

# Alternativni modeli financiranja knjižnica

---

**Pfeifer, Sandra**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište u Rijeci, Filozofski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:186:934214>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-02**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of Humanities and Social Sciences - FHSSRI Repository](#)



SVEUČILIŠTE U RIJECI  
FILOZOFSKI FAKULTET

Sandra Pfeifer

**Alternativni modeli financiranja knjižnica**

(DIPLOMSKI RAD)

Rijeka, 2019.

SVEUČILIŠTE U RIJECI  
FILOZOFSKI FAKULTET  
Odsjek za kroatistiku

Sandra Pfeifer

Matični broj: 19769

**Alternativni modeli financiranja knjižnica**

DIPLOMSKI RAD

Diplomski studij: Hrvatski jezik i književnost – smjer knjižničarstvo

Mentor: prof. dr. sc. Aleksandra Horvat

Rijeka, 19. lipnja 2019.

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	4
2. MODELI FINANCIRANJA KNJIŽNICA .....	6
2.1. Problematika financiranja .....	6
2.2. <i>Fundraising</i> .....	7
2.3. <i>Crowdfunding</i> .....	14
2.4. Ostali modeli financiranja.....	17
2.4.1. Ugostiteljska djelatnost .....	17
2.4.2. Trgovina suvenirima .....	18
2.4.3. Volontiranje kao način uštede financijskih sredstva.....	19
3. FINANCIRANJE KNJIŽNICA IZ EU FONDOVA.....	20
3.1. Mogućnosti financiranja koje nudi Europska unija.....	21
3.2. Od ideje do realizacije projekta – Kreativna Europa.....	21
3.3. Projekti Europske unije .....	22
3.3.1. Bibliobus .....	22
3.3.2. WiFi4EU .....	23
3.4. Iskustva Narodne knjižnice Buzet u EU projektima .....	24
3.5. Gradska knjižnica Rijeka .....	25
3.6. Iskustva knjižnica u Austriji .....	26
4. EUROPSKI KNJIŽNIČNI KONZORCIJI.....	27
4.1. Modeli konzorcija .....	28
4.1.1. Finska .....	29
4.1.2. Švedska .....	29
4.1.3. Grčka .....	30
4.1.4. Slovenija .....	31
4.1.5. Hrvatska .....	33
4.2. Međunarodna udruženja i konzorciji.....	34
4.2.1. ICOLC.....	34
4.2.2. E- IFL.....	35
5. ZAKLJUČAK .....	36
LITERATURA.....	38
SAŽETAK.....	41

# 1. UVOD

Knjižnice su javne ustanove koje su nastale iz društvene potrebe da se pohrani i sačuva knjižna i druga građa te da se ona daje na korištenje. Iako vrše ulogu koja je vrlo važna za napredak društva, jasno je kako knjižnice nemaju sustavno riješen problem financiranja projekata koji nadilaze okvire osnovnih potreba. Problem financiranja knjižnica kao javnih ustanova dobiva nedovoljnu pažnju javnosti. Njihovo financiranje se ne provodi kontinuirano, a velik broj općina i gradova ne može izdvojiti dovoljna sredstva za financiranje knjižnica. U Republici Hrvatskoj je Zakonom o knjižnicama definirano da osnivač osigurava sredstva za rad (plaće, nabava knjižnične građe i slično), dok se ostali programi dijelom financiraju i od strane tijela državne uprave, lokalnih samouprava, drugih pravnih i fizičkih osoba, kao i iz vlastitih sredstava knjižnica. Ali, kako bi knjižnice mogle kvalitetno obavljati svoju društvenu ulogu te se uz to i „širiti“ (pridobiti veći broj korisnika, povećati broj zaposlenih, modernizirati prostor ili izgraditi novu zgradu), one posežu za alternativnim modelima financiranja, kako se njihovo poslovanje ne bi dovelo u pitanje, odnosno kako njihovo postojanje ne bi bilo ugroženo. U svijetu se alternativni modeli financiranja primjenjuju već dugo vremena, dok u Hrvatskoj to nije tako. Pojedini alternativni modeli financiranja u Hrvatskoj se još uvijek ne primjenjuju, pa ih je potrebno na temelju primjera dobre prakse uvrstiti u Hrvatskoj.

Predmet ovoga diplomskog rada jesu alternativni modeli financiranja knjižničnog poslovanja, s naglaskom na prikazu primjera dobre prakse, a cilj rada je prikazati:

- probleme prisutne u financiranju knjižničnog poslovanja
- alternativne modele financiranja i njihovu primjenu u knjižnicama
- način dobivanja sredstava iz fondova EU za potrebe knjižnica
- Europske knjižnične konzorcije.

Rad čini pet dijelova. Prvi dio rada je *Uvod* u kojem se iznose predmet i ciljevi rada, te struktura i korištene metode. Drugi dio rada pod nazivom *Alternativni modeli financiranja* donosi pregled alternativnih modela financiranja kroz primjere dobre prakse, odnosno kako su odabrane knjižnice uvrstile promatrane modele financiranja u vlastito poslovanje. U ovom dijelu se obrazlaže i zašto su knjižnice primorane posezati za alternativnim modelima financiranja, odnosno koji problemi su danas prisutni u radu knjižnica s aspekta financiranja. Treći dio rada pod nazivom *Financiranje knjižnica iz EU fondova* prikazuje na koji se način knjižnice mogu natjecati za dobivanje novčanih sredstava iz Fondova Europske unije. Također, navode se i primjeri iz Hrvatske u kojima su knjižnice dobile bespovratna sredstva. Četvrti dio

rada naslovljen je *Europski knjižnični konzorciji*. U ovom dijelu rada se prikazuje kako su odabrane zemlje, kao primjeri dobre prakse, iskoristile konzorcij kao model financiranja kupovine knjižnične građe u knjižnicama visokoškolskog sustava. Peti dio rada je *Zaključak* u kojem se sustavno iznose zaključci obrađene teme.

Literatura o alternativnim modelima financiranja knjižnica na hrvatskom jeziku jako je rijetka, a autori tekstova ih se tek ovlaš dotiču, dok na stranim jezicima postoji o tome velik broj jedinica literature. Ovaj rad se pretežito temelji na izvorima stranog podrijetla, ponajviše na onima pisanim na njemačkom i engleskom jeziku.

Pri izradi rada korištene su metode sinteze i analize. Prije svega je analizirana stručna literatura iz područja financiranja knjižničnog poslovanja. Također, primijenjene su i metoda indukcije i dedukcije. U prikazu modela financiranja korištena je metoda deskripcije, a metoda slučaja je korištena prilikom prikazivanja slučajeva dobre prakse u primjeni alternativnih modela financiranja knjižničnog poslovanja u Europi i svijetu.

## 2. MODELI FINANCIRANJA KNJIŽNICA

Financiranje knjižnica ovisi o funkcioniranju lokalne zajednice, odnosno o funkcioniranju lokalne zajednice ovisi može li očuvati razinu financiranja knjižnica. „Knjižnice mogu imati važnu ulogu u ekonomskom razvoju, a osnovni cilj je da se stvori bogatstvo i želja da se znanja i vještine onih koji bogatstvo proizvode postignu sa što manje novaca (...), a knjižnicama će se dodjeljivati onoliko sredstava koliko bude potrebno da njihov doprinos jačanju ekonomije bude zadovoljavajući.“<sup>1</sup>

Kako velik broj lokalnih zajednica, ali i sama država, ne mogu dostatno financirati knjižničarsku djelatnost, knjižnice posežu za alternativnim modelima financiranja poslovanja. U nastavku ovog poglavlja govori se o načelnim problemima financiranja knjižnica, te alternativnim modelima (*fundraising, crowdfunding, otvaranje suvenirnica i otvaranje kafića*) koje knjižnice upotrebljavaju da bi riješile svoje financijske probleme. Naglasak će biti na primjerima dobre prakse.

### 2.1. Problematika financiranja

„U uvjetima stvarnog stagniranja izvora financiranja za potrebe rada i razvoja knjižnica, ukazala se stalna potreba iznalaženja alternativnih izvora. Toj rastućoj potrebi pogoduju sve brojnije i zahtjevnije potrebe i želje korisnika, čije je zadovoljstvo temeljno poslanje svake knjižnice. Taj izazov nema alternativu i knjižnice mu se moraju odazvati. Značajnije dodatne resurse potrebne za svoje djelatnosti, knjižnice mogu izravno zatražiti od gospodarskih i drugih subjekata koji su voljni dio svojih vrijednosti prepustiti knjižnicama. Prikupljanja sredstava u okolnostima neizvjesnih tržišnih kretanja, upotreba prilagođenih koncepcija i metoda neprofitnog poslovanja može osigurati zadovoljavajuće rezultate.“<sup>2</sup> Iz navedenog je jasna problematika financiranja knjižnica. Financijska sredstva koja su knjižnicama osigurana Zakonom nisu dostatna za razvoj poslovanja niti za nove projekte. Stoga su knjižnice primorane posegnuti za alternativnim izvorima financiranja.

Katalenac u priopćenju sa stručnog skupa *Otoci u struji - otoci u mreži: razvoj mreža narodnih knjižnica u novim uvjetima* navodi kako: „Društvene promjene koje uvjetuju

---

<sup>1</sup>Benić, Kristian. Knjižnica u EU – prilike, izazovi i transformacije. Dostupno na:

<https://gkr.hr/Magazin/Knjiznicaranje/Knjiznica-u-EU-prilike-izazovi-i-transformacije> [citirano 1.06.2018.]

<sup>2</sup>Balog, Antal. Poslovanje knjižnica u zadaći prikupljanja sredstava. // Vjesnik bibliotekara Hrvatske, 53, 3/4 (2010), str. 42.

djelovanje knjižnica nisu ograničene samo na pojedini segment društva, tj. društvene, odnosno političke zbilje, već su globalnog karaktera. Mogućnosti reagiranja knjižnica na izazove trenutka svjedoče o njihovoj osposobljenosti da kriznu situaciju dožive i prožive kao opasnost/prijetnju ili mogućnost/razvojni poticaj, pri čemu se mora napomenuti da su knjižnice tijekom svoje povijesti u nekoliko navrata bile suočene s izazovima globalnog karaktera, kao i izazovima novih tehnologija i uvijek su pozitivno na njih odgovorile razvijajući svoju djelatnost i jačajući ulogu u društvu.“<sup>3</sup> S obzirom da je ovaj skup održan 1998. godine, dvadeset godina je prošlo do danas, a stanje se nije puno promijenilo. Problem financiranja je danas izraženiji u odnosu na 1998. godinu, kada je održan spomenuti stručni skup, jer potrebe knjižnica su narasle, a izvori financiranja stagniraju kao i prije dvadeset godina.

Kako bi išle u korak s vremenom i potrebama društva, knjižnice u Hrvatskoj moraju posezati za alternativnim izvorima jer redoviti izvori financiranja od strane Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa, te izvori s različitih razina (država, regija, lokalna zajednica) nisu dovoljni da knjižnice i dalje obavljaju svoju djelatnost. Naime, redoviti izvori financiranja ne omogućuju knjižnicama da pokriju sve svoje financijske izdatke. Ti izvori su dostatni za redovita izdvajanja, koja se odnose na izdatke za plaće zaposlenika, održavanje prostora, ali ne i dodatna ulaganja u knjižnični fond, već zastarjelu informatičku opremu i opremanje novih prostorija u skladu s povećanjem opsega djelovanja knjižnice.

Zbog svega navedenog knjižnice su prepoznale važnost alternativnih izvora financiranja, a najdominantniji modeli financiranja knjižničnog poslovanja jesu *fundraising* i *crowdfunding* o kojima se govori u nastavku.

## 2.2. Fundraising

*Fundraising* - prikupljanje sredstava, sastoji se od dvije riječi *fund*, što znači kapital, zbroj novca ili sredstava i *raising*, što znači nabavljanje ili umnožavanje. Općenitu i jedinstvenu definiciju prikupljanja sredstava koja nadilazi prevođenje pojmova novca ili prikupljanja sredstava definirao je Michael Urselmann: „Prikupljanje sredstava je sustavna analiza, planiranje, izvršenje i kontrola svih aktivnosti neprofitnih organizacija (NPO) koje imaju za cilj osigurati sve potrebne resurse (novac, zalihe i usluge) dosljedno usredotočujući se na potrebe

---

<sup>3</sup> Katalenec, Dragutin. Priopćenje sa stručnog skupa Otoci u struji – otoci u mreži: razvoj mreža narodnih knjižnica u novim uvjetima. Dostupno na: [http://www.gskos.unios.hr/wp-content/uploads/2017/02/31\\_Katalenec\\_1998\\_1.pdf](http://www.gskos.unios.hr/wp-content/uploads/2017/02/31_Katalenec_1998_1.pdf) [citirano 1.06.2018.]



zajednice. U usporedbi sa svakodnevnim konceptom to znači da sustavni pristup, kao i stalna orijentacija prema donatorima i potrebama kupaca, uz očuvanje vlastite neovisnosti, predstavlja integralni dio prikupljanja sredstava. Danas, prikupljanje sredstava više nije ograničeno samo na neprofitne organizacije. U okolnostima uzrokovanim manjkom sredstava u državnoj blagajni, prikupljanje sredstava predstavlja jedini mogući način nastavka obavljanja poslovanja.“<sup>4</sup>

„*Fundraising* je aktivnost kojom neka knjižnica u svom poslovnom pristupu od moguće skupine donatora prikuplja sredstva koja planira koristiti za financiranje svojih djelatnosti, odnosno pojedinih programa i projekata. Ova djelatnost nerijetko se smatra istovremeno i umijećem i znanost: dok se umijećem razvijaju i njeguju odnosi s ljudima, znanost koristi egzaktnu podatke kojima se istražuju i testiraju modeli u cilju prikupljanja sredstava za postignuće ciljeva organizacije.“<sup>5</sup>

Kada je riječ o *fundraisingu* mora se naglasiti kako ova aktivnost ponajviše ovisi o društvu i društvenom kapitalu s aspekta spremnosti suradnje i zajedničkog djelovanja. Jasno je da je u zemljama s manjim društvenim kapitalom *fundraising* aktivnost otežana.

Knjižnice mogu sredstva prikupljati u sljedećim oblicima:<sup>6</sup>

- darovi u naravi – podrazumijeva se darivanje koje obogaćuje knjižnični fond
- novčani darovi
- darovi u osobnom radu – volontiranje.

U *Priručniku NVO Academy for Educational Development* (1999) ističu se tri tipa načina prikupljanja sredstava:<sup>7</sup>

- oportunističko
- kontinuirano
- mješovito.

Oportunističko prikupljanje predstavlja prikupljanje sredstava za financiranje određene prigode ili projekta, a može se odnositi, primjerice, na prikupljanje sredstava za nabavu nove računalne opreme ili opremanje kutka za najmlađe članove knjižnice.

---

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Smith, Bucklin. *The complete guide to nonprofit management*. New York : John Wiley & Sons, 2000., str. 97.

<sup>6</sup> Balog, Antol. *op.cit.*, str. 48.

<sup>7</sup> *Priručnik NVO Academy for Educational Development*. Zagreb, 1999., str. 75.

Kontinuirano prikupljanje odnosi se na programsko prikupljanje s kontinuiranim priljevom donacija, a koristi se za, primjerice, izgradnju nove zgrade, ili osnivanje zaklade knjižnice.

Mješovito prikupljanje podrazumijeva prikupljanje sredstava prema potrebama knjižnice, primjerice, za održavanje opreme ili za sekundarne potrebe knjižnice.

Kako bi knjižnice sredstva prikupljale na sustavan i dosljedan način trebaju se voditi prema sljedećim načelima:<sup>8</sup>

- poslanje i operativni ciljevi djelatnosti knjižnice trebaju biti jasno definirani
- ciljevi prikupljanja sredstava trebaju biti sukladni operativnim ciljevima knjižnice
- vrsta donacije određuje vrstu programa ili projekta za prikupljanje sredstava
- knjižnice počinju s prikupljanjem sredstava od svojih neposrednih suradnika i poslovnih suradnika
- svrha davanja za određeni projekt mora biti važna za knjižnicu
- uprava knjižnice i njeni zaposlenici moraju biti i sami vjerodostojni donatori, odnosno ulagati svoja sredstva u projekt za koji se zalažu
- važna je realističnost i promišljenost u izboru donatora
- njegovanje dugoročnoga suradničkoga i prijateljskog odnosa s donatorima ključ je uspjeha.

Kada je riječ o *fundraising* projektima bitno je naglasiti i važnost marketing miksa. Marketing miks knjižnice čini:<sup>9</sup>

- proizvod knjižnice, odnosno usluga koju knjižnica nudi korisnicima bilo u materijalnom ili nematerijalnom obliku
- cijena koju za usluge knjižnice njeni korisnici plaćaju izravno godišnjom članarinom ili neizravno kao obveznici plaćanja poreza i prireza
- mjesto na kojem se obavljaju knjižnične usluge, primjerice, knjižnica, bibliobus, dostava knjiga poštom, internetom ili na drugi način
- promocija knjižničnih proizvoda, odnosno usluga sadrži sve one aktivnosti koje pridonose unapređivanju bilo djelatnosti knjižnice, bilo promicanju pojedinih naslova ili pak pojedinih projekata

---

<sup>8</sup> Broce, Thomas. Fund raising : the guide to raising money from private sources. Norman: University of Oklahoma Press, 1986., str. 17-24.

<sup>9</sup> Kotler, Philip, Eduardo L. Roberto. Social marketing : strategies for changing public behavior. New York: Free Press, 1989., str. 128.

- knjižnično osoblje koje pruža knjižnične usluge
- prezentacija koja obuhvaća sve metode kojima se predstavljaju pojedine usluge, knjige ili časopisi
- postupak koji se odnosi na sve faze kroz koje prolaze korisnici prije nego se odluče za prihvrat ponuđene usluge ili proizvoda.

Proizvod se prilagođava donatorima, pa se tako za, primjerice, potrebe realizacije projekta izrade dječjeg kutka u knjižnici treba prilagoditi proizvođačima i trgovcima dječje opreme. Kada je riječ o cijenama pred donatore se stavljaju određeni iznosi koji se od njih očekuju. Navedeno olakšava donošenje odluke o visini donacije, a donatori najčešće biraju srednju ponuđenu vrijednost. Promocija se odnosi na odnose s javnosti i publicitet. Potrebno je javnosti objasniti što se i zašto skuplja, odnosno, zašto je navedeni projekt važan s obzirom na djelatnost knjižnice, kako se ne bi narušilo povjerenje između knjižnice i društva, odnosno da se ne bi krivo interpretirali razlozi traženja donacija.

Suodnos knjižničnog sustava s prikupljanjem sredstava analiziran je u brojnim publikacijama u Njemačkoj i Švicarskoj, ali još uvijek ne postoji publikacija koja sveobuhvatno predstavlja prikupljanje sredstava u knjižnicama u smislu njihove organizacije i razine profesionalnosti. U literaturi je široko rasprostranjen konsenzus da je glavni fokus aktivnosti prikupljanja sredstava klasična akvizicija donacija privatnih tvrtki. Pozitivni aspekti prikupljanja sredstava podrazumijevaju pomoć u realizaciji potrebitih projekata kako bi se olakšala njihova provedba. Osim toga knjižnice potiču društvo da sudjeluju u procesima bitnim za knjižnice, a tu se očituje odnos knjižnice i lokalnog stanovništva. Kroz povećanje medijske i lokalne pažnje, knjižnice postaju svjesne da je okolina, odnosno društvo njihov partner i obrnuto.<sup>10</sup>

Kada je riječ o *fundraising* modelu financiranja, moraju se naglasiti i problemi s kojima se suočavaju knjižnice. Prvi problem je konkurencija, jer brojne ustanove, udruge i organizacije prikupljaju sredstva, pa donatori biraju kome će pomoći. Drugi problem je neodgovarajuća porezna politika, koja ograničava mogućnost zadržavanja skupljenog novca koji se opisuje kao dodatni prihod.

---

<sup>10</sup> Scheuing, Claudio. Bestandsaufnahme der finanziellen Situation der Bibliotheken – Deutschland und international. Stuttgart : Hochschule der Medien, 2005. Str. 13.

U usporedbi s drugim neprofitnim organizacijama knjižnice se ističu razinom profesionalnosti u prikupljanju sredstava, iako još uvijek nedostaje ulaganja u ljudske resurse što s vremenom postaje problem. Knjižnice uslijed nedostatka kadra koji zna na koji najbolji način prikazati potrebe i dobiti što više sredstava neće moći konkurirati u odnosu na muzeje i druge kulturne ustanove koje, također, sve više posežu za alternativnim modelima financiranja svog poslovanja.<sup>11</sup>

Primjer dobre *fundraising* aktivnosti knjižnice su u Njemačkoj i Švicarskoj, gdje postoji velik interes za sudjelovanje u financiranju kulture. Fundamentalno postoje različiti načini financiranja kulturne djelatnosti u navedenim zemljama, ali još uvijek uvjeti za prikupljanje sredstava i donacija nisu razvijeni kao u SAD-u. Knjižnice SAD-a su primjer kako se profesionalnim pristupom uspješno pronalaze sredstva potrebna za poslovanje.

U SAD-u su kazališta, muzeji i druge kulturne ustanove u privatnom vlasništvu. No, financiranje narodnih i sveučilišnih knjižnica kao javnih ustanova razlikuje se od financiranja navedenih ustanova. Godine 2003. u SAD-u u financiranju knjižnica sudjelovale su:<sup>12</sup>

- općine - 81,4%
- država - 9,6%
- SAD - 0,5%
- samofinanciranje - 8,4%.

Potreba za samofinanciranjem javlja se u 20. stoljeću za vrijeme ekonomske krize. Tada se javne knjižnice okreću dodatnim izvorima financiranja, jer državna potpora nije bila dovoljna. Prikupljanje sredstava narodnih knjižnica zadnjih 50 godina postalo je uspostavljen instrument financiranja. Sličan trend vidljiv je i na javnim sveučilištima. Javna sveučilišta sve više se oslanjaju na dodatne izvore, jer školarine nisu dovoljno za pokrivanje financijskih obveza knjižnica.

Sveučilišne knjižnice poznatih privatnih sveučilišta, kao što su Harvard i Yale, kao i nezavisna narodna knjižnica Public Library u New Yorku uspješno prikupljaju novčana sredstva korištenjem alternativnog modela *fundraising*. Prikupljanje sredstava nije novitet u američkom knjižničarstvu, ali ranije sredstva nisu sustavno prikupljana. Narodne knjižnice su do sredine 1990-ih godina bile skeptične prema *fundraising* modelu. Bili su mišljenja kako će

---

<sup>11</sup> Hoffmann, Iris, Bachofner, Sabine. *Fundraising in Bibliotheken – ein Desiderat*. Stuttgart : Hochschule der Medien Stuttgart, 2012. Str. 9-10.

<sup>12</sup> Ibid.

agresivnim načinom prikupljanja sredstava stvoriti lošu sliku o sebi u društvu. Sredinom devedesetih godina prošlog stoljeća prikupljanje sredstava u javnim knjižnicama i knjižnicama javnih sveučilišta postalo je sve profesionalnije i sustavnije. Nadalje, studije pokazuju kako se u knjižnicama oformljeni timovi za *fundraising*, jer jedino strateški i dugoročno mogu se ostvariti bolji rezultati.

Knjižnice u SAD-u su posegnule za *fundraising* modelom jer se javne knjižnice transformiraju u hibridne knjižnice i troškovi tiskanja i digitalizacije su veliki, ali je navedeno potrebno jer jedino na taj način knjižnica ispunjava potrebe društva. Istraživanje provedeno 2006. godine na fakultetu Harvard Business School pokazalo je kako 96% ispitanika smatra da prikupljanje sredstava jamči uspjeh. U istraživanju je sudjelovalo 600 nasumičnih ispitanika, polaznika sveučilišta i korisnika sveučilišne knjižnice. Opravdanje za traženje sredstava je udovoljavanje potrebama za informacijama.<sup>13</sup>

U SAD-u je moguće i online doniranje knjižnicama, što se pokazalo kao dobar način prikupljanja sredstava, jer internet je medij zastupljen u svakodnevnom životu društva. Također, provode se i edukacije zaposlenih o prikupljanjima sredstava. Ulaganja u edukaciju su vidljiva jer se koriste inovativni, kreativni i neobični alati za prikupljanje dodatnih sredstava. Knjižnice nisu same u svojim nastojanjima. Aktivno ih podržava nacionalna knjižničarska udruga *American Library Association (ALA)*. U nastavku se ukratko prikazuju pojedinačni programi podrške u području prikupljanja sredstava za ALA-u.<sup>14</sup>

ALA, nacionalna knjižničarska udruga ima za cilj pomagati američkim knjižnicama i čitavom knjižničnom sustavu. Uz pružanje pomoći za razvoj knjižničarske struke, ALA promiče i prikupljanje sredstava. S druge strane, ALA sama provodi program prikupljanja sredstava koji koristi za vlastite aktivnosti, ali i za američko knjižničarstvo u cjelini. ALA financira i raznolike aktivnosti kroz članarine, publikacije, programe konferencije, zajmove, sponzorstvo, dividende štednje i investicijske fondove. Prikupljanje sredstava postaje sve važniji izvor financiranja, kako za ALA-u, tako i za knjižnice koje ona zastupa. Već nekoliko godina postoji *Planirani program davanja* koji poziva donatore da podrže ALA-u. Ovaj program je razvila radna skupina koju čine profesionalni tražitelji financijskih sredstava. Kako je već navedeno, ALA ne prikuplja sredstva samo za vlastitu organizaciju, kao nacionalna

---

<sup>13</sup> Kaplan, Robert S., Van Dorpe, Tracy L. Harvard Business School: Investing in Innovation. Harvard : Harvard Business School, 2013. Str. 11-13.

<sup>14</sup>Ibid.

krovna organizacija ima veću vidljivost i reputaciju unutar društva, što vješto koristi za promociju knjižnica i skupljanje sredstava kako bi knjižnice ispunile svoje poslovne ciljeve.

Kao primjer za predani rad ALA-e odabran je program *Pismenost u 21. stoljeću* izrađen u suradnji s računalnom tvrtkom Logitech. Program *Pismenost u 21. stoljeću* za cilj ima poboljšanje čitanja, kao i razvoj računalnih vještina djece i odraslih.

Za knjižnice ALA generira velika sredstva od pojedinaca, zaklada i pravnih osoba. U ovom slučaju ALA je za cilj imala pomoći Nacionalnoj zakladi za humanističke znanosti. Svojim lobiranjem kod računalne tvrtke Logitech postigli su to da je tvrtka na svojim službenim stranicama pozvala ljude da doniraju u korist zaklade. Također su i na svoja službena vozila zalijepili reklame koje su privukle pažnju i potakle društvo da donira i ulaže u knjižnice. Tvrtka Logitech je izdvojila 5% od prodaje bežičnih miševa za knjižnicu te je uspjela prikupiti 150.000 američkih dolara.<sup>15</sup>

Navedeni primjeri pokazuju kako se ALA u projekte pomoći knjižnicama uključila ne samo kao nacionalna organizacija, već i kao financijski partner kako bi se ispunili ciljevi knjižnice. Spajanje „sila“ na višoj razini u oba slučaja rezultirao je ogromnim uspjehom i proširilo financijske perspektive knjižnica.

Iz navedenog primjera je očito, prvenstveno, kako SAD ulaganjem u ljudski kadar može puno postići. Naime, kreativnost potiče društvo da donira financijska sredstva i time pomognu radu knjižnice, ali i samima sebi, jer društvo je to kojem su potrebne knjižnice, i knjižnice postoje radi društva. S druge strane suradnja s tvrtkama rezultira također obostranim uspjehom. Tvrtke se odazivaju kada je potrebna pomoć kulturnim ustanovama, posebice knjižnicama. To uvrštavaju u svoje poslovanje kroz koncept društveno odgovornog poslovanja, ali i jačaju svoju reputaciju i prepoznatljivost u društvu.

S obzirom da je korištena literatura za *fundraising* starijeg datuma bitno je naglasiti kako danas knjižnice u SAD-u još više sredstava dobivaju korištenjem *fundraising* modela, jer su

---

<sup>15</sup> Logitech Raises Over \$150,000 for American Library Association Literacy Efforts 'MouseMobile' Returns to California for Donation Ceremony. Dostupno na: <http://www.ala.org/Template.cfm?Section=archive&template=/contentmanagement/contentdisplay.cfm&ContentID=54600> [Citirano 19.09.2018.]

ovaj način financiranja sustavno uvrstili u svoje poslovanje, te udio financiranja od *fundraising*-a iznosi približno petnaest posto.<sup>16</sup>

### 2.3. Crowdfunding

„Grupno financiranje (*crowdfunding*) je proces u kojem se od javnosti traži financijska podrška za pokretanje kreativnog projekta ili poduzeća. Proces se odvija putem interneta, a cilj je uključiti veći broj ljudi različitim motivacijskim faktorima, koji malim uplatama kumulativno dovode do značajnog iznosa dovoljnog za realizaciju čak i velikih projekata. Smatramo ga alternativnim oblikom financiranja jer ne dolazi iz tradicionalnog financijskog sustava. Proces je i transparentan jer se u realnom vremenu za svaki projekt može vidjeti koliko je novca za njega prikupljeno i koliko je ljudi sudjelovalo. Vremenski je ograničen jer se novac ne prikuplja beskonačno dugo već u točno zadanom vremenskom roku, obično 30 do 60 dana.“<sup>17</sup>

U prikazu ideje nije dovoljno samo iznijeti ideju i očekivati pomoć drugih za realizaciju, već je potrebno društvo motivirati da daju svoj doprinos. Danas u svijetu postoji preko 100 *crowdfunding* platformi. Platforme imaju različite koncepte koji se očituju kroz svrhu i pristup donacijama.

Postoje četiri osnovne *crowdfunding* platforme koje se temelje na:<sup>18</sup>

- donacijama
- nagradama
- posuđivanju
- vlasničkim udjelima.

Najpopularnije platforme donacijskog modela su *GoFoundMe* i *Generosity*. Donacijski model se koristi najčešće u humanitarnim kampanjama. Nagradni model je *crowdfunding* platforma koja se temelji na nagrađivanju pokretača projekta svima koji doniraju. Najpopularnije platforme ovog modela su *Kickstarter* i *Indiegogo*. Za zajmovni model najpopularnije platforme su *Kiva* i *Zopa*, a model se temelji na tome da pokretač vraća prikupljeni iznos svima koji uplate u zadanom vremenu s minimalnim kamatama. I

---

<sup>16</sup> Peet, Lisa. The new fundraising landscape: budgets & funding. Dostupno na: <https://www.libraryjournal.com/?detailStory=the-new-fundraising-landscape-budgets-funding> [Citirano 18.06.2018.]

<sup>17</sup> Hafner, Hrvoje. Vodič za crowdfunding. Rijeka: Udruga za razvoj civilnog društva SMART, 2017., str. 1.

<sup>18</sup> Ibid, str. 10.

četvrti *crowdfunding* model je model temeljen na vlasničkim udjelima, a najpopularnije platforme su *Crowdcube*, *Angellist* i *Seedrs*. Ovaj model ograničen je samo na pravne osobe (privatne tvrtke). Jedan od oblika investiranja u kojem uplatitelj postaje i suvlasnik tvrtke koju financijski podupire. Domaća kampanja (to jest britanska – op. a.), koja je prikupila najviše novca ovim modelom je *Trillenium* u kojoj je prikupljeno preko 200.000 funti.<sup>19</sup>

*Crowdfunding* kampanje imaju tri faze:

- fazu planiranja
- aktivnu fazu
- fazu nakon projekta.

Dobar primjer primjene *crowdfundinga* kao alternativnog modela financiranja knjižničnog poslovanja je *Mississippi State University* u Starkvilleu u Missisipi, koje je izradilo projekt za studio za snimanje emisija u režiji i izvedbi studenata, u prostoru knjižnice. Tijekom faze planiranja, projektni tim je prikupio informacije o logistici, materijalima i troškovima koji su potrebni za dovršenje projekta. Zbog fizičkih promjena u objektu, bio je potreban detaljan troškovnik projekta. Sveučilišna uprava je pristala pokriti većinu troškova promjena potrebitih u postojećem objektu koji se trebao prenamijeniti. Radna skupina je uz pomoć Zaklade postavila cilj projekta na 20.000 dolara, što bi pokrilo troškove inicijalnog studijskog hardvera, rasvjete, projekcije i softvera. Vrlo brzo tim je primijetio pomak od svog uobičajenog svakodnevnog rada uslijed izravnog uključenja u prikupljanje sredstava. Vođa tima bio je u kontaktu s drugim važnim dionicima unutar Sveučilišta kako bi ih upoznao s nadolazećom kampanjom, tražeći od njih promoviranje projekta. Svi članovi tima napravili su popis prijatelja, obitelji i mogućih donatora za projekt. Navedeni korak nije bio ugodan za većinu članova u timu, jer su smatrali da nije prikladno tražiti novac od obitelji i prijatelja u tu svrhu.

Članovi tima smatraju da je važno obavijestiti i uključiti što više knjižničara u projekt *crowdfunding*. Svaki član tima bio je sam za sebe podtim i bio je odgovoran za zadatke kao što su stvaranje audio i videosadržaja, pisanje teksta za informiranje putem e-pošte, praćenje i komuniciranje s donatorima, planiranje, izgradnju i stvaranje politike provedbe. Radna skupina htjela je koristiti *ScaleFunder* platformu.

Početna faza planiranja trajala je šest tjedana, nakon čega je uslijedila aktivna faza kampanje. Pregled literature ukazivao je na važnost početnih sredstava koji su bitan pokazatelj

---

<sup>19</sup> Ibid.



da će kampanja biti uspješna. Radna skupina bila je obaviještena da će Zaklada Sveučilišta i knjižničarska uprava zajedno raditi na pronalaženju jednog ili dva rana ključna donatora, ali to nikada nije ostvareno.

Brojne male donacije došle su od obitelji, prijatelja i kolega. Sveučilišni atletski odjel pristao je donirati 10.000 dolara. Odjel za atletiku postao je pokretač nečega što je poznato kao „*herding*“, odnosno fenomena kada mnoštvo donatora slijepo prati i oponaša postupke neke ugledne kompanije, fizičke osobe i sl.

Tijekom šest tjedana aktivne faze, radna skupina je stalno slala ažuriranu e-poštu, stvarala videozapise i objavljivala nove sadržaje. Uprava se angažirala za knjižnicu, te je jakom promocijom u medijima kampanja doživjela golem uspjeh. Skupljeno je nekoliko tisuća dolara više od zadanog cilja po završetku aktivne faze.

U roku od četiri mjeseca nakon zatvaranja aktivne kampanje, videostudio je završen i sada ga koristi zajednica kampusa. Radna skupina je zabilježila neke značajne aspekte iskustva koji bi mogli biti korisni i drugima. Zbog velike posjećenosti knjižnice na kampusu, radna skupina je pretpostavila da će veliki broj studenata zasigurno donirati za kampanju. No, iako su mnogi studenti izrazili interes i želju da se studio sagradi, samo je vrlo mali broj studenata uistinu doprinio svojom donacijom.

Donatori u projektu knjižničnog video-studija također su financirali naredne projekte Sveučilišta. Kampanja je imala dodatnu funkciju podizanja vidljivosti knjižnice i pokazala studentima i fakultetu da je knjižnica spremna odgovoriti na posebne potrebe i želje svojih korisnika. Reakcija studenata na novi resurs za stvaranje videozapisa je vrlo pozitivna. Članovi knjižnične radne skupine izvijestili su da su uživali u radu s ljudima s kojima često ne rade, kao i da su ponosni što su bili uključeni u projekt koji ih je povezo s kampusom jer je bio različit od njihovog uobičajenog svakodnevnog iskustva.

Većina literature dostupna o *crowdfunding* modelu je općenito korisna i primjenjiva, ali iskustvo ove studije je dijelom obogatilo dostupnu istraživačku literaturu. Praktične informacije koje se pružaju u prikazanoj studiji slučaja podupiru mnoge teme navedene u

literaturi, kao što su važnost društvenog kapitala, približavanje projekta društvu i vrednovanje vremenskih obveza zaposlenika.<sup>20</sup>

Danas se *crowdfunding* model primjenjuje u brojnim knjižnicama Europe. Prepoznata je važnost inovativnosti u pristupu donatorima, projekti se prikazuju na vrlo interesantne načine korištenjem audio i vizualne tehnologije, te na taj način knjižnice uspijevaju sve više svojih projekata realizirati na dobrobit cijelog društva.

## 2.4. Ostali modeli financiranja

Osim *fundraising* i *crowdfunding* modela financiranja često knjižnice otvaraju kafiće, te suvenirnice u sklopu knjižnica s ciljem pronalaska dodatnih izvora financiranja. Za razliku od *fundraising* i *crowdfunding* modela koji nisu zastupljeni u Hrvatskoj, otvaranje kafića i suvenirnica u knjižnicama u Hrvatskoj je zastupljeno. Ističe se Gradska knjižnica Zadar, koja slijedi primjere dobre prakse knjižnica iz Europe i svijeta.

### 2.4.1. Ugostiteljska djelatnost

Otvaranje kafića u sklopu knjižnica je jedan od modela financiranja koji ujedno promiče i važnost čitanja. Kafići u knjižnicama nisu rijetkost ni u Hrvatskoj. Tako Gradska knjižnica Zadar u sklopu knjižnice od 2010. godine ima kafić. Radno vrijeme kafića se poklapa s radnim vremenom knjižnice. Kafić ima klimatizirani zatvoreni prostor i terasu sa sadržajima za najmlađe. Pored toplih i hladnih napitaka nude se i sendviči i kolači.

Primjer dobre prakse kada je riječ o otvaranju kafića je i Gradska knjižnica Augusta Cesarca koja se nalazi u Šubićevoj ulici u Zagrebu. U sklopu knjižnice se nalazi internet kafić. „Ovdje možete uz kavu, sokove i čokoladice iz aparata koristiti tri računala širokopojasnom vezom spojena na internet ili čitati novine i časopise iz čitaonice. Na LCD televizoru prikazujemo prezentaciju s popisom najnovijih događanja i aktivnosti organiziranih u Knjižnici. Internet kafić je smješten preko puta Odjela za djecu i mlade tako da roditelji mogu u ugodnom okruženju čekati svoju djecu.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Riley-Huff, Debra. Crowdfunding in libraries, archives and museum. // The Bottom line, 29,2 (2016), str. 67.

<sup>21</sup>Knjižnica Augusta Cesarca. Usluge. Dostupno na: <http://www.kgz.hr/hr/knjiznice/knjiznica-augusta-cesarca-subiceva/usluge-755/internet-kafic/751> [Citirano 1.06.2018.]

Gradska knjižnica Ivan Kovačić u Karlovcu, također ima kafić smješten u prostoru Knjižnice. „Dograđeni dio knjižnice (2000 m<sup>2</sup> na dvije etaže) svečano je otvoren 15.10.2007. godine povodom nacionalne manifestacije Mjesec hrvatske knjige. U prizemlju je prostor za Informativno-posudbeni odjel, višenamjenska dvorana („Ilirska dvorana“), prostor za djelatnike Bibliobusne službe, garaža za bibliobus i mali kafić za potrebe korisnika knjižnice. Dodatni prostor omogućava kvalitetniji rad i veći broj događanja različitog sadržaja na zadovoljstvo naših korisnika.“<sup>22</sup>

Nacionalna i sveučilišna knjižnica u Zagrebu koja se nalazi na adresi Ulica Hrvatske bratske zajednice raspisala je natječaj za najam poslovnog prostora u sklopu knjižnice namijenjenog obavljanju ugostiteljske djelatnosti u trajanju od pet godina. Davanjem u zakup knjižnica iskorištava mogućnost alternativnog modela financiranja.

I ostale knjižnice u Hrvatskoj bi trebale slijediti iskustvo navedenih knjižnica i time osigurati još jedan izvor financiranja za svoje poslovanje.

#### *2.4.2. Otvaranje suvenirnica u sklopu knjižnice*

Suvenirnice u sklopu knjižnica u Hrvatskoj još su uvijek rijetkost, ali u Europi i svijetu je drugačije. Naime, knjižnice su iskoristile mogućnost otvaranja suvenirnica kao dodatnog izvora financiranja. Suvenirnice imaju poveznicu s knjižnicama, jer promiču kulturno blago i zadržavaju spomen na događaj, mjesto ili osobu.

Carl von Ossietzky Universität u Oldenburgu (Njemačka) u sklopu knjižnice ima i suvenirnicu smještenu u predvorju knjižnice. Uz grafiku i suvenire suvenirnica nudi i šalice, torbe i majice.<sup>23</sup> Proizvodi koji se mogu kupiti u suvenirnici mogu se naručiti i kupiti i online.

U Hrvatskoj ne postoje odvojene suvenirnice u sklopu knjižnica, ali se suveniri mogu kupiti na glavnom pultu knjižnice. Hrvatske knjižnice bi trebale slijediti primjere iz Europe i otvoriti suvenirnice, čime bi obogatili svoju ponudu, povezali povijest i kulturu i dobili još jedan izvor financiranja.

---

<sup>22</sup> Gradska knjižnica Karlovac. Projekt nove knjižnice. Dostupno na: <http://www.gkka.hr/projekt-nove-knjiznice/> [citirano 1.06.2018.]

<sup>23</sup> Universität Carl von Ossietzky. Profil des Bibliotheks und Informationssystem. Dostupno na: <http://www.bis.uni-oldenburg.de/startseite/profil-des-bibliotheks-und-informationssystem/> [citirano 1.06.2018.]

### 2.4.3. Volontiranje kao način uštede financijskih sredstava

Godine 2007. u Hrvatskoj je donesen Zakon o volonterstvu. Prema navedenom Zakonu „volontiranjem se smatra dobrovoljno ulaganje vremena, truda, znanja i vještina kojima se obavljaju usluge ili aktivnosti za dobrobit druge osobe ili za zajedničku dobrobit, a obavljaju ih osobe na način predviđen ovim Zakonom, bez postojanja uvjeta isplate novčane nagrade ili potraživanja druge imovinske koristi za obavljene volontiranje, ako ovim Zakonom nije drugačije određeno.“<sup>24</sup>

Uključivanje volontera u rad javnih ustanova, u ovom slučaju knjižnica ima velik značaj za društvo. Prvenstveno se smanjuju potrebna financijska sredstva za rad knjižnica, s tim da se treba naglasiti kako volonteri ne mogu zamijeniti djelatnike.

Slučaj koji je imao golem odjek u javnosti je onaj iz Velike Britanije kada je gradsko vijeće grada Witney, Oxfordshire dalo otkaz šestorici knjižničara i zamijenilo ih volonterima. Navedeno je rezultiralo štrajkom knjižničara i problemima koji su kulminirali na političkoj sceni Engleske. U konačnici je donesen novi zakon o volonterima kojim su sada zadovoljni i stalno zaposleni i volonteri. Uz već navedeno smanjenje financijskih izdataka knjižnica, volontiranje je značajno jer je knjižnica obrazovna ustanova, a uključivanjem volontera i oni stječu nova znanja i vještine.

Knjižnice svoju potrebu za volonterima ističu na mrežnim stranicama gdje daju priliku svim zainteresiranim da volontiraju u ovoj ustanovi kulture. Volonteri za svoj rad ne smiju dobivati novčane nagrade, ali ipak postoje oblici kojima se nagrađuju volonteri za svoj doprinos poboljšanju rada knjižnica. „Odavanje priznanja za rad jedan od načina kako se plaća trud volontera, a volonterima se nudi priznanje i pohvala za rad, te jednogodišnje besplatno članstvo.“<sup>25</sup>

Bunić je u istraživanju koje je provela o volonterima u Knjižnicama grada Zagreba, došla do rezultata kako je osim financijskih ušteda, zahvaljujući predanom radu volontera, knjižnica uspjela organizirati i sljedeća događanja i akcije:<sup>26</sup>

- postavljanje info točke VCZ-a u Gradsku knjižnicu

---

<sup>24</sup>Zakon o volonterstvu. Zagreb: Narodne novine br. 58/07, 22/13.

<sup>25</sup> Forčić, Gordan; Bojana Čulum; Lejla Šehić Relić. Kako ih pronaći? Kako ih zadržati? : smjernice za rad s volonterima. Rijeka : Udruga za razvoj civilnog društva SMART, 2007., str. 65.

<sup>26</sup> Bunić, Sanja. Volonteri u knjižnici – okolnosti i mogućnosti. // Vjesnik bibliotekara Hrvatske, 53, 3/4 (2010), str. 123.

- gostovanje predstavnika VCZ-a na Informativnim srijedama (sastanci knjižničara-informatora zagrebačkih narodnih knjižnica) na kojima su promovirali svoj rad i projekte (u dva navrata)
- uz Svjetski dan knjige, u prostoru Gradske knjižnice organizirana je prodaja bookmarkera koje su izrađivali beskućnici, kao i prodaja njihovog časopisa Ulične svjetiljke, a sve u sklopu volonterskog programa koji VCZ provodi s beskućnicima. Tom prigodom se jedan beskućnik učlanio u knjižnicu, a nakon toga se i koristio uslugom Internet za treću životnu dob u Gradskoj knjižnici
- koordinatorica volontera KGZ je organizirala i vodila kreativnu radionicu za beskućnike i volontere u sklopu istog programa u Knjižnici Tina Ujevića, a nakon toga se također jedan od beskućnika učlanio u KGZ, redovito posuđuje knjige i korisnik je radionice informacijske pismenosti za treću životnu dob.

Na temelju rezultata ovog istraživanja može se zaključiti kako je rad volontera doprinio kvaliteti usluga knjižnice, ali i da promoviranje volontiranja daje velik doprinos i ekonomskom boljitku cijelog društva. Ovo je jedan pozitivan primjer gdje knjižnice u Hrvatskoj prate razvoj trendova u Europi i svijetu, te odgovaraju na potrebe zajednice koje su proizašle iz dinamičnosti rada knjižnice.

### **3. FINANCIRANJE KNJIŽNICA IZ EU FONDOVA**

Ulazak Hrvatske u Europsku uniju omogućio je knjižnicama u Hrvatskoj da se natječu za dobivanje sredstva iz fondova Europske unije. Europska unija omogućuje svim knjižnicama koje ispune zadane uvjete da sudjeluju u prijavljivanju na njihove natječaje, pa je jasno kako sve ovisi o znanju i zainteresiranosti knjižnica za podnošenje prijave.

U nastavku se prikazuje koje mogućnosti nudi Europska unija za knjižnice i kako od ideje osmisliti projekt i aplicirati. Također, biti će prikazani i primjeri gdje su knjižnice u Hrvatskoj dobile potrebna sredstva za svoje poslovanje, ali i primjer knjižnice iz Austrije gdje je knjižnica uz korištenje sredstava iz fonda Europske unije opremila dječji kutak.

### 3.1. Mogućnosti financiranja koje nudi Europska unija

Od neizmjernog značaja u poslovanju knjižnica može biti korištenje sredstvima iz strukturnih fondova koje EU nudi novim članicama. Čak i ako nisu proširene kao nekad, strategije koje javna knjižnica ima mogu biti snažno usklađene s nacionalnim strategijama za korištenje EU sredstvima te se tako otvaraju nove mogućnosti za napredak. Javne knjižnice dugo sudjeluju u širokom spektru "središnjih" EU programa kao dio konzorcija partnera koji se prijavljuju na otvorene pozive za dostavu prijedloga projekata koje Europska komisija redovito izdaje. Na primjer, takvi programi uključuju i programe *Research Framework, Competitiveness and Innovation, Lifelong Learning i Culture*.<sup>27</sup>

„Program *Digital Agenda* već je potaknuo inicijativu za stvaranje europske digitalne knjižnice kao što je *Europeana*. Ovo učvršćuje poziciju knjižnica i ostalih kulturnih institucija kao ključnih za isticanje lokalne povijesti i identiteta na digitalnoj pozornici u području turizma, obrazovanja, kreativnosti i povijesti, usmjerenoj publici diljem Europe. Nijedna institucija nije u boljoj poziciji da ovo ostvari od javne knjižnice.“<sup>28</sup>

Iz navedenog je očito kako Europska unija ulaže u projekte iz područja kulture, posebice knjižničarstva i da je jedini problem nezainteresiranost lokalne zajednice da razvije snažnu knjižnicu. Da bi hrvatske knjižnice iskoristile mogućnosti koje nudi Europska unija, potrebna je veća angažiranost i ideje kako bi projekti bili što zanimljiviji, te kako bi se istaknula važnost realizacije projekata u korist društvene zajednice.

### 3.2. Od ideje do realizacije projekta – Kreativna Europa

Kreativna Europa je program Europske unije koji podupire kulturu i kreativni sektor. „Predloženi proračun za razdoblje od 2014. do 2020. godine je 1.8 milijardi eura, što je ujedno i najveća svjetska potpora za kulturne i kreativne industrije.“<sup>29</sup> Potreba za ovim projektom javila se zbog rezultata istraživanja koji su pokazali da kultura sudjeluje u bruto državnom proizvodu Europe s 4,5% udjela i zapošljava 3,8% ukupno zaposlenih u Europi.

Kulturna djelatnost je suočena s brojnim izazovima, pa je cilj ovog projekta očuvanje i promocija kulture, jezika i povećanje zaposlenja u ovom sektoru. „Procjene su *Komisije* da će

---

<sup>27</sup> Ibid.

<sup>28</sup> Ibid.

<sup>29</sup> Središnji državni portal. Program Kreativna Europa. Dostupno na: <http://www.min-kulture.hr/default.aspx?id=7597> [citirano 1.06.2018.]

u razdoblju od 2014. do 2020. godine najmanje 8 000 kulturnih organizacija, 300 000 umjetnika, kulturnih profesionalaca i njihovih proizvoda primiti potporu za prekograničnu suradnju što će im pomoći u stjecanju iskustva i stvaranju međunarodne karijere. *Program* će i dalje poticati prijevode europske literature s planiranih više od 5 500 knjiga i ostalih literarnih djela. Programska aktivnost MEDIA će poduprijeti svjetsku distribuciju više od 1 000 europskih filmova te pomoći profesionalcima u audiovizualnom sektoru u njihovoj međunarodnoj karijeri.<sup>30</sup>

Sve knjižnice koje imaju ideje kako unaprijediti svoje poslovanje, te uvrstiti inovativne proizvode i usluge mogu aplicirati na navedeni projekt. Slanjem konkretnih prijedloga i opisom projekta mogu doći do potrebitih sredstava. Projekt *Kreativna Europa* je uzet za primjer jer omogućuje realizaciju svih ideja iz područja kulture. Upravo takav program je potreban hrvatskim knjižnicama kako bi mogle postati sve traženije ustanove i uvriježeno tradicionalno mišljenje o knjižnicama kao mjestu s puno knjiga dignuti na jednu višu razinu.

### 3.3. Projekti Europske unije

*Uz projekt Kreativna Europa ističu se projekti Bibliobus i WiFi4EU koji će unaprijediti knjižnično poslovanje. Projekt Bibliobus je već zaživio u Hrvatskoj i njegova primjena je već dugo zastupljena u Hrvatskoj. Jedini problem je što bibliobusi nisu na razini na kojoj su bibliobusi knjižnica u svijetu. Projekt WiFi4EU još uvijek nije proveden u Hrvatskoj, ali knjižnica Buzet i Gradska knjižnica u Rijeci su primjeri dobre prakse, gdje su se knjižnice angažirale i povukle sredstva iz fondova Europske unije i poboljšale svoje usluge.*

#### 3.3.1. Bibliobus

„Pokretna knjižnica, u najširem smislu, zbirka je knjižnične građe smještena u nekoj vrsti prijevoznog sredstva: cestovnog vozila, broda, zrakoplova i dr. Najčešća vrsta pokretne knjižnice je bibliobus – vozilo na autobusnom ili kamionskom podvozju, namjenski građeno i opremljeno za smještaj knjižnične građe. Osnovno obilježje i prednost pokretne knjižnice je mogućnost da istim fondom, osobljem i opremom pruža knjižnične usluge stanovništvu na međusobno udaljenim područjima.“<sup>31</sup> Bibliobus je u Hrvatskoj prisutan dugi niz godina.“ Bibliobusna služba Gradske knjižnice Rijeka započela je s radom davne 1969. godine i tadašnji je bibliobus bio prva pokretna knjižnica takve vrste u Hrvatskoj i Jugoslaviji (Novi list, 10.

---

<sup>30</sup> Ibid.

<sup>31</sup> Črnjar, Ljiljana, Vugrinec, Ljiljana. Uloga i značaj pokretnih knjižnica u životu lokalne zajednice. // Vjesnik bibliotekara Hrvatske, 53, 3/4 (2010), str.126.

lipnja 1969.) Dugi niz godina, sve do polovice devedesetih obilazio je naselja tadašnje riječke općine, a jedno vrijeme i crikveničko te opatijsko područje.“<sup>32</sup>

Kada se govori o bibliobusima bitno je istaknuti kako u Hrvatskoj još uvijek atraktivnost bibliobuseva nije na svjetskoj razini.

### **Slika 1: Bibliobus u Španjolskoj**



Izvor: Charmant Bibliobus Signe Lava. Dostupno na: <http://www.cyberarchi.com/article/un-charmant-bibliobus-signe-lava-05-02-2016-15815> [citirano 8.06.2018.]

Slika 1 prikazuje kako se inovativnim pristupom bibliobus može učiniti atraktivnim. Bibliobus mora biti atraktivan i svojom prepoznatljivošću privući što veći broj potencijalnih korisnika. Također, bibliobusi u Hrvatskoj danas su samo pokretne knjižnice, dok u svijetu bibliobusi imaju i prostor za čitanje, te se ističu bibliobusi za djecu koji su prilagođeni djeci i nude sadržaje prilagođene za njih.

#### *3.3.2. WiFi4EU*

Europska komisija je u ožujku 2018. godine pokrenula internetski portal WiFi4EU, a program se odnosi na financiranje sredstvima iz Europske unije za besplatan bežični internet kako u knjižnicama, tako i u drugim ustanova. Jasno je da je knjižnica bez interneta postala nezamisliva, a „inicijativa WiFi4EU omogućit će tisućama Europljana besplatan pristup internetu na javnim mjestima diljem EU-a. Zahvaljujući programu WiFi4EU lokalne zajednice olakšat će građanima pristup internetu i omogućiti im da u potpunosti iskoriste bezbrojne

---

<sup>32</sup> Gradska knjižnica Rijeka. Gradski bibliobus. <https://gkr.hr/Vodic-za-korisnike/Lokacije/Gradski-bibliobus> [citirano 1.06.2018.]



moгуćnosti koje donosi digitalizacija. Riječ je o važnom koraku prema ostvarivanju jedinstvenog digitalnog tržišta.“<sup>33</sup>

U svrhu promocije besplatne Wi-Fi povezanosti građana i posjetitelja u javnim prostorima (poput knjižnica, muzeja, bolnica, trgova ili parkova) širom Europe, Europska komisija pokrenula je program WiFi4EU. Riječ je o inicijativi koju je u svom govoru o stanju Unije u rujnu 2016. najavio predsjednik Europske komisije Jean-Claude Juncker. Program je uspostavljen u okviru CEF Telekoma, Instrumenta za povezivanje Europe (*The Connecting Europe Facility*) koji olakšava prekograničnu interakciju između javnih uprava, poduzeća i građana, implementirajući digitalne infrastrukture usluga i širokopojasne mreže. Cilj programa WiFi4EU je omogućiti općinama i gradovima kupnju i instalaciju najsuvremenije Wi-Fi opreme u središtima zajedničkog života, a ukupna alokacija iznosi 120 milijuna eura za razdoblje do 2019. godine (namijenjeno prijaviteljima iz država članica, Norveške i Islanda).<sup>34</sup>

### **3.4. Iskustva Narodne knjižnice Buzet u EU projektima**

Narodna knjižnica Buzet je u sastavu Pučkog otvorenog učilišta Augustin Vivoda. Knjižnica se ističe kao dobar primjer korištenja sredstava iz projekata Europske unije., Knjižnica je sudjelovala u projektima za financiranje pri obavljanju djelatnosti.

Na službenoj stranici hrvatskog knjižničarskog društva navodi se kako je Grad Buzet prepoznao važnost Narodne knjižnice Buzet, te je predstavljena kao partner u prijavi na projekte Europske unije koji se odnose na razvojne projekte i do sada su realizirana dva projekta. Prvi projekt koji je realiziran je projekt iz 2012. godine gdje je Narodna knjižnica Buzet bila izvršitelj usluge, a projekt je naziva DIVA- Sanacija divljih odlagališta i podizanje svijesti o njihovoj štetnosti. Vrijednost projekta bila je 644.279,89 eura, od čega je EU financirala 85%. Uloga knjižnice u ovom projektu je bila podizanje svijesti stanovništva o važnosti čuvanja okoliša i utjecaju zagađenja na kvalitetu života i životnog prostora. Knjižnica je organizirala 12

---

<sup>33</sup> Europska komisija. Program WiFi4EU: počinju prijave za financiranje sredstvima EU-a pristupnih točaka za besplatan bežični internet na javnim mjestima. Dostupno na: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-18-2065\\_hr.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-18-2065_hr.htm) [citirano 1.06.2018.]

<sup>34</sup> Maletić. Ivana. WiFi4EU otvorene registracije za projekte uspostavljanja besplatnih wi fi mreža. Dostupno na: <http://www.ivana-maletic.com/wifi4eu-otvorene-registracije-projekte-uspostavljanja-besplatnih-wi-fi-mreza/> [citirano 1.06.2018.]

edukativnih radionica za djecu nižih razreda osnovne škole u trajanju od šest mjeseci, gdje su djeca naučila reciklirati karton, oslikavali su ekološke vrećice i izrađivali kućice za ptice.<sup>35</sup>

Sljedeći projekt u kojem je sudjelovala Narodna knjižnica Buzet je projekt AVHN (Adriatic Health and Vitality Network.) Vrijednost projekta iznosila je 1.101.476,05 eura od čega je EU financirala 85% ukupne vrijednosti projekta. „Skupina je radila na izradi Studije, Marketinške strategije i Akcijskog plana razvoja zdravstvenog, *wellness* i aktivnog *lifestyle* turizma na području Grada Buzeta s naglaskom na planiranju kulturnog turizma. Unutar projektnih aktivnosti osmišljavala je pakete programa i aktivnosti iz područja kulture, umjetnosti i kulturne baštine koje će nuditi turistima.“<sup>36</sup>

### 3.5. Gradska knjižnica Rijeka

Početkom 2018. godine s realizacijom je krenuo projekt uređenja Gradske knjižnice Rijeka koji je sufinanciran dijelom iz fonda Europske unije za projekte na regionalnoj i lokalnoj razini. Nakon osam godina potpune pauze te ranije višegodišnje egzistencije u neadekvatnom prostoru na Krimeji istočni dio grada Rijeke dobio je novi ogranak Gradske knjižnice Rijeka na adresi Trg Viktora Bubnja 1 (Dvorana mladosti) na pristupačnom i vidljivom mjestu, u prostoru površine 311 m<sup>2</sup>.<sup>37</sup> Prilikom svečanog otvaranja ogranka istaknuta je važnost angažiranosti zajednice, te važnost apliciranja na projekte Europske unije za kulturnu djelatnost. Ukupan je iznos investicije u otvaranje Ogranka Trsat 600 000 kuna.

U Ogranku Trsat trenutno je dostupno:<sup>38</sup>

- 16 442 svezaka knjiga (11 370 za odrasle, 4 871 za djecu)
- 201 jedinica filmova i multimedije
- 8 naslova novina i časopisa
- 4 računala s pristupom internetu za korisnike i igračke za djecu.

Nakon otvaranja dijela Središnjeg odjela u prostoru Filodrammatice u kolovozu 2015. i puštanja u promet novog vozila Gradskog bibliobusa u prosincu 2015., otvorenje Ogranka

---

<sup>35</sup> Narodna knjižnica i čitaonica Buzet. Dostupno na: <http://www.knjiznica.hr/knjiznice/?id=130> [citirano 1.06.2018.]

<sup>36</sup> Ibid.

<sup>37</sup> Gradska knjižnica Rijeka. O nama. Dostupno na: <https://gkr.hr/O-nama/Novosti/Otvoren-Ogranak-Trsat-Gradske-knjiznice-Rijeka> [citirano 1.06.2018.]

<sup>38</sup> Ibid.

Trsat još je jedan značajan trenutak u posljednjih godinu dana kojim se građanima grada Rijeke nastoji pružiti što kvalitetnija knjižnična usluga i omogućiti što bolja dostupnost knjige.<sup>39</sup>

### 3.6. Iskustva knjižnica u Austriji

Beč kao glavni grad Austrije raspolaže s velikim brojem knjižnica, ali je ipak stanovnicima jednog dijela grada, točnije Liesing (23. Bezirk) nedostajalo prostora za najmlađe članove knjižnice. Nadležni za navedeni dio grada su aplicirali na projekt Europske unije i dobili potrebna sredstva da prošire svoj prostor.

Njihov projekt *365 Geschichten* je osmišljen s nakanom da se svaki dan u popodnevnom satima djeci čitaju priče. Projekt je bio vrlo zanimljiv i inovativan, jer je osmišljen da se uz čitanje priča organizira i tematska radionica s djecom. Europska unija je financirala 85% projekta. Projekt je zaživio i gotovo godinu dana djeca svakodnevno posjećuju knjižnicu i prisustvuju radionicama. Tematske radionice su koncipirane prema temama priča koje se taj dan čitaju.

#### Slika 2: Knjižnica u Beču, Liesing



Izvor: Buecherei Liesing. Dostupno na:

<https://www.buechereien.wien.at/de/standorteoeffnungszeiten/zeigstellen/breitenfurterstrasse> [28.08.2018.]

---

<sup>39</sup>Ibid.

Ideja za projekt se javila zbog nedostatka sadržaja za mlade, a uslijed naglog povećanja broja dječjih članstava u knjižnici. Knjižnici je nedostajala literatura za djecu, a i ona koju su imali su bili u malom broju primjeraka. Uz literaturu nedostajao je i prostor za druženje s najmlađima kako bi im se približio svijet čitanja i motiviralo ih na čitanje.

Knjižnica je izradila projekt, te ga uputila Europskoj uniji. Uspješno su dobili potrebna novčana sredstva, te ih u roku od dva mjeseca uspješno implementirali u svoje poslovanje i omogućili najmlađim članovima da knjižnica bude ugodno mjesto za druženje i stjecanje novih znanja.<sup>40</sup>

Kako bi i dalje uspješno nastavili s radom knjižnica anketira svoje članove o njihovim potrebama i željama. Na taj način obogaćuju svoju ponudu i poboljšavaju svoje usluge. Knjižnica Liesing je dobar primjer kako se tematskim idejama i njihovim prezentiranjem može doći do sredstava iz fondova Europske unije, a sve s ciljem ispunjavanja misije postojanja knjižnice.

#### **4. EUROPSKI KNJIŽNIČNI KONZORCIJI**

„Konzorcij (lat. *consortium*: zajednički imetak; zajednica) je oblik ugovornoga povezivanja (udruživanja)(...) radi zajedničkog izvođenja investicijskih radova. Ugovorom o konzorciju uređuju se prava i obveze članova: podjela radova, rokovi za izvođenje, udio u troškovima, način odlučivanja u konzorciju, odgovornosti za neispunjenje posla, regresna prava i dr. Ugovorom se uređuje odnos konzorcija prema investitoru. Članovi konzorcija mogu nekoga između sebe odrediti kao vodećeg i ovlastiti ga da zastupa konzorcij u odnosu prema trećima(...). Konzorcij može biti prigodan (za ostvarenje nekog određenoga posla) ili trajan (radi višestrukoga zajedničkog sudjelovanja članova u investicijskim pothvatima). Prema mogućnosti pristupanja novih članova, konzorcij može biti otvorenog i zatvorenoga tipa. Udruživanjem u konzorcij ne nastaje pravna osoba.“<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Bucherei Liesing. Dostupno na:

<https://www.buechereien.wien.at/de/standorteoeffnungszeiten/zweigstellen/breitenfurterstrasse>

[Citirano

8.06.2018.]

<sup>41</sup> Hrvatska enciklopedija. Dostupno na: <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=33006> [Citirano 8.06.2018.]

Udruživanjem u konzorcije, knjižnice mogu ostvariti znatne uštede u nabavi građe, kako tiskane tako i elektroničke.

Knjižnični konzorcij je ugovorna interesna zajednica, odnosno udruga samostalnih knjižnica i knjižnica u sastavu osnovana sa svrhom ostvarivanja zajedničkog cilja (razvoj i održavanje knjižničnih sustava, zajedničko pregovaranje i korištenje baza podataka i e publikacija, izgradnja skupnog kataloga, digitalne zbirke). Osim osnovnog zajedničkog cilja konzorcij može imati i druge zajedničke ciljeve, odnosno projekte.<sup>42</sup>

Motivi za ulazak u knjižnični konzorcij jesu:<sup>43</sup>

- stvaranje skupnih kataloga i lista serijskih publikacija s ciljem promicanja međusobne međuknjižnične posudbe i zajedničkog korištenja zbirki
- zajedničko korištenje (kompjutoriziranog) knjižničkog sustava
- financijski razlozi –zajedničko nastupanje
- zajedništvo u nabavi –u prvom redu e-baza podataka i usluga i serijskih publikacija.

Načela na kojima se temelji konzorcij su prvenstveno dobrovoljnost pristupa, pravo (su)odlučivanja, upravljanja i nadzora u ulagački kapital, rad i sredstva za sudjelovanje u dobitku i gubitku, te ograničena solidarnost.

U nastavku ovog poglavlja navode se modeli financiranja i organizacije nabave u knjižnicama visokoškolskog sustava u Europi.

#### **4.1. Modeli konzorcija**

Analizom literature uočava se podjela na tri modela konzorcija, a to su:<sup>44</sup>

- nacionalni centralizirani model
- nacionalni decentralizirani model
- regionalni model.

---

<sup>42</sup> McFadden Allen, Barbara, Hirshon, Arnold. Hanging together to avoid hanging separately : opportunities for academic libraries and consortia.// Information Technology and Libraries. 17, 1 (1998), str. 36-44.

<sup>43</sup> Ibid.

<sup>44</sup> Giordano, T. Library consortium models in Europe – a comparative analysis. // Alexandria 14,1 (2002), str.48.

Nacionalni centralizirani model je model koji primjenjuju nacionalne knjižnice na način da usklađuju nabavu i dostupnost elektroničnih izvora u kontekstu nacionalne strategije informiranja.<sup>45</sup> Navedeni model se odnosi na knjižnice sveučilišta, a njime upravlja jedna centralna ustanova. Nacionalni centralizirani model predstavljaju finski, švedski i grčki konzorcij.

Nacionalni decentralizirani model nije pravno formaliziran. Podrška konzorciju je jako mala, i broj zaposlenih je jedan do dva. Primjer ovakvog modela konzorcija je francuski konzorcij.

Regionalni model konzorcija je model u kontekstu regije koji može imati administrativnu neovisnost i financiranje je na decentraliziranoj razini. Primjeri regionalnog modela konzorcija su konzorciji u Italiji i Španjolskoj.

#### *4.1.1. Finska*

FinELib je konzorcij finskih sveučilišta, veleučilišta, istraživačkih instituta i narodnih knjižnica. FinELib obuhvaća finske i strane elektroničke resurse za podršku podučavanju, istraživanju i istraživanju, te promicanju dostupnosti i korištenja visoko kvalitetnih informacija u zajednici. Finska je zemlja čiji konzorcij FinELib spada u knjižnične mrežne usluge Nacionalne knjižnice, a čine ga:<sup>46</sup>

- 21 sveučilište
- 31 veleučilište
- 38 znanstvenih instituta
- 21 regionalna narodna knjižnica.

Konzorcij pojačava suradnju između finskih knjižnica i omogućuje vrhunsku stručnost i međunarodnu suradnju s drugim konzorcijima za prikupljanje resursa.

#### *4.1.2. Švedska*

BIBSAM je konzorcij švedskih knjižnica čiji je ured u Kraljevskoj knjižnici u Švedskoj. BIBSAM se bavi koordinacijom i razvojem švedskih knjižnica. Suradnja između tzv. „istraživačkih“ knjižnica (u Hrvatskoj se takva vrsta knjižnica naziva znanstvenom, op. a.) tradicionalno je vrlo razvijena u Švedskoj. Međutim, decentralizacija visokog obrazovanja i

---

<sup>45</sup> Avalon, S., Golubović, V., Martek, A. op.cit., str. 3.

<sup>46</sup> Ibid.

delegacija knjižničnih sredstava od vlade do pojedinih sveučilišta i visokih učilišta usmjerila je više pozornosti na lokalne funkcije i usluge.

Naknade za međuknjižnične posudbe su jedna od logičnih posljedica. Sustav resursa nacionalnih biblioteka omogućava malom broju knjižnica, od kojih je svaka središnja u svom predmetnom području, održavanje i razvoj usluga drugim knjižnicama. Razvoj zbirke ne čini središnji dio sustava. Ideja nacionalne koordinacije mora se vidjeti u međunarodnoj perspektivi, a BIBSAM-ov rad sve više odražava navedeno.

Reforme visokog obrazovanja, ekonomska kriza, brzina tehnološkog napretka i internacionalizacija nameću radikalno povećane zahtjeve knjižnicama i knjižničarima Sredstva poput konferencija i seminara, a BIBSAM pomaže u razvoju kompetencija i konkurentnosti.<sup>47</sup>

#### 4.1.3. Grčka

Grčka je zemlja u kojoj su zabilježeni problemi u formiranju konzorcija. HEAL-Link je konzorcij knjižnica u Grčkoj koji nudi upravljanje e-resursima i pristup Katalogu Unije helenskih akademskih knjižnica. HEAL-Link nije u stanju pružiti svoje usluge grčkoj akademskoj i istraživačkoj zajednici.

Štoviše, HEAL-Link upozorava na to da su knjižnice-sastavnice konzorcija trenutno u poziciji u kojoj s prisiljene smanjiti broj usluga koje pružaju, kao što su elektroničke knjižnične usluge i usluge koje se nude vanjskim korisnicima. Neke podružnice visokoškolskih knjižnica će se ugasiti zbog nedostatka osoblja.

Treba naglasiti da je održivost mnogih novih usluga koje su već u tijeku i pružene putem Nacionalnog strateškog plana razvoja (ESPA), Plana digitalnog konvergencije i Plana obrazovanja i cjeloživotnog obrazovanja visoko rizična. Po dovršetku horizontalnih usluga, kao što su ILSaS (Integrirani knjižnični sustav kao usluga), Institutional Repository, grčke e-knjige (Kallipos projekt), neće biti dovoljno zaposlenika koji će omogućiti pružanje tih usluga.

Grčko ministarstvo obrazovanja trenutačno provodi shemu "mobilnosti" u osam većih sveučilišta u zemlji koja se sastoji od prisilnih transfera i otpuštanja, što je rezultiralo smanjenjem broja zaposlenih od oko 30%. Ova "mobilnost", kao nametnutog takozvanog "plana restrukturiranja javnog sektora" koji je predložilo grčko ministarstvo obrazovanja,

---

<sup>47</sup> Bibsam. Dostupno na: <http://www.kb.se/bibliotek/centrala-avtal/Bibsam-Consortium/> [citirano 1.06.2018.]

također će imati veliki utjecaj na knjižnice osam institucija, budući da je grčka vlada odlučila raskinuti radne odnose s 94 knjižničara. Ova politika je kontraproduktivna za radni moral knjižničnog osoblja, budući da su umjesto primanja pohvale i neke vrste nagrade za ogromno poboljšanje i širenje sveučilišnih knjižničnih usluga koje su se dogodile tijekom posljednjih 10-15 godina u Grčkoj, knjižničari poslani na burzu rada.

Ova odluka možda je posljedica percepcije da, s obzirom da je većina knjižničnih usluga danas digitalna i internetska, knjižničari više nisu potrebni. Pritom se ignorira činjenica da su sve mrežne usluge projektirane, izgrađene i održavane od strane ljudi i nije moguće održati sustav cjelovitim i korisnim bez ljudskog faktora. Zaključak koji možemo izvući iz ove studije slučaja jest da dobro i kvalitetno odrađen posao nije dovoljan za opstanak poslovanja knjižnica. Treba uložiti i dodatne napore u promociju, lobiranje i podizanje svijesti kod građana i političara o važnosti uloge knjižnica udruštva.

#### 4.1.4. Slovenija

Uz potporu međunarodnog projekta-inicijative EIFL i uz financijsku potporu Instituta Otvorenog društva, u Nacionalnoj i sveučilišnoj knjižnici u 2002. godini započelo se s pripremama za uspostavu COSEC-a, koja je održana pod nazivom *Sudjelovanje u informacijama*. Tako su u 2003. godini Centralna tehnička knjižnica Sveučilišta u Ljubljani, Jožef Stefan Institut, Nacionalna i sveučilišna knjižnica, Sveučilište u Ljubljani, Sveučilište u Mariboru, Sveučilišna knjižnica Sveučilišta Primorska, Udruga narodne knjižnice i knjižnice potpisali su sporazum o osnivanju i funkcioniranju Konzorcija slovenskih knjižnica. U 2012. godini osnivači su potpisali novi ugovor koji je u potpunosti prenio upravljanje i svakodnevni rad konzorcija NUK-u.

COSEC je knjižnični konzorcij u Sloveniji čija je vizija: „Demokracija pristupa međunarodnoj literaturi za cijelu Sloveniju u pogledu isplativosti javnih financija.“<sup>48</sup> Misija COSEC-a je „Ukupna nabava e-resursa u području društvenih i humanističkih znanosti za potporu obrazovanja, istraživanja i opći razvoj.“<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> COSEC. Dostupno na: <http://cosec.nuk.uni-lj.si/kaj-je-cosec> [citirano 8.06.2018.]

<sup>49</sup> Ibid.



COSEC omogućuje pristup e-izvorima kroz optimalno korištenje financijskih sredstava i najpovoljnijih uvjeta za pristup materijalima za e-učenje, kao potporu obrazovanju, istraživanju i općem razvoju Slovenije.

COSEC se temelji na:<sup>50</sup>

- racionalnom korištenju javnog novca
- prevladavanju zapreka ravnomjernijem prostornom i održivom razvoju Slovenije
- suradnji u potpori znanstvenim istraživanjima i cjeloživotnom učenju
- nacionalnom i međunarodnom partnerstvu
- zadovoljstvu članova
- zadovoljavanju potreba suvremenih istraživača i knjižničnih korisnika
- inovativnom pristupu globalnom znanju
- prijelazu s tiskanog prijenosnika podataka na digitalni
- promociji i pristupu slovenskom znanju.

Prednosti članovima COSEC konzorcija su da konzorcij pruža pristup stranim i domaćim digitalnim sadržajima koji su prilagođeni korisnicima knjižnica i istraživačkim organizacijama.

Slovenska knjižničarska udruga osigurava sudjelovanje slovenskih knjižnica u novom poslovnom modelu EIFL, gdje knjižnica u suradnji s izdavačima ima vrlo aktivnu i važnu ulogu.

Članovi COSEC konzorcija:<sup>51</sup>

- nude edukaciju i radionice za rad s elektroničkim resursima
- vode procjenu korištenja elektroničkih resursa knjižnicama
- potiču izgradnju elektronske baze podataka s korisnicima
- grade pozitivnu sliku slovenskih knjižnica
- omogućavaju aktivno članstvo u EIFL-u i ICOLC-u.

U skladu s konzorcijskim ugovorom NUK-a kao koordinator konzorcija:

- predstavlja Konzorcij
- usmjerava i koordinira rad i poslovanje Konzorcija
- pratiti i analizirati potrebe konzorcijskih partnera
- sa zainteresiranim članovima, Konzorcij predstavlja politiku dobivanja e-resursa

---

<sup>50</sup> Ibid.

<sup>51</sup> Ibid.

- pregovara s pružateljima informacijskih resursa o uvjetima i drugim pitanjima pribavljanja informacijskih resursa
- sklopiti ugovore i druge pravne poslove u svezi sa stjecanjem i korištenjem informacijskih resursa
- nastoji dobiti sredstva za nabavu informacijskih resursa
- priprema godišnji program i godišnje izvješće za prikupljanje informacijskih resursa u sklopu NUL programa rada i izvješća o radu NUK
- provodi obrazovne, procjene, administrativne, tehničke, pravne, računovodstvene i druge usluge za konzorcij
- osigurava materijalne i radne uvjete za nesmetano funkcioniranje Konzorcija
- obavlja poslove vezane za članstvo u EIFL-u i osigurava sredstva za godišnju članarinu.

COSEC usredotočuje svoje aktivnosti na realizaciju inovativnih programa pristupa znanju i informacijama koji se kreiraju unutar EIFL-a.

#### 4.1.5. Hrvatska

Prvi susret knjižnica s konzorcijalnim korištenjem e-izvora omogućio je projekt EIFL Direct Instituta Otvoreno društvo koji je hrvatskoj akademskoj zajednici osigurao pristup zbirci elektroničkih časopisa nakladnika EBSCO. Baze podataka dostupne u okviru EIFL projekta podijeljene su prema profilu institucije i pretežnom interesu korisnika.

Iskustvo korištenja elektroničkih izvora dovelo je do odluke o kupnji i drugih relevantnih izvora. Tako je u trogodišnjem razdoblju (2001.-2003.) Ministarstvo znanosti i tehnologije, putem Povjerenstva za nabavu časopisa, pokrenulo pregovore s tri izdavača znanstvenih časopisa koji po vrijednosti pretplate najviše sudjeluju u proračunu za nabavu. To su: Elsevier Science, Springer Verlag i J. Wiley&Sons.<sup>52</sup> Bio je osiguran online pristup elektroničkim inačicama svih naslova koji su se u tiskanom obliku pretplaćivali kroz proračun Ministarstva znanosti.<sup>53</sup> Bitno je spomenuti i Centar za online baze podataka, projekt pokrenut 1996. godine. Riječ je o projektu nastalom suradnjom Instituta Ruđera Boškovića, Ministarstva obrazovanja, znanosti i športa i CARneta.

Trenutno NSK kroz projekt *Povećanje pristupa elektroničkim izvorima znanstvenih i stručnih izvora informacija*, skraćenoga naziva *e-Izvori* pruža pristup inozemnim publikacijama

---

<sup>52</sup> Mihel, Ivan, Gržetić, Vesna. Nabava časopisa u 2002. godini – konzorcijski pristup. // Kemija u industriji, Iz naših knjižnica. 51, 6(2002), str. 287.

<sup>53</sup> Avalon, S., Golubović, V., Martek, A. op.cit., str. 8.

i bazama podataka, vodeći se načelom kako građa koja je pribavljena sredstvima javnog financiranja mora biti dostupna širokom krugu hrvatskih znanstvenika, istraživača i studenata.

Dosadašnja pretplata u Republici Hrvatskoj uključivala je pretplatu na pet baza podataka kod sljedećih izdavača elektroničkih izvora znanstvenih i stručnih informacija – *Thomson Reuters (Scientific) LLC* (danas izdavač *Clarivate Analytics*), *Elsevier B.V.*, *EBSCO Information Services*, *OVID Technologies GmbH* te *American Mathematical Society*. Kod navedenih izdavača pretplaćene su i tri citatne baze podataka, i to *Web of Science Core Collection* i *Journal Citation Reports* od Clarivate Analytics (nekadašnji Thomson Reuters) te *Scopus* od Elseviera, a od baza podataka s cjelovitim tekstom, znanstvena je zajednica imala pristup većini EBSCO i OVID baza podataka te MathSciNetu.

Projektom *e-Izvori* planira se godišnje sklopiti najmanje 10-ak ugovora s izdavačima elektroničkih izvora znanstvenih i stručnih informacija koji će obuhvaćati sva područja znanosti, a točan će broj ovisiti o potrebama znanstvene zajednice te popisu najbitnijega koji se tijekom petogodišnjega razdoblja, koliko traje projekt, može promijeniti.<sup>54</sup>

## 4.2. Međunarodna udruženja i konzorciji

Kada je riječ o konzorcijima veliku ulogu imaju međunarodni konzorciji. Najznačajnije su ICOLC i EIFL o kojima se govori u nastavku.

### 4.2.1. ICOLC

ICOLC (*International Coalition of Library Consortia*), međunarodna koalicija konzorcija knjižnica je neformalna, samoorganizirana skupina koja trenutno broji oko 200 konzorcija knjižnica u Sjevernoj i Južnoj Americi, Europi, Australiji, Aziji i Africi. Članovi konzorcija služe svim vrstama i veličinama knjižnica. ICOLC podržava sudjelujuće konzorcije olakšavajući raspravu o pitanjima od zajedničkog interesa.

Dvaput godišnje ICOLC provodi sastanke posvećene informacijama o sudjelovanju konzorcija o novim elektroničkim informacijskim resursima, praksama cijena elektroničkih davatelja informacija i dobavljačima, te drugim pitanjima od značaja za ravnatelje, upravne

---

<sup>54</sup> Projekt e-Izvori. Dostupno na: <http://baze.nsk.hr/projekt-e-izvori/> [3.06.2019.]

odbore i knjižnice konzorcija. S vremena na vrijeme ICOLC također izdaje izjave o temama koje utječu na knjižnice i konzorcije knjižnica. ICOLC postoji od 1996. godine.<sup>55</sup>

Godine 1995. lideri knjižnica konzorcija u SAD-u uspostavili su popis adresa e-pošte za raspravu za potporu dijaloga unutar zajednice konzorcija. Prvo okupljanje bilo je 1997. godine u St. Louisu, Missouri, gdje su polaznici bili uglavnom iz SAD-a, iako je nekoliko polaznika došlo i iz Kanade i Velike Britanije. Kako je u svijetu zanimanje za razvoj konzorcija povećano, u Europi je održano okupljanje 1999. godine. Glavna tema okupljanja bila je potreba za konzorcijem uslijed rasta globalnog interesa.

U ICOLC-u se ne plaćaju članarine, a volonteri vode skupine i organiziraju sastanke. Kako je već navedeno sastanci se održavaju dva puta godišnje, a ove godine domaćini sastanka su Sjeverna Amerika i Europa. Na susretima bude oko 100 predstavnika knjižničnih konzorcija širom svijeta i susreti traju nekoliko dana. Do danas, ICOLC je održao 26 sastanaka i 16 sjevernoameričkih i europskih susreta.<sup>56</sup>

#### 4.2.2. EIFL

EIFL je neprofitna organizacija koja radi s knjižnicama kako bi omogućila pristup znanju u zemljama u razvoju i tranzicijskim zemljama u Africi, Aziji, Europi i Latinskoj Americi. U visoko umreženom digitalnom svijetu pomažu ljudima da pristupe i koriste informacije za obrazovanje, učenje, istraživanje i održivi razvoj zajednice.<sup>57</sup>

Digitalna tehnologija revolucionirala je obrazovanje i stvorila nove mogućnosti za razmjenu informacija, komunikaciju i učenje. Međutim, milijarde ljudi širom svijeta još uvijek ne mogu iskoristiti prednosti zbog određenih čimbenika kao što su visoki troškovi pretplate elektroničkog znanstvenog sadržaja i pravne prepreke za pristup, korištenje i razmjenu informacija ili zbog toga što nemaju pristup tehnologiji.

Vizija EIFL-a je svijet u kojem svi ljudi imaju znanje koje im je potrebno kako bi postigli svoj puni potencijal. EIFL omogućuje pristup znanju putem knjižnica u zemljama u

---

<sup>55</sup> ICOLC. Dostupno na: <http://icolc.net> [8.06.2018.]

<sup>56</sup> Feather, Celsete. The International Coalition of Library Consortia: origins, contributions and path forward. *Insights*, 28, 3 (2015), 89–93.

<sup>57</sup>EIFL. Dostupno na: <http://www.eifl.net> [8.06.2018]

razvoju i tranziciji u svrhu podrške održivom razvoju. IFL predstavlja elektroničke informacije za knjižnice, izvorno poznate kao eIFL.net.

Knjižnični konzorcij, EIFL mrežu u 47 zemalja u Africi, Aziji i Europi predstavlja više od 2.300 knjižnica. Osim toga, radi u još 13 zemalja s projektnim partnerima.

## 5. ZAKLJUČAK

Alternativni modeli financiranja knjižničkog poslovanja sve više se primjenjuju. Knjižnice shvaćaju važnost prikupljanja sredstava kako bi poboljšale svoje poslovanje. Vrlo je važno raditi na prepoznatljivosti knjižnica, jer mnoge knjižnice ostavljaju dojam neatraktivnih i zastarjelih javnih ustanova i samim time nisu zanimljive potencijalnim donatorima.

U radu su prikazani *fundraising* i *crowdfunding* modeli financiranja kao najznačajniji. Oba modela se uvelike primjenjuju u svijetu, ali još uvijek ne u hrvatskim knjižnicama. Razlog tomu može biti prvenstveno neznanje, iz čega proizlazi potreba ulaganja u ljudski sektor. Također, može se reći kako hrvatske knjižnice nisu dovoljno zainteresirane, niti imaju dovoljno inovativnosti u svom poslovanju čime bi privukle potencijalne donatore.

Kada je riječ o mogućnosti financiranja iz fondova Europske unije, Hrvatska ipak ima primjere uspješnog povlačenja sredstava za knjižnice. Primjer su knjižnica u Buzetu i Gradska knjižnica Rijeka koje su prijavljivanjem svojih projekata za sredstva iz EU fondova uspjele iste realizirati.

Danas knjižnicama zadaća mora biti suradnja s društvenom zajednicom i pridobivanje donatora. Uspjesi američkih knjižnica mogu poslužiti kao dobri primjeri, prvenstveno kako knjižnice svojim pozitivnim stavom prema svojoj instituciji uspijevaju iskoristiti šanse za uspjeh. S obzirom da knjižnice daju vrijedan doprinos društvu znanja, društvo se mora uključiti u rad knjižnica, a načini su brojni. Građani mogu volontirati, mogu dati svoj doprinos za obogaćenje knjižničkog fonda, te donirati novac.

Jasno je da država i lokalne vlasti ne mogu biti isključene iz osnovnog financiranja knjižnica, ali sustavno prikupljanje sredstava može postići relativno visok udio u ukupnom proračunu knjižnica, kao što je primjer u knjižnicama u Americi.

U radu je prikazana i mogućnost udruživanja u konzorcije, također s ciljem poboljšanja financijskog stanja knjižnica. Usporedbom s odabranim zemljama, Hrvatska još uvijek nije dovoljno implementirala takvu vrstu suradnje u knjižnično poslovanje.

Na koncu se može zaključiti kako knjižnice u Hrvatskoj za poboljšanje knjižničnog poslovanja trebaju posegnuti za alternativnim modelima financiranja, a preporuke su da uključe društvo u rad knjižnica, da ih upoznaju s problemima s kojima se susreću u svom radu i da ukažu na važnost prikupljanja sredstava.

Također, potrebno je uvažiti ideje građana s ciljem izrade inovativnih projekata, po uzoru na druge zemlje, kako bi knjižnice dobile prepoznatljivost u društvu i kako bi se pojačala njihova uloga u skladu s razvojem informacijsko-telekomunikacijske tehnologije, te potrebama i zahtjevima društva.

## LITERATURA

- Balog, Antal. Poslovanje knjižnica u zadaći prikupljanja sredstava. // Vjesnik bibliotekara Hrvatske, 53, ¾ (2010), str. 42-65.
- Benić, Kristian. Knjižnica u EU – prilike, izazovi i transformacije. Dostupno na: <https://gkr.hr/Magazin/Knjiznicaranje/Knjiznica-u-EU-prilike-izazovi-i-transformacije> [citirano 1.06.2018.]
- Bibsam. Dostupno na: <http://www.kb.se/bibliotek/centrala-avtal/Bibsam-Consortium/> [citirano 1.06.2018.]
- Bosančić, Boris. Repozitorij ustanova u teoriji i praksi. // 12. seminar Arhivi, knjižnice, muzeji: mogućnosti suradnje u okruženju globalne informacijske infrastrukture. Zagreb: Hrvatsko knjižničarsko društvo, 2009. str. 70-85
- Broce, Thomas. Fund raising : the guide to raising money from private sources. Norman: University of Oklahoma Press, 1986.
- Buecherei Liesing. Dostupno na: <https://www.buechereien.wien.at/de/standorteoeffnungszeiten/zweigstellen/breitenfurterstrasse> [8.06.2018.]
- Bunić, Sanja. Volonteri u knjižnici – okolnosti i mogućnosti.// Vjesnik bibliotekara Hrvatske, 53, ¾ (2010), str. 115-214.
- COSEC. Dostupno na: <http://cosec.nuk.uni-lj.si/kaj-je-cosec> [citirano 8.06.2018.]
- Črnjar, Ljiljana; Vugrinec, Ljiljana. Uloga i značaj pokretnih knjižnica u životu lokalne zajednice. // Vjesnik bibliotekara Hrvatske, 53, ¾ (2010), str.125-139.
- EIFL. Dostupno na: <http://www.eifl.net/> [8.06.2018]
- Europska komisija. Program WiFi4EU: počinju prijave za financiranje sredstvima EU-a pristupnih točaka za besplatan bežični internet na javnim mjestima. Dostupno na: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-18-2065\\_hr.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-18-2065_hr.htm) [citirano 1.06.2018.]
- Feather, Celsete. The International Coalition of Library Consortia: origins, contributions and path forward. Insights , 28, 3 (2015), str. 89–93.
- Forčić, Gordan; Bojana Čulum; Lejla Šehić Relić. Kako ih pronaći? Kako ih zadržati?: smjernice za rad s volonterima. Rijeka : Udruga za razvoj civilnog društva SMART, 2007.
- Giordano, T. Library consortium models in Europe – a comparative analysis. // Alexandria 14,1 (2002), str. 41-52.

- Gradska knjižnica Karlovac. Projekt nove knjižnice. Dostupno na: <http://www.gkka.hr/projekt-nove-knjiznice/> [citirano 1.06.2018.]
- Gradska knjižnica Rijeka. Gradski bibliobus. <https://gkr.hr/Vodic-za-korisnike/Lokacije/Gradski-bibliobus> [citirano 1.06.2018.]
- Gradska knjižnica Rijeka. O nama. Dostupno na: <https://gkr.hr/O-nama/Novosti/Otvoren-Ogranak-Trsat-Gradske-knjiznice-Rijeka> [citirano 1.06.2018.]
- Hafner, Hrvoje. Vodič za crowdfunding. Rijeka: Udruga za razvoj civilnog društva SMART, 2017.
- Hoffmann, Iris; Bachofner, Sabine. Fundraising in Bibliotheken – ein Desiderat. Stuttgart: Hochschule der Medien Stuttgart, 2012.
- ICOLC. Dostupno na: <http://icolc.net/> [8.06.2018.]
- Kaplan, Robert S., Van Dorpe, Tracy L. Harvard Business School: Investing in Innovation. Harvard : Harvard Business School, 2013.
- Katalenec, Dragutin. Prioćenje sa stručnog skupa Otoci u struji – otoci u mreži: razvoj mreža narodnih knjižnica u novim uvjetima. Dostupno na: [http://www.gskos.unios.hr/wp-content/uploads/2017/02/31\\_Katalenac\\_1998\\_1.pdf](http://www.gskos.unios.hr/wp-content/uploads/2017/02/31_Katalenac_1998_1.pdf) [citirano 1.06.2018.]
- Konzorcij. Hrvatska enciklopedija. Dostupno na: <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=33006> [citirano 18.06.2018.]
- Knjižnica Augusta Cesarca. Usluge. Dostupno na: <http://www.kgz.hr/hr/knjiznice/knjiznica-augusta-cesarca-subiceva/usluge-755/internet-kafic/751> [citirano 1.06.2018.]
- Krelja Kurelović, Elena; Rak, Sabina; Tomljanović, Jasminka. Prihvaćanje otvorenog pristupa u znanosti i obrazovanju.// Zbornik Veleučilišta u Rijeci 1, 1 (2013), str. 1-16.
- Kotler, Philip; Eduardo L. Roberto. Social marketing : strategies for changing public behavior. New York: Free Press, 1989.
- Logitech Raises Over \$150,000 for American Library Association Literacy Efforts 'MouseMobile' Returns to California for Donation Ceremony. Dostupno na: <http://www.ala.org/Template.cfm?Section=archive&template=/contentmanagement/contentdisplay.cfm&ContentID=54600> [Citirano 19.09.2018.]
- Maletić, Ivana. WiFi4EU otvorene registracije za projekte uspostavljanja besplatnih wi fi mreža. Dostupno na: <http://www.ivana-maletic.com/wifi4eu-otvorene-registracije-projekte-uspostavljanja-besplatnih-wi-fi-mreza/> [citirano 1.06.2018.]



- McFadden Allen, Barbara; Hirshon, Arnold. Hanging together to avoid hanging separately : opportunities for academic libraries and consortia. // Information Technology and Libraries. 17, 1 (1998), str. 36-44.
- Mihel, Ivan; Gržetić, Vesna. Nabava časopisa u 2002. godini – konzorcijski pristup. // Kemija u industriji, Iz naših knjižnica. 51, 6(2002), str. 258-289.
- Narodna knjižnica i čitaonica Buzet. Dostupno na: <http://www.knjiznica.hr/knjiznice/?id=130> [Citirano 1.06.2018.]
- Peet, Lisa. The new fundraising landscape: budgets & funding. Dostupno na: <https://www.libraryjournal.com/?detailStory=the-new-fundraising-landscape-budgets-funding> [Citirano 18.06.2018.]
- Priručnik NVO Academy for Educational Development. Zagreb, 1999.
- Projekt e-Izvori. Dostupno na: <http://baze.nsk.hr/projekt-e-izvori/> [citirano 3.06.2019.]
- Riley-Huff, Debra. Crowdfunding in libraries, archives and museum. // The Bottom line, 29,2 (2016), str. 67-85.
- Scheuing, Claudio. Bestandsaufnahme der finanziellen Situation der Bibliotheken – Deutschland und international. Stuttgart: Hochschule der Medien, 2005.
- Središnji državni portal. Program Kreativna Europa. Dostupno na: <http://www.min-kulture.hr/default.aspx?id=7597> [citirano 1.06.2018.]
- Smith, Bucklin. The complete guide to nonprofit management. New York : John Wiley & Sons, 2000.
- Universität Carl von Ossietzky. Profil des Bibliotheks und Informationssystems. Dostupno na: <http://www.bis.uni-oldenburg.de/startseite/profil-des-bibliotheks-und-informationssystem/> [citirano 1.06.2018.]
- Vrana, Radovan. Digitalni repozitorij ustanova: moguće rješenje problema trajne pohrane i pristupa znanstvenim radovima. // 12. seminar Arhivi, knjižnice, muzeji: mogućnosti suradnje u okruženju globalne informacijske infrastrukture. Zagreb: Hrvatsko knjižničarsko društvo, 2009. str. 265-300
- Zakon o volonterstvu. Zagreb: Narodne novine br. 58/07, 22/13. Dostupno na: [www.nn.hr](http://www.nn.hr)

## SAŽETAK

Zbog problema u financiranju knjižničkog poslovanja knjižnice su primorane posegnuti za alternativnim modelima financiranja poslovanja. Alternativni modeli financiranja u svijetu se koriste već odavno, no u Hrvatskoj to nije slučaj, iako su hrvatskim knjižnicama uvelike potrebni dodatni izvori financiranja. U radu se prikazuju alternativni modeli financiranja knjižnog poslovanja kroz primjere dobre prakse. Naglasak u radu se stavlja na prikaz primjene *fundraising* i *crowdfunding* modela, te konzorcija kao modela kojim se izbjegava suvišno podvostručavanje skupih izvora. Zaključuje se kako je potrebno više uključiti društvo u rad knjižnica, bilo da će dati novčani doprinos, knjigu ili će volontirati, te educirati knjižničare o važnosti i načinu primjene alternativnih modela financiranja.

**Ključne riječi:** knjižnično poslovanje, alternativni modeli financiranja, knjižnični konzorcij