

ARTUR JAZDON

## FINANSE BIBLIOTEK UNIWERSYTECKICH W POLSCE PROBLEMY I PROPOZYCJE

Najważniejsze przyczyny trudności finansowych bibliotek uczelnianych (np. tryb finansowania bibliotek, ich organizacyjne podporządkowanie, trudności znalezienia sponsorów, brak grantów KBN). Sposoby szukania oszczędności przez samych bibliotekarzy w pracy macierzystych bibliotek.

Próba odpowiedzi na pytania dotyczące problemów finansowych bibliotek uniwersyteckich mogłaby być bardzo krótka i zamykać się w słowach: „biblioteki uniwersyteckie mają duże trudności finansowe”. Większość moich szanownych kolegów bibliotekarzy pewnie zgodziłaby się z tym. Jako dyrektor dużej Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu też wiem — a niedowiarków chętnie przekonam — iż jestem w stanie wydać każde przyznane mi środki. Jak już wybuduję magazyny, skomputeryzuję Bibliotekę, opłacę odpowiednio personel, zbuduję system ochrony zbiorów, zakupię dostępy do różnych baz danych i poddam konserwacji wszystkie wymagające tego materiały i jeszcze będę miał pieniądze, zawsze będę mógł próbować na aukcji kupić przeróżne białe kruki. Poważnie mówiąc, duże biblioteki naukowe obsługujące liczną grupę użytkowników są instytucjami drogimi w utrzymaniu i nikt tego stanu rzeczy nie zmieni. Do takich bibliotek należą nasze biblioteki uniwersyteckie. Słyszemy od lat i jeszcze pewnie długie lata będziemy słuchać podczas obrad Senatu uczelni ustalającego budżet na dany rok kalendarzowy, iż „biblioteka tyle kosztuje”. Taka jest prawda i należy się z nią pogodzić. Trzeba zastanowić się więc przede wszystkim, dlaczego biblioteka tyle kosztuje, z czego to wynika, czy wszyscy członkowie społeczności akademickiej są tego świadomi i czy można coś zrobić w tym celu, by za pomocą tych samych środków rozwiązać jak najwięcej trudności finansowych bibliotek, a tym samym ich użytkowników. Nie negując, iż biblioteki mają kłopoty związane z brakiem pieniędzy, spróbujmy też odpowiedzieć na pytanie co oprócz tego braku do problemów finansowych możemy zaliczyć.

Przede wszystkim warto spróbować odpowiedzieć na pytanie, czy problemy finansowe bibliotek uniwersyteckich są szerzej znane i dyskutowane. Wydaje się bowiem rzeczą logiczną, że można próbować je wspólnie rozwiązywać, jeżeli wszyscy wiedzą o czym mowa. Przeszukałem najpopularniejszą bazę danych, tzn. *Bibliografię Zawartości*

Czasopism od 1996 r. Nie sięgałem dalej, wychodząc z założenia, że nie interesuje mnie ujęcie historyczne. Myśląc, iż może nie umiem sformułować pytania (co wyjaśniałoby znikome rezultaty poszukiwań) sam przejrzałem takie tytuły jak: *Sprawy Nauki; Nauka; Nauka Polska. Jej potrzeby, organizacja i rozwój; Nauka i Szkolnictwo Wyższe*. Niestety, mimo iż w periodykach tych znalazłem wiele ciekawych artykułów traktujących o najważniejszych zagadnieniach nauki i szkolnictwa wyższego, w tym dotyczących finansów, na temat bibliotek nie znalazłem praktycznie nic<sup>1</sup>. I nie myślę tu tylko o odrębnych artykułach poświęconych tej problematyce, ale także o dostrzeganiu spraw finansowania bibliotek w kontekście omawiania finansowania nauki. Wiele mówi się i pisze o opóźnieniu naszej nauki, konieczności gonienia uciekającego świata, ale nie dostrzega się przy tym rozwoju bibliotek jako tego elementu, który przy nadrabianiu zaległości może mieć znaczenie decydujące. Porusza się czasem sprawy sieci bibliotecznej, nowoczesnych centrów komputerowych, braku wyposażenia technicznego. Ale właśnie w tych problemach należałoby zawsze uwzględniać sprawy tworzenia baz własnych czy organizacji dostępu do istniejących na świecie źródeł. Nie ma tych tematów w przejrzanych artykułach. Nie przekona mnie też nikt, iż rozumie się samo przez się, że mówiąc o finansowaniu szkolnictwa wyższego, mówił też o bibliotece. Powtórzmy: wiele artykułów traktowało o problemach szczegółowych, ograniczały się one jednak głównie do finansowania badań i dydaktyki, pomijając biblioteki. Tak więc brak tego tematu na łamach czasopism poświęconych szkolnictwu wyższemu. Jest bowiem rzeczą bezsporną, że te bolączki bibliotek, choćby w wymiarze praktycznym, są na uczelniach znane. Nie mówi się jednak o nich, co wynika zapewne z faktu, iż każda uczelnia ma wiele innych kłopotów finansowych oraz z faktu niskiej, niestety, rangi przypisywanej bibliotekom przez zarządzających uczelniami i ich pracowników. Możemy oczywiście winić innych, ale warto zwrócić uwagę, że sami jako bibliotekarze do tych periodyków o naszych trudnościach nie piszemy. Możemy oczekiwać, iż poruszą je profesorowie, członkowie KBN, Rady Głównej, pracownicy MEN-u, prorektorzy, którym sprawy bibliotek podlegają. Ponieważ tego nie robią, pewnie musimy to robić sami.

Oczywiście, bibliotekarze piszą o tych zagadnieniach w prasie zawodowej. Bądźmy jednak świadomi, że tych czasopism nie czyta nikt poza nami, a przecież nie chodzi o nasze wzajemne przekonywanie się w sprawach, które są nam znane, ale o dotarcie z nimi do naszych

<sup>1</sup> Do grupy tych artykułów zaliczyć można np. następujące: M. Seweryński: *Uwagi o kryteriach akademickości na tle sytuacji uczelni polskich*. „Nauka Pol.” 1994 R. 3 s. 20-27. — H. Samsonowicz: *Kryteria akademickości, a kryteria stosowane przez KBN przy rozdziale środków na naukę*. Tamże, s. 28-31. — M. Dąbrowa-Szefer: *Finansowanie państwowych szkół wyższych — nie rozstrzygnięte problemy*. Tamże, 1995 R. 4 s. 126-138. — M. Dietrich: *Problemy szkolnictwa wyższego*. „Nauka” 1997 nr 1 s. 81-100. — *Zagrożenia dla nauki wynikające z ograniczenia środków finansowych na działalność statutową i ogólnotechniczną w roku 1998*. Tamże, 1998 nr 2 s. 77-110.

decydentów. Piszemy oczywiście w periodykach naszych uczelni, ale i tu skutek jest znikomy, gdyż nie powoduje to szerszej dyskusji środowiskowej. Dobrze się dzieje, że problemy bibliotekarstwa poruszane są od czasu do czasu na łamach *Forum Akademickiego*, gdyż ten tytuł jest chyba najszerszej czytany przez społeczność akademicka.

Nie oszukujmy się, należy szeroko o problemach bibliotek — w tym finansowych — pisać, przedstawiać je, przekonywać o nich wszystkich pracowników naukowych naszych uczelni. Należy krótko przypomnieć stwierdzenie M. Gormana, że szkoła wyższa może dobrze zrealizować swoje podstawowe zadanie tylko wówczas, jeżeli jednakowo traktuje się w niej dwa elementy: salę wykładową i bibliotekę. Obserwacja otoczenia pozwala wysnuć twierdzenie, iż w naszej rzeczywistości nadal jeszcze wiele brakuje do osiągnięcia względnej równowagi w traktowaniu tych środków podstawowych dla wykonywania przez uczelnię jej misji<sup>2</sup>. Czasem słyszymy słowa, że biblioteka to serce uczelni. Niestety częściej — jak to w życiu — o to serce nie do końca się dba należycie, pozwalając balansować mu na skraju zawału.

Po nagłośnieniu naszych problemów finansowych i przekonaniu osób odpowiedzialnych za finansowanie uczelni — oraz szerzej całej nauki polskiej — że warto i trzeba na te tematy dyskutować, należałoby przystąpić do tej dyskusji i próby podjęcia konkretnych decyzji. Pojawiają się jednak dwa pytania Pierwsze: kto z kim miałby dyskutować? Nie chodzi bowiem o dyskusję, jaką prowadzi od czasu do czasu każdy dyrektor biblioteki uniwersyteckiej, czy szerzej uczelnianej, ze swoim rektorem, kwestorem czy komisją budżetową. Chodzi o szerszą dyskusję dotyczącą pewnych rozwiązań systemowych. Z jednej strony w dyskusji tej winni uczestniczyć urzędnicy — przedstawiciele Ministerstwa oraz Komitetu Badań Naukowych. W zależności od potrzeb ta strona stołu mogłaby być uzupełniana przez reprezentantów innych ciał (np. fundacji, dostawców czy producentów baz danych itp.). Kto w tej dyskusji mógłby reprezentować biblioteki uczelniane? Nie może to być Krajowa Rada Biblioteczna, chociażby z uwagi na swój skład, ani Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, ani Biblioteka Narodowa czy — jak to się czasem dzieje — przedstawiciel czy nawet przedstawiciele kilku nie zawsze tych samych bibliotek, zwoływani trochę na zasadzie pospolitego ruszenia. Próbując odpowiedzieć na to pytanie, można wskazać Radę Wykonawczą Konferencji Dyrektorów Bibliotek Naukowych. Konferencja skupia dyrektorów bibliotek, osoby odpowiadające za sprawy finansowe; ma demokratycznie wybieraną Radę Wykonawczą, przetarte ścieżki przekazu informacji (własna lista dyskusyjna). Wydaje się być dobrym partnerem do prowadzenia dyskusji, oceniania przedstawionych jej materiałów, przygotowywania na prośbę zwierzchników określonych materiałów.

<sup>2</sup> M. Gorman: *Przyszłość biblioteki akademickiej*. „Prz. Bibl.” 1995 z. 2 s. 147-148.

Jest to jednak ciało nieformalne, z którym można, lecz nikt nie musi rozmawiać. Aż kusi, aby przekształcić je w konferencję dyrektorów akademickich szkół polskich i uczynić z niego ciało doradcze Konferencji Rektorów. Warto wskazać, że ust. 2 art. 40 projektu nowej ustawy o szkolnictwie wyższym upoważnia rektorów członków KRASP-u do tworzenia innych zespołów.

Można oczywiście wykorzystać jeszcze lepszą drogę organizacyjną — powołanie odpowiedniego zespołu w łonie KBN, który byłby ciałem opiniodawczym we wszystkich sprawach dotyczących bibliotek uczelnianych, czy szerzej naukowych (uczelnianych, PAN-owskich i instytutów branżowych). Taka formuła wydaje się tym bardziej do przyjęcia, że w coraz większym stopniu finansowanie tych bibliotek ma odbywać się właśnie poprzez KBN.

Następnym problemem, który może wystąpić przy próbie dyskusji, będzie brak kategoryzacji, normatywów, przeliczników i innych tego typu narzędzi, które pozwoliłyby porównywać biblioteki, koszty i efektywność ich działania, ocenę przekraczania czy niedotrzymywania ustalonych standardów, zestawiania z bibliotekami w innych krajach. Jeśli dziś mówi się, iż na jednego pracownika naukowego ma przypadać  $x$  studentów, w stosunku do liczby studentów buduje się sale dydaktyczne, istnieje algorytm, zgodnie z którym przyznaje się poszczególnym jednostkom kategorie i wylicza finanse dla nich, to można próbować podobny układ przenieść na biblioteki. Jestem świadomy, że jako bibliotekarze musimy sami starać się założenia tych normatywów wypracować i próbować je zaszczepiać w Polsce. Pewne przykłady istnieją, np. w W. Brytanii czy Niemczech, co pozwala — przy braku często sensu bezpośredniego przejmowania ich do bibliotek polskich — przejąć metody ich wyliczania. Być może właśnie tu mogłyby dużą rolę odegrać wspomniane Konferencja Dyrektorów czy zespół opiniodawczy bibliotekarzy w KBN. Inaczej nie zmienimy obecnej sytuacji przyznawania środków według algorytmu, na który wpływ ma wyłącznie — w zerowym praktycznie stopniu — liczba pracowników dyplomowanych. Twórcy algorytmu przyjęli założenie, że koszty uczelni (w tym i biblioteki) wzrastają wyłącznie z uwagi na przyrost pracowników nauki i studentów. Ale równocześnie — na co już zwracał uwagę J. Fercz — nie uwzględniono np. potrzeb kierunków humanistycznych, przypisując im wagę „1”. Studiowanie ich wymaga jednak dostępu do większej liczby książek czy czasopism. Badania naukowe w tych kierunkach to częste korzystanie — z bardzo drogich w pozyskaniu i utrzymaniu — zbiorów specjalnych. Tak więc potrzeby finansowe biblioteki uniwersyteckiej w zakresie powiększania zbiorów nie mogą być wyłącznie pochodną wzrostu liczby studentów i nauczycieli<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Por. J. Fercz: *Finansowanie uczelni a potrzeby bibliotek akademickich*. „Bibliotekarz” 1996 nr 4 s. 8-9.

Podobnie na akredytację konkretnego kierunku wpływamy wyłącznie poprzez bardzo ogólną ocenę bibliotek wydziałowych czy instytutowych stojących na różnym poziomie, różnorodnie zorganizowanych i nie zawsze reprezentatywnych dla całego systemu biblioteczno-informacyjnego uczelni. Wyłącznie w algorytmie dotyczącym dofinansowywania prenumeraty czasopism przypatrywano się bibliotekom, ale po zmianie zasad finansowania stracił on rację bytu. W nowej propozycji na 2000 r. jednostka, która nie otrzyma kategorii od 1. do 3., nie otrzyma też w ramach środków statutowych funduszy na dofinansowanie prenumeraty czasopism. A więc jeśli sami nie zaproponujemy rozwiązania, będziemy spotykać się nadal — jak to miało miejsce ostatnio — z próbami ustalania rankingów bibliotek uczelnianych wyłącznie poprzez wielkość wpływu rocznego i liczbę czasopism w prenumeracie!

Poruszone powyżej zagadnienia zaliczyć można do spraw natury strategicznej czy politycznej, wymagających dłuższego czasu dla ich rozwiązania. Obok nich istnieje cały zespół zagadnień nie mniej ważnych, ale mających inny wymiar i pojawiających się w poszczególnych bibliotekach uniwersyteckich w innym zakresie.

Przede wszystkim wymienić można grupę spraw związanych z coraz powszechniejszym dążeniem do decentralizacji środków w ramach uczelni, tzn. przekazywaniem środków finansowych do dyspozycji dziekanów czy dalej dyrektorów instytutów. To słuszne zapewne dążenie do racjonalnego gospodarowania środkami utrudnia w konsekwencji podejmowanie wspólnych decyzji strategicznych dotyczących uniwersytetu jako całości. To znane w Europie zjawisko doprowadza do tego, że celem wydziałów staje się zdobywanie pieniędzy dla siebie, a wzrastają trudności pokrywania ogólnych kosztów uczelni związanych z utrzymaniem infrastruktury<sup>4</sup>. A takimi decyzjami ogólnouczelnianymi z zakresu spraw bibliotecznych są decyzje związane z komputeryzacją, zakupem czasopism, baz danych, dostępu do usług oferowanych w ramach tworzonych konsorcjów. Należy przy tym mocno podkreślić, iż obecnie w sieci biblioteczno-informacyjnej uniwersytetu coraz wyraźniej odczuwa się potrzebę współdziałania, a więc przeciwną decentralizacji. Jeśli kiedyś — przy rozdzieleniu terytorialnym, lokalowym, przy prowadzeniu własnego katalogu, kartotek dezyderatów, rozłącznej bazy użytkowników — poszczególne biblioteki mogły swobodnie funkcjonować samodzielnie (podporządkowane odpowiedniemu dziekanowi czy dyrektorowi), tak obecnie w związku z komputeryzacją czujemy potrzebę utrzymywania ścisłej współpracy merytorycznej, technicznej, organizacyjnej i wspólnego finansowania wielu działań. O zminimalizowanie rozdzwiewu pomiędzy tymi dwiema

<sup>4</sup> E. Wnuk-Lipińska: *Kryzys uniwersytetu jako instytucji edukacyjnej w krajach Europy Zachodniej*. „Nauka i Szk. Wyż.” 1997 nr 10 s. 20.

tendencjami muszą więc mocno w każdej z uczelni walczyć dyrektorzy i pracownicy bibliotek. Decentralizacja może być szczególnie niebezpieczna dla tych uniwersytetów, które mają bardzo rozdrobnioną sieć bibliotek zakładowych. Im ich więcej i im są one mniejsze, tym większa obawa, że w tym trudnym okresie dzielenia na wydziałach przykrótkiej koldry stracą najwięcej. Jest to poważne niebezpieczeństwo, któremu nie zapobiegnie najbardziej racjonalny postulat restrukturyzacji sieci i powołania dużych bibliotek wydziałowych. Jest on mało realny, gdyż przeprowadzenie restrukturyzacji wymaga czasu, znalezienia lokali, zmiany przyzwyczajeń pracowników nauki. Wielu, godząc się z faktem, iż biblioteka jest mała, zaniedbana, nie dofinansowana, ale pod ręką, ze znajomą bibliotekarką wydającą wszystko na chwilę do gabinetu, woli ten stan rzeczy od dobrze zorganizowanej, oddalonej, ale nie tak przyjaznej biblioteki.

Z decentralizacją związana jest mocno sprawa oszczędności i dodatkowego zarabiania pieniędzy przez daną jednostkę organizacyjną. Dla bibliotek stanowić może niebezpieczeństwo: takie działania przede wszystkim odbijać się będą na nich. Konieczność zarabiania to nie tak rzadkie przypadki wydzierżawiania na inne cele pomieszczeń bibliotecznych lub mogących służyć rozwojowi biblioteki. Ponieważ rzadko przypadki takie są opisane, tym bardziej warto przytoczyć przykład, skądinąd dobrze zorganizowanego instytutu, prowadzącego na bardzo dobrym poziomie badania naukowe (przyznana kategoria A). Jego pracownicy wyznają w ankiecie, iż jeden z niewielu mankamentów to zła sytuacja lokalowa biblioteki, nie pozwalająca na jej rozwój. Równocześnie jednostka ta od lat wynajmuje pomieszczenia w celach dochodowych<sup>5</sup>. Piszący te słowa kilka lat musiał walczyć o to, aby posiadane pomieszczenia wyremontować na cele nowoczesnej wypożyczalni, gdyż wiele osób na uczelni widziało raczej sens wydzierżawienia ich bankowi. W złej sytuacji uczelni w ciemno założyć można, iż oszczędności będzie się szukało w bibliotekach. Warto więc może przytoczyć wnioski płynące z doświadczeń francuskich. Reprezentanci tamtejszego świata nauki stwierdzili, że nadmierne oszczędności, niestety, kumulują się, prowadząc do autentycznego kryzysu właśnie bibliotek<sup>6</sup>. W tym więc wypadku nie musimy wzorów zachodnich powielać.

Nie chcę powiedzieć, iż w naszych bibliotekach uczelnianych nie należy dążyć do racjonalizacji wydatków oraz szukania możliwości celowego oszczędzania. Jak więc to oszczędzanie wygląda obecnie w naszych bibliotekach uczelnianych? Można chyba powiedzieć, że nie

<sup>5</sup> J. Jablecka, H. Gulczyńska, E. Świerzbowska-Kowalik: *Strategie pozyskiwania i utrzymywania zasobów a przetrwanie oraz rozwój organizacji naukowych*. Przykład trzech placówek Polskiej Akademii Nauk. *Tamże*, s. 78.

<sup>6</sup> M. Dąbrowa-Szeffler: *Warunki skutecznego systemu finansowania państwowych szkół wyższych w Polsce*. „Zag. Naukozn.” 1995 z. 1/2 s. 143.

zawsze najlepiej. Składa się na to kilka przyczyn. Rozpocząć należałoby od konstrukcji budżetu uczelni, w tym i biblioteki. W niektórych uczelniach biblioteki nie dysponują wydzielonym budżetem, co ogranicza rolę dyrektora do przesyłania rachunków do kwestora i ewentualnego sprawdzania terminowości ich opłacania lub podejmowania starań o ich realizację. W tym wypadku biblioteka nie ma bodźców do szukania oszczędności i racjonalnego wydatkowania środków. Drugą grupę stanowią te biblioteki, które mają pełną samodzielność finansową. Sytuacja większości z nich, sądząc z rozmów z ich dyrektorami, jest w chwili obecnej nie do pozazdroszczenia. Przy braku nie tylko doświadczeń, przygotowania, braku przepisów, ale i faktycznych możliwości samodzielnego zarabiania znaczących środków, te zabiedzone i w wielu przypadkach materialnie zapuszczone instytucje nie są w stanie same rozwiązać swoich kłopotów. W najlepszej sytuacji pozostają te biblioteki, które nie mając samodzielności finansowej, otrzymują w ramach budżetu uczelni wydzielony, dość ściśle określony budżet. Mogą one zawsze w ciągu roku liczyć na możliwość uzyskania dodatkowego wsparcia z odpisów z narzutów nakładanych na środki wydziałowe, dodatkowych dotacji uzyskiwanych przez uczelnie, środków samodzielnie przez nie zarobionych. Nawet pewne przekroczenie przyznaných środków łatwiej rozliczyć przy rozliczaniu budżetu całej uczelni. Dyrektorzy tych bibliotek, o ile mają jeszcze możliwość dokonywania manewrów w obrębie poszczególnych pozycji przyznanego budżetu, faktycznie stają się panami sytuacji. Mogąc dysponować środkami, ustalając priorytety, uczą się oszczędzać i racjonalnie wydawać środki, mogą za te same pieniądze zrobić więcej, niż w przypadkach opisanych powyżej. Należałoby się więc domagać, aby biblioteki uczelniane dysponowały takimi wydzielonymi, dość szczegółowymi budżetami przy swobodzie przenoszenia środków między paragrafami. Tak skonstruowany budżet pozwala senatowi uczelni zorientować się, na co pieniądze mają być przeznaczone, co zwiększa szansę, iż przegłosowany zostanie bez skreśleń. Taka konstrukcja w momencie udzielania absolutorium daje także możliwość przepytania przez senat dyrektora w przypadku jakichkolwiek wątpliwości. To narzuca dyrektorowi tak potrzebną, świadomą kontrolę wydatkowania budżetu w skali całego roku. Na marginesie warto dodać, że dyrektorzy bibliotek winni także przygotować i dysponować zawsze aktualnymi planami strategicznymi rozwoju i kierunków działania biblioteki, które mogą być bardzo pomocne w tworzeniu długo i krótkoterminowych planów finansowych. Muszą one jednak wynikać ze strategicznych, długoterminowych planów rozwoju uczelni, a tych po prostu nie ma. Wrócić tu należy do już poruszonej tendencji decentralizacji środków. Propozycja nowej ustawy o szkolnictwie wyższym nie precyzuje zasad gospodarki finansowej uczelni. Utrzymanie dzielenia środków nie według zadań,

lecz na jednostki, może doprowadzać do sytuacji, iż przy mało precyzyjnych budżetach znaczna część pieniędzy, np. przeznaczanych na rozwój dostępu i utrzymywanie zasobów informacyjnych, pozostawać będzie poza kontrolą senatu. Dążenie do dzielenia funduszy na coraz to bardziej samodzielne finansowo wydziały może doprowadzić do sytuacji braku pieniędzy na realizację zadań ogólnouczelnianych, w tym tych, które winna realizować dla całego systemu biblioteka uczelniana. Myślę tu chociażby o dostępie do wspólnych międzybibliotecznych baz danych czy czasopism elektronicznych, jak też o samodzielnym pozyskiwaniu przez daną bibliotekę dostępu do interesujących jej uczelnię macierzystą źródeł informacji.

Oddzielny problem to podporządkowanie spraw bibliotecznych w ramach uczelni. Wydaje się z obserwacji, iż najlepszym modelem jest ten, w którym sprawy biblioteki (z wyłączeniem być może spraw kadrowych) pozostają w gestii prorektora ds. nauk. Wówczas finansowanie biblioteki jest powiązane z finansowaniem działalności badawczej czy dydaktycznej. Gorzej, jeżeli sprawy systemu biblioteczno-informacyjnego prowadzi inny — czasem nawet wyodrębniony do tego celu — prorektor. Szczególnie, jeżeli — jak wskazuje praktyka — nie może on sam podjąć żadnych decyzji finansowych, inwestycyjnych. Najgorzej — a takie próby czyniono — jeżeli system biblioteczny pragnie podporządkować się administracji uczelni. Wtedy faktycznie sprawy biblioteczne traktowane są na równi z obsługą (czytaj: sprzątniem) gmachu.

Wracając do sprawy budżetu, należałoby zapytać, jak wysoki w skali budżetu uczelni powinien być budżet biblioteki. Ponownie można wskazać, że z jednej strony żaden poziom nie będzie do końca zadowalający, z drugiej — że obecnie brak założeń, norm czy badań, pozwalających na to pytanie odpowiedzieć<sup>7</sup>. Patrząc na sprawozdania zbiorcze bibliotek brytyjskich, zauważymy, iż przeciętnie budżet biblioteki wynosi ok. 6% budżetu szkoły. Muszę przyznać, iż budżet Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu wynosił w ostatnich latach tyle samo w budżecie macierzystego Uniwersytetu. Co więcej, struktura tego budżetu była lepsza niż budżetów brytyjskich czy amerykańskich, dla których postuluje się, aby środki osobowe nie przekraczały 50% całości. W Poznaniu ledwie przekraczają poziom 40%. Czy jest aż tak dobrze? Oczywiście, zarobki naszych pracowników są o wiele niższe niż zarobki ich odpowiedników w bibliotekach brytyjskich. Brak unormowań i określone pułapy finansowe stanowią zresztą główną przyczynę braku możliwości zatrudniania w naszych bibliotekach poszukiwanych specjalistów. Stanowi to być może inny problem, lecz jak

<sup>7</sup> O pewnych ruchach w tym zakresie świadczą badania podejmowane m.in. przez Annę i Jacka Ostewalskich (np. *Próba oceny efektywności kosztowej polskich bibliotek akademickich*. EBIB 1999 nr 3 <http://www.oss.wroc.pl/biuletyn/>)

widać, mający również podłoże finansowe. Postulować należy, aby system wynagradzania bibliotekarzy szkół wyższych powiązać z płacami pracowników nauki. W propozycji nowej ustawy o szkolnictwie wyższym mówi się o zapisach minimalnych uposażeń profesorów i asystentów. Dobrze byłoby, aby w stosownych przepisach wykonawczych zapisano, że uposażenie starszego kustosza dyplomowanego odpowiada uposażeniu np. adiunkta. Schodząc coraz niżej, należałoby określić procentowo w stosunku do — przyjętej jako podstawa wyliczeń — średniej krajowej uposażenia na innych stanowiskach bibliotecznych. Stanowiłoby to zresztą w części powrót do sytuacji sprzed lat.

Opisana uprzednio sytuacja finansowa wielu bibliotek zachodnich, choć także oceniana przez ich bibliotekarzy jako nie najlepsza, wydaje się jednak osobom je odwiedzającym lepsza niż nasza. Ocena ta wynika zapewne z kilku przyczyn. Zaliczyć do nich można:

- brak specjalnych programów (np. rządowych) realizacji określonych zadań,
- brak przejrzystej polityki KBN dotyczącej finansowania bibliotek,
- brak możliwości zarabiania przez biblioteki znacznych kwot za sprzedaż własnych usług,
- małe zainteresowanie ewentualnych sponsorów dofinansowaniem działalności bibliotek,
- brak umiejętności personelu bibliotek w zdobywaniu grantów zewnętrznych i pozyskiwaniu innych środków.

Odnosnie punktu pierwszego można przyznać, iż faktycznie jedynym chlubnym wyjątkiem jest Fundacja na Rzecz Nauki Polskiej, która przez lat kilka realizowała program LIBRARIUS o jasno określonych zadaniach i wskazaniach dotyczących sposobu uzyskiwania środków w jego ramach. Doskonały program przestał funkcjonować z tego powodu, iż zaczął być na uczelniach traktowany jako ten, który rozwiąże wszystkie — a przynajmniej większość — trudności bibliotek, z zerowym czy znikomym wkładem własnym uczelni. Chciałoby się widzieć koordynowane — na podobnie przejrzystych zasadach — przez MEN czy KBN programy wspierania np.: konserwacji zbiorów, ochrony i zabezpieczania bibliotek, komputeryzacji, w tym głównie tworzenia katalogu centralnego czy retrokonwersji itp. Sądzę, iż środowisko bibliotekarzy naukowych potrafiłoby być partnerem przy określeniu najważniejszych zadań i ustalaniu zasad dzielenia na nie środków. Z radością przyjęto ogłoszony przez wspomnianą Fundację program CERBER, czekamy na szczegóły rządowego projektu dotyczącego kwaśnego papieru.

Niejako na marginesie należy zwrócić uwagę na trudną do przyjęcia z punktu widzenia bibliotek politykę finansowania tej działalności stosowaną głównie przez KBN. Profesor Jerzy Kołodziejczyk stwierdza wprost, iż dokonywany w KBN podział środków nie według kryteriów

merytorycznych stanowi największe zagrożenie dla nauki<sup>8</sup>. Przerzucanie większości środków na działalność statutową uczelni, ograniczanie w coraz większym stopniu wysokości środków na DOT<sup>9</sup>, wycofywanie się z dofinansowania takich działań, jak np. tworzenie baz własnych, niejasne, przypadkowe czy pozostające w dużej mierze poza możliwościami oddziaływania bibliotek dzielenie środków (np. na centralne zakupy sieciowego dostępu do baz), to najczęstsze w tym względzie zarzuty<sup>10</sup>. Nawet jeśli w ostatnim zakresie coś w kilku ostatnich miesiącach zmieniło się na lepsze, to występowało zbyt późne podejmowanie decyzji, a tym samym przekazywanie środków na realizację dobrych idei. Raz jeszcze odbija się tu brak udziału bibliotekarzy w opiniowaniu zasad prowadzonej w tym zakresie polityki czy dzielenia konkretnych środków. Ze zrozumieniem środowisko przyjęło ostatnią deklarację KBN, że w przypadku spełnienia pewnych warunków, KBN dofinansowywać będzie w 50% uczestnictwo polskich bibliotek we wspólnym dostępie do czasopism elektronicznych. Podobnie przyjęto wypowiedź przedstawiciela KBN na seminarium poznańskim poświęconym grantom dla bibliotek<sup>11</sup>, że można rozważyć możliwość wydzielenia w strumieniu finansowym przeznaczonym na badania własne „podstrumienia” przeznaczonego na finansowanie działalności bibliotecznej. Myślę, że warto wspierać takie działania, w rezultacie których środki znajdujące się w KBN w różnych paragrafach, zespołach, programach, znalazłyby się w możliwie dużym stopniu w jednym strumieniu, na wydatkowanie którego autentyczny wpływ miałyby — postulowany uprzednio — zespół opiniodawczy działający przy KBN.

Problem trzeci jest nie mniej ważny w sytuacji oczekiwania, iż biblioteki — podobnie jak wydziały — będą zarabiały większe niż do tej pory środki. Niestety, nie prowadzimy działalności dydaktycznej i nie możemy przyjąć kolejnej grupy studentów płacących za edukację, aby w ten sposób zwiększyć swe wpływy. Co więcej, zwiększona liczba studentów, a tym samym czytelników, nie znajduje odbicia w finansowaniu bibliotek. Można z niejakim trudem znaleźć w kraju biblioteki, które dostają odpisy ze środków zarobionych przez wydziały po to, by dodatkowo opłacać pełnienie dyżurów sobotnich czy niedzielnych. Czasem zdarza się przeznaczenie części tych środków na zakup książek

<sup>8</sup> Por. przyp. 1: *Zagrożenia dla nauki...*, s. 81.

<sup>9</sup> Według załącznika do Uchwały nr 1/2000 Komitetu Badań Naukowych z dnia 21 stycznia 2000 r. w sprawie przyznania środków finansowych na dofinansowanie działalności ogólnotechnicznej i wspomagającej badania w 2000 roku („Dz. Urz. KBN” nr 1 poz. 1) MEN otrzyma na ten rok kwotę 2 400 000 zł, gdy rok wcześniej wynosiła ona 8 860 000 zł!

<sup>10</sup> Nie do końca przekonuje mnie osobiście — a wiem, że nie jestem w moim odczuciu odosobniony — tendencja do prawie wyłącznego lokowania w ICM dofinansowywanych w 80% licencji sieciowych, a więc krajowych (z których część jest niestety, ograniczana do wybranych bibliotek), w miejsce dofinansowywania — dobrze działających — centrów lokalnych, de facto tańszych w ostatecznym rozrachunku finansowym.

<sup>11</sup> Z referatu T. Zaręby, zastępcy Dyrektora Departamentu Badań i Studiów KBN wygłoszonego na seminarium nt. „Granty dla bibliotek” (Poznań, 31.03.2000).

czy wyposażenia. To jednak margines sprawy. Nie o takie zarabianie zresztą chodzi, lecz o uzyskiwanie środków zewnętrznych. Trzeba z bólem przyznać, iż zakłady przemysłowe, usługowe czy handlowe nie widzą jak dotąd potrzeby kupowania od bibliotek usług informacyjnych na dużą skalę. Nie wyliczyły jeszcze, iż bardziej opłaca się kupić informacje w bibliotece niż prowadzić samemu szczupły ośrodek informacji czy ponosić koszty decyzji podejmowanych przy braku informacji (o czym zdaje się świadczyć znikoma w stosunku do sytuacji sprzed lat liczba własnych ośrodków informacji przez nie prowadzona) lub na podstawie informacji pozyskiwanych od przypadku do przypadku. A że jest o co walczyć, przekonuje mnie przykład współpracującej z nami biblioteki Uniwersyteckiej w Leeds, która zarabia na tych usługach środki stanowiące równowartość 30% budżetu. Zaistnienie takiej sytuacji u nas wymaga zmiany mentalności wspomnianych podmiotów zewnętrznych, jak i władz uczelni i bibliotekarzy, a także zmiany obowiązujących przepisów. Oczywiście, na marginesie tej sprawy wielu bibliotekarzy zapyta, czy pozyskiwane w ten sposób środki muszą być okładane tak dużymi narzutami wewnętrznymi. Zarabiane dziś samodzielnie środki nie są duże, a dodatkowe ich obcinanie przez administracje uczelni czyni starania o ich pozyskiwanie mało interesujące. Opisana powyżej sytuacja nie jest tylko charakterystyczna dla bibliotek. Ocenia się, że środki pozabudżetowe sięgają w Polsce tylko wysokości 30% środków budżetowych przeznaczonych na finansowanie nauki, gdy na świecie proporcje te są odwrócone<sup>12</sup>.

Czwarta wymieniona wyżej sprawa dotyczyła małego zainteresowania jakie biblioteki wywołują u ewentualnych sponsorów. Wywieszenie tabliczki na ścianie gmachu, wklejenie nalepki na okładkę książki z nazwą sponsora są mniej nośne niż jeden plakat na centralnym placu miasta. A tu jeszcze nie można reklamować alkoholu, papierosów, nie wypada reklamować bielizny itd. Wyjątek stanowią firmy obsługujące biblioteki (dostawcy czasopism, CD-ROM, hurtownie) i sponsorujące organizowane przez nie konferencje w zamian za możliwość zaprezentowania się przed jej uczestnikami. Niestety, wydaje się, iż długo jeszcze biblioteki na szczodrość tak pojmowanych sponsorów nie będą mogły liczyć. Z drugiej strony trzeba być świadomym, że długofalowej działalności bibliotek nie można planować na hojności sponsorów.

W ostatnim z wymienionych punktów pozwoliłem sobie napisać, iż nie umiemy zdobywać grantów czy środków zewnętrznych. Jeśli chodzi o granty KBN, to przeszkodę zdaje się stanowić brak kategoryzacji naszych bibliotek. Kategorię w myśl przepisów uzyskała chyba tylko — przepraszam, jeśli którąś z bibliotek pomijam — Biblioteka Jagiel-

<sup>12</sup> A. Wiszniewski: *Ubóstwo nie wyklucza rozrzutności*. Z prof. A. Wiszniewskim... rozmawia M. Małgosiewicz. „Sprawy Nauki” 1999 nr 7/8 s. 5.

łońska. Inne nie mają, gdyż nie zatrudniają samodzielnych pracowników nauki, co jest warunkiem niezbędnym dla zaklasyfikowania. Można próbować oczywiście zebrać zespół pracowników biblioteki i powierzyć mu określone zadanie, dla którego realizacji zespół ten wystąpi o grant. Realnie szansa istnieje, praktycznie udało się to kilku zespołom w dość długim przedziale czasu. Trzeba mieć świadomość, iż trudno jest konkurować kilku bibliotekarzom (nawet z tytułem doktorskim) z wnioskiem pracowników nauki. Po drugie, niełatwo dziś dyrektorowi biblioteki namawiać swoich pracowników do realizacji tak pomyślanych zadań. Głównym celem biblioteki uczelnianej jest dziś zaspokajanie podstawowych potrzeb informacyjnych naszych użytkowników, a nie prowadzenie działalności naukowej. Inną sprawą są starania o granty na zakup aparatury, np. do konserwacji, reprografii — w tym nie ma praktycznie przeszkód. Kłania się tu jednak raz jeszcze brak określonych programów. O przyznaniu środków na konkretny cel wydaje się wówczas decydować przypadek czy siła przebicia. W 1998 r. śp. prof. Alicja Karłowska-Kamzowa pilotowała starania o środki na konserwację zbiorów. Część bibliotek środki takie dostała. Na 1999 r. również zapotrzebowanie zostało określone, lecz niespodziewana śmierć Pani Profesor spowodowała wyciszenie sprawy. Czy tak ważne sprawy jak ochrona i konserwacja zbiorów specjalnych muszą być oparte wyłącznie na uporze indywidualnego członka określonego zespołu w KBN ?

Są jeszcze oczywiście granty Fundacji Mellona czy Sorosa. Można powiedzieć, że czas, kiedy dawały one chętnie środki polskim bibliotekom, chyba definitywnie się skończył. Musimy obecnie szukać środków w ramach funduszy Unii Europejskiej, co jest znacznie trudniejszym zadaniem. Sądzę, że wszyscy musimy się dopiero nauczyć do nich docierać. Dobrze się dzieje, że to zagadnienie staje się coraz częściej przedmiotem rozważań polskich bibliotekarzy. Ważniejsze lub co najmniej równie ważne jest, byśmy wyrobili w sobie nawyk stałego szukania tych środków, odszukiwali ścieżki do programów czy fundacji jeszcze nam dotąd nieznanych i informowali się wzajemnie o stworzonych przez nich możliwościach. Z drugiej strony należy uświadomić sobie, że pozyskiwanie grantów nie na konferencję czy realizację określonego badania, lecz na podejmowanie działań o podstawowym dla biblioteki charakterze pozwoli je zainicjować, doprowadzić do pewnego — z reguły dość początkowego — etapu. Dalej finansować musimy je sami. Chwała Fundacji Mellona za to, że dała środki na zakup programu, serwerów i pierwszych stacji, bo bez tego wiele polskich bibliotek nie rozpoczęłoby komputeryzacji. Lecz jeszcze dziś muszę tłumaczyć wielu pracownikom mojej uczelni, że to koniec finansów z tego źródła, że dalszy sprzęt i prace nad retrokonwersją musimy opłacać sami. To mają do siebie aktualne zadania bibliotek.

W odróżnieniu od prac badawczych nie można ich zaplanować i zakończyć w jakimś określonym, krótkim wymiarze czasowym. Te najważniejsze obecnie prace związane z komputeryzacją będziemy realizować przez wiele lat i ich kosztów nie pokryje żaden, najbardziej nawet hojny „grantodawca”.

Na seminarium poznańskim nt. „Granty dla bibliotek” (31.03.2000 r.) wskazywano na istniejące na uniwersytetach w Toruniu i Poznaniu systemy grantów wewnętrznych. Myślę, że i te propozycje należy rozpatrywać na wszystkich uczelniach z jej rektorami. Możliwość zdobywania dla bibliotek środków w ten sposób wydaje się bardzo obiecująca. Należy jedynie zwrócić uwagę, że w przypadku grantów wewnętrznych (uczelnianych) dla bibliotek należałoby zmienić wymóg zakończenia określonego zadania w ciągu półtora roku, a zwłaszcza uwieńczenia drukowaną publikacją. Grant dla biblioteki mógłby przecież dotyczyć wypracowania nowej jakości, nowej formy usług, wprowadzenia do bazy opisów określonej kategorii zbiorów itd. Te prace są dziś dla użytkowników — a sądzę, że i dla wielu bibliotek — ważniejsze, niż np. opublikowanie drukowanego szczegółowego katalogu zespołu obiektów zbiorów specjalnych.

Na pewno stoi ciągle przed bibliotekami uczelnianymi pytanie, co możemy jeszcze zrobić w zakresie poprawienia naszej sytuacji finansowej, obniżenia kosztów poprzez realizację własnych programów oszczędnościowych.

W skali uczelni — sposobem wspomnianym już uprzednio — mogłaby stać się zmiana struktury sieci biblioteczno-informacyjnej. W miejsce dość znacznie rozgałęzionych systemów bibliotek wydziałowych, instytutowych czy katedralnych powinien powstać układ: biblioteka główna plus silne biblioteki wydziałowe. Łatwo na każdej uczelni przeprowadzić badania udawadniające efektywność finansową tak zorganizowanego systemu. Ale, jak już wyżej powiedziano, m.in. trudno będzie przekonać do takiego schematu naszych użytkowników.

Proponowany model daje m.in. lepsze możliwości uzgodnień w zakresie gromadzenia. W większych ośrodkach naukowych trzeba także śmiało niż dotąd mówić o specjalizacji zbiorów. Być może czytelnik będzie zmuszony przejść z biblioteki uniwersyteckiej do biblioteki innej szkoły wyższej o określonej specjalności. Zbiory żadnej biblioteki uniwersyteckiej nie mogą dziś mieć charakteru uniwersalnego.

Od lat upominam się również o ciągłą selekcję zbiorów. W ostatnich 5 latach w Bibliotece Uniwersyteckiej w Poznaniu włączyliśmy do zbiorów 160 000 jednostek. Wyłączyliśmy natomiast ze zbiorów 136 500 jednostek, przy czym wartość informacyjna księgozbioru nie zmalała. Ta selekcja oznaczała również likwidację konieczności budowy i wyposażenia kolejnych powierzchni magazynowych oraz etatów magazynierów na ich obsługę. Z drugiej strony prowadzenie selekcji to

finansowanie pracy zleconej 2 osób i duże obciążenie etatowych pracowników sekcji inwentarzy, sekcji zagospodarowywania druków zbędnych itp. Szukanie oszczędności w bibliotekach uniwersyteckich w zakresie gromadzenia, to również np. inne spojrzenie na wymianę wydawnictw. Ratowała nas ona przed laty. Dziś lepiej te same pieniądze przeznaczyć na celowy zakup książek bezpośrednio za granicą zamiast na opłacenie zespołu pracowników, lokalu dla niego, kupno książek na wymianę i opłacenie wysyłek. Celowo wzbogacać można nasze zbiory, wchodząc w kontakty z wydawcami i dostawcami, organizując przeglądy, wystawy, promocje, w których zapłatę stanowią pozostawione przez nich materiały. Ta forma uzupełniania finansów na gromadzenie jest chyba najczęściej spotykana dziś w praktyce. Podkreślić można, iż w dużych ośrodkach konkurencja na rynku wydawców i księgarzy przyczynia się również do oferowania przez nich coraz lepszych warunków finansowych bibliotekom. Jest to więc zjawisko jak najbardziej dla nas korzystne. Na rozwiązanie czeka natomiast w większości uczelni problem książek zakupionych w ramach przyznanych grantów na badania naukowe. Jak wynika z wypowiedzi umieszczonych na łamach listy dyskusyjnej, tylko w kilku szkołach wyższych w Polsce nabytki te są rejestrowane w bibliotekach. Umożliwia to uzyskanie informacji o nich i ich wykorzystywanie szerszej grupie użytkowników, a nie wyłącznie kilku osobom związanym z realizacją grantu. Uważam, że po rozliczeniu grantu książki te winny trafiać do systemu bibliotecznego danej uczelni. Wymaga to jednak zmiany obecnych przepisów, bowiem teraz osoba dysponująca grantem nie musi po jego rozliczeniu ofiarować książek, jak i np. aparatury, macierzystej jednostce. Uzyskanie grantu to więc premia dla konkretnej osoby za dobry pomysł i dotychczasowe wyniki. Ale cóż powiedzieć, gdy według wewnętrznego algorytmu dzieli się między zespoły na wydziale środki uzyskane na działalność statutową, a książek za te środki kupionych nie przekazuje się do biblioteki, lecz stanowią one prywatną własność członków zespołu. Nie mogę osobiście się zgodzić z takim rozdziałem środków społecznych.

W związku z gromadzeniem zbiorów należy koniecznie powiedzieć, iż dużym utrudnieniem dla bibliotek szkół wyższych jest konieczność prowadzenia przetargów na zakupy czasopism i baz danych. Trudno przekonać — mimo podjętych prób — że ich kupno to nie to samo co kupno regałów, komputerów czy gwoździ. Doświadczenia bibliotek są jednoznaczne: najlepszym rozwiązaniem były negocjacje z zachowaniem konkurencji. Dopuszczała stosowanie tego trybu ustawa o zamówieniach publicznych przed jej nowelizacją. Przy zakupach czasopism czy baz równie ważne jak cena są oferowane przez dostawcę inne warunki, które mogą być przedmiotem negocjacji. Postulaty zgłoszone przez środowisko idą — jak dotąd bezowocnie — w kierunku powrotu do takich rozwiązań.

Dobrze przeprowadzona reorganizacja biblioteki też jest ważna. Nie chodzi o to, że dzięki zmniejszeniu liczby oddziałów czy sekcji oszczędzi się środki, np. na dodatki funkcyjne: te oszczędności będą małe, niezauważalne w budżecie z uwagi na wysokość dodatków. Ważniejsza jest jednak możliwość innej organizacji pracy w większych zespołach, co daje uproszczenie procedur bibliotecznych, szybsze — a tym samym tańsze — wykonanie pewnych prac. Należy przy tym również rozważać usunięcie poza bibliotekę tych wszystkich prac, które mogą być efektywniej wykonane przez specjalizujące się w ich realizacji inne instytucje. Należy ocenić, czy opłaci się prowadzić punkty usług mikrofilmowych, kserograficznych, intrologatorskie itp. Zaoszczędzone w ten sposób etaty należy przeznaczyć na inne prace konieczne lub z zaoszczędzonych środków lepiej opłacić nisko uposażoną kadrę.

Płace kadr — jak już wspomniano — należą do najtrudniejszych spraw. Władze uczelni, szukając oszczędności lub środków na podwyżki uposażeń, proponują najczęściej zwolnienia. Nie jest to proste. Z jednej strony wzrasta liczba studentów i pracowników nauki, co powoduje większe obciążenia przypadające na jeden etat biblioteczny. Po drugie — pojawiają się w naszych bibliotekach nowe zadania<sup>13</sup>. Są to głównie zadania okresu przejściowego związane z komputeryzacją. Być może za kilka lat automatyzacja przyczyni się do pewnej redukcji zatrudnienia. Dziś jednak z uwagi na konieczność napełnienia baz bibliotecznych danymi (m.in. poprzez retrokonwersję starych katalogów), przy braku jeszcze możliwości znacznego pobierania rekordów z obcych baz, nie można redukować kadry. Co więcej, powinna ona w tym okresie przejściowym być zwiększona lub też biblioteka powinna uzyskać dodatkowe środki na przygotowanie baz w ramach zadań zleconych realizowanych przez jej personel.

Te potrzeby chyba najtrudniej dziś wytłumaczyć naszym przełożonym, oczekującym równocześnie z utęsknieniem momentu, kiedy nasze biblioteki będą tak funkcjonować, jak te oglądane przez nich na Zachodzie.

Trzeba również uświadomić, że tak pożądana automatyzacja działalności naszych bibliotek podnosi koszty ich utrzymywania. Z jednej strony co 2-3 lata trzeba wymieniać czy modernizować sprzęt. Co kilka lat powinno się unowocześnić oprogramowanie. Dużo kosztuje szkolenie kadry, która ten sprzęt ma obsługiwać oraz odpowiadać przy jego pomocy na coraz poważniejsze zapytania użytkowników. Kosztuje serwis tego sprzętu. Automatyzacja daje nam również możliwość

<sup>13</sup> Warto przypomnieć tu doświadczenie brytyjskie przekazane nam w słowach dyrektora Biblioteki Uniwersyteckiej w Leeds: „Nikommu nigdy jeszcze nie udało się dokonać istotnych oszczędności w kosztach przeznaczonych na istniejącą kadrę pracowniczą poprzez skomputeryzowanie systemów i procedur bibliotecznych czy skomputeryzowanie katalogu. Ta sama ilość pracowników i tak pozostaje na swoim miejscu, zajmuje się tylko czymś innym (...)”. R. H. Davis: *Aktualne problemy zarządzania Biblioteką Uniwersytecką w Leeds*. W: *Biblioteka naukowa. Automatyzacja. Organizacja. Zarządzanie*. Warszawa 1995 s. 118.

dostępu do baz i serwisów informacyjnych, których ciągle przybywa i które nieustannie są rozbudowywane. Darmowe, promocyjne dostępy do nich stają się coraz krótsze, a raz nauczeni korzystania z nich nasi użytkownicy żądają zakupu stałego do nich dostępu. Warto przypomnieć tu informację przekazaną nam przez bibliotekarzy brytyjskich, którzy stwierdzają, że koszty funkcjonowania biblioteki skomputeryzowanej (a nie znajdującej się tak jak nasze w okresie komputeryzacji) są wyższe o ok. 10% od kosztów prowadzenia biblioteki tradycyjnej.

Bez wątpienia tak pożądaną przez nasze władze obniżkę kosztów osobowych spowodowałaby — dając równocześnie ogromną satysfakcję naszym czytelnikom — przebudowa wielu gmachów, pozwalająca na swobodny dostęp użytkowników do zbiorów. Niemaló chyba w tym zakresie w wielu bibliotekach polskich w ostatnim okresie zrobiono, ale wiele jeszcze pozostało do zrobienia. Równocześnie należy uświadczać, iż takie rozwiązanie to równocześnie duże wydatki ponoszone na zapewnienie bezpieczeństwa ogólnie dostępnych zbiorów.

O trudnościach finansowych bibliotek uniwersyteckich, czy szerzej uczelnianymi można byłoby mówić jeszcze wiele i bardziej szczegółowo. Tymczasem jednak pora na próbę podsumowania powyższych uwag.

1. Utrzymanie naszych bibliotek ze względu na automatyzację oraz potrzebę umożliwienia dostępu do źródeł informacji staje się coraz droższe i nie pomoga na to proste zabiegi, np. redukcja kadry.

2. Brakuje pełnej świadomości złożoności tego zjawiska wśród kadry naukowej, zarządzających uczelniami czy szerzej sprawami nauki, co wynika m.in. z braku powszechnej dyskusji na ten temat.

3. Bibliotekarze czy też ich reprezentacja, nie stali się jeszcze — nie wyłącznie z własnej winy — partnerami w dyskusjach dotyczących finansowania nauki.

4. Konieczne jest wypracowanie przy współudziale bibliotekarzy jednolitych zasad finansowania przez KBN działalności bibliotek naukowych.

5. W świecie pracowników nauki brak jeszcze pełnej akceptacji dla konieczności zapewnienia bibliotekom dostatecznych środków, z uwagi na funkcje jakie winny pełnić w procesach badawczych i dydaktycznych.

6. Pewne ograniczenie kosztów funkcjonowania bibliotek jest możliwe poprzez ich restrukturyzację i modernizację, co jednak na początku wymaga określonych nakładów.

7. Kadry zarządzające bibliotekami muszą nauczyć się liczyć koszty ich prowadzenia, przekładając wyniki analiz na praktykę zarządzania zbiorami.

8. Środowisko musi opracować samodzielnie metody (grupy wskaźników) pozwalające badać koszty i efektywność ekonomiczną funkcjonowania bibliotek.

9. Zarządzający bibliotekami w większym niż dotąd stopniu stać się muszą menedżerami zabiegającymi o pozyskiwanie środków zewnętrznych.

10. Powstać winny specjalne programy (np. rządowe) określające najważniejsze zadania i przewidujące środki niezbędne do ich wykonania.

11. Należy zmienić przepisy prawne, pozwalając na samodzielne zarobienie przez biblioteki większych niż dotąd środków, a także ułatwiające utrzymywanie w nich dyscypliny budżetowej.

ARTUR JAZDON

#### FINANCES OF UNIVERSITY LIBRARIES IN POLAND. PROBLEMS AND PROPOSALS

The author turns the attention to the lack of an institution that could make proposals and decisions about funding of academic libraries. Simultaneously, there are no standards of library performance for the purpose of library evaluation. Current scheme of university financing with the funds divided into departments complicates the problem of overall costs including central library funding. Another disadvantages of the situation of the central university libraries include their organisational placement and rules of financing. The author proposes initiating of the state programs supporting particular projects and tasks, modifications of the policies of the Scientific Research Committee (KBN), more active search of funding (including KBN grants) and cost reductions in libraries.

*Maszynopis wpłynął do redakcji 19 kwietnia 2000 r.*