

# 国际图联战略规划研究(2010—2024年)\*

严栋

(华侨大学图书馆, 厦门 361021)

**摘要:** 国际图联战略规划(2010—2024年)主要围绕信息公平获取、参与社区、能力建设、文化遗产保护、全球话语权等主题进行,在不同时期有所侧重,为我国图书馆业如何应对全球化带来的问题、做好图书馆角色的转变、提升自身专业能力、强化自身的话语权、助力信息互通的文明参与型社会等问题提供启迪。

**关键词:** 国际图联; 战略规划; 全球化; 角色转变

**中图分类号:** G259.1

**DOI:** 10.3772/j.issn.1673-2286.2019.11.009

战略规划(strategic planning)起源于军事战略思想,在企业管理中得到发展,后来被引入到图书馆管理中。Drucker<sup>[1]</sup>认为战略规划是系统化制定当今企业决策和获得未来最重要知识、系统化组织执行决策所需的各种工作,并利用有效反馈对照原有预期测评决策成效的一种持续过程。从该定义可知,战略规划具有系统性、预见性和后期反馈等特点。盛小平<sup>[2]</sup>认为图书馆的战略规划是面向未来确定大学图书馆使命、愿景、目标、战略及其实施计划的思维过程与框架,是一种态度和工作方式,是一种分析工具,也是一种结果。柯平<sup>[3]</sup>和于良芝<sup>[4]</sup>认为图书馆战略规划具有可操作性、连续性、透明性等特点,同时认为战略规划都有其相应的时代背景。

1927年9月30日,国际图联(International Federation of Library Associations and Institutions, IFLA)在苏格兰爱丁堡的英国图书馆协会年会上成立。1971年,IFLA成为全球图书馆界最权威、最有影响力的非政府组织,其会员遍布全球190多个国家和地区<sup>[5]</sup>。IFLA非常重视战略规划的制定和执行,2010年起分别发布IFLA 2010—2015年战略规划<sup>[5]</sup>、IFLA 2016—2021年战略规划<sup>[6]</sup>和IFLA 2019—2024年战略规划<sup>[7]</sup>3个战略规划。在全球化背景下,图书馆业的合作日趋紧密,IFLA的战略规划对我国的图书馆事业发展具有非常重

要的指导意义,故本文将对这3个战略规划的内容进行深入研究,以期对我国图书馆界“十四五”战略规划的制定起到一定的借鉴作用。

## 1 IFLA战略规划纲要(2010—2024年)

### 1.1 IFLA 2010—2015年战略规划纲要

随着互联网的快速发展,数字化知识快速增多,以在线社交为代表的网络工具得以普及。图书馆必须快速地转变角色来适应这些改变。2010年8月,IFLA在瑞典召开以“开放获取知识——促进可持续发展”为主题的图书馆与信息大会,推进开放获取落实<sup>[8]</sup>。同年,IFLA通过题为“开放获取和图书馆角色的变化”的卫星会议,签署了《柏林开放获取宣言》<sup>[8]</sup>,为定义和推广开放获取奠定了基础。开放获取是在互联网环境下,IFLA推动信息公平获取的重要举措,这些重要举措和互联网的时代变迁在IFLA 2010—2015年战略规划的战略方向中得到具体体现,主要包括4个方面:①用户信息平等获取;②IFLA及成员的战略能力;③转变形象和职业地位;④代表成员及用户的利益<sup>[5]</sup>。

\*本研究得到2017年福建省中青年教育科研项目“数据包络分析视角下高校图书馆新媒体运营效率比较研究——以华侨大学为例”(编号:JZ170336)资助。

## 1.2 IFLA 2016—2021年战略规划纲要

面对互联网带来的时代改变, IFLA 2010—2015年的战略规划更多侧重于图书馆及IFLA自身的角色转变与能力建设。经过6年的发展, IFLA在数字化、开放获取等方面制定了一系列的准则, 已经为图书馆及IFLA在互联网环境下做好了角色转变和信息平等获取的制度基础, 所以在2016—2021年战略规划中, IFLA的关注点转向图书馆及IFLA如何参与社会建设, 以及如何更好地在文化遗产保护中发挥作用等, 体现出IFLA以社会需求为中心的发展思维。这些理念在IFLA 2016—2021年战略规划的主要战略方向上得到了很好的体现: ①社会中的图书馆; ②信息与知识; ③文化遗产保护; ④能力建设<sup>[6]</sup>。

## 1.3 IFLA 2019—2024年战略规划纲要

在颁布2019—2024年战略规划之前, IFLA于2017年4月在希腊雅典开启了全球愿景(global vision)高级别会议, 探讨如何加强图书馆领域的内在联系, 确定未来的挑战和机遇, 并找到应对社会快速变化的对策。2017年的全球愿景会议希望建立一个强大而团结的图书馆领域, 为文化、知识的渊博和参与型社会提供动力。为了让全球会员参与到全球视野活动中来, 2018年4月, IFLA推出创意店idea store, 任何会员都可在上面发表自己的创意, 也可对自己认可的创意进行投票。创意店最终在全球视野项目上获得了来自全球190多个国家的3万多名会员支持, 分享了8 500多条创意, 成为全球愿景报告的主要来源。IFLA在2018年发布的《全球愿景报告摘要》中提出致力于平等、自由地获取信息和知识等十大亮点以及必须成为知识自由的捍卫者等十大发展机遇, 并在报告中将IFLA的愿景定为建立一个强大、联合的图书馆界, 助力信息互通的文明参与型社会<sup>[9]</sup>。

IFLA《全球视野报告》于2019年4月12日发布, 主要包括愿景、使命、核心价值、行动号召、战略方向等内容, 为2019—2024年战略规划提供了重要的参考。IFLA 2019—2024年战略规划中的愿景与《全球视野报告》中的表述保持一致, 即一个强大、联合的图书馆界, 助力信息互通的文明参与型社会<sup>[7]</sup>, 使命是激励、参与、赋能并连接全球图书馆界。IFLA 2019—2024年战略规划中的核心价值观, 与前两个战略规划保持一致。IFLA 2019—2024年战略规划中的战略方向主要

包括4个方面: ①强化图书馆的全球话语权, 即理解业界的优先事项, 为图书馆争取政策支持, 发展有价值的合作伙伴; ②激发并提升专业实践, 即通过前瞻性思想、全新方法、最佳实践、社区培育和世界遗产保护等途径来提升专业实践; ③连接并壮大业界, 即通过多种途径提供学习机会, 壮大图书馆业界; ④优化IFLA组织, 通过保持IFLA战略的稳定性和可持续性, 促进会员多样化, 通过创新交流等途径来实现。IFLA 2019—2024年战略规划中的行动号召主要包括3个方面: ①集合全球图书馆业界的力量来实现本次战略方向; ②分享行动, 积极交流, 传播至全世界; ③共同实现本次战略规划的愿景。

## 2 IFLA战略规划(2010—2024年) 对比分析

### 2.1 愿景对比分析

愿景是一个组织机构对未来的一种声明, 指明未来的发展方向。在IFLA 2010—2015年战略规划中, 愿景主要包括两点内容, 一是代表着全球图书馆和信息界的呼声; 二是促进全社会对知识和信息的平等获取。IFLA 2016—2021年战略规划在2010—2015年战略规划的基础上增加了“文化”内容的表述, 并强调图书馆对发展和学习的支持。在IFLA 2019—2024年战略规划中, IFLA的愿景包括两点内容, 一是建立一个强大、联合的图书馆界; 二是助力信息互通的文明参与型社会。随着互联网在全球的快速发展, 知识数字化和在线社会网络工具也得到了快速发展, 而在2010—2015年的战略规划中也看出IFLA更加侧重如何帮助读者通过互联网平等地对知识和信息的获取。经过6年的推动, 图书馆和读者通过互联网获取信息的能力得到大幅提升, 所以IFLA认为应在确保平等获取信息和知识的基础上肩负起保护人类重要历史文化遗产的重任, 并应参与到社区建设中, 这是图书馆能力提升的重要体现, 也是转变IFLA和图书馆社会角色的重要措施。随着全球化日益加剧, IFLA认为图书馆领域所面临的问题及挑战需要全球的图书馆一起面对, 并且以统一的全球包容性回应来解决, 所以在IFLA 2019—2024年战略规划中强调建立一个强大联合的图书馆界, 从而更好地促进建设一个信息互通、文明参与的社会。正如IFLA秘书长杰拉德·莱特纳<sup>[10]</sup>于2019年9月9日在国家图书馆

建馆110周年讲话中提到的, IFLA及图书馆由原来的信息与知识的守护者向领路人的方向转变。随着“信息肥胖症”及虚假信息等全球性问题的出现, 全球图书馆界应联合起来, 一起努力成为全球读者的领路人。

## 2.2 使命及核心价值观对比分析

使命是一个组织机构存在原因及其实现愿景所需工作的说明。使命一般包括用户、提供的服务和开展的活动等。IFLA 2010—2015年战略规划的使命完整地概括了IFLA的用户、服务和活动内容; IFLA 2016—2021年战略规划中未找到使命相关表述; IFLA 2019—2024年战略规划的使命则非常简单, 即激励、参与、赋能并连接全球图书馆界。与2010—2015年的战略规划相比, 2019—2024年战略规划更能体现出全球化发展趋势。

核心价值观(又称为价值观), 是一个组织机构在与外部互动过程中坚守的信念、标准, 一般都比较稳定, 很少变动。核心价值观在图书馆界主要体现的是社会责任感、对服务的承诺等。IFLA战略规划(2010—2024年)中的核心价值观保持一致, 包括作品自由获取、信息平等获取、高质量信息服务和所有会员权益的

保障。始终不变的核心价值观对IFLA的发展起到了重要作用。

## 2.3 战略方向对比分析

### 2.3.1 战略方向演变分析

表1展示了IFLA战略规划(2010—2024年)中战略方向的演变情况。正如吕游<sup>[1]</sup>的研究所示, 2010—2015年, IFLA的战略方向是以图书馆为出发点, 主要体现其内在性和以自我为中心的思想。2016—2021年, IFLA的战略方向则更加强调图书馆的社会责任和文化遗产保护工作中所体现的价值, 这主要体现出IFLA战略规划的外向性和以社会需求为导向的思想。2019—2024年的战略方向与前两者最大的区别是全球化特征, 这种全球化主要包括: 一是全球性的问题, 如全球普遍存在的难以以国别进行划分的“信息肥胖症”及虚假信息等问题; 二是面临的问题须全球联合治理, 即“信息肥胖症”及虚假信息等问题需要通过联合全球业界同行共同治理。IFLA联合全球业界同行, 能增强全球话语权, 也有助于做好领路人的角色。

表1 2010—2024年IFLA战略方向演变表

IFLA的战略方向	2010—2015年	2016—2021年	2019—2024年
战略方向1	用户信息平等获取	社会中的图书馆	强化图书馆的全球话语权
战略方向2	IFLA及成员的战略能力	信息与社会	激发并提升专业实践
战略方向3	转变形象和职业地位	文化遗产保护	连接并壮大业界
战略方向4	代表成员及用户的利益	能力建设	优化组织

### 2.3.2 战略措施的内容分析

虽然IFLA战略规划(2010—2024年)的战略方向有所不同, 但从战略措施的具体内容来看, 主要包括全球话语权、信息公平获取、社区参与、能力建设、文化遗产保护等。

(1) 全球话语权。全球话语权在IFLA的战略规划中显得越来越重要。在2010—2015年战略规划中, 全球话语权是其愿景之一, IFLA代表全世界图书馆及联盟发出声音。在2016—2021年战略规划中, 能力建设的表述为IFLA代表全世界图书馆及联盟在全球各级业界会议上发出声音。在2019—2024年战略规划中, IFLA将全球领导话语权作为其首位战略方向, 通过推

动制定有利于图书馆及馆员的法律、指南、项目, 展开相关辩论, 协助解决了相关法律和资金方面的挑战, 制定高水平的工具等措施来强化图书馆的全球话语权。

(2) 信息公平获取。信息公平获取是IFLA 2010—2015年战略规划的愿景之一, 也是其战略方向之一, 由此可见, IFLA非常重视用户信息公平获取的权利。IFLA认为信息公平获取是人类的一项基本权利, 必须得到保障, 通过信息自由获取和言论自由项目(FAIFE)、版权及其他法律事务项目(CLM)、图书馆进步发展行动计划(ALP)以及保存与保护中心项目(PAC)等来确保用户能获得信息的公平。在2016—2021年战略规划中, IFLA明确指出, 应促进用户在任何地方公平地获取信息和知识, 包括建立公平版权框

架和互联网治理。在2019—2024年战略规划中,IFLA并没有在战略方向和重要举措中提到信息公平获取,但在战略方向3中提到满足社区需求,培育面向用户信息获取。可见,信息公平获取贯穿于IFLA战略规划(2010—2024年)中,但所采取的措施有所不同,前期侧重政策、中期侧重环境治理、后期侧重社区服务。

(3) 社区参与。在2010—2015年战略规划中并未过多涉及社区参与,仅在信息公平获取的战略方向中提到为社区成员全面参与信息社会而创造机会。在2015—2021年战略规划中,社区参与被提升到一个非常重要的位置。IFLA提出图书馆应是图书信息和教育的主要提供者,要求图书馆应融入社区,做好满足社区居民的阅读需求和扫盲等工作。在2019—2024年战略规划中,IFLA也明确提出图书馆界要努力提升服务水平,进而更好地满足社区服务,提高用户的读写、创新、遗产保护和信息获取等能力。可见,IFLA越来越重视图书馆在社区服务中的作用,将其作为扩大图书馆影响力和服务半径的重要努力方向。

(4) 能力建设。IFLA及图书馆能力建设一直是战略规划的重点,3个战略规划中都有大篇幅的相关内容表述。在2010—2015年战略规划中有两处相关表述:一是在信息公平获取中指出IFLA通过能力建设来发挥图书馆的作用;二是列出专门的能力建设的战略方向,通过稳固会员制、调动会员积极性等措施来实现。在2016—2021年战略规划中列出能力建设的战略方向,通过实施国际宣传计划(IAP)、领导力计划,以及开展各项活动来实现。在2019—2024年战略规划中,通过连接并壮大业界和优化组织两个战略方向来提升能力建设。就具体措施而言,在2019—2024年战略规划中指出主要通过面对面交流、网络交流、目标学习、财务连续性、创新交流和多样化会员等途径实现。通过以上分析可知,IFLA在2010—2015年战略规划中通过稳固会员的途径来实现,在2016—2021年战略规划中通过各项活动和计划来实现,显得更有计划性,在2019—2024年战略中则更注重通过多种方式促进会员学习与交流来实现。

(5) 文化遗产保护。文化遗产保护在2010—2015年战略规划中被提到,IFLA应积极参与文化遗产保护。在2016—2021年战略规划中,文化遗产保护成为重要的战略方向,体现出IFLA自2016年开始重视图书馆界在文化遗产保护中所应扮演角色的重要性。主要措施包括建立保存与保护中心项目(PAC),为文化遗产收集与保护制定专业标准,降低灾害风险。图书馆有义

务保护重要的历史文化遗产,2019—2024年战略规划中提到加强对包括国家级和区域级文化遗产在内的优先领域的宣传和支持,并培养读者文化遗产保护的能力。从战略规划变化来看,IFLA在2010—2015年战略规划中对文化遗产仅要求积极参与,而2016—2021年则是通过制定标准和专业项目来实现。在文化遗产保护有相关标准和项目落实之后,IFLA希望扩大对文化遗产保护工作的宣传以及加强用户文化遗产保护意识及能力的培养。

### 3 IFLA战略规划(2010—2024年)带来的启示

IFLA作为全球图书馆和信息服务机构界影响力最大的国际组织,其战略规划对全球业界的影响非常深远,在很大程度上代表着未来图书馆领域的发展方向。通过对IFLA战略规划(2010—2024年)变化的研究,我国图书馆界应认真思考如何在全球化背景下做好服务、做好图书馆角色的转变、提升自身专业能力、强化自身的话语权以及助力信息互通的文明参与型社会等问题。

#### 3.1 如何在全球化背景下做好图书馆服务

IFLA战略规划时间一般为期6年,如2010—2015年战略规划、2016—2021年战略规划、2019—2024年战略规划,但2016—2021年战略规划仅执行了2年就放弃了,继而开启2019—2024年战略规划。按正常发展来看,IFLA战略规划应该是在2021年之后开启2022—2027年战略规划,IFLA却迫不及待地于2019年4月推出与2019—2024年不同的战略规划,并未向外部进行解释,但从2019—2024年战略规划的形成过程可找到原因。随着全球化的发展,IFLA希望通过加强全球图书馆间的合作,寻找未来的机遇与挑战,并采取快速行动。面对全球化及产生的一系列问题,IFLA开启了为期2年多的全球愿景项目。在这个过程中,创意店吸引了全球业界人士的关注,并收集了大量有价值的创意思想,2019—2024年战略规划是全球业界智慧的结晶。IFLA作为影响深远的国际机构都需要借助全球智力来解决全球化带来的难题,我国国内的图书馆作为全球图书馆界的一员,仅凭图书馆自身的力量是难以直面困难和应对全球化问题的。为此,我国图书馆首先应内部团

结,创建类似创意店的项目来寻找适合我国国情的图书馆全球化之路,并对被采纳创意的用户提供一定的奖励;其次,应加强专业研讨,对遇到的问题进行专题讨论,并将讨论结果进行实践推广;最后,应加强与国际同行的交流与联系,做到与时俱进地参与全球图书馆业界的标准制定。

### 3.2 如何做好图书馆角色的转变

IFLA战略规划(2010—2024年)中并未明确指出图书馆角色发生改变,但从其战略方向的变化中能够体现。2019年9月,IFLA秘书长杰拉德·莱特纳<sup>[10]</sup>指出当今世界是信息化时代,图书馆需要充分做好领路人的角色。在信息化时代,用户面临的问题不再是信息缺乏,而是与之相反的信息爆炸和虚假信息泛滥。所以,在信息化时代,图书馆的角色不再是信息门户,而是信息海洋中的灯塔,指明了寻找所需要信息的方向。IFLA认为信息平等获取是人类的一项基本权利,但在信息化时代,人们获取信息的能力差异影响着这种平等性的体现。IFLA 2019—2024年战略规划中指出,图书馆必须面对挑战与机遇,为社区提供高质量服务,通过面对面及网络等途径培养用户的读写、创新、文化遗产保护和信息获取能力,并支持读者对图书馆参与社区的能力进行评估。我国大部分图书馆都还处在门户角色的时代,主要通过门户为用户服务。

### 3.3 如何提升自身专业能力

提升专业能力是图书馆业界的永恒话题,只有不断提升自身水平才能为用户提供更好的服务。图书馆的能力随着时代发展而有所不同,不同时代对图书馆业务能力的要求不同。如IFLA 2010—2016年战略规划提到,对图书馆能力的要求主要集中于确保用户信息平等获取,通过宣传和先进技术来促进信息平等获取;2016—2021年战略规划对图书馆能力的要求主要集中于做好人类优秀文化遗产的保护和积极参与社区服务;2019—2024年战略规划对图书馆能力的要求主要集中在通过全球性合作来服务社区和加强世界文化遗产保护。从IFLA战略规划对图书馆能力要求转变来看,我国图书馆首先应提升用户信息平等获取的能力;其次,通过加强与IFLA在内的国际业界的交流与合作,学习世界领先的创新理念和最佳实践,掌握最新的权威数

据,使用最先进的实用工具和平台,提升图书馆社区服务和文化遗产保护的能力。

### 3.4 如何强化自身的话语权

加强图书馆的话语权一直受到IFLA的重视,我国图书馆也应注重提升自身在国内外的话语权。在国内,我国图书馆应积极参与到相关图书和信息的法律、政策制定中去,也可邀请IFLA作为政府在相关政策制定的特别顾问,从而为国内图书馆的发展营造良好氛围。以我国2018年1月1日正式实施的《中华人民共和国公共图书馆法》(以下简称《公共图书馆法》)为例,其起草专家组包括北京大学信息管理系李国新、国家图书馆周和平等图书信息界专家、学者。特别是国家图书馆在《公共图书馆法》制定之前就通过中国图书馆学会进行了相关的研究工作,后来于2011年受文化部委托成立专门的起草专家组<sup>[12]</sup>。而后期《公共图书馆法》的意见征集阶段,图书馆各界也提供不少意见。《公共图书馆法》是我国图书馆界参与图书馆相关法律制定的非常好的案例,从而为我国公共图书馆的发展提供了强有力的法律保障。在国外,我国图书馆界应积极参与国际图书馆界的高端论坛和法律及标准制定,为我国图书馆发展营造良好的国际环境和获取有利于国内图书馆发展的政策支持。目前,中山大学程焕文教授作为IFLA理事会成员之一,在一定程度上能代表我国业界发出声音。同时,我国的许多高校也积极参与IFLA等高级别会议,向世界传达我国图书馆界的诉求。

### 3.5 如何助力信息互通的文明参与型社会

助力信息互通的文明参与型社会在2019—2024年战略规划中首次提出,这在之前战略规划中并没有类似的表述。根据2019—2024年战略规划的内容表述来看,信息互通是指加强IFLA会员之间的交流与合作,做到信息共享;文明参与是指所有的会员都可以参与到IFLA的所有议题中来,群策群力解决全球化带来的难题。具体到我国图书馆界,笔者认为可从以下两方面助力信息互通的文明参与型社区:一是以国家级、区域级的图书馆学会为平台,通过开展年会、学术讨论、在线QQ或微信交流群等方式构建一个信息互通的业界交流机制;二是借鉴IFLA创意店的方式,建设符合我国国情的图书馆业界创意收集站,为业界群策群力提供一个

平台。目前我国图书馆界基本上还处于专家掌握话语权的阶段,缺少一线图书管理员的声音。IFLA创意店收集到来自全球的近万条创意,这些创意来自不同图书馆岗位的员工,为解决问题提供了不同的视角。

## 4 结语

IFLA战略规划(2010—2024年)的变化,是愿景、使命、战略方向和战略措施的转变,也是信息的转型和图书馆角色的转变,还是时代发展的一个缩影。IFLA战略规划的演变及最新发展趋势体现了全球化背景下图书馆的应对措施、图书馆角色转变、做好自身专业能力、强化自身话语权及助力信息互通的文明参与型社会对国内图书馆未来发展都具有非常重要的启迪意义。

### 参考文献

- [1] DRUCKER P F. Management: Tasks, Responsibilities, Practice [M]. New York: Harper & Row, 1973: 125.
- [2] 盛小平. 大学图书馆战略规划的几个基本问题[J]. 大学图书馆学报, 2009, 27(2): 14-18.
- [3] 柯平. 图书馆战略规划研究的时代背景与理论视角[J]. 图书馆工作与研究, 2010(2): 4-10.
- [4] 于良芝. 战略规划作为公共图书馆管理的工具: 应用、价值及其与我国公共图书馆的相关性[J]. 图书馆建设, 2008(4): 54-58.
- [5] IFLA Strategic Plan 2010—2015 [EB/OL]. [2019-09-20]. <http://www.ifla.org/files/hq/gb/strategicplan/2010-2015.pdf>.
- [6] IFLA Strategic Plan 2016—2021 now available in seven languages [EB/OL]. [2019-09-20]. <https://www.ifla.org/node/10267>.
- [7] IFLA strategy 2019—2024 [EB/OL]. [2019-09-30]. <https://www.ifla.org/strategy>.
- [8] IFLA Annual Report 2010 [EB/OL]. [2019-09-30]. [https://www.ifla.org/files/assets/hq/annual reports/2010.pdf](https://www.ifla.org/files/assets/hq/annual%20reports/2010.pdf).
- [9] Global Vision Report Summar [EB/OL]. [2019-09-30]. <https://www.ifla.org/node/11905>.
- [10] 杰拉德·莱特纳, 郝金敏. 从守护者到领路人: 全球图书馆界的新角色[J]. 中国图书馆学报, 2019(5): 27-32.
- [11] 吕游. 国际图联最新战略规划对比分析及启示[J]. 图书馆工作与研究, 2017(6): 22-27.
- [12] 国家图书馆申晓娟详解《公共图书馆法》, 首次以法律形式确 [EB/OL]. [2019-09-30]. <http://dy.163.com/v2/article/detail/D959A9O1051200BP.html>.

### 作者简介

严栋, 男, 1982年生, 硕士, 馆员, 研究方向: 参考咨询服务, E-mail: yandong056@163.com。

IFLA Strategic Planning Research (2010—2024)

YAN Dong

(Library of Huaqiao University, Xiamen 361021, China)

Abstract: IFLA's strategic plans (2010—2024) have focused on topics such as equal access to information, community participation, capacity building, cultural heritage protection, and global voice. Under a globalized background, IFLA has different focuses on its strategy during different periods, which provides inspiration to libraries in China on how to do a good job in role transition, the improvement of their professional abilities, the strengthening their voice, and the building of a civilized and participatory society that facilitates information exchange.

Keywords: IFLA; Strategic Planning; Globalization; Role Change

(收稿日期: 2019-10-03)