

ELŻBIETA ROŻNIAKOWSKA, BŁAŻEJ FERET
Biblioteka Główna Politechniki Łódzkiej

Przychody i koszty w bibliotekach krajów UE, kandydujących i Polski. Próba analizy i porównania.

Na dręczące wielu dyrektorów bibliotek pytanie o źródła finansowania i strukturę kosztów bibliotek akademickich w najbliższych latach, nie można, jak na razie, znaleźć ani prostej i jednoznacznej odpowiedzi jak też trudno doszukać się zapowiedzi zmian obowiązujących przepisów. Podjęto zatem, próbę znalezienia praktycznej odpowiedzi na powyższe pytanie poprzez analizę procentowej struktury przychodów i kosztów w bibliotekach krajów Unii Europejskiej, krajów kandydujących i Polski. W tym celu rozesłano ankiety do bibliotek uczelnianych w tych krajach, a zebrane wyniki poddane zostały analizie i porównane z odpowiedziami uzyskanymi z akademickich bibliotek krajowych. Opracowanie wyników badań poprzedzono obszernym omówieniem najważniejszych zagadnień związanych z problematyką przychodów i kosztów, opartym o dane uzyskane z różnego rodzaju raportów i sprawozdań bibliotecznym, dostępnych w Internecie.

Wstęp

Struktura przychodów bibliotek, jak się dalej okaże, ogranicza się do kilku grup źródeł finansowania. Wielkość przychodów zależy od wielu elementów, często nie związanych z samą działalnością biblioteczną, w tym m.in.: od ekonomicznych czynników zewnętrznych (uczelnianych i krajowych), od prężności i aktywności kadr biblioteki (głównie personelu wysoko wykwalifikowanego i kadry kierowniczej), roli biblioteki w środowisku regionalnym czy przychylności osób prywatnych i instytucji.

Struktura kosztów zależna jest jednak od bardzo wielu czynników związanych z: typem biblioteki, potrzebami użytkowników, rynkiem dostawców, sposobem podziału/przeznaczenia (alokacji) środków na poszczególne cele, cenami materiałów bibliecznych, kursami walut, warunkami magazynowania, sposobem udostępniania zbiorów, aktywnością przedstawicieli uczelni rozumianych zarówno jako użytkownicy jak i konsultanci biblioteki, warunkami pracy samej biblioteki (np. jedno centrum lub rozproszone biblioteki), strukturą personelu i wieloma innymi elementami działalności bibliotecznej. Niektórym z tych czynników, zwłaszcza częściej wspomnianym w publikacjach, poświęcone będzie dalej nieco więcej uwagi.

Opracowanie niniejszego referatu oparto na analizie licznych źródeł, głównie internetowych raportów bibliotek i publikacji. Wiele opinii zaczerpniętych zostało z prac angielskich przede wszystkim dlatego, że od czasu słynnego Raportu Folleta biblioteki angielskie z większą uwagą i troską przyglądają się zagadnieniom ich funkcjonowania, a w tym i ich finansowania.

Przy przeglądaniu zawartości publikacji bibliotekarskich z ostatnich lat dało się zauważyć, że zagadnienia pozostające w centrum zainteresowania bibliotekarzy po obu stronach Oceanu Atlantyckiego w znacznej mierze się pokrywają. Nie ulega jednak wątpliwości, że Stany Zjednoczone Ameryki wyprzedzają kraje UE (nie tylko w poziomie usług i organizacji bibliotek, ale i w wielu rozwiązaniach ekonomicznych) w związku z czym niektórzy ekonomiści przyjmują, że kraje UE jeśli jeszcze tego nie czynią, to w niedalekiej przyszłości spróbują zbliżyć się do pewnych standardów amerykańskich [1]. Dlatego też, w niniejszym referacie przy omawianiu struktur finansowania i kosztów oraz ekonomicznie uzasadnionych inicjatyw dotyczących zarządzania i organizacji w bibliotekach, uwzględniono także opinie z bibliotek amerykańskich.

Przychody bibliotek

Z mniej lub bardziej fragmentarycznych informacji, dotyczących finansowania bibliotek, dostępnych w Internecie, można wnioskować, że aczkolwiek postrzega się grupę bibliotek o całkowicie wydzielonym budżecie, nie ma w świecie jednolitości w sposobie finansowania bibliotek akademickich. Sporo jest też takich, które mają przydzielone fundusze na materiały biblioteczne a o innych potrzebach finansowych po prostu nie wspominają. Natomiast, w raportach, informacjach i innych notkach licznych bibliotek, znajdujących w Internecie, zdecydowanie więcej miejsca poświęca się problemowi alokacji środków bibliotecznych na zbiory związane z tematyką wydziałów uczelni niż wydatkom na inne cele biblioteczne (jak płace, budynki, świadczenia itp.).

Z większości uzyskanych informacji wyłaniają się dwa główne modele finansowania bibliotek przez uczelnie macierzyste (znane dobrze i w naszym kraju):

1. całkowicie zdecentralizowany - w którym wszystkie środki na utrzymanie biblioteki są jej przydzielane i pozostają w jej dyspozycji, a sposób ich podziału na pokrycie poszczególnych wydatków jest ustalany bądź to w oparciu o ustalone z radą biblioteczną algorytmy bądź w oparciu o analizę kosztów minionego roku,
2. częściowo zdecentralizowany - o różnym stopniu decentralizacji, która najczęściej realizowana jest w odniesieniu do środków wydawanych na książki, czasopisma, elektroniczne bazy danych, materiały audiowizualne (często określane mianem materiałów informacyjnych, zwane u nas po prostu zbiorami).

Generalnie, obserwuje się tendencję do oceniania wyżej pierwszego modelu, aczkolwiek niejednokrotnie narzuca on bibliotekarzom konieczność ostrej walki o jak najwyższy przydział funduszy z uczelni. Autonomia budżetowa zapewnia jednak większą elastyczność alokacji zasobów finansowych na poszczególne potrzeby biblioteki. Pociąga za sobą niestety większą odpowiedzialność za ich wydatkowanie. Stąd, wiele uwagi poświęca się w bibliotekach zachodnich przydziałowi środków na materiały biblioteczne w taki sposób by zapewnić literaturę dla poszczególnych wydziałów uczelni (o czym nieco dalej).

Podstawą finansową funkcjonowania bibliotek akademickich w krajach zachodnich jest coroczny przydział środków finansowych z uczelni. Wielkość tego przydziału zależy od wielu czynników, jednakże w większości uczelni wynika z przyjętego modelu podziału środków centralnych w uczelni, w Anglii [2,3,4] zwanego bardzo często "University's Resource Allocation Method" (RAM) i aktualizowanego corocznie. Cechą tego modelu powinna być przejrzystość podziału przychodów uczelni tak, aby decyzje organów dzielących środki na wydziały oraz cele akademickie i nie akademickie nie budziły wątpliwości. W ogólnym zarysie tego modelu tak, jak i w Polsce, wydzielane są najpierw środki na cele ogólnouczelniane, niekiedy płace i inne stałe świadczenia, a reszta dzielona jest pomiędzy wydziały. Przy podziale różnorodnych środków wpływających do uczelni przyjęte są określone dla nich zasady. Biblioteki otrzymują w różnych uczelniach różny procent całkowitych przychodów szkoły (często spotyka się wartość np. 4,5 - 5%, ale bywają także przydziały mniej i bardziej korzystne). Oczywiście, mogą to być różne kwoty przy tym samym procencie, w zależności nie tylko od uczelni, ale także od kondycji finansowej tej samej uczelni w różnych latach.

Na przychody bibliotek składają się ponadto (w różnym stopniu w poszczególnych bibliotekach i latach):

- granty, lub inne fundusze uzyskiwane z uczelni z przeznaczeniem na wsparcie prac badawczych [5] czy np. na specjalne kolekcje lub inne cele rozwojowe biblioteki,
- granty centralne uzyskiwane przez uczelnię, od krajowego dysponenta środków na naukę, na projekty biblioteczne (np. w Anglii: HEFCE - Higher Education Funding Council for England, lub Szkocji: Scottish Higher Education Funding Council), na przykład na nowy tytuł elektronicznego czasopisma lub na rozwój biblioteki czy na utworzenie biblioteki specjalnej,
- przychody z funduszy powierniczych [6],
- dotacje od firm i osób prywatnych, stowarzyszeń i przyjaciół biblioteki, zdobywane nie tylko przez bibliotekę, ale i przez uczelnię (np. przez Uniwersyteckie Biuro Rozwoju [7]),
- przychody własne biblioteki z wpływów za kopie materiałów bibliotecznych, opłat za przetrzymanie książek i wypożyczenia międzybiblioteczne, z prowadzenia sklepików lub dzierżawy pomieszczeń np. wydawcom na sprzedaż ich książek.

Te ostatnie zwłaszcza, składniki przychodu są o tyle znaczące, że mogą być wydatkowane bardziej swobodnie t.j. na cele zwane pozainformacyjnymi (tzn. poza zbiorami i usługami informacyjnymi) w przeciwieństwie do funduszy przydzielanych z uczelni, które podlegają na ogół rygorom modeli ich alokacji lub są adresowane na określone cele. Wielkość przychodów własnych jest zmienna i wg niektórych publikacji wykazuje tendencje do zmniejszania się, zaś przychody z kopiowania materiałów bibliotecznych maleją np. z powodu łatwego dostępu do periodyków elektronicznych. Z tego też powodu obniżeniu ulegają w niektórych bibliotekach wpływy za wypożyczenia międzybiblioteczne. Opłaty za przetrzymanie także maleją choćby na skutek wprowadzenia (niekiedy automatycznego) emailowego monitorowania przed upływem terminu zwrotu wypożyczonych materiałów bibliotecznych. [8,9].

Koszty bibliotek

O ile temat źródeł finansowania bibliotek jest dość pobieżnie traktowany w internetowych raportach i sprawozdaniach bibliotek, o tyle problem wydatkowania posiadanych środków jest omówiony dość dobrze. Najwięcej miejsca przy omawianiu wydatków bibliotek poświęca się jednak nie płacom, które zwykle stanowią największy element kosztów, ale wydatkom ponoszonym na zbiory i ich rozdziałowi pomiędzy poszczególne wydziały uczelni czy kierunki nauczania. Tę tendencję do częstego przemilczania zarówno płac jak i kosztów ogólnobibliotecznych (energii, czynszu, ogrzewania itp...) można wytłumaczyć wspomnianym wyżej i często jeszcze występującym scentralizowanym modelem finansowania, w którym koszty te pokrywane są poza udziałem biblioteki.

Alokacja zasobów finansowych biblioteki przeznaczonych na materiały biblioteczne

W źródłach internetowych, prawie każda, najmniejsza nawet wzmianka o funduszach bibliotek, zawiera choćby jedno zdanie na temat podziału środków przeznaczonych na zakup materiałów bibliotecznych pomiędzy kierunki reprezentowane w uczelni, określanego mianem „resource allocation”¹ [10]. Najczęściej omawiana alokacja funduszy w bibliotece, dotyczy **przydzielania środków wydziałom uczelni**. Środki te należą do biblioteki, ale zarządza nimi każdy wydział. Przeznaczone są na zakup materiałów bibliotecznych a kontrola ich wydatkowania prowadzona jest poprzez rejestrację kosztów poniesionych na materiały zakupione dla poszczególnych wydziałów.

Formuły (np. Acquisition Fund Allocation Formula, Library Allocation Formula) czy modele (Resource Allocation Method) tego podziału tworzone są najczęściej w ścisłej współpracy bibliotekarzy przedmiotowych i ciała (rada, komisja) powołanego jako doradczyci i opiniodawcy dla rektorów i dyrektorów bibliotek. Rady te czy komisje złożone są często z **reprezentantów wydziałów**, administracji, czasem także studentów. Formuły powstają w powiązaniu z postanowieniami zawartymi w dokumencie określanym jako Polityka Rozwoju Księgozbioru (Collection Development Policy) zawierającym ogólne cele, potrzeby w zakresie wypożyczeń i kierunki badań w uczelni. W szczegółach precyzuje on także języki, nośniki, zasięg chronologiczny i geograficzny itp. Tworzony może być on dla każdego z wydziałów uczelni i określa bieżącą sytuację oraz przyszłe spodziewane oczekiwania i potrzeby.

Rola reprezentantów wydziałów w kształtowaniu modelu alokacji środków

W przeciwieństwie do zachodnich reprezentantów wydziałów, których rola obejmuje dwie zasadnicze części: łączność między biblioteką a wydziałem i aktywne uczestnictwo w rozwoju zbiorów i usług, ich polscy odpowiednicy są nierzadko bierni i nie ponoszą żadnej odpowiedzialności za swoją działalność. Ponadto, w bibliotekach zachodnich, to

¹ Termin ten używany jest zarówno w odniesieniu do rozdysponowywania środków przez uczelnię na cele ogólne i przydzielania jednostkom szkoły, jak i do przeznaczania środków na poszczególne zadania w bibliotece

właśnie reprezentanci wydziałów informują społeczność wydziałową o źródłach dostępnych w bibliotece, zbieżnych z ich oczekiwaniami i potrzebami badawczymi. Wreszcie, wobec ciągłego rozwoju technologii informacyjnych, we współpracy z bibliotekarzami przedmiotowymi trzymają przysłowiową rękę na pulsie zapewniając bibliotece rozwój usług istotnych dla ich wydziałów. Są więc kompetentni co do bieżącego i planowego "życia" wydziałów, projektów i kierunków badawczych, oraz jego studentów. Są oni też upoważnieni do pogłębiania na bieżąco wiedzy o polityce rozwoju zbiorów biblioteki (profilach planu zakupów, zarządzaniu zakupem relewantnych źródeł, zasobach biblioteki na wszystkich nośnikach) jak i o relewantnych źródłach i kolekcjach dostępnych poza własną uczelnią. Także te osoby aktywnie zachęcają studentów do korzystania z biblioteki poprzez udział w opracowaniu stosownych instrukcji w bibliotece lub podczas zajęć dydaktycznych. Reprezentanci wydziałów są także konsultantami dla personelu bibliotecznego. Mogą oni wspierać wiele działań zmierzających między innymi do efektywniejszego wykorzystania środków finansowych przeznaczonych na zakup materiałów bibliotecznych poprzez ścisłą współpracę z bibliotekarzami łącznikowymi przypisanymi ich wydziałom. Jedną z form tej współpracy może być, na przykład pośrednictwo w zbieraniu z wydziałów dezyderatów dotyczących zakupu materiałów bibliotecznych [11] (na marginesie można tu dodać, że dezyderaty te powinny mieć potwierdzony przez reprezentanta, oznaczony priorytet do zakupu ale i również powinny być sprawdzone w OPAC-u przez składającego, czy przypadkiem nie ma zamawianych pozycji w zbiorach).

Wracając jednak do tematu rozdziału środków, warto przytoczyć kilka uwag istotnych przy opracowywaniu schematu alokacji funduszy w bibliotece, nie zapominając, że schematy te są różne w poszczególnych bibliotekach². Kilka z nich przytoczono poniżej.

1. Podział środków bibliotecznych w rozumieniu ich przeznaczenia na poszczególne typy zbiorów i pomiędzy różne kierunki kształcenia i badawcze powinien być przejrzysty i klarowny. Do realizacji tego celu wydaje się być niezbędne zdefiniowanie i stosowanie standardowych wskaźników pozwalających na ocenę wydziałów.
2. Alokacja środków powinna zwiększać się dla rozwijających się i umacniających wydziałów, a maleć dla wydziałów słabych, które się nie rozwijają [12,13,14,15].
3. W uzgodnieniu z administracją uczelni i wydziałami, może być wprowadzona hierarchia kolekcji w bibliotece, przy czym często spotyka się przyznanie najwyższego priorytetu utrzymaniu bieżącej subskrypcji czasopism. W tym przypadku podział środków rozpoczyna się od ustalenia kosztów wybranej kolekcji, poczynając od kosztów roku ubiegłego, przy uwzględnieniu m.in. współczynnika inflacji oraz wzrostu cen [16]. Po ustanowieniu alokacji środków na ten cel (niekiedy po dokonaniu skreśleń z listy tytułów czasopism), takie środki jakie pozostały są dzielone na wydatki na książki

² Biblioteki niechętnie dzielą się z innymi bibliotekami szczegółami o swoich algorytmach. Na stronach internetowych umieszczają często tylko wrywkowe informacje na ten temat lub ograniczają dostęp jedynie dla uprawnionych użytkowników za pomocą hasła.

i inne wydawnictwa nieciągłe. Polityka zachowania priorytetu dla zakupu czasopism ustalana jest w niektórych bibliotekach nawet na najbliższą, przewidywalną przyszłość, co powoduje, że wzrost rocznego przydziału funduszy na czasopisma (w budżecie uniwersytetu) będzie trwał do czasu wprowadzenia nowych modeli nauczania i badań wykorzystujących nowe technologie [17].

4. Przy przydziale wydziałom środków na zakup książek mogą być uwzględniane np. [16]:
 - ogólna liczba oraz średni koszt książek wydawanych w danej dyscyplinie. Danych tych dostarczają niektórzy dystrybutorzy. Procentowa struktura tych danych może być przenoszona na strukturę podziału środków pomiędzy wydziały. Rozważania takie mogą być nawet przeprowadzane oddzielnie dla poszczególnych obszarów tematycznych,
 - różnego rodzaju wskaźniki związane z liczbą studentów i godzinami zajęć. Brane są nawet pod uwagę, parametry rozróżniające liczebność tzw. "graduate students" - osób dyplomowanych studiujących, którzy są bardziej aktywnymi użytkownikami bibliotek niż "undergraduate" - studenci studiów licencjackich i magisterskich,
 - względne liczby publikacji na wydziałach (w odniesieniu do liczby łącznej w uczelni).

W efekcie, wzory obliczeniowe alokacji środków na materiały biblioteczne nabywane z tematyki wydziału są niekiedy skomplikowane jak np., w pracy [16] alokacja jest liczona wg poniższej zależności:

$$D = T * \{ [u/U + g/G + 3(p/P)] \} : 5$$

gdzie:

- D - przydział środków na książki z tematyki wydziału
- T - część budżetu biblioteki przeznaczona na książki
- u - wydziałowe godziny zaliczeniowe (student credit hours)³ dla studentów "studiów przeddyplomowych", liczone z uwzględnieniem liczebności studentów i godzin zaliczeniowych na wszystkich kierunkach wydziału
- U - całkowita liczba godzin zaliczeniowych dla studentów na uniwersytecie, dla całego uniwersytetu
- g - wydziałowe godziny zaliczeniowe dla studiów podyplomowych liczone analogicznie j.w., ale dla studiów "podyplomowych"
- G - całkowita liczba godzin zaliczeniowych dla studentów studiów podyplomowych na uniwersytecie, liczona analogicznie j.w., ale dla całego uniwersytetu
- p - wskaźnik "publikacje danego wydziału"
- P - wskaźnik "publikacje całej uczelni"

5. Spotyka się modele uwzględniające inne elementy, jak np. programy prowadzące do uzyskania stopni, określane parametrami, którym nadaje się współczynniki wagowe: np. każdy program licencjacki, magisterski i doktorski ma swój współczynnik wagowy. Ponadto, brane są pod uwagę liczby fakultetów w departamencie uczelni, kierunków

³ Parametr związany z punktowym (w USA godzinowym) systemem oceniania wyników zaliczeń studentów, określający, w znacznym uproszczeniu, np. ile godzin zaliczeniowych zajęć musi zaliczyć student (lub punktów uzyskać) aby otrzymać tytuł np. bakałarza, czy magistra na danym wydziale

specjalizacji studentów na wydziale, godzin zaliczeniowych lub punktów zdobywanych przez studentów, koszt książek i czasopism publikowanych w tematyce danego wydziału. Wszystkie te elementy uwzględniane są także z przypisanymi im współczynnikami wagowymi [18].

6. Formuły alokacji są na ogół aktualizowane corocznie, a w przypadku, jeśli ich aktualizacja opóźnia się z jakichś powodów, niezbędne wydatki pokrywane są zgodnie z formułą z roku poprzedniego.

Przykładowy podział budżetu biblioteki uczelnianej, na podstawie pracy [19] zamieszczono w Zał. 2. na końcu tekstu.

W Bibliotece Głównej PŁ w roku 1995, opracowano algorytm alokacji środków przeznaczonych na prenumeratę czasopism na wydziały PŁ. W algorytmie uwzględniono (poprzez wskaźniki procentowe odniesione do danych dla całej uczelni), liczbę czasopism wychodzących na świat z tematyki każdego wydziału, liczbę czasopism dotychczas prenumerowanych dla wydziału, średnią cenę czasopisma z tematyki każdego wydziału i liczbę korzystających (która w latach poprzednich była badana). Struktura procentowa wskaźników otrzymanych ze zsumowania poszczególnych wskaźników częściowych dla każdego wydziału stanowiła o podziale środków na wydziały. Model ten stosowano do chwili zmiany centralnego modelu dofinansowywania czasopism przez uczelnię, to znaczy do momentu gdy wydziały same planowały, w środkach statutowych, kwoty dofinansowania na czasopisma. Obecnie czasopisma dofinansowywane są centralnie ze środków na badania własne i rozważana jest koncepcja nowego algorytmu.

Omówione wyżej działania merytoryczne i organizacyjne, podejmowane z aktywnym udziałem reprezentantów wydziałów, prowadzą nie tylko do tworzenia relewantnych kolekcji zbiorów, ale także do efektywnego wykorzystania środków. Generują też określoną strukturę kosztów, właściwą w szczegółach danej jednostce. Przy takim podejściu bibliotekarz jest wprawdzie mniej samodzielny w doborze materiałów, ale w zamian jest mniej odpowiedzialny za prawidłowość gromadzenia zbiorów i efektywność wykorzystania środków.

W Polsce między innymi zagadnieniami dotyczącymi działalności biblioteki, mówimy także o problemach polityki gromadzenia (ściśle związanej z alokacją środków), nie mamy jednak ani nawyku, ani opracowanych sposobów tworzenia stosownych dokumentów, wytycznych i uszczegółowień, w tym brak też formuł alokacji środków w poszczególnych bibliotekach uczelnianych.

Czynniki wpływające na wzrost kosztów i obniżenie wartości realnej budżetów bibliotek.

W prawie każdym, z analizowanych raportów bibliotecznych spotkać można komentarz, że koszty prowadzenia biblioteki rosną. Przyczyn jest wiele. Poniżej przytoczone zostaną niektóre z nich, bez rozróżnienia rangi czynników je powodujących.

- **Wzrost oraz tempo wzrostu cen.** Przykładowo, w latach 1984-1997 zaobserwowano wzrost cen czasopism amerykańskich o 9,7% (2,6 razy więcej niż średni wskaźnik wzrostu cen w USA) powodując spiralę inflacyjną w zakresie materiałów

bibliotecznych, która doprowadziła np. w ogromnym Uniwersytecie Kalifornijskim do 14,5 procentowego spadku prenumeraty czasopism. Powstała w ten sposób „dziura” informacyjna była tym większa, że gwałtowny rozwój technologii w latach 90-tych spowodował iż oczekiwania użytkowników w zakresie informacji zapewnianej przez biblioteki rosły bardzo szybko [17]. Szybkość wzrostu cen (szczególnie czasopism) nie jest kompensowana szybkim wzrostem budżetów.

- **Szybki wzrost liczby studiujących.** W niektórych krajach, (jak np. w Wielkiej Brytanii w drugiej połowie XIX w.), wystąpiło przekształcenie charakteru kształcenia wyższego z elitarnego na masowy. Rząd dąży, aby 50% ludności przed 30 rokiem życia korzystało ze szkół wyższych. Zachęca to uniwersytety do inwestowania w elektroniczne nauczanie (e-learning) i poszerzanie nauczania na odległość (distance learning) [1]. Skutkuje to koniecznością dostosowania bibliotek do nowej sytuacji, jak w USA gdzie 20-30% budżetu biblioteki przeznaczane jest na źródła elektroniczne, z których większość jest dostępna w kampusie i poza nim. W Niemczech zaobserwowano wzrost liczby studentów z 800 000 w latach 1970-tych do ok. 1,8mln w latach 1990-tych. Budżet na ten cel nie wzrósł tak szybko. Odczuły to biblioteki, których budżet liczył 5% środków przeznaczonych na szkolnictwo wyższe, ale i tak wystąpiły znaczące ograniczenia w gromadzeniu literatury. Zrezygnowano z wielu tytułów prenumerowanych czasopism. Zmniejszono zatrudnienie w bibliotekach [20].
- **Znaczne nakłady na katalogi komputerowe,** odczuwalne zwłaszcza w dawno powstałych bibliotekach, które mają zbiory dużo wcześniej niż system komputerowy.
- **Nakłady na biblioteki cyfrowe** (digital library). W wielu sprawozdaniach z bibliotek podkreślane są one jako bardzo istotne i wspierane nierzadko dodatkowymi funduszami z grantów lub dodatkowych dotacji z uczelni.
- **Struktura organizacyjna bibliotek w starych uczelniach.** Charakteryzuje się ona licznymi, kosztownymi w utrzymaniu i powielającymi działania filiami czy bibliotekami wydziałowymi w przeciwieństwie do nowych centralnych bibliotek lub centrów informacji z niewielką liczbą filii.
- **Reagowanie na zmiany potrzeb różnych użytkowników** z uczelni, jak np. wprowadzenie usług: Distance Learning Service i w tym: wysyłanie kopii, czy wypożyczenia drogą pocztową dla studiujących zdalnie.

Podsumowanie uwag o bibliotekach zachodnich

Przyjrzenie się informacjom o finansowaniu bibliotek krajów UE prowadzi do kilku wniosków:

- Aktywność uczelni w planowaniu strategicznym i zarządzaniu finansami biblioteki, (a co za tym idzie i polityką jej rozwoju zarówno w zakresie materiałów bibliotecznych jak i usług) jest nieporównywalnie większa niż Polsce.
- Obserwuje się znacznie większe uporządkowanie współpracy biblioteki z uczelnią dzięki wprowadzeniu przejrzystych zasad, modeli i formuł.
- Modele finansowania i alokacji środków weryfikowane są w każdym roku.

- Znana także nam i w rzeczywistości oczywista, jest silna zależność poziomu finansowania biblioteki od kondycji finansowej uczelni jak i rangi biblioteki w uniwersytecie. Skutki tego nie zawsze są miłe, jak w poniższych przykładach.
 - W 2002 roku jedna z bibliotek wielkiego i znanego europejskiego uniwersytetu pisała w sprawozdaniu, że poprzedni rok zakończyła deficytem. Na kolejny rok Komitet Biblioteczny zalecił jej likwidację deficytu poprzez oszczędności w różnych częściach działalności biblioteki (jak zatrudnienie, usługi dla użytkowników, materiały biblioteczne). W długofalowej prognozie nie dało się uniknąć wniosku, że biblioteka jest niedostatecznie finansowana, aby mogła zapewnić zakres usług oczekiwany przez uniwersytet [21].
 - W innym uniwersytecie przychody biblioteki z uczelni, planowane są strategicznie na pięciolecie przez Komitet Planowania, który ustala ich wysokość na podstawie analizy okresów poprzednich i zwiększa je zależnie od wzrostu przychodów uniwersytetu wynikłych z powiększenia liczby studentów i intensywności badań. W praktyce bywa różnie, ponieważ zwiększenie budżetu np. w 1999/2000r. (wyniosło 1,32%) nie pozostawało w zgodzie ze wzrostem płac (3,5%), cen książek (5%) i czasopism (9,2%) [7].
- Rozwój nowych lub priorytetowych usług biblioteki uwzględniany jest w modelach alokacji środków uczelnianych i finansowany z dotacji celowych, lub wspierany grantami zdobywanymi drogą prowadzącą często przez uczelnię.
- Analiza budżetu biblioteki dokonywana jest przez dyrekcję i ciała "wspomagające" najczęściej niezależnie dla różnych jego fragmentów (płace, zbiory, itp...), ale także w różnych płaszczyznach (cele wydatkowania, rodzaj posiadanych środków, prawdopodobieństwo otrzymania grantów itp.).
- Zarówno w USA jak i w Europie problemem są cięcia budżetu bibliotek i wynikające z tego powodu oszczędności, przejawiające się bądź to w ograniczeniach etatowych (np. przez niezapełnianie wakatów), bądź to w zmniejszeniu poziomu zakupu materiałów bibliotecznych (co np. miało miejsce w 48% bibliotek badanych w Stanie Kolorado USA) [22,23].
- Minimalizacja kosztów, która prowadzi do lepszego wyniku finansowego, jest osiągnięta nie tylko poprzez cięcia zakupu materiałów bibliotecznych, ale także poprzez dążenie do jak najlepszej struktury i wykorzystania personelu [20], współpracę (lub nawet integrację) z uczelnianym centrum komputerowym [20] czy tworzenie i udział w konsorcjach ds. zakupu zbiorów i usług (szczególnie elektronicznych) [1].
- Inicjatywy dotyczące rozwoju bibliotek pochodzą nie tylko od samych bibliotek. Są często wynikiem współpracy z wydziałami.

Badania ankietowe

Cel, przygotowanie i organizacja badań

Wiele osób kierujących bibliotekami zadaje sobie, u progu Unii Europejskiej, pytanie czy zarządzanie finansami bibliotek, w krajach, które od lat funkcjonują zgodnie z regułami

obowiązującymi w Unii jest choćby zbliżone do realizowanego w naszym kraju. Znaleźnienie kompleksowej odpowiedzi na to pytanie, niestety nie jest możliwe bez złożonych i długotrwałych badań. Można jednak zajmować się wybranymi aspektami tego problemu i konsekwentnie je badając dokonać w efekcie wieloaspektowego porównania.

Podjmując niniejsze, wycinkowe badanie, wybrano za cel przeprowadzenie porównania struktury przychodów i kosztów w krajach UE, w Polsce i innych krajach kandydujących do UE. W tym celu wybrano (korzystając z Word of Learning 2000 [24] i Word Guide to Libraries [25]) biblioteki akademickie – szacunkowo porównywalne wielkością z polskimi - z wszystkich krajów stanowiących Unię Europejską i kandydujących do niej. Do wszystkich tych księżnic wysłano pocztą elektroniczną listy i specjalnie opracowane ankiety w języku angielskim: 416 do krajów UE i 67 do kandydujących. Do polskich bibliotek akademickich wysłano 122 ankiety.

Omówienie ankiety

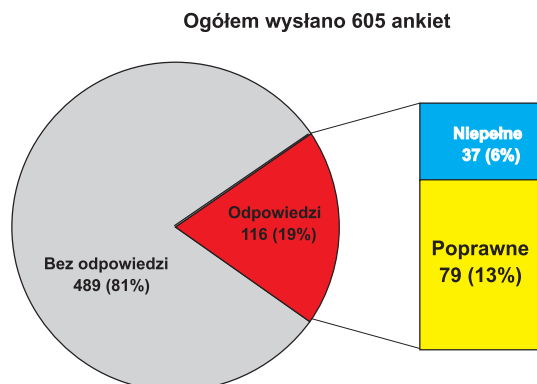
Postawione pytania dotyczyły struktury przychodów i kosztów w roku 2003r. i po przeprowadzeniu badań źródeł internetowych zostały tak sformułowane, aby możliwe było porównanie wyników. Ze względu na często spotykane w Polsce oszczędności uczelni czynione na wydatkach bibliotecznych, w przychodach bibliotek interesującym było w jakim stopniu uczelnia macierzysta finansuje bibliotekę a jaka część wpływów jest pozyskiwana z innych źródeł. W kosztach skupiono się na proporcjach wydatków na materiały biblioteczne, koszty utrzymania biblioteki i płace personelu. Badania nie dotyczyły standaryzowanych wskaźników finansowych, dlatego ich wyniki dotyczą tylko struktur przychodów i kosztów.

Ze względu na zapewnienie porównywalności zebranych danych a także anonimowości ankietowanych, autorzy oczekiwali w odpowiedziach wartości procentowych. W przypadku uzyskania odpowiedzi w liczbach bezwzględnych, przeliczono je na wartości procentowe przy opracowywaniu wyników.

Treść ankiety załączono na końcu referatu.

Omówienie wyników

Statystykę wysłanych, otrzymanych i wykorzystanych ankiet przedstawia Rys. 1.



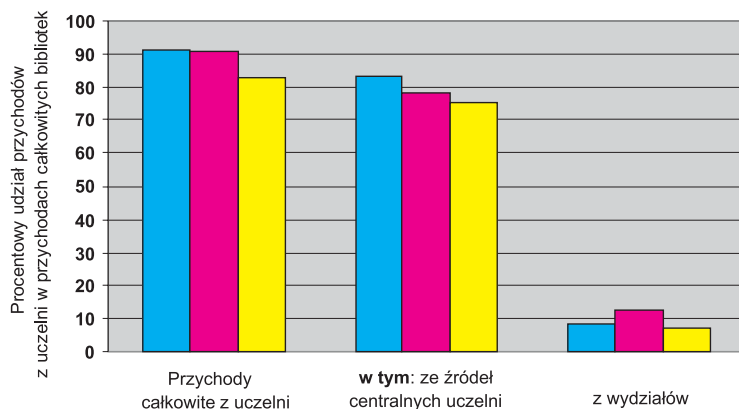
Rys. 1. Statystyka ankiet

Łatwo zauważyć, że ankietowani nie wykazali zbytnej zyczliwości i w relacji do liczby wysłanych kwestionariuszy liczba uzyskanych odpowiedzi nie przedstawia się imponująco. Mimo wszystko, pokuszono się o analizę danych w oparciu o odpowiedzi uzyskane ze 116 bibliotek. Wstępna analiza wykazała, że spośród nich 37 bibliotek nie jest w stanie określić pełnej badanej struktury przychodów i kosztów, ponieważ posiadają one ograniczoną w różnym stopniu samodzielność finansową. Uczelnia pokrywa poza ich budżetem bądź to płace (lub ich znaczącą część), bądź koszty eksploatacyjne czy koszty wyposażenia lub wszystkie te składniki kosztów. Ankiety te, jako niepełne, nie zostały wzięte pod uwagę w ostatecznej analizie. Pełna analiza danych możliwa była dla 79 otrzymanych ankiet. W efekcie, badana próba nie była więc wysoka (zwłaszcza dla krajów kandydackich), ale poziom ufności uzyskanych wyników można podwyższyć z powodu ich jednoznacznego charakteru, który można zaobserwować na wykresach przedstawiających graficznie uzyskane wyniki analizy otrzymanych danych.

Rysunki 2 i 3 prezentują wyniki dotyczące przychodów badanych bibliotek akademickich. Wyraźnie rysuje się dominująca rola środków pochodzących w zasobów macierzystej uczelni, w porównaniu ze środkami innego pochodzenia. Z kolei fundusze uczelniane pochodzą albo ze środków centralnych uczelni, albo ze środków przydzielonych poszczególnym wydziałom.

Rysunek 2 prezentuje porównanie struktury przychodów bibliotek, pochodzących z macierzystej uczelni w grupach: krajów UE, Polsce i innych krajach kandydackich dla wartości składników przychodów, uśrednionych w tych grupach. Łatwo zauważyć znaczne podobieństwo tej struktury we wszystkich prezentowanych grupach. Wyraźnie wyróżnia się wysokość finansowania bibliotek przez centralne zasoby uczelni (ok. 90%) w porównaniu ze środkami uzyskiwanymi z wydziałów.

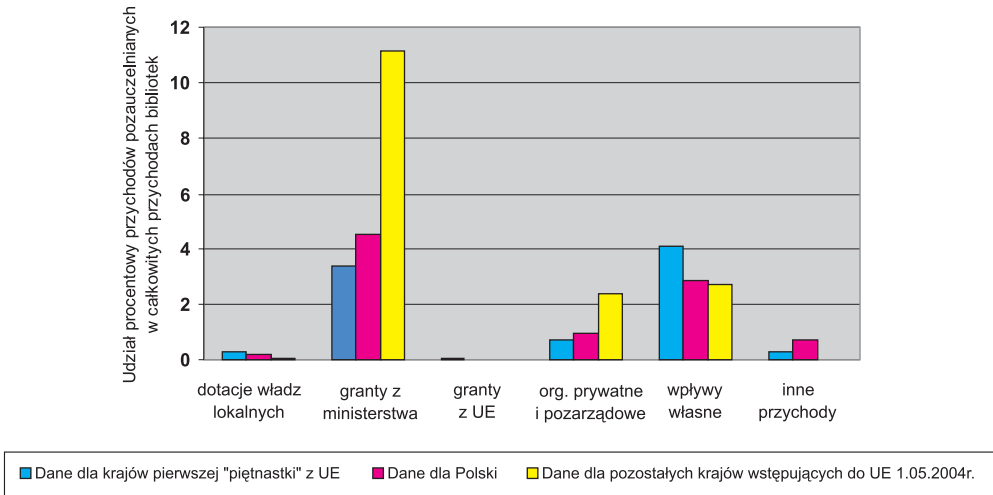
Struktura procentowa uśrednionych przychodów bibliotek akademickich pochodzących z uczelni



■ Dane dla krajów z pierwszej „piętnastki” z UE ■ Dane dla Polski ■ Dane dla innych krajów wstępujących do UE 1.05.2004r.

Rys. 2. Struktura „uczelnianych” przychodów bibliotek akademickich

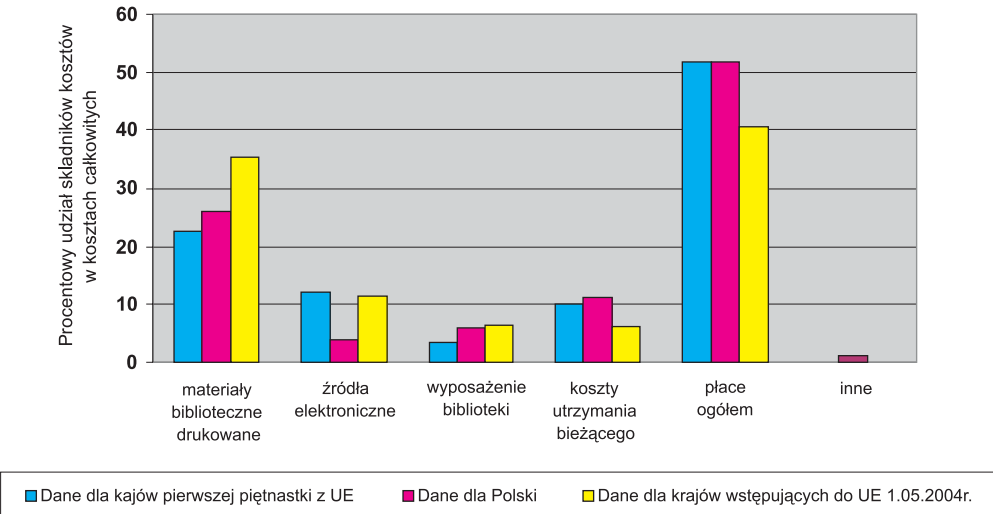
Struktura procentowa pozostałych składników przychodów bibliotek



Rys. 3. Struktura pozostałych składników przychodów bibliotek

Rysunek 3 przedstawia strukturę wysokości pozostałych, uśrednionych w tych samych grupach, składników przychodów bibliotek. Wyróżnia się prawie trzykrotnie wyższy poziom dofinansowania z odpowiednich ministerstw, bibliotek w innych niż Polska krajach kandydujących do UE.

Procentowa struktura kosztów bibliotek akademickich



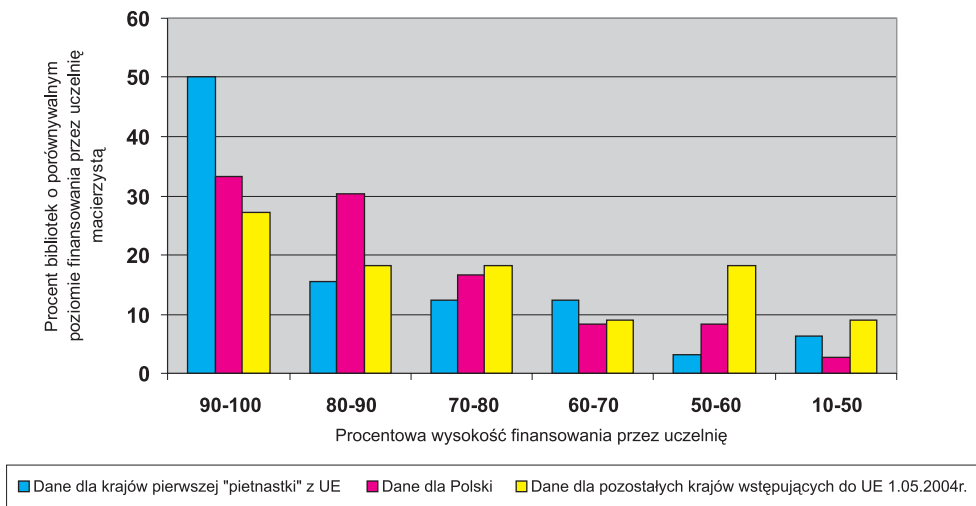
Rys. 4. Procentowa struktura kosztów badanych bibliotek

Rysunek 4 przedstawia udział procentowy uśrednionych składników kosztów w całkowitych kosztach badanych bibliotek.

Przedstawione powyżej wykresy zaprzeczają głośniejsze lub ciszej werbalizowanym nadziejom polskich bibliotekarzy, którzy oczekiwali by korzystniejszego finansowania bibliotek jakie mogłoby wynikać z naśladowania polityki finansowania bibliotek akademickich w krajach UE. Tymczasem wyniki przeanalizowanych ankiet wskazują na bardzo podobny, a w odniesieniu do niektórych przychodów taki sam charakter finansowania bibliotek we wszystkich badanych grupach krajów. Wniosek ten można uważać za optymistyczny, w aspekcie oceny sposobu finansowania bibliotek, który w Polsce bliski jest procentowym wskaźnikom właściwym krajom UE. W pozostałych krajach wstępujących z Polską do UE sposób finansowania bibliotek jest zbliżony (obserwuje się nieco wyższe granty ministerialne i wpływy własne bibliotek). Podobnie, zadawalającym być może fakt zbliżonej struktury uśrednionych kosztów, co mogłoby wskazywać na prawidłowe zarządzanie finansami w bibliotekach polskich (jeśli za poprawną przyjmiemy strukturę w UE). W krajach UE obserwuje się nieco wyższy udział wydatków na źródła drukowane i elektroniczne, a niższy wydatków na płace, pamiętać jednak należy, że jest to udział procentowy w kosztach, który nie dostarcza informacji o bezwzględnej wartości przeznaczanych na te cele środków.

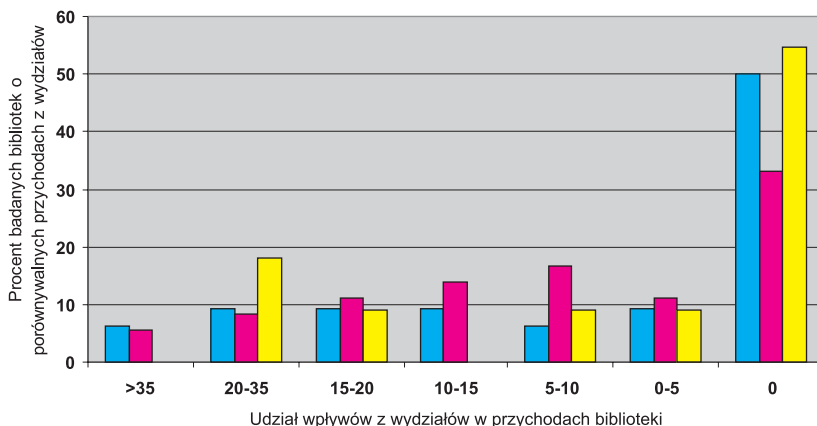
Zaprezentowane, uśrednione dane nie ilustrują zróżnicowania danych w bibliotekach krajów UE, polskich i innych kandydackich. Dlatego na kolejnych wykresach pokazano dla ilu bibliotek (procentowo) charakterystyczne są poszczególne składniki przychodów na porównywalnym poziomie. Rys. 5, 6 i 7 pozwalają więc wnioskować jakie wielkości składników przychodów najczęściej występują w bibliotekach.

Procent badanych bibliotek w zależności od wysokości finansowania ich przez uczelnię macierzystą ze środków centralnych



Rys. 5. Procent badanych bibliotek w zależności od wysokości finansowania przez uczelnię, ze środków centralnych

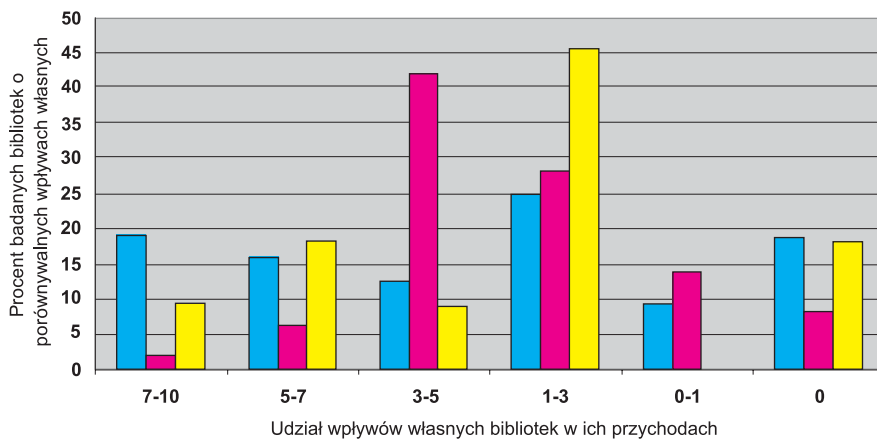
Procent badanych bibliotek w zależności od procentowej wielkości ich przychodów z wydziałów uczelni



■ Dla krajów pierwszej piętnastki z UE ■ Dla Polski ■ Dla pozostałych krajów wstępujących do UE 1.05.2004r.

Rys. 6. Procent badanych bibliotek w zależności od wielkości przychodów z wydziałów uczelni

Procent badanych bibliotek w zależności od procentowego udziału wpływów własnych w przychodach biblioteki



■ Dane dla krajów pierwszej piętnastki z UE ■ Dla Polski ■ Dla pozostałych krajów wstępujących do UE 1.05.2004r.

Rys. 7. Procent badanych bibliotek w zależności od udziału wpływów własnych w przychodach biblioteki

Literatura cytowana

1. Dolphin Philippa, Brophy Peter, Developments in the UK, *The Journal of Academic Librarianship* 2002 Vol.28 nr 4 s. 251-254
2. The University of Oxford: Resource Allocation Method. In *Oxford University Gazette* [online]. 20 June 2001, Supplement (1) nr 4590 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: http://www.ox.ac.uk/gazette/2000-1/supps/1_4590.htm
3. The University's Resource Allocation Method (RAM). In *Oxford University Gazette* [online]. 10 July 2002, Supplement (2) nr 4629 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: http://www.ox.ac.uk/gazette/2001-2/supps/2_4629.pdf
4. The University's Resource Allocation Method (RAM). In *Oxford University Gazette* [online]. 19 November 2003, Supplement (1) nr 4676 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: http://www.ox.ac.uk/gazette/2003-4/supps/1_4676.htm
5. Barry Gill, Manchester Metropolitan University Library Collection Development Statement [online]. Manchester: The Metropolitan University Library, October 2003 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.mmu.ac.uk/services/library/info/collectiondev.html>
6. Annual report for the year 2001-2002 [online]. Cambridge: The University of Cambridge Library, 2004 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: http://www.lib.cam.ac.uk/About/annual_report_2001-2.pdf
7. Library Strategy 2000/1-2004/5 [online]. York: The University of York Library, 6 March 2001 [dostęp: 10-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.york.ac.uk/services/library/libdocs/strategy0005.pdf>
8. Library and Information Service. Annual Report 2000/2001 [online]. Manchester: UMIST, 8 September 2003 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.umist.ac.uk/departments/library/about/annrep/annrep2000-2001.pdf>
9. Library and Information Service. Annual Report 2002/2003 [online]. Manchester: UMIST, 8 September 2003 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.umist.ac.uk/departments/library/about/annrep/annrep2002-2003.pdf>
10. The Faculty Library Representative Role and Responsibilities [online]. Ohio: The University of Ohio Libraries, 1 July 2002 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.library.ohiou.edu/libinfo/librarydocs/bibliographers/facduty.htm>
11. Guidelines on the Acquisition of Collections Material for the University Library [online]. Durham: The University of Durham Library, 30 March 2004 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.dur.ac.uk/library/use/fullacq.htm>
12. Annual Report for the Library, 1993/94 [online]. Surrey: The University of Surrey Library, 17 April 1996 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.surrey.ac.uk/Library/reports/1994/report93-94.html>
13. Annual Report for the Library, 1994/95 [online]. Surrey: The University of Surrey Library, 28 April 1996 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.surrey.ac.uk/Library/reports/1995/Report94-95.html>
14. Annual Report to Senate on Information Services, 2000/2002 [online]. Surrey: The University of Surrey Library, 12 November 1997 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.surrey.ac.uk/Library/reports/1996/Report95-96.html>

15. Annual Report for the Library, 1995/96 [online]. Surrey: The University of Surrey Library, [2004] [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.surrey.ac.uk/Library/reports/2002/Annual00-02.doc>
16. Allocation of Library Materials Funds [online]. New Orleans, 3 December 2003 [dostęp: 17-02-2004]. Dostępny w Internecie: <http://library.uno.edu/about/policies.html>
17. 1999-00 Academic Support - Libraries [online]. California: The University of California, December 1998 [dostęp: 10-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://budget.ucop.edu/rbudget/199900/7/lib.html>
18. Library Allocation Formula [online]. West Florida: The University of West Florida Libraries, March 1999 [dostęp: 06-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://library.uwf.edu/Acquisitions/formula.shtml>
19. Information Resources and Access Policy 2001-2005 [online]. York: The University of York Library, 19 February 2002 [dostęp: 10-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.york.ac.uk/services/library/libdocs/libirap01-05.pdf>
20. Bunzel Jurgen, Poll Roswitha, German Academic Libraries: Tradition and Change, *The Journal of Academic Librarianship* 2002 Vol.28 nr 6 s.418-425
21. Cannell Sheila, Report to the Senatus for the year ended 31st July 2002 [online]. Edinburgh: The University of Edinburgh Library, 23 January 2004 [dostęp: 10-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.lib.ed.ac.uk/about/annrep02.pdf>
22. Annual Report to Information Services Committee [online]. Sheffield: The University of Sheffield Library, 8 November 2000 [dostęp: 10-05-2004]. Dostępny w Internecie: http://www.shef.ac.uk/library/libdocs/library_annrep.pdf
23. Budget Cuts Severely Reduce Library Services for Coloradans. In *Fast Facts Recent Statistics from the Library Research Service* [online]. 29 December 2003, nr 202 [dostęp: 10-05-2004]. Dostępny w Internecie: http://www.lrs.org/documents/fastfacts/202_budget_cuts.pdf
24. *The World of Learning 2000*. Ed.15. London: Europe Publications Limited, 1999
25. *World Guide to Libraries*. Ed. Willemina van der Meer, Helmut Opitz. Ed.13. Munchen: K.G. Saur, 1998 Vol.1-2

Literatura wykorzystana

26. Annual Report 2002/2003 [online]. Portsmouth: The University of Portsmouth Library, [2004] [dostęp: 10-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.port.ac.uk/departments/studentssupport/library/generalinformation/policiesreports/annualreports/>
27. Cannell Sheila, Report to the Senatus for the year ended 31st July 2002 [online]. Edinburgh: The University of Edinburgh Library, 23 January 2004 [dostęp: 10-05-2004]. Dostępny w Internecie: <http://www.lib.ed.ac.uk/about/annrep02.pdf>
28. Jackowski Stefan, Krauze Tadeusz, Systemy punktacji jako narzędzie konstrukcji programów studiów i oceny postępów studenta w uczelniach amerykańskich oraz w programie SOCRATES/ERASMUS, *Nauka i Szkolnictwo Wyższe* 1998 nr 12 s.50-61
29. Library Funding and the Allocation Formula [online]. Dundee: The University of Dundee Library, 21 November 2001 [dostęp: 10-05-2004]. Dostępny w Internecie: http://www.dundee.ac.uk/library/lib_formula.html

Załącznik 1. Ankieta.

Nazwa i adres biblioteki:			
Osoba do kontaktu:			
Adres e-mail:			
Budżet biblioteki. Wpływy i wydatki			
Wpływy (w 2003r.)			
Źródła finansowania biblioteki		w %	lub/oraz w PLN
1.	Środki pochodzące z uczelni		
	a) Finansowanie centralne		
	b) Dofinansowania z Wydziałów (jeśli takie są)		
2.	Dofinansowania władz lokalnych i dary (np. granty lokalne)		
3.	Granty i dofinansowania rządowe (np., ministerialne, z KBN)		
4.	Granty UE		
5.	Wsparcie organizacji pozarządowych i dotacje prywatne (granty, dary)		
6.	Wpływy do biblioteki z usług własnych (kserokopie, karty bibl., odnajem lokali własnych, sklepik...)		
7.	Inne (proszę wyspecyfikować na oddzielnej kartce)		
Koszty (w roku 2003)			
Koszty		w %	lub/oraz w PLN
1.	Drukowane materiały biblioteczne i informacyjne (książki, czasopisma, zbiory specjalne,)		
2.	Źródła elektroniczne (na CD, dyskietkach oraz koszty dostępu on line)		
3.	Wyposażenie (np. meble, sprzęty, komputery, urządzenia), oprogramowanie, konserwacje, maintenance systemów komp.		
4.	Inne koszty bieżące utrzymania biblioteki (czynsz za wynajem pomieszczeń, ogrzewanie, woda, prąd, ścieki, wywóz śmieci, remonty) – jeśli możliwe do określenia		
5.	Płace ogółem (z wliczeniem funduszu nagród, funduszu bezosobowego, socjalnego itp.)		
	inne		

Załącznik 2. Przykładowy podział budżetu biblioteki uczelnianej [19]

Budżet biblioteka otrzymuje z uczelni za pośrednictwem uczelnianego Komitetu Informacji.

Dzielony jest on na:

- A. Zasoby informacyjne
- B. Koszty operacyjne (z włączeniem mebli i wyposażenia)
- C. Personel
- D. Dział Fotograficzny

Polityka biblioteki jest tak ukierunkowana, aby utrzymać udział budżetu wydawanego na zasoby informacyjne, po zabezpieczeniu wystarczających środków na utrzymanie innych usług.

Ad A. Środki na zasoby informacyjne dzielone są na 4 części:

- a) Książki
- b) Czasopisma
- c) Dostarczanie dokumentów, wypożyczenia międzybiblioteczne
- d) Oprawa

Na wstępie oddzielane są środki na c) i d):

Ad c). Obejmują one środki na, bezpłatne dla pracowników i studentów, wypożyczenia międzybiblioteczne, opłaty za prawa autorskie przy kopiowaniu (z oznaczoną wartością powyżej, której wydziały płacą same), opłaty związane z transportem materiałów i ludzi między bibliotekami.

Ad d). Budżet na oprawę obejmuje: oprawę czasopism, laminowanie materiałów w miękkiej oprawie (paperbacks), reperację i konserwację innych materiałów.

Pozostała część jest dzielona na:

- 1. Fundusz ogólny
- 2. Fundusze dla wydziałów

Ad 1. Fundusz ogólny (zarządzany przez Grupę (Zespół) ds. Zasobów Elektronicznych i Ogólnych podlegającą Bibliotecznej Grupie ds. Zasobów) jest przeznaczony na: materiały, którymi zainteresowane są więcej niż 3 wydziały, abstrakty, indeksy i materiały bibliograficzne, publikacje rządowe, zagraniczne materiały statystyczne oraz usługi elektroniczne dotyczące ww. kategorii.

Ad 2. Fundusze dla wydziałów dzielone są zgodnie z wcześniej wspomnianym modelem alokacji (RAM) zatwierdzonym przez uczelniany Komitet Informacji. Model ten w tym przypadku uwzględnia liczebność pracowników, studentów przed- i podyplomowych studiów, koszt i liczebność materiałów wydawanych w danej dziedzinie.

Niektóre wydziały mogą być zaopatrywane w literaturę częściowo lub w pełni za środki spoza objętych modelem RAM. Ma to miejsce, gdy wydział otrzymuje środki na kursy nie włączone w budżet uniwersytetu, wg którego obliczono środki dla biblioteki.

Fundusze wydziałowe są wykorzystywane na książki (z wliczeniem wieloegzemplarowości), czasopisma, abstrakty i inne materiały bibliograficzne tematycznie związane z problematyką wydziału, elektroniczne zasoby pełnotekstowe (poza centralnie finansowanymi) i inne przedmiotowo związane materiały, jak np. audiowizualne, czy mikrofilmowe.