

Anna Miodyńska  
Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego  
anna.miodynska@gmail.com

## Sieci bibliotek – znane pojęcie, nowe znaczenie

**Streszczenie:** Słowo „sieć”, w odniesieniu do bibliotek, kojarzy się przede wszystkim z siecią biblioteczną zdefiniowaną w ustawie o bibliotekach. W projekcie „Nie siedź – siecuj! Wzmocnienie regionalnych sieci bibliotecznych” chcemy poszerzyć pojęcie sieciowania, wprowadzając narzędzia wzbogacające, a nie zastępujące dotychczasowe działania bibliotek w tym zakresie. Szukamy wspólnie z bibliotekarzami odpowiedzi na pytanie: czy sieciowanie jest szansą na rozwój kompetencji pracowników bibliotek oraz na poprawę jakości usług bibliotecznych, czy jedynie stanowi kolejną modę projektową jak swego czasu wymiana dobrych praktyk czy współpraca międzysektorowa?

**Słowa kluczowe:** wzajemne wsparcie, struktury poziome, sieciowanie, sieci biblioteczne

### Z życia wzięte

Podczas długiej podróży samochodem rozmawiałam z kierowcą, którym był pewien bibliotekarz z centralnej Polski, o tym, jak bardzo zawód bibliotekarza jest dziś zróżnicowany. Jak wiele różnych, bardzo specjalistycznych umiejętności jest potrzebnych, by właściwie świadczyć usługi biblioteczne. Zapytałam, co jemu osobiście, jako regionaliście o zainteresowaniach historycznych i krajoznawczych, pomogłoby w rozwoju zawodowym. Mój życzliwie mnie podwożący towarzysz podróży bez wahania odpowiedział: łączność i wymiana myśli z innymi bibliotekarzami – regionalistami. Ale nie w ramach odgórnie nadanej sztywnej struktury, raczej we wspólnocie zainteresowań, działającej spontanicznie. W rozmowie nie używaliśmy terminu „sieć”, bo nie przyszedł nam do głowy, a szkoda.

### Wprowadzenie

Sektor edukacji i kultury w Polsce jest tak pomyślany, że instytucje lokalne mogą liczyć na wsparcie jednostek, których zadaniem (lub jednym z zadań) jest dbanie o rozwój kompetencji pracowniczych i ciągła poprawa jakości pracy. Dlatego nauczyciele mają centra i ośrodki doskonalenia, bibliotekarze – wsparcie bibliotek powiatowych oraz działów instrukcyjno-metodycznych (DIM-ów) w bibliotekach wojewódzkich. Domy kultury nie mają formalnie umocowanego systemu wspierania. Być może właśnie dlatego kilka dobrych przykładów oddolnego (niesformalizowanego) sieciowania pochodzi z grona domów kultury. Często przywołuje się też przykłady sieciujących, czyli trwale współpracujących w różnych obszarach życia społecznego, organizacji pozarządowych. Na wsparcie rozwoju sieci organizacji i grup nieformalnych wydano poważne fundusze unijne, co wskazuje, że temat jest ważny<sup>1</sup>. Rozważmy, czy pionowa (poprzez DIM-y najpierw bibliotek wojewódzkich, a następnie bibliotek powiatowych) struktura wsparcia jest wystarczająca w czasach nowych wyzwań, wobec których stają dziś biblioteki samorządowe? Czy warto inwestować (czas, energię, fundusze) w niesystemowe (poziome) sieciowanie pracowników bibliotek, których łączy wspólny cel?

---

<sup>1</sup> MAZGAL, A. Sieciowanie: idea i mitologia. W: *NGO.PL Portal Organizacji Samorządowych* [online]. 23 stycznia 2010. [Dostęp 8.11.2019]. Dostępny w: <https://publicystyka.ngo.pl/siecowanie-idea-i-mitologia>.

## Sieci – jakie są

Skojarzenie sieci z pajęczyną jest jak najbardziej uzasadnione. Na pajęczynę możemy patrzeć, poczynając z centrum – wtedy widzimy nici rozchodzące się z jednego punktu – lub koncentrując się na niciach tworzących wielokąt, które wzajemnie się przecinają. Perspektywa „od centrum” to model, w którym wsparcie (merytoryczne, logistyczne) udzielane jest przez wyspecjalizowany w tym celu podmiot. Ma to wiele zalet: upraszcza komunikację, gromadzi wiedzę i doświadczenie w jednym miejscu, konstytuuje miejsce, do którego można się udać po pomoc (poradę, wiedzę).

O niedostatkach też warto wspomnieć: o zadaniach do zrealizowania w ramach sieci zwykle decyduje centrum, a członkowie sieci mają na to znikomy wpływ i często przyjmują wygodną postawę konsumentów oferty, jaką owo centrum ma dla nich.

Model, o którym myślę zachęcający do sieciowania, to nitki niewychodzące z centrum, czasem równoległe, a czasem łączące się. To dynamiczna wspólnota samotworząca się i ucząca od siebie nawzajem poprzez wymianę wiedzy oraz zdolna do zaspokojenia swoich potrzeb na zasadzie wzajemności. Tworzący ją członkowie gromadzą się, podobnie jak w partnerstwach zadaniowych, na zasadzie dobrowolności, równości i wspólnoty celu. Sieć określa sama siebie. Mogą być sieci, których celem jest jedynie przepływ informacji między członkami, oraz takie, które realizują wspólnie skomplikowane projekty lub są partnerami dla ustawodawców w zakresie tworzenia prawa. Zwykle rozwój takiego gremium przebiega od nierozproszonej grupy w kierunku stopniowego formalizowania się.

Fenomen sieci dobrze opisują następujące cechy<sup>2</sup>:

1. Zróżnicowanie: różnorodność członków sieci zwiększa jej kreatywność oraz zdolność do innowacji.
2. Rozproszone przywództwo: liderzy w sieci mogą się zmieniać bez uszczerbku dla struktury, może też być ich kilku dla różnych obszarów działań.
3. Wzajemność: wymiana wiedzy lub innych dóbr między członkami sieci odbywa się na zasadzie wzajemności.
4. Wspólny cel: członkowie sieci dzięki pracy na rzecz wspólnego celu realizują swoje własne.
5. Zmienny zakres aktywności: w różnym czasie i wobec różnych wyzwań aktywność poszczególnych jej członków może ulegać zmianie – zgodnie z zasadą dobrowolności uczestnictwa.
6. Adaptatywność: sieć łatwo dostosowuje się do aktualnych wyzwań z racji swojej płynnej struktury i braku hierarchii.
7. Zdobywanie wiedzy: zwykle w centrum zainteresowania sieci jest rozwój jej członków, który może oczywiście służyć różnym celom, także tym najbardziej praktycznym; obszar zdobywanej wiedzy określa często misję danej sieci.

To teoria, która w praktyce przekłada się na pracę osób inicjujących sieć na podstawie rozpoznanych potrzeb środowiska. Nie jest to lider, a raczej ktoś, kogo możemy określić mianem opiekuna procesu lub animatora. Dba, aby na początkowych etapach rozwoju sieci

---

<sup>2</sup> *Effective networks for improvement. Developing and managing effective networks to support quality improvement in healthcare* [online]. London: the Health Foundation, 2014, s. 7. [Dostęp 8.11.2019]. Dostępny w: <https://www.health.org.uk/sites/default/files/EffectiveNetworksForImprovement.pdf>.

(pomocna jest tu znajomość procesu rozwoju grupy)<sup>3</sup> jej członkowie mieli komfort pracy. Lider lub liderzy wyłonią się spośród członków sieci niejako samoistnie. Zwykle dzieje się to, gdy sieć zaczyna działać (realizować w praktyce swoje cele). Wtedy rola animatora ogranicza się do wspierania na odległość. Oczywiście, ile sieci, tyle scenariuszy ich rozwoju. Czasem animator stale pełni rolę bardzo zaangażowanego opiekuna – ale wtedy warto postawić sobie pytanie: na ile samodzielna w działaniu jest ta sieć?

Forum Kraków powstało jako sieć, która określiła się jako samorządne, dobrowolne i trwałe zrzeszenie osób działających na rzecz animacji kultury. Udział w Forum ma charakter społeczny. Forum jest wspólną inicjatywą Małopolskiego Instytutu Kultury oraz Stowarzyszenia Centrum Aktywności Lokalnej<sup>4</sup>. Jako że sieć jest z definicji strukturą płynną i adaptatywną, z Forum Kraków narodziły się, a następnie usamodzielnili sieci regionalne: Forum Kultury Mazowsze, Wędrujące Forum Kultury Dolny Śląsk czy Lubuskie Forum Kultury.

## **Sieci – jakie znamy**

Sieć LABIB, zapewne znana w środowisku bibliotek, określa się jako społeczność osób, które dostrzegają potencjał bibliotek i chcą go rozwijać<sup>5</sup>. Ta sieć także przeszła metamorfozę: od grona pracowników bibliotek z całej Polski, którzy chcieli się doskonalić zawodowo w sposób twórczy i innowacyjny, po stowarzyszenie, które ma strukturę organizacji pozarządowej, ale też gromadzi wokół siebie grono sympatyków rozwoju bibliotek.

To są sieci o zasięgu ponadregionalnym, ale mamy też przykłady sieci lokalnych. Należy do nich grupa „Inicjatywy”, którą tworzą dyrektorzy instytucji kultury z powiatu jarocińskiego i która pełni rolę platformy wymiany informacji oraz doświadczeń związanych z zarządzaniem instytucją.

## **Nie siedź – sieciuj! Wzmocnienie regionalnych sieci bibliotecznych**

Pod tą aktywizującą nazwą kryje się projekt Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, którego celem jest wypracowanie modelu/modeli działania sieci złożonych z pracowników bibliotek. Animatorami tych sieci są działy instrukcyjno-metodyczne z pięciu bibliotek wojewódzkich: kieleckiej, lubelskiej, olsztyńskiej, toruńskiej oraz wrocławskiej. Aby lepiej im się sieciowało na swoich terenach, pracownicy tych DIM-ów również połączyli się w sieć.

---

<sup>3</sup> Popularnym modelem do analizy przemian w grupie jest model Tuckmana, w którym występują następujące fazy: tworzenia grupy (ang. *forming*), burzy (ang. *storming*), stabilizacji norm (ang. *norming*), skutecznego działania (ang. *performing*), a następnie jej zawieszenie lub rozpad (ang. *adjourning*). OLEJNICZAK, W., DZIURZŃSKA, A. Zespół – kultura – projekt”. Szczecin: Wydaw. Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu, 2009. ISBN 8385809341, 9788385809340.

<sup>4</sup> *Forum Kraków* [online]. [Dostęp 8.11.2019]. Dostępny w: <http://forumkrakow.info/>.

<sup>5</sup> *LABIB* [online]. [Dostęp 8.11.2019]. Dostępny w: <https://labib.pl/>.



Fot. 1. DIM-y na spotkaniu projektowym „Nie siedź – sieciuj!”  
Fot. A. Miodyńska.

Projekt jest pilotażem i dopiero się rozpoczyna. Jego efekty, które poznamy w połowie stycznia 2020 r., pomogą DIM-om z innych bibliotek wojewódzkich tworzyć sieci o zasięgu wojewódzkim oraz zachęcać biblioteki pełniące funkcje powiatowych do sieciowania bibliotekarzy na swoich terenach. Takie są bardzo ogólne założenia. W praktyce powstaną i rozpoczną swoją pracę sieci bibliotekarzy pracujących z dziećmi, informatyków zajmujących się obsługą zasobów elektronicznych czy dyrektorów bibliotek gminnych z jednego powiatu. Nie wiemy dziś, co zaliczymy do sukcesu projektu, a gdzie natrafimy na przeszkody. To już będzie temat na kolejny artykuł!

#### Bibliografia:

1. *Effective networks for improvement. Developing and managing effective networks to support quality improvement in healthcare* [online]. London: the Health Foundation, 2014. [Dostęp 8.11.2019]. Dostępny w: <https://www.health.org.uk/sites/default/files/EffectiveNetworksForImprovement.pdf>.
2. MAZGAL, A. Sieciowanie: idea i mitologia. W: *NGO.PL Portal Organizacji Samorządowych* [online]. 23 stycznia 2010. [Dostęp 8.11.2019]. Dostępny w: <https://publicystyka.ngo.pl/sieciowanie-idea-i-mitologia>.
3. OLEJNICZAK, W., DZIURZŃSKA, A. i in. *Zespół – kultura – projekt*. Szczecin: Wydaw. Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu, 2009. ISBN 8385809341, 9788385809340.