адміністративне управління фінансуванням дослідницької діяльності Бібліотеки, яке в квітні 1999 р. було передане до компетенції Комісії у справах бібліотек та інформації, 2000 р. перейшло до новоствореного органу.

Планування: зміна пріоритетів

Документ описує поступ Бібліотеки в результаті проведення консультації у 1998 р. Детальніше він представлений уряду в Корпоративному плані на 1999—2002 рр. Значні зміни в діяльності Бібліотеки зініціювали її основні клієнти. Можливо, доведеться прийняти складні рішення: адже поліпшення в одній сфері може призвести до занепаду низки послуг у інших. Проте Бібліотека керуватиметься пріоритетами, визначеними її користувачами.

Тому при складанні планів на 1999—2002 рр. вона вирішила:

- ✓ більше уваги надавати не вдосконаленню сервісу, а збільшенню своїх зібрань;
- ✓ вважати цифрові праці її невіддільною частиною;
- ✓ віддавати пріоритет асигнуванням на наукову, дослідницьку та інноваційну діяльність, а не на послуги для широкої аудиторії;
- ✓ замість розвитку інформаційного сервісу приділяти більше уваги наданню документів через читальні та їх доставці;
- ✓ переорієнтувати співробітництво та партнерські стосунки на ті, що сприяють поповненню зібрань, створенню записів, збереженню фондів, забезпеченню доступу до інформації та подальшому розвитку національної бібліографії;
- ✓ намагатися далі збільшувати прибутки;
- ✓ дбати про зростання продуктивності праці.

Головним завданням Бібліотеки у зазначений період став остаточний переїзд до нової будівлі у Сен-Панкрасі та забезпечення повного спектра послуг для читачів і широкої громадськості. Цього було досягнуто в червні 1999 р. і створено фундамент для роботи установи протягом наступних років. Повна програма діяльності Бібліотеки на період 1999—2002 рр. подається нижче.

Зростання фонду Бібліотеки

Бібліотека проводить закупки для своїх фондів з метою підтримання та поповнення архіву національних видань, а також для забезпечення пошукових потреб сучасних та майбутніх дослідників.

Однак державні асигнування книгозбірні на проведення закупок протягом періоду 1994—1999 рр. скоротилися з 15 млн до 10 млн фунтів стерлінгів, що становить 30%, а зростання цін на монографії та періодичні видання перевершило підвищення цін у Каталозі роздрібних цін. Ці фінансові проблеми спричинили скорочення закупок та занепад сервісу, що особливо позначилося на тих галузях, де одиничні примірники періодичних видань зараз використовуються у

лондонських читальних залах та при доставці документів із Бостон Спа.

Ознайомившися з консультаційним документом 1998 р., наші користувачі внесли цілу низку чітких рекомендацій стосовно зростання зібрань Бібліотеки, на що ми зреагували так:

- **Найпріоритетнішим має залишатися розширення бібліотечних зібрань.** Завдяки повнішому державному забезпеченню, оголошеному в грудні 1998 р., Бібліотека зможе витрачати більше коштів на придбання матеріалів протягом наступних трьох років. Утім, цих коштів недостатньо для програми закупок, аби повною мірою забезпечити потреби всіх її користувачів.
- **Цифрові твори повинні становити невід'ємну частину зібрань Бібліотеки**. Збільшення її фінансування дасть змогу проводити нові передплати та закупівлі, здійснювати придбання основних найменувань, які раніше не купувалися або не передплачувалися. Винесення на розгляд урядом (коли Парламент матиме вільний час) законодавства про розширення закону про обов'язковий примірник також стане гарантом розгортання Бібліотекою державного архіву цифрових матеріалів.
- **Необхідно офіційно визнати, що збирання фондів з усіх галузей, усіма мовами та з усіх країн не може здійснюватися надалі**. Керівництво Британської бібліотеки визнало це.
- **Треба комплектуватися матеріалами, які мають найбільший попит або тими, які, ймовірно, найчастіше використовуватимуть у мабутньому.** Це стане пріоритетом.
- **Необхідно, щоб співробітництво з іншими бібліотеками, які отримують обов'язковий примірник (ОП), стосовно зібрання матеріалів за Законом про обов'язковий примірник тривало й надалі; розширювати співробітництво з громадськими бібліотеками в питаннях збирання й надання доступу до місцевих газет та інших категорій місцевих видань.**
- **Слід надалі акцентувати увагу на збиранні творів, виданих у всьому світі, що мають відношення до Великої Британії, та дослідницьких матеріалів англійською мовою.** Цим ми керуватимемося під час закупок.
- **Матеріали іноземними мовами потрібно збирати для тлумачення та висвітлення публікацій, що не стосуються Великої Британії і перебувають у фондах історичних видань Бібліотеки та її спеціальних зібраннях, або для поліпшення й доповнення наявного зібрання залежно від потреб та застосування.** Обмеження, накладені на бюджет закупок книгозбірні, означають, що майбутні закупки іноземних, відносно низькопріоритетних, матеріалів має відбуватися на основі програми співробітництва. В результаті Бібліотека може відповідати разом з іншими бібліотеками за придбання матеріалів з окремих галузей чи певними іноземними мовами, а іноді відмовлятися від закупок. Усі рішення прийматимуться після консультацій з органами вищої освіти та іншими зацікавленими організаціями.
- **Бібліотека має розвивати партнерські домовленості з іншими установами, що дасть змогу зосередженіше проводити поповнення бібліотечних зібрань.** Вона зробить заяву про свою політику розширення фондів з метою інформування різних організацій та забезпечення підгрунтя для майбутнього діалогу (див. підрозділ «Робота з партнерами»).

Збереження зібрань Бібліотеки

Бібліотека зберігає свої зібрання, щоб подовжити термін використання окремих матеріалів та оптимізували обсяг матеріалів, доступних користувачам. Проте ніколи не вдавалося законсервувати все те, що потребувало реставрації.

Витрати установи на збереження своїх зібрань скоротилися з 6,1 млн до 4,8 млн фунтів стерлінгів з 1994 по 1999 р., що становить 20%. Будинок у Сен-Панкрасі забезпечує стабільніші умови зберігання, проте необхідно обробити величезні масиви документальної спадщини, основу яких складають примірники з неякісного паперу з деревинної пульпи; деякі документи з цього матеріалу вже руйнуються. Слід поліпшити і стан збереження матеріалів в інших місцях.

У відповідь на консультаційний документ 1998 р. наші користувачі віддали перевагу збереженню та догляду за фондами Бібліотеки. Завдяки активнішій державній допомозі, розпочатій у грудні 1998 р., Бібліотека витратила понад 1 млн фунтів стерлінгів дотацій на збереження матеріалів у 1999—2000 рр. (зростає фінансування на збереження бібліотечних фондів протягом наступних трьох років (1999—2002). Хоча це менше, ніж потрібно для їх підтримання у належному стані, однак ці кошти дадуть змогу Бібліотеці:

- ✓ поліпшити умови зберігання;
- ✓ реставрувати 305 тис. од. зб. на рік (у 1998—99 рр. було реставровано 195 тис., тобто приріст 56%);
- ✓ почистити 810 тис. книжок у 1999—2000 рр., за 1998—99 рр. — 150 тис. (приріст – 8%);
- ✓ повніше інформувати людей про методи догляду за зібраннями;
- ✓ систематично перевіряти стан фондів;
- ✓ визначати й управляти результатами проектів зі створення цифрових копій ори-

гіналів та електронним матеріалом у співдружності з іншими установами;
- ✓ установити позитивніший баланс між роботою, проведеною в самій Бібліотеці та в інших місцях із консерваційного копіювання (виготовлення замінників), консервації та палітурних робіт.

Управління зібранням Бібліотеки

Бібліотека здійснює ефективне управління своїми фондами для забезпечення швидкого й легкого доступу до них, а також безпечних та надійних приміщень для їх зберігання. У відповідь на консультаційний документ 1998 р. наші користувачі віддали перевагу управлінню фондами установи. Відповідно збільшуються видатки на цей вид діяльності. У наступні три роки ми:

- ✓ замінимо системи каталогізації, випуску каталогів та пошуку інформації новими інтегрованими системами, які спростять пошук одиниць збереження і міститимуть більше інформації, аніж існуючі системи;
- ✓ прискоримо доступ користувачів до потрібних об'єктів за рахунок скорочення каталогу резервного фонду із 145 тис. од. у 1999—2000 рр. до 64 тис. од. у 2001—2002 рр.;
- ✓ створимо новий реєстр періодичних видань за таким же високим стандартом, як і наші каталоги монографій;
- ✓ поліпшимо доступ до фондів за рахунок стандартизації спільних пошукових термінів у нових статтях каталогів;
- ✓ розвиватимемо довгострокові стратегії збереження фондів з огляду на ймовірність швидкого поширення дії цього документа на всі фонди Бібліотеки.

Робота з партнерами

Бібліотека має давні традиції роботи з іншими організаціями. Важливі чинні партнерські угоди включають функціонування системи «резервних» бібліотек, які підтримують роботу служби доставки документів, співробітництво з іншими БОП — бібліотекою ім. Бодлея при Оксфордському університеті, бібліотекою Кембриджського університету, Національною бібліотекою Шотландії, Національною бібліотекою Уельсу, бібліотекою Коледжу Трійці в Дубліні — з питань отримання та каталогізації обов'язкових примірників та участі у вітчизняних і міжнародних проектах на зразок NEWSPLAN (програма співробітництва ідентифікації й збереження на мікроплівках британських та ірландських газет), Англійського каталогу коротких назв (ESCT) і проекту Європейської співдружності «КоБРА» (Computerized Bibliographic Record Actions). Національне бюро з питань збереження фондів та служба BookNet, які займаються повторним розподілом небажаного матеріалу з інших бібліотек, адмініструються Британською бібліотекою на благо всієї бібліотечної спільноти.

У бібліотечному та інформаційному середовищах дедалі чіткіше усвідомлюють, що для оптимізації ресурсів установи мають співпрацювати. Оскільки число виданих матеріалів стає дедалі більшим, жодна з бібліотек не в змозі задовольнити існуючі та потенційні інформаційні потреби всіх своїх користувачів. Це однаковою мірою справедливо й для Британської бібліотеки, і для решти невеликих бібліотек та інформаційних центрів.

Тісніша співпраця у бібліотечному та інформаційному секторах сприятиме скороченню дублювань, розширенню послуг у сферах, раніше недоступних, і вдосконаленню знань та поінформованості про основні дослідницькі зібрання, а також економії коштів у всій системі державних бібліотек Великої Британії.

У відповіді на консультаційний документ 1998 р. наші користувачі радили Бібліотеці координувати своє співробітництво зі стратегіями, розробленими іншими бібліотечними та інформаційними установами як у державному, так і міжнародному масштабах. Вони визначили п'ять основних сфер для тіснішої співпраці:

- ✓ розширення зібрань;
- ✓ збереження та тривале використання;
- ✓ доступ;
- ✓ бібліографічні служби;
- ✓ створення записів.

Розвиток у сфері цифрових технологій також відкриє нові можливості для співробітництва. Тому Бібліотека започаткувала Програму партнерства й співробітництва з метою розвитку та координації партнерської діяльності. Робоча група зараз займається розробкою і вивіренням стратегії роботи програми.

За програмою партнерства та співробітництва здійснюватиметься управління новим фондом, який допомагатиме іншим установам брати участь у партнерській діяльності. Згідно з планом у 1999—2000 рр. було виділено 250 тис. фунтів. 500 тис. фунтів на 2000—2001 рр. було видано у листопаді 1999 р. після проведення консультацій з метою визначення тих галузей, які потребують допомоги найбільше. Наступні 500 тис. стануть доступними у 2000—2002 рр.

Бібліотека сподівається, що це дозволить розвинути довгострокові партнерські стосунки, які систематизують підходи до розширення бібліотечних зібрань, управління зібраннями та доступу у контексті національної стратегії для всіх державних бібліотек Великої Британії.

Протягом 1999—2002 рр. Бібліотека буде:

- ✓ займатися видавничою діяльністю і впроваджувати свою політику зростання фондів;
- ✓ працювати з іншими БОП для втілення результатів пілотного проекту 1998 р. щодо розподілу обов'язкових примірників популярних журналів. Це слугуватиме зразком для подальшої раціоналізації у сфері розширення бібліотечних фондів Великої Британії. Здійснюватиме нові пілотні проекти у галузях природознавства, документів з німецької мови, вивчення Сходу та Африки і медичних матеріалів;
- ✓ працювати з іншими організаціями для вдосконалення збору і доступу до периферійних публікацій Великої Британії;
- ✓ укладати договори про спільний збір та забезпечення доступу до іноземних публікацій;
- ✓ підтримувати спільні проекти з розширення зібрань та їх управління, включно з тими, що випливають з програми підтримки дослідницьких бібліотек вищих навчальних закладів;
- ✓ працювати над розширенням спільної відповідальності за збереження та довгостроковий доступ до національного інтелектуального і культурного архіву в друкованому та недрукованому видах;
- ✓ допомагати вдосконалювати доступ до фондів шляхом спільних ініціатив з питань оцифровування і створення змісту;
- ✓ брати участь у національних ініціативах з питань дослідження та забезпечення доступу до ресурсів, включаючи підтримку стратегії ретроспективного переведення бібліотечних й архівних каталогів у цифровий вигляд;
- ✓ працювати з іншими установами у сфері спільного вирішення питань бібліографічного контролю британських публікацій;
- ✓ застосовувати розосередженіший підхід до збирання національної бібліографії;
- ✓ проводити консультації з бібліотечним та інформаційним сектором Великої Британії стосовно питань гармонізації та формату каталогів UKMARC, призначеного для машинного зчитування, з його північноамериканським аналогом для полегшення обміну каталожних записів між двома спільнотами;
- ✓ нарощувати співробітництво з сектором державних бібліотек, особливо в зв'язку зі введенням запланованої Нової бібліотечної мережі;
- ✓ нарощувати потужність проекту NEWSPLAN;
- ✓ співробітничати з Комісією в справах бібліотек та інформації, а також належним чином з Радою з питань музеїв, бібліотек та архівів для розгортання партнерства між бібліотеками та роботи над втіленням національної інформаційної політики;
- ✓ і надалі керувати роботою системи трастового фонду збереження національних рукописів після закінчення фінансування з боку Міністерства культури, ЗМІ та спорту;
- ✓ закріпити партнерські стосунки з більшістю проектів, фінансованих ЄС, включаючи КоБРА.

Бібліотека прагне розповідати про свої цілі та пріоритети партнерської діяльності, а також виробити з іншими організаціями найефективніший шлях налагодження співробітництва у бібліотечному та інформаційному секторах.

Доступ у читальних залах

Читальні зали Бібліотеки забезпечують прямий доступ до її багатого зібрання. Вони є нервовими центрами світового інтелектуального пошуку, куди протягом року приїздять тисячі членів університетської спільноти, підприємців, промисловців та інших користувачів. Забезпечуючи джерела інформації, необхідні для їх роботи, книгозбірня підтримує проведення досліджень в університетах, нововведень у промисловості, чим і зміцнює фундамент економіки Великої Британії.

За доволі скрутних фінансових умов, які існували до виходу стратегічного огляду 1998 р., Бібліотека змушена була подумати над введенням плати за доступ до її читальних залів. Наші користувачі у відповідях на консультаційний документ чітко сказали, що вважають безплатний доступ життєво необхідним. Бібліотека рада, що може вдовольнити їхні вимоги. Прийняття цього рішення її керівництвом схвалив міністр, підкресливши, що звичайні читачі не повинні платити за користування читальними залами.

Ми маємо намір підтримувати і, якщо можливо, підвищувати швидкість обслуговування, рівень задоволення клієнтів, подовжити робочий час та полегшити користування читальними залами. Проте відповіді на стратегічний огляд показують, що Бібліотека повинна більше уваги приділяти розширенню та управлінню своїми зібраннями, аніж удосконаленню сервісу. В червні 1999 р. книгозбірня змогла це зробити у Сен-Панкрасі, хоча, на думку деяких наших користувачів, розпорядок роботи все одно занадто обмежений.

Успіх у головному приміщенні в Сен-Панкрасі, де розташовано 11 із 13 читальних залів Бібліотеки, демонструє значне зростання багатьох послуг, перенесених туди. Ми очікуємо збільшення відвідувань читачами та слухачами на 28%, кількість яких досягне 539 тис.; число нових або поновлених читацьких квитків збільшиться на 74%, що

становить 87 тис. штук, а число од. зб., якими користуватимуться відвідувачі, досягне 6 млн (більше на 20%) за період, описаний у цьому документі.

Бібліотека робитиме все можливе для задоволення попиту, але необхідно буде збільшити штат і залучити інші ресурси відповідно до пріоритетів, визначених у стратегічному огляді. Обмеження з фінансуванням означають, що буде досить важко уникнути зниження якості обслуговування.

Ми продовжуватимемо свою політику безплатного доступу до читальних залів для кожного, хто бажає скористатися нашими зібраннями і не може отримати матеріал в іншому місці. Підвищення попиту змусить чіткіше, ніж у минулому, впроваджувати свою лінію.

Важливість доступу до цифрових матеріалів у читальних залах постійно зростатиме. Бібліотека вже почала використовувати нову систему зберігання та пошуку для забезпечення доступу до електронних текстів понад 900 основних наукових періодичних видань.

Протягом 1999—2002 рр. Бібліотека буде:

- ✓ намагатися доставити 65% необхідних книг до читальних залів Сен-Панкраса протягом 50 хв.;
- ✓ втілювати наступну фазу автоматизованих систем читальних залів;
- ✓ розвивати зв'язки з іншими організаціями, аби допомогти людям користуватися Бібліотекою продуктивніше;
- ✓ проводити опитування стосовно задоволення потреб користувачів читальних залів, а також працювати над досягненням інших ключових цілей.

Доступ для віддалених користувачів

Обслуговування віддалених користувачів — важлива частина основних функцій Бібліотеки з надання доступу до національних зібрань. Вона є світовим лідером у доставці документів на відстань і протягом багатьох років відігравала основну роль у цій сфері. Центр доставки документів, Патентний експрес та Центр відтворень Британської бібліотеки зв'язуються майже з усіма бібліотеками коледжів та університетів, кожною лабораторією, кожною державною бібліотекою. Всі невеликі компанії країни довіряють Бібліотеці постачати інформацію, яка допоможе їм створити нові товари і успішно конкурувати на ринку.

Стратегічний огляд 1998 р. підтвердив те велике значення, яке надають користувачі книгозбірні постачанню документів на відстань. Сервіс головним чином базується на друкованих матеріалах, хоча необхідно робити ставку на цифрові технології, аби зберегти його продуктивність. Бібліотека вже запровадила нову систему зберігання та пошуку понад 900 основних наукових періодичних видань. Подальший розвиток цифрових технологій частково залежатиме від наявності потрібного фінансування.

Протягом наступних трьох років Бібліотека має на меті:

- ✓ гарантувати й виконувати майбутні договори з видавцями щодо електронного зберігання та доставки матеріалів, включаючи негайну доставку через Internet, де це можливо;
- ✓ шукати контакти для зберігання та доставки патентів, які існують в електронній формі;
- ✓ використовувати цифрову репрографію для забезпечення ширшого та дешевшого спектра послуг;
- ✓ задовольнити 85% запитів із ЦДД, використовуючи власні запаси, «резервні» бібліотеки Великої Британії або з допомогою закордонних бібліотек;
- ✓ протягом 48 год. доставляти 90% од. зб. до ЦДД;
- ✓ переорієнтувати службу відтворень (репродукцій) Британської бібліотеки для досягнення нею повної рентабельності;
- ✓ полегшити та зробити рентабельнішим використання ЦДД, патентного експреса та центру відтворень шляхом інтеграції механізмів замовлення, обробки й виписування рахунків, а також введення гнучкіших структур ціноутворення;
- ✓ шукати контакти і налагоджувати співробітництво, які поліпшать роботу служби доставки документів;
- ✓ зміцнювати зв'язки з іншими бібліотеками для забезпечення доступу до матеріалів, відсутніх у Бібліотеці;
- ✓ розвивати послуги для нового ринку користувачів;
- ✓ розпочати дослідницьку програму з британськими та міжнародними партнерами.

Доступ через Інтернет

Протягом багатьох років Бібліотека використовує Інтернет для надання послуг наявним та новим користувачам. Її веб-сайт, де подається інформація про її послуги, зібрання та події, приваблює 3 млн відвідувачів на місяць. У 1998—1999 рр. користувачі провели 3,6 млн пошуків у системі OPAC-97, яка забезпечує Інтернет-доступ до найважливіших автоматизованих каталогів. На 2001—2002 рр. планується 6,3 млн пошуків.

Крім цього, пропонується Інтернет-доступ до **внутрішнього** сервісу, де подається інформація про зміст журналів і конференцій, а також до систем замовлення документів.

У вже згадуваній консультації наші користу-

вачі приділили особливу увагу веб-послугам. Тому Бібліотека вдосконалюватиме Інтернет-доступ до своїх зібрань та інформацію про них. Доступ до її онлайнового каталогу через Інтернет залишатиметься безплатним.

Протягом наступних трьох років вона буде:

- ✓ замінювати наявні онлайнові каталоги інтегрованими системами типу «Z39.50», тобто такими, в яких користувачі зможуть проводити пошук із власних систем і які безперешкодно з'єднуватимуться з іншими каталогами. Існуючі автономні системи, на зразок каталогу рукописів Британської бібліотеки, і каталоги Національного звукового архіву та Бібліотеки газет теж будуть включені до їх числа;
- ✓ додавати важливі каталоги, ще не доступні для машинного зчитування, наприклад, каталог старих книжок ЦДД, каталог інформаційного центру соціальної політики і ретроспективний каталог наукових довідникових матеріалів Бібліотеки, каталог зібрань східної та індійської культури, а також каталог музики, що використовується для доставки документів;
- ✓ надалі розвивати внутрішню веб-інфраструктуру;
- ✓ вводити в дію замовлення через Інтернет доставки документів і матеріалів, замовлення матеріалів для консультацій у читальних залах, а також обладнання для розрахунку кредитними картками за платні послуги Бібліотеки;
- ✓ розвивати свій веб-сайт для вдосконалення його інформаційної продуктивності.

Доступ до британських публікацій

Національний бібліографічний сервіс Бібліотеки поширює інформацію про щорічні британські публікації у кількості 80 тис. найменувань, а також про матеріали її фондів. Більша частина діяльності установи з підтримки Національного бібліографічного сервісу потребує партнерства з іншими організаціями. Стратегічний огляд 1998 р. визначив сферу майбутнього співробітництва (ініціативи, як результат такого співробітництва, було описано в розділі «Робота з партнерами». Важливі події у царині всесвітньої павутини — в розділі «Доступ через Інтернет»).

Протягом наступних трьох років Бібліотека також буде:

- ✓ розвивати методи представлення бібліографічних даних для електронного матеріалу і готувати введення спочатку добровільних електронних публікацій, а потім переходити на отримання обов'язкового примірника;
- ✓ підтримувати «коефіцієнт ефективності пошуку» BNBMARC (незалежна вимірювальна система вчасності бібліографічних служб Бібліотеки) на рівні 80%. Це дасть змогу британським бібліотекам знаходити 80% од. зб., які вони збираються заносити до бази даних Бібліотеки, тим самим виключивши потребу в них для створення власних записів;
- ✓ вводити в дію нову систему доставки бібліографічних записів;
- ✓ у міру налагодження Інтернет-сервісу проводити огляд бібліографічних видань у друкованому форматі, на мікрофішах, лазерних дисках.

Доступ до довідкового та інформаційного сервісу

Інформаційний сервіс Британської бібліотеки включає як виконання основних видів діяльності, наприклад, відповіді на запити у читальних залах і надання допомоги читачам у пошуках потрібних книжок та документів, так і відповіді на питання телефоном чи поштою, надання платних інформаційних послуг. Загалом книгозбірня витрачає 3 млн фунтів на цей вид роботи.

Відповідаючи на консультаційний документ 1998 р., наші користувачі радили, щоб Бібліотека більше уваги приділяла закупівлі та збереженню фондів, аніж удосконаленню сервісу, і віддавала пріоритет доставці документів, а не інформаційному сервісу. Якщо Бібліотека не може фінансувати всі свої роботи (так насправді), видатки на довідковий та інформаційний сервіс будуть зменшені через їх нижчу пріоритетність. Протягом наступних трьох років Бібліотека намагатиметься скоротити свої витрати у цій сфері за рахунок:

- ✓ практики надання довідкових та інфопослуг для забезпечення доступу до фондів на місцях. Ми зробимо більші обмеження щодо запитів, на котрі даватимуться відповіді, час їх обробки, а також години, протягом яких вони приймаються;
- ✓ переорієнтації діяльності платних інформаційних служб, які не покривають свої витрати, на досягнення ними повної рентабельності;
- ✓ скорочення дотацій на довідковий та інформаційний сервіс;
- ✓ перерозподілу штатних працівників.

Доступ для широкого загалу

Як основний опікун літературної спадщини Великої Британії і один із головних охоронців культурних ресурсів Бібліотека виставляє у своїх галереях зразки, привезені з усього світу, організовує і проводить конференції та освітні програми, видає книжки й інші матеріали для громадян різної вікової категорії та різних інтересів.

Переїзд до Сен-Панкраса сприяв підвищенню популярності Бібліотеки серед громадян і зміцненню їхніх сподівань отримати доступ до її фондів. Прогнозуючи такий розвиток подій, вона протягом декількох років розширювала свої програми для громадськості. Це відповідає політиці уряду зі стимулювання державних інституцій до розширення доступу до їхніх фондів.

Бібліотека сподівається розширити віддалений та місцевий доступ громадян до своїх фондів, формувати серед широких верств населення розуміння цінності фондів і їх культурної та комерційної цінності для всієї Великої Британії. Однак при проведенні консультації у 1998 р. наші користувачі порадили, що за умов обмеженого фінансування Бібліотека повинна більше виділяти коштів на цю роботу. Тому ми шукатимемо альтернативні джерела фінансування. Вже зараз отримуємо прибутки за рахунок оплати певних видів робіт і спонсорських надходжень. Зокрема, великі суми доброчинної допомоги для галерей у Сен-Панкрасі були отримані від «Пірсон» та Джона Рітблата і його родини. Бібліотека шукатиме спонсорської допомоги для поточної програми виставок, а також зростаючого відсотка освітніх програм.

Названі заходи будуть платними лише для покриття витрат у тому разі, якщо не вдасться залучити спонсорську підтримку.

Протягом 1999—2002 рр. Бібліотека збирається:

- ✓ надавати більше послуг на місцях для широкого загалу;
- ✓ щороку залучати більшу кількість додаткових користувачів на свої виставки;
- ✓ проводити опитування щодо задоволення потреб користувачів і застосовувати їх результати для постановки нових цілей;
- ✓ і надалі організовувати навчальні сесії для школярів та інших груп;
- ✓ розширювати програму електронних публікацій;
- ✓ ввести новий сервіс на основі Інтернет;
- ✓ брати участь у спільних програмах цифрових мереж, надаючи інформацію зі своїх фондів, застосовуючи творчий підхід до структури змісту та взаємодії;
- ✓ вводити програму пересувних виставок;
- ✓ позичати іншим установам якусь кількість одиниць збереження для проведення ними своїх виставок;
- ✓ розширювати коло публічних заходів та програм.

Підтримка завдань уряду

Британська бібліотека має на меті стимулювати потяг до знань на благо освіти, досліджень та інновацій, а також сприяти найширшій інформованості населення та доступу до зібрань друкованих робіт, творів на мікроформах, рукописів, аудіозаписів, цифрових носіїв і робіт, записаних у інших форматах.

Досягнувши цілей, зазначених у цьому документі, Бібліотека зробить великий крок уперед для виконання основних завдань уряду за допомогою:

- ✓ ефективнішої допомоги у сфері навчання, досліджень та інновацій;
- ✓ підтримки навчання у найширшому сенсі;
- ✓ забезпечення доступу до знань та інформації всім, кому потрібно скористатися фондами Бібліотеки;
- ✓ подальшого вдосконалення і без того достатньо розвиненої системи обслуговування ділових кіл та промисловості;
- ✓ зміцнення досягнень Великої Британії у галузі науки, технології, медицини й інновацій;
- ✓ налагодження тісніших зв'язків із публічними бібліотеками, бібліотеками вищих навчальних закладів у такий спосіб, щоб підтримувати і підвищувати загальний рівень забезпечення наукових, дослідницьких та інноваційних потреб суспільства за допомогою бібліотек;
- ✓ забезпечення доступу для широких верств населення за рахунок влаштування виставок, освітніх і культурних заходів та видавничих програм.

«Нова бібліотечна мережа» публічних бібліотек і шкільна «Державна програма навчання» дозволить Бібліотеці розширити доступ до культурних цінностей для ще більшої аудиторії користувачів різного віку нового «освітнього суспільства».

Бібліотека висловлює задоволення, що в документі Міністерства культури, ЗМІ та спорту «*Нова культурна орієнтація*» сказано: внесок Бібліотеки у сектори, за які відповідають Шотландський Офіс, Уельський Офіс, Міністерство освіти та праці, Міністерство торгівлі і промисловості, а також Міністерство із захисту навколишнього середовища, транспорту і розвитку регіонів, буде визнаний.

Доступ до цифрових матеріалів

Британська бібліотека завжди йшла попереду у використанні комп'ютерних програм у бібліотеках. Завдяки своїй роботі першовідкривача в середині 90-х років вона стала світовим лідером у застосуванні нових цифрових та сітьових технологій у царині бібліотечних матеріалів. Сьогодні книгозбірня намагається застосувати ці технології для забезпечення ширшого доступу до своїх зібрань у новому інтелектуальному суспільстві й виконати свій обов'язок щодо обслуговування національ-

ного архіву публікацій, до якого зараз входять і цифрові носії інформації. Рушійною силою для більшості видів діяльності установи протягом наступних трьох років буде програма цифрової бібліотеки.

Бібліотека має на меті забезпечити:

- ✓ доступ до цифрових матеріалів у читальних залах;
- ✓ доставку цифрових матеріалів користувачам у Великій Британії та по всьому світі;
- ✓ доступ до оцифрованих цінних матеріалів своїх фондів;
- ✓ доступ до цифрових фондів і служб інших бібліотек.

Аби втілити це в життя, потрібні значні інвестиції в технічну інфраструктуру. Протягом 1997—1998 р. Бібліотека відстоювала свої вимоги через державну приватну фінансову ініціативу. Однак не було змоги урівноважити цілі книгозбірні з комерційними вимогами покупців. Тому було вирішено знайти альтернативні методи партнерства, щоб забезпечити втілення в життя своє бачення цифрової бібліотеки.

Стратегічний огляд 1998 р. підтвердив, що фонди Бібліотеки повинні містити праці у цифровому форматі, аби зберегти свою ефективність для проведення досліджень. Міністерство культури, ЗМІ та спорту вказало на намір уряду легалізувати (коли Парламент матиме вільний час) розширення домовленостей стосовно обов'язкового примірника друкованих матеріалів, аби гарантувати теперішнім і майбутнім поколінням можливість використання британських недрукованих матеріалів. Це дасть змогу Бібліотеці отримувати відповідні цифрові матеріали як обов'язковий примірник. Тим часом вона продовжуватиме працювати з видавцями для отримання добровільних обов'язкових примірників, а також шукатиме нових угод для збереження електронних публікацій і забезпечення доступу до них. Основним кроком було впровадження у 1999—2000 рр. електронної системи зберігання і пошуку, яка забезпечує доступ до понад 900 основних наукових періодичних видань у читальних залах та через службу доставки документів.

Протягом 1999—2002 рр. Бібліотека буде:

- ✓ брати на збереження більшу кількість електронних творів;
- ✓ розвивати політику переведення матеріалів у цифровий формат з метою полегшення доступу і збереження матеріалів фондів;
- ✓ розгортати спільний підхід до оцифровування цінних матеріалів, які перебувають у її фондах;
- ✓ визначати інфраструктуру цифрової бібліотеки, її потреби і розпочне процес закупівлі матеріалів;
- ✓ добиватися державного фінансування для придбання необхідного обладнання та програмного забезпечення;
- ✓ шукати контакти з приватним сектором для максималізації прибутку в сфері додаткових послуг;
- ✓ проводити аналіз витрат видавців, пов'язаних із розширенням дії Закону про обов'язковий примірник стосовно цифрових та інших недрукованих форм публікацій.

Шляхи виконання наших завдань

Бібліотека працюватиме у пріоритетних напрямах, визначених при проведенні у 1998 р. консультацій з нашими користувачами, з метою підтримки збалансованого бюджету. Додаткова допомога, оголошена урядом після виходу стратегічного огляду, дозволить виправити складну фінансову ситуацію і покрити витрати на реструктуризацію, потрібну для виконання Бібліотекою своїх пріоритетних завдань. Однак тиск залишається й існує ще чимало невизначеного навколо фінансування розвитку цифрової бібліотеки, такої важливої для майбутнього Бібліотеки.

Повне фінансування описаної тут програми також залежить від суттєвої результативності внутрішньої роботи (визначена в кінці 1999 р. у висновках до бюджетного огляду діяльності Бібліотеки). Незалежні рецензенти з бібліотечного та інформаційного сектору Великої Британії істотно допомогли їй обгрунтувати результати цього процесу. Протягом останніх років Бібліотеці удалося заощадити значні кошти, наприклад, за рахунок оптимізації розвитку та управління свого зібрання матеріалів. Будь-який дефіцит заощаджень повинен бути збалансований за рахунок скорочення видатків на менш пріоритетні види діяльності.

Додаткового підвищення продуктивності роботи Бібліотеки можна досягти за рахунок укладання субдоговорів із зовнішніми фірмами. Вже зараз укладені контракти, згідно з якими 70% зберігання та переплітання книжок, 33% оперативних інформаційних витрат у сфері інформаційних технологій (ІТ) та 20% робіт із її розвитку виконуються зовнішніми підрядниками. Бібліотека і далі укладатиме угоди із субпідрядниками, що дозволить розвивати широкий спектр партнерських відносин для підвищення її гнучкості та здатності реагувати на нові потреби. Можливість Бібліотеки працювати із субпідрядниками обмежується технічними перешкодами, які стосуються виплати нею пенсій. Питання потроху вирішується.

Бібліотека вимагатиме від уряду виконання рекомендацій, які випливають із детального огляду витрат 1998 р. і стосуються зміни її статусу,

державних музеїв і галерей, для надання їм більшої свободи у сфері фінансів та управління.

Виконання деяких пунктів програми Бібліотеки залежить від додаткової спонсорської допомоги, і цьому може сприяти посилення діяльності із залучення коштів. Нагальними пріоритетами є забезпечення фінансової підтримки широкої програми оцифровування матеріалів, збір решти грошей, потрібних для придбання Шерборнського требника, збір коштів для проведення основних виставок у 2000 і 2001 рр., а також розвиток корпоративного спонсорського плану для користувачів із бізнес-сектору. Вже отримано понад 800 тис. фунтів додаткового прибутку.

Бібліотека є засновником інвестиційного фонду для збільшення чистих прибутків за рахунок розвитку вже існуючих та нових платних товарів і послуг. До пріоритетів також належать видача ліцензій на репродукування цінних матеріалів з її фондів, розширення платних послуг доставки документів до нових ринків, інформаційний сервіс, підкріплений доставкою документів на відстань для малих та середніх підприємств.

Протягом 1999—2002 рр. Бібліотека продовжуватиме вигідно управляти своїм майном, повністю забезпечуючи своє функціонування та сервіс. Зокрема, шукатиме шляхи реалізації значних інвестицій, зроблених урядом у будівлю Сен-Панкрас. Крім того, вона продовжуватиме діяльність з використання земельної ділянки на північ від Сен-Панкраса для зведення нового приміщення, де надаватимуться додаткові послуги.

Інформаційні системи слугують фундаментом для всіх видів діяльності Бібліотеки, включаючи надання послуг на місці та для віддалених користувачів. Нещодавно закінчилася робота з оснащення комп'ютерним обладнанням одинадцяти читальних залів у Сен-Панкрасі. Бібліотека готується до завершення ряду інших великомасштабних проектів. Протягом 1999—2002 рр. зосереджуватиметься увага на розвитку цифрових технологій, водночас проводитимуться зміни, які дозволять отримати вагоміші результати від витрат на комп'ютерні технології. Попит випереджає можливості ресурсів, тому Бібліотека вибиратиме, які вдосконалення в комп'ютерній галузі вона може собі дозволити.

Переїзд до Сен-Панкраса та сучасні скорочення фінансування призвели до значного посилення навантаження на персонал, і тому в 1999—2002 рр. Бібліотека займатиметься навчанням та підвищенням кваліфікації своїх працівників для створення кваліфікованого, високомотивованого штату. Нею розпочато масштабну внутрішню програму для зосередження уваги на своїх користувачах і створення культури, відкритої для змін. Вона стимулюватиме інновації та ініціативи, дасть змогу персоналу найповніше використовувати можливості фондів Бібліотеки.

Здійснюючи пошук ефективних методів підтримки своєї програми на 1999—2002 рр., вона також буде:

- ✓ скорочувати адміністративний апарат;
- ✓ вводити в дію еталонну тестову програму;
- ✓ ініціювати дослідження найкращих методів організації роботи і розвивати зв'язки з підприємствами, де ці методи застосовуються;
- ✓ забезпечувати виконання положень урядового огляду продуктивності підприємств у сфері закупок;
- ✓ скорочувати операційні витрати при здійсненні закупок до бібліотечних фондів і отримувати більше записів із зовнішніх джерел;
- ✓ забезпечувати незалежне функціонування стандартних міжнародних серійних (реєстраційних) номерів.

1998 рік став своєрідним рубежем для Британської бібліотеки як у плані визнання потреби вибору нового напряму руху, де за основу було взято реалістичну оцінку пріоритетів, так і з точки зору безпрецедентного спілкування з користувачами під час виходу стратегічного огляду. Після цієї події, а також після завершення переїзду до Сен-Панкраса, Бібліотека готова для зустрічі з першими випробуваннями нового тисячоліття: настанням цифрової ери, тіснішим співробітництвом з іншими організаціями і виконанням завдань уряду.

Звітуючи про результати проведеної консультації 1998 р., можна сказати, що цей документ є зобов'язанням Бібліотеки підтримувати зв'язок зі своїми користувачами та іншими клієнтами, прислухатися до їхніх думок і реагувати на їхні потреби. У 1999 р. ми шукали порад у зовнішніх експертів, які займалися бюджетним оглядом; проконсультувалися щодо нашої політики у партнерських стосунках і розширення зібрань Бібліотеки.

ISSN №1029-7200