

mgr Anna Wołodko
Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie
a.wolodko@uw.edu.pl

BIBLIOTEKA UNIWERSYTECKA W WARSZAWIE JAKO GRANTOBIORCA – SUKCESY I PORAŻKI

**THE UNIVERSITY OF WARSAW LIBRARY AS A GRANTEE
– THE SUCCESSES AND THE FAILURES**

Abstrakt

W literaturze przedmiotu stwierdza się, że biblioteki akademickie w Polsce mają zapewnione corocznie fundusze na bieżącą działalność. Praktyka potwierdza tę obserwację. Stałe, corocznie odnawiane budżety, zapewniają jednak wyłącznie środki na przetrwanie, nie pozwalają na realizację złożonych zadań ani podejmowanie wyzwań, jakich oczekują od bibliotek zarówno macierzyste uczelnie, jak i odbiorcy ich usług. Dlatego podejmowanie starań o pozyskanie środków zewnętrznych na realizację projektów w różnych obszarach staje się działaniem powszechnym i coraz bardziej sprofesjonalizowanym. Celem artykułu jest przedstawienie sytuacji Biblioteki Uniwersyteckiej w Warszawie (BUW) z punktu widzenia pracownika Oddziału Projektów Celowych i Funduszy Zewnętrznych, jednostki istniejącej w strukturze organizacyjnej BUW od początku 2014 r. BUW, jeszcze przed powstaniem wyspecjalizowanej agendy, starał się wykorzystywać wszystkie dostępne możliwości pozyskania środków zewnętrznych na realizację zadań z zakresu retrokonwersji, digitalizacji, konserwacji i innych. Zaprezentowano sukcesy i porażki w dotychczasowej działalności oraz obecna sytuacja BUW jako grantobiorcy.

Słowa kluczowe: biblioteka akademicka, granty, fundusze unijne, programy ministerialne, dotacje fundacji, Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie.

Abstract

The researchers state that each year the academic libraries in Poland are granted funds for their ongoing activities and the reality shows this statement to be true. However, the annually renewed budgets for the libraries are nothing more than financial means to survive that enable them neither to implement more complicated projects nor to face the challenges, which are expected from them by both their universities and the end-users. Thus the search for external funds becomes more and more common and at the same time, professionalized. The specialized grant requesting skills are extremely important as the Polish academic libraries compete for both larger and smaller grants with the other institutions of the same field or activity profile. The aim of this paper is to present the case of the University of Warsaw Library from the point of view of the staff of the Library Department of Targeted Projects and Fund Raising (established in 2014). Even before the establishment of this department, the Library had always been trying to use all the available external funds in order to run the additional projects in the retrospective cataloging, digitization, preservation, etc. The author is going to discuss both the successes and the failures in the ongoing activities of the Department, as well as the current situation of the Library as a grantee.

Keywords: academic library, grants, EU funds, ministry programs, foundation subsidies, University of Warsaw Library.

Fundraising – przegląd literatury przedmiotu

Temat pozyskiwania grantów zewnętrznych na działalność bibliotek akademickich ma swoje miejsce w piśmiennictwie bibliotekoznawczym. Przegląd literatury angielskojęzycznej pozwala ocenić, że opisywane doświadczenia osób i instytucji w zakresie fundraisingu dotyczą innych sytuacji niż polska i, choć pouczające, nie mają w naszych rodzimych warunkach praktycznego zastosowania. Wyszukiwanie w bazach danych literatury przedmiotu na temat bibliotek uczelnianych i pozyskiwania środków pozabudżetowych (*academic libraries* and *fundraising*) daje wyniki dotyczące przede wszystkim pozyskiwania sponsorów dla różnych bibliotecznych akcji (por. Lorenzen¹). Także w jednej z nowszych prac, antologii tekstów pod redakcją Sandry Wood *Successful library fundraising*:

1 M. Lorenzen: *Fund Raising for Academic Libraries: What Works, What Doesn't?* „Library Philosophy and Practice” 2010 (November). Tryb dostępu: <http://unllib.unl.edu/LPP/lorenzen.htm> [8 czerwca 2017].

best practices z 2014 r.², która obiecuje przekrój doświadczeń z różnych typów bibliotek, mowa jest raczej o filantropii niż o pozyskiwaniu grantów w trybie konkursowym. Autorów wszystkich przedstawionych w antologii tekstów łączy przekonanie, że bardzo wiele osób chce wesprzeć bibliotekę, także finansowo, a kluczem do sukcesu jest maksymalne ułatwienie tego procesu. Książka odnosi się do realiów amerykańskich, gdzie grupy wsparcia uczelni, w tym biblioteki, rekrutujące się głównie spośród absolwentów, zachęcanych w wyraźnie sprofesjonalizowany sposób przez fundraiserów, przynoszą budżetom swoich *almae matris* wyraźne wsparcie. Biblioteki uczelniane nie mają własnych absolwentów, co bywa postrzegane jako problem. Zauważa się, że nikt nie dostał dyplomu ukończenia studiów od biblioteki, pocieszająca wydaje się w tej sytuacji obserwacja, że nikt nie dostał dyplomu bez skorzystania z biblioteki³. Z jednej strony bibliotece brakuje własnych absolwentów, z drugiej – wszyscy absolwenci uczelni są w jakiejś mierze również „absolwentami” biblioteki.

W tej sytuacji biblioteki muszą włożyć więcej pracy niż inne jednostki uczelni, aby zdobyć wsparcie. Regularnie wydają przyjęcia dla sponsorów faktycznych i potencjalnych, mają „guzik” „Give now” na stronie WWW organizują masowe akcje, jak noc 10 tys. ciasteczek, tematyczne zabawy rozwinęły akcje nadawania imion sponsorów różnym pomieszczeniom i obszarom w bibliotece, wspierane nawet przez odpowiednie strony internetowe⁴. Tym, co uderza w lekturze jest nie tylko powszechnie obecny duch filantropii, ale też poczucie odpowiedzialności za własną uczelnię i jej bibliotekę. Amerykańscy użytkownicy bibliotek nie tylko od bibliotek wymagają, ale też mają świadomość, że są biblioteki potrzebni. Każdy, kto może, wspiera bibliotekę, a sama biblioteka inwestuje spore środki, aby pozyskać środki jeszcze większe. Każdy pracownik bywa fundraiserem⁵, a każdy kontakt z czytelnikiem może być okazją do poproszenia o wsparcie⁶.

2 *Successful Library Fundraising: best practice*. Ed. Sandra M. Wood. Lanham 2014.

3 J. Sootheran: *Academic libraries and development: A bibliometric analysis of LIS journals relating to funding*. „The Bottom Line” Vol. 27, nr 3 (2014), s. 110.

4 T. B. Hadzor, K. H. Cumiskey: *Crazy Smart: Creative approaches to Developnig Your Donor Pipeline and Increasing Support*. W: *Successful Library Fundraising*, dz. cyt., s. 26-28.

5 K. Cumiskey: *Where Do Donors Come From?* [Materiały z konferencji *Academic Library Advancement and Development Network ALADN 2013 Pittsburgh: Getting to the Point* May 19-22, 2013]. Tryb dostępu: <http://aladn2013.pitt.edu/ALADN042513.pdf> [8 czerwca 2017].

6 T. B. Hadzor, K. H. Cumiskey, dz. cyt., s. 22.

Trudniej znaleźć literaturę na temat aplikowania o granty (*academic library and grant writing*). Część wyników dotyczy wspierania prac naukowych prowadzonych przez bibliotekarzy. Analizuje ich motywacje⁷, podsuwa praktyczne wskazówki na temat konstrukcji wniosku⁸. Nieliczne teksty dotyczą aplikowania o dotacje nie tylko na badania naukowe i tu znajdujemy obserwacje istotne także z naszego punktu widzenia, w tym dotyczące szans, jakie aplikowanie o granty stwarza dla biblioteki. Beth Sandore Namachchivaya i Jamie McGowan zauważają, że są wśród nich: „rozwój strategii biblioteki, wzrost satysfakcji w instytucji, nowe umiejętności i doświadczenia, poprawa reputacji, wzrost poczucia wspólnoty”⁹.

W fundraisingu, rozumianym jako pozyskiwanie środków spoza budżetu instytucji na wszelkie możliwe sposoby, nie chodzi tylko o „raising funds”¹⁰. Nieprzypadkowo działy zajmujące się pozyskiwaniem funduszy często mają w nazwie „development”. Pozyskanie środków pozabudżetowych jest przedstawione jako sposób na wyjście poza minimalną aktywność, poza codzienną działalność, sposób na podjęcie działań służących rozwojowi. Nie ma wątpliwości, że działalność bibliotek jest kosztowna i ten koszt nie będzie maleć¹¹. Niektórzy autorzy zauważają jednak, że aktywność fundraisingowa bibliotek może być bronią obosieczną – z jednej strony umożliwia rozwój i podejmowanie działań proinnowacyjnych, z drugiej jednak – może skutkować obniżeniem budżetu przyznawanego przez macierzystą jednostkę¹².

Zazdrość i podziw może budzić fakt, że *The Big Book of Library Grant Money* wydane przez American Library Association wymienia około 2400 programów wsparcia, które albo zajmują się udzielaniem grantów bibliotekom, albo przynajmniej wymieniają biblioteki wśród potencjalnych

-
- 7 P. Keogh: *Motivation for grant writing among academic librarians*. „New Library World” Vol. 114, nr 3/4 (2013), s. 151-165.
 - 8 K. Arlitsch: *Committing to Research: Librarians and Grantsmanship*. „Journal of Library Administration” Vol. 53, nr 5/6 (2013), s. 369-379.
 - 9 B. S. Namachchivaya, J. McGowan: *Assessing the Library’s Grants Program*. „Evidence Based Library and Information Practice” Vol. 10, nr 2 (2015), s. 63-77.
 - 10 S. Berger: *Special Collections and Outreach. W: Successful Library Fundraising*, dz. cyt., s. 141.
 - 11 A. J. Eaton: *Fund Raising for University Libraries*. „College & Research Libraries” Vol. 32, nr 5 (1971), s. 352.
 - 12 J. Danneker: *Panacea or double-edged sword? The challenging world of development and fundraising in today’s academic library*. „Library Leadership & Management” (online), Winter 2011. Tryb dostępu: <https://search.proquest.com/docview/898969821?accountid=14887> [8 czerwca 2017].

grantobiorców – ta jedna wartość uświadamia nam, że to jednak są całkowicie odmienne od polskich warunki funkcjonowania. Z danych Foundation Center wynika, że w 2012 r. ponad 86 tys. amerykańskich fundacji przyznało 154 tys. grantów o łącznej wartości 22,4 mld dolarów amerykańskich¹³, w tym samym roku 1886 amerykańskich bibliotek otrzymało 4942 granty o łącznej wartości 321 mln dolarów amerykańskich¹⁴. Jednak nawet w nieznanej w polskich warunkach sytuacji obfitości źródeł finansowania nie na wszystko można pozyskać środki. W opartym na badaniach ankietowych amerykańskich bibliotekarzy zajmujących się pozyskiwaniem grantów wspomnianym artykule Namachchivaya i McGovana autorzy notują, że respondenci ankiety zauważyli zakończenie programu grantowego dofinansowania zakupu zbiorów¹⁵.

Kiedy dostępnych źródeł finansowania jest naprawdę wiele, praca nad projektem zaczyna się od potrzeby („A grant proposal typically begins with a need”¹⁶). Dokładnie tak, jak definiują to podręczniki pisania projektów¹⁷. W polskiej literaturze przedmiotu temat finansów bibliotek pojawia się coraz częściej¹⁸, co można odczytywać jako sygnał, że sama działalność fundraisingowa zajmuje coraz ważniejsze miejsce w codzienności bibliotek akademickich. W tekstach na temat sytuacji finansowej bibliotek, w tym bibliotek akademickich, bywa artykułowany pogląd, że nie ma takich pieniędzy, których nie dałoby się wydać na działalność biblioteczną¹⁹. Nie sposób się w tym nie zgodzić. Nawet po retrokonwersji całości księgozbiorów, koniecznym zabezpieczeniu konserwatorskim zbiorów specjalnych i zdigitalizowaniu wszystkiego, co warto i można, nadal da się wydać dowolne kwoty na rozwój zbiorów tradycyjnych i elektronicznych, podnoszenie kwalifikacji pracowników, uzupełnianie luk w kolekcjach (głównie zbiorów specjalnych, ale bywa, że też w nowszych) czy odnawianie starzejącego się sprzętu.

13 Foundation Center. Tryb dostępu: <http://foundationcenter.org/gainknowledge/research/keyfacts2014/> [8 czerwca 2017].

14 Foundation Maps. Tryb dostępu: <https://maps.foundationcenter.org> [8 czerwca 2017].

15 B. S. Namachchivaya, J. McGowan, dz. cyt., s. 73.

16 K. Arlitsch, dz. cyt., s. 371.

17 M. Dadel: *O projekcie i wniosku: ...dla początkujących i tych, którzy chcą uporządkować wiedzę...* Warszawa 2011.

18 Por. A. Jazdon: *Zarządzanie finansami i pozyskiwanie funduszy*. W: *Bibliotekarstwo*. Red. A. Tokarska. Warszawa 2013, s. 606-618.

19 A. Jazdon: *Finanse bibliotek uniwersyteckich w Polsce: problemy i propozycje*. „Przegląd Biblioteczny” 2000, z. 1/2, s. 59.

W badaniu przeprowadzonym przez Bibliotekę Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu w latach 2008-2009²⁰ pokazano, że biblioteki akademickie bardzo aktywnie poszukują środków pozabudżetowych. W latach 2000-2008 na 11 bibliotek przypadało łącznie 92 wnioski złożone w konkursach o dotacje unijne, ministerialne, samorządowe i fundacyjne (pomijam tu dotacje od sponsorów, bo zakładam, że tryb wyboru wniosków do dofinansowania jest tu inny niż konkursowy) – średnio 8,36 na jednostkę, liczba otrzymanych dofinansowań wynosiła 47 (średnio 4,27 na bibliotekę). Zaskakujące wydaje się, że jedna z ankietowanych bibliotek uznała, że ma wystarczający budżet i nie potrzebuje zasilania go środkami z zewnątrz²¹. Badanie bardzo ważne i warte powtórzenia po kilku latach. Odbiorców z pewnością najbardziej interesowałby fakt, czy ta jedyna biblioteka, która zadeklarowała w ankiecie, że nie potrzebuje środków zewnętrznych, nadal tak uważa. W podsumowaniu badania autorki zauważają, że: „Samodzielne starania o pozabudżetowe środki nie tylko świadczą o przedsiębiorczości bibliotekarzy, ale są też często koniecznością umożliwiającą unowocześnienie ich pracy”²². Przy wszystkich różnicach między sytuacją bibliotek polskich a np. amerykańskich także tu pojawia się pogląd, że wyłącznie środki pozabudżetowe pozwalają na rozwój²³. Jednak, jak zauważa Artur Jazdon, nie można rozwojowej działalności bibliotek opierać na hojności sponsorów²⁴ czy na środkach z ministerialnych grantów, których ciągłości nie jesteśmy pewni.

Jak sobie radzą biblioteki akademickie w Polsce

O ile biblioteki amerykańskie funkcjonują w sytuacji dużych wymagań odbiorców i dużych możliwości pozyskania dodatkowego finansowania, to w Polsce zostaje z tego połowa – to znaczy wymagania. Publiczność oczekuje od bibliotek coraz więcej, ale państwo nie wspiera bibliotek działaniami mającymi cechy spójnej polityki finansowania działalności bibliotecznej. Biblioteki akademickie nie mają własnego, stałego i pewnego źródła finansowania projektów, o fundusze na realizację zadań wykraczających

20 A. Chachlikowska [i in.]: *Badania wykorzystania przez polskie biblioteki naukowe środków europejskich, grantów ministerialnych i samorządowych oraz dotacji sponsorów w latach 2000-2008*. „Biblioteka” 2009, nr 13(22), s. 123-144.

21 Tamże, s. 126.

22 Tamże, s. 138.

23 D. Grygrowski: *Biblioteki i pieniądze*. Warszawa 2015, s. 198.

24 A. Jazdon: *Finanse bibliotek uniwersyteckich w Polsce...*, dz. cyt., s. 69.

poza codzienną działalność muszą się starać, stając do otwartych konkursów i współzawodnicząc z instytucjami z innych obszarów. Występowanie o środki zewnętrzne ma to do siebie, że wnioskuje się o to, co dopuszcza regulamin konkretnego konkursu, a nie o to, co w danym okresie jest instytucji najbardziej potrzebne. Często udaje się, lekko modyfikując zakres wniosku, dopasować potrzeby do środków, ale są zadania, dla których nie jest to możliwe. W Polsce planowanie projektu nie zaczyna się od określenia potrzeb, ale od rozpoznania możliwości.

Doświadczenie Biblioteki Uniwersyteckiej w Warszawie w pozyskiwaniu środków zewnętrznych

GRANTY MINISTERSTWA KULTURY I DZIEDZICTWA NARODOWEGO

Środki z programów Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego (MKiDN) bywają dostępne dla szkół wyższych. W tych latach, kiedy było to możliwe – Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie (BUW) aplikowała o nie.

Korzystając z grantów MKiDN w BUW udało się zrealizować następujące zadania:

1. W ramach programu *Dziedzictwo kulturowe*, priorytet: *Tworzenie zasobów cyfrowych dziedzictwa kulturowego* (ze środków pochodzących z Funduszu Promocji Kultury):
 - *Opracowanie i digitalizacja druków ulotnych z lat 1801-1939 ze zbiorów Biblioteki Uniwersyteckiej w Warszawie*; okres realizacji: 2007-2008, kwota dofinansowania: 62 tys. zł;
 - *Digitalizacja i opracowanie księgozbioru Warszawskiego Królewskiego Towarzystwa Przyjaciół Nauk 1800-1832*; okres realizacji 2008, kwota dofinansowania: 50 tys. zł.
2. W ramach programu *Dziedzictwo kulturowe*, priorytet: *Ochrona i cyfryzacja dziedzictwa kulturowego* (ze środków pochodzących z Funduszu Promocji Kultury – dystrybuowanych przez Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów):
 - *Digitalizacja i udostępnienie wybranych druków z kolekcji Warszawskiego Towarzystwa Przyjaciół Nauk*; okres realizacji 2013; kwota dofinansowania: 69 670 zł;
 - *Digitalizacja i udostępnienie wybranych druków z kolekcji Warszawskiego Towarzystwa Przyjaciół Nauk – kontynuacja*; okres realizacji 2014; kwota dofinansowania: 80 tys. zł;

- *Opracowanie, digitalizacja i udostępnienie w e-buw kolekcji Arkadija Tołoczanowa*; okres realizacji 2015; kwota dofinansowania: 60 562 zł.

Kolekcja Arkadija Tołoczanowa, Rosjanina-polonofila, jest obszerna i warta uwagi. BUW był gotowy aplikować o opracowanie i digitalizację kolejnych jej części w następnych latach. Jednak od 2016 r. Ochrona i cyfryzacja dziedzictwa kulturowego przestała być priorytetem MKiDN.

WSPÓŁPRACA Z FUNDACJAMI

W przypadku środków, o które biblioteka nie może występować samodzielnie, BUW podejmuje współpracę z fundacjami działającymi na rzecz uczelni. Do tej pory trzykrotnie udało się pozyskać środki na różne przedsięwzięcia poprzez Fundację Uniwersytetu Warszawskiego (FUW) i Fundację na Rzecz Studentów i Absolwentów Uniwersytetu Warszawskiego „Universitatis Varsoviensis” (FUV).

W ramach programu *Dziedzictwo kulturowe*, priorytet: *Wspieranie działań muzealnych* (ze środków pochodzących z Funduszu Promocji Kultury – dystrybuowanych przez Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów) – wniosek złożony przez FUV:

- *Uzupełnianie wyposażenia pracowni Oddziału Ochrony i Konserwacji Zbiorów Biblioteki Uniwersyteckiej w Warszawie*; okres realizacji 2016; kwota dofinansowania: 25 tys. zł.

W ramach programu *Muzyka* – wniosek złożony przez FUW:

- *Roman Palester (1907-1989) – kompozytor z za żelaznej kurtyny*; okres realizacji 2016; kwota dofinansowania: 50 tys. zł;
- *Roman Palester – 110 rocznica urodzin*; okres realizacji 2017; kwota dofinansowania: 123 tys. zł.

Niezależnie od wsparcia fundacji w aplikowaniu o środki z programów MKiDN każda z nich wspiera bezpośrednio Bibliotekę. Ze środków FUV w 2014 r. udało się zakupić na aukcji antykwarycznej *Ewangeliarz* drukowany w Poczajowie do kolekcji XIX-wiecznej BUW. Z kolei FUW w 2015 r. dofinansowała obchody jubileuszu 15-lecia BUW na Powiślu, w 2016 r. – organizację IX edycji „Lipcowych koncertów w BUW”, w 2017 r. ubiegamy się o dofinansowanie konferencji naukowej poświęconej zbiorom XIX-wiecznym.

ŚRODKI MINISTERSTWA NAUKI I SZKOLNICTWA WYŻSZEGO NA DZIAŁALNOŚĆ UPOWSZECHNIAJĄCĄ NAUKĘ (DUN)

Od kiedy są dostępne środki na finansowanie zadań w ramach DUN, Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie nie opuściła żadnego naboru. W latach 2011-2016 złożyliśmy 10 wniosków o dofinansowanie 37 zadań. Siedem wniosków uzyskało pełną lub częściową akceptację, realizowaliśmy lub realizujemy 21 zadań DUN. Najczęściej w ramach DUN realizujemy retrokonwersję. Takich zadań było w sumie 10, z czego w 7 przypadkach przedmiotem prac była retrokonwersja katalogu kartkowego, a w 3 – retrokonwersja wybranych kolekcji zbiorów specjalnych (Księgozbiór Warszawskiego Towarzystwa Przyjaciół Nauk z Gabinetu Zbiorów XIX w. i druki muzyczne z przełomu XIX i XX w. z Gabinetu Zbiorów Muzycznych). Retrokonwersji zbiorów specjalnych zawsze towarzyszyła digitalizacja i upublicznienie zbiorów w Bibliotece Cyfrowej Uniwersytetu Warszawskiego e-bUW.

Trzy razy w ramach DUN pozyskano środki na konserwację obiektów ze zbiorów specjalnych. W latach 2012-2013 przedmiotem prac konserwatorów BUW były dwa stare druki, w latach 2013-2014 – cztery zabytkowe atlasy, obecnie zaczyna się, planowana na lata 2017-2018 konserwacja obszernego, wieloczęściowego rękopisu. Dwa pierwsze zadania obejmowały dodatkowo digitalizację i publikację w e-bUW.

Dwukrotnie udało nam się uzyskać środki na skanowanie katalogów kartkowych BUW. Za pierwszym razem proces objął katalog główny książek i czasopism. Rok później zeskanowaliśmy katalogi i kartoteki zbiorów specjalnych. Również dwukrotnie pozyskaliśmy dofinansowanie na zwiększenie wartości informacyjnej zeskanowanych katalogów poprzez stworzenie możliwości ich przeszukiwania. Takiemu indeksowaniu poddaliśmy zeskanowany katalog starych druków (2015 r.), a obecnie kończą się prace nad indeksowaniem zeskanowanego katalogu mikroform (2016-2017).

Jednokrotnie uzyskaliśmy dofinansowanie DUN na organizację konferencji (2012 r. – obecnie dofinansowanie konferencji ze środków DUN nie jest możliwe), digitalizację wybranych mikrofilmów, stworzenie Cyfrowego Gabinetu Rycin oraz opracowanie daru Instytutu Polskiego i Muzeum im. Generała Sikorskiego w Londynie.

Pozyskiwanie środków DUN wydaje się stosunkowo łatwe. MNiSW nie wymaga koszt- i czasochłonnych badań potrzeb użytkowników. Warto zauważyć jednak, że interpretacja „upowszechniania nauki” przyjęta przez MNiSW nie obejmuje działań, które biblioteki mogłyby podejmować właśnie po to, żeby upowszechniać naukę: w środkach DUN dla bibliotek

nie ma miejsca na organizację konferencji, organizację wystaw tematycznych ani na wydawanie publikacji. To nie najlepsze rozwiązanie, ale wydaje się, że dla konferencji czy publikacji relatywnie łatwiej (niż np. na retrokonwersję) pozyskać środki od sponsorów. Większym problemem wydaje się, że z funduszy DUN nie można obecnie zakupić środków trwałych, w tym sprzętu komputerowego, nawet jeśli zakres zadania usprawiedliwałby taki zakup. Tu sponsorów znacznie trudniej znaleźć; jedynym sposobem sfinansowania infrastruktury są duże projekty (nie dla wszystkich dostępne, o czym niżej) lub własny budżet (wystarczający, jeśli chodzi o zakup kilku nowych stacji roboczych, ale zawsze za mały, kiedy chodzi o zakup nowego systemu bibliotecznego-informacyjnego).

„DUŻE PROJEKTY” – DOFINANSOWANIE Z FUNDUSZY STRUKTURALNYCH UNII EUROPEJSKIEJ

Po środki europejskie Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie sięgnęła dość późno. Nasze doświadczenie z dużymi unijnymi projektami zaczęło się od kilku porażek. Nie powiodła się próba pozyskania funduszy ZPORR na stworzenie zintegrowanego katalogu bibliotek UW (wniosek złożony w 2006 r.). Nieskuteczne były również starania o środki Mechanizmu Finansowego EOG i Norweskiego Mechanizmu Finansowego w 2007 r. na program digitalizacji i ochrony XIX-wiecznego księgozbioru BUW. Porażki w aplikowaniu są doświadczeniem frustrującym. Złożenie wniosku o środki europejskie zawsze jest poprzedzone dużym wysiłkiem po stronie organizacji aplikującej i w BUW nie było inaczej. Jeśli jednak instytucja nie zniechęca się niepowodzeniami i wyciąga z nich wnioski, wszystkie te sytuacje, w których wnioski zostały odrzucone mogą mieć walor edukacyjny.

Zachęcające dla BUW było to, że w perspektywie finansowej 2007-2013 pojawiły się skuteczne aplikacje bibliotek. Inspirującym przykładem był skomplikowany logistycznie projekt Książnicy Cieszyńskiej *Ochrona i konserwacja cieszyńskiego dziedzictwa piśmienniczego*, realizowany ze środków Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego i programu Promesa Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego (wspólnie z Archiwum Państwowym w Katowicach Oddział w Cieszynie, Biblioteką i Archiwum im. Tschammera przy Parafii Ewangelicko-Augsburskiej, Archiwum i Biblioteką Konwentu Zakonu Bonifratrów oraz Biblioteką Muzeum Śląska Cieszyńskiego).

W tym okresie duże wsparcie okazał również Uniwersytet Warszawski. W 2008 r. w BUW został przygotowany wniosek do Programu Opera-

cyjnego Innowacyjna Gospodarka. Projekt *NUKAT – Autostrada Informacji Cyfrowej*, który otrzymał dofinansowanie. Projekt realizowany w latach 2009-2013 był dla BUW szansą na znaczące zintensyfikowanie digitalizacji, poddanie retrokonwersji części zasobów systemu biblioteczno-informacyjnego UW oraz włączenie do katalogu centralnego NUKAT rekordów z katalogów lokalnych powstałych przed 2002 r. Realizacja projektu była także bezcenną lekcją organizacji, współpracy wewnątrz BUW i z innymi jednostkami UW. Projekt został zakończony w terminie, rozliczony, przeszedł pomyślnie wszystkie audyty, obecnie jest pod koniec okresu trwałości. Jest realizowany jeszcze obowiązek sprawozdawczy wobec NCBiR – co roku BUW przesyła informację o poziomie wskaźników (wartości założone w projekcie zostały osiągnięte, ale konieczne jest regularne sprawozdawanie ich poziomu) oraz o osiągniętym dochodzie (zgodnie z założeniami nie jest wykazywany żaden). Ten obowiązek będzie wypełniany do 2019 r. – czyli przez 5 lat od daty akceptacji wniosku o płatność końcową, która nastąpiła po roku od złożenia tego wniosku. Materiały z zamykającej projekt konferencji są dostępne w wersji elektronicznej²⁵.

Nowa perspektywa finansowa w funduszach unijnych 2014-2020 była oczekiwana z dużymi nadziejami. Kiedy pojawiły się założenia Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa (PO PC) biblioteki w Polsce zaczęły zbierać gratulacje, wydawało się, że będzie to źródło znaczącego wsparcia projektów digitalizacyjnych. Okazało się, że nie jest to takie oczywiste. Warto pamiętać o kilku podstawowych cechach programu. PO PC jest jednym z sześciu programów krajowych zarządzanych przez Ministerstwo Rozwoju. Środki Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa pochodzą z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Założenia Programu, przygotowane przez Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji oraz Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, określają jego główny cel jako wykorzystanie potencjału cyfrowego do poprawy jakości życia. W jego ramach jest miejsce na projekty dotyczące szybkiego Internetu, e-administracji i wsparcia osób wykluczonych cyfrowo²⁶.

Obiecującą ścieżką dla bibliotek akademickich wydawała się oś priorytetowa II *E-Administracja i otwarty rząd*, wskazany jako jeden z celów do

25 *NUKAT – Autostrada Informacji Cyfrowej* [Dokument elektroniczny]: materiały z konferencji naukowej: Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie, 18 marca 2013 r. Red. K. Grzędzińska. Warszawa 2013. Tryb dostępu: <http://ebuw.uw.edu.pl/dlibra/docmetadata?id=111162> [8 czerwca 2017].

26 Serwis polskiego rządu: <https://mc.gov.pl/projekty/polska-cyfrowa-po-pc-2014-2020/opis-projektu> [8 czerwca 2017].

zrealizowania w jej ramach cel szczegółowy 4. *Cyfrowa dostępność i użyteczność informacji sektora publicznego*. Aspekt udostępniania informacji sektora publicznego jest bardzo istotny, bo nieco różni się od udostępniania w takiej postaci, z jaką ma do czynienia na co dzień biblioteka akademicka. Samo udostępnianie, upowszechnianie, popularyzacja jest wartością bezdyskusyjną, w przypadku PO PC mamy do czynienia z udostępnianiem (m.in. dóbr kultury), które ma mieć dalszy ciąg, nie służy tylko zaspokojeniu ciekawości odbiorcy, a nawet nie wystarcza to, że odpowiada na jego potrzeby, w tym potrzeby badawcze, ale ma stać się podstawą do dalszych działań, w tym tworzenia nowych usług i aplikacji. Wydaje się, że słowem kluczem jest tu „ponowne udostępnianie”. Udostępnienie informacji sektora publicznego jest wartością mierzalną i w dokumentach programowych skalkulowaną. Według Komisji Europejskiej „korzyści gospodarcze wynikające z szerszego udostępniania i ponownego wykorzystania informacji sektora publicznego wynoszą około 140 mld euro rocznie dla całej Unii”²⁷. W innym miejscu wspomina się z kolei, że „Branża kulturalna i kreatywna została uznana za jedną z najszybciej rozwijających się w ostatnich latach, a jej szacowany udział w PKB UE wynosi około 4,5%. Technologie informacyjno-komunikacyjne (TIK) umożliwiają powtórne wykorzystanie zdigitalizowanych dóbr poprzez budowę wokół treści o charakterze kulturowym innowacyjnych modeli biznesowych”²⁸. I w innym miejscu: „Będziemy także zachęcać organizacje pozarządowe i przedsiębiorców by wykorzystali informację sektora publicznego do tworzenia usług, treści i aplikacji”²⁹ – tu czytelny sygnał, że grono odbiorców nie powinno się ograniczać do środowiska uczelni. Nie chodzi wyłącznie o zysk ekonomiczny, UE nie traci z oczu wartości niematerialnych, jest świadoma tego, że „udostępnianie danych i zasobów publicznych przyczynia się też do zwiększenia przejrzystości i rozliczalności działań państwa i zwiększenia zaangażowaniem obywateli w proces rządzenia”³⁰. Ale komercyjny, rynkowy aspekt udostępnienia jest podkreślony na tyle wyraźnie, że wnioskodawcy nie powinni tracić go z oczu. Warto powiedzieć jasno, że PO PC nie jest programem, do którego mogą aplikować wszystkie podmioty. Poza ograniczeniami regulaminowymi, należy przypomnieć, że minimalna wartość projektu to 4 mln zł (w poddziałaniach 2.3.1. i 2.3.2., czyli tych potencjalnie najbardziej obiecujących dla biblio-

27 Tamże.

28 Tamże.

29 Tamże.

30 Tamże.

tek). Nie wszystkie biblioteki poradzą sobie z wydaniem takich środków w ciągu 36 miesięcy, a w takich ramach czasowych powinien zamknąć się projekt.

Na Uniwersytecie Warszawskim (UW) rozmowy na temat projektu zaczęły się późną jesienią 2015 r. Punktem wyjścia była (dość krytyczna) ocena funkcjonującej w uczelni biblioteki cyfrowej i przekonanie, że Uniwersytet zasługuje na bibliotekę lepszą – dla bibliotekarzy i, przede wszystkim, dla użytkowników końcowych. W lutym 2016 r. został złożony wniosek o dofinansowanie projektu *Nowa jakość udostępniania dóbr kultury na Uniwersytecie Warszawskim – stworzenie centrum digitalizacji zbiorów bibliotecznych i muzealnych*, który przeszedł pomyślnie kolejne etapy oceny i został zakwalifikowany do dofinansowania. Umowa została podpisana w październiku 2016 r. Projekt jest realizowany w ramach osi priorytetowej II *E-administracja i otwarty rząd*, działania 2.3. *Cyfrowa dostępność i użyteczność informacji sektora publicznego*, poddziałania 2.3.2. *Cyfrowe udostępnienie zasobów kultury*. W tym samym konkursie, pierwszym rozstrzygniętym dla poddziałania 2.3.2., dofinansowanie otrzymali również: Zamek Królewski w Warszawie – Muzeum. Rezydencja Królów i Rzeczypospolitej z projektem *Platforma wiedzy – naukowo-edukacyjny interaktywny portal muzealny Zamku Królewskiego w Warszawie – Muzeum*; Muzeum Narodowe w Krakowie z projektem *Bliżej kultury. Cyfryzacja reprezentatywnych kolekcji jednego z najstarszych i największych muzeów w Polsce – Muzeum Narodowego w Krakowie dla e-kultury i e-edukacji*; Telewizja Polska S.A. z projektem *Digitalizacja Polskiej Szkoły Telewizyjnej i Filmowej z Archiwum TVP S.A.* i, po rozpatrzeniu odwołania od wyników oceny merytorycznej, Biblioteka Narodowa z projektem *Patrimonium – digitalizacja i udostępnienie polskiego dziedzictwa narodowego ze zbiorów Biblioteki Narodowej oraz Biblioteki Jagiellońskiej*.

Projekt realizowany przez UW angażuje przede wszystkim BUW oraz Dział Sieci Komputerowych UW. W jego trakcie planuje się poddanie digitalizacji 60 tys. obiektów z zakresu szeroko rozumianych dóbr kultury z zasobów BUW, Muzeum UW oraz tych bibliotek wydziałowych, które zechcą do projektu dołączyć. Ponadto planowane jest zmodernizowanie pomieszczeń pracowni digitalizacyjnej w budynku BUW, wyposażenie ich w sprzęt, oprogramowanie i kompetencje zespołu (w projekcie przewidziane są niemałe wydatki na specjalistyczne szkolenia). Przede wszystkim jednak zostanie wytworzone nowe oprogramowanie dla biblioteki cyfrowej, lepsze narzędzie do udostępniania dóbr kultury z zasobów UW. Projekt potrwa 36 miesięcy. Jego wartość to 13 539 224 zł, z czego dofinansowanie ze środków

PO PC w kwocie 11 458 245,27 zł; (84,63%), wkład własny UW 2 080 978,73 zł (15,37%).

Jakie są oczekiwane rezultaty projektu? To, co oczywiste, to włączenie do komunikacyjnego obiegu mniej znanych zasobów kultury. W ramach projektu planuje się poddanie digitalizacji m.in. takich obiektów, które nie miały do tej pory wersji cyfrowych, a w wielu przypadkach są unikatami na skalę światową; nowo zdigitalizowane zasoby będą widoczne w Europeanie. Jak każdy projekt udostępniający zasoby w wersji cyfrowej, także ten będzie przeciwdziałał wykluczeniu cyfrowemu i spowoduje wzrost dostępności oferty kulturalnej UW dla grup zagrożonych wykluczeniem społecznym i wykluczeniem cyfrowym, np. dla osób niepełnosprawnych lub z terenów wiejskich. Mamy nadzieję, że pozwoli on lepiej wykorzystać potencjał Uczelni do kreowania nowoczesnych i innowacyjnych form kultury oraz przyczyni się do wzrostu poziomu świadomości w zakresie kreowania związków sektora kultury z resortami gospodarczymi dla ich wzrostu. Chcemy, żeby po jego zakończeniu zwiększył się odsetek internautów pozytywnie oceniających użyteczność oraz dostępność informacji sektora publicznego.

PROJEKTY MIĘDZYNARODOWE

Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie dwukrotnie podejmowała próbę zaangażowania się w międzynarodowe projekty jako lider lub partner. W 2015 r. jako lider partnerstwa złożyła wniosek do programu unijnego Erasmus+ na dofinansowanie projektu *DEVILS – Developing Evolving Information Literacy Skills – Tools and Methodologies for New Learning Services*. Planowany do realizacji projekt miał być kontynuacją realizowanego z sukcesem z tych samych środków projektu X-LIBRIS (<http://www.xlibrisproject.org>) i angażował partnerów z Bułgarii, Turcji, Litwy i Hiszpanii – zarówno biblioteki akademickie, jak i organizacje pozarządowe. W 2016 r., tym razem jako partner, dołączyła do Biblioteki Uniwersyteckiej w Belgradzie i partnerów z Grecji, Słowenii i Włoch, wspólnie aplikując o dofinansowanie projektu *Culture Up! – Building Intercultural Communicative Competence for Junior Management in Cultural Institutions* ze środków programu Creative Europe. W żadnym przypadku nie otrzymano dofinansowania, mimo że oba wnioski zostały dość dobrze ocenione, za każdym razem zabrakło kilku punktów do sukcesu. Projekty wymagały od BUW-u znacznie więcej pracy niż aplikowanie o środki krajowe. Konieczność przygotowania aplikacji po angielsku, we współpracy z przedstawicielami innych krajów, na dużym poziomie

ogólności, ustalenie budżetu w taki sposób, żeby był akceptowalny dla wszystkich stron – były dla BUW ważną lekcją, wypada mieć nadzieję, że kiedyś jeszcze będzie można te doświadczenia wykorzystać.

Podsumowanie

Nie ma uniwersalnej recepty na skuteczny fundraising. Każda jednostka po dokładnym przeanalizowaniu własnych potrzeb i możliwości powinna wybrać własną ścieżkę. BUW w 2013 r. zdecydował się powołać w strukturze jednostki oddział zajmujący się wyłącznie pozyskiwaniem funduszy zewnętrznych. Od początku 2014 r. działa Oddział Projektów Celowych i Funduszy Zewnętrznych (OPC), który:

- sporządza wystąpienia Biblioteki o środki zewnętrzne (w szczególnych przypadkach we współpracy z wyspecjalizowanymi firmami) gromadzi pełną dokumentację takich wystąpień;
- gromadzi pełną dokumentację realizowanych projektów do celów sprawozdawczych i na potrzeby kontroli;
- gromadzi akty prawne dotyczące zaangażowania uczelni w projekty finansowane ze źródeł zewnętrznych.

Głównym zadaniem Oddziału jest pozyskiwanie środków zewnętrznych na projekty BUW oraz monitorowanie realizacji projektów, które uzyskały dofinansowanie. OPC zbiera informacje na temat potrzeb BUW, z drugiej strony stale monitoruje potencjalne źródła finansowania projektów. Zajmują się tym na co dzień dwie osoby zatrudnione na pełnych etatach. Utworzenie osobnej jednostki z pewnością pomogło uporządkować działalność „projektową” i jej dokumentację. Wydaje się, że jednostce tak pomyślanej w bibliotece akademickiej z ambicjami rozwoju nieprędko zabraknie zadań.

Bibliografia

1. Arlitsch K.: *Committing to Research: Librarians and Grantsmanship*. „Journal of Library Administration” Vol. 53, nr 5/6 (2013), s. 369-379.
2. Chachlikowska A. [i in.]: *Badania wykorzystania przez polskie biblioteki naukowe środków europejskich, grantów ministerialnych i samorządowych oraz dotacji sponsorów w latach 2000-2008*. „Biblioteka” 2009, nr 13(22), s. 123-144.
3. Cumiskey K.: *Where Do Donors Come From?* [Dokument elektroniczny]: materiały z konferencji *Academic Library Advancement and Development Network ALADN Getting to the Point, Pittsburgh, 19-22 maja 2013 r.* Tryb dostępu: <http://aladn2013.pitt.edu/ALADN042513.pdf> [8 czerwca 2017].

4. Dadel M.: *O projekcie i wniosku: ...dla początkujących i tych, którzy chcą uporządkować wiedzę...* Warszawa 2011.
5. Danneker J.: *Panacea or double-edged sword? The challenging world of development and fundraising in today's academic library*. „Library Leadership & Management”. 2011 Winter. Tryb dostępu: <https://search.proquest.com/docview/898969821?accountid=14887> [8 czerwca 2017].
6. Eaton A. J.: *Fund Raising for University Libraries*. „College & Research Libraries” Vol. 32, nr 5 (1971), s. 351-361.
7. Grygrowski D.: *Biblioteki i pieniądze*. Warszawa 2015.
8. Jazdon A.: *Finanse bibliotek uniwersyteckich w Polsce: problemy i propozycje*. „Przegląd Biblioteczny” 2000, z. 1/2, s. 59-72.
9. Jazdon A.: *Zarządzanie finansami i pozyskiwanie funduszy*. W: *Bibliotekarstwo*. Red. A. Tokarska. Warszawa 2013, s. 606-618.
10. Keogh P.: *Motivation for grant writing among academic librarians*. „New Library World” Vol. 114, nr 3/4 (2013), s. 151-165.
11. Lorenzen M.: *Fund Raising for Academic Libraries: What Works, What Doesn't?* „Library Philosophy and Practice” 2010 (November). Tryb dostępu: <http://unllib.unl.edu/LPP/lorenzen.htm> [8 czerwca 2017].
12. Namachchivaya B. S., McGowan J.: *Assessing the Library's Grants Program*. „Evidence Based Library and Information Practice” Vol. 10, nr 2 (2015), s. 63-77.
13. *NUKAT - Autostrada Informacji Cyfrowej [Dokument elektroniczny]: materiały z konferencji naukowej: Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie, 18 marca 2013 r.* Red. K. Grzędzińska. Warszawa 2013. Tryb dostępu: <http://ebuw.uw.edu.pl/dlibra/docmetadata?id=111162> [8 czerwca 2017].
14. Sootheran J.: *Academic libraries and development: A bibliometric analysis of LIS journals relating to funding*. „The Bottom Line” Vol. 27, nr 3 (2014), s. 107-122.
15. *Successful Library Fundraising: best practices*. Ed. Sandra M. Wood. Lanham 2014.