

**Bożena Katarzyna Załęska**

**STRATEGIA ROZWOJU  
Miejskiej Biblioteki Publicznej  
im. Wiktora Gomulickiego w Ostrołęce**

**złożona w ramach otwartego konkursu na kandydata na dyrektora  
Miejskiej Biblioteki Publicznej im Wiktora Gomulickiego w Ostrołęce  
z siedzibą w Ostrołęce przy ul. Głowackiego 42, 07-410 Ostrołęka  
ogłoszonego przez Prezydenta Miasta Ostrołęka**

**Ostrołęka, 3 listopada 2022 rok**

## WPROWADZENIE

Niniejsza koncepcja rozwoju czytelnictwa i ostrołęckich bibliotek publicznych nieprzypadkowo przybrała postać strategii rozwoju Miejskiej Biblioteki Publicznej im. Wiktora Gomulickiego w Ostrołęce. W początkowej części odniesiono się do zagadnienia zarządzania strategicznego w bibliotekach w ogólności oraz nawiązano do oczekiwań społecznych sformalizowanych pod adresem bibliotek na szczeblu międzynarodowym, krajowym i samorządowym. Następnie, powołując się na źródła traktujące o niekwestionowanych korzyściach, próbowano zasygnalizować, dlaczego warto wdrożyć zarządzanie strategiczne również w ostrołęckich bibliotekach.

Pierwszy moduł koncepcji stanowi część analityczną w postaci szeroko pojętej strategicznej diagnozy funkcjonowania bibliotek publicznych na terenie miasta Ostrołęka uwzględniającą historię MBP, analizę demograficzną i instytucjonalną zasobów. Dokonano w tym miejscu również analizy potencjału zasobów materialnych i niematerialnych, obejmujących zakresem obszar organizacyjny, finansów i marketingu. Przeprowadzona w dalszej kolejności analiza SWOT pozwoliła na wyznaczenie głównych kierunków rozwoju ostrołęckich bibliotek, poprzez określenie misji i wizji, sprecyzowanie celów ogólnych oraz celów strategicznych wyznaczających kierunki działań. Cele te z kolei posłużą do implementacji strategii w najbliższych latach. Uwzględniono rolę bibliotek w życiu kulturalnym i społecznym miasta, a także jej zasoby kadrowe, lokalowe i materialne. W związku z tym zaprezentowano opis działań zmierzających do osiągnięcia poszczególnych celów głównych, wskazano spodziewane rezultaty. Opisano konkretne działania jakie należałoby podjąć w celu zwiększenia liczby potencjalnych użytkowników bibliotek docelowo mieszkańców miasta korzystających z zasobów bibliotek. Zaproponowane zmiany w funkcjonowaniu ostrołęckich bibliotek pozwolą w rezultacie na stworzenie przyjaznego miejsca dla wszystkich mieszkańców, miejsca pozbawionego barier będącego swoistym centrum aktywności życia społeczno-kulturalnego. Ukazano jakie działania należy podjąć w najbliższym czasie, aby wzbudzić zainteresowanie mieszkańców Ostrołęki nie tylko literaturą, ale również bogatą historią miasta oraz regionu. W części strategii proponującej zmianę funkcjonalności pomieszczeń bibliotecznych, pokazano alternatywne rozwiązanie warte przemyślenia, które nie powinno być odbierane jako jednoznaczne i ostateczne. Niemniej jest to pomysł wpływający pozytywnie na zwiększenie dostępności usług bibliotecznych. Wdrożenie wymaga dodatkowych przemyśleń w postaci wnikliwych analiz oraz pomiarów. Jednak warto rozważyć proponowane zmiany, aby maksymalnie wykorzystać możliwości lokalowe. Podobnie sposób sfinansowania strategii stanowi wyzwanie, ponieważ zwłaszcza większe przedsięwzięcia będą uzależnione od wysokości przyznanej dotacji przez organizatora oraz wysokości pozyskanych środków zewnętrznych.

Wdrożenie w życie przedstawionych w strategii kierunków rozwoju bibliotek przyniesie wymierne korzyści, a osiągnięcie spodziewanych rezultatów przyczyni się do rozwoju bibliotek i czytelnictwa na stałe wprowadzając zmianę społeczną.

## 1. ZARZĄDZANIE STRATEGICZNE W BIBLIOTECE.

Zarządzanie jest immanentną cechą każdej organizacji, a do nich należą jako organizacje non profit także biblioteki. W bibliotekarstwie światowym zainteresowanie zarządzaniem strategicznym pojawiło się w latach 70-tych.<sup>1</sup> Skupia się na czterech podstawowych działaniach: planowaniu, organizowaniu, kontrolowaniu i kierowaniu, ukierunkowanym na zasoby biblioteki (rzeczowe, finansowe, ludzkie, informacyjne), mające docelowo pomóc osiągnąć postawione cele. (...) Drogę poszukiwania najkorzystniejszych rozwiązań można skrócić, wykorzystując w zarządzaniu biblioteką koncepcję zarządzania strategicznego<sup>2</sup>.

Zarządzanie strategiczne skupia się na długotrwałym rozwoju biblioteki, tj. doskonaleniu i innowacjach. Warto pamiętać, że zarządzanie strategiczne to ciągły proces mający za zadanie opracowanie, implementację oraz kontrolę strategii, wszystko po to, by zwiększyć konkurencyjność biblioteki w długim okresie czasu (min. 3 lata) przy jednoczesnym unikaniu zagrożeń, co w efekcie doprowadzi do jej przetrwania. Strategiczne oznacza koncentrowanie się na istotnych problemach dotyczących przyszłej działalności biblioteki, z uwzględnieniem otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego. Proces zarządzania łączy zarządzanie techniczne (technologie, informacje, zasoby ludzkie i finansowe), zarządzanie społeczne (polityka, status, władza, kadra, nagrody) oraz zarządzanie kulturowe (wartości, poglądy, założenia wpływające na zachowania pracowników biblioteki). Wśród czynników wpływających na zarządzanie strategiczne należy wymienić: otoczenie (dalsze, bliższe), zasoby biblioteki, personel i jego umiejętności, kulturę organizacyjną (wartości), misję i wizję. Wiedza jest podstawą poznawczego zarządzania, a procesy informacyjne usprawnia się poprzez zmianę struktur zarządzania. Kontrola służy weryfikacji założeń strategii, a podstawowym paradygmatem zarządzania jest skrócenie okresu między decyzją, a działaniem. Do zmian biblioteka podchodzi w sposób planowy. Stara się rozwijać ofertę, wzbogacając ją o nowe produkty i usługi. Przyszłość dla biblioteki jest trudna do przewidzenia.<sup>3</sup>

Biblioteki niewątpliwie są instytucjami o charakterze społecznym, dlatego permanentnie powinny ulegać zmianom zachodzącym w ich otoczeniu. „Wszelkie przeobrażenia, które przechodzi społeczeństwo, odbijają się echem w sposobie ich działania, organizacji i charakterze świadczonych usług.”<sup>4</sup> Tak więc obserwujemy w bibliotekach istotne przemiany technologiczne (nowe technologie informacyjno-komunikacyjne, cyfrowe produkty, usługi sieciowe, wirtualne); zmiany organizacyjne (nowe tendencje w sposobach zarządzania, np. zarządzanie zmianą, zarządzanie relacjami, zarządzanie wiedzą); zmiany natury politycznej

---

<sup>1</sup> Maja Wojciechowska, Metoda zarządzania strategicznego. Propozycja standardu dla polskich bibliotek szkół wyższych. W: Standardy w bibliotekach naukowych. Pod red. Teresy Urszuli Szmigielskiej. Warszawa: Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, 2007, s. 147.

<sup>2</sup> Zdzisław Gębołyś, Zarządzanie strategiczne w bibliotekach szkół wyższych w społeczeństwie wiedzy. W: Irena Socha (red.), Biblioteki szkół wyższych w społeczeństwie wiedzy: uwarunkowania i wybrane zagadnienia. T. 2. Narzędzia i formy funkcjonowania. Katowice: Uniwersytet Śląski, 2010, s. 10.

<sup>3</sup> Grażyna Gierszewska, Zarządzanie strategiczne. Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, 2000, s. 5-16.

<sup>4</sup> Katarzyna Materska, Społeczna przestrzeń bibliotek publicznych drugiej dekady XXI wieku, s. 70-71. [https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/15748/Materska\\_Spoleczna\\_przestrzen\\_bibliotek.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/15748/Materska_Spoleczna_przestrzen_bibliotek.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

(wynikające np. ze zmian administracyjnych i samorządowych, z przepisów prawnych) oraz zmiany społeczne. Te ostatnie wynikają z funkcjonowania nowych społeczności wirtualnych i globalnych, ale także z zagrożenia wykluczeniem cyfrowym w wyniku braku dostępu do Internetu bądź – szerzej – braku kompetencji kulturowych i cyfrowych. Społeczny wymiar funkcjonowania bibliotek publicznych wiąże się także ze zmianami w systemie szkolnictwa, zmianami systemów wartości, wzrostem bezrobocia itd., co przejawia się w nowych formach kontaktów międzyludzkich. W bibliotekach odbija się także sytuacja demograficzna społeczeństwa (społeczności lokalnej), postęp cywilizacyjny i dobrobyt określonej zbiorowości, styl jej życia, poglądy i mody.<sup>5</sup>

Biblioteki publiczne „funkcjonują w ramach ogólniejszych uregulowań społecznych, wyznaczających kierunki działań na danym etapie rozwoju społecznego. Ustalenia te powinny wynikać ze zmieniającej się sytuacji społecznej. Oczekiwania społeczne pod adresem bibliotek zostały sformalizowane w dokumentach tworzonych na szczeblach międzynarodowych, krajowych i samorządowych, jak i na szczeblu bibliotekarskim. Należy wymienić chociażby wytyczne IFLA/UNESCO do działalności bibliotek publicznych, które uwzględniają warunki rozwoju cywilizacyjnego i technologicznego oraz specyfikę danego środowiska lokalnego. Podkreślono, że instytucje te mogą służyć lokalnym społecznościom w zaspokajaniu ich potrzeb informacyjnych, edukacyjnych i związanych z rozwojem osobistym (włączając rekreację i czas wolny). Oferując jednostkom dostęp do różnorodnej wiedzy, myśli i opinii, biblioteki wypełniają również ważną rolę w rozwoju i funkcjonowaniu społeczeństwa demokratycznego. *Manifest UNESCO/IFLA o bibliotece wielokulturowej*, przyjęty przez Konferencję Generalną UNESCO w październiku 2009 roku, uwzględnia kolejne społeczne przemiany, takie jak globalizację, wzrost migracji, szybsze sposoby porozumiewania się, łatwość przemieszczania się i inne czynniki, które sprzyjają różnorodności kulturowej (i językowej) w wielu krajach, w których wcześniej nie występowała, bądź umacniają już istniejącą wielokulturowość. Biblioteka wielokulturowa w tak pojmowanej przestrzeni ma być drogą do dialogu w społeczeństwie wielokulturowym.

Wśród nowych powinności bibliotek publicznych wskazuje się przyjmowanie takiej polityki i strategicznego planu, które określają jej misję, cele, priorytety i usługi w powiązaniu z różnorodnością kulturową. American Library Association (ALA) w 2017r. jeszcze szerzej ujmując społeczny wpływ bibliotek publicznych, uwzględniając takie aspekty jak: budowanie i wzmacnianie silnych oraz tętniących życiem społeczności, łączenie ludzi i idei, rozwijanie tożsamości wspólnotowej, ubogacanie jej poprzez indywidualne uczenie się i rekreację, promowanie zdrowia, dostarczenie informacji publicznej, usługi dla nowych grup, podtrzymywanie demokracji. Wymienione szerokie podejście niewątpliwie związane jest z poziomem oczekiwań społeczeństwa amerykańskiego, w którym korzystanie z bibliotek publicznych ma długą i aktywną społecznie tradycję. Z kolei w polskiej Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego 2011-2020 wyakcentowano oczekiwanie pod adresem lokalnych instytucji publicznych, takich jak biblioteki, szkoły, domy kultury czy obiekty sportowe, co do rozwijania i wzmacniania aktywności obywatelskiej i zwiększania udziału obywateli w życiu publicznym, w tworzeniu przestrzeni publicznych kształtujących i wpływających na

---

<sup>5</sup> Katarzyna Materska, op. cit., s. 73-74.

jakość kapitału społecznego. Dokument stwierdza: „Instytucje te są naturalną i najbliższą obywatelom przestrzenią, w której mogą oni realizować działania na rzecz dobra wspólnego”. Interesującą próbę stworzenia scenariuszy rozwoju bibliotek publicznych w Polsce, zainicjowała w 2011 r. Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego (FRSI) w ramach Programu Rozwoju Bibliotek. W projekcie ujednociono wizje zespołu ekspertów różnorodnych dziedzin dotyczące bibliotek, uzupełnione ankietami kilkudziesięciu bibliotekarek i bibliotekarzy oraz zastosowano metodę scenariuszową opartą na identyfikacji kluczowych trendów i czynników niepewności. Scenariusze dobitnie pokazują zależność bibliotek od środowiska zewnętrznego.

Potwierdzeniem tej tezy jest także nałożenie obowiązku „organizatora” bibliotek publicznych na jednostki samorządu terytorialnego, które na skutek braków finansowych szukają możliwości cięć i oszczędności środków finansowych. Dlatego też bibliotekarze muszą udowodnić, że prowadzona przez nich placówka jest instytucją niezbędną dla lokalnego środowiska.<sup>6</sup> **W obliczu powyższych zjawisk i stale rosnących oczekiwań w stosunku do bibliotek publicznych niewyobrażalne wydaje się pozostawanie przy tradycyjnej strategii zarządzania, skupiając się jedynie na bieżącej działalności, mającej na celu zapewnienie płynnej kontynuacji dotychczasowych działań i bieżącej stabilności biblioteki. Na przestrzeni ostatnich lat obserwuje się rosnącą liczbę bibliotek wdrażających zarządzanie strategiczne, z dostępnej literatury można by wywnioskować, że prym w tym zakresie zdecydowanie wiodą duże biblioteki, z przewagą naukowych, jednak coraz częściej również biblioteki publiczne.**

---

<sup>6</sup> Katarzyna Materska, op. cit., s. 78-81.

## 2. STRATEGICZNA DIAGNOZA FUNKCJONOWANIA BIBLIOTEK PUBLICZNYCH NA TERENIE MIASTA OSTROŁĘKA

Strategiczna diagnoza stawia sobie za cel zdefiniowanie obecnych i potencjalnych warunków rozwoju ostrołęckich bibliotek publicznych oraz stanu czytelnictwa, a także ocenę ich potencjału, zdolności do wykorzystania szans oraz przeciwdziałania zagrożeniom. Wynik analizy stanowi określenie pozycji strategicznej biblioteki, co umożliwi budowę skutecznej koncepcji rozwoju ostrołęckich bibliotek. Jednocześnie pozwoli uzyskać odpowiedź na pytanie, w jakich warunkach będą one działać i jakie mają możliwości dostosowania się do nich.

### 2.1. Charakterystyka instytucji. Historia i zakres działania.

**Historia.** Miejską Bibliotekę Publiczną w Ostrołęce powołano 18 maja 1935 r. decyzją Rady Miejskiej, na mocy której jesienią 1936 r. instytucja rozpoczęła działalność. Pierwszą siedzibą Biblioteki był „efektowny budynek przy ul. Kościuszki”. Placówkę prowadził społecznie Mieczysław Wojciechowski, natomiast od 1938 r. na płatnym ryczałcie Stefania Gretkowicz. Jesienią 1939 r. księgozbiór biblioteki został niemal doszczętnie spalony. Nieliczne egzemplarze ocalałe z pożogi zasiliły punkt biblioteczny, prowadzony w konspiracji przez Stefana Gampfa. Już 18 sierpnia 1945 r. Zarząd Miejski w Ostrołęce podjął uchwałę o zorganizowaniu na nowo biblioteki zniszczonej podczas II wojny światowej. Miejska Biblioteka Publiczna wznowiła swoją działalność w 1946 r. Mieściła się w Ratuszu Ostrołęckim (na parterze), a jej pierwszym powojennym kierownikiem została Regina Załęgowska. Biblioteka dysponowała skromnym księgozbiorem (dwie szafy). W 1948 r. zapadła decyzja władz miasta o wzbogaceniu zbiorów książkowych i polepszeniu sytuacji lokalowej biblioteki. Przyczyną postanowienia niewątpliwie był także Dekret z 17 kwietnia 1946 r. o bibliotekach, który nakładał na władze miejskie i gminne obowiązek zakładania i utrzymywania bibliotek, a ponadto gwarantował pomoc ze strony Ministerstwa Oświaty. Dla spraw proceduralnych biblioteka została ponownie otwarta we wrześniu 1948 r.; otrzymała 1612 egz. książek z Ministerstwa Oświaty, nowy lokal i zwiększony budżet. W tym samym czasie rozpoczęto starania o powołanie biblioteki powiatowej w Ostrołęce oraz sieci bibliotek gminnych w powiecie ostrołęckim, które zaczęły funkcjonować w maju 1949 r. Obie Biblioteki Miejską i Powiatową zlokalizowano w drewnianym budynku przy ul. Kościuszki 13. W 1954 r. biblioteki połączono w jedną instytucję – powstała Powiatowa i Miejska Biblioteka Publiczna, która z kolei w 1975 r. otrzymała status Wojewódzkiej Biblioteki Publicznej. W październiku 1980 r. nadano jej imię Wiktora Gomułckiego – poety, prozaika, bibliofila, urodzonego w Ostrołęce. W styczniu 1999 r. – w wyniku kolejnej reformy administracyjnej kraju – biblioteka wróciła do pierwotnej nazwy oraz ponownie pod skrzydła Miasta Ostrołęki. Dwa lata później w 2001r. – na mocy podpisanego porozumienia między Prezydentem Miasta a Starostą Ostrołęckim – bibliotece powierzono zadania Biblioteki Powiatowej dla powiatu ostrołęckiego ziemskiego.

O działalności kulturalnej Miejskiej Biblioteki Publicznej w Ostrołęce w początkowym okresie funkcjonowania (1936–1939) wiemy niewiele. Większą akcją czytelniczą zorganizowaną w powojennej Ostrołęce stanowi akcja władz miasta (1945 r.) na rzecz

wznowienia działalności biblioteki. Zebrane od ostrołęczan dary książkowe pozwoliły na reaktywowanie działalności miejskiej biblioteki. Pierwsze powojenne dziesięciolecie poświęcono gromadzeniu i udostępnianiu książek. Dopiero pod koniec lat pięćdziesiątych zaczęto podejmować formy upowszechniania książek i czytelnictwa: wystawy, konkursy, spotkania z pisarzami i ciekawymi ludźmi. Dalsza historia biblioteki daje świadectwo, że instytucja stanowiła prężny ośrodek życia kulturalno-literackiego Ostrołęki i regionu. W programach działalności kulturalnej Biblioteka proponuje głównie formy związane z książką, służące promocji bibliotek i czytelnictwa w lokalnym środowisku. Są to m.in. konkursy, spotkania z pisarzami, sesje literackie, wieczory baśni, wystawy, kiermasze książek. Za swoją działalność kulturalną i osiągnięte wyniki w upowszechnianiu czytelnictwa została wyróżniona: Odznaką „Za zasługi dla województwa ostrołęckiego” (1980 r.), złotą odznaką „Za zasługi dla Miasta Ostrołęki” (1997 r.) i najwyższym wyróżnieniem dla polskich bibliotek Medalem „Bibliotheca Magna Perennisque” (1999 r.), a także wielokrotnie nagrodami i dyplomami m.in. Ministra Kultury, Wojewody Warszawskiego (przed 1975 r.), Wojewody Ostrołęckiego, Prezydenta Miasta Ostrołęki, Starosty Ostrołęckiego. W 2006 r. Biblioteka otrzymała prestiżową Nagrodę im. Kierbedziów w kategorii upowszechniania wiedzy o regionie. Dziesięć lat później nagrodą Związku Kurpiów „Kurpiok 2016” w kategorii działalność publiczna. Za działalność instrukcyjno-metodyczną w 2020 roku na rzecz bibliotek powiatu ostrołęckiego uhonorowana Nagrodą Kierbedzia, wcześniej uzyskała III miejsce w konkursie „Inspirująca biblioteka roku”. Od 1989r. do września 2021 biblioteką kierował dyrektor Mieczysław Romanik oraz zastępca dyrektora Sabina Malinowska, a od listopada 2021 p.o. dyrektora powierzono dotychczasowemu zastępcy – Sabinie Malinowskiej (na okres nie dłuższy niż do 31 sierpnia 2022 r.). Podczas swojej bogatej historii biblioteka wielokrotnie zmagala się z przeciwnościami losu. Nierzadko dość istotny problem stanowiły lokale. Bibliotekarze byli zmuszeni pracować często w ciężkich warunkach: zbyt małych pomieszczeniach bibliotecznych, niedogranych, czy zagrzybionych. W okresie powojennym placówka główna dziewięciokrotnie zmieniała lokalizację (bez uwzględnienia przeprowadzek magazynów i agend bibliotecznych).<sup>7</sup> Od 1996 roku ostrołęcka księżnica zajmuje zabytkowy obiekt na Starym Mieście, przy ul. Głowackiego. Natomiast pozostałe agendy biblioteki znajdują się w różnych częściach miasta.

**Podstawa i zakres działania.** Miejska Biblioteka Publiczna w Ostrołęce jest samorządową instytucją kultury, której organizatorem jest Miasto Ostrołęka. Działa na podstawie:

- 1) ustawy z dnia 27 czerwca 1997 r. o bibliotekach (tekst jednolity: Dz.U. z 2019, poz. 1479; z 2022r. poz. 1700.),
- 2) ustawy z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (tekst jednolity: Dz.U. z 2020 r., poz. 194.),
- 3) ustawy o samorządzie gminnym z dnia 8 marca 1990 r. (tekst jednolity: Dz. U. z 2022 r. poz. 559, 583, 1005, 1079, 1561.)
- 4) ustawy o finansach publicznych z dnia 27 sierpnia 2009 r. (tekst jednolity: Dz.U. z 2022, poz. 1634, 1725, 1747, 1768, 1964.)
- 5) statutu Miejskiej Biblioteki Publicznej im. Wiktora Gomulickiego w Ostrołęce.

---

<sup>7</sup> <https://mbpostroleka.pl/>

Wchodzi w skład ogólnokrajowej sieci bibliotecznej. Nadzór merytoryczny nad biblioteką sprawuje Biblioteka Publiczna m. st. Warszawy Biblioteka Główna Województwa Mazowieckiego. Biblioteka posiada osobowość prawną i wpisana jest do rejestru instytucji kultury prowadzonego przez Prezydenta Miasta Ostrołęka. Obszarem działania Biblioteki jest teren miasta Ostrołęki. W 2001 r. na mocy Porozumienia Starostwa Powiatowego i Prezydenta Miasta Ostrołęka przyjęła do realizacji zadania na rzecz bibliotek publicznych w powiecie ostrołęckim, a w tym sprawowania nad nimi nadzoru merytorycznego. W związku z powyższym MBP jest organizatorem szkoleń, konferencji i wyjazdów studyjnych dla bibliotekarzy z terenu miasta i powiatu, a także instytucją aktywnie wspierającą działania z zakresu wprowadzania nowych technologii oraz komputeryzacji podstawowych procesów bibliotecznych. Przedmiot i zakres działania szczegółowo określono w statucie instytucji: „Celem Biblioteki jest rozwijanie i zaspokajanie potrzeb czytelniczych i informacyjnych, upowszechnianie wiedzy i nauki, rozwój kultury, pozyskiwanie i przygotowanie społeczeństwa do aktywnego uczestnictwa w kulturze oraz współtworzenie jej wartości.

Do podstawowych zadań biblioteki należy:

- gromadzenie i opracowywanie materiałów bibliotecznych służących rozwijaniu czytelnictwa oraz zaspokajaniu potrzeb informacyjnych, edukacyjnych i samokształceniowych,
- udostępnianie zbiorów na miejscu, wypożyczanie na zewnątrz, pośredniczenie w wymianie międzybibliotecznej.
- pełnienie funkcji ośrodka informacji biblioteczno-bibliograficznej oraz opracowywanie i publikowanie bibliografii miasta i województwa mazowieckiego, a także innych materiałów informacyjnych, zwłaszcza dokumentujących dorobek kulturalny, naukowy i gospodarczy regionu,
- organizowanie czytelnictwa i udostępnianie materiałów bibliotecznych w zakładach opieki zdrowotnej, domach opieki społecznej, w zakładach karnych, poprawczych i schroniskach dla nieletnich,
- tworzenie i udostępnianie własnych komputerowych baz danych: katalogowych, bibliograficznych i faktograficznych,
- koordynacja działalności usługowej bibliotek na terenie miasta w zakresie udostępniania literatury naukowej, popularnonaukowej i zbiorów specjalnych,
- udzielanie bibliotekom samorządowym Powiatu Ostrołęckiego pomocy instrukcyjno-metodycznej i szkoleniowej,
- prowadzenie form pracy z czytelnikiem służących popularyzowaniu sztuki, nauki oraz upowszechnianiu ogólnościowego dorobku kulturalnego,
- współdziałanie z bibliotekami innych sieci, instytucjami i organizacjami w zakresie rozwijania czytelnictwa i zaspokajaniu potrzeb oświatowych i kulturalnych społeczności miasta i powiatu,
- podejmowanie innych zadań dla zaspokajania potrzeb czytelników oraz realizacji krajowej polityki bibliotecznej”<sup>8</sup>

---

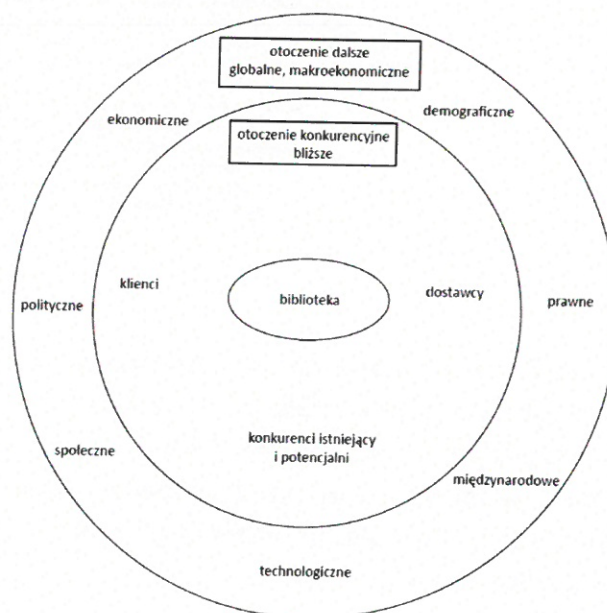
<sup>8</sup> Statut Miejskiej Biblioteki Publicznej im. Wiktora Gomulickiego w Ostrołęce



## 2.2. Analiza otoczenia MBP w Ostrołęce demograficzna i instytucjonalna.

W perspektywie kilku najbliższych lat w otoczeniu około bibliotecznym nie powinny nastąpić diametralne zmiany. Ewidentnie konieczność poddania bliższej refleksji dotyczy nie tylko użytkowników obecnych i potencjalnych, ale także organizatora biblioteki oraz sytuacji w komunikacji publicznej. Nie należy spodziewać się radykalnej zmiany bezpośredniego otoczenia jednak może to być struktura wieku, stan wykształcenia, mobilność oraz dążenie do edukacji (także w trybie zdalnym). Z analizy otoczenia środowiska i jego potrzeb wyłoni się prawdopodobny wizerunek biblioteki w przyszłości. „Otoczenie bliższe biblioteki stanowią elementy bezpośrednio na nią wpływające, na które biblioteka może mieć również wpływ, tj. może je zmieniać i kształtować. W skład otoczenia bliższego wchodzi różne grupy interesariuszy o różnej sile oddziaływania (wpływu) – od neutralnej, poprzez pozytywną, a skończywszy na negatywnej (konkurencyjnej). Do grupy podmiotów o potencjale neutralnym bądź pozytywnym zalicza się klientów biblioteki, dostawców biblioteki, urzędy, stowarzyszenia, społeczność lokalną. Do konkurentów biblioteki należą wszystkie podmioty, które mają z biblioteką powiązanie korporacyjne lub konkurencyjne. Celem analizy mikrootoczenia jest ocena atrakcyjności szans i zagrożeń rozwoju biblioteki oraz podpowiedź, jak kształtować jej przyszłą działalność. (...)

Otoczenie dalsze biblioteki – makrootoczenie – to zespół warunków funkcjonowania, wynikający stąd, że biblioteka działa w określonym kraju, regionie, w określonym układzie organizacyjnym, prawnym itd. Otoczenie dalsze biblioteki tworzą składniki, procesy i zjawiska, których zmiany wpływają na jej działalność, ale na które nie ma ona wpływu. Do makrootoczenia biblioteki zaliczane jest otoczenie społeczne (socjokulturowe – w tym: bieda, bezrobocie, demografia, stan zdrowia, migracja, postawy itd.), otoczenie polityczno-prawne (ustawodawstwo

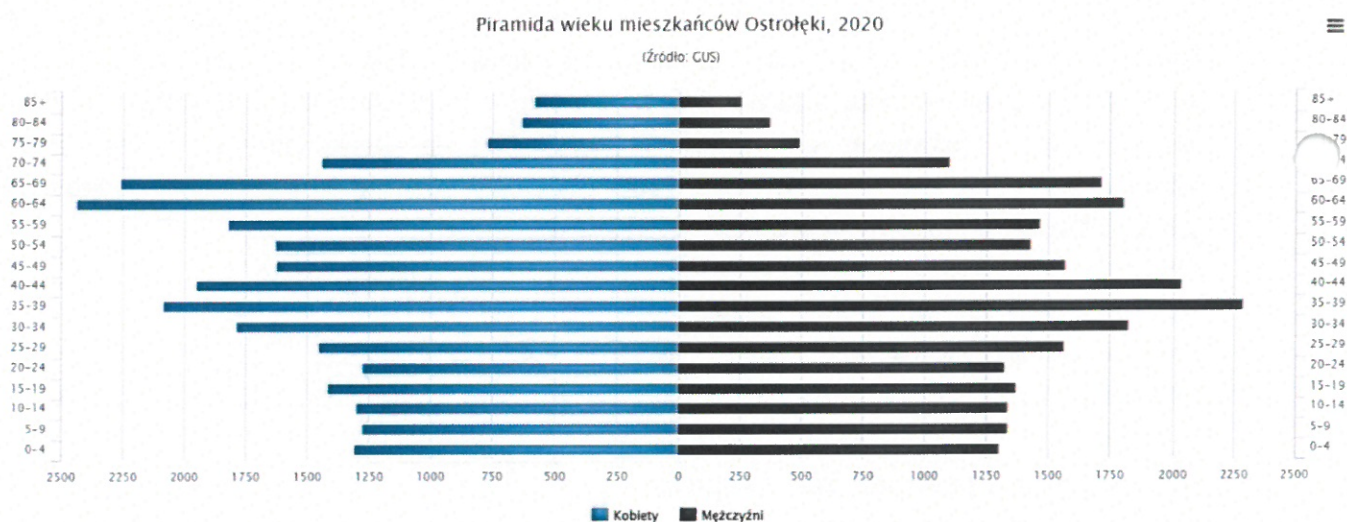


krajowe i międzynarodowe dotyczące systemu politycznego i ekonomicznego), otoczenie ekonomiczne (stan gospodarki), otoczenie technologiczne (zmiany w technologiach wytwarzania lub produktu) oraz otoczenie infrastrukturalne. Celem analizy makrootoczenia jest również ocena szans i zagrożeń, które mogą wystąpić bądź już występują oraz ocena spodziewanych przemian istotnych dla danej biblioteki.”<sup>9</sup>

**Demograficzna.** „Ostrołęka jest niewielkim miastem z liczbą mieszkańców wynoszącą 51380, z czego 52,4% stanowią kobiety, a 47,6% mężczyźni. W latach 2002-2021 liczba mieszkańców zmalała o 5,2%. Średni wiek mieszkańców wynosi 42,1 lat i jest porównywalny do średniego wieku mieszkańców województwa mazowieckiego oraz porównywalny do średniego wieku mieszkańców całej Polski. Prognozowana liczba mieszkańców Ostrołęki w

<sup>9</sup> Zdzisław Gębołyś, Zarządzenie strategiczne w bibliotece, str. 217-218. Źródło: <https://depot.ceon.pl>

2050 roku wynosi 36732. (...). Ostrołęka po raz pierwszy od lat odnotowała w 2021r. ujemny przyrost naturalny wynoszący -66. Odpowiada to przyrostowi naturalnemu -1,27 na 1000 mieszkańców Ostrołęki (...). W 2021 roku zarejestrowano 381 zameldowań w ruchu wewnętrznym oraz 717 wymeldowań, w wyniku czego saldo migracji wewnętrznych wynosi dla Ostrołęki -336. (...) 58,2% mieszkańców Ostrołęki jest w wieku produkcyjnym, 18,5% w wieku przedprodukcyjnym, a 23,4% mieszkańców jest w wieku poprodukcyjnym.”<sup>10</sup> Wg najnowszych danych GUS na koniec 2021 r. miasto liczyło 51380 mieszkańców. Faktem jest ewidentna tendencja spadkowa, utrzymująca się od kilku lat. Ludność migruje do okolicznych gmin, młodzież studiująca w większych aglomeracjach miejskich ostatecznie w nich pozostaje.



Piramida wieku mieszkańców Ostrołęki stanowi nieocenione źródło informacji dla tworzenia strategii ostrołęckich bibliotek w zakresie ustalania odbiorców oferowanych usług, w tym potencjalnych użytkowników. Można z niej wywnioskować, że w dalszej perspektywie miasto Ostrołęka stanie przed faktem znacznego spadku liczby mieszkańców, a na przestrzeni najbliższych lat nastąpi stopniowy proces „starzenia” się społeczeństwa – najbliższego otoczenia biblioteki.

Źródło<sup>11</sup>: <https://www.polskawliczbach.pl/Ostroleka>

**Powiat ostrołęcki.** Największy powiat w województwie mazowieckim, leżący w północno-wschodniej części kraju. Wg danych GUS na dzień 31.12.2021 r. powiat ostrołęcki ziemski zamieszkiwało 88 381 (rok 2020 88 975 osób). W skład powiatu wchodzi 11 gmin: Baranowo, Czarnia, Czerwin, Goworowo, Kadzidło, Lelis, Łyse, Myszyniec (gmina miejsko-wiejska), Olszewo-Borki, Rzekuń i Troszyn. Wskaźniki na 100 mieszkańców dla powiatu ziemskiego i grodzkiego 1) czytelnicy: 2021r – 10,14; 2020r. – 9,48; 2019r. – 12,28; 2018r. – 8,46; 2) wypożyczenia: 2021r – 130,80; 2020r. – 110,23; 2019r. – 164,81; 2018r. – 169,22; 3) zakupu nowości: 2021r – 8,78; 2020 – 8,45; 2019 – 8,28; 2018r. – 8,46.

<sup>10</sup> <https://www.polskawliczbach.pl/Ostroleka>

<sup>11</sup> <https://www.polskawliczbach.pl/Ostroleka>

**Stan czytelnictwa książek w Polsce w 2022 r.** Wg raportu z przeprowadzenia najnowszych badań opublikowanego przez Bibliotekę Narodową<sup>12</sup>: „Czytelnictwo w Polsce wróciło do poziomu sprzed pandemii. Oznacza to, że trend spadkowy został trwale powstrzymany.

Na pytanie o lekturę co najmniej jednej książki w ciągu 12 miesięcy poprzedzających badanie twierdząco odpowiedziało 38% respondentów. Wynik ten nie zaskakuje, jeśli za referencyjny przyjąć rok 2019 – ostatni przed nadzwyczajnymi okolicznościami spowodowanymi pandemią COVID-19. Odnotowany w 2020 roku niewielki wzrost czytelnictwa nie stał się początkiem trendu wzrostowego. Ograniczenia pandemiczne, w tym edukacja szkolna dzieci w domu i praca zdalna, przyniosły w pierwszym roku pandemii nieco większe zainteresowanie czytaniem, a w drugim – zauważalne zmęczenie.

Najczęstszym źródłem czytanych książek są zakupy, przy czym w czasie pandemii wzrosło znaczenie sprzedaży online. Zamknięcie bibliotek w wyniku przepisów ogólnokrajowych lub z powodu miejscowego wzrostu zakażeń w latach 2020–21 ograniczyło dostęp do książek osobom rzadziej kupującym i mogło wpłynąć na niższy poziom czytelnictwa – spadek czytelnictwa jest podobny do zmniejszenia wypożyczeń z 18% do 13%, co dowodzi, jak ważną rolę pełnią biblioteki publiczne w utrzymaniu poziomu czytelnictwa”.

Źródła czytanych książek w latach 2019–2022<sup>13</sup>

	Edycja			
	2019 N=1166	2020 N=853	2021 N=675	2022 marzec N=758
Źródła pochodzenia czytanych książek	%	%	%	%
Kupiłem(am) osobiście, żeby ją przeczytać	40%	45%	40%	39%
Pożyczyłem(am) od rodziny/znajomych	34%	32%	30%	32%
Dostałem(am) ją w prezencie	30%	34%	32%	31%
Miałem(am) ją w domowym księgozbiorze	19%	20%	17%	20%
Wypożyczyłem(am) z biblioteki szkolnej	5%	5%	6%	7%
Wypożyczyłem(am) z biblioteki publicznej	18%	14%	13%	13%
Wypożyczyłem(am) z innej biblioteki (akademickiej, pedagogicznej itp.)	5%	4%	4%	4%
Inne	1%	1%	-	0%
Trudno powiedzieć/nie pamiętam	1%	1%	1%	1%
Brak danych – nie zaznaczono dla żadnej wymienionej książki	3%	4%	3%	3%

Źródło: Biblioteka Narodowa

Jako podstawowe źródła pozyskiwania książek czytelnicy wskazali: zakup (40%, spadek o 5%), pożyczenie od znajomego (30%, spadek o 2%), prezent (32%, spadek o 2%). Na następnych pozycjach znalazł się własny księgozbiór (17%) oraz wypożyczenie z bibliotek (13% - publicznych, 6% - szkolnych; 4% innych). Z opracowania BN wynika, że spośród bibliotek to biblioteki publiczne są tymi z których respondenci najczęściej wypożyczyli przeczytaną przez siebie książkę.<sup>14</sup>

<sup>12</sup> <https://www.bn.org.pl/raporty-bn/stan-czytelnictwa-w-polsce/stan-czytelnictwa-w-polsce-w-2022-r>.

<sup>13</sup> <https://www.bn.org.pl/raporty-bn/stan-czytelnictwa-w-polsce/stan-czytelnictwa-w-polsce-w-2022-r>.

<sup>14</sup> <https://www.bn.org.pl/download/document/1650570549.pdf>

**Instytucjonalna tzw. analiza branży.** Na terenie Ostrołęki oprócz biblioteki publicznej funkcjonuje biblioteka pedagogiczna, biblioteki szkół wyższych, biblioteki szkolne w szkołach średnich/podstawowych. Działalność kulturalną prowadzą m.in.: Ostrołęckie Centrum Kultury, muzea, kino, zespoły artystyczne, koła (kluby) kulturalne oraz inne instytucje, w tym stowarzyszenia i fundacje.

**Biblioteka Pedagogiczna w Ostrołęce.** Placówka oświatowa, służąca w szczególności wspieraniu procesu kształcenia i doskonalenia nauczycieli, a także wspieraniu działalności szkół, w tym bibliotek szkolnych oraz placówek oświatowych, zakładów kształcenia nauczycieli i placówek doskonalenia nauczycieli. Biblioteka może ponadto: prowadzić działalność wydawniczą; organizować i prowadzić działalność edukacyjną i kulturalną, w szczególności otwarte zajęcia edukacyjne, lekcje biblioteczne i spotkania autorskie; współpracować z innymi instytucjami oświatowymi, instytucjami kultury oraz ze związkami i stowarzyszeniami zawodowymi, szkołami wyższymi i innymi bibliotekami.<sup>15</sup> Posiada większe środki finansowe z racji finansowania przez samorząd wojewódzki. Od kilku lat poszerzyła ofertę o beletrystykę (a nawet literaturę dziecięcą i młodzieżową), zniosła opłatę roczną dla osób korzystających nie będących nauczycielami. W trakcie trwania Covid-19 udostępniała księgozbiór w zasadzie bez przerwy. Istnieje zagrożenie odpływania korzystających z MBP. Ostatnio poszerzyła ofertę o zajęcia edukacyjne dla grup zorganizowanych przedszkola/szkoły.

**Biblioteka Wyższej Szkoły Administracji Publicznej w Ostrołęce.** Podstawowym zadaniem biblioteki jest obsługa studentów, pracowników naukowo-dydaktycznych oraz administracyjnych Wyższej Szkoły Administracji Publicznej w Ostrołęce. Z zasobów Biblioteki korzystają również studenci Uzupełniających Studiów Magisterskich prowadzonych przez Wydział Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego, a także osoby bezpośrednio nie związane z uczelnią.<sup>16</sup> Dobrze zaopatrzona zaspokaja niemal całkowicie potrzeby czytelnicze swoich odbiorców, którzy dawniej poszukiwali literatury naukowej w bibliotece publicznej. W ostatnim czasie również organizator imprezy „Narwiańskie zaduszki literackie” (w br. kolejna edycja).

**Biblioteka Muzeum Kultury Kurpiowskiej.** „Zasoby biblioteki muzealnej to ponad 9000 woluminów. Stanowi ona warsztat pracy dla pracowników muzeum. Z zasobów placówki może korzystać każdy zainteresowany. Placówka gromadzi i udostępnia literaturę specjalistyczną, która odzwierciedla profil zbiorów muzeum. Zbiory biblioteczne dotyczą następujących dziedzin wiedzy: etnografia, archeologia, historia i nauki pomocnicze historii, sztuka, muzealnictwo i historia regionu”<sup>17</sup> Zbiory tejsze biblioteki w momencie upowszechnienia informacji o możliwości korzystania wśród potencjalnych czytelników MBP w Ostrołęce mogą stanowić konkurencję dla Pracowni Zbiorów Regionalnych MBP (udostępnianie zbiorów z reguły na miejscu)

**Biblioteki szkolne.** Korzystają z nich uczniowie, nauczyciele i pracownicy szkoły. Działają w szkołach podstawowych i średnich. Zadaniem biblioteki szkolnej jest wspieranie procesu edukacyjnego, umożliwianie rozwoju zainteresowań i pracy samokształceniowej ucznia, jak również stwarzanie warsztatu pracy, miejsca, które kształtuje kompetencje informacyjne.

<sup>15</sup> <http://bp.ostroleka.pl/o-bibliotece/koncepcja/>

<sup>16</sup> <https://wsap.com.pl/funkcjonowanie-biblioteki/>

<sup>17</sup> <https://muzeum.ostroleka.pl/?p=924>

Stanowią centrum informacji szkoły. Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa adresowany od kilku lat również bibliotek szkolnych, a ostatnio przedszkoli zaowocował lepszym zaopatrzeniem tychże bibliotek, co w efekcie przyczyniło się do rzadszych odwiedzin bibliotek publicznych przez dzieci i młodzież szkolną. W 2022 r. księgozbiory wybranych przedszkoli i szkół podstawowych wzbogacą kolejne nowości, ponieważ Miasto Ostrołęka otrzymało środki na rozwój czytelnictwa w wysokości 54000 zł w ramach Priorytetu 3. NPRCz 2.0 (regulamin obliguje do współpracy szkoły z bibliotekami publicznymi).

**Ostrołęckie Centrum Kultury** „prowadzi wielokierunkową działalność kulturalną poprzez realizację zadań w dziedzinie wychowania, edukacji, upowszechniania kultury i sztuki. OCK rozwija i zaspokaja potrzeby kulturalne mieszkańców miasta Ostrołęki oraz tworzy warunki dla funkcjonowania amatorskiego ruchu artystycznego, a także promuje współczesną sztukę plastyczną i popularyzuje największe wartości dorobku kulturalnego regionu kurpiowskiego”<sup>18</sup>. Zdarza się, że OCK stanowiło partnera MBP w organizowanych imprezach kulturalnych. Zdecydowanie obie instytucje posiadają odmienne cele statutowe, a tym samym zaspokajają różne potrzeby kulturalne lokalnego społeczeństwa, uzupełniając się podejmowanymi inicjatywami kulturalnymi. Kultownia OCK znajdująca się na osiedlu Wojciechowice współpracuje z Filią Nr 6 MBP, chociażby poprzez wspólny projekt „Literatura to nie bzdura”. Kolejna agenda OCK, tj. Galeria Ostrołęka dawniej partner w organizacji plenerów literacko-malarskich. Aktualnie zdarza się jej sporadycznie organizować także spotkania autorskie i promocje książek – formy wydawałoby się typowe dla działalności bibliotecznej.

**Muzeum Kultury Kurpiowskiej** samorządowa instytucja kultury województwa mazowieckiego. Muzeum oprócz działalności wystawienniczej prowadzi działalność oświatową adresowaną głównie do dzieci i młodzieży w zakresie organizacji lekcji warsztatów muzealnych o tematyce historycznej związanej z Ostrołęką, archeologicznej oraz etnograficznej dotyczącej dziedzictwa kulturowego Kurpiowskiej Puszczy Zielonej. Od kilku lat również partner kulturalny MBP w Ostrołęce w przygotowaniu i realizacji wspólnych projektów, m.in. podczas organizacji obchodów Roku Henryka Syski; obchodów roku Wiktora Gomułickiego – patrona biblioteki, czy obchodów Narodowego Czytania<sup>19</sup>.

**Muzeum Żołnierzy Wyklętych** państwowa instytucja kultury MKiDN, której zadaniem statutowym jest: „1) prowadzenie działalności o charakterze wystawienniczym, kulturalnym, naukowym i edukacyjnym, w zakresie dziejów i dziedzictwa powojennego polskiego zbrojnego podziemia antykomunistycznego, tzw. „Żołnierzy Niezłomnych-Wyklętych”; 2) gromadzenie, opracowywanie, konserwacja, przechowywanie i udostępnianie zbiorów związanych z kulturą polską, europejską i światową, w tym zbiorów związanych z historią i działalnością powojennego polskiego zbrojnego podziemia antykomunistycznego; 3) współpraca z muzeami, osobami fizycznymi, osobami prawnymi oraz jednostkami organizacyjnymi nieposiadającymi osobowości prawnej oraz inspirowanie inicjatyw społecznych dotyczących działalności Muzeum, w szczególności w zakresie dziedzictwa

<sup>18</sup> Strategia rozwoju miasta Ostrołęki do roku 2020 s.60-64 <https://bip.um.ostroleka.pl/artukul/130/1390/strategia-rozwoju-miasta-do-roku-2020>

<sup>19</sup> Tamże, s. 60-64.

powojennego polskiego zbrojnego podziemia antykomunistycznego<sup>20</sup> Odbiorcom oferuje m.in. bezpłatne filmowe środy, a także organizuje spotkania autorskie. Do jego zadań należy także prowadzenie biblioteki fachowej.

Dodatkowo łącznie w powiecie ostrołęckim działa 29 bibliotek publicznych (11 gminnych, posiadających razem 18 filii bibliotecznych), zaspokajających w mniejszym lub większym stopniu potrzeby czytelnicze i kulturalne swoich użytkowników. Trzy z nich zlokalizowane są w ościennych gminach, nieopodal miasta, co powoduje odpływ czytelników MBP. Nierzadko właśnie w nich zaopatrują się w nowości wydawnicze (w bibliotekach ostrołęckich jest kolejka na poszukiwane tytuły i długi czas oczekiwania) lub pozycje niedostępne w bibliotece miejskiej. Ościenne biblioteki często stanowią swoistą konkurencję dla MBP w Ostrołęce.

**Organizacje bibliotekarskie i stowarzyszenia:** *Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich*. Największą, działającą od 1917 roku, bibliotekarską organizacją pożytku publicznego. Zrzesza ponad 7,5 tys. osób związanych z bibliotekarstwem i informacją naukową, ze wszystkich typów bibliotek: publicznych, akademickich, naukowych, specjalnych, szkolnych i pedagogicznych. Przy MBP działa Oddział SBP. Misją SBP jest działanie na rzecz rozwoju bibliotekarstwa, budowanie tożsamości zawodu bibliotekarza, integracja środowiska, a także kreowanie pozytywnego wizerunku bibliotek i zawodu bibliotekarza. Wizją działalności Stowarzyszenia jest tworzenie przestrzeni partnerskiej dla rozwoju bibliotek w społeczeństwie wiedzy<sup>21</sup> *Stowarzyszenie Przyjaciół Bibliotek i Książki*. Powstało w 1992r. z założeniem podejmowania działań w celu pozyskiwania środków finansowych z instytucji rządowych i pozarządowych oraz osób prywatnych na realizację działań związanych z promowaniem literatury i bibliotek wśród społeczności m. Ostrołęki. Obecnie realizuje szereg istotnych dla promocji książki i czytelnictwa działań. Stałym partnerem w realizacji zadań kulturalno-edukacyjnych jest Miejska Biblioteka Publiczna w Ostrołęce oraz biblioteki gminne w powiecie ostrołęckim.<sup>22</sup> *Regionalny Związek Zawodowy Pracowników Bibliotek Publicznych z siedzibą w Ostrołęce*. Związek działa w oparciu o ustawę o Zawiązkach Zawodowych z dnia 23 maja 1991 oraz Statut Regionalnego Związku Zawodowego Pracowników Bibliotek Publicznych z siedzibą w Ostrołęce. Cele i zadania: 1) Obrona interesów społeczno-zawodowych i socjalnych pracowników, byłych pracowników, emerytów i rencistów. 2) Obrona praw pracowniczych. 3) Kształtowanie i ochrona godności zawodowej oraz statusu społecznego zawodu bibliotekarskiego. 4) Rozwijanie i pomnażanie dorobku polskiej kultury narodowej, ze szczególnym uwzględnieniem spraw książki i biblioteki.<sup>23</sup>

**Internet.** Obecnie wszechobecny i ogólnodostępny, właściwie w zasięgu ręki każdego użytkownika. Ogromne zasoby cyfrowe dostępne w internecie, niemalże całkowicie wyeliminowały w bibliotekach korzystanie z wydawnictw informacyjnych, a także literatury specjalistycznej oraz popularnonaukowej. Nie bez wpływu na zmniejszenie zainteresowaniem usługą tradycyjnego udostępniania zbiorów mają biblioteki cyfrowe, portale typu google scholar, wolne lektury, Polona czy dostępne za pośrednictwem sieci e-booki.

<sup>20</sup> [https://bip.mkidn.gov.pl/media/dziennik\\_urzedowy/KULTURA%20poz.%208%20Dz.%20Urz.%20MKDniS\\_2021.pdf](https://bip.mkidn.gov.pl/media/dziennik_urzedowy/KULTURA%20poz.%208%20Dz.%20Urz.%20MKDniS_2021.pdf)

<sup>21</sup> <https://mbpostroleka.pl/stowarzyszenie-bibliotekarzy-polskich/>

<sup>22</sup> <https://mbpostroleka.pl/spbik/>

<sup>23</sup> <https://mbpostroleka.pl/zwiazek-zawodowy/>

„W obliczu rosnącej dostępności Internetu, kolejnym etapem rozwoju bibliotek może być skoncentrowanie się na ich aktywniejszej roli w społecznościach lokalnych”<sup>24</sup> „Biblioteki mogą pełnić najróżniejsze role – więc trzeba sobie stawiać pytania o to, jak bardzo biblioteka może się zmienić – i nadal pozostać biblioteką”<sup>25</sup>.

### **Mapa grup strategicznych partnerów**

**Miasto Ostrołęka.** Organizator MBP w Ostrołęce. Biblioteka jest finansowana z budżetu miasta. W latach ostatnich obserwuje się wzmożone zainteresowanie samorządu pozyskiwaniem środków zewnętrznych na infrastrukturę i działalność bibliotek publicznych w mieście Ostrołęka, idące w parze z zagwarantowaniem wsparcia finansowego w postaci dodatkowej dotacji na pokrycie koniecznego wkładu własnego w przypadku aplikowania w różnych projektach. Namacalnym dowodem przychylności i otwartości organizatora jest przyznana w 2021 r. dotacja 12.000zł jako wkład własny niezbędny do przystąpienia i realizacji projektu z programu „Blisko” NPRCz 2.0, w ramach którego biblioteka pozyskała kwotę 100.000zł na działalność kulturalną realizowaną w latach 2021/2022. Taki stan rzeczy stanowi zachętę do podejmowania się pisania wniosków do projektów przez bibliotekarzy. Dzięki wsparciu Miasta Ostrołęka ponadto uruchomiono procedurę starania się o środki na modernizację gmachu głównego z „Infrastruktury Bibliotek” NPRCz 2.0 w naborze I – 2021r.; oraz II – 2022r.) Duże znaczenie dla budżetu biblioteki ma propozycja zmiany lokalizacji filii MBP. Zaoferowane przez organizatora lokale, należące do miasta Ostrołęka, pozwolą na zniwelowanie kosztów z tytułu najmu, co w skali roku pozwoli na pozostanie w budżecie biblioteki znacznych środków z szansą na przeznaczenie ich chociażby na zakup nowości. Wskazane dalsze prowadzenie rzecznictwa w zakresie pozyskania środków na nowoczesne wyposażenie, bieżące remonty, nowości wydawnicze, wzrost wynagrodzeń pracowników działalności podstawowej oraz zwiększenie atrakcyjności oferty dla użytkowników. Ponadto można liczyć na przychylnie rozpatrywanie wniosków przez Miasto Ostrołęka na organizację inicjatyw kulturalnych i wydawniczych złożonych przez partnerów biblioteki: SPBiK czy SBP.

**Powiat Ostrołęcki.** Na mocy porozumienia z Miastem Ostrołęka powierzył MBP w Ostrołęce zadania biblioteki powiatowej. W 2022 roku ponad dwukrotnie zwiększył dotację na realizację zadań powiatowych. Aktywnie wspiera działalność biblioteki, przynajmniej dofinansowania za pośrednictwem stowarzyszeń na konkursy, wydawnictwa, imprezy literackie, nierzadko jako współorganizator. Przedstawiciele powiatu uczestniczą w istotnych wydarzeniach organizowanych przez MBP: konferencjach, podsumowaniach konkursów, itp. Od 2022 r. Starosta Ostrołęcki objął patronatem honorowym pierwszą edycję konkursu „Ranking Czytelnictwa w Bibliotekach Publicznych Powiatu Ostrołęckiego” oraz cykl konkursów „Kurpie Zielone w literaturze”.

**Środowisko szkolno-przedszkolne.** W Ostrołęce funkcjonuje 7 szkół podstawowych, 7 szkół średnich (licea i zespoły) oraz 11 przedszkoli publicznych. Do tego należy dodać placówki niepubliczne. Co prawda szkoły posiadają biblioteki szkolne, ale wydaje się, że nie do końca

<sup>24</sup> J. Działek J., M. Murzyn-Kupisz, Rola bibliotek w budowaniu i wzmacnianiu zasobów kapitału społecznego w województwie małopolskim, „Zarządzanie Biblioteką” 2014 nr 1 (6), s. 9-32.

<sup>25</sup> A. Tarkowski, Biblioteka dobro wspólne [w:] A. Tarkowski, E. Bendyk, Scenariusze przyszłości bibliotek. Fundacja Rozwoju Społeczeństwa informacyjnego, Warszawa 2011, s. 4.

maksymalnie są w stanie zaspokajać potrzeby czytelnicze, problemem może tutaj być również ich dostępność. Polem do działania są także placówki przedszkolne, w których znajduje się grupa wiekowa, stanowiąca dotychczas niewielki odsetek czytelników MBP.

**Środowisko seniorów.** Stanowi nieliczną grupę użytkowników/czytelników biblioteki. Powinna stanowić cel działań ukierunkowanych na jej potrzeby czytelnicze i społeczne. Dotychczas MBP współpracowała z Uniwersytetem Trzeciego Wieku działającym przy OCK, Od niedawna z Dziennym Domem Senior+ w postaci cyklicznych spotkań (zorganizowano nieformalny punkt wypożyczeń). Seniorzy to także liczna grupa uczestników organizowanych wyjazdów (m.in. teatr). Nieocenioną przestrzenią do współpracy oraz nowych inicjatyw w zakresie rozwoju czytelnictwa może okazać się oddane do użytku w 2022 roku Centrum Aktywności Seniorów miejsce stworzone z myślą o potrzebach ostrołęckich seniorów.

**Ostrołęckie Towarzystwo Naukowe im. Adama Chętnika** Organizacja skupia ludzi zaangażowanych w edukację i zajmuje się prowadzeniem kursów, szkoleń, warsztatów, wymian młodzieżowych, praktyk oraz działalnością w zakresie międzynarodowej mobilności młodzieży. Stowarzyszenie aktywnie współpracuje z ukraińskimi organizacjami w zakresie sportu, kultury i historii, promując demokrację, prawa człowieka i praworządność<sup>26</sup>. Dotychczasowy partner biblioteki m.in. w organizacji konferencji, promocji wydawnictw.

**Związek Kurpiów.** Stowarzyszenie z siedzibą w Ostrołęce, mające wśród wielu celów statutowych, m.in. rozwijanie działalności kulturalnej, wspieranie inicjatyw m.in. w zakresie bibliotekarstwa i czytelnictwa itp.; współpracę ze wszystkimi, którzy doceniają rolę tradycji we wszystkich przejawach życia kulturalnego, społecznego i gospodarczego.

---

<sup>26</sup> <https://www.eurodesk.pl/organizacje/ostroleckie-towarzystwo-naukowe-im-adama-chetnika>



### 2.3. Analiza stanu czytelnictwa w ostrołęckich bibliotekach publicznych w oparciu o dostępne dane statystyczne.

Niewątpliwie ostatnie lata to okres trudny dla wszystkich rodzajów bibliotek, a zwłaszcza bibliotek publicznych, a wszystko za sprawą wszechobecnego zagrożenia Covid-19. Zaistniała rzeczywistość bądź co bądź musiała znaleźć odbicie w ich wynikach statystycznych. Wszystkie stoją przed trudnym i zapewne długim procesem odbudowywania dotychczasowego stanu czytelnictwa oraz odzyskiwania odbiorców swoich usług, w tym uczestników form kulturalno-edukacyjnych podejmowanych w lokalnych środowiskach. Konieczność podjęcia starań w tym zakresie staje się niemal oczywista również dla ostrołęckich bibliotek publicznych. Na ile bibliotekom w Ostrołęce udało się odzyskać stan czytelnictwa, nie do końca możemy zilustrować, ponieważ dane statystyczne za rok 2021 jak dotąd nie zostały nigdzie opublikowane decyzją dyrekcji o zaprzestaniu wydawania „Zeszytów Bibliotecznych” MBP.

**Tabela 1. Czytelnicy w latach 2019-2020<sup>27</sup>**

Biblioteka	Ogółem czytelnicy <sup>28</sup>					Czytelnicy do lat 15				
	2019 r.	2020 r.	przybyło /ubyło 2020	2021 r.	przybyło /ubyło 2021	2019 r.	2020 r.	przybyło /ubyło 2020	2021 r.	przybyło /ubyło 2021
Ostrołęka MBP	5400	3318	-2082			111	85	-26		
Filia Nr 1	324	255	-69			84	61	-23		
Filia Nr 2	1196	1040	-156			290	283	-7		
Filia Nr 3	736	596	-140			122	119	-3		
Filia Nr 6	434	364	-70			107	89	-18		
Filia dla Dzieci i Młodz.	917	793	-124			328	317	-11		
	<b>9007</b>	<b>6366</b>	<b>-2641</b>			<b>1042</b>	<b>954</b>	<b>-88</b>		
% w stosunku do liczby mieszkańców	<b>17,30</b>	<b>12,27</b>	<b>x</b>			<b>% ogółu czytelników w</b>	<b>14,99</b>	<b>x</b>		

Tabela 1. ilustruje czytelników ostrołęckich bibliotek publicznych na przestrzeni dwóch ostatnich okresów sprawozdawczych. W 2020 roku ukazuje widoczny spadek w ilości czytelników ogółem – dający wynik mniejszy prawie o 1/3 ogółu czytelników w porównaniu z 2019 r. Nie bez zmian pozostał w tej sytuacji wskaźnik % czytelników w stosunku do liczby mieszkańców, który z 17,30% obniżył się do 12,27%. Niewielki natomiast ubytek, tj. -88 zanotowano w 2020 r. w grupie wiekowej do lat 15. Rok 2021 to czas „odrabiania strat”. Pomimo wzrostu ilości czytelników w porównaniu z rokiem ubiegłym prawie w każdej placówce, nie udało się żadnej z ostrołęckich bibliotek publicznych uzyskać wyniku na poziomie roku 2019.

<sup>27</sup> Bożena Załęska, Działalność bibliotek publicznych z terenu powiatu ostrołęckiego w 2020r. Konferencja bibliotekarzy miasta i powiatu ostrołęckiego. Ostrołęka 29.04.2021r. Prezentacja, s. 20.

<sup>28</sup> Brak danych za rok 2021 spowodowane zaniechaniem publikowania „Zeszytów Bibliotecznych”

Liczba czytelników w roku 2019 wykazywała tendencję rosnącą w porównaniu z rokiem 2018, aby zanotować spadek we wszystkich agendach w roku 2020 (znaczny w bibliotece głównej). Rok 2021 to minimalny wzrost, jednak daleko mu do liczb sprzed pandemii Covid-19, co jedynie potwierdza fakt konieczności podjęcia starań promujących czytelnictwo w celu odzyskania straconych czytelników oraz pozyskania nowych.

Zestawienie nr 1. Czytelnicy do lat 15 - % ogółu czytelników ostrołęckich bibliotek publicznych w latach 2019-2021<sup>29</sup> na tle bibliotek publicznych powiatu ostrołęckiego

0-20%	21-40%	41-50%	51-67%
Ostrołęka 12% Ostrołęka 15% Ostrołęka 15%	Czarnia 39%	Czarnia 43% Czarnia 40%	Goworowo 51%
Baranowo 15% Baranowo 12% Baranowo 20%		Czerwin 43% Czerwin 40% Czerwin 46%	Lelis 59% Lelis 63% Lelis 67%
	Olszewo-Borki 24% Olszewo-Borki 28% Olszewo-Borki 26%	Kadzidło 44% Kadzidło 44% Kadzidło 45%	Łyse 55% Łyse 51% Łyse 54%
		Myszyniec 47% Goworowo 46% Goworowo 44%	Troszyn 57% Troszyn 56% Troszyn 57%
		Rzekuń 49% Rzekuń 44% Rzekuń 48%	Myszyniec 51% Myszyniec 50%

2019 rok 2020 rok 2021

Z kolei z powyższego zestawienia możemy odczytać bezcenną informację – znikomy % ogółu czytelników ostrołęckich bibliotek stanowi grupa w wieku do lat 15, chociaż w porównaniu z rokiem 2019 nastąpił 3% wzrost pomimo trwającej pandemii. Poziom roku 2020 utrzymano w

kolejnym roku sprawozdawczym. Prawdopodobnie to wymierny efekt uczestnictwa biblioteki w ogólnopolskiej kampanii „Mała książka wielki człowiek”. Zestawienie obrazuje dane ostrołęckich bibliotek publicznych na tle bibliotek w powiecie ostrołęckim. Jak widać MBP Ostrołęka nie uzyskuje na tym polu zadowalających wyników, stąd przed ostrołęckimi placówkami duże pole do działania w pozyskaniu najmłodszych grup wiekowych.

Tabela. 2. Udostępnianie zbiorów w ostrołęckich bibliotekach publicznych w latach 2019-2020<sup>30</sup>.

Biblioteka	Ogółem 2019r.	Udostępnianie w 2020 r.							
		Książki		czasopisma*	zbiory specjalne	Ogółem 2020r.	przybyło/ubyło (+/-)	na 1 czytelnika	na 100 mieszkańcó w
		na zewnątrz	na miejscu						
Ostrołęka MBP	58113	30638	409	2232	2033	35312	-22801	10,64	
Filia Nr 1	4032	2790	0	121	0	2911	-1121	11,42	
Filia Nr 2	16322	11421	0	154	44	11619	-4703	11,17	
Filia Nr 3	9956	6682	4	67	27	6780	-3176	11,38	
Filia Nr 6	5538	3422	10	120	8	3560	-1978	9,78	
Filia dla Dzieci i Młodz.	8806	6214	6	164	21	6405	-2401	8,08	
	<b>102767</b>	<b>61167</b>	<b>429</b>	<b>2858</b>	<b>2133</b>	<b>66587</b>	<b>-36180</b>	<b>10,46</b>	<b>128,32</b>

\*kolumna nr 5 zawiera udostępnienia na zewnątrz i na miejscu czasopism oprawnych oraz nieoprawnych

<sup>29</sup> Opracowanie własne.

<sup>30</sup> Bożena Załęska, Analiza działalności bibliotek publicznych powiatu ostrołęckiego w 2020r. „Zeszyty Biblioteczne” 2021 Nr 1, s. 10.

W roku 2021 w zakresie udostępnionych zbiorów w porównaniu do poprzedniego roku sprawozdawczego odnotowano tendencję wzrostową. Natomiast Tabela 5. ukazuje drastyczny spadek ogółu wypożyczeń w bibliotekach publicznych miasta Ostrołęka aż o 36180 egz. W latach poprzednich. Dodatkowo możemy wskazać agendy o największym spadku (ewidentny wpływ obostrzeń związanych z Covid-19). Niestety wynik ostrołęckich bibliotek publicznych uzyskany w roku 2021 znacznie odbiega od poziomu udostępnień sprzed czasu pandemii Covid.

Wskaźniki wypożyczeń w przeliczeniu na 1 mieszkańca w ostrołęckich bibliotekach wyniosły na przestrzeni lat: 2021r. – 1,3; 2020 r. – 1,2; w 2019 r. – 1,8; w 2018 r. – 1,7.

**Tabela 3. Odwiedziny w ostrołęckich bibliotekach publicznych w latach 2019-2020 r.<sup>31</sup>**

Biblioteka	Liczba odwiedzin ogółem 2019	Odwiedziny w 2020r.					Liczba odwiedzin ogółem 2020	przybyło / ubyło (+/-)
		Wypożyczalnia	czytelnia	internet	formy ko w bibliotece	formy ko poza biblioteką		
<b>Ostrołęka MBP</b>	25696	15355	965	266	1010	876	18472	-7224
Filia Nr 1	1830	992	0	0	0	0	992	-838
Filia Nr 2	7653	4849	0	1	202	0	5052	-2601
Filia Nr 3	5532	3089	42	0	79	0	3210	-2322
Filia Nr 6	2957	1657	10	15	42	48	1772	-1185
<b>Filia dla Dzieci i Młodz.</b>	4180	2761	10	6	806	0	3583	-597
	<b>47848</b>	<b>28703</b>	<b>1027</b>	<b>288</b>	<b>2139</b>	<b>924</b>	<b>33081</b>	<b>-14767</b>

Rok 2021 przyniósł zatrzymanie się tendencji spadkowej w ilości odwiedzin we wszystkich agendach MBP, niestety w bibliotece głównej nie udało się zatrzymać malejącej liczby odwiedzin w stosunku do roku poprzedniego, jednak spadek w zdecydowanej większości jest znikomy w porównaniu z rokiem 2020 (roku wszechobecnego Covid-19). Tabela 3 wskazuje na znaczny niemal 15 tyś. spadek w ilości odwiedzin w bibliotece (początek pandemii).

Wskaźniki odwiedzin w przeliczeniu na 1 mieszkańca w ostrołęckich bibliotekach wyniosły na przestrzeni lat: 2021r. – 0,7; w 2020 r.– 0,6; w 2019 r. – 0,9; w 2018 r.– 0,9.

**Tabela 4. Biblioteki publiczne powiatu ostrołęckiego wg wskaźników na 100 mieszk. za 2020r.<sup>32</sup>**

Zakup nowości		Czytelnicy		Wypożyczenia*			
Biblioteka	na 100 mieszk.	Biblioteka	na 100 mieszk	Biblioteka	na 100 mieszk.	Biblioteka	na 1 czytelnika
Czarnia	25,98	Ostrołęka	12,27	Czerwin	299,69	Czerwin	33,85
Goworowo	15,08	Lelis	10,76	Ostrołęka	128,32	Rzekuń	13,32
Troszyn	12,86	Czarnia	10,48	Czarnia	120,25	Olszewo-Borki	13,31
Czerwin	12,57	Goworowo	10,32	Lelis	118,67	Czarnia	11,48
Rzekuń	11,15	Myszyniec	9,71	Goworowo	115,22	Myszyniec	11,28
Lelis	10,51	Czerwin	8,85	Olszewo-Borki	113,81	Baranowo	11,20
Olszewo-Borki	10,25	Olszewo-Borki	8,55	Myszyniec	109,50	Goworowo	11,16

<sup>31</sup> Bożena Załęska, op. cit., s. 11.

<sup>32</sup> Bożena Załęska, op. cit., s. 13.

Łyse	8,88	Kadzidło	8,39	Rzekuń	81,69	Lelis	11,03
Myszyniec	8,41	Troszyn	6,20	Kadzidło	77,76	Ostrołęka	10,46
Kadzidło	7,12	Rzekuń	6,13	Troszyn	54,26	Łyse	9,40
Baranowo	5,60	Baranowo	4,20	Baranowo	47,00	Kadzidło	9,27
Ostrołęka	4,98	Łyse	2,59	Łyse	24,35	Troszyn	8,75
<b>Razem gminy</b>	<b>10,47</b>		<b>7,85</b>		<b>99,68</b>		<b>12,70</b>
<b>Razem powiat</b>	<b>8,45</b>		<b>9,48</b>		<b>110,23</b>		<b>11,63</b>

\* wypożyczenia na zewnątrz i na miejscu książek, czasopism oraz zbiorów specjalnych

**Tabela 5. Biblioteki publiczne powiatu ostrołęckiego wg wskaźników na 100 mieszk. za 2019r.<sup>33</sup>**

Zakup nowości		Czytelnicy		Wypożyczenia*			
Biblioteka	na 100 mieszk.	Biblioteka	na 100 mieszk.	Biblioteka	na 100 mieszk.	Biblioteka	na 1 czytelnika
Czarnia	25,40	Ostrołęka	17,30	Czerwin	276,03	Czerwin	22,41
Lelis	12,66	Goworowo	13,81	Lelis	265,95	Lelis	20,05
Troszyn	12,31	Lelis	13,26	Ostrołęka	197,36	Rzekuń	19,17
Czerwin	12,22	Czerwin	12,32	Goworowo	186,27	Olszewo-Borki	15,85
Olszewo-Borki	10,87	Czarnia	10,72	Olszewo-Borki	163,04	Baranowo	14,26
Rzekuń	10,26	Olszewo-Borki	10,29	Czarnia	150,41	Czarnia	14,03
Kadzidło	10,11	Myszyniec	10,14	Rzekuń	141,63	Myszyniec	13,62
Goworowo	9,41	Kadzidło	9,52	Myszyniec	138,10	Goworowo	13,48
Myszyniec	7,80	Troszyn	8,46	Troszyn	105,78	Troszyn	12,51
Baranowo	5,68	Rzekuń	7,39	Kadzidło	105,42	Ostrołęka	11,41
Ostrołęka	5,46	Baranowo	5,21	Baranowo	74,23	Kadzidło	11,08
Łyse	3,99	Łyse	2,02	Łyse	14,43	Łyse	7,14
<b>Razem gminy</b>	<b>9,92</b>		<b>9,35</b>		<b>145,78</b>		<b>15,59</b>
<b>Razem powiat</b>	<b>8,28</b>		<b>12,28</b>		<b>164,81</b>		<b>13,42</b>

\* wypożyczenia na zewnątrz i na miejscu książek, czasopism oraz zbiorów specjalnych

MBP w Ostrołęce oraz jej agendy oprócz podstawowej działalności, w tym m.in. udostępniania zbiorów prowadzi działalność kulturalno-oświatową, proponując formy służące promocji bibliotek i czytelnictwa, czy też regionu, prezentując jego historię i dorobek kulturalny. Poniższe tabele nr 6/nr 7 obrazują liczbowe dane statystyczne za lata 2019-2020.

**Tabela 6. Inne formy działalności ostrołęckich bibliotek publicznych w roku 2020<sup>34</sup>**

Biblioteka	LICZBA					
	uczestników szkoleń* bibliotecznych	organizowanych przez bibliotekę			uczestników innych zajęć eduk.	Razem uczestnicy form k-o
		Imprez	uczestników	w tym imprez online		
<b>Ostrołęka MBP</b>	253	50	1396	19	264	<b>1982</b>
Filia Nr 1	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Filia Nr 2	0	4	119	0	83	<b>206</b>
Filia Nr 3	0	1	54	0	25	<b>80</b>
Filia Nr 6	0	10	90	0	0	<b>100</b>
Filia dla Dzieci i Młodz.	0	3	67	0	739	<b>809</b>

<sup>33</sup> Bożena Załęska, Analiza działalności bibliotek publicznych powiatu ostrołęckiego w 2019 r. „Zeszyty Biblioteczne” 2020 Nr 1, s. 9.

<sup>34</sup> Bożena Załęska, op. cit., s. 15.

Tabela 7. Inne formy działalności ostrołęckich bibliotek publicznych w roku 2019<sup>35</sup>

Biblioteka	LICZBA				Razem uczestnicy form k-o
	uczestników szkoleń* bibliotecznych	organizowanych przez bibliotekę		uczestnikó w innych zajęć eduk.	
		impresz	uczestników		
<b>Ostrołęka MBP</b>	474	73	3785	188	<b>4520</b>
Filia Nr 1	0	0	0	317	<b>317</b>
Filia Nr 2	715	6	181	92	<b>994</b>
Filia Nr 3	318	6	222	0	<b>546</b>
Filia Nr 6	0	38	621	0	<b>659</b>
Filia dla Dzieci i Młodz.	41	0	0	351	<b>392</b>

\*obejmuje lekcje biblioteczne dla użytkowników biblioteki oraz konferencje, szkolenia, warsztaty zorganizowane dla bibliotekarzy oraz studentów bibliotekoznawstwa

Dokonując analizy ilościowej wyraźnie widać zmniejszenie zarówno ilości organizowanych przez biblioteki form, jak i uczestników wydarzeń. Taki stan rzeczy zdecydowanie jest odzwierciedleniem obostrzeń związanych z Covid-19, przejawiających się okresowym zakazem prowadzenia działalności kulturalnej w pomieszczeniach bibliotek bądź konieczności dysponowania określonym metrażem przypadającym na 1 uczestnika imprezy, co musiało znaleźć negatywne odzwierciedlenie w statystyce bibliotecznej.

W kalendarzu działań bibliotecznych na stałe zagościły: Dionizje - impreza literacką z udziałem ostrołęckich literatów oraz laureatów Konkursu Literackiego im. Dionizego Maliszewskiego, Projekt Literacki Ostrołęka (spotkania Karol Samsel i Jego gość), spotkania z cyklu: Ostrołęcki Album Pamięci; Klub Podróżnika; Spotkanie z Historią Regionu, spotkania literackie z promocją i kiermaszami książek oraz inne spotkania lub koncerty, wystawy. Konkursy Ostrołęcki Konkurs Poetycki „Pierwszy krok w poezję”; cykl 3 konkursów „Kurpie Zielone w literaturze” (39 edycji o zasięgu regionalnym); Ostrołęcki Konkurs Literacki im. D. Maliszewskiego „...i chcę tej ziemi być wierny...” (zasięg ogólnopolski). W 2020r. doszły: Konkurs Literacki (nie)codzienne życie w czasach zarazy; Mistrzostwa Powiatu Ostrołęckiego w ramach 5. edycji Ogólnopolskiego Konkursu Czytelniczego „Wielka Liga Czytelników”, za które uzyskała III miejsce w konkursie o Nagrodę Marszałka Województwa Mazowieckiego "Inspirująca Biblioteka Roku 2020". Program kulturalno-edukacyjny w 2020 roku zweryfikował Covid-19. Część planowanych wydarzeń przeniesiono do sieci (nagrania spotkań na kanale YouTube biblioteki): debata obchody roku H. Syski w Ostrołęce, projekt Ostrołęka słucha. Literackie spotkania z filozofią w tle. Praca kulturalno-edukacyjna z dziećmi i młodzieżą to głównie formy podejmowane przez filie biblioteczne niestety ograniczone do możliwego minimum w roku 2020. Udział w kampanii społecznej „Mała książka – wielki człowiek” organizowanej przez Instytut Książki od 2019 r. Na uwagę zasługują innowacyjny projekt „Akademia Małego Programisty” bezpłatne warsztaty z podstaw programowania/kodowania adresowane do dzieci wieku 3-9 lat; warsztaty literackie dla ostrołęckich literatów i młodzieży próbującej swoich sił w poezji (aktualnie w formie online)<sup>36</sup>.

<sup>35</sup> Bożena Załęska, op. cit., s. 12.

<sup>36</sup> Sabina Malinowska, Działalność kulturalno-edukacyjna Miejskiej Biblioteki Publicznej im. W. Gomułckiego w Ostrołęce w roku 2020. „Zeszyty Biblioteczne” 2021 Nr 1, s. 16-22.

Z kolei działalność kulturalno-edukacyjna MBP na przełomie drugiego i trzeciego kwartału roku 2021 oraz 2022 roku dodatkowo oscylowała wokół szeregu wydarzeń kulturalnych oraz form szkoleniowych organizowanych w ramach programu Blisko NPRCz 2.0. Pozyskane z programu znaczne środki finansowe pozwoliły na poszerzenie oferty biblioteki o spotkania z osobami powszechnie rozpoznawalnymi w świecie kultury. Warto tu wspomnieć m.in. o spotkaniu z Krzysztofem Wielickim – jednym z najwybitniejszych himalaistów świata, czy Lurą Łącz – aktorką, pisarką, managerką oraz recital Danuty Błażejczyk. Frekwencja na spotkaniach pokazała, że goszczenie tzw. znanych nazwisk to niezaprzeczalnie recepta na pozyskanie użytkowników oraz nakłonienie szerokiej publiczności do wizyty w MBP.

W ostatnim czasie obserwuje się wzmożoną działalność wydawniczą biblioteki. Wzrosła ilość wydawnictw własnych MBP (współpraca ze Stowarzyszeniem Przyjaciół Bibliotek i Książki pozyskującym na ten cel środki): wydawnictwa ciągłe - 2 tytuły „Zeszyty Biblioteczne” Nr 1-2. (wstrzymano wydawania periodyku od nr 2/2021 r.); „Przydroża. Ostrołęcki Rocznik Literacki” oraz wydawnictwa zwarte: 2018 – 4 tytuły; 2019 rok – 5 tytułów; 2020 – 9 tytułów; 2021 – 11 tytułów.

W MBP w Ostrołęce jak dotychczas nie przeprowadzono badania satysfakcji użytkowników. W związku z powyższym nie posiada żadnej diagnozy jakościowej funkcjonowania bibliotek.

#### **2.4. Potencjał w zasobach ostrołęckich bibliotek publicznych**

Analiza potencjału ostrołęckich bibliotek publicznych ma na celu ocenę zasobów organizacyjnych MBP w Ostrołęce w aspekcie zdolności instytucji do sprostania wymogom konkurencyjnego otoczenia oraz do rozwoju w przyszłości. Obejmuje analizę zasobów, marketingu oraz obszaru organizacyjnego.

Miejska Biblioteka Publiczna im. Wiktora Gomulickiego w Ostrołęce to instytucja kultury, w skład której wchodzi Biblioteka Główna i 5 filii bibliotecznych. W bibliotece głównej zlokalizowane są: Wypożyczalnia Główna; Czytelnia Główna, Pracownia Zbiorów Regionalnych, Czytelnia Bibliologiczna, Wypożyczalnia Zbiorów Specjalnych, Dział Gromadzenia i Opracowania Zbiorów, Dział Administracyjno-Organizacyjny.

Procent populacji docelowej objętej usługami 12% – 2020r.; 17% – 2019r.

**Infrastruktura.** Lokalizacja biblioteki głównej. Począwszy od 1996 roku do chwili obecnej zajmuje dogodną lokalizację na Starym Mieście, przy ul. Głowackiego 42, na początku tzw. „deptaku”. Położona w pobliżu przystanków komunikacji miejskiej, dworca autobusowego, szkół, przedszkoli, centrum kultury, muzeum. MBP w Ostrołęce zajmuje budynek wielokondygnacyjny o powierzchni użytkowej 930 m<sup>2</sup> wpisany do rejestru zabytków, a co najważniejsze posiada do niego prawo własności. Parter – wypożyczalnia główna, szatnia, obszerny hol, toaleta. I piętro – czytelnia główna, pracownia zbiorów regionalnych, wypożyczalnia zbiorów specjalnych, hol – przestrzeń wystawiennicza, toaleta; II piętro – Dział Metodyki i Informacji, Dział Gromadzenia i Opracowania Zbiorów, Administracja, Księgowność, Dyrekcja MBP, dwie toalety, obszerny hol. Do potrzeb osób niepełnosprawnych dostosowane jedynie wejście główne na zewnątrz, w środku niestety bariery architektoniczne. W trybie pilnym budynek wymaga remontu, zwłaszcza dach (przecieka), potrzeba

odnowienia elewacji. Wnętrze budynku dawno ma za sobą czasy świetności, odbiega znacznie od współczesnych standardów nowoczesnych wnętrz bibliotek na miarę XXI wieku.

**Baza lokalowa filii.** Pomieszczenia wszystkich filii wymagają doposażenia/modernizacji. W większości filie mieszczą się najmowanych lokalach, jedynie Biblioteka dla Dzieci i Młodzieży zlokalizowana na Starym Mieście znajdująca się przy ul. Gomulickiego 13 w kamienicy będącej częściowo własnością biblioteki. Powierzchnia filii 84 m<sup>2</sup>. Filia Nr 1 – ul. Żeromskiego 13, osiedle Stacja (budynek współużytkowany z Poczta Polska) 120m<sup>2</sup>; Filia Nr 2 – ul. Sikorskiego 4, osiedle Centrum (budynek współużytkowany ze Spółdzielnią Mieszkaniową) 105 m<sup>2</sup>; Filia Nr 3 – ul. Korczaka 93 m<sup>2</sup>; Filia nr 6 – al. Wojska Polskiego 42, osiedle Wojciechowice (budynek koszar) 50m<sup>2</sup>. W każdym z obiektów istnieją bariery architektoniczne, ograniczające korzystanie z usług placówek przez osoby niepełnosprawne. Perspektywa zmiany lokalizacji wszystkich filii do lokali należących do Miasta Ostrołęka pozwoli na zniwelowanie kosztów utrzymania oraz przeznaczenie zaoszczędzonych funduszy np. na zakup nowości wydawniczych lub doposażenie placówek.

**Dostępność usług.** Wypożyczalnia główna oraz Czytelnia główna z reguły otwarta jest dla użytkowników pięć dni w tygodniu (z wyjątkiem czwartków – dzień wewnętrzny) od 9.00 do 18.00, w tym w soboty od 9.00 do 14.00. Liczba godzin w tygodniu, w których są dostępne usługi biblioteczne: 41 godz. – 2021 r.; 32 godz. – 2020r. (skrócenie czasu otwarcia ze względu na Covid-19 oraz 46 godz. – w latach 2019-2018r. (przed pandemią godziny otwarcia 8.00-18.00 w dni powszednie, 8.00-14.00 w soboty). Wypożyczalnia zbiorów specjalnych – dostępna dla użytkowników łącznie 30 godz. przez 4 dni w tygodniu (2 dni (pn., śr.) w godz.10.00-16.00. oraz 2 dni (wt., pt.) w godz. 9.00-17.00 Nieczynna czwartek, sobota.

Filia Nr 1 – dostępna dla użytkowników łącznie 31 godz. przez 4 dni w tygodniu (3 dni (pn., śr., pt.) w godz.9.00-17.00. oraz 1 dzień (wt.) w godz. 9.00-16.00 Nieczynna czwartek, sobota.

Filia Nr 2 – dostępna dla użytkowników łącznie 37 godz. przez 5 dni w tygodniu (4 dni (pn., wt., śr., pt.) w godz.10.00-18.00. oraz 1 dzień (sb.) w godz. 9.00-14.00 Nieczynna w czwartki.

Filia Nr 3 – dostępna dla użytkowników łącznie 37 godz. przez 5 dni w tygodniu (4 dni (pn., wt., śr., pt.) w godz.10.00-18.00. oraz 1 dzień (sb.) w godz. 9.00-14.00 Nieczynna w czwartki.

Filia Nr 6 – dostępna dla użytkowników łącznie 29 godz. przez 4 dni w tygodniu, tj. 3 dni (pn., śr., pt.) w godz.10.00-18.00 oraz 1 dzień(wt.) w godz. 9.00-16.00. Nieczynna czwartek, sobota

Filia dla Dzieci i Młodzieży – dostępna dla użytkowników łącznie 37 godz. przez 5 dni w tygodniu (4 dni (pn., wt., śr., pt.) w godz.10.00-18.00. oraz 1 dzień (sb.) w godz. 9.00-14.00 Nieczynna w czwartki <sup>37</sup>

**Księgozbiór.** Według stanu na dzień 31.12.2021 r. zbiory MBP w Ostrołęce łącznie liczą 200498 jednostek inwentarzowych, w tym 183663 woluminów książek, ponad 5 tysięcy czasopism oprawnych oraz ponad 17 tysięcy jednostek inwentarzowych zbiorów specjalnych (m.in. zbiory audiowizualne, książki mówione, nuty, zbiory kartograficzne). Biblioteka posiada

<sup>37</sup> <https://mbpostroleka.pl/godziny-pracy/> (stan na dzień 07.05.2022r.)

bogaty zbiór materiałów o regionie: książki, czasopisma, druki ulotne, prace niepublikowane (rękopisy, prace magisterskie i doktorskie), zbiory graficzne, fotografie, wycinki prasowe. Od kilku lat dzięki przystąpieniu do Konsorcjum Bibliotek Publicznych oferuje zbiory cyfrowe na platformie Ibook Libra. W 2020 r. wykupiła kody dostępu do za pośrednictwem Konsorcjum Mazowieckiego. W 2021 r. z Legimi zrezygnowano. Ostatnio MBP poszerzyła swoją ofertę o dostęp online do audiobooków. Wypożyczalnia zbiorów specjalnych posiada do udostępniania 2 czytaki dla osób z niepełnosprawnością wzroku.

Selekcja bieżąca oraz do niedawna tendencja ilościowego ograniczania ubytków do liczby wpływów spowodowały, że księgozbiór wymaga gruntownej selekcji, ponieważ przestrzeń magazynowa staje się niewystarczająca, przestarzałe często wieloegzemplarzowe pozycje zalegają w magazynie lub na bibliotecznych półkach.

Samodzielnie nie digitalizuje zbiorów, natomiast od 2021r. poczyniono kroki w celu przystąpienia MBP do Mazowieckiej Biblioteki Cyfrowej. Na koniec roku 2021 z zasobów MBP nie była jeszcze dostępna cyfrowo żadna publikacja. Ponadto w 2022 r. ramach realizacji programu Blisko powstało Ostrołęckie Archiwum Społeczne mające charakter zasobu cyfrowego, utworzone w ramach Centrum Archiwistyki Społecznej.

**Tabela 16. Napływ nowości wydawniczych ostrołęckich bibliotek publicznych w latach 2019-2020.<sup>38</sup>**

Księgozbiór latach 2019-2020r.					
Biblioteka	Stan księgozbioru na 31.12.2020r.	Wpłynęło w 2020	W tym z zakupu ze środków samorządowych + dotacja MKiDN	Zakup na 100 mieszk.	Liczba tytułów czasopism bieżących
Ostrołęka MBP	106435	1391	936		60
Filia Nr 1	15623	321	284		5
Filia Nr 2	19144	767	490		8
Filia Nr 3	16582	414	367		7
Filia Nr 6	11956	295	244		6
Filia dla Dzieci i Młodz.	15671	347	261		6
<b>Razem</b>	<b>185411</b>	<b>3535</b>	<b>2582</b>	<b>4,98</b>	<b>92</b>
<b>Przybyło/ubyło 2020 r.</b>	<b>-1207</b>	<b>-577</b>	<b>-262</b>	<b>-0,48</b>	<b>-18</b>
Biblioteka	Stan księgozbioru na 31.12.2019r.	Wpłynęło w 2019	W tym z zakupu ze środków samorządowych + dotacja MKiDN	Zakup na 100 mieszk.	Liczba tytułów czasopism bieżących
Ostrołęka MBP	108443	1909	1231		79
Filia Nr 1	15302	286	217		5
Filia Nr 2	19007	750	420		7
Filia Nr 3	16583	468	382		5
Filia Nr 6	11683	259	243		7
Filia dla Dzieci i Młodz.	15600	440	351		7
<b>Razem</b>	<b>186618</b>	<b>4112</b>	<b>2844</b>	<b>5,46</b>	<b>110</b>

<sup>38</sup> Opracowanie własne.



**Stan komputeryzacji.** Komputeryzację wszystkich procesów bibliotecznych zakończono wiele lat temu. Aktualnie użytkowany system biblioteczny: Aleph, pozwala na zautomatyzowany proces udostępniania zbiorów we wszystkich agendach, co usprawnia obsługę czytelników ostrołęckich bibliotek publicznych. We wszystkich agendach obowiązuje jedna karta biblioteczna. Dodatkowo posługując się nią czytelnicy po zalogowania się do systemu mają możliwość korzystania z dodatkowych funkcji, tj. przeglądania listy wypożyczonych książek, przeglądania historii wypożyczeń, dokonywania zamówień, prolongaty wypożyczonych pozycji.

**Usługi sieciowe i/lub interaktywne:** udostępnianie katalogów w internecie; elektroniczne zamawianie/rezerwacja poprzez katalog online; elektroniczna prolongata online; elektroniczne powiadamianie czytelników o terminie zwrotów poprzez system biblioteczny drogą e-mail; własna witryna www, profile na portalach społecznościowych facebook, zdalny dostęp do licencjonowanych zasobów elektronicznych spoza biblioteki IbukLibra, Academica (tylko w czytelni), Legimi (częściowo w 2020r.). Nie ma możliwości zdalnego zapisu do biblioteki. MBP nie posiada żadnej wrzutni ani książkomatu, co pozwoliłoby na całodobowy dostęp do zbiorów oraz na udostępnianie bezkontaktowe.

**Struktura organizacyjna oraz zasoby kadrowe.** W MBP w Ostrołęce obowiązuje zcentralizowana struktura organizacyjna, w kształcie w dużej mierze będącym pozostałością po czasie, kiedy MBP w Ostrołęce była biblioteką wojewódzką. MBP w Ostrołęce zatrudnia łącznie 35 osób, w tym trzy w niepełnym wymiarze czasu (informatyk, inspektor IODO, pracownik obsługi). Na koniec października 2022r. w bibliotece zatrudniano 29 pracowników działalności podstawowej (w tym przebywających na urlopach bezpłatnych). 17 z nich posiada wykształcenie wyższe bibliotekarskie, 5 średnie bibliotekarskie, 3 osoby wykształcenie inne niż bibliotekarskie.

**Tabela 18. Stan zatrudnienia w MBP na dzień 31.10.2022r.** <sup>39</sup>

Lp.	Komórka organizacyjna biblioteki	Ogółem zatrudnieni	W tym pełnozatrudnieni	Stanowiska pracy w obrębie komórki organizacyjnej
1.	Dyrekcja Biblioteki	1	1	zastępca dyrektora
2.	Dział Administracyjno-Organizacyjny	10	7	kierownik DA-O, sekretarka, pracownik biurowy, archiwista, informatyk, inspektor IODO, kierowca, 3 pracowników obsługi
3.	Dział Księgowości	2	2	główny księgowy, specjalista
4.	Dział Metodyki i Informacji	9	8	kierownik DMiI, 6 bibliotekarzy (w tym 1 na urlopie bezpłat.), instruktor powiat., specjalista ds. edycji
5.	Dział Gromadzenia i Opracowania Zbiorów	4	4	kierownik DGiOZ, 3 bibliotekarzy
6.	Dział Udostępniania Zbiorów			
	Wypożyczalnia główna	4	4	kierownik DUZ, 3 bibliotekarzy
	Wypożyczalnia Zbiorów Specjalnych	1	1	1 bibliotekarz

<sup>39</sup> Opracowanie własne na podstawie autopsji.

Filia Nr 1	1	1	kierownik filii
Filia Nr 2	2	2	kierownik filii, 1 bibliotekarz
Filia Nr 3	3	3	kierownik filii, 2 bibliotekarzy (1 na urlopie bezpłat.)
Filia Nr 6	1	1	kierownik filii
Filia dla Dzieci i Młodzieży	2	2	kierownik filii, 1 bibliotekarz
<b>Pracownicy działalności podstawowej</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	
<b>Wszyscy zatrudnieni w osobach</b>	<b>40</b>	<b>36</b>	

**Wynagrodzenia.** Bibliotekarze w większości otrzymują najniższe wynagrodzenie minimalne, brak systemu premiowania oraz motywowania skutkuje zniechęceniem do dodatkowych działań, niewystarczające zaangażowanie i brak chęci podejmowania inicjatyw. Jedyne „nagrody” w niewielkiej kwocie wypłacane na koniec roku – są identyczne dla wszystkich bibliotekarzy niezależnie od zaangażowania w wykonywanie obowiązków i osiągnięć zawodowych/ inicjatyw itp. Niepokojące w ostatnim czasie może wydawać się określenie wysokości wynagrodzenia zasadniczego bibliotekarzy (od stycznia 2021 r.), dopuszczono się precedensu zignorowania stopnia awansu bibliotekarzy przy ustalaniu wysokości wynagrodzenia zasadniczego (bibliotekarz na stanowisku kustosa otrzymuje wyższe wynagrodzenie zasadnicze od bibliotekarza zatrudnionego na stanowisku starszego kustosa (zgodnie z obowiązującym regulaminem wynagradzania stanowiska bibliotekarskie powinny nadal obowiązywać w ostrołęckiej MBP). Dodatkowo frustracje rodzi fakt spłaszczenie wynagrodzeń pracowników merytorycznych z pracownikami obsługi.

**Finanse.** Działalność MBP w Ostrołęce i jej agend finansowana jest niemalże jedynie z dotacji podmiotowej i celowej od organizatora – Miasta Ostrołęka oraz z racji powierzenia jej zadań biblioteki powiatowej dotacji samorządu innego szczebla Starostwa Powiatowego. Uzyskuje przychody z tytułu wynajmu pomieszczeń na działalność gastronomiczną w dolnej kondygnacji budynku głównego, które stanowią znaczną część tzw. środków wypracowanych. Pozostałe pozyskane środki stanowią w 2020 r. – 15.000zł z Fundacji BGK w ramach konkursu grantowego „Na dobry początek!”; w 2021 r. – 5.000zł z Fundacji Polskiego Funduszu Rozwoju w programie Wakacyjna AktywAkcja; – 100.000zł w ramach program Blisko z NPRCz 2.0 na realizację projektu „Biblioteka łączy pokolenia”. W poprzednich latach wielokrotne aplikowanie w programach „Kraszewski dla bibliotek” „Infrastruktura instytucji kultury”, czy ostatnio „Infrastruktura bibliotek” (nabór 2021) okazało się nieskuteczne. W 2022 roku ponownie złożono projekt do drugiego naboru w programie „Infrastruktura bibliotek” na modernizację siedziby biblioteki głównej – został rozpatrzony pozytywnie. Biblioteka od początku trwania programu korzysta z dotacji MKiDN w ramach Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa. Priorytet 1 Zakup Nowości Wydawniczych na lata 2016-2020, a w 2021 roku NPRCz 2.0 na lata 2021-2025 Priorytet 1. Poprawa oferty bibliotek publicznych poprzez zakup i zdalny dostęp do nowości wydawniczych. Z uwagi na III grupę zamożności w celu pozyskania 20% dofinansowania w ostatnich latach programu MBP była zobligowana do zadeklarowania środków organizatora w wysokości 80% kwoty dofinansowania. W związku, że wkład własny na nowości nie zwiększa się dotacja pozyskiwana przez MBP z roku na rok malała, w 2021 r. była na poziomie 12.500zł.

W latach 2019-2020 (a także wcześniejszych) pole pozyskiwania środków na działalność kulturalną ze źródeł pozabudżetowych biblioteka oddała stowarzyszeniom (nieodłącznym partnerom), mającym swoje siedziby przy MBP Ostrołęka, jednocześnie pozostając współorganizatorem podejmowanych inicjatyw. Mowa tu o Stowarzyszeniu Przyjaciół Bibliotek i Książki oraz Stowarzyszeniu Bibliotekarzy Polskich Oddział w Ostrołęce.

**Marketing.** Niestety w budżecie biblioteki zwyczajowo nie są wydzielane środki na tzw. marketing oraz promocję działań instytucji. Jeszcze do niedawna w obiegu funkcjonowały trzy odmienne wersje znaku identyfikacyjnego. W roku 2021 podjęto kolejną próbą ujednoczenia znaku graficznego MBP w Ostrołęce opracowując logotyp. Jak się okazało próbę dość skuteczną, ponieważ logo obowiązuje nadal i z powodzeniem powszechnie jest wykorzystywane. Zatrudnienie wykwalifikowanego grafika oraz zakup profesjonalnego programu graficznego stanowiło krok milowy w kierunku zdecydowanej poprawy szaty graficznej materiałów wizualnych, m.in. plakatów, zakładek, folderów, co zdecydowanie pozytywnie wpłynęło na wizerunek biblioteki. Ostatnio udział w programie „Blisko” wyjątkowo pozwolił na zakup materiałów promocyjnych. Od 2022 r. MBP w końcu posiada własny rollup. Promocja wydarzeń organizowanych przez MBP odbywa się wielotorowo, tj. na stronie internetowej, mediach, tablicy ogłoszeń, we wszystkich agendach. Wydarzenia poprzedzają materiały graficzne: plakaty i foldery miesięczne oraz indywidualne plakaty poszczególnych wydarzeń. Wyłącznie do kontaktu z wszelkimi mediami zarezerwowane jest dla zastępcy dyrektora biblioteki, który współpracuje z lokalnymi mediami, m.in. portalami moja ostrołęka, eOstrołęka, radio Oko, Tygodnikiem Ostrołęckim, administruje trzy profile MBP na portalu facebook. Od niedawna poszczególne agendy MBP posiadają własne profile na facebooku (administrowane przez bibliotekarzy). Nie wszystkie działania biblioteki (zwłaszcza filii) znajdują odbicie w prasie, czy mediach internetowych.

### Analiza SWOT – ostrołęckich bibliotek publicznych

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>- dogodna lokalizacja oraz godziny otwarcia poszczególnych agend MBP dla czytelników;</li> <li>- całkowita komputeryzacja procesów bibliotecznych oraz dostępnych katalog on-line;</li> <li>- pokaźne i zróżnicowane zbiory biblioteczne;</li> <li>- duża oferta czasopism tradycyjnych;</li> <li>- bogate zbiory dotyczące regionu</li> <li>- tworzenie bibliografii regionalnej</li> <li>- dostęp do zasobów cyfrowych Academia Libru</li> <li>- wysoko wykwalifikowana kadra działalności podstawowej</li> <li>- współpraca z lokalnymi organizacjami ngo oraz instytucjami kulturalnymi i oświatowymi</li> <li>- szeroki zakres działalności kulturalnej o charakterze literackim oraz wydawniczym</li> <li>- organizacja konkursów literackich z około lub ponad trzydziestoletnią tradycją o zasięgu ogólnopolskim, regionalnym oraz lokalnym;</li> <li>- ośrodek regionalnego życia literackiego;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- brak dostępności obiektów bibliotecznych do potrzeb osób niepełnosprawnych;</li> <li>- niewystarczająca dostępność (ilość godz. w tygodniu) niektórych filii MBP dla czytelników</li> <li>- usługi bibliotek niedostępne dla czytelników w „dzień wewnętrzny”</li> <li>- zbyt restrykcyjne zasady udostępniania;</li> <li>- mało funkcjonalne wnętrza i aranżacja pomieszczeń bibliotek odbiegające od współczesnych nowoczesnych standardów;</li> <li>- niewyselekcjonowany księgozbiór;</li> <li>- spadek wydatków na zakup nowości;</li> <li>- nieprowadzenie digitalizacji zbiorów;</li> <li>- brak w ofercie dostępu do zasobów Legimi oraz e-prasy;</li> <li>- przestarzały sprzęt i oprogramowanie komputerowe;</li> <li>- niewielki odsetek mieszkańców korzystających z usług biblioteki w tym niezadowolająca ilość najmłodszych i seniorów;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- pełnienie zadań biblioteki powiatowej;</li> <li>- oferowane bibliotece wsparcie organizatora</li> <li>- strona www, profile i grupy na FB;</li> <li>- nowe łącze internetowe (światłowód)</li> <li>- współpraca z mediami;</li> <li>- pozytywny wizerunek w otoczeniu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- niezadowolające zainteresowanie środowiska dotychczas proponowaną ofertą;</li> <li>- ambiwalentny stosunek kadry zarządzającej do badań satysfakcji użytkowników lub badań potrzeb użytkowników</li> <li>- archaiczna struktura organizacyjna;</li> <li>- niefunkcjonalny system motywacyjny;</li> <li>- permanentne doskonalenie zawodowe dotyczy niewielkiego odsetka kadry;</li> <li>- zmonopolizowanie pozyskiwania środków zewnętrznych przez około biblioteczne ngo</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- zainteresowanie władz lokalnych rozwojem bibliotek na terenie miasta</li> <li>- dostosowanie lokali bibliotecznych do potrzeb osób niepełnosprawnych;</li> <li>- możliwość pozyskania środków zewnętrznych na modernizację i rewitalizację bibliotek;</li> <li>- sprzyjająca polityka gromadzenia zbiorów;</li> <li>- przystąpienie do Mazowieckiej Biblioteki Cyfrowej;</li> <li>- ciągły rozwój technologii cyfrowych i społeczeństwa informacyjnego;</li> <li>- bogata bezpłatna oferta szkoleniowa dla bibliotekarzy dostępna w sieci;</li> <li>- poszerzenie działalności o ofertę skierowaną w szczególności dla dzieci i seniorów;</li> <li>- pozyskanie do współpracy wszystkich ostrołęckich przedszkoli/szkół;</li> <li>- konieczność podejmowania współpracy bibliotek szkolnych z publicznymi (NPRCz)</li> <li>- możliwość zbadania satysfakcji użytkowników dzięki narzędziom AFB w celu diagnozy jakościowej i przygotowania oferty adekwatnej do oczekiwań odbiorców</li> <li>- trend ogólnokrajowy zmiana warunków funkcjonowania bibliotek rozszerzenia do roli centrum informacji, edukacji i kultury;</li> <li>- programy dotacyjne dla bibliotek publicznych jako zewnętrzne źródła finansowania;</li> <li>- pozyskiwanie środków za pośrednictwem partnerskich organizacji pozarządowych;</li> <li>- ogólnodostępność funduszy europejskich w ramach programów operacyjnych min. na działalność dodatkową;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- polityka finansowa państwa dla bibliotek publicznych oraz niekorzystne zmiany w ustawodawstwie odnośnie działalności kulturalnej oraz działalności bibliotek;</li> <li>- notorycznie rozpatrywane negatywnie wnioski MBP o dotację z MKiDN na infrastrukturę i komputery dla bibliotek</li> <li>- ograniczony budżet od organizatora biblioteki skutkujący brakiem wystarczających środków budżetowych na realizację założonych celów;</li> <li>- trend malejącego zainteresowania tradycyjnymi bibliotekami jako tylko wypożyczalni książek;</li> <li>- coraz lepsze zaopatrzenie w nowości wydawnicze bibliotek szkolnych/naukowych</li> <li>- ogólnodostępność bibliotek pedagogicznych oraz rozszerzenie o działalność edukacyjną</li> <li>- negatywny wpływ na wyniki zaistniałego swego czasu zagrożenia epidemiologicznego /covid-19;</li> <li>- spadek danych statystycznych bibliotek;</li> <li>- rosnące zasoby bibliotek cyfrowych, rozwój cyfryzacji zbiorów oraz coraz większy dostęp w Internecie do informacji - dostępne on-line czasopisma i książki;</li> <li>- nastawienie na korzystanie z e-zasobów;</li> <li>- zbyt drogie licencje na dostęp do zbiorów elektronicznych ebooków, m.in. Legimi)</li> <li>- marginalizowany zawód bibliotekarza (niski status społeczny) jednocześnie posiadający duże zaufanie społeczne w opinii CBOS;</li> <li>- niezadowolone bibliotekarzy z warunków pracy i płacy wielokrotnie nieadekwatnych do stawianych wymagań i oczekiwań;</li> <li>- nienadążanie oferty biblioteki za zmieniającymi się potrzebami użytkowników w tym w zakresie nowoczesnych technologii;</li> <li>- tendencja spadkowa liczby mieszkańców miasta;</li> <li>- mało skuteczne działania marketingowe i promocyjne biblioteki</li> <li>- brak zainteresowania wspieraniem inicjatyw bibliotecznych przez sponsorów</li> </ul>

### 3.KIERUNKI ROZWOJU OSTROŁĘCKICH BIBLIOTEK PUBLICZNYCH

Strategia rozwoju ostrołęckich bibliotek publicznych pozwoli nie tylko na określenie tożsamości MBP, ale co najważniejsze na sprecyzowanie ogólnych kierunków ich długofalowego rozwoju. Sformułowana misja i wizja bibliotek stanie się wyznacznikiem podczas opracowania planów działania, a także wyboru konkretnych usług. Związek określenie roli odgrywanej w otoczeniu przez biblioteki ułatwi informowanie o tym władz lokalnych, mieszkańców oraz partnerów.

Sformułowanie misji i wizji firmy jest ogromnym wyzwaniem i długotrwałym procesem. Warto dodać, że „misja nabiera strategicznego znaczenia, gdy spełnia trzy wymogi: (1) wyznacza kierunek i dotyczy przyszłości; (2) wyraża marzenia i wyzwania, które stają się udziałem pracowników; (3) proces jej realizacji jest wiarygodny.”<sup>40</sup> Wizja firmy to inaczej obraz organizacji w przyszłości, który chcą uzyskać uczestnicy.

#### 3.1. Misja ostrołęckich bibliotek publicznych

Miejska Biblioteka Publiczna im. Wiktora Gomulickiego w Ostrołęce wraz ze swoimi filiami stanowi pomost między lokalnym środowiskiem a kulturą, historią oraz zróżnicowaną tradycją regionu. Jest otwarta na potrzeby tegoż środowiska oraz wyzwania cywilizacyjne. Zawsze chętna do współpracy, aktywizuje społeczność lokalną, oddziałując na różne aspekty życia. Zaangażowanie oraz kompetencje pracowników powodują, że biblioteka postrzegana jest jako miejsce zaufania społecznego. Nie jest dla niej obca kreatywność i innowacyjność, którą wykorzystuje do promocji bibliotek i czytelnictwa.

Misją MBP w Ostrołęce jest dążenie do osiągnięcia profesjonalnego poziomu świadczonych usług nie tylko w obszarze działalności podstawowej, tj. udostępnianiu zbiorów i w zapewnieniu dostępu do informacji, ale również w obszarze usług działalności kulturalnej, jak i edukacyjnej. Osiągnięcie jest możliwe dzięki:

- zagwarantowaniu bezpłatnego dostępu do wszelkiego rodzaju informacji poprzez gromadzenie i opracowanie materiałów bibliotecznych, służące rozwijaniu czytelnictwa, samokształcenia mieszkańców oraz zaspokajaniu potrzeb informacyjnych
- podnoszenie w lokalnej społeczności poziomu wiedzy oraz umiejętności korzystania z nowoczesnych technologii, związanych z powszechną cyfryzacją
- promowanie czytelnictwa wśród dzieci, młodzieży i dorosłych
- zapewnienie przyjaznej atmosfery oraz wyjście naprzeciw oczekiwaniom czytelników.
- otwartości na współpracę z innymi podmiotami w zakresie promocji czytelnictwa
- troska o zachowanie tożsamości kulturowej i lokalnego patriotyzmu oraz podnoszenie poziomu wiedzy o kultywowanej tradycji na terenie miasta i powiatu
- gromadzenie wszystkich ukazujących się wydawnictw regionalnych, lokalnych twórców lub dotyczących własnego regionu oraz prowadzenie działalności bibliograficznej.

<sup>40</sup> Krzysztof Obłój, Strategia organizacji. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2001, s. 235.

### **3.2. Wizja ostrołęckich bibliotek publicznych**

MBP w Ostrołęce oraz jej agendy to nowoczesne ośrodki informacji, kultury, edukacji i komunikacji społecznej dostępne dla wszystkich, stanowiące ważne centrum życia społecznego. Promują historię, tradycję, środowisko lokalne i jego działania. Zapewniają nieograniczony dostęp do świadczonych usług osobom niepełnosprawnym. Unowocześniona i rozbudowywana oferta biblioteczna ostrołęckich bibliotek publicznych w tym kulturalno-edukacyjna jest adekwatna do aktualnych potrzeb użytkowników oraz środowiska. Z zaangażowaniem dążą do rozwinięcia sieci współpracy i partnerstwa z instytucjami oraz ludźmi ze swojego otoczenia.

Miejska Biblioteka Publiczna w Ostrołęce oraz jej agendy, aby wywiązywać się świetnie z roli instytucji publicznej systematycznie monitorują zmieniające się potrzeby otoczenia, jednocześnie niezwłocznie szukając sposobów ich zaspokojenia. Umiejętnie wykazują potrzebę istnienia bibliotek, przyczyniając się do rozwoju społeczności lokalnych, a tym samym rozwoju całego miasta. W celu zrealizowania powyższych założeń działalność MBP w Ostrołęce i jej filii powinna skupić się na:

- wypracowaniu marki ostrołęckich bibliotek postrzeganych przez społeczeństwo jako centrum życia kulturalnego i społecznego miasta
- zaoferowaniu chętnie odwiedzanych przez mieszkańców Ostrołęki przestrzeni bibliotecznych jednocześnie pozwalających na poszerzanie wiedzy, twórcze spędzanie czasu wolnego, rozwijanie zainteresowań, liczne uczestnictwo w ofercie kulturalnej
- poszanowaniu dorobku kulturalnego przeszłości przy równoczesnym otwarciu na innowacyjne kreowanie przyszłości
- utworzeniu miejsca bez barier gwarantującego wszystkim mieszkańcom dostęp do świadczonych usług bibliotecznych niezależnie od stopnia sprawności
- otwartości instytucji na wszystkich obecnych i potencjalnych odbiorców oraz na wspólne działania i nowoczesne technologie.
- podejmowaniu działań będących odpowiedzią na aktualne potrzeby społeczne
- dążeniu do wprowadzenia na stałe zmiany społecznej przejawiającej się m.in. w zwiększeniu liczby użytkowników korzystających z zasobów oraz oferty kulturalno-edukacyjnej ostrołęckich bibliotek
- wyposażeniu w wysokie kompetencje społeczne bibliotekarzy wspierających społeczny kapitał, relacje oraz innowacje społeczne
- zaangażowaniu personelu w wykonywaną pracę, podejmowane doskonalenie zawodowe oraz inicjatywy
- zagwarantowaniu poprawy warunków życia mieszkańców będącym dowodem na służenie biblioteki rozwojowi miasta i regionu

### 3.3. Cele i działania ostrołęckich bibliotek publicznych

Cele, nazywane kamieniami milowymi na drodze realizacji koncepcji rozwoju ostrołęckich bibliotek publicznych, stanowią jednocześnie wyzwania jak i sposób pomiaru realizacji misji w konkretnej domenie strategicznej. W praktyce spinają elementy koncepcji, natomiast stopień ich realizacji pozwala na wyciągnięcie wniosków w jakim stopniu biblioteki wdrażają i realizują strategię. W niniejszej części Strategii Rozwoju Ostrołęckich Bibliotek Publicznych przedstawiono strategiczne kierunki działania i rozwoju biblioteki, a tym samym i czytelnictwa. Wynikają z uprzednio zidentyfikowanych potrzeb i problemów. Cele strategiczne oraz kierunki działań podyktowane zostały przez przyjętą Wizję, misję oraz sformułowane cele główne.

<b>1. CEL GŁÓWNY:</b>	<b>POPRAWA INFRASTRUKTURY MBP W OSTROŁĘCE</b>
<b>1.1. Cel strategiczny</b>	<b>Kierunki działań:</b>
<b>Poprawienie warunków lokalowych poprzez modernizację MBP</b>	1.1.1. Modernizacja Miejskiej Biblioteki Publicznej w Ostrołęce oraz doposażenie jej agend
	1.1.2. Pozyskanie środków zewnętrznych na infrastrukturę bibliotek
	1.1.3. Zarys nowej aranżacji wnętrza Biblioteki Głównej
<b>1.2. Cel strategiczny</b>	<b>Kierunki działań:</b>
<b>Wprowadzenie zmian funkcjonalności dotychczasowych pomieszczeń/lokali bibliotecznych</b>	1.2.1. Racjonalizacja kosztów utrzymania lokali bibliotecznych
	1.2.2. Propozycja zmian funkcjonalności niektórych pomieszczeń bibliotecznych adekwatnie do współczesnych wyzwań
	1.2.3. Zaaranżowanie przestrzeni bibliotecznych zgodnie z zasadą: otwartości, wygody, atrakcyjności, wielofunkcyjności

#### **OPIS DZIAŁAŃ ZMIERZAJĄCYCH DO REALIZACJI CELU:**

**Ad.1.1.1.** Zdecydowanie do wzmocnienia potencjału oraz zwiększenia atrakcyjności ostrołęckiej MBP w środowisku miejskim oraz regionu przyczyni się przeprowadzenie gruntownej modernizacji gmachu Biblioteki Głównej. Planowana modernizacja wynika z konieczności dążenia do pełnego wykorzystania funkcji, jakie w życiu społeczności lokalnej mogą pełnić biblioteki publiczne. Trafnie sprecyzowano je w NPRCz 2.0 „Lokalne biblioteki, stanowiąc centrum dostępu do kultury i wiedzy, powinny umożliwiać rozwój i upowszechnianie wśród mieszkańców czytelnictwa, ale także stanowić centra integrujące społeczności lokalne oraz stwarzające warunki dla zwiększenia uczestnictwa w kulturze

różnych (pod względem grup wiekowych, poziomu wykształcenia czy grup zawodowych) członków społeczności lokalnych<sup>41</sup> Dzięki modernizacji obiekt użyteczności publicznej do jakich należy ostrołęcka biblioteka przede wszystkim stałby się miejscem bez barier architektonicznych (windą), a pomieszczenia zostaną wyposażone w klimatyzację. Gruntowna modernizacja powinna obejmować wymianę dachu, wymianę instalacji elektrycznej, montaż windy, wymianę centralnego ogrzewania, prace remontowo-budowlane. Ze względów ekonomicznych (ogrzewanie na energię elektryczną) warto rozważyć fotowoltaikę.

**Ad.1.1.2.** W wyniku rozstrzygnięcia II naboru do programu „Infrastruktura Bibliotek 2021-2025” NPRCz 2.00 Miejska Biblioteka Publiczna w Ostrołęce pozyskała dotację z MKiDN w wysokości 1.358.500zł W przypadku niewystarczających środków istnieją inne źródła do pozyskania środków zewnętrznych, np. na modernizację zabytkowych budynków, m.in. Program „Ochrona Zabytków” MKiDN (tu także remont Filii Dla Dzieci i Młodzieży). Z kolei na remonty oraz wyposażenie bibliotek osiedlowych wśród środków zewnętrznych szansą może być Budżet Obywatelski (projekt osiedlowy)

**Ad.1.1.3.** Koncepcja nowej aranżacji wnętrz pomieszczeń bibliotecznych dotyczyła będzie przede wszystkim ich estetyki. Należy szczególnie zadbać o właściwe oznakowanie strefy wejścia i informacji wizualnej tworzącej tzw. dobre pierwsze wrażenia. Kolorystyka ścian zdecydowanie utrzymana w bieli lub bieli złamanej, którą ożywi barwny akcent kolorystyczny (szarość lub zieleń), pozbawiając surowości spokojny kolor ścian. Warto uwzględnić elementy drewniane w podobnej tonacji. Zbiory biblioteczne zostałyby umieszczone na białych regałach z drewnianymi elementami koloru dębu, co nadałoby wnętrzu ciepłego charakteru. Mając na uwadze atrakcyjność biblioteki i komfort użytkowników, warto uwzględnić również odpowiednie oświetlenie, zagwarantowanie komunikacji wzrokowej np. pomiędzy stanowiskiem bibliotekarza, a różnymi przestrzeniami. Warto pomyśleć o zapewnieniu miejsca zarówno do pracy w grupie jak i miejsca do pracy indywidualnej. W miarę jak będzie to możliwe rozważyć wydzielenie tzw. stref. W wyposażeniu warto uwzględnić, składane stoliki i krzesła, co umożliwi ich przechowywanie. Na miejscu byłyby tutaj fotele - uszaki, pufy, itp.

Podczas określaniu przeznaczenia pomieszczeń należy pamiętać, że biblioteka powinna być miejscem otwartym i wielofunkcyjnym. Jedna przestrzeń w różnym czasie może pełnić różne funkcje, dlatego istotne jest, jakim aktywnościom ma służyć oraz ile użytkowników będzie z niej korzystało. To jedna z recept na zwiększenie popularności miejsca jakim jest biblioteka. Doraźny wynajem sali konferencyjnej w odległej przyszłości (po zakończeniu czasu trwania projektu) może pomóc w utrzymaniu biblioteki, a także stwarzać warunki dla rozwoju inicjatyw społecznych i gospodarczych. Świetnie byłoby wygospodarować gdzieś w przestrzeni bibliotecznej miejsce na kawiarnię lub ustawienie automatów z możliwością zakupu kawy.

---

<sup>41</sup> <https://bip.mkdnis.gov.pl/pages/legislacja/programy-wieloletnie/narodowy-program-rozwoju-czytelnictwa-2-0-na-lata-2021-2025.php>



**Ad.1.2.1.** Podobnie jak gmach Biblioteki Głównej również filie MBP wymagają nowych aranżacji wnętrz i wyposażenia. Na pewno ich atutem jest lokalizacja w strategicznych częściach miasta, dzięki czemu mieszkańcy mają zagwarantowaną dostępność do usług bibliotecznych na wyciągnięcie ręki, blisko swego miejsca zamieszkania. Planowane przeniesienie wszystkich filii do miejskich lokali pozwoli na racjonalizację kosztów, stworzy nowe szanse, chociaż i zagrożenia. Na pewno warto poszukać środków i rozwiązań zmierzających do zwiększenia ich atrakcyjności wizualnej oraz poprawy dostępności tychże bibliotek – szczególnie istotnego ogniwa dla rozwoju czytelnictwa w najbliższym otoczeniu, tj. środowiskach osiedlowych. Na ich potencjalnej działalności zaważy na pewno metraż nowych lokali i warunki przestrzenne. Byłoby świetnie, gdyby nowa przestrzeń gwarantowała filiom pełnienie nie tylko funkcji typowych wypożyczalni, ale także stwarzała warunki do prowadzenia różnych form promocji czytelnictwa. Trudno na ten moment projektować wnętrza filii skoro czeka je w niedalekiej przyszłości przeprowadzka. Należy się wstrzymać w twej kwestii aż udostępnienie miejskich lokali pod działalność biblioteczną stanie się faktem.

**Ad.1.2.2.** Mając na uwadze rozwój czytelnictwa oraz stworzenie optymalnych warunków do zwiększenia uczestnictwa wszystkich mieszkańców w życiu kulturalnym biblioteki warto rozważyć nie tylko modernizację pomieszczeń, ale także zmianę ich dotychczasowej funkcjonalności oraz przeznaczenia. Stąd nie ulega wątpliwości konieczność dogłębnej analizy dotychczasowego przeznaczenia poszczególnych pomieszczeń bibliotecznych oraz ich funkcjonalności. Wprowadzenie proponowanych zmian w aktualnym przeznaczeniu pomieszczeń bibliotecznych jest nie tylko rozwiązaniem alternatywnym, ale także uzależnionym od rozwiązań zawartych w projekcie MBP, który otrzymał dofinansowanie modernizacji z „Infrastruktury Bibliotek”.

Wypożyczalnia Główna pozostałaby na parterze w swoim pierwotnym miejscu. Warto jednak tu poważnie rozważyć wygospodarowanie przestrzeni na tzw. kąciki relaksu mogące służyć chociażby kameralnym spotkaniom np. Dyskusyjnego Klubu Książki. Przestrzeni pozwalającej na dłuższe zatrzymanie czytelnika niż tylko czas potrzebny na wypożyczenie książki. Zapewne zaistniałaby taka możliwość w przypadku wygospodarowania dodatkowego miejsca do zmagazynowania większej części zbiorów. Świetnym rozwiązaniem byłby zakup regałów kompaktowych do magazynów, które pozwoliłyby maksymalnie wykorzystać dostępną powierzchnię magazynową, a jednocześnie uzyskać wolną przestrzeń w wypożyczalni głównej. Podczas zakupu nowych regałów bibliotecznych do pomieszczeń wypożyczalni należałoby wziąć pod uwagę siedmiopółkowe/ośmiopółkowe. Może wysokie regały nie stanowią komfortowego rozwiązania dla czytelnika, ale pozwolą na wygospodarowanie przestrzeni. Na tzw. ścianach pełnych, tj. po prawej od wejścia – regały zabudowane od góry do dołu, podobnie na ścianie równoległej. W celu maksymalnego wykorzystania przestrzeni w wypożyczalni głównej pod ścianami postawić można regały sięgające do sufitu, wyposażone w przesuwną drabinkę, która pozwoli sięgać na wyższe półki. Czytelnia Główna, zlokalizowana na I piętrze budynku mieści się obecnie w zbyt obszernym pomieszczeniu jak na aktualne potrzeby czytelnicze mieszkańców miasta w zakresie udostępniania prezencyjnego. Nie sposób nie zauważyć, że nie należy do miejsc szczególnie szturmowanych przez czytelników, jak to było jeszcze ćwierć wieku temu, kiedy ulokowano w obecnych pomieszczeniach czytelnię. Ogromna przestrzeń jaką dysponuje Czytelnia jest

nieproporcjonalnie duża do ilości odwiedzających ją czytelników. Napotykamy tu także na bariery organizacyjne wpływające niekorzystnie na dostępność księgozbioru czytelni dla potencjalnych zainteresowanych, bowiem organizacja jakiegokolwiek wydarzenia w inny dzień niż w czwartek – skutkuje zamykaniem dostępu do księgozbioru czytelni. Dodatkowo odbywające się w czytelni liczne imprezy stwarzają ryzyko kradzieży zgromadzonych w niej wartościowych zbiorów. Brakuje w niej także miejsca coraz bardziej popularnego w bibliotekach do tzw. pracy cichej (wśród czytelników prasy i księgozbioru udostępnianego precyzyjnie niewątpliwie nadal istnieją zwolennicy takiej przestrzeni). Alternatywnym rozwiązaniem dla uniknięcia poniesienia kosztów związanych z ewentualnym wydzieleniem strefy ciszy w aktualnym pomieszczeniu Czytelni Głównej stanowi przeniesienie jej do kamienicy przy Gomulickiego (kiedyś nawet tam się mieściła), gdzie aktualnie znajduje się Filia dla Dzieci i Młodzieży. Czytelnia Główna w nowej lokalizacji znalazłaby się w mniejszym niż dotychczas pomieszczeniu, jednak biorąc pod uwagę znikome zainteresowanie udostępnianiem prezencyjnym, zdecydowanie wystarczającym. Przeniesienie czytelni do nowej lokalizacji umożliwiłoby wygospodarowanie przestrzeni do cichej pracy – bez konieczności inwestowania w podobne rozwiązania w dotychczas zajmowanym pomieszczeniu. Dodatkowo pomieszczenia na II piętrze budynku przy Gomulickiego stanowiłyby powierzchnię magazynową dla Czytelni, co pozwoliłoby z gmachu głównego przenieść zbiory czytelni składowane w magazynie 1 i magazynie 2. Magazyn nr 3 Czytelni znajduje się również przy ul. Gomulickiego 13. Stąd dodatkowy atut z punktu widzenia ekonomiczno-organizacyjnego w postaci uniknięcia w przyszłości konieczności przetransportowywania zbiorów z magazynu nr 2 do magazynu nr 3. Jednocześnie zwolniona w gmachu głównym przestrzeń magazynowa zostałaby wykorzystana na potrzeby wypożyczalni głównej oraz wypożyczalni zbiorów specjalnych.

Przestronne pomieszczenie obecnie zajmowane przez Czytelnię znalazłoby nową użyteczność. W postaci sali konferencyjno-wystawienniczej dostępnej w godzinach otwarcia biblioteki przez wszystkie dni tygodnia, bez dotychczasowych ograniczeń organizacyjnych uzasadnionych koniecznością zapewnienia czytelnikom dostępności do zbiorów Czytelni. Takie rozwiązanie nie kolidowałoby z dostępnością podstawowych usług bibliotecznych, a mianowicie udostępnianiem zbiorów. Zdecydowanie nowo wygospodarowana przestrzeń pozwoliłoby na poszerzenie oferty kulturalno-edukacyjnej dla użytkowników, dając nieograniczone miejsce do realizacji projektów bibliotecznych. Sala konferencyjno-wystawiennicza pełniłaby również funkcję sali warsztatowej, dlatego warto rozważyć montaż ścianki przesuwnej (doraźnie np. dzielącej salę na pół). Dodatkową przesłanką przemawiającą za powstaniem w/w sali jest konieczność posiadania przez bibliotekę odpowiedniej przestrzeni do organizacji spotkań na większą skalę dla większej grupy odbiorców, czy prowadzenia działalności szkoleniowo-konferencyjnej. Zaproponowane rozwiązanie zagwarantowałoby konieczną przestrzeń do organizacji form adresowanych do liczego grona odbiorców, m.in. spotkań autorskich, promocji książek, festiwali literackich, konkursów, debat literackich. Ponadto stanowiłaby doskonałe miejsce do pracy z młodym czytelnikiem z wykorzystaniem nowoczesnych technologii, zwłaszcza przeprowadzania form promocji czytelnictwa dla grup zorganizowanych szkolnych i przedszkolnych. Wśród wyposażenia sali warto byłoby rozważyć nagłośnienie, oświetlenie, multimedia, czy też „mini wyspę” służąca jako scena.

Filia dla Dzieci i Młodzieży została przeniesiona do nowej lokalizacji (docelowo zajęłaby pomieszczenia na I piętrze po Wypożyczalni Zbiorów Specjalnych) Otrzymałaby do dyspozycji na nowo zaaranżowaną przestrzeń. Zdecydowanie nowa baza lokalowa wpłynęłaby pozytywnie na wykorzystanie potencjału placówki, niezwykle istotnego dla rozwoju czytelnictwa wśród najmłodszych czytelników, a w przyszłości dorosłych użytkowników MBP. Nowa lokalizacja a zarazem na nowo zaaranżowana przestrzeń pozwoliłyby na zainicjowanie oferty biblioteki dla dzieci faktycznie rzutującej na rozwój czytelnictwa. Obecna lokalizacja nie posiada odpowiedniej przestrzeni zachęcającej chociażby do spędzenia w niej więcej czasu niż ten niezbędny do wypożyczenia książki. Nowocześnie zaaranżowane miejsce oraz wyposażenie (nowe regały, pufy) pozwoliłoby na zwiększenie atrakcyjności Filii dla Dzieci i Młodzieży i zachęciłoby do częstszych jej odwiedzin przez rodziny z dziećmi, a tym samym do rozwoju czytelnictwa poprzez wyrobienie nawyku czytania korzystania z ostrołęckich bibliotek od najmłodszych lat. Natomiast multimedialna sala konferencyjno-wystawowa znajdująca się tuż obok stwarzałaby możliwość organizacji spotkań w przestrzeni wizualnie i technicznie odpowiadającym współczesnym standardom. Wypożyczalnia Zbiorów Specjalnych znalazłaby swoją lokalizację w miejscu Pracowni Zbiorów Regionalnych (powierzchnia pomieszczenia prawdopodobnie częściowo zostanie zabrana na potrzeby montażu windy). Stanowiłaby coś w rodzaju nowoczesnej sali z multimediami oraz stanowiskami komputerowymi z internetem.

**Ad.2.2.3.** Nowoczesne przestrzenie oraz wyposażenie biblioteki przyczynią się do postrzegania jej jako miejsca atrakcyjnego i konkurencyjnego dla innych instytucji kultury w mieście. Gwarancję trafnego zagospodarowania przestrzeni bibliotecznej daje (zalecane przez specjalistów) wcześniejsze zdiagnozowanie potrzeb i oczekiwań lokalnej społeczności. Najlepiej gdy proces opracowania projektu koncepcyjnego odbywa się pod okiem profesjonalisty - projektanta wewnątrz z udziałem wszystkich pracowników biblioteki, np. poprzedzony wcześniejszymi konsultacjami społecznymi lub ostatecznie poddany do akceptacji użytkownikom. Włączenie zespołu pracowników MBP oraz użytkowników biblioteki w projektowanie przestrzeni spowoduje, że wszyscy staną się uczestnikami zmian i będą się z nimi utożsamiać. Jest to też jeden z przykładów aktywizacji mieszkańców w życie społeczne. Proponowane postępowanie zagwarantuje, że biblioteka po modernizacji faktycznie będzie odpowiadała potrzebom użytkowników, a nie będzie tylko subiektywną wizją wąskiego grona wtajemniczonych. Dobra koncepcja wewnątrz jest potrzebna, gdyż pozwala osiągnąć odpowiedni standard funkcjonowania budynku i właściwą jakość zarówno zastosowanych materiałów jak i rozwiązań. Wobec powyższego zasadne jest w twojej kwestii zaangażowanie fachowca, dzięki któremu wbrew pozorom można zaoszczędzić wiele zbędnych wydatków, zyskując jakość i profesjonalizm. Konsekwencją decyzji w twojej kwestii będziemy odczuwać przez kolejne lata, dlatego nie wydaje się to pole odpowiednie do szukania oszczędności.

#### **Spodziewane rezultaty:**

- ✓ **poprawienie bazy infrastrukturalnej ostrołęckich bibliotek publicznych poprzez dostosowanie do współcześnie obowiązujących standardów**
- ✓ **zakończenie kompleksowej modernizacji obiektu użyteczności publicznej (MBP)**

- ✓ zniwelowanie barier dostępności (np. likwidacja barier architektonicznych - winda)
- ✓ poprawienie jakości infrastruktury kulturalno-edukacyjnej na terenie Ostrołęki,
- ✓ zwiększenie atrakcyjności świadczonych usług kulturalnych, w szczególności dzięki nowoczesnej aranżacji przestrzeni bibliotek i ich wyposażenia oraz wdrożenia do pracy z czytelnikiem nowych technologii

<b>2. CEL GŁÓWNY:</b>	<b>WZMOCNIENIE ROLI OSTROŁĘCKICH BIBLIOTEK PUBLICZNYCH W ŚRODOWISKU LOKALNYM</b>
<b>2.1. Cel strategiczny</b>	<b>Kierunki działań:</b>
<b>Zwiększenie dostępu do informacji i wiedzy</b>	<b>2.1.1.</b> Gromadzenie, opracowywanie, przechowywanie i ochrona materiałów bibliotecznych ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb mieszkańców Ostrołęki i powiatu ostrołęckiego oraz wszystkich ukazujących się materiałów dotyczących regionu lub autorstwa lokalnych twórców.
	<b>2.1.2.</b> Poprawienie oferty proponowanych zbiorów przez ostrołęckie biblioteki
	<b>2.1.3.</b> Doskonalenie obsługi użytkowników, przede wszystkim w udostępnianiu zbiorów oraz prowadzeniu działalności informacyjnej, tj. informowania o zbiorach własnych oraz innych bibliotek, czy ośrodków informacji naukowej.
<b>2.2. Cel strategiczny</b>	<b>Kierunki działań:</b>
<b>Aktywizacja kulturalno-edukacyjna społeczności lokalnej.</b>	<b>2.2.1.</b> Diagnozowanie potrzeb środowiska w zakresie aktualnej i przyszłej oferty MBP.
	<b>2.2.2.</b> Podejmowanie inicjatyw włączających do aktywności społecznej lokalne środowisko.
<b>2.3. Cel strategiczny</b>	<b>Kierunki działań:</b>
<b>Partnerstwa oraz współpraca z instytucjami działającymi na terenie Miasta Ostrołęka i powiatu ostrołęckiego.</b>	<b>2.3.1</b> Rozwijanie współpracy z innymi bibliotekami, instytucjami kultury, organizacjami i stowarzyszeniami w zaspokajaniu potrzeb społeczności lokalnej kulturalnych, informacyjnych oraz edukacyjnych.
	<b>2.3.2</b> Pozyskanie do współpracy wszystkich szkół i przedszkoli funkcjonujących na terenie miasta Ostrołęka.

## **OPIS DZIAŁAŃ ZMIERZAJĄCYCH DO REALIZACJI CELU:**

**Ad.2.1.1.** Poprawa dostępu do informacji i wiedzy przyczyni się do zwiększenia roli bibliotek w pełnieniu funkcji informacyjno-edukacyjnej. Gromadzone zbiory są adekwatne do zainteresowań oraz potrzeb mieszkańców Ostrołęki, umożliwiając im tym samym zwiększony dostęp do informacji i wiedzy. Systematycznie wzbogacane zasoby wynikają z potrzeb środowiska lokalnego. Zrewidowanie dotychczasowej polityki gromadzenia zbiorów pozwoli na optymalne wykorzystanie środków na zakup nowości wydawniczych. Przykładowym działaniem w tym zakresie powinno być zaprzestanie zakupu literatury dla dorosłych do filii dla dzieci i młodzieży. Dodatkowo należy zastanowić się nad zasadnością gromadzenia w filii dla dzieci literatury młodzieżowej z poziomu IV (wiek 15-16 lat) na poczet przesunięcia jej do wypożyczalni głównej (młodzież w tym wieku nie utożsamia się z dziećmi stąd niechętnie korzysta z biblioteki dla dzieci). Ponadto przy zakupach uwzględnianie aktualnego zapotrzebowania mieszkańców i preferencji czytelniczych odbiorców poszczególnych ostrołęckich bibliotek, tytułów znajdujących się na tzw. top listach (przykładowo zakup mang). Nieodzowne tutaj będzie bieżące monitorowanie stopnia wykorzystania nowo zakupionych zbiorów w celu zmodyfikowania polityki gromadzenia (ilość wypożyczeń, ilość zamówień). Zaniechanie gromadzenia literatury regionalnej do księgozbiorów filii, ze względu na ograniczoną powierzchnię do przechowywania oraz środki na zakup nowości. W zamian proponowanie czytelnikom skorzystania z wypożyczalni głównej lub pracowni zbiorów regionalnych. Niezwłoczne przekazywanie nowych wydawnictw regionalnych do pracowni regionalnej, by czytelnicy na bieżąco mieli dostęp do ukazujących się na rynku nowości. Selekcjonowanie bieżące księgozbioru, zwłaszcza wydawnictw w czytelni – konieczność oferowania wyselekcjonowanych zbiorów gwarantujących dostęp do aktualnej wiedzy i informacji. Na stronie internetowej MBP **zamieszczenie formularza zapotrzebowania czytelników „propozycja do zbiorów”** pozwoli na gromadzenie zbiorów adekwatnych do potrzeb. Kontynuacja prac nad powstawaniem archiwum społecznego zapoczątkowanego w ramach programu „Blisko”.

**Ad.2.1.2.** Poprawienie oferty proponowanych zbiorów w ostrołęckich bibliotekach publicznych zagwarantuje rozwój czytelnictwa wśród mieszkańców Ostrołęki. Będzie miało pozytywny wpływ na systematyczne budowanie nawyków czytelniczych. Wszystko to umożliwi bieżąca aktualizacja zbiorów przejawiająca się głównie w stałym dopływie nowości wydawniczych oraz selekcji (ubytkowaniu) zasobów. Wyprzedaż książek przeznaczonych do obrotu wtórnego pochodzących z selekcji bibliotecznych zbiorów za symboliczną cenę zorganizuje Dział Gromadzenia i Opracowania Zbiorów w postaci **Gieldy Książki Bibliotecznej** (warte do rozważenia stoisko również na Targach Książki). Niewątpliwie o atrakcyjności zbiorów przesądza nie tylko liczba nowości wydawniczych, ale także różnorodność dostępnych w niej formatów, uwzględniających preferencje czytelnicze użytkowników biblioteki. Stąd też w ofercie ostrołęckich bibliotek obok gromadzonych dotychczas zbiorów warto znaleźć miejsce na zróżnicowaną ofertę zasobów cyfrowych: e-booków (np. platforma Legimi, Empik-go!, czasopisma elektroniczne) czy synchrobooków. Ze zbiorów specjalnych propozycję do Filii dla Dzieci i Młodzieży stanowią gry planszowe (cieszące się powodzeniem w wielu bibliotekach). Rozszerzenie oferty wpłynie znacznie na

wzrost atrakcyjności dostępnych w bibliotece zbiorów w konsekwencji wzmocnieniu potencjału bibliotek w środowiskach lokalnych.

**Ad.2.1.3.** Nowatorskim rozwiązaniem w zakresie doskonalenia obsługi użytkowników wychodzącym naprzeciw potrzebom współczesnego odbiorcy usług będzie **wprowadzenie możliwości e-zapisu do biblioteki**. Podobnie wprowadzenie **możliwości zwrotów książek z filii w gmachu głównym i odwrotnie** – możliwość realizacji/odbioru zamówień w dowolnej bibliotece. Zachęcanie do samodzielnego korzystania z katalogów online, informowanie bieżące o możliwościach prolongaty. Wydłużenie czasu otwarcia agend udostępniających zbiory adekwatnie do zainteresowania czytelników. Otwarcie wypożyczalni zbiorów w bibliotece głównej w czasie odbywania się imprez czytelniczych, umożliwiające czytelnikom zwrot i ewentualne wypożyczenie nowych pozycji. Zainwestowanie w **Książkomat** (lokalizacja niekoniecznie przy gmachu Biblioteki Głównej, a np. w często uczęszczanym miejscu np. miejskim parkingu) pozwoli na bezkontaktową obsługę całodobową (sfinansowanie z Budżetu Obywatelski – projekt ogólnomiejski). Dodatkowo **instalacja wrzutni lub trezora** przy każdej filii umożliwiłaby zwroty książek do placówek całodobowo niedaleko miejsca zamieszkania – zwiększając obrót książek, jednocześnie dając większą gwarancję terminowego „powrotu” wypożyczonych pozycji do bibliotek. Propozycje innych nowatorskich metod udostępniania omówiono szerzej w pkt 3.2.3 Wychodzenie z ofertą poza mury biblioteki. W nowoczesnych bibliotekach funkcjonuje system RiFID, jednak jest to rozwiązanie zbyt kosztowne jak na możliwości ostrołęckich placówek (koszt naklejki RiFID 0,80 gr/egz.), co przy zbiorach MBP generuje ogromny koszt plus montaż bramki jakiegoś 11000zł. W związku z wysokimi kosztami jest to inwestycja zbędna w ostrołęckich warunkach. Jednak, by chociaż w Wypożyczalni Głównej tchnąć ducha nowoczesności dobrą propozycją byłaby instalacja stanowiska samoobsługowego tzw. Selfcheck (orientacyjny koszt ok.15.000zł).

**Ad.2.2.1.** Diagnozowanie potrzeb środowiska w zakresie oferty MBP będzie się miało postać przede wszystkim w formie przeprowadzenia badania satysfakcji użytkowników narzędziem (AFB), diagnozowania bieżących potrzeb środowiska (obserwacja, rozmowy, ewaluacja, monitorowanie liczby uczestników wydarzeń, ankiety (online i tradycyjne), itp. Warto wdrożyć w życie diagnozowanie potrzeb, aby oferta bibliotek nie była przygotowywana po omacku, a rzeczywiście zaspokajała potrzeby czytelniczo-kulturalne mieszkańców miasta bez względu na wiek czy status zawodowy. Przeprowadzenie badania jakościowego funkcjonowania bibliotek pozwoli na uzyskanie wzrostu aktywności mieszkańców i wzrostu ich uczestnictwa w kulturze.

**Ad.2.2.2.** Współczesne biblioteki publiczne powinny podejmować różnorodne inicjatywy służące nie tylko rozwojowi czytelnictwa, ale także włączające do aktywności społecznej mieszkańców miasta czy osiedla. Ostrołęckie biblioteki powinny zabiegać o zaktywizowanie lokalnych społeczności oferując różnorodne inicjatywy wypełniające społeczno-kulturalną lukę w swoim środowisku. Taką rolę mogą spełniać Dyskusyjne Kluby Książki, Czytelnicze Kluby Malucha i inne nieformalne grupy, które mogą znaleźć swoją przystań w bibliotekach.

Uwzględniając rolę bibliotek w wyzwalaniu aktywności społecznej warto podjąć próbę zorganizowania w bibliotece miejsca na rozwój wolontariatu.

**Ad.2.3.1.** Aktywności społecznej bez cienia wątpliwości sprzyjają partnerstwa. Bardzo ważny aspekt działalności ostrołęckich bibliotek powinno stanowić rozwijanie współpracy z innymi bibliotekami, instytucjami kultury, szkołami, organizacjami i stowarzyszeniami, dzięki czemu w znacznym stopniu będą spełniały swoje zadania w zakresie zaspokajania potrzeb społeczności lokalnej: kulturalnych, informacyjnych oraz edukacyjnych. Partnerstwa mogą przybierać różnorodną formę. Dotyczyć mogą wspólnej realizacji projektu, współorganizacji imprezy, wsparcia w realizacji inicjatyw czytelniczych, uczestnictwa w wydarzeniach czy chociażby np. rozpowszechniania informacji o zasobach biblioteki oraz jej ofercie kulturalnej. Zamierza się kontynuowanie współpracy z obecnymi partnerami bibliotek co najmniej w dotychczasowym zakresie. Do współpracy planowane jest pozyskanie Miejskiego Zakładu Komunikacji jako dodatkowej przestrzeni do przeprowadzania akcji promujących bibliotekę oraz czytanie wśród mieszkańców miasta podróżujących komunikacją miejską. Ważne partnerstwo dla inicjatyw promujących czytelnictwo zwłaszcza wśród nastoletniego odbiorcy stanowi zaangażowanie do współpracy Młodzieżowej Rady Miasta. Rozszerzeniem grona partnerów byłoby nawiązanie współpracy z FSNT NOT Rada Regionalna w Ostrołęce w celu przybliżania sylwetek osób, którym nadano miejską odznakę „Zasłużony dla Ostrołęki” (konkurs adresowany do młodzieży szkolnej). Warto rozważyć podjęcie współpracy z Miejskim Ośrodkiem Pomocy Rodzinie w Ostrołęce w zakresie wprowadzenia akcentu promującego czytelnictwo podczas wakacyjnej trasy „Radosnego Świetlicobusu”. Mogłoby to być stoisko objazdowej biblioteczki z możliwością wypożyczenia i zapisu dziecka do biblioteki lub głośne czytanie, zgadywanki literackie, kalambury itp.,. Pod rozwagę należałoby poddać zlokalizowanie przystanków w pobliżu bibliotek osiedlowych (zaangażowanie wolontariatu, oddelegowanie bibliotekarza z biblioteki osiedlowej)

**Ad.2.3.2. Pozyskanie do współpracy wszystkich szkół i przedszkoli funkcjonujących na terenie miasta Ostrołęka.** Współpraca przedszkoli/szkół wymaga rozszerzenia, ponieważ nie ma na ten moment charakteru planowego, a raczej doraźny przejawiający się we współpracy bibliotekarzy z wybranymi nauczycielami. Warto bardziej pochylić się nad kwestią współpracy placówek z bibliotekami w zakresie rozwoju czytelnictwa, określeniu wzajemnych oczekiwań i potrzeb. Nawiązanie współpracy powinno nastąpić w sierpniu/wrześniu (czasie pisania planów pracy) prośba o uwzględnienie współpracy z MBP przez wszystkie szkoły i przedszkola publiczne. Uwzględnienie w corocznych planach przedszkoli/szkół/bibliotek szkolnych współpracy z bibliotekami publicznymi stanowiłoby pierwszy krok w kierunku wspólnej inicjatywy na rzecz rozwoju czytelnictwa. Współpracę usprawniałoby wyznaczenie w każdej placówce koordynatora ds. rozwoju czytelnictwa do współpracy z ostrołęckimi bibliotekami publicznymi. Szkoły i przedszkola wyrażające chęć współpracy stanowiłyby nieocenione wsparcie we wdrażaniu projektów czytelniczych oferowanych dla użytkowników w wieku przedszkolnym i szkolnym. Rozszerzenie współpracy pozwoli na umożliwienie na równi wszystkim szkołom skorzystanie z oferty bibliotek. W tym celu konieczne jest informowanie wszystkich szkół o planowanej/organizowanej ofercie dla dzieci i młodzieży szkolnej (grup zorganizowanych)

oraz zamieszczanie takowej informacji w mediach (decyduje kolejność zgłoszeń). Szkoły mogą również stanowić ogromne wsparcie w zakresie pozyskania wolontariuszy do akcji czytelniczych oraz innych form organizowanych przez biblioteki.

**Spodziewane rezultaty:**

- ✓ wzmocnienie potencjału bibliotek poprzez stały napływ nowości wydawniczych oraz poszerzenie oferty o propozycję różnych form książki
- ✓ rozszerzenie oferty bibliotek o nowe zbiory cyfrowe zwiększając dostęp do e-zasobów
- ✓ wypracowanie systemu obsługi służącego zwiększeniu satysfakcji użytkownika ze świadczonych usług oraz podniesieniu marki bibliotek
- ✓ rozpoznanie oczekiwań mieszkańców w zakresie proponowanej oferty kulturalno-edukacyjnej
- ✓ rozwój kapitału ludzkiego poprzez podnoszenie kwalifikacji i umiejętności mieszkańców
- ✓ zniwelowanie zjawiska wykluczenia bądź marginalizacji niektórych grup społecznych,
- ✓ podniesienie stopnia aktywności mieszkańców ostrołęki w lokalne inicjatywy
- ✓ stworzenie warunków sprzyjających inicjatywom oddolnym integrującym mieszkańców miasta

<b>3. CEL GŁÓWNY:</b>	<b>ROZWÓJ CZYTELNICTWA W OSTROŁĘCKICH BIBLIOTEKACH PUBLICZNYCH</b>
<b>3.1. Cel strategiczny:</b>	<b>Kierunki działań:</b>
<b>Uzyskanie wzrostu czytelnictwa w analizach statystycznych</b>	<b>3.1.1.</b> Ustalenie dogodnych dni oraz godzin otwarcia agend MBP adekwatnych do potrzeb środowiska.
	<b>3.1.2.</b> Usprawnienie gromadzenia i opracowania zbiorów zapewniającego szybszy dostęp do nowości.
	<b>3.1.3.</b> Zmodyfikowanie polityki wypożyczeń i zwiększenie dostępności zbiorów.
<b>3.2. Cel strategiczny:</b>	<b>Kierunki działań:</b>
<b>Wdrożenie innowacyjnych form promocji książki, informacji, wiedzy i czytelnictwa.</b>	<b>3.2.1.</b> Podejmowanie zróżnicowanych inicjatyw promujących książkę i bibliotekę
	<b>3.2.2.</b> Pozyskanie do współpracy przedszkoli/szkół, seniorów oraz ewentualnych sponsorów akcji czytelniczych.
	<b>3.2.3.</b> Wychodzenie z ofertą do potencjalnych użytkowników.



## **OPIS DZIAŁAŃ ZMIERZAJĄCYCH DO REALIZACJI W/W CELÓW:**

**Ad.3.1.1.** Stan czytelnictwa w ostrołęckich bibliotekach odzwierciedlają liczby i wskaźniki, będące przedmiotem analiz ilościowych częściowo przedstawionych w diagnozie funkcjonowania (pkt 2.3.). Zdecydowany spadek czytelnictwa w okresie pandemii może tylko utwierdzić nas w przekonaniu, jak ważne dla uzyskania określonego wyniku statystycznego jest zagwarantowanie potencjalnym użytkownikom dostępności do usług bibliotecznych. W związku z powyższym bardzo ważnym aspektem modyfikacji funkcjonowania bibliotek będzie ustalenie dogodnych dni oraz godzin otwarcia poszczególnych placówek adekwatnie do potrzeb środowiska. Warto wziąć pod rozwagę wydłużenie czasu otwarcia (do 19.00), zwłaszcza Biblioteki Głównej. Mieszkańcy Ostrołęki będą mieli możliwość skorzystania z biblioteki i jej zbiorów w godzinach wieczornych, po skończeniu swojej pracy. Wartym uwagi jest otwarcie wypożyczalni zbiorów w bibliotece głównej w czasie odbywania się imprez czytelniczych, umożliwiłoby to uczestnikom imprez również zwrot i ewentualne wypożyczenie nowych pozycji. Na zwiększenie dostępności księgozbioru udostępnianego prezencyjnie pozwoli wspomniana już zmiana lokalizacji Czytelni Głównej. Dostępność ostrołęckich bibliotek publicznych zarówno pod względem godzinowym, jak i ilości dni otwarcia w tygodniu powinna zostać poddana weryfikacji. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że zwiększenie dostępności bibliotek przyczyni się do poprawy stanu czytelnictwa.

**Ad.3.1.2.** Zdecydowanie w bibliotekach publicznych wzmocnienie aktywności czytelniczej poprzez kreowanie wzrostu liczby wypożyczanych publikacji oraz wzrostu liczby czytelników jest możliwe w głównej mierze dzięki stałemu napływowi nowości wydawniczych. W celu podniesienia aktywności czytelniczej mieszkańców niezbędne wydaje się wdrożenie praktycznych rozwiązań, zmierzających do usprawnienia procesu gromadzenia i opracowania zbiorów, które zapewniłyby szybki dostęp do nowości. Na pewno pomocne będzie bieżące śledzenie rynku wydawniczego, konkursów literackich (pod kątem tytułów nagrodzonych), internetu. Dbanie o szybką dostępność w zbiorach bibliotek aktualnie poszukiwanych tytułów poprzez maksymalne zminimalizowanie czasu niezbędnego do opracowania książek i przekazania poszczególnym agendum. Oczywiście jest, że zakupy powinny zaspokajać potrzeby czytelnicze różnorodnych grup wiekowych i zawodowych. Szybkim narzędziem do rozpoznawania zapotrzebowania czytelników jest wprowadzenie formularza „propozycja do zbiorów” zamieszczonego na stronie internetowej. Respektowanie propozycji czytelników gwarantuje, że zakup nowości będzie w trafny, a zakupiony egzemplarz znajdzie zainteresowanego odbiorcę.

**Ad.3.1.3.** Zmodyfikowanie polityki wypożyczeń polegałoby przede wszystkim na zrewidowaniu dotychczasowych praktyk udostępniania pod kątem wypracowania oraz wdrożenia systemu gwarantującego optymalny obieg książek (zwłaszcza nowości wydawniczych). Dobrym rozwiązaniem byłoby skrócenie czasu wypożyczenia do 1 m-ca, oczywiście z możliwością prolongaty na kolejny okres w przypadku braku zamówień na tytuł. Wprowadzona zmiana pozytywnie wpłynie na poprawę wyników statystycznych, aktywność czytelniczą mieszkańców oraz ich zadowolenie z usług bibliotecznych. Dzięki niej zwiększona zostanie dostępność poszukiwanych tytułów dla szerszego grona

zainteresowanych oraz doprowadzi do skrócenia czasu oczekiwania czytelnika na zamówioną pozycję. Pod rozwagę należałoby wziąć również ilościowe ograniczenie jednorazowego wypożyczenia nowości wydawniczych (wprowadzenie limitu dla czytelnika). Zaproponowane wyżej rozwiązania przyczyniłyby się do zahamowania odpływu czytelników do bibliotek ościennych gmin. Kolejną nieodzowną zmianę modyfikującą proces udostępniania stanowiłaby wprowadzona automatyzacja udostępniania prezencyjnego bieżących czasopism, niezbędna do monitorowania stopnia zapotrzebowania na tytuły czasopism proponowane przez bibliotekę. Uzyskana w ten sposób wiedza przyczyniłaby się do przygotowania odpowiedniej oferty czasopism na kolejny rok sprawozdawczy. W przypadku braku zainteresowania odbiorców - rezygnacja z niektórych „zbędnych” tytułów czasopism. Propozycje innych nowatorskich metod udostępniania omówiono szerzej w pkt 3.2.3 Wychodzenie z ofertą poza mury biblioteki.

**Ad.3.2.1.** Współczesne biblioteki publiczne również w Ostrołęce dawno przestały pełnić jedynie funkcję wypożyczalni zbiorów. Na pewno dotychczas podejmowane przez MBP inicjatywy kulturalne (przykłady m.in. ujęte w części analitycznej niniejszej strategii pkt. 2.3.) są godne do kontynuowania. Niemniej jednak warto przeanalizować ich realny wpływ na rozwój czytelnictwa różnych grup wiekowych i zawodowych. Z obserwacji wynika, że aktualna oferta kulturalna ma stałą grupę odbiorców, której przeważającą większość stanowią seniorzy. Priorytetowym kierunkiem strategicznego rozszerzenia dotychczasowej działalności bibliotek powinni być potencjalni użytkownicy reprezentujący grupy wiekowe i zawodowe rzadziej korzystające z aktualnie proponowanej oferty ostrołęckich bibliotek. Niewątpliwie przestrzenią do zagospodarowania będzie odbiorca z grupy wiekowej do 15 lat. Potrzeba wdrożenia systemowego działania ukierunkowanego na tę grupę odbiorców na pewno wymaga zauważenia i dofinansowania. Takie wnioskowanie jest efektem nie tylko dogłębnych analiz wyników statystycznych, ale także prognoz mających podłoże demograficzne. Niezwłoczne podjęcie działań rozwijających zainteresowania czytelnicze wśród dzieci wynika z konieczności kształtowania nawyku obcowania z książką oraz korzystania z bibliotek publicznych od najmłodszych lat. Tylko w taki sposób mamy szansę wychować sobie potencjalnego czytelnika ostrołęckich bibliotek, który będzie z nich korzystał przez najbliższe lata. Nawiązanie planowej stałej współpracy ze wszystkimi ostrołęckimi przedszkolami oraz szkołami zapewne przyniesie pozytywne rezultaty. Niemniej jednak działania zmierzające do promowania czytelnictwa w tej grupie wiekowej nie powinny być ukierunkowane jedynie na odbiorcę grupowego, ale także indywidualnego (dziecko + rodzic/opiekun).

Ostrołęckie biblioteki publiczne powinny na stałe zaznaczyć swoją **obecność w ogólnopolskich akcjach i projektach czytelniczych**. Wśród wymienionych są zarówno te, w których udział będzie kontynuowany, jak i propozycje rozszerzenia działalności: Mała Książka Wielki Człowiek (cały rok), Cała Polska Czyta Dzieciom (cały rok), Noc Bibliotek (październik), Narodowe Czytanie (wrzesień), Ogólnopolski Tydzień Czytania Dzieciom (czerwiec), Tydzień Bibliotek (maj), Międzynarodowy Dzień Kubusia Puchatka (styczeń), Ogólnopolskie Czytanie Jeżycjady Małgorzaty Musierowicz, Międzynarodowy Dzień Postaci z Bajek (listopad), Światowy Dzień Czytania Tolkiena, itp. W ramach rozszerzenia działalności warto rozważyć **dołączenie do projektu FRSI "Kluby wiedzy w**

**bibliotekach!"** wspierającego osoby dorosłe w zdobywaniu nowych kompetencji oraz postrzegania biblioteki jako miejsca uczenia się przez całe życie, miejsca przyjaznego i otwartego. Kolejnym programem o zasięgu ogólnopolskim są **Dyskusyjne Kluby Książki** – funkcjonowanie w każdej ostrołęckiej bibliotece publicznej (w głównej już funkcjonuje). Dobrze gdyby miały charakter sformalizowany (zarejestrowane u koordynatora wojewódzkiego ogólnopolskiej akcji Instytutu Książki), dzięki czemu jest szansa na pozyskanie środków jeden raz w roku na bezpłatne spotkanie literackie (dla każdej placówki osobno).

**Wprowadzenie do kalendarza ostrołęckich bibliotek cyklicznych stałych form promujących czytanie** adresowanych do najmłodszych (potencjalnych czytelników). Opracowanie regulaminów proponowanych zajęć, zawierających m.in. warunek posiadania karty bibliotecznej przez uczestników. Zajęcia o charakterze warsztatowym prowadzone za symboliczną opłatą (konieczność wprowadzenia stosownego zapisu w statucie), pokrywającą koszty zakupu niezbędnych materiałów lub wynagrodzenia dla trenera (w przypadku, gdy będzie je prowadziła osoba z „zewnątrz”). Większość form poprowadzą bibliotekarze. Poniższe są zaledwie przykładami, które mogą być sukcesywnie wzbogacane nowymi inicjatywami.

- 1) **Biblioteczne Poczytajki** – głośne czytanie maluchom w pomieszczeniach bibliotecznych. Zajęcia w ramach np. bajkoterapii plus kolorowanka/praca manualna/zabawy ruchowe nawiązujące do treści książki lub inna w zależności od kreatywności bibliotekarza. Organizowane w każdej z bibliotek z częstotliwością 1 raz w miesiącu
- 2) **Klub Czytającego Malucha** – spotkania w godzinach przedpołudniowych z myślą o z maluchach nieuczęszczających do przedszkoli, które w towarzystwie niepracujących mama lub babć miałyby okazję uczestniczyć w zabawach zespołowych z książką. Organizowane w każdej z bibliotek z częstotliwością 1 raz w tygodniu lub 1 raz na dwa tygodnie.
- 3) **Teatralne dyrzymałki** czyli teatralne spotkania z literaturą dla najmłodszych w formie teatrzyku kamishibai – organizowane w każdej z bibliotek 1 raz w miesiącu spotkanie z teatralną adaptacją literatury dla dzieci (wspólne tworzenie plansz do teatrzyku – np. kolorowanie – potem inscenizowanie opowieści)
- 4) **Warsztaty kreatywne „Zręczne ręce”** cykl warsztatów okolicznościowych dla najmłodszych użytkowników – Dzień Mamy, Dzień Babci, mikołajki, walentynki, Dzień Taty, świąteczne – połączenie czytania z wykonywaniem np. upominków. Organizowane w każdej z bibliotek z częstotliwością 1 raz w miesiącu
- 5) **Warsztaty kreatywne z klockami MuBaBo** – (prowadzenie Michał Malinowski Muzeum Bajek, Baśni i Opowieści organizacja uzależniona od pozyskania środków)

Propozycja zajęć edukacyjnych rozwijających zainteresowania małych użytkowników

- 1) **Klub Małego Programisty** – bezpłatne zajęcia z podstaw kodowania/programowania dla najmłodszych prowadzone w Filii dla Dzieci i Młodzieży dla uczestników indywidualnych oraz grup przedszkolnych i szkolnych z wykorzystaniem robotów

edukacyjnych Photon oraz gry Scootie Go!. Programowanie z powodzeniem można połączyć z promocją czytelnictwa – zadania na motywach literackich

- 2) **Klub Miłośników Gier Planszowych** – spotkania cykliczne w bibliotece dla Dzieci i Młodzieży dla młodych czytelników zainteresowanych spędzeniem czasu wolnego w gronie zwolenników planszówek (wymaga doposażenia w gry)
- 3) **Mój Pupil** – cykl spotkań w bibliotekach osiedlowych dotyczących opieki oraz pielęgnacji zwierząt itp. Promocja książek tematycznych

„**Ostrołęcki paszport czytelnicy**” projekt mający na celu rozwijanie od najmłodszych lat kultury czytelniczej obejmujący swoim zasięgiem wszystkie ostrołęckie biblioteki publiczne. Adresowany do młodych czytelników w wieku 7–12 lat. Wprowadzenie akcji pomoże zachęcić do systematycznych odwiedzin bibliotek oraz wypożyczania książek, a także wyrobienia nawyku codziennego czytania. Paszport czytelnika to książeczka zawierająca pola do przystawienia pieczętek/naklejenia naklejek. Mały czytelnik, który podczas odwiedzin w bibliotece, wypożyczy co najmniej 5 książek otrzymuje kolejny stempelek/naklejkę w swoim paszporcie. Po zebraniu 18 pieczętek młody czytelnik otrzymuje dyplom oraz nagrodę niespodziankę – może to być książka.

„**Mali Zdobywcy Książkowych Przystworzy**” **Festiwal Literacki dla Dzieci** impreza czytelnicza, w ramach której planuje się m.in. organizację spotkania autorskiego z popularnym twórcą literatury dla dzieci, Potyczki literackie z przymrużeniem oka – turniej czytelniczy dla dzieci, przegląd inscenizacji klasyki poezji dziecięcej w wykonaniu przedszkolaków, ewentualnie sztukę teatralną traktującą o książce, inauguracja festiwalu – happening - parada „okładek” ulubionych książek dla dzieci (kostiumów przestrzennych przygotowanych przez reprezentacje szkół kl. I-III) poprzedzony odczytaniem wiersza „Witam Cię kartek szelestem...” przez przedstawiciela Miasta Ostrołęka. Miejsce startu Plac Bema, przemarsz ul. Głowackiego. Meta gmach Biblioteki Głównej lub Scena przy Kupcu. Patronat honorowy Prezydenta Miasta. Elementy towarzyszące imprezie plenerowej, m.in. kiermasz książek, malowanie buziek, balonowe zwierzaki, itp. Finasowanie – projekt MKIDN „Promocja Czytelnictwa” lub za pośrednictwem stowarzyszeń bibliotekarskich (miasto lub Samorząd Urzędu Marszałkowskiego).

**Ostrołęckie Mistrzostwa Czytelnicze** (III etapy: szkolny, miejski, powiatowy) w formie hybrydowej z wykorzystaniem platformy e-learning (w przypadku pozyskania środków zewnętrznych) lub innego narzędzia online. Szkolny etap zostałby zorganizowany w szkołach osoby odpowiedzialne to koordynatorzy w szkołach (otrzymaliby gotowe materiały graficzne w formie elektronicznej plakaty, dyplomy oraz testy). Etap miejski pod Patronatem honorowym Prezydenta Miasta Ostrołęka; Zasięg powiatowy konkursu kwalifikowałby go do wpisania na listę konkursów Mazowieckiego Kuratora Oświaty - laureaci zyskiwaliby punkty na świadectwie kończącym szkołę. Świetnie wpisuje się tutaj projekt „Wielka Liga Czytelników” 2021/2022, którego MBP jest Koordynatorem Powiatowym i Wojewódzkim.

Propozycje rozszerzenia ofert dla ostrołęckiej młodzieży szkolnej (starsze klasy szkół podstawowych, ewentualnie szkoły średnie) form promocji czytelnictwa i wiedzy o regionie

- 1) **O czytaniu w sieci – nastolatki polecają!** Konkurs na nagranie krótkiego video, w którym ostrołęcka młodzież poleca interesujące tytuły do lektury swoim rówieśnikom i nie tylko. Filmik promujący konkretne książki popularne i chętnie czytane przez młodzież stanowi propozycję niekonwencjonalnej promocji bibliotek i czytelnictwa. Konkurs przeprowadzony za pośrednictwem profilu społecznościowego Facebook
- 2) **Sylwetki ostrołęczan – patronów naszych ulic miasta.** Organizacja konkursu wiedzy dla młodzieży szkolnej (kl. VII-VIII) poświęconego sylwetkom znanych ostrołęczan będących patronami ulic miasta Ostrołęki. Przygotowany np. we współpracy z OTN oraz szkołami (Odpowiedzialni Pracowania Zbiorów regionalnych)
- 3) **Śladem zasłużonych ostrołęczan** przeprowadzenie konkursu nagranie krótkiego reportażu filmowego przybliżającego wybranego mieszkańca Ostrołęki uhonorowanego odznaczeniem miejskim „Zasłużony dla Ostrołęki”. W reportażu należałoby przedstawić zakres zasług wybranej osoby dla miasta Ostrołęka i jej drogę do sukcesu. Do współorganizacji planowane zaproszenie FSNT NOT Rada Regionalna w Ostrołęce.

Formy promocji czytelnictwa adresowane do wszystkich mieszkańców

- 1) **Ostrołęcki Ranking Czytelników.** Nadawanie tytułu Czytelnik Roku w siedmiu kategoriach wiekowych – statuetka dla zwycięzcy, dyplomy dla II i III miejsca. Celami konkursu będzie 1) zachęcanie lokalnych społeczności do korzystania z zasobów ostrołęckich bibliotek publicznych poprzez sukcesywne wyrabianie nawyków czytelniczych 2) budowanie przyjaznych relacji czytelników z biblioteką owocujące promowaniem idei powszechnego czytania oraz podniesieniem kultury czytelniczej mieszkańców. Konkurs zorganizowany wzorem tegorocznego Rankingu Czytelnictwa w Bibliotekach Publicznych Powiatu Ostrołęckiego (rozstrzygnięcie np. podczas Tygodnia Bibliotek lub ostrołęckich Targów Książki)
- 2) **Spotkania literackie z autorami poczytnych tytułów książek.** Przykładowo dla dzieci: z Grzegorzem Kasdepke, Justyną Bednarek, Waldemar Cichoniem dla dorosłych: Katarzyną Bondą, Wojciechem Chmielarem lub innymi zaproponowanymi przez mieszkańców. Bariere organizacyjną mogą stanowić ograniczone finanse, stąd konieczność aplikowania o środki zewnętrzne np. z MKiDN „Promocja Czytelnictwa” lub „Partnerstwo dla książki”
- 3) **Targi Książki w Ostrołęce** niewątpliwie ogromne przedsięwzięcie pod względem organizacyjnym wymagające dużych nakładów finansowych. Szczegółowy program zdecydowanie uzależniony od posiadanych środków. Z reguły na tego typu wydarzeniu funkcjonuje podział na tzw. sceny, gdzie w tym samym czasie odbywają się spotkania z autorami, ilustratorami, tłumaczami, debaty, dyskusje na temat literatury, czytelnictwa lub rynku wydawniczego. Wszystkie te formy generują duże koszty. Propozycje spotkań adresowane są do zróżnicowanych wiekowo odbiorców. Należałoby na ten cel zabezpieczyć środki w budżecie biblioteki oraz spróbować aplikować o środki zewnętrzne np. z MKiDN „Partnerstwo dla Książki” (może być trudno, bo to wydarzenie komercyjne) ewentualnie w ramach partnerstwa z wydawnictwami pozyskać dodatkowe środki. Część kosztów można byłoby odzyskać dzięki wprowadzeniu opłat za stoiska wydawców i sprzedawców innych usług (m.in. gastronomicznych). Zapewnienie bezpłatnego noclegu stanowiłoby zachętę dla wystawców do przyjazdu na ostrołęckie targi. Zaproponowanie

np. najbardziej poczytnemu autorowi książek w ostrołęckich bibliotekach objęcie roli Ambadora Targów. Program inauguracja – rozstrzygnięcie rankingu Czytelnictwa – wręczenie statuetek Czytelnikom Roku.

#### **Ad.3.2.3. Wychodzenie z ofertą do potencjalnych użytkowników:**

- 1) Uruchomienia **projektu „Czytelnicza paka dla ostrołęckiego niemowlaka”**, to akcja promująca czytanie książek już od momentu narodzin. Paka byłaby do odbioru przez rodzica w bibliotece dla dzieci pod warunkiem zapisania malucha do biblioteki. Mali mieszkańcy Ostrołęki staliby się niemalże od narodzin czytelnikami ostrołęckiej biblioteki. Konieczność pozyskania środków lub znalezienie ewentualnych sponsorów akcji.
- 2) Wdrożenie w życie projektu **„Objazdowa biblioteczka czyli książeczki z bibliotecznej półeczki”**, polegającego na wizytach bibliotekarzy w przedszkolach (np. 1 raz w miesiącu), podczas których rodzic będzie miał możliwość zapisania dziecka do biblioteki oraz wypożyczenia książki (zwrot jedynie do biblioteki wymusza konieczność odwiedzenia bibliotek). Cykliczna akcja prowadzona przez bibliotekarzy o stałej porze (najlepiej 15.00-16.00), kiedy rodzice odbierają dzieci z przedszkola, w na stałe wyznaczonym miejscu (kącik w szatni/korytarzu)
- 3) Promowanie działalności bibliotek w trakcie pikników osiedlowych/miejskich, bookcrossing lub stworzenie możliwości zapisu do biblioteki z wypożyczeniem książki.
- 4) **promocja biblioteki podczas wakacyjnej trasy „Radosnego Świetlicobusu”** – akcji o charakterze środowiskowym ostrołęckiego MOPR. Mogłoby to być stoisko objazdowej biblioteczki z możliwością wypożyczenia i zapisu dziecka do biblioteki oraz głośne czytanie na kocyku, zgadywanki literackie, kalambury itp. W ramach współpracy warto zasygnalizować organizatorom akcji zlokalizowanie przystanków „Radosnego Świetlicobusu” w pobliżu bibliotek osiedlowych (zaangażowanie wolontariatu, oddelegowanie bibliotekarza z biblioteki osiedlowej)
- 5) rozważenie lokalizacji książkomatu (kolejnego w mieście) w ostrołęckim szpitalu (próba pozyskania środków z Budżetu Obywatelskiego Mazowsza)
- 6) przygotowanie wspólnej oferty bibliotek dla wycieczkowych grup szkolnych/przedszkolnych, dostarczenie do szkół wersji elektronicznej drogą e-mail (prośba o przesłanie przez dziennik elektroniczny do wszystkich wychowawców) oraz wersji tradycyjnej w formie folderu promocyjnego
- 7) newsletter o imprezach kulturalnych rozsyłany do określonej grupy odbiorców
- 8) realizacja wybranych projektów bibliotecznych w przestrzeni miejskiej

#### **Spodziewane rezultaty:**

- ✓ **zwiększenie dostępności zbiorów bibliotecznych dzięki wydłużeniu czasu otwarcia ostrołęckich bibliotek z wyjątkiem okresowych zmian otwarcia w sezonie wakacyjnym**
- ✓ **rozszerzenie dotychczasowej oferty kulturalnej, edukacyjnej, informacyjnej uwzględniającej zapotrzebowanie zróżnicowanych grup odbiorców,**
- ✓ **zaktywizowanie mieszkańców miasta poprzez zwiększenie ich uczestnictwa w życiu kulturalnym Ostrołęki**

- ✓ stworzenie warunków spotykania się użytkowników gronie miłośników literatury
- ✓ wyrobienie nawyku korzystania z bibliotek publicznych poprzez prowokowanie sytuacji obcowania z literaturą i żywym słowem
- ✓ zachęcenie rodziców do odwiedzania ostrołęckich bibliotek oraz codziennego czytania z dzieckiem wytwarzającego nawyk czytania
- ✓ wdrożenie innowacyjnych form promocji czytelnictwa realnie wpływających na wzrost aktywności czytelniczej mieszkańców, zwłaszcza grupy wiekowej do 15 lat
- ✓ wykreowanie biblioteki „otwartej” posiadającej ofertę adekwatną do potrzeb mieszkańców miasta wychodząca na zewnątrz do potencjalnych użytkowników

<b>4. CEL GŁÓWNY:</b>	<b>OPTIMALIZACJA STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ</b>
<b>4.1. Cel strategiczny</b>	<b>Kierunki działań:</b>
<b>Efektywne zarządzanie zasobami ludzkimi</b>	4.1.1. Zmodyfikowanie struktury organizacyjnej MBP.
	4.1.2. Analiza kompetencji personelu oraz systemu szkoleń.
	4.1.3. Optymalizacja zatrudnienia w kierunku jego efektywności.
<b>2.2.Cel strategiczny:</b>	<b>Kierunki działań:</b>
<b>Utożsamianie się personelu z placówką.</b>	4.2.1. Wprowadzenie systemu zespołów zadaniowych angażującego bibliotekarzy z poszczególnych działów.
	4.2.2. Wdrożenie systemu motywacyjnego opartego na systemie premiowania oraz wprowadzenie oceny pracowniczej.
	4.2.3. Promowanie oraz gwarantowanie rozwoju zawodowego.

#### **OPIS DZIAŁAŃ ZMIERZAJĄCYCH DO REALIZACJI CELU:**

**Ad.4.1.1.** Dźwignią każdej instytucji są przede wszystkim zasoby ludzkie. Kadra ostrołęckich bibliotek publicznych to ludzie posiadający różne umiejętności, predyspozycje, cechy osobowościowe, temperamenty oraz pasje. Kompetencje społeczne charakteryzujące personel ostrołęckich bibliotek mają ogromne znaczenie dla rozwoju samych bibliotek oraz czytelnictwa. Podobnie modyfikacja struktury organizacyjnej do obecnych potrzeb oraz zadań jakie powinny pełnić w środowisku ostrołęckie biblioteki wydaje się być niekwestionowaną koniecznością. Nie wyklucza się przypadków zawierania doraźnych umów (zlecenie, o dzieło) w przypadku braku we własnych zasobach kadrowych osoby kompetentnej do realizacji określonego zadania.

**Ad.4.1.2.** Modyfikację struktury organizacyjnej powinno poprzedzić skonfrontowanie kompetencji pracowników z zakresem powierzonych obowiązków. Pozwoliłoby na odpowiednie wykorzystanie kompetencji i umiejętności bibliotekarzy oraz na powierzanie im takich zadań, które z jednej strony bibliotekom zagwarantowałyby rozwój, zaś z drugiej dałyby bibliotekarzom satysfakcję z pracy. Wnikliwa analiza kompetencji poszczególnych pracowników pozwoli na dostosowanie systemu szkoleń nie tylko do potrzeb instytucji, ale także do predyspozycji bibliotekarzy, co przyniesie wymierne skutki w późniejszym czasie.

**Ad.4.2.1.** Powierzenie zadań związanych z organizacją form promocji czytelnictwa zespołom zadaniowym, w skład których będą wchodzić również „szeregowi” pracownicy stworzy szansę ich rozwoju zawodowego i pozwoli na wdrażanie kreatywnych rozwiązań. Budżet biblioteki w zdecydowanej większości obciążają koszty wynagrodzeń, pomimo że bibliotekarze nie należą do grupy zawodowej sownie wynagradzanej. Koncepcja powierzenia organizacji poszczególnych wydarzeń komórkom organizacyjnym bibliotek zoptymalizuje koszty, a z drugiej strony pozwoli na rozwój kompetencji pracowników.

**Ad.4.2.2./3.** Wprowadzenie systemu premiowania, m.in. za podejmowane inicjatywy czy skuteczne pisanie wniosków projektowych (uwarunkowane od pozyskiwania środków zewnętrznych i realizacji projektu) oraz koordynowanie projektów pozytywnie wpłynie na zaangażowanie personelu. Wprowadzenie systemu samooceny pracowniczej wg arkusza.

**Spodziewane rezultaty:**

- ✓ zoptymalizowanie wykorzystania potencjału zasobów kadrowych i jego możliwości
- ✓ wypracowanie skutecznego i klarownego systemu premiowania skutkującego zaangażowaniem w wykonywaną pracę na rzecz rozwoju bibliotek i czytelnictwa
- ✓ zainteresowanie bibliotekarzy udziałem w projektach dla bibliotek – aplikowanie o środki zewnętrzne zwiększy szanse na poszerzenie działalności
- ✓ podnoszenie kompetencji i umiejętności niezbędnych przy organizacji form promocji czytelnictwa pozwoli na permanentny rozwój personelu bibliotecznego
- ✓ zapewnienie sprzyjającego klimatu dającego kadrze ostrołęckich bibliotek publicznych poczucie większej satysfakcji z wykonywanej pracy przejawiającej się w zaangażowaniu w wykonywanie powierzonych zadań

<b>5. CEL GŁÓWNY:</b>	<b>WZMOCNIENIE DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH</b>
<b>5.1. Cel strategiczny:</b>	<b>Kierunki działań:</b>
<b>Zidentyfikowanie potrzeb lokalnego społeczeństwa</b>	<b>5.1.1.</b> Przeprowadzenie badań satysfakcji użytkowników i otoczenia biblioteki z wykorzystaniem narzędzi AFB.
	<b>5.1.2.</b> Analiza pod kątem zgodności oferty usługowej biblioteki z potrzebami użytkowników.
	<b>5.1.3.</b> Dostosowanie oferty MBP adekwatnie do potrzeb aktualnych oraz potencjalnych użytkowników.



5.2. Cel strategiczny:	Kierunki działań:
Wypracowanie rozpoznawalnej marki bibliotek	5.2.1. Działania wzmacniające „markę” biblioteki.
	5.2.2. Promocja bieżąca działalności bibliotek.
	5.2.3. Inicjatywy wizualne promujące biblioteki m.in. w przestrzeni miejskiej

### **OPIS DZIAŁAŃ ZMIERZAJĄCYCH DO REALIZACJI CELU:**

**Ad.5.1.1.** Przeprowadzenie badań satysfakcji użytkowników i otoczenia stanowi bardzo ważny aspekt działalności bibliotek, ponieważ wpływa znacząco na jakość oferowanych usług. Podstawowy warunek wpływający na satysfakcję użytkowników stanowi oferta usługowo-kulturalna bibliotek, która powinna być adekwatna do oczekiwań odbiorców. Duże znaczenie ma także pozytywne postrzeganie przez odbiorcę samych bibliotekarzy, zawodu cieszącego się dużym zaufaniem społecznym. Gotowe narzędzie do przeprowadzenia badania satysfakcji użytkowników jest dostępne w projekcie Analiza Funkcjonowania Bibliotek Publicznych.

**Ad.5.1.2.** Przeprowadzenie badania poziomu satysfakcji użytkowników oraz bibliotekarzy, pozwoli na stworzenie wewnętrznego systemu monitoringu i weryfikacji realizacji celów, zamierzeń i jakości świadczonych usług. Pozwoli też dokonać analizy jakościowej funkcjonowania bibliotek pod kątem zgodności oferty z potrzebami użytkowników.

**Ad.5.1.3.** Ważny aspekt w planowaniu kierunku rozwoju bibliotek stanowi dostosowanie oferty do potrzeb aktualnych oraz potencjalnych użytkowników. Działania podejmowane przez ostrołęckie biblioteki mają przede wszystkim na celu rozwój czytelnictwa. Niemniej jednak wyznacznikiem ich atrakcyjności i zainteresowania ze strony mieszkańców Ostrołęki będzie wychodzenie naprzeciw oczekiwaniom użytkowników. Wskaźnikiem trafności zaś frekwencja odbiorców oferowanych form promocji.

**Ad.5.2.1.** W celu wzmocnienia „marki” bibliotek konieczne jest podjęcie skutecznego marketingu oraz zabiegów wizerunkowych, mających wpływ na pozytywne postrzeganie przez społeczeństwo bibliotek, gdyż zarówno obecni jak i potencjalni użytkownicy stają się uczestnikami i konsultantami zmian. Wszystkie planowane działania ostrołęckich bibliotek publicznych mają za zadanie szeroką promocję bibliotek, dzięki czemu pośrednio przyczynią się do rozwoju czytelnictwa. Ważnym aspektem podejmowanych inicjatyw będzie podkreślanie roli samorządu i miasta w działalności bibliotek. Niewątpliwie zbudowanie silnej marki ostrołęckich bibliotek jednocześnie przyczyni się do promocji miasta nie tylko w społeczności lokalnej. Zaistnienie bibliotek ostrołęckich na forum krajowym zagwarantuje udział w akcjach o zasięgu ogólnopolskim. Dodatkowo **nadawanie tytułu Ostrołęcki Ambasador Czytelnictwa** za wspieranie bibliotek oraz akcji czytelniczych partnerskim instytucjom/organizacjom pozarządowym/przedsiębiorcom byłoby świetną formą promocji.

Podobną funkcję miałyby wstawa fotograficzna „Biblioteka wielu twarzy” ukazująca ostrołęckich bibliotekarzy okiem obiektywu.

**Ad.5.2.2.** Wdrożenie w życie wszelakich innowacyjnych inicjatyw ma za zadanie przyczynić się do poprawy wizerunku bibliotek, ugruntowania marki biblioteki wśród mieszkańców Ostrołki oraz wypracowanie zaufania społecznego do instytucji kultury jakimi są biblioteki. Duże znaczenia będzie miała tutaj systematyczna promocja bieżącej działalności bibliotek prowadzona za pośrednictwem lokalnych mediów, ale także bardziej tradycyjnych form: plakatów, folderów, zakładek i innych materiałów reklamowych. Wskazany byłby systematyczny zakup gadżetów z logotypem biblioteki. Nie bez znaczenia dla promocji bibliotek i dotarcia do większego grona odbiorców jest skonsolidowanie obecnie funkcjonujących wielu profili biblioteki głównej na facebooku oraz rozważenie prowadzenia profili również na TikToku czy Instagramie. Po modernizacji gmachu Biblioteki Głównej wskazane nagranie filmiku zachęcającego do odwiedzin i korzystania z na nowo zaaranżowanych wnętrz.

**Ad.5.2.3.** W celu większej rozpoznawalności lokalizacji ostrołęckich bibliotek warto zastosować ujednolicony sposób oznakowania zewnętrznego – duży napis biblioteka widoczny z oddali poprzedzony logo MBP zamiast tradycyjnych „urzędowych” szyldów obecnie widniejących na budynkach. Dodatkowa propozycja to nadanie nazwy bibliotece dla dzieci oraz poszczególnym filiom (może w drodze ankiety/konkursu), ewentualnie dokonanie wyboru maskotki/postaci – symbolu identyfikowanego z daną placówką (wybór w drodze ankiety lub mini konkursu). Strefa wejścia odpowiednio zaaranżowana – zadbanie o właściwą informację oraz wrażenie wizualne. Na wyjście z pomieszczeń bibliotecznych akcji promującej czytanie w przestrzeń miejską pozwoli partnerstwo z MZK (forma wizualna na przystankach, emisja w autobusach pokonkursowych filmików promujących czytelnictwo, **czytelniczy flash mob – akcja angażująca ostrołęcką młodzież** polegająca na jednoczesnym czytaniu książek w określonej porze w autobusach oraz np. na przystankach MZK – współpraca z Młodzieżową Radą Miasta)

#### **Spodziewane rezultaty:**

- ✓ **pozyskanie informacji zwrotnej na temat stopnia satysfakcji użytkowników z dotychczasowych usług oraz oferty kulturalnej bibliotek**
- ✓ **diagnoza jakościowa funkcjonowania ostrołęckich bibliotek pod kątem zgodności oferty z potrzebami użytkowników**
- ✓ **oferta bibliotek adekwatna do oczekiwań oraz potrzeb użytkowników**
- ✓ **wzmacnianie wizerunku ostrołęckich bibliotek publicznych w środowisku lokalnym oraz budowanie ich marki jako instytucji kultury i edukacji**
- ✓ **silna marka ostrołęckich bibliotek stanowi także istotny element promocji miasta nie tylko wśród mieszkańców Ostrołki, ale na forum powiatu, województwa, czy kraju**
- ✓ **wdrożenie innowacyjnych metod promocyjnych mających realny wpływ na rozwój bibliotek i czytelnictwa**

#### **4. SYSTEM FINANSOWANIA STRATEGII**

Instytucja kultury, jaką jest Miejska Biblioteka Publiczna w Ostrołęce, posiada ograniczone możliwości finansowe. Dotacja organizatora na funkcjonowanie biblioteki zaspokaja w niewielkim stopniu podstawowe wydatki (wynagrodzenia i zakup nowości). Finanse na funkcjonowanie MBP stanowią: dotacja organizatora (Miasto Ostrołęka), dotacja z samorządu innego szczebla (Powiat Ostrołęcki) oraz dochody własne z następujących źródeł: wynajem dolnej kondygnacji budynku na usługi gastronomiczne; kary pieniężne za przetrzymanie zbiorów, przychody z usługi wydruków komputerowych, odsetki od środków finansowych gromadzonych na rachunkach bankowych.

Nie ulega wątpliwości, że realizacja części założeń uwzględnionych w niniejszej strategii wymaga podjęcia działań nakierowanych na pozyskanie zewnętrznych źródeł finansowania: programy MKiDN, Samorząd Województwa Mazowieckiego, fundacje, środki pochodzące z budżetu Unii Europejskiej, czy też inne środki określone w odrębnych przepisach.

Nie powinno budzić wątpliwości, że funkcjonowanie biblioteki jest w znacznym stopniu uzależnione od źródeł finansowania, dlatego istotne jest zwiększenie udziału środków własnych oraz gdzie to tylko możliwe pozyskanie ze źródeł zewnętrznych. Corocznie ogłaszanych jest szereg programów rządowych z zakresu kultury i ochrony dziedzictwa narodowego (m.in. Ochrona Zabytków, Promocja Czytelnictwa, Partnerstwo, dla Książki, EtnoPolska, Edukacja kulturalna, Patriotyzm Jutra, Kultura – interwencje, Edukacja Kulturalna, Ojczysty – dodaj do ulubionych, Kraszewski. Komputery dla Bibliotek, NPRCz 2.0, Program Kultura, Aktywni Obywatele, Fundacja BGK, Orlen, Tu mieszkam, tu zmieniam Fundacja Santander, Fundacja Bankowa im. Leopolda Kronenberga). Z pomocą może tu przyjść nawiązanie współpracy z innymi partnerami instytucjonalnymi, co nie tylko wpłynie pozytywnie na poszerzenie oferty biblioteki, ale również pozwoli na korzystanie z doświadczeń innych oraz realizację przedsięwzięć kulturalnych, służących także wypełnieniu zadań własnych organizatora.

#### **5. ZARZĄDZANIE STRATEGIĄ BIBLIOTEKI**

Mając na uwadze zagwarantowanie prawidłowej realizacji Strategii Rozwoju Miejskiej Biblioteki Publicznej w Ostrołęce na lata 2023-2029 należy uwzględnić opracowanie zintegrowanego systemu jej wdrażania i ewaluacji. W systemie zarządzania realizacją procesów rozwojowych Biblioteki powinno zostać zawarte efektywne współdziałanie różnych podmiotów, zapewnienie spójności i wzajemnego uzupełniania się różnorodnych procedur.

##### **5.1. Zmiany prawne i organizacyjne**

Zadania i kierunki rozwojowe przewidywane w Strategii Rozwoju MBP w Ostrołęce powinny być zgodne i spójne ze Strategią Rozwoju Miasta Ostrołęka. Na chwilę obecną miasto Ostrołęka jest na etapie konsultacji oraz opracowywania aktualnej strategii. Ostatnia odnosiła się do lat 2012-2020. Niniejsza koncepcja rozwoju MBP w Ostrołęce częściowo nawiązuje w swych zadaniach do poprzedniej strategii Ostrołęki.

## **5.2. Monitoring realizacji strategii**

Wdrażanie Strategii Rozwoju Miejskiej Biblioteki Publicznej im. W. Gomulickiego w Ostrołęce będzie sukcesywnie podlegało monitorowaniu, systematycznej ocenie oraz upowszechnianiu i ewentualnym zmianom. Nadzór nad całością realizowanych projektów leży w gestii dyrektora MBP w Ostrołęce.

## **5.3. Ewaluacja strategii**

Wdrożenie w życie strategii MBP wpłynie pozytywnie na funkcjonowanie ostrołęckich bibliotek publicznych głównie przejawiając się poprzez:

- zoptymalizowanie wykorzystania zasobów bibliotecznych,
- wdrożenie do korzystania z usług MBP zwłaszcza dzieci, młodzież i seniorów
- wzrost znaczenia książki w procesie wychowania i edukacji,
- wykształcenie nawyków czytelniczych obcowania z książką z biblioteki u najmłodszych
- wprowadzenie do Biblioteki kreatywnych oraz innowacyjnych rozwiązań i wyposażenia,
- zmniejszenie dysproporcji w dostępie do kultury na obszarach małych miast,
- zwiększenie atrakcyjności Biblioteki jako centrum kultury i edukacji,
- wdrożenie instytucjonalnej współpracy pomiędzy kulturą oraz edukacją w kształtowaniu społeczeństwa wiedzy, nauki i tradycji.

Potwierdzenie realizacji zadań oraz przyjętych kierunków rozwoju znajdzie swoje odzwierciedlenie w stosownej dokumentacji.

## PODSUMOWANIE

Miejska Biblioteka Publiczna w Ostrołęce stanowi istotną część infrastruktury kulturalnej, edukacyjnej i gospodarczej regionu. Za pośrednictwem swoich uniwersalnych zbiorów gwarantuje bezpłatny dostęp do dóbr kultury regionalnej, krajowej, światowej, zaspokajając potrzeby użytkowników różnych grup wiekowych i zawodowych. Będąc swoistym ośrodkiem informacji zapewnia społeczeństwu szeroki dostęp do wiedzy i wszelkiego rodzaju informacji lokalnej. Dzięki ofercie kulturalnej, przejawiającej się w szerokim wachlarzu organizowanych przedsięwzięć kulturalno-edukacyjnych, promuje czytelnictwo i bibliotekę w społeczności lokalnej, jednocześnie wspierając edukację społeczną. Biblioteka kształtuje od najmłodszych lat nawyki obcowania z książką wspierając proces dydaktyczno-wychowawczy szkół.

Wdrożenie metody zarządzania strategicznego w MBP w Ostrołęce zagwarantuje podniesienie jakości usług oraz pozytywnie wpłynie na kształtowanie właściwego wizerunku biblioteki. Wprowadzenie zmian organizacyjnych, systemu rozwoju zawodowego oraz premiowania personelu pozwoli na optymalne wykorzystanie zasobów kadrowych. Działania ukierunkowane na pozyskanie nowych środków finansowych ze źródeł zewnętrznych wymuszą pozyskanie do współpracy nowych partnerów, czy nawiązanie współpracy z innymi niż dotychczas organizacjami, czy stowarzyszeniami.

Opracowana strategia wyznacza najważniejsze kierunki rozwoju MBP. Wskazuje sposób zarządzania biblioteką mający na celu przede wszystkim zaspokoić potrzeby odbiorców usług. Efektem końcowym wprowadzenia w dotychczasowym funkcjonowaniu biblioteki proponowanych zmian stanowi podniesienie stopnia zadowolenia wśród dotychczasowych użytkowników oraz zbudowanie wizerunku biblioteki otwartej na zaspokojenie oczekiwań w sferze kulturalno-edukacyjnej potencjalnych użytkowników.

*Bożena Łatęska*

## BIBLIOGRAFIA

1. Działek J., Murzyn-Kupisz M., Rola bibliotek w budowaniu i wzmacnianiu zasobów kapitału społecznego w województwie małopolskim, „Zarządzanie Biblioteką” 2014 nr 1 (6).
2. Gębołyś Zdzisław, Zarządzanie strategiczne w bibliotekach szkół wyższych w społeczeństwie wiedzy. W: Irena Socha (red.), Biblioteki szkół wyższych w społeczeństwie wiedzy: uwarunkowania i wybrane zagadnienia. T. 2. Narzędzia i formy funkcjonowania. Katowice: Uniwersytet Śląski, 2010.
3. Gierszewska Grażyna, Zarządzanie strategiczne. Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, 2000.
4. Malinowska Sabina, Działalność kulturalno-edukacyjna Miejskiej Biblioteki Publicznej im. W. Gomułkiewicza w Ostrołęce w roku 2020. „Zeszyty Biblioteczne” 2021 Nr 1.
5. Malinowska Sabina, Działalność kulturalno-edukacyjna Miejskiej Biblioteki Publicznej w Ostrołęce w roku 2019. „Zeszyty Biblioteczne” 2020 Nr 1.
6. Malinowska Sabina, Działalność kulturalno-edukacyjna Miejskiej Biblioteki Publicznej w Ostrołęce za roku 2018. „Zeszyty Biblioteczne” 2019 Nr 1.
7. Materska Katarzyna, Społeczna przestrzeń bibliotek publicznych drugiej dekady XXI w. [https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/15748/Materska\\_Spoleczna\\_przestrzen\\_bibliote\\_k.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/15748/Materska_Spoleczna_przestrzen_bibliote_k.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
8. Obłój Krzysztof, Strategia organizacji. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2001.
9. Statut Miejskiej Biblioteki Publicznej im. Wiktora Gomułkiewicza w Ostrołęce
10. Strategia rozwoju miasta Ostrołęki do roku 2020 s.60-64 <https://bip.um.ostroleka.pl/artyku/130/1390/strategia-rozwoju-miasta-do-roku-2020>
11. Tarkowski A., Biblioteka dobro wspólne [w:] Tarkowski A., Bendyk E., Scenariusze przyszłości bibliotek. Fundacja Rozwoju Społeczeństwa informacyjnego, Warszawa 2011.
12. Wojciechowska Maja, Metoda zarządzania strategicznego. Propozycja standardu dla polskich bibliotek szkół wyższych. W: Standardy w bibliotekach naukowych. Pod red. Teresy Urszuli Szmigielskiej. Warszawa: Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, 2007
13. Wojciechowska Maja, Studium zarządzania niematerialnymi zasobami organizacyjnymi bibliotek. Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, 2014.
14. Załęska Bożena, Analiza działalności bibliotek publicznych powiatu ostrołęckiego w 2020r. „Zeszyty Biblioteczne” 2021 Nr 1.
15. Załęska Bożena, Analiza działalności bibliotek publicznych powiatu ostrołęckiego w 2019 r. „Zeszyty Biblioteczne” 2020 Nr 1.
16. Załęska Bożena, Działalność bibliotek publicznych z terenu powiatu ostrołęckiego w 2020r. Konferencja bibliotekarzy miasta i powiatu ostrołęckiego 29.04.2021. Ostrołęka 2021.

### Strony internetowe:

1. <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/tablica#>
2. <https://bip.um.ostroleka.pl/artyku/130/1390/>
3. <http://bp.ostroleka.pl/o-bibliotece/koncepcja/>
4. <https://depot.ceon.pl>
5. <https://mbpostroleka.pl/>
6. <https://mbpostroleka.pl/spbik/>
7. <https://mbpostroleka.pl/stowarzyszenie-bibliotekarzy-polskich/>
8. <https://mbpostroleka.pl/zwiazek-zawodowy/>
9. <https://muzeum.ostroleka.pl/?p=924>
10. <https://wsap.com.pl/funkcjonowanie-biblioteki/>
11. <https://www.bn.org.pl/raporty-bn/stan-czytelnictwa-w-polsce/stan-czytelnictwa-w-polsce-w-2021>
12. <https://www.eurodesk.pl/organizacje/ostroleckie-towarzystwo-naukowe-im-adama-chetnika>
13. <https://www.polskawliczbach.pl/Ostroleka>

*Bożena Załęska*