

BIBLIOTEKA KRAKÓW
ROZWÓJ SIECI MIEJSKICH BIBLIOTEK PUBLICZNYCH



Wydawca:

małopolski
instytut
kultury



INSTYTUCJA KULTURY
WOJEWÓDZTWA
MAŁOPOLSKIEGO



Publikacja wydana na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa



Koordinacja projektu: Weronika Stępnia

Zespół projektowy: Jacek Gądecki, Bartłomiej Homiński, Wit Hubert,
Piotr Knaś, Wojciech Kowalik, Anna Miodyńska, Weronika Stępnia,
Miłosz Ukleja, Sebastian Wacęga, Magdalena Zdrodowska

Realizacja badań terenowych i analiz: Patrycja Caban, Damian Gałuszka,
Jacek Gądecki, Bartłomiej Homiński, Wit Hubert, Karol Janas, Karol Kulawik
Hexpr – Agencja Kreatywna, Karolina Jasińska, Karol Kaczorowski, Piotr Knaś,
Wojciech Kowalik, Anna Miodyńska, Alina Nowińska, Tomasz Piróg, Miłosz Ukleja,
Sebastian Wacęga, Aleksandra Wielek, Magdalena Zdrodowska

Współpraca: Forum Przyszłości Dzielnic, Instytut Rozwoju Miast

Redakcja publikacji: Jacek Gądecki, Piotr Knaś

Autorzy publikacji: Jacek Gądecki, Bartłomiej Homiński, Wit Hubert,
Piotr Knaś, Anna Miodyńska, Miłosz Ukleja, Sebastian Wacęga,
Magdalena Zdrodowska, Wojciech Kowalik

Redakcja stylistyczna i korekty: Monika Ples

Projekt graficzny i skład: Grzegorz Laszczyk

ISBN 978-83-61406-18-1

Spis treści

Wstęp	5
Najważniejsze ustalenia i rekomendacje	7
Główne wnioski i rekomendacje strategiczne	7
Wybrane wyniki	8
Wybrane rekomendacje strategiczne	10
Rekomendacje tematyczne	13
Zakres 1. Włączanie bibliotekarzy i innych interesariuszy	14
Zakres 2. Zarządzanie siecią i funkcjami Biblioteki Kraków	15
Zakres 3. Biblioteka jako miejsce.	16
Zakres 4. Zasoby i usługi	16
Metodologia badań	19
Jak prowadziliśmy badania i konsultacje?	19
Podstawy teoretyczne	20
Role i funkcje bibliotek publicznych	20
Biblioteka jako miejsce spotkań i jako „trzecie miejsce”	21
Biblioteka jako miejsce spotkań o niskiej intensywności	24
Potencjalne i aktualne funkcje biblioteczne	25
Miejskie biblioteki publiczne w Krakowie dzisiaj. Sieć, infrastruktura, usługi	27
Podstawowe informacje i sieci	27
Aktualne funkcje i usługi	37
Autodiagnoza bibliotekarzy	39
Przestrzeń biblioteki jako „miejsce trzecie”	40
Kompetencje personelu biblioteki / Relacje z użytkownikami	40
Współpraca bibliotek z lokalnymi aktorami /	
Współpraca z innymi bibliotekami	40
Użytkowanie biblioteki online	41
Biblioteka jako miejsce spotkań	41
Bliskość i dostępność	43
Podsumowanie	44
Biblioteki w opinii ich obecnych użytkowników	45
Ocena zbiorów. Bogactwo, ekspozycja, różnorodność	48
Biblioteka Kraków w przyszłości. Usługi i funkcje	51
Oczekiwania i propozycje bibliotekarzy	51
Przestrzeń biblioteki jako miejsce spotkań i „trzecie miejsce”	51

Kompetencje personelu biblioteki	51
Współpraca bibliotek z lokalnymi aktorami/ Współpraca z innymi bibliotekami	53
Wzrost zainteresowania działalnością biblioteki / Promocja biblioteki	54
Warunki rozwoju biblioteki w aspekcie organizacji i koordynacji działań	54
Nowe funkcje w bibliotece w opinii obecnych czytelników i użytkowników (warsztaty i wywiady grupowe)	56
Oczekiwania mieszkańców Krakowa wobec miejskich bibliotek publicznych (wywiady w przestrzeni miasta)	58
Biblioteka jako przestrzeń hybrydowa	59
Biblioteka Kraków w przyszłości. Sieć, przestrzeń i architektura	62
Jakie warunki powinny spełniać biblioteki, by realizować wybrane funkcje? Aspekt funkcjonalno-przestrzenny	62
Matryca funkcji programowych bibliotek oraz modułów funkcjonalno- przestrzennych	64
Obecni i potencjalni odbiorcy Biblioteki Kraków	71
Aktywności obecnych odbiorców w bibliotece	71
Odbiorcy biblioteki w relacjach bibliotekarek	74
Aktywni czytelnicy niekorzystający z bibliotek	75
Nie-użytkownicy bibliotek	79
Badanie nie-użytkowników	80
Próba segmentacji nie-użytkowników	81
Sposoby pozyskania nie-użytkowników	82
Działania marketingowe związane z powołaniem Biblioteki Kraków	83
Segmentacja odbiorców bibliotek	84
Typologia funkcjonalna filii bibliotecznych w ramach Biblioteki Kraków	89
Kryterium wielkości bibliotek	90
Kryterium obecności w przestrzeni miasta	92
Kryterium dostępności dla osób o specjalnych potrzebach	94
Kryterium dostępności zbiorów	96
Biblioteka Kraków. Zestawienie rekomendacji	99
Usługi i funkcje biblioteczne	99
Funkcjonalne projektowanie przestrzeni	104
Zalecenia do ewaluacji istniejących lokali i pozyskiwania nowych	109
Sugerowane wymiary ewaluacji funkcjonowania Biblioteki Kraków	110
Podsumowanie	113

Wstęp

Rada Miasta Krakowa 6 lipca 2016 roku uchwaliła¹ połączenie samorządowych instytucji kultury: Krowoderskiej Biblioteki Publicznej w Krakowie, Nowohuckiej Biblioteki Publicznej w Krakowie, Podgórskiej Biblioteki Publicznej w Krakowie oraz Śródmiejskiej Biblioteki Publicznej w Krakowie w jedną samorządową instytucję kultury o nazwie Biblioteka Kraków. Nowa instytucja rozpocznie swoją działalność 1 stycznia 2017 roku.

W okresie przygotowawczym, aby połączenie tych instytucji przebiegło jak najsprawniej, Miasto Kraków powołało² Zespół Zadaniowy ds. połączenia miejskich bibliotek (24.02.2016 r.) oraz ustanowiło³ stanowisko Pełnomocnika Prezydenta Miasta Krakowa ds. Organizacji Samorządowej Instytucji Kultury Biblioteka Kraków (30.09.2016 r.).

Na zlecenie Urzędu Miasta Kraków Małopolski Instytut Kultury zrealizował projekt badawczo-konsultacyjny, którego celem było przygotowanie diagnozy funkcjonowania sieci bibliotek miejskich oraz opracowanie rekomendacji istotnych dla przygotowania planu rozwoju nowej instytucji – Biblioteki Kraków.

Do szczegółowych celów realizacji projektu, ustalonych z zamawiającym, zalicza się:

- diagnozę i analizę oczekiwań mieszkańców Krakowa względem bibliotek miejskich w Krakowie;
- realizację konsultacji w gronie interesariuszy bibliotek miejskich w Krakowie w oparciu o ustalenia diagnostyczne;
- inwentaryzację i opracowanie typologii filii bibliotek miejskich w Krakowie;
- diagnozę i analizę funkcjonowania sieci bibliotek miejskich w przestrzeni fizycznej i społecznej Krakowa w kontekście potrzeb aktualnych i potencjalnych odbiorców oraz ocenę poziomu zaspokojenia potrzeb dotychczasowych użytkowników bibliotek;
- analizę przyczyn absencji czytelniczej w Krakowie oraz określenie profilu potencjalnych użytkowników bibliotek, wyznaczenie kierunku działań wobec osób nieczytających literatury;
- określenie głównych kierunków rozwoju Biblioteki Kraków w kontekście potrzeb mieszkańców, ze szczególnym uwzględnieniem promocji czytelnictwa oraz wykorzystania nowych technologii.

1 Uchwała nr L/917/16 Rady Miasta Krakowa z dnia 6 lipca 2016 roku w sprawie połączenia samorządowych instytucji kultury: Krowoderskiej Biblioteki Publicznej w Krakowie, Nowohuckiej Biblioteki Publicznej w Krakowie, Podgórskiej Biblioteki Publicznej w Krakowie oraz Śródmiejskiej Biblioteki Publicznej w Krakowie w jedną samorządową instytucję kultury o nazwie Biblioteka Kraków.

2 Zarządzenie nr 439/2016 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 24.02.2016 r. w sprawie powołania zespołu zadaniowego pn. Zespół Zadaniowy ds. połączenia miejskich bibliotek.

3 Zarządzenie nr 2617/2016 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 30.09.2016 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania, uprawnień i obowiązków Pełnomocnika Prezydenta Miasta Krakowa ds. Organizacji Samorządowej Instytucji Kultury Biblioteka Kraków.

Badanie objęło wszystkie funkcjonujące biblioteki publiczne w ramach wspomnianych wyżej czterech instytucji kultury, razem 57 instytucji, zarówno bibliotek głównych, jak i filii. Badanie zostało zrealizowane w drugim półroczu 2016 roku.

Niniejszy raport ma charakter bardzo skondensowanego podsumowania, prezentowane są tu główne wnioski i rekomendacje. Całość analizy jest dostępna w raportach częściowych, ich lista jest dostępna w rozdziale „Jak prowadziliśmy badania i konsultacje?”.

Najważniejsze ustalenia i rekomendacje

Główne wnioski i rekomendacje strategiczne

W niniejszym rozdziale przedstawiamy główne wnioski diagnostyczne i rekomendacje działań opracowane na podstawie badań oraz konsultacji w gronie ekspertów, bibliotekarzy i użytkowników bibliotek w Krakowie. Rozbudowane ich zestawienie znajduje się w rozdziale „Biblioteka Kraków. Diagnoza w punkcie startu”.

Przyszła Biblioteka Kraków, funkcjonująca od 1 stycznia 2017 roku, to sieć 57 bibliotek miejskich, z których najmniejsza ma 28 m kw., a największa 560 m kw. powierzchni użytkowej, otwartej dla użytkowników. 23 biblioteki mieszczą się w przedziale do 100 m kw., 21 bibliotek – 100–200 m kw. Tylko 13 bibliotek ma więcej niż 200 m kw. W większości filii pracuje od 1 do 3 bibliotekarzy, w 11 filiach – od 4 do 16 bibliotekarzy. Duża część filii mieści się w nowych lokalizacjach, np. od 2000 roku 16 bibliotek zostało na nowo otwartych w innych niż dotychczas lokalach. Zgodnie z zapowiedziami władz miasta, w najbliższym czasie zostanie otwarta nowa filia w dzielnicy Ruczaj. W dalszej perspektywie ma powstać jeszcze filia w Składzie Solnym na Zabłociu (początkowo obiekt ten pomieścić miał bibliotekę główną, jednak funkcję tę przejmie rozbudowana obecna filia przy ulicy Krakowskiej). Większość bibliotek składa się z dwóch oddziałów: dla dorosłych i dla dzieci (lub tzw. kąciaka dziecięcego), w niektórych z nich znajdują się dodatkowo czytelnie. Jedna filia jest skoncentrowana wyłącznie na dzieciach i młodzieży, a jedna jako specjalizację wybrała potrzeby osób z dysfunkcjami wzroku. Łącznie w 2015 roku cztery miejskie biblioteki publiczne dysponowały 18 mln zł budżetu oraz 228 etatami. Od 2016 roku krakowskie biblioteki miejskie posługują się wspólnym portalem krakowczyta.pl, który umożliwia przeszukiwanie księgozbiorów wszystkich filii miejskich bibliotek w Krakowie.

Tworząc typologię bibliotek funkcjonujących w sieci Biblioteki Kraków, można wyszczególnić następujące kryteria:

- rozmiar/wielkość biblioteki (podział na małe, średnie i duże; [blisko połowa bibliotek jest mała lub bardzo mała](#));
- typ zbiorów (podział na biblioteki z typowym zbiorem, wyspecjalizowane – skierowane do wybranej grupy odbiorców; praktycznie wszystkie biblioteki należą do pierwszego typu, drugi typ reprezentuje jedna biblioteka skierowana do młodzieży oraz jedna skoncentrowana na potrzebach osób z dysfunkcjami wzroku);
- [dostępność dla osób o specjalnych potrzebach](#) (umieszczenie bibliotek w przedziale od bardzo niedostępnych do tych spełniających normy dla obiektów użyteczności publicznej; [zdecydowana większość bibliotek spełnia te normy bardzo słabo lub w ogóle ich nie spełnia](#));
- widoczność w przestrzeni miasta (umieszczenie bibliotek w przedziale od zapraszających po ukryte; [połowę bibliotek można przypisać do kategorii bibliotek ukrytych](#)).

Pełna analiza typologii bibliotek znajduje się w rozdziale „Typologia bibliotek”.

Poniżej zaprezentowano wybrane wnioski i rekomendacje strategiczne, a następnie – rekomendacje operacyjne.

Wybrane wyniki

Na podstawie obserwacji pogłębionych można wskazać, że odbiorcy bibliotek to przede wszystkim sąsiedzi – mieszkańcy ich najbliższych okolic. Należy wskazać na wyraźną dominację kobiet wśród zaobserwowanych użytkowników. Wśród korzystających dominują osoby w średnim i w starszym wieku. W większości użytkownicy są dobrze i bardzo dobrze wykształceni.

46 bibliotek z ogólnej liczby 57 nie spełnia w minimalnym stopniu kryterium dostępności dla osób o specjalnych potrzebach z powodu braku windy, braku odpowiedniej toalety lub ograniczeń ciągów komunikacyjnych. Tylko 3 biblioteki spełniają to kryterium w stopniu bardzo dobrym. Jest to ocena wystawiona przez samych kierowników poszczególnych bibliotek.

17 z 57 bibliotek nie posiada dostępu do toalety dla użytkowników. W kolejnych 18 filiach stan lub liczba toalet są niewystarczające.

Dla potrzeb realizacji badań mieszkańcy Krakowa zostali podzieleni na aktywnych użytkowników bibliotek i nie-użytkowników. Użytkownikami bibliotek okazali się głównie czytelnicy wypożyczający książki oraz w małej skali osoby poszukujące przyjaznego miejsca dla własnej pracy, rozrywki lub spędzania czasu nad lekturą. Nie-użytkowników można podzielić na dwie główne grupy – osoby uznające, że w miejskiej bibliotece nie znajdą niczego interesującego dla siebie (choć są aktywnymi czytelnikami, konsumentami kultury, uczestnikami życia społecznego) oraz osoby nieodczuwające potrzeby korzystania z bibliotek z powodu swoistego dla nich nie-uczestnictwa w kulturze⁴. Można zatem wskazać, że istnieje duży potencjał rozwoju bibliotek jako miejsc dostępu dla osób aktywnie korzystających z wielu różnorodnych dóbr kultury oraz że biblioteki stoją przed wyzwaniem pozyskania osób, które rzadko sięgają po książki, prasę czy inne dobra kultury.

Zdaniem pracowników badanych filii oraz na podstawie badań możemy stwierdzić, że ponad 98% wizyt użytkowników jest związanych z korzystaniem z biblioteki wyłącznie dla wypożyczenia lub zwrotu książek, i tym samym ogranicza się do krótkich 5-15 minutowych wizyt. O wiele rzadziej użytkownicy bibliotek korzystają z komputera, szukają pomocy bibliograficznej, korzystają z prasy na miejscu lub podejmują wizyty związane z pracą lub uczeniem się (z własnym materiałem lub komputerem). Wizyty w bibliotekach, jeśli nie są związane z wydarzeniem lub działaniami edukacyjnymi, są bardzo krótkotrwałe i odbywają się „przy okazji” np. zakupów. Zazwyczaj użytkownicy przychodzą do filii pojedynczo, rzadziej z dziećmi lub – incydentalnie – w gronie rodziny lub znajomych.

4 Więcej w publikacji *Punkty styczne: między kulturą a praktyką (nie)uczestnictwa*, <http://www.repozytorium.ikm.gda.pl/items/show/108>, data dostępu: 1.12.2016.

Respondenci (a przede wszystkim ci z nich, którzy są obecnymi użytkownikami bibliotek) są bardzo zadowoleni z faktu, że filie bibliotek są bardzo gęsto rozmieszczone w przestrzeni miasta. Ponieważ w większości korzystają oni z możliwości wypożyczenia książek do domu (dominują bardzo krótkie wizyty połączone z wypożyczeniem/oddaniem książek), chcą przede wszystkim utrzymania gęstej sieci filii. Obecni odbiorcy nie wskazywali na chęć zmiany w tym zakresie, odpowiada im sytuacja, w której wypożyczać książki można blisko i łatwo. Duża grupa odbiorców intensywnie korzysta z kilku filii jednocześnie, aby zyskać szerszy dostęp do księgozbioru lub użytkować biblioteki o wyższym standardzie, na przykład oferujące atrakcyjne (pod względem wyposażenia i aranżacji) wypożyczalnie dla dzieci. Grupa ta jest gotowa poświęcić więcej czasu na dotarcie do filii oferującej ważne dla nich jakości.

Bibliotekarze podkreślali, że bardzo zależy im na obecności dzieci i młodzieży w bibliotece (jest ich mniej, niż by tego oczekiwali), oraz wskazywali na coraz liczniejszą grupę użytkowników seniorów i na wagę działań do nich skierowanych (tutaj bibliotekarze są zadowoleni z osiągniętych efektów). W wypowiedziach bibliotekarzy to właśnie te dwa segmenty użytkowników bibliotek były najchętniej wymieniane jako grupy docelowe działań w bibliotekach. Do dzieci i młodzieży kierowane są działania edukacyjne i wydzielone księgozbiory (o wiele rzadziej dostępne są inne media i materiały edukacyjne), do seniorów – działania edukacyjne i różnego typu projekty społeczne i integracyjne.

Podstawą rozwoju bibliotek muszą być, zgodnie z wypowiedziami bibliotekarzy i użytkowników, dostępne i aktualne zbiory. Nie-użytkownicy i użytkownicy bibliotek wskazywali na książki, prasę, gry wideo, muzykę i filmy, różnego typu bazy danych online, specjalistyczne oprogramowanie i narzędzia warsztatowe/edukacyjne (w kolejności wskazań). Pełna dostępność nowości, obecność różnego typu udogodnień i usług usprawniających korzystanie ze zbiorów jest kluczowa dla obecnych użytkowników bibliotek. Według bibliotekarzy infrastruktura jest raczej dobrze dostosowana do potrzeb użytkowników bibliotek. Podobnie uważali obecni ich użytkownicy.

Opis przyjaznych praktyk korzystania z usług nakreślony przez respondentów nie ma charakteru spójnego systemu. Proszą oni o to, aby biblioteki dawały poczucie prywatności przy jednoczesnym poczuciu obecności innych; by dawały możliwość skupienia się i samodzielnej pracy, a jednocześnie okazję do spotkań i dyskusji; by były oazami tradycji i druku oraz nowoczesnymi mediatekami; mają być otwarte przed pracą i po pracy. W opinii obecnych nie-użytkowników biblioteki powinny być multifunkcjonalne.

To napięcie pomiędzy potrzebą biblioteki traktowanej jako „azyl miłośników książek” a tej rozumianej jako „nowoczesne centrum aktywności społeczno-kulturalnych i mediów” powinno określać kierunek rozwoju Biblioteki Kraków, pozwalając zachować obecnych i przyciągnąć nowych użytkowników (zainteresowanych multifunkcjonalnymi przestrzeniami i zbiorami). Jest to wyzwaniem dla projektantów i architektów, ale takie właśnie powinny być biblioteki również zdaniem bibliotekarzy – multifunkcjonalne. Obecnie w zdecydowanej większości są one monofunkcyjne, są wyłącznie wypożyczalniami zbiorów.

Czytający mieszkańcy Krakowa najczęściej traktowali biblioteki jako miejsca związane z czytelnictwem i książką – tego oczekiwali od nich dla siebie. Wskazywali na rolę bibliotek jako miejsc dośpołecznych, ale nie wprost i nie dla siebie (ich zdanie można sparafrazować następująco: „istnieje potrzeba takich miejsc, ale sam niekoniecznie ich potrzebuję”) – ta funkcja wydaje się im ważna dla miasta.

Wśród zagrożeń dla funkcjonowania bibliotek w mieście mieszkańcy wymieniali m.in. brak czasu na czytanie, rozwój nowych mediów i internetu oraz zanik czytelnictwa w ogóle – te sprawy wymagają w ich opinii jakiegoś przeciwdziałania oraz włączenia w obręb zadań biblioteki. W tym kontekście powraca temat napięcia pomiędzy chęcią zachowania bibliotek jako czytelni/miejsc z księgozbiorem oraz ich wciąż aktualizowaną przyszłością jako centrów mediów / różnorodnych aktywności w „poszerzonym polu czytelnictwa”.

Mieszkańcy Krakowa są skłonni widzieć rolę bibliotek miejskich raczej „tradycyjnie” – powinny one być funkcjonalną, estetyczną i przyjazną przestrzenią korzystania z jak najbardziej aktualnych i łatwo dostępnych zbiorów (księgozbiory i mediateki). Szczególnie cenią sobie bardzo bliskie relacje z ulubionymi bibliotekarzami, którzy – znacznie lepiej od wyszukiwarek – doradzają w wyborze lektury. Inne funkcje biblioteki są wyrażane nie wprost, szczególnie osoby już korzystające ze zbiorów (użytkownicy i czytelnicy jednocześnie) są mocno przywiązane do obecnej sytuacji i zmiany wprowadzane w bibliotekach dotyczące struktury sieci czy usług mogą być przez nie traktowane z dużym dystansem.

Aktywni czytelnicy i jednocześnie nie-użytkownicy bibliotek nie mieli mocno sprecyzowanych oczekiwań wobec zmian/rozwoju bibliotek. Najczęściej wskazywali na ich rolę miejsca spotkań literackich oraz na potencjał ich rozwoju z wykorzystaniem koncepcji tzw. kluboksięgarni – połączenia kawiarni, miejsca spotkań, spokojnej lektury i pracy. Są to osoby, które raczej nie będą zapisywały się do kolejek oczekujących na dostęp do nowości, bo chcą je mieć „natychmiast”, a e-booki kolekcjonują w chmurze, zatem bardziej niż dostęp do poszczególnych pozycji interesuje ich pełny abonamentowy dostęp do „wszystkiego” – na podobieństwo platform streamingowych. Ich biblioteką rozumianą jako źródło lektur jest bardzo często internet i rozbudowana sieć znajomych.

Wybrane rekomendacje strategiczne

Biblioteki miejskie w Krakowie powinny stanowić sieć dostępnych (w wymiarze komunikacyjnym i architektonicznym) oraz bliskich (w wymiarze intensyfikacji relacji społecznych) instytucji kultury, o podobnym standardzie, obecnych we wszystkich dzielnicach miasta. Warto uznać kategorie dostępności i bliskości za naczelne wartości, które mogą znaleźć odzwierciedlenie w misji Biblioteki Kraków.

W bibliotekach powinna dominować funkcja kulturowa (związana z czytelnictwem lub korzystaniem z innych zbiorów) wraz z dwiema uzupełniającymi: społeczną (w tym obywatelską) i edukacyjną. Mniejszy nacisk powinien być położony na funkcję gospodarczą.

Biblioteki mają być przede wszystkim przyjazne jako przestrzeń korzystania ze zbiorów (książki i inne media). **Należy pamiętać o zróżnicowanych metodach i potrzebach korzystania ze zbiorów przez różne grupy użytkowników i czytelników.** Podstawą powinien być księgozbiór, jednak istnieje duża potrzeba rozbudowywania zbiorów o inne media, narzędzia i materiały edukacyjne.

W projektowaniu nowych bibliotek i renowacjach obecnych należy pamiętać o ich potencjale „trzecich miejsc” oraz rozwoju działalności jako lokalnego centrum aktywności (centrum samoorganizacji społeczności). Rola bibliotek jako swoistych centrów życia lokalnego w oparciu o zasoby kultury i skojarzenia z miejscem skupienia, dialogu, kulturalnej rozmowy są mocno obecne w wypowiedziach respondentów jako warunek zrównoważonego rozwoju miasta. Tego typu przestrzeń wymaga innych rozwiązań niż tylko tych związanych z wygodnym użytkowaniem zbiorów przez pojedyncze osoby. Bibliotekarze nazwali taką przestrzeń hybrydową lub multifunkcyjną.

Poszczególne biblioteki powinny się specjalizować w zakresie posiadanych zbiorów (księgozbiory, mediateki, itd.) i programów merytorycznych (nastawienie na dzieci, młodzież, seniorów, itd.). Wybór specjalizacji powinien być poprzedzony konsultacjami i diagnozą społeczną. Różnorodność może przyciągnąć nowe grupy użytkowników bibliotek, którzy nie widzą obecnie dla siebie miejsca w „przeciętnej” bibliotece. Można wyobrazić sobie bibliotekę poświęconą dziedzictwu kulturowemu miasta, fantastyczną, filmową, gier wideo, nowohucką, jako wyjątkowy uniwersytet III wieku, albumową/fotograficzną (realizowaną wspólnie z Miesiącem Fotografii). Można również wyobrazić sobie oddzielną filię biblioteczną działającą tylko wirtualnie w oparciu o portal krakowczyta.pl lub też bibliotekę skierowaną do nowych mieszkańców Krakowa, np. dużej społeczności ukraińskiej⁵.

Biblioteki powinny spełniać wybrane kluczowe standardy dotyczące: 1) rozwiązań architektonicznych, 2) położenia w przestrzeni miasta, 3) identyfikacji wizualnej (widoczność z zewnątrz, itp.). Stąd, podstawowym wyzwaniem jest konsekwentne ograniczanie liczby bibliotek stale substandardowych (bez możliwości ich dostosowania do określonego standardu). Standard typowej biblioteki dzielnicowej powinien obejmować: **położenie bezpośrednio przy głównych ciągach pieszych**; otwarty plan/jednoprzestrzenność; **wejście bezpośrednio z ulicy/przestrzeni publicznej** (bez konieczności wchodzenia do klatki schodowej, pokonywania podwórek, itp.); **toaleta dla użytkowników**; zaplecze socjalne dla pracowników; **pożądana witryna zwrócona w stronę przestrzeni publicznej**, umożliwiająca eksponowanie aktywności zachodzących w bibliotece; wielkość i rozkład (konfiguracja) lokalu umożliwiające zmieszczenie pożądanego programu użytkowego (do decyzji Biblioteki Kraków), **dostępność dla osób o specjalnych potrzebach** (opiekunowie z małymi dziećmi, osoby na wózkach, osoby starsze lub z dysfunkcjami wzroku, słuchu, itp.).

5 Więcej o liczbie obywateli Ukrainy w Krakowie w artykule z „Gazety Krakowskiej”; <http://www.gazetakrakowska.pl/wiadomosci/krakow/a/krakow-oblegany-przez-ukraincow-garna-sie-tu-do-pracy,10352322/>, data dostępu: 1.12.2016.

Sieć Biblioteki Kraków powinna być trójstopniowa i składać się z biblioteki o charakterze węzła centralnego (z częścią reprezentacyjną – biblioteką główną oraz z częścią administracyjną – pełniącą kluczowe funkcje koordynacji rozwoju sieci); z tzw. bibliotek dzielnicowych⁶ (szersza gama usług i funkcji wraz z pełnym zachowaniem ustalonego standardu dla biblioteki w Krakowie) oraz tzw. bibliotek pierwszego kontaktu (mniejszych bibliotek o dogodnym położeniu rozwijających funkcje wypożyczalni, bez konieczności wypełniania szeregu funkcji jak w przypadku standardu biblioteki dzielnicowej).

Rozmieszczenie bibliotek dzielnicowych powinno być powiązane z istnieniem w przestrzeni miasta najlepiej skomunikowanych, najczęściej przemierzanych węzłów spinających poszczególne obszary funkcjonalne. Kraków, w wymiarze funkcjonowania jego mieszkańców, jest policentryczny. Takie centra to potencjalne lokalizacje dzielnicowych bibliotek. Mapa takich lokalizacji znajduje się w załączniku do niniejszego raportu. Niestety z analizy obecnie działających filii bibliotecznych wynika, że tylko dwie z nich można określić jako biblioteki o potencjale dzielnicowym: pierwsza z nich to przyszła filia nr 21 przy ulicy Królewskiej 59, a druga to przyszła filia nr 48 na osiedlu Bohaterów Września (ewentualnie jeszcze filia na osiedlu Tysiąclecia 42).

Tab. 1. Główne wyniki, wnioski i rekomendacje. Zestawienie

wyniki	wnioski	rekomendacje
krótkie, częste wizyty (wypożyczenia i zwroty)	funkcja podstawowa to wypożyczenia, nie ma potrzeby zapewnienia całego spektrum funkcji w każdej bibliotece, liczy się szybki i łatwy dostęp do zbiorów	konieczność zachowania/ rozbudowy sieci bibliotek w oparciu o kryteria dostępności i bliskości, warto wypracować standard minimum takiej biblioteki pierwszego kontaktu
bardzo różnorodni klienci	miejsce o niskiej intensywności spotkań	warto utrzymać ten charakter bibliotek – ze względu na brak alternatywnych miejsc o tak zróżnicowanym charakterze odbiorców
bardzo bliskie relacje między bibliotekarzami a użytkownikami, niezależnie od częstotliwości użytkowania	bibliotekarze jako kluczowy czynnik w podtrzymywaniu funkcji biblioteki jako miejsca	praca z bibliotekarzami jako animatorami życia społecznego, promowanie otwartego na użytkownika stylu pracy w oparciu o kontakt, kluczowego dla utrzymania funkcji biblioteki jako miejsca

6 Używając nazwy „dzielnicowa”, nie przesądzamy, że każda dzielnica administracyjna powinna taką bibliotekę posiadać. Lepiej o ich liczbie myśleć w kontekście realnie funkcjonujących obszarów funkcjonalnych i ponad-lokalnych centrów komunikacji.

wyniki	wnioski	rekomendacje
słaba lokalizacja, mimo remontów i aranżacji wnętrza	zredefiniowanie dostępności w kategorii widoczności biblioteki w przestrzeni miasta	lokalizowanie filii w miejscach, gdzie będą dostrzeżone przez mieszkańców niebędących użytkownikami; przestrzeń wnętrza ma być atrakcyjna, ale powinna zapraszać użytkowników z zewnątrz (witryna, system oznakowania, etc.), stojaki rowerowe, miejsca postojowe dla użytkowników (<i>read and ride</i> – do 15 minut)
krótki czas wizyt	pożądane byłoby „przytrzymanie” użytkowników	konieczne ingerencje w przestrzeń i wyposażenie filii: bardziej nieformalny, salonowy charakter (fotele, stoliki z prasą, automaty do kawy), swobodna, wolna przestrzeń, pozwalająca na dłuższy kontakt z książkami na regałach
zaobserwowanie ciekawych rozwiązań dla czytelników korzystających z e-booków	podejmowane są interesujące próby rozwiązań hybrydowych	rozwijanie tego typu projektów i pomysłów: z jednej strony umożliwiających e-czytelnictwo, z drugiej – zachęcających do odwiedzenia biblioteki: być może możliwość wypożyczenia czytników e-booków jako kolejny krok

Rekomendacje tematyczne

Dla czytelności rekomendacji zostały one podzielone na cztery zakresy tematyczne. Prezentowane w tym miejscu rekomendacje mają charakter i strategiczny, i operacyjny, związany z propozycjami konkretnych działań do realizacji.

Pierwszy zakres dotyczy mechanizmów włączania bibliotekarzy, użytkowników bibliotek oraz innych podmiotów (społecznych, pozarządowych i prywatnych) w rozwój programu merytorycznego i innowacji w Bibliotece Kraków. Badania i konsultacje wskazują na dużą wagę tworzenia partnerstw projektowych i działań włączających interesariuszy w procesy rozwoju.

Drugi zakres dotyczy zarządzania rozwojem sieci bibliotek miejskich oraz usług/funkcji, które mają one pełnić w przyszłości. W wyniku długoletniego niedoinwestowania bibliotek miejskich oraz ich funkcjonowania w trybie oszczędności wiele zakresów działalności biblioteki uległo hibernacji. Priorytetem było utrzymanie sieci filii (często kosztem utrzymania odpowiednich standardów w ich funkcjonowaniu), rozwój funkcji kulturowych i czytelniczych (kosztem innych funkcji: edukacyjnej, społecznej i gospodarczej)

oraz minimalizacja kosztów działalności bieżącej celem wygenerowania środków na kluczowe inwestycje w remonty i zbiory. Istnieje zatem potrzeba opracowania spójnej dla całej instytucji strategii działań w zakresie rozwoju sieci bibliotek i funkcji/usług (ale też osiągnięcia standardów minimum).

Trzeci zakres dotyczy projektowania bibliotek jako specyficznych miejsc w przestrzeni miasta. Biblioteki są ważne jako przestrzeń publiczna o niskim progu dostępu (niwelująca różnice społeczne; meta-miejsce spotkań, gdzie można znaleźć informacje dotyczące innych inicjatyw, a więc miejsce wymiany informacji w społeczności; przestrzeń publiczna *per se*, gdzie można prezentować i dyskutować idee polityczne i kulturowe; „trzecie miejsce” – przestrzeń między mieszkaniem a pracą, gdzie można podejmować wspólne działania z przyjaciółmi czy kolegami/koleżankami z pracy, i wreszcie przestrzeń wirtualnych spotkań, przestrzeń online).

Czwarty zakres rekomendacji dotyczy zbiorów i ich udziału w całokształcie usług oferowanych w ramach Biblioteki Kraków. Ważnym zagadnieniem pozostaje jakość zbiorów, ich zakres, dostępność, a także sposób zarządzania zasobami, głównie książkami, ale także nowymi zasobami w postaci e-booków, audiobooków, licencji, oprogramowania.

Takie podejście zakłada m.in. odpowiednie projektowanie: 1) rozmieszczenia bibliotek w przestrzeni miasta, 2) przestrzeni samych bibliotek oraz 3) usług, tak aby przekazać przestrzeń użytkownikom, zgodnie z ustalonymi kryteriami dostępności, otwartości oraz oczekiwaniami dotyczącymi bibliotek.

Zakres 1. Włączanie bibliotekarzy i innych interesariuszy

Należy ustalić mechanizmy rozwoju programu merytorycznego oraz transferu innowacji w Bibliotece Kraków we współpracy z interesariuszami. Możliwe rozwiązania to:

- międzyfilialne zespoły zadaniowe (praca metodą projektów łącząca bibliotekarzy z poszczególnych filii) – w tym zakresie warto również zwrócić uwagę na sieciowanie i integrowanie zespołów bibliotecznych (również w zakresie wymiany doświadczeń i budowania jednej wspólnej marki i kultury organizacyjnej);
- wewnętrzne granty, z perspektywą wieloletnią (to przedsięwzięcie należy połączyć z przygotowaniem diagnozy społeczności oraz foresightu zrealizowanego przez zespół biblioteki ze wsparciem eksperta, które zespół przełożyłby na strategię);
- mikrogranty na współpracę z zewnętrznymi podmiotami (partycypacyjny charakter mikrograntów, łączenie filii w partnerstwa z podmiotami społecznymi i grupami nieformalnymi z sąsiedztwa);
- specjalizacje poszczególnych bibliotek (nowe formaty działalności – proces specjalizacji poprzedzony konsultacjami w społeczności) we współpracy z partnerami, dla których dana specjalizacja jest codzienną domeną pracy;
- wypracowanie rozwiązań służących temu, by centralna biblioteka była miejscem użytecznym dla całej sieci, a nie „zasysającym” zasoby i energię z mniejszych węzłów; rozbudowa centrum to zarówno szansa, jak i zagrożenie spójności i zrównoważonego rozwoju całej sieci;

- programy szkoleniowe dla bibliotekarzy należy połączyć z wykorzystaniem zdobytych kompetencji w zespołach zadaniowych (szkolenia jako element projektów rozwojowych);
- należy precyzyjnie określić miejsce Biblioteki Kraków we wdrażaniu strategii Miasta Literatury UNESCO w porozumieniu z głównym koordynatorem tej strategii;
- kluczowe jest znalezienie najlepszych rozwiązań dla wdrażania innowacji. Od mechanizmu „radarowego”, zbierania pomysłów na innowacje po znalezienie odpowiedzi na ryzyko, że duża i jednocześnie rozproszona instytucja może być mało dynamiczna i niechętna zmianom.

Zakres 2. Zarządzanie siecią i funkcjami Biblioteki Kraków

Należy opracować schemat koordynacji i zarządzania Biblioteką Kraków umożliwiającą **jednoczesny rozwój całościowego potencjału instytucji** wraz z rozwojem całej sieci bibliotek (nowe filie, relokacje, generalne remonty). Możliwe rozwiązania:

- należy opracować zestawienie standardów architektonicznych i przestrzennych, które posłużą do ewaluacji (oceny) ich zachowania w obecnych bibliotekach oraz oceny ewentualnych nowych propozycji umiejscowienia bibliotek (można w tym celu wykorzystać narzędzie zastosowane przez nasz zespół w ramach inwentaryzacji). Każda filia powinna zostać poddana temu badaniu, tak aby powstał dokument wskazujący na zakres prac związanych z osiągnięciem postulowanych standardów w Bibliotece Kraków;
- należy wdrożyć budżet o charakterze zadaniowym, zgodny z czterema głównymi funkcjami bibliotek (tj. kulturową, edukacyjną, społeczną i gospodarczą), aby można było w spójny i zrównoważony sposób zarządzać programem merytorycznym Biblioteki Kraków;
- należy wstrzymać (czasowo) program przenosin bibliotek do lokali pozostających w zarządzie ZBK; przy wyborze nowych lokalizacji czy relokacji istniejących bibliotek największe znaczenie powinny mieć potrzeby mieszkańców oraz jasne kryteria i standardy funkcjonalne, a nie możliwości lokalowe oferowane przez ZBK. Wiele dzielnic i obszarów miasta ma mało atrakcyjną pulę lokali, z perspektywy rozwoju bibliotek, w zarządzie ZBK;
- należy jak najszybciej stworzyć w ramach Biblioteki Kraków stanowisko / dział pracy ds. lokali, służące aktywnemu poszukiwaniu optymalnych lokali na rynku (w tym poza zasobami komunalnymi), tak aby zapewnić odpowiednie położenie, powierzchnię i warunki dla bibliotek;
- należy opracować i najlepiej uchwalić mocą Rady Miasta Krakowa wieloletni plan inwestycyjny Biblioteki Kraków, precyzujący całokształt rozwoju sieci zgodnie z wyznaczonymi standardami, harmonogramem prac i budżetem;
- należy zidentyfikować ryzyka związane z komunikacją wewnętrzną w nowej instytucji i opracować metody przeciwdziałania; w ramach Biblioteki Kraków dyrektorowi będzie podlegało 57 kierowników bibliotek – co tworzy dość

skomplikowaną strukturę do zarządzania bieżącymi sprawami administracyjnymi i projektami rozwojowymi;

- należy przemyśleć podział czasu pracy bibliotekarza (a w szczególności kierownika filii), tak aby zakres zadań obejmował pracę z użytkownikami, udział w zespołach zadaniowych i projektowych. Bibliotekarz nie powinien łączyć pracy przy obsłudze użytkowników z innymi zadaniami – dla jakości, efektywności i przyjemności wykonywanej pracy.

Zakres 3. Biblioteka jako miejsce.

Należy ustalić priorytetowe ścieżki rozwoju obecnych i nowych funkcji z jednoczesnym zaprojektowaniem ogólnego modelu architektoniczno-funkcjonalnego bibliotek jako podstawy dla holistycznego projektowania usług bibliotecznych⁷ (zakres i jakości usług, architektura i przestrzeń, kompetencje zespołu i system rozwoju/aktualizacji). Możliwe rozwiązania:

- należy przyjąć bardzo konkretny, jednolity dla całej Biblioteki Kraków, plan funkcji i programów jako szkielet dla projektowania działalności poszczególnych bibliotek. Z karty tej poszczególne filie będą mogły czerpać inspiracje dla konkretnych sytuacji. Plan funkcji i programów powinien być połączony z propozycjami rozwiązań architektonicznych i przestrzennych. Więcej na ten temat w podrozdziale „Matryca funkcji programowych bibliotek”;
- wybrane biblioteki mogą różnić się od siebie funkcjami i programem, ważna jest specjalizacja i kooperacja z uznanymi w danej dziedzinie partnerami. Możliwe rozwiązania: od biblioteki książek do mediateki, od krainy maluchów do centrum seniorów, od punktu wypożyczeń do klubo-biblioteki, od centrum animacji lokalnej do koneserskiego klubu książki;
- strategicznym celem Biblioteki Kraków powinno być wydłużenie pobytów odbiorców w bibliotekach oraz inicjowanie aktywności grupowych. Należy sterować przemianami biblioteki tak, aby budować równowagę pomiędzy wypożyczaniem zbiorów a kreowaniem miejsca różnych aktywności społecznych, obywatelskich i kulturowych.

Zakres 4. Zasoby i usługi

Jak wskazują nasze badania, choć użytkownicy bibliotek funkcjonują w świecie cyfrowym, pozostają wierni tradycyjnym mediom drukowanym i są zainteresowani istnieniem bibliotek jako przestrzeni wypełnionych tradycyjnymi książkami. Mówiąc o zasobach, można przyjąć więc wizję typowej biblioteki jako miejsca dostępu do książek drukowanych, poszerzonego o dostęp do zasobów cyfrowych, które pozostaje jednak przestrzenią fizyczną.

⁷ Badania i konsultacje w dużym stopniu skupiały się na problematyce, dlatego temat ten jest szczegółowo analizowany w kolejnych rozdziałach głównych.

Badania wskazują, że **najważniejszymi zasobami bibliotek pozostają sami bibliotekarze i książki do wypożyczania**. Widoczny jest wyraźny sprzeciw przeciwko zautomatyzowaniu większości usług bibliotecznych lub przeniesieniu ich do internetu. Badania potwierdzają, że w konstruowaniu sieci bibliotek w ramach Biblioteki Kraków ważne jest zachowanie podejścia mieszanego. W ramach niego różne rodzajów usług znane z tradycyjnej biblioteki powinny mieszać się z technologiami cyfrowymi.

Młodszy użytkownicy są zainteresowani również korzystaniem z zasobów na miejscu, a więc pozostaniem w bibliotece w celu czytania/wertowania książek na dłużej niż tylko na moment wypożyczania. To grupa, która – potencjalnie – może użytkować przestrzeń bibliotek w szerszym zakresie i w trakcie dłuższych wizyt, jak również często „porusza się” grupami znanych zainteresowanych wspólnym spędzaniem czasu. Jeśli zapewni się im dostęp do zasobów w postaci darmowych baz danych, artykułów, filmów, muzyki, gier i oprogramowania, może to poskutkować otwarciem bibliotek na potrzeby osób uczących się.

Badani użytkownicy w ramach analiz funkcji obecnych i potencjalnych **wskazywali na zasadniczą rolę biblioteki, podkreślając konieczność aktualizowania i inwestowania w zbiory**, tak by oferta bibliotek była atrakcyjna w porównaniu do innych kanałów ich pozyskiwania. Oznacza to **konieczność zwiększenia nakładów na zakup nowości wydawniczych i stworzenia bibliotekarzom w filiach możliwości szybkiego i elastycznego reagowania na potrzeby czytelników**, co zapewniłoby użytkownikom dostęp do poszukiwanych i popularnych publikacji. Rozważyć można także praktyki zapożyczone od podmiotów komercyjnych, np. sieciowych księgarni, które prezentują swoje nowości, mają listę „Top 10” wypożyczeń. Można do tego celu zaprojektować, w oparciu o system identyfikacji bibliotek, specjalny mebel lub wykorzystać chętnie lustrowane przez czytelników wózki na zwracane książki funkcjonujące obecnie w filiach.

Użytkownicy i nie-użytkownicy (niekorzystający z bibliotek, a objęci badaniem w fazie inwentaryzacyjnej projektu) **podkreślają potrzebę uzupełnienia bibliotek o e-booki, audiobooki, etc.** Wskazuje to na konieczność dostarczenia tych zasobów możliwie blisko każdego użytkownika/potencjalnego użytkownika. Stąd rekomendowanym rozwiązaniem jest uzupełnianie tego typu zbiorów w bibliotekach, które określamy w raporcie mianem „bibliotek pierwszego kontaktu”, a nie deponowanie zbiorów wyłącznie w bibliotekach wyższego rzędu lub węźle centralnym Biblioteki Kraków.

Kluczowym problemem pozostaje nie tylko jakość, ale i ilość zasobów oferowanych użytkownikom w ramach konkretnych filii. Jak wynika z przeprowadzonych badań oraz obserwacji i warsztatów projektowych prowadzonych z bibliotekarzami istotną sprawą pozostaje udział zbiorów w powierzchni biblioteki. Wolny dostęp do regałów, jeśli te są stłoczone na małej przestrzeni, nie jest komfortowy dla użytkowników. Stąd propozycja, by „odchudzić” zasoby dostępne bezpośrednio w filiach, zwłaszcza tych o charakterze podstawowym. Biblioteki muszą nie tylko dysponować zasobami, ale też właściwie je eksponować, tak by zachęcać zwłaszcza nie-użytkowników do odwiedzin biblioteki.

Oznacza to istotną zmianę w organizacji zarządzania zasobami bibliotecznymi. **Zarządzanie zbiorami powinno być prowadzone w oparciu o zorganizowanie dla Biblioteki**

Kraków magazynu składowego i kurierów dostarczających książki do wskazanych filii codziennie, zgodnie z zamówieniem. Usługę tę należy połączyć z usługą powiadomienia SMS-owego o tym, że książka dotarła na miejsce i użytkownik może odebrać ją w danej filii.

Takie zarządzanie zasobami jest kluczowe z perspektywy oczekiwań użytkowników, którzy **zmuszeni są oddawać książki w tej samej filii, w której je wypożyczyli, co traktują jako zasadnicze utrudnienie w korzystaniu z bibliotek**. Powołanie magazynu centralnego pozwoli nie tylko na wypożyczenie książki, ale i jej zwrot w dowolnej filii w mieście.

W ramach dysponowania zasobami bibliotecznymi (tradycyjnymi i cyfrowymi) możemy więc mówić o kilku ważnych usługach hybrydowych związanych z dysponowaniem zbiorami, które łączą funkcję tradycyjnej biblioteki jako miejsca z nowoczesnymi, choć nie w pełni zautomatyzowanymi funkcjami:

- wypożyczanie e-booków: zaobserwowane już rozwiązania związane ze współpracą krakowskich bibliotek i komercyjnej abonamentowej platformy z dostępem do e-booków są dobrym przykładem usługi hybrydowej, tj. udostępniania zasobów cyfrowych, które wymaga jednak pojawienia się w tradycyjnej przestrzeni biblioteczej. Usługi oferowane przez Bibliotekę Kraków powinny zmierzać w tym kierunku i być rozszerzone np. o wypożyczanie sprzętu – czytników książek elektronicznych, jako narzędzi służących lekturze: takie rozwiązanie może być atrakcyjne dla nie-użytkowników, ale i obecnych użytkowników, w tym seniorów, którzy po odpowiednim przeszkoleniu mogliby być włączani do cyfrowego czytelnictwa. Rozwiązanie to wpisuje się w istotny trend kultury dzielenia i może być ważne także dla młodych czytelników/nie-czytelników;
- zamawianie i odbiór książek: odbiór książek powinien być realizowany w przestrzeni biblioteki, ale już o jej sprowadzeniu do wybranej przez użytkownika lokalizacji powinien dowiadywać się on drogą elektroniczną lub SMS-ową, na zasadzie usług paczkomatowych. Takie zorganizowanie usług wypożyczania/zwrotów znacznie podnosi komfort użytkowników, nie zmniejszając przy tym przywiązania do fizycznej przestrzeni biblioteki albo konkretnej filii. Wybór należy do użytkowników, którzy przemierzają się między domem a pracą, a wstępując do wybranej (dogodnie dla siebie ulokowanej) filii, czynią z niej „trzecie miejsce”. System powinien pozwalać na realizowanie usług „door to door” w przypadku użytkowników niemobilnych, osób o szczególnych potrzebach;
- rozwiązania online: zwracając uwagę na rolę bibliotekarzy jako „kontekstowych wyszukiwarek Google” (o czym piszemy w dalszej części raportu), warto rozważyć uzupełnienie strony krakowczyta.pl o interaktywny moduł „zapytaj bibliotekarza” (dyżury online konkretnych pracowników, z kamerami, itd.). Traktujemy to jako ważne narzędzie elektroniczne. Tego typu rozwiązanie nie koncentruje się na nowościach typu drukarki 3D, ale przy użyciu technologii ICT odnosi się do wyjątkowego zasobu biblioteki, to jest wykwalifikowanych brokerów informacji, jakimi są niewątpliwie bibliotekarze.

Metodologia badań

Jak prowadziliśmy badania i konsultacje?

Badania i konsultacje zostały zrealizowane w okresie 15 sierpnia–28 listopada 2016 roku. Projekt obejmował:

1. intensywną, wstępną etnografię, polegającą na [badaniach inwentaryzacyjnych przeprowadzonych we wszystkich 57 bibliotekach miejskich](#) (wykonanie fotoeseju, kilkugodzinna obserwacja połączona z wypełnieniem karty obserwacji i kwestionariusza autoewaluacyjnego przez kierownika; realizacja mikrowywiadów z osobami w wybranych punktach w okolicy każdej biblioteki (użytkownicy i nie-użytkownicy bibliotek miejskich, w sumie [zrealizowano prawie 600 wywiadów](#));
2. [analizę dokumentów zastanych](#) obejmującą dokumenty strategiczne odnoszące się do obszaru bibliotek: różnego typu opracowania i sprawozdania bibliotek miejskich w Krakowie, raporty, ekspertyzy i opracowania dotyczące bibliotek (kierunków rozwoju, przyczyn zmian, dobrych praktyk, badań społecznych);
3. [zogniskowane badania etnograficzne \(pogłębione studia przypadku\) w wybranych 6 bibliotekach](#), w oparciu o obserwację nieuczestniczącą: „migawkową”, uzupełnioną wywiadami swobodnymi prowadzonymi z użytkownikami przestrzeni publicznej ([180 wywiadów](#)), oraz „całodzienną”, w oparciu o karty obserwacji, uwzględniające m.in. metody użytkowania przestrzeni, sposoby komunikacji, wytwarzanie relacji społecznych;
4. badania ewaluacyjne w trybie partycypacyjno-konsultacyjnym, polegające na realizacji [warsztatów partycypacyjnych \(grup fokusowych\) z bibliotekarzami \(dwa spotkania\)](#) i użytkownikami bibliotek ([sześć spotkań](#)) oraz realizacji badania „[digital focus group](#)”, w czasie którego moderowano użytkowników bibliotek intensywnie wykorzystujących sieć i internet w praktykach czytelniczych;
5. spotkania panelu eksperckiego, którego członkami były osoby składające się na [Zespół Zadaniowy ds. połączenia miejskich bibliotek i inne zaproszone \(trzy warsztaty\)](#);
6. [otwarte konsultacje](#) dla mieszkańców Krakowa zrealizowane pod patronatem Forum Przyszłości Dzielnic ([jedno spotkanie](#)).

Pozyskane źródła danych do analizy przedstawiają się następująco:

- baza Maxqda zakodowanych w oparciu o klucz kodowy danych zastanych o bibliotekach;
- baza danych Excel z mikrowywiadów zrealizowanych w trakcie inwentaryzacji (566 wywiadów);
- baza Excel kwestionariuszy autoewaluacyjnych wypełnionych przez kierowników filii (57 kwestionariuszy);

- baza Excel kart obserwacji bibliotek (57 kart);
- baza 57 fotoesejów wraz z bazą Maxqda zakodowanych w oparciu o klucz kodowy materiałów wizualnych;
- zestawienie 4 podsumowań o charakterze notatek moderatora (nagrania, materiały warsztatowe) z paneli eksperckich i otwartych konsultacji;
- zestawienie 2 podsumowań o charakterze notatek moderatora (nagrania, materiały warsztatowe) z warsztatów partycypacyjnych z bibliotekarzami;
- zestawienie 6 podsumowań o charakterze notatek moderatora (nagrania, materiały warsztatowe) z grup fokusowych z użytkownikami bibliotek;
- baza danych Excel z wywiadów z użytkownikami bibliotek z modułu pogłębionych badań;
- zestawienie kart obserwacji całodzienniej i migawkowej z modułu pogłębionych badań;
- baza zdjęć z modułu pogłębionych badań;
- zestawienie zawartości forum w ramach „digital focus group”;
- mapa potencjalnych miejsc rozmieszczenia bibliotek publicznych w Krakowie wraz z dodatkowymi warstwami danych.

Dla opracowania niniejszego raportu powstały następujące raporty cząstkowe:

- raport o charakterze podsumowania paneli eksperckich i otwartych konsultacji z mieszkańcami;
- raport z warsztatu partycypacyjnego poświęconego funkcjom i usługom;
- raport z warsztatu partycypacyjnego poświęconego architekturze i rozwiązaniom infrastrukturalnym;
- mapa policentryczności Krakowa;
- raport z „digital focus group”;
- raport z realizacji 6 pogłębionych studiów przypadku;
- raport z realizacji inwentaryzacji.

Podstawy teoretyczne

Role i funkcje bibliotek publicznych

Wiele uwagi poświęca się obecnie roli bibliotek publicznych i ich wpływom na różne sfery życia: od polityki kulturalnej, przez edukację, zdrowie i opiekę społeczną, aż do zagadnień związanych z demokracją i równością (Matarasso 1998). Biblioteki publiczne prowadzą współcześnie bardzo różnorodną działalność: od organizowania lekcji bibliotecznych dla dzieci przedszkolnych i szkolnych po usługi kierowane do osób starszych. Sprawia to, że wizerunek biblioteki publicznej jest bardziej złożony i niejasny niż większości instytucji kultury, a każde podjęcie przez nią nowej roli czy funkcji dodatkowo komplikuje obraz sytuacji.

Biblioteka publiczna jest instytucją o długiej historii. Mamy więc prawo spodziewać się, że myślenie o funkcjach bibliotecznych jest uwarunkowane także przez głęboko

zakorzenione i silnie zinstytucjonalizowane obrazy tego, czym jest i być może „biblioteka”, a więc m.in. jakie usługi powinna świadczyć, jakimi zasobami dysponować oraz jakie wymagania spełniać. Tu po raz kolejny podkreślamy, że potrzeby są zmienne, wynikają na przykład ze zmian kulturowych i technologicznych. Choć próby dostosowywania instytucji do zmieniających się warunków pojawiają się stosunkowo szybko, to już zinstytucjonalizowane jej wyobrażenia zmieniają się zdecydowanie wolniej (Audunson 1996). Stąd istotna jest refleksja na temat postrzegania roli publicznej biblioteki w zmieniającym się społeczeństwie. Czy jest to instytucja głęboko osadzona w tradycji, czy też można ją zmienić w miejsce całkowicie przeciwstawiające się tradycji?

Ten niejasny obraz roli i funkcji biblioteki pogłębia jeszcze perspektywa indywidualna: każdy z użytkowników ma silnie sprecyzowane i osobiste przekonania jej dotyczące. One także ulegają zmianom, najczęściej zależnie od momentu biografii danego czytelnika czy czytelniczki: osoba korzystająca z biblioteki głównie dla celów edukacyjnych może postrzegać ją inaczej niż osoba traktująca ją przede wszystkim jako miejsce, w którym może oddać się spokojnej lekturze książki i prasy będąc na emeryturze.

Analizując współczesne funkcje biblioteczne, można wskazać na różne definiowanie ich roli i wpływu na społeczność. Kretzman i Rans (2005) twierdzili, że biblioteki publiczne przyczyniają się do rozwoju społeczności lokalnej, zapewniając różnego typu zasoby (w tym ważne z naszego punktu widzenia przestrzeń społeczną i zasoby technologiczne). Bazując na zasobach, biblioteka kreuje więzi społeczne oraz kształtuje powiązania z lokalną gospodarką, buduje wysoki poziom zaufania społecznego wśród członków społeczności. Jak dowodzą inni badacze, biblioteki publiczne budują również poczucie stabilności, bezpieczeństwa oraz wpływają w pewnej mierze na ocenę jakości życia w konkretnych dzielnicach (Greenhalgh, Worpole, Landry 1995; Manjarrez, Cigna, Bajaj 2008). Usherwood (2002) wskazał na cały szereg funkcji, dzięki którym biblioteki publiczne mogą wywierać wpływ na społeczności lokalne. Funkcje te mogą mieć trojaki charakter: społeczny, edukacyjny i kulturowy.

Podsumowując, badania dotyczące roli bibliotek w kształtowaniu społeczności miejskich prowadzone na świecie i w Polsce są niewystarczające. Choć sporo wiemy na temat celów i funkcji bibliotek w małych społecznościach lokalnych, to rola filii bibliotecznych w dużych ośrodkach jest mało zbadana. Precyzując ten problem, można postawić zasadnicze pytanie: w jaki sposób mieszkańcy odwiedzający/nieodwiedzający siedziby bibliotek publicznych w dużym ośrodku (w tym przypadku w Krakowie) postrzegają biblioteki jako przestrzeń służące wypełnianiu różnorodnych funkcji i realizowaniu różnych celów (kulturowych, społecznych czy edukacyjnych) oraz jak widzą ich rolę w społeczności lokalnej?

Biblioteka jako miejsce spotkań i jako „trzecie miejsce”

Jedną z istotniejszych funkcji, jaką biblioteki mogą i faktycznie pełnią w przestrzeni ośrodków, niezależnie od ich skali, jest funkcja miejsca spotkań. Kiedy mówimy o stanie obecnym, jak i potencjalnym kształcie i charakterze krakowskich bibliotek połączonych

w jeden organizm, Bibliotekę Kraków, kluczowe jest określenie tego, czy biblioteki (rozumiane jako konkretne jednostki i łącznie, jako sieć bibliotek) mogą pełnić rolę miejsc spotkań oraz – idąc tropem Oldenburga – tego, czy mogą stanowić „trzecie miejsca”.

W ramach badań pragniemy zweryfikować optymistyczne i popularne założenia dotyczące roli biblioteki jako „trzeciego miejsca” (Oldenburg 1991). Trudno wskazać polskie przykłady badań empirycznych nad tą jej funkcją. Te, które odwołują się do koncepcji „trzeciego miejsca”, mają raczej charakter przyczynkowski i odnoszą się do zagranicznych rozwiązań⁸.

Choć otwartość przestrzeni bibliotecznych jest traktowana współcześnie, także w Polsce, jako obowiązujący i niekwestionowany paradygmat, a ich potencjał jako „trzech miejsc” – rozpoznany, niewiele wiemy na temat tego, czy zmiany przestrzenne (nowe budynki, aranżacje i rozwiązania) przyczyniają się faktycznie do poprawy jakości funkcjonowania nie tylko samych bibliotek, ale i społeczności, w których te inwestycje zostały zrealizowane⁹. Z idei otwartości czerpią głównie budynki nowych bibliotek uniwersyteckich. Istnieje wyraźna tendencja, by nieustannie unowocześniać biblioteki, po to by stały się miejscami „gościnnymi, elastycznymi i pięknymi”. Wizja współczesnej architektury bibliotecznej jest silnie osadzona w środowiskach akademickich: „Coraz silniej odchodzi się [w projektowaniu bibliotek] od sztywnych podziałów [...] [po to], aby biblioteka stała się placówką przyciągającą studentów i innych użytkowników”¹⁰. Niewiele jednak wiemy na temat mniej spektakularnych (z perspektywy centrum), ale znaczących przejawów modernizacji na przykład w odniesieniu do sieci bibliotek publicznych.

Jednym z problemów, który podjęli zarówno praktycy, jak i badacze w ciągu ostatnich kilku lat, jest rola biblioteki jako miejsca spotkań. Większość osób odwiedza biblioteki po to, by wypożyczać książki (i inne media), poszukiwać informacji czy czytać prasę. W związku z tym ich rola jako miejsca spotkań często pozostaje jedynie efektem ubocznym korzystania z jej przestrzeni. Z drugiej strony, raporty eksperckie (Benton Foundation 1996) stwierdzają, że za wiodącą uznaje się rolę biblioteki jako miejsca spotkań społeczności, zwłaszcza w kontekście postępującej cyfryzacji.

Jochumsen i Hvenegaard-Rasmussen (2000) stwierdzili, że dla użytkowników biblioteki publicznej jest ona czymś znacznie więcej niż tylko miejscem gromadzenia i wypożyczania książek. Goulding (2005) zaś omawia sposób, w jaki brytyjskie biblioteki publiczne funkcjonują jako miejsca spotkań, zwracając uwagę na wielość wyzwań związanych z dalszym rozwojem tej roli. Chodzi przede wszystkim o dwie kwestie, które wydają się istotne także w kontekście naszych badań: mianowicie o trudności finansowe oraz niezbyt zachęcające przestrzenie biblioteczne i otoczenie bibliotek. To, na co warto zwrócić

8 A. Piotrowska, M. Witczak, *Zastosowanie idei „trzeciego miejsca” na przykładzie wybranych bibliotek europejskich (Hjorring, Blanes)*, w: M. Wrocławska, J. Jerzyk-Wojtecka, *Biblioteka jako miejsce trzecie. Międzynarodowa konferencja Biblioteki Uniwersytetu Łódzkiego*, Łódź: WUJ 2011, s. 49–64.

9 M. Wrocławska, J. Jerzyk-Wojtecka, op. cit.

10 A. Piotrowska, M. Witczak, op. cit.

uwagę, myśląc o przyszłości bibliotek, to jednak nie tylko aktualny charakter i funkcje przestrzeni bibliotek, ale potencjał i strategiczne decyzje, które sprawiają, że neutralna przestrzeń biblioteki może być postrzegana i programowana jako miejsce istotne dla rozwoju społeczności, przez co zwiększa swoją wartość.

Koncepcja „trzeciego miejsca” Reya Oldenburga (1989) koncentruje się na nieformalnych miejscach spotkań publicznych i ich znaczeniu dla funkcjonowania społeczeństwa obywatelskiego. Podobnie jak Robert Putnam (1995), Oldenburg (1999) zwraca uwagę na słabe więzi wspólnotowe dominujące w amerykańskich społecznościach. Inaczej jednak niż Putnam diagnozuje przyczyny tego problemu: w jego przekonaniu słabość więzi wynika przede wszystkim z braku przestrzeni nieformalnego życia publicznego, który przekłada się na brak integracji w całej społeczności, niebędącej już w stanie łączyć jednostek. Innymi słowy, niedostatki w przestrzeniach nieformalnego życia publicznego prowadzą do fragmentaryzacji społeczeństwa i osłabiają zdolność do budowania „pomostów” między ludźmi. Rozwiązaniem tego problemu miałyby być według Oldenburga (1999) wprowadzenie „trzecich miejsc”. Definiuje je on jako neutralne, niehierarchiczne i łatwo dostępne miejsca spotkań między domem a miejscem pracy, gdzie można spotkać się i żywo, nieformalnie rozmawiać ze znajomymi (1999: 16). Za ich sprawą mogą odżywać i rozwijać się nieformalne więzi, przyczyniając się do wzrastania silnych, zrównoważonych i kulturowo bogatych społeczeństw.

Zdaniem Oldenburga „trzecie miejsca” przynoszą pozytywne skutki zarówno dla jednostek, jak i dla społeczności: angażujący się w ich podtrzymywanie mogą uciec od nudy i rutyny pracy i domu, czerpiąc inspirację z kontaktów z ludźmi z różnych środowisk oraz uczestnictwa w wydarzeniach i działaniach o luźnej formule.

„Trzecie miejsca” są równie istotne z perspektywy społeczności: poprzez rolę, jaką pełnią w procesach politycznych, jako miejsca swobodnego spotkania i zrzeszania, a także „naturalnej kontroli” w przestrzeni publicznej (Oldenburg 1999: 83). Oldenburg zaznacza jednak, że „miejsce trzecie nie jest uniwersalnym lekarstwem na wszystkie bolączki społeczne i osobiste, a forma przynależności, którą oferuje, nie jest dla wszystkich” (1999: 84). Mówiąc o „trzecich miejscach”, należy zwrócić uwagę na ich osiem cech: stanowią neutralny grunt, działają niwelując różnice statusowe między ludźmi, działają w oparciu o konwersację, są dostępne i przyjazne, mają swoich regularnych użytkowników, mają niski próg dostępności (są otwarte na wszystkich), budują dobry nastrój i wreszcie są postrzegane jako forma „drugiego domu”.

Jak dotąd przeprowadzono kilka projektów badawczych w oparciu o koncepcję „trzeciego miejsca” Oldenburga. Leckie i Hopkins (2002) badali, jak ludzie korzystają z przestrzeni publicznej w dwóch kanadyjskich miastach: Vancouver i Toronto. Analizowali przestrzeń biblioteczną pod kątem jej roli jako miejsca spotkań, ale okazało się, że tylko około 30% użytkowników przychodziło do biblioteki w towarzystwie. Chociaż autorzy badań doszli do wniosku, że biblioteki w tych dwóch miastach mogą pełnić rolę przestrzeni publicznych, sami respondenci nisko oceniali potencjał biblioteki jako miejsca spotkań.

Badania przeprowadzone w oparciu o koncepcję „trzeciego miejsca” w Seattle przez zespół Fishera wskazują na to, że biblioteka faktycznie jest traktowana i wykorzystywana jako miejsce społeczne: respondenci podkreślali wartość społeczną przestrzeni bibliotek. Jednak znowu osoby samotnie odwiedzające bibliotekę stanowiły ponad 75% użytkowników. Jednocześnie respondenci podali, że od czasu do czasu przychodzą do biblioteki z osobami towarzyszącymi nie tylko w celu wypożyczenia książki, ale także w celach społecznych. Wnioski z tych różnorodnych badań, prowadzonych w różnych kontekstach miejskich i kulturowych, dobrze podsumowuje stwierdzenie Gouldinga (2005), który przyznał, że biblioteka publiczna jest (potencjalnie) miejscem spotkań, nawet jeśli nie realizuje tej funkcji w konkretnym przypadku. Jak pisze, „mimo że użytkownik może w rzeczywistości z nikim nie rozmawiać podczas wizyty w bibliotece, to poczucie wspólnoty może być nadal silne, budując poczucie przynależności i solidarności” (s. 357).

Podsumowując ten wątek wątek teoretyczny i konfrontując go z ustaleniami badawczymi, można stwierdzić, że **idea biblioteki jako „trzeciego miejsca” jest istotna dla Krakowa pod warunkiem projektowania nowych bibliotek jako miejsc intensywnego życia społecznego. Tego typu biblioteki muszą zachęcać do spędzania w nich czasu w grupach na spotkaniach, zajęciach, przy wspólnej rozrywce czy pracy na rzecz wspólnoty lokalnej itp.** Zakłada to rozwinięcie funkcji społecznych (obywatelskich) i edukacyjnych w równowadze z funkcją czytelnictwa. Obecnie to ta ostatnia funkcja dominuje i biblioteki nie są przez mieszkańców Krakowa rozpoznawane jako wielofunkcyjne miejsca spędzania czasu. Nie ma w nich na to miejsca, ani nie oferują one przyjaznej temu przestrzeni/programu usługowego.

Biblioteka jako miejsce spotkań o niskiej intensywności

Biblioteka publiczna, która jest odwiedzana przez różnorodnych użytkowników, może być też analizowana jako przykład miejsca spotkań o niskiej intensywności (MSNI). Współcześnie stosunkowo niewiele miejsc i organizacji ma możliwości i potencjał, aby zyskać status miejsca spotkań dla wszystkich grup w społeczeństwie. Dawniej „w miejscowym klubie sportowym, miejscowym chórze, klubie osiedlowym można było spotkać przekrój całej społeczności. W dużo bardziej złożonej obecnej sytuacji, nie można już się tego spodziewać, wiele osób nie ma gdzie spotkać innych sąsiadów czy członków własnej społeczności osiedlowej [...]. Stąd konieczne jest rozróżnienie między miejscami spotkań o wysokiej i niskiej intensywności” (Audunson 2005). **Istotą miejsc typu MSNI jest to, że w przestrzeni spotkania jego uczestnicy i uczestniczki konfrontują się z „innymi”: definiowanymi w kategoriach konkretnych osób, osób o odmiennym statusie społecznym, ale także z innymi wartościami czy reprezentującymi inne interesy, odmienne od tych, które bliskie są danemu użytkownikowi. Poziom natężenia spotkania nie odnosi się więc ostatecznie do temperatury spotkania czy poziomu emocjonalnego zaangażowania w konkretne działanie, ale wynika z otwartości na inne osoby, podejścia i poglądy.**

Podsumowując, prezentowane wyniki badań oraz rozważania teoretyczne wskazują, że współcześnie biblioteka postrzegana jest jako miejsce spotkań o różnym poziomie

intensywności: od spotkań o niskiej intensywności po spotkania o wysokiej intensywności, jest też miejscem, które może (pod pewnymi warunkami) stać się „trzecim miejscem”. Bibliotekę można postrzegać więc jako „miejsce” przynajmniej w pięciu różnych znaczeniach:

- jako przestrzeń publiczną o niskim progu dostępu (niwelującą różnice społeczne), a więc miejsce interakcji różnorodnych osób;
- jako meta-miejsce spotkań, to znaczy miejsce, w którym można znaleźć informacje dotyczące innych inicjatyw, spotkań; miejsce kierujące do innych miejsc spotkań w społeczności;
- jako przestrzeń publiczną *per se*, w której można prezentować i dyskutować idee polityczne i kulturowe (brać udział w spotkaniach z autorami i politykami, wyszukiwać informacje dotyczące kwestii społecznych);
- jako „trzecie miejsce” – przestrzeń między mieszkaniem a pracą, gdzie można podejmować wspólne działania z przyjaciółmi czy kolegami/koleżankami z pracy;
- przestrzeń wirtualnych spotkań, za pośrednictwem internetu.

Potencjalne i aktualne funkcje biblioteczne

Na podstawie różnych opracowań (krajowych i międzynarodowych) można wskazać, że biblioteki publiczne mogą realizować funkcje w czterech głównych kategoriach lub obszarach: edukacyjnym, kulturalnym, społecznym i ekonomicznym. W tych obszarach biblioteki publiczne mogą faktycznie wywierać realny wpływ na użytkowników, tworząc atrakcyjne, przyjazne i neutralne miejsce spotkań, dostarczając wiedzy i informacji, a także tworząc multimedialne środowisko niezbędne do uczenia się lub organizując czy goszcząc w swoich murach inicjatywy kulturalne oraz debaty publiczne i polityczne. **Zatem podstawowe funkcje biblioteki to:**

- kulturowa,
- społeczna,
- edukacyjna i rozrywkowa,
- gospodarcza.

Jako punkt wyjścia do opracowanego modelu przyjęto funkcje, jakie zaobserwowano w trakcie badań nad funkcjami bibliotek w ramach 22 segmentów ludzkiego życia codziennego. Powiązania między głównymi wymiarami/funkcjami są ukazane w tab. 3, w rzeczywistości są jednak powiązane ze sobą ściślej, niż przedstawia to tabela: zarówno wewnątrz, jak i pomiędzy głównymi wymiarami; na przykład wsparcie rozwoju zawodowego (funkcja gospodarcza) jest ściśle związane z umiejętnościami poznawczymi (funkcją edukacyjną).

Tab. 2. Zestawienie głównych funkcji oraz przykładowych subfunkcji

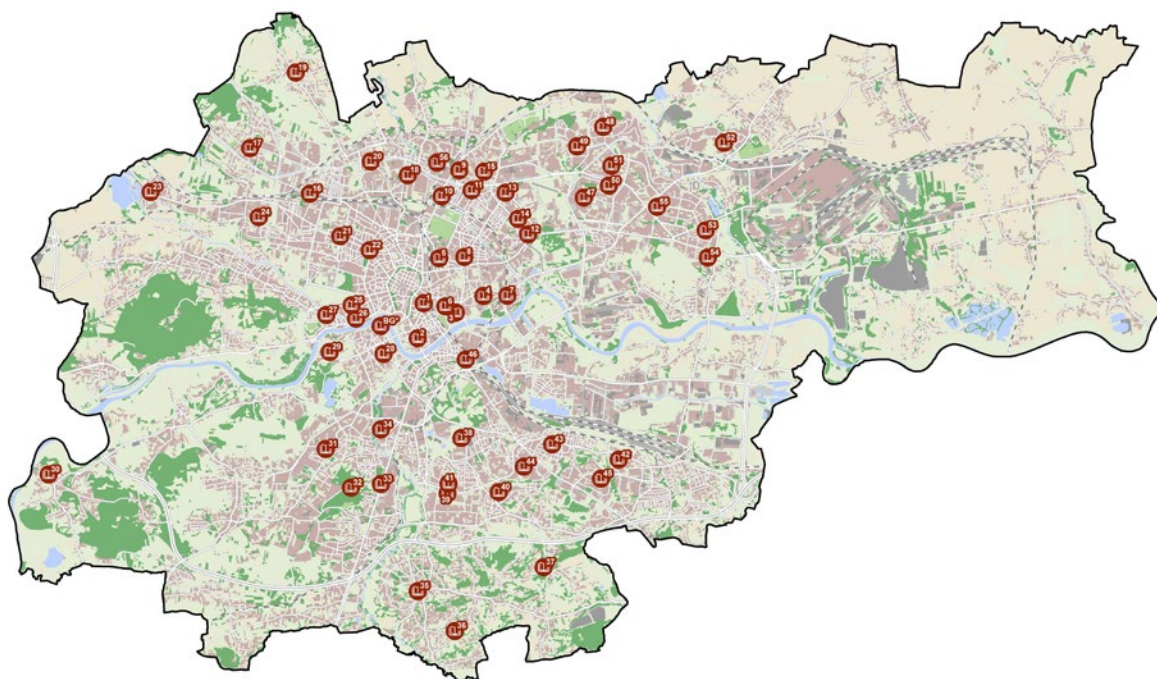
funkcja kulturowa	funkcja społeczna	funkcja edukacyjna	funkcja gospodarcza
(K) funkcja czytelnicza,	(S) prowadzenie dyskusji o tematyce społecznej (wykłady)	(E) promowanie ofert edukacyjnych	(G) pomoc w poszukiwaniu pracy
(K) prowadzenie działań kulturalnych (spotkania autorskie, festiwale literackie)	(S) omawianie aktualnych wydarzeń (warsztaty, dyskusje)	(E) prowadzenie zajęć (edukacja biblioteczna)	(G) dostęp do technologii i narzędzi pracy (komputer, internet)
(K) prowadzenie działań twórczych (warsztaty)	(S) głosowania (miejskie, dzielnicowe)	(E) pomoc w edukacji formalnej (samokształcenie uczniów)	(G) zapewnienie miejsca do pracy w bibliotece (telepraca)
(K) miejsce prezentacji działań twórczych (wystawy – artystów zawodowych i amatorów)	(S) integracja społeczna (dzieci, sąsiedzi, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami)	(E) samokształcenie w czasie wolnym	(G) wsparcie rozwoju zawodowego (dostęp do oferty, materiałów, etc.)
(K) promowanie oferty kulturalnej, szczególnie literackiej (informatory, tablice, newslettery)		(E) promocja dziedzictwa literackiego	
(K) zachowanie dziedzictwa literackiego (funkcja muzealna)		(E) opiekuńczo- -edukacyjna, rozrywkowa (zajęcia dla dzieci w czasie wakacji, gry planszowe i elektroniczne)	
funkcja afektywna			

Na potrzeby badań wprowadzono także dodatkową funkcję – afektywną, obejmującą wszystkie inne funkcje. Jest ona związana z wrażeniami i emocjami bezpośrednio wynikającymi z korzystania z przestrzeni bibliotek przy okazji realizowania pozostałych funkcji.

Miejskie biblioteki publiczne w Krakowie dzisiaj. Sieć, infrastruktura, usługi

Podstawowe informacje i sieci

Poniżej znajduje się schematyczna mapa przedstawiająca rozmieszczenie 57 miejskich bibliotek, w których świadczone są usługi dla użytkowników (nie zostały tu oznaczone lokale administracyjne bibliotek) i w których prowadzone były badania w ramach niniejszego projektu.



Rys. 1. Rozmieszczenie bibliotek publicznych w Krakowie. Oprac. Agnieszka Gajda, Instytut Rozwoju Miast w Krakowie

Poniżej w tabeli znajdują się podstawowe informacje o sieci bibliotek miejskich w Krakowie. Należy zwrócić uwagę na duże zróżnicowanie dat otwarcia filii bibliotecznych w danych lokalach w związku z licznymi relokacjami filii w ostatnim 25-leciu w związku ze zmianami własnościowymi. Większość bibliotek mieści się w przestrzeniach wynajętych od innych właścicieli, ale należy zwrócić uwagę, że obecnie w większości przypadków jest to Urząd Miasta Kraków lub spółdzielnie mieszkaniowe. Tylko jedna biblioteka ma więcej niż 10 tys. aktywnych czytelników (czyli takich, którzy przynajmniej raz w roku wypożyczyli zbiory lub skorzystali z jakiejś usługi na miejscu), jak również tylko jedna – powyżej 5 tys. Pozostałe mają ich mniej, przy czym 10 bibliotek ma ich poniżej 1 tys. Ma to związek z tym, że większość bibliotek jest mała lub bardzo mała, a ich obsługę stanowi 1 lub 2–3 bibliotekarzy. Tego typu biblioteki odwiedzane są zazwyczaj przez grupę najbliższych

mieszkańców, choć warto zwrócić uwagę, że niektóre z nich, położone w dobrze skomunikowanych punktach, są odwiedzane przy okazji np. powrotów z pracy. Ich główną funkcją jest wypożyczanie książek dla osób, które w trakcie szybkich wizyt odbierają nowe i oddają przeczytane książki.

Tab. 3. Podstawowe informacje o sieci Biblioteki Kraków

	Rok otwarcia filii w danym lokalu	Liczba aktywnych czytelników (2015)	Powierzchnia	Liczba bibliotekarzy
Biblioteka Główna, przy ul. Powroźniczej 2	1995	4 356	147	5
1) Filia nr 1, ul. Dietla 80/82	1952	2 852	89	3
2) Filia nr 2, ul. Krakowska 29	2014	2 199	120	3
3) Filia nr 3, ul. Masarska 14	1997	1 026	75	1
4) Filia nr 4, ul. Bobrowskiego 11	1958	1 769	95	2
5) Filia nr 5, ul. Lubomirskiego 7a	1964	1 986	55	2
6) Filia nr 6, al. Daszyńskiego 22	2009	1 883	70	2
7) Filia nr 7, al. Pokoju 33	2000	2 741	170	3
8) Filia nr 8, ul. Brodowicza 1	1973	2 491	174	3
9) Filia nr 9, ul. Dobrego Pasterza 6	1958	2 161	55	2
10) Filia nr 10, al. 29 Listopada 59	2011	2 418	113	2
11) Filia nr 11, ul. Bosaków 11	1970	1 296	101	2
12) Filia nr 12, ul. Łąkowa 27	1963	1 769	81	2
13) Filia nr 13, ul. Dzielskiego 2	2001	1 639	74	2
14) Filia nr 14, ul. Ugorek 14	1997	2 002	120	2
15) Filia nr 15, ul. Dobrego Pasterza 100	1995	2 538	100	3
16) Filia nr 16, ul. Radzikowskiego 29	2016	1 209	200	3
17) Filia nr 17, ul. Ojcowska 27	B.D.	581	48	1
18) Filia nr 18, ul. Siemaszki 52	1963	1 621	50	1
19) Filia nr 19, ul. Łokietka 267	1995	458	28	1

	Rok otwarcia filii w danym lokalu	Liczba aktywnych czytelników (2015)	Powierzchnia	Liczba bibliotekarzy
20) Filia nr 20, ul. Opolska 37	1975	4 832	215	6
21) Filia nr 21, ul. Królewska 59	1960	13 955	560	16
22) Filia nr 22, ul. Sienkiewicza 2	2013	3 248	110	3
23) Filia nr 23, ul. Balicka 297	1985	557	46	1
24) Filia nr 24, ul. Na Błonie 13d	1998	1 840	73	2
25) Filia nr 25, ul. Fałata 2	2013	1 970	80	2
26) Filia nr 26, ul. Komorowskiego 11	1980	1 491	48	1
27) Filia nr 27, ul. Królowej Jadwigi 37 b	1980	1 059	74	1
28) Filia nr 28, ul. Komandosów 1	1985	1 954	100	2
29) Filia nr 29, ul. Praska 52	1975	619	70	1
30) Filia nr 30, ul. Dziewiarzy 7	2007	415	40	1
31) Filia nr 31, ul. Zachodnia 7/3a	2001	1 817	45	2
32) Filia nr 32, ul. Żywiecka 32	1988	1 164	56	2
33) Filia nr 33, ul. Zakopiańska 103	2013	1 827	110	2
34) Filia nr 34, ul. Borsucza 12	1998	3 276	125	4
35) Filia nr 35, ul. Chałubińskiego 47	2004	1 094	100	1
36) Filia nr 36, ul. Niewodniczańskiego 123	2002	476	60	1
37) Filia nr 37, ul. Sztaudyngera 5	2001	239	50	1
38) Filia nr 38, ul. Walerego Sławka 10	2010	1 034	50	1
39) Filia nr 39, ul. Halszki 1	1985	4 408	118	5
40) Filia nr 40, ul. Łużycka 55	1981	2 692	205	3
41) Filia nr 41, ul. Gołaska 13/1	1987	2 297	65	2
42) Filia nr 42, ul. Telimeny 9	2013	2 155	144	3
43) Filia nr 43, ul. Jasińskiego 32	1975	996	46	1
44) Filia nr 44, ul. Spółdzielców 3	1973	3 446	135	4

	Rok otwarcia filii w danym lokalu	Liczba aktywnych czytelników (2015)	Powierzchnia	Liczba bibliotekarzy
45) Filia nr 45, ul. Teligi 24	1985	4 338	140	5
46) Filia nr 46, ul. Św. Kingi 8	1970	1 384	100	2
47) Filia nr 47, os. Dywizjonu 303	1984	2 457	169	4
48) Filia nr 48, os. Bohaterów Września	1983	4 362	400	7
49) Filia nr 49, os. Tysiąclecia 42	1978	3 691	390	5
50) Filia nr 50, os. Kościuszkowskie 5	2005	3 013	156	3
51) Filia nr 51, os. Kalinowe 4	1969	2 464	240	3
52) Filia nr 52, os. Na Stoku 1	1967	2 035	200	3
53) Filia nr 53, os. Stalowe 12	1955	4 380	220	6
54) Filia nr 54, os. Młodości 8	1953	1 370	124	2
55) Filia nr 55, os. Teatralne 25	1955	2 677	190	3
56) Filia nr 56, os. Zgody 7	1962	5 427	180	3

W kolejnej tabeli znajdują się informacje dotyczące głównych rodzajów usług w sieci miejskich bibliotek w Krakowie. **Zazwyczaj są to oddziały/wypożyczalnie dla dorosłych, oddziały lub kąciaki dla dzieci (w jednej bibliotece również oddział dla młodzieży) oraz czytelnie (zazwyczaj prasy lub księgozbiorów podręcznych).** W 6 bibliotekach znajdują się dodatkowe oddziały jak: dział informacyjno-bibliograficzny, dział literatury popularnonaukowej (2 biblioteki), dział zbiorów obcojęzycznych, centrum wiedzy o Nowej Hucie. **Jedna biblioteka jest skierowana wyłącznie do dzieci i młodzieży.** Jedna z nich bardzo mocno koncentruje się na usługach skierowanych do osób, zazwyczaj starszych, z dysfunkcjami wzroku.

Tab. 4. Informacje o sieci Biblioteki Kraków. Oddziały i działy

	Oddział dla dorosłych	Oddział dla dzieci	Oddział dla młodzieży	Wydzielony księgozbiór dla dzieci (kącik dziecięcy)	Czytelnia
Biblioteka Główna, ul. Powroźnicza 2	P	P	O	-	P
1) Filia nr 1, ul. Dietla 80/82	P	O	O	O	O
2) Filia nr 2, ul. Krakowska 29	P	O	O	P	O
3) Filia nr 3, ul. Masarska 14	P	O	O	P	O
4) Filia nr 4, ul. Bobrowskiego 11	P	O	O	P	O
5) Filia nr 5, ul. Lubomirskiego 7a	P	O	O	P	O
6) Filia nr 6, al. Daszyńskiego 22	P	O	O	P	O
7) Filia nr 7, al. Pokoju 33	P	P	O	-	O
8) Filia nr 8, ul. Brodowicza 1	P	P	O	-	O
9) Filia nr 9, ul. Dobrego Pasterza 6	P	P	O	-	O
10) Filia nr 10, al. 29 Listopada 59	P	O	O	P	O
11) Filia nr 11, ul. Bosaków 11	P	O	O	P	O
12) Filia nr 12, ul. Łąkowa 27	P	P	O	-	O
13) Filia nr 13, ul. Dzielskiego 2	P	O	O	P	O
14) Filia nr 14, ul. Ugorek 14	P	O	O	P	O
15) Filia nr 15, ul. Dobrego Pasterza 100	P	O	O	P	O
16) Filia nr 16, ul. Radzikowskiego 29	P	O	O	P	O
17) Filia nr 17, ul. Ojcowska 27	P	O	O	P	O
18) Filia nr 18, ul. Siemaszki 52	P	O	O	O	O
19) Filia nr 19, ul. Łokietka 267	P	O	O	O	O
20) Filia nr 20, ul. Opolska 37	P	P	O	-	O
21) Filia nr 21, ul. Królewska 59	P	P	P	-	P
22) Filia nr 22, ul. Sienkiewicza 2	P	O	O	P	O

	Oddział dla dorosłych	Oddział dla dzieci	Oddział dla młodzieży	Wydzielony księgozbiór dla dzieci (kącik dziecięcy)	Czytelnia
23) Filia nr 23, ul. Balicka 297	P	O	O	P	O
24) Filia nr 24, ul. Na Błonie 13d	P	O	O	P	O
25) Filia nr 25, ul. Fałata 2	P	O	O	O	O
26) Filia nr 26, ul. Komorowskiego 11	O	P	O	-	O
27) Filia nr 27, ul. Królowej Jadwigi 37b	P	O	O	P	O
28) Filia nr 28, ul. Komandosów 1	P	P	O	-	
29) Filia nr 29, ul. Praska 52	P	O	O	O	O
30) Filia nr 30, ul. Dziewiarzy 7	P	O	O	P	O
31) Filia nr 31, ul. Zachodnia 7/3a	P	O	O	O	O
32) Filia nr 32, ul. Żywiecka 32	P	O	O	P	O
33) Filia nr 33, ul. Zakopiańska 103	P	P	O	-	O
34) Filia nr 34, ul. Borsucza 12	P	P	O	-	O
35) Filia nr 35, ul. Chałubińskiego 47	P	O	O	P	O
36) Filia nr 36, ul. Niewodniczańskiego 123	P	O	O	O	O
37) Filia nr 37, ul. Sztaudyngera 5	P	O	O	P	O
38) Filia nr 38, ul. Walerego Sławka 10	P	O	O	O	O
39) Filia nr 39, ul. Halszki 1	P	P	O	-	P
40) Filia nr 40, ul. Łużycka 55	P	P	O	-	P
41) Filia nr 41, ul. Gołańska 13/1	P	P	O	-	O
42) Filia nr 42, ul. Telimeny 9	P	P	O	-	O
43) Filia nr 43, ul. Jasińskiego 32	P	O	O	P	O
44) Filia nr 44, ul. Spółdzielców 3	P	P	O	-	O
45) Filia nr 45, ul. Teligi 24	P	P	O	-	P
46) Filia nr 46, ul. Św. Kingi 8	P	O	O	P	O

	Oddział dla dorosłych	Oddział dla dzieci	Oddział dla młodzieży	Wydzielony księgozbiór dla dzieci (kącik dziecięcy)	Czytelnia
47) Filia nr 47, os. Dywizjonu 303/1	P	P	O	-	P
48) Filia nr 48, os. Bohaterów Września	P	P	O	-	P
49) Filia nr 49, os. Tysiąclecia 42	P	P	O	-	P
50) Filia nr 50, os. Kościuszkowskie 5	P	P	O	-	O
51) Filia nr 51, os. Kalinowe 4	P	P	O	-	P
52) Filia nr 52, os. Na Stoku 1	P	P	O	-	O
53) Filia nr 53, os. Stalowe 12	P	P	O	-	P
54) Filia nr 54, os. Młodości 8	P	P	O	-	O
55) Filia nr 55, os. Teatralne 25	P	P	O	-	O
56) Filia nr 56, os. Zgody 7	P	P	O	-	P

Istotne są również informacje związane z posiadanymi przez biblioteki zbiorami. Przede wszystkim są to książki. **Tylko nieliczne biblioteki (zazwyczaj te o statusie biblioteki głównej w ramach systemu czterech bibliotek dzielnicowych obowiązującego do końca 2016 roku) prowadzą stałą prenumeratę czasopism** (większość bibliotek ma tylko dostęp do wybranych gazet codziennych i niektórych tygodników społeczno-politycznych). **Ponadto wiele bibliotek gromadzi audiobooki, kilka z nich ma te zbiory bardzo bogate i są one prezentowane odbiorcom na wysokim poziomie.** Inne typy zbiorów są obecne, ale nigdy w sposób systemowy. W zależności od możliwości ich gromadzenia, przechowywania i udostępniania pojawiają się czytniki e-booków (wraz z możliwością ich wypożyczenia wraz z pewną grupą książek elektronicznych lub dostępem do internetowej platformy wypożyczania książek elektronicznych), gry wideo, zbiory płyt z filmami i muzyką, itp. Większość funduszy przeznaczana jest na książki drukowane, następnie na audiobooki, a w bardzo małej części na zbiory i licencje elektroniczne. **Bardzo często biblioteki, w których znajdują się czytelnie, posiadają bardziej zróżnicowane zbiory, ale zazwyczaj można z nich skorzystać tylko na miejscu.** Bardzo często problemem jest po prostu dostępność miejsca do przechowywania i eksponowania zbiorów. **Bibliotekarze muszą wybierać, na jakich zbiorach się skupić, bardzo często są to książki drukowane, a nie zbiory, z których korzystanie wymaga miejsca/infrastruktury i sprzętu.**

Tab. 5. Informacje o sieci Biblioteki Kraków. Zbiory i wydatki na nowe zbiory

	Księgozbiór (liczba książek) (dane za 2015 rok)	Nowe książki z zakupu (dane za 2015 rok)	Wydatki na nowe książki (dane za 2015 rok)	Wydatki na nowe zbiory elektroniczne (dane za 2015 rok)	Wydatki na zewnętrzne licencje na zbiory elektroniczne (dane za 2015 rok)
Biblioteka Główna, ul. Powroźnicza 2	27 681	655	14 290	0	3 000 ¹¹
1) Filia nr 1, ul. Dietla 80/82	15 525	793	18 411	0	0
2) Filia nr 2, ul. Krakowska 29	16 570	591	12 158	0	0
3) Filia nr 3, ul. Masarska 14	11 741	619	16 733	0	2 500
4) Filia nr 4, ul. Bobrowskiego 11	15 550	464	10 092	0	0
5) Filia nr 5, ul. Lubomirskiego 7a	11 596	516	11 243	0	0
6) Filia nr 6, al. Daszyńskiego 22	12 940	411	9 128	0	0
7) Filia nr 7, al. Pokoju 33	22 536	633	13 090	0	0
8) Filia nr 8, ul. Brodowicza 1	17 939	569	11 477	0	0
9) Filia nr 9, ul. Dobrego Pasterza 6	13 864	641	13 761	0	0
10) Filia nr 10, al. 29 Listopada 59	19 159	558	12 566	0	0
11) Filia nr 11, ul. Bosaków 11	14 354	544	11 962	0	0
12) Filia nr 12, ul. Łąkowa 27	13 376	639	13 766	0	0
13) Filia nr 13, ul. Dzielskiego 2	16 304	445	9 243	0	0
14) Filia nr 14, ul. Ugorek 14	13 695	568	12 477	0	0
15) Filia nr 15, ul. Dobrego Pasterza 100	18 467	826	17 314	0	0
16) Filia nr 16, ul. Radzikowskiego 29	10 152	380	7 722	0	0
17) Filia nr 17, ul. Ojcowska 27	5 425	417	8 155	0	0

¹¹ Koszty współpracy z dwoma platformami udostępniającymi e-booki (IBUK Libra oraz Legimi). Koszty są przypisane do dawnych czterech bibliotek głównych, ale z udostępnionych zasobów w równym stopniu korzystały wszystkie filie.

	Księgozbiór (liczba książek) (dane za 2015 rok)	Nowe książki z zakupu (dane za 2015 rok)	Wydatki na nowe książki (dane za 2015 rok)	Wydatki na nowe zbiory elektroniczne (dane za 2015 rok)	Wydatki na zewnętrzne licencje na zbiory elektroniczne (dane za 2015 rok)
18) Filia nr 18, ul. Siemaszki 52	11 442	460	9 822	0	0
19) Filia nr 19, ul. Łokietka 267	5 255	417	8 024	0	0
20) Filia nr 20, ul. Opolska 37	26 013	1 101	23 206	0	0
21) Filia nr 21, ul. Królewska 59	70 583	1 941	45 100	0	2 500
22) Filia nr 22, ul. Sienkiewicza 2	18 490	596	13 766	0	0
23) Filia nr 23, ul. Balicka 297	7 931	270	4 953	0	0
24) Filia nr 24, ul. Na Błonie 13d	11 643	481	10 541	0	0
25) Filia nr 25, ul. Fałata 2	16 728	536	12 840	0	0
26) Filia nr 26, ul. Komorowskiego 11	9 653	492	8 258	0	0
27) Filia nr 27, ul. Królowej Jadwigi 37b	13 327	393	9 104	0	0
28) Filia nr 28, ul. Komandosów 1	14 905	479	10 653	0	0
29) Filia nr 29, ul. Praska 52	8 933	273	5 749	0	0
30) Filia nr 30, ul. Dziewiarzy 7,	8 826	228	4 890	0	0
31) Filia nr 31, ul. Zachodnia 7/3a	10 895	351	7 343	0	0
32) Filia nr 32, ul. Żywiecka 32	11 447	424	9 582	0	0
33) Filia nr 33, ul. Zakopiańska 103	21 755	791	12 851	0	0
34) Filia nr 34, ul. Borsucza 12	19 000	1 057	21 235	0	0
35) Filia nr 35, ul. Chałubińskiego 47	14 138	601	13 167	0	0
36) Filia nr 36, ul. Niewodniczańskiego 123	6 553	240	5 420	0	0

	Księgozbiór (liczba książek) (dane za 2015 rok)	Nowe książki z zakupu (dane za 2015 rok)	Wydatki na nowe książki (dane za 2015 rok)	Wydatki na nowe zbiory elektroniczne (dane za 2015 rok)	Wydatki na zewnętrzne licencje na zbiory elektroniczne (dane za 2015 rok)
37) Filia nr 37, ul. Sztaudyngera 5	6 174	260	5 031	0	0
38) Filia nr 38, ul. Walerego Sławka 10	13 567	290	6 605	0	0
39) Filia nr 39, ul. Halszki 1	26 169	795	16 179	0	0
40) Filia nr 40, ul. Łużycka 55	26 538	747	14 283	0	0
41) Filia nr 41, ul. Gołaśka 13/1	18 591	671	13 106	0	0
42) Filia nr 42, ul. Telimeny 9	24 509	603	11 969	0	0
43) Filia nr 43, ul. Jasińskiego 32	12 480	247	5 992	0	0
44) Filia nr 44, ul. Spółdzielców 3	23 695	790	16 717	0	0
45) Filia nr 45, ul. Teligi 24	29 209	1 019	22 275	0	0
46) Filia nr 46, ul. Św. Kingi 8	13 176	755	15 333	0	0
47) Filia nr 47, os. Dywizjonu 303/1	34 492	631	12 227	0	0
48) Filia nr 48, os. Bohaterów Września	41 160	1 124	22 523	0	0
49) Filia nr 49, os. Tysiąclecia 42	41 259	945	18 155	0	0
50) Filia nr 50, os. Kościuszkowskie 5	24 397	570	11 246	0	0
51) Filia nr 51, os. Kalinowe 4	34 891	463	9 339	0	0
52) Filia nr 52, os. Na Stoku 1	35 223	619	14 364	0	0
53) Filia nr 53, os. Stalowe 12	66 240	843	18 524	0	2 500
54) Filia nr 54, os. Młodości 8	21 892	279	5 598	0	0
55) Filia nr 55, os. Teatralne 25	36 251	531	10 665	0	0
56) Filia nr 56, os. Zgody 7	51 062	1 045	21 231	0	0

Aktualne funkcje i usługi

Podstawową deklarowaną przez pracowników bibliotek w ankietach autoewaluacyjnych funkcją, która jest w nich realizowana, jest wypożyczanie książek (funkcja kulturowa). Zdaniem pracowników badanych filii ponad 98% wizyt obejmuje właśnie tę czynność. O wiele rzadziej użytkownicy bibliotek korzystają z komputera (37,3%), szukają pomocy bibliograficznej (16,9%), korzystają z prasy na miejscu (15,3%). Tylko lekko ponad 5% wizyt obejmuje też pracę lub uczenie się (z własnym materiałem lub komputerem). 52 z 57 placówek prowadzi zajęcia dla dzieci i młodzieży szkolonej (średnio 8–9 razy na kwartał).

Zdaniem pracowników krakowskich bibliotek ich użytkownicy pojawiają się głównie w celu pobrania lub zdania książek. Robią to średnio kilka razy w miesiącu (blisko 65% wizyt). W dużej mierze krakowskie biblioteki stanowią uzupełnienie dla sieci bibliotek szkolnych, ponieważ 45,8% odwiedzających pożycza lektury szkolne. Należy tu wspomnieć, że do najczęściej wypożyczanych pozycji należą jednak te z obszaru literatury pięknej (89,8% czytelników) i literatury popularnej (66,1%). Znacznie rzadziej odwiedzający sięgają też po literaturę dziecięcą (39%), literaturę naukową (8,5%) oraz prasę (11,9%).

Zdaniem większości badanego personelu wnętrza bibliotek są wystarczająco elastyczne, aby umożliwić zmiany konieczne do pełnienia innych obecnych funkcji. Na przykład użytkownicy mogą zmieniać ustawienie mebli w razie potrzeby. Ponad 49% placówek dobrze lub bardzo dobrze spełnia takie kryterium. Zupełnie takich zmian nie można wykonać w 22,8% placówek. Niestety nawet wybrane przestrzenie biblioteki nie mogą być otwarte i wykorzystane do innych działań, które miałyby miejsce poza normalnymi godzinami pracy filii. Takie działania na pewno lub prawie na pewno nie mogą być zdaniem pracowników realizowane w 54,4% placówek. Pełną gotowość (dobrze i bardzo dobrze spełnia kryterium) do otwarcia deklaruje blisko 1/3 filii. Również otoczenie placówek nie jest w dużej mierze gotowe do wykorzystania na przejęcie jakiejkolwiek funkcji bibliotecznej. Jedynie 28% pracowników zadeklarowało, że na zewnątrz filii znajdują się przestrzenie, które można wykorzystać w działaniach biblioteki (plac, podwórko, etc.) (dobrze i bardzo dobrze spełniają kryterium).

Wyraźna dominacja funkcji kulturowej związanej z wypożyczaniem księgozbiorów związana jest z ograniczeniami przestrzennymi. Dłuższy pobyt w placówkach utrudnia np. brak dostępnych dla użytkowników toalet. To kryterium nie zostało spełnione przez 37 placówek (z 57). Pracownicy 30 placówek zwrócili uwagę na fakt, że placówka nie udostępnia użytkownikom dostępu do bezprzewodowego internetu.

Wyjaśnieniem dla dominacji funkcji czytelniczej może tu być fakt, że znakomita większość placówek powstała w wyniku adaptacji innych przestrzeni na cele biblioteczne (71% badanych placówek). Tylko 26% posiadało oryginalne przeznaczenie biblioteczne. Trudność w adaptacji przestrzeni może potęgować fakt, że znakomita większość badanych placówek przechodziła w ostatnich latach remonty – trudniej bowiem w takich wypadkach uzasadnić nowe inwestycje w placówkach. Tylko 16 z 57 lokali nie prowadziło remontu dłużej niż od 5 lat. Ograniczenie możliwości adaptacji przestrzeni dla nowych

funkcji spowodowane jest też zapewne ograniczoną powierzchnią. Choć średnia całkowita (wraz z pomieszczeniami socjalnymi i magazynami) powierzchnia wszystkich badanych placówek wyniosła 126,3 m kw., wiele placówek jest po prostu mała (10 badanych placówek ma powierzchnię równą lub mniejszą niż 50 m kw.).

Zdaniem pracowników większy ruch w filii zagwarantowałby dłuższe godziny pracy, większe nakłady na nowości wydawnicze, multimedia, adaptację przestrzeni dla osób z niepełnosprawnościami. Część pracowników wskazała również na większą liczbę wydarzeń, które mogłyby być organizowane w placówkach oraz ich dobrą promocję.

Realizacja funkcji czytelniczej (wypożyczanie książek) realizowana jest (zdaniem obserwatorów realizujących inwentaryzację wszystkich bibliotek) na wysokim poziomie. W blisko 90% przypadków badacze zbiory zgromadzone w filii uznali za bogate (56,9%) lub bardzo bogate (32,8%). Jednak zasoby bibliotek nie są w pełni dostosowane do osób o zróżnicowanych potrzebach (księgozbiór dla dzieci, księgozbiór dla osób niewidomych lub słabowidzących, czytaki). W tym przypadku kryterium to spełniła trochę ponad połowa badanych placówek (dobrze 29,3%, bardzo dobrze 25,9%).

W 40% badanych filii istnieją potencjalne warunki do realizowania innych działań, poza przechowywaniem i udostępnianiem książek (np. do korzystania z komputerów, rozmów, spotkań, pracy własnej) Stan ten nie ma jednak związku z wyposażeniem placówek, gdyż w znakomitej większości (84,5% filii) meble, komputery, sprzęt multimedialny czy drukarki są w dobrym lub bardzo dobrym stanie oraz są udostępniane. Większy problem stanowi elastyczność wnętrza. Obserwacje badaczy są zatem spójne ze zdaniem samych bibliotekarzy w tym zakresie. Szybkie zmiany aranżacji wnętrza są zdaniem badaczy możliwe tylko w niespełna połowie placówek. Przy czym jako bardzo elastyczne określone zostały wnętrza 17% badanych bibliotek.

Niektóre funkcje ekonomiczne biblioteki nie mogą być realizowane bez łatwego dostępu do bezprzewodowego internetu. Niestety to kryterium jest dobrze lub bardzo dobrze spełniane przez niespełna połowę placówek. W większości przypadków internet jest dostępny jedynie poprzez punkty dostępowe, czyli komputer stacjonarny lub laptop, będące na wyposażeniu biblioteki.

Ważną rolę w zdolności placówek do przyciągania nowych użytkowników poza działaniami promocyjnymi pełni też ich fizyczna lokalizacja oraz charakter otoczenia. Obserwacje prowadzone w placówkach pozwoliły ustalić, że blisko 57% placówek określana została jako sprawiająca wrażenie punktu docelowego dla osób z niej korzystających (oznacza to, że ich usytuowanie nie jest zbyt mocno powiązane z realnie istniejącymi lokalnymi centrami usług, w których koncentruje się ruch mieszkańców). Pozostałe 43% jest tak usytuowane, że stanowią one punkt przelotowy i można do nich wejść, wypełniając inne czynności związane z realizacją interesu osobistego (spacer, zakupy itp.). Niestety nie wszystkie obiekty (ok. 2/3) są funkcjonalnie czytelne, tzn. że przebywając w ich sąsiedztwie można odczytać bezpośrednio ich funkcję biblioteczną, np. istnieje możliwość obserwowania wnętrza filii z ulicy.

Tak opisana przez obserwatorów badaczy przestrzeń przyległa do bibliotek ma stosunkowo zróżnicowany potencjał w wypełnianiu funkcji społecznych. Badacze uznali, że jedynie niespełna 1/3 obserwowanych placówek faktycznie realizuje te funkcje, tzn. że udało się zaobserwować w ich otoczeniu takie zachowania jak: siadanie, spędzanie czasu wolnego, spotykanie się i prowadzenie konwersacji. We wnętrzach filii tego typu zachowania też nie są każdorazowo obserwowane. Tylko w 56% filii obserwatorzy uznali, że czynności takie jak korzystanie z urządzeń mobilnych, komputerów czy sytuacje rozmów z innymi użytkownikami lub personelem zdarzały się często.

Tak opisana przez obserwatorów przestrzeń biblioteczna nie zawsze sprzyja generowaniu wielu interakcji społecznych oraz wykraczaniu poza podstawową funkcję kulturową placówek, jaką jest wypożyczanie książek. Widać to w analizie praktyk, jakie deklarowali ankietowani użytkownicy bibliotek. Najczęstszą praktyką wykraczającą poza podstawowe było pozyskiwanie informacji o wydarzeniach społecznych i kulturalnych w przestrzeni biblioteki. Tu na skali 0–3, gdzie 0 = czynność nigdy nie miała miejsca, 1 = rzadko, 2 = często, 3 = bardzo często, zapoznavanie się z ofertą kulturalno-społeczną Krakowa uzyskało wynik 1,11. Nieco rzadziej deklarowanym zachowaniem była rozmowa z nieznanym (0,84), przypadkowe spotkanie sąsiadów lub znajomych (0,77). Natomiast ankietowani użytkownicy badanych bibliotek praktycznie nie wykorzystują bibliotecznych sprzętów komputerowych (0,39), bardzo sporadycznie uczestniczą w różnych organizowanych w filiach wydarzeniach (spotkania autorskie, kluby dyskusyjne, wykłady, wystawy, zajęcia edukacyjne dla dzieci/seniorów) (0,30). Praktycznie w ogóle użytkownicy nie spotykają się w bibliotekach ze znajomymi np. po to by się uczyć (0,06) oraz żeby korzystać z własnych urządzeń z dostępem do wi-fi (0,03).

Badani użytkownicy oceniali również elastyczność, dostępność i komfort panujący w placówkach. Korzystając z pytania ze skalą 1–5, gdzie 1 = kryterium jest zdecydowanie spełnione, a 5 = zdecydowanie niespełnione, respondenci uznali, że komfort użytkowania (2,1) przewyższa dostępność (2,2), a najgorzej jest z elastycznością (2,9) placówek. Przy czym elastyczność oznacza, że możliwe jest przestawianie mebli, różne organizowanie przestrzeni, zależnie od potrzeb. Dostępność to łatwość w dotarciu do biblioteki np. piechotą, łatwo ją odnaleźć. Natomiast komfort zoperacjonalizowany został jako zapewnienie dobrych warunków do wypożyczania, czytania, pracy.

Autodiagnoza bibliotekarzy

Bardzo wiele informacji na temat aktualnych funkcji i usług przekazały uczestniczki dwóch warsztatów partycypacyjnych. Ich diagnoza jest istotą przede wszystkim z powodu poznania ich samoopisu biblioteki w Krakowie w 2016 roku. Czym się zajmują, jakie mają dylematy, skąd czerpią inspiracje, na jakie bariery w rozwoju natrafiają, jak ich praca traktowana jest przez użytkowników i zwierzchników.

Przestrzeń biblioteki jako „miejsce trzecie”

Wszystkie bibliotekarki, które wzięły udział w warsztatach, wskazywały, że w zakresie ich działań znajdują się przedsięwzięcia takie jak: spotkania międzypokoleniowe, spotkania dotyczące budżetu obywatelskiego, autorskie projekty użytkowników biblioteki, świadczące o otwartości filii, która przekłada się na budowanie kapitału „trzecich miejsc”. Często odwoływały się one również do budowania przyjaznej atmosfery, w której „trzeba rozmawiać” (odejście od biblioteki, w której panuje cisza), gdzie realizacja pomysłów jest wypadkową współpracy między personelem a odbiorcami.

Kompetencje personelu biblioteki / Relacje z użytkownikami

Ważnym elementem pracy w poszczególnych filiach i dzielnicach jest dopasowanie oferty bibliotecznej do statusu społecznego i potrzeb mieszkańców. **Określić można to segmentacją oferty, polegającą na dobraniu form i metod pracy adekwatnych do społecznego zapotrzebowania.** Jako przykłady podać można doświadczenia współpracy z poszczególnymi użytkownikami. W jednej z filii użytkownicy biblioteki korzystali z dostępu do komputera i internetu, ponieważ były to dobra rzadkie. Natomiast w innej dzielnicy mieszkańcy korzystali z audiobooków i prosili o książki na urządzenia mobilne. **Z relacji przedstawionej w trakcie wywiadu widać, że oferta krakowskich bibliotek jest bardzo elastyczna i adekwatnie odpowiada na zapotrzebowanie społeczne, warto jednak, aby wprowadzone zostały rozwiązania systemowe służące współpracy z grupami zróżnicowanych klientów.**

Budowanie relacji z użytkownikami jest zagadnieniem, który dla uczestniczek stanowi bardzo ważny element codziennej pracy – jak wskazywały, **dobre relacje wpływają na zwiększenie grona stałych użytkowników** oraz pomagają promować działania. Użytkowanie biblioteki, osvajanie się z nią i częste odwiedzanie to nawyki, które kształtuje się od wieku dziecięcego. Jak zauważały uczestniczki – młodych użytkowników trzeba zapraszać z ich rodzicami, ze szkołami i przedszkolami, tak aby rozwijać u nich nawyk korzystania z biblioteki. Szczególnie ważnym elementem promocji jest polecanie działań bibliotek na zasadzie marketingu szeptanego.

Współpraca bibliotek z lokalnymi aktorami / Współpraca z innymi bibliotekami

Uczestniczki warsztatu wymieniały szereg podmiotów, z którymi prowadzą działania, wśród nich znalazły się: rady dzielnic, szkoły, domy kultury, Miejskie Ośrodki Pomocy Społecznej, Krakowska Rada Seniorów, Polski Związek Głuchych, warsztaty terapii zajęciowej, policja, straż miejska i straż pożarna, organizacje i instytucje artystyczne. Lista podmiotów, z którymi współpracują biblioteki, była długa i różnorodna – bibliotekarki wskazywały nie tylko inne instytucje samorządowe, ale także firmy, osoby prywatne i organizacje społeczne. **Potwierdza to dobrą znajomość środowiska lokalnego, jego potrzeb i zasobów do współpracy w bibliotece, której oferta otwarta jest nie tylko na potrzeby czytelników. Współpraca realizowana jest najczęściej w formie konkursów, wydażeń, wernisaży, wystaw, spotkań, rozmów, prezentacji, koncertów czy innych eventów.**

Współpraca nie charakteryzuje się w pełni partnerską wymianą, ponieważ, jak w trakcie wywiadu stwierdziły uczestniczki, opiera się ona na relacji usługowej (często biblioteki płacą za wspomniane usługi) lub oddolnej inicjatywie użytkowników (do bibliotek zgłaszają się osoby z własnymi pomysłami). Współpraca nie ma charakteru systemowego współdziałania z poszczególnymi instytucjami, które wspólnie z dużym wyprzedzeniem przygotowują i planują działania.

Użytkowanie biblioteki online

Powszechny trend tworzenia portali społecznościowych instytucji publicznych widoczny jest również wśród bibliotek – wszystkie uczestniczki deklarowały posiadanie profilu lub fan page’a głównej biblioteki na Facebooku (cztery główne portale – śródmiejski, podgórski, krowoderski, nowohucki). W przypadku filii bibliotek portale nie są powszechnie stosowane i ich występowanie zależne jest od indywidualnych umiejętności i wiedzy informatycznej pracowników. Poprzez użycie mediów społecznościowych bibliotekarki chcą nie tylko umieszczać treści, informacje czy materiały, ale także nawiązać dialog z użytkownikami.

W tym celu bibliotekarki, które zadeklarowały posiadanie kont społecznościowych, prowadzą aktywną działalność wiążącą się z prezentowaniem nowości, publikowaniem postów, odpowiadaniem na pytania i komentarze. Uczestniczki wielokrotnie odwoływały się do portali, które działają w sieci i stanowią dobre połączenie między użytkownikami a bibliotekarzami (m.in. krakowczyta.pl). Wskazywały również, że o ile internet może być sprzymierzeńcem biblioteki, o tyle nie stanowi jej naturalnego środowiska, co bez wątpienia jest również związane z przywiązaniem pracowników do tradycyjnych form działania.

Jako szanse na szersze zainteresowanie działalnością bibliotek w sieci uczestniczki wskazywały: współpracę z blogerami, częstsze publikowanie postów, reklamy na portalach, artykuły sponsorowane, nawiązanie spersonalizowanego kontaktu mailowego z użytkownikami (aktualnie biblioteki wysyłają e-mailem trzy rodzaje powiadomień: o dostępności książki, terminie zwrotu i opłacie za zwłokę), wykorzystanie potencjału istniejących portali internetowych (np. lubimyczytac.pl, nakanapie.pl). Wzorowym przykładem działalności biblioteki online jest szereg działań prowadzonych przez Krowoderską Bibliotekę Publiczną. Pracownicy biblioteki nie tylko umieszczają informacje na stronie, ale także prowadzą fan page’a na Facebooku, gdzie informują o bieżących działaniach, odpowiadają czytelnikom i zapraszają do dyskusji oraz korzystają z potencjału mediów społecznościowych: prowadzą streaming krótkich informacji na Twitterze, umieszczają zdjęcia na Instagramie, przedstawiają grafiki na Pinterście i umieszczają filmy na YouTube.

Biblioteka jako miejsce spotkań

Bardzo ważną częścią naszych pogłębionych badań (realizacja obserwacji w sześciu wybranych bibliotekach) było sprawdzenie, czy użytkownicy biblioteki wykorzystują ją również jako miejsce dla realizacji różnych rodzajów spotkań.

Analizując spotkania, które odbywają się w lokalnej bibliotece, można odwołać się do kilku ich kategorii. Spotkania w bibliotece zostały sklasyfikowane na podstawie

podejść prezentowanych w przeglądzie literatury, przy czym skoncentrowano się na charakterystycznych cechach „trzecich miejsc” i miejsc o niskiej/wysokiej aktywności:

- niska intensywność – ujmuje bibliotekę jako miejsce o niskiej intensywności spotkań. Opiera się na pytaniach dotyczących: przypadkowych spotkań ze znajomymi, podejmowania rozmowy z obcymi;
- sfera publiczna – pozwala stwierdzić, czy biblioteka jest dla respondentów częścią sfery publicznej. Zmienna ta opiera się na pytaniu dotyczącym udziału respondentów w spotkaniach z autorami, klubach dyskusyjnych, wykładach;
- wspólne działania – odnosi się do spotkań o dużej intensywności, np. wizyty w bibliotece ze znajomymi np. w celu wspólnej nauki czy pracy;
- meta-spotkania – pozwala na ocenę biblioteki pod kątem wykorzystania jej do szerzenia i odnajdywania informacji na temat organizacji, wydarzeń i działań podejmowanych w lokalnej społeczności;
- spotkania wirtualne – próbuje ujmować bibliotekę w kategorii miejsca spotkań wirtualnych.

Obserwacje potwierdzają, że biblioteka – mimo krótkiego czasu indywidualnego pobytu – pozostaje ważnym punktem na mapie aktywności użytkowników, a oni sami (w toku relatywnie krótkich, ale częstych praktyk) odczuwają przywiązanie do biblioteki rozumianej jako miejsce. Biblioteka z pewnością funkcjonuje też jako miejsce o niskiej intensywności spotkań, to znaczy, że przyciąga (i ma do tego faktyczny potencjał) różnorodnych użytkowników, nie różnicując dostępu ze względu na wiek, płeć czy status społeczny. W toku obserwacji zwróciliśmy uwagę na osoby, które odwiedzały bibliotekę, po to by czytać, ale także spędzić czas w bezpiecznym i ciepłym miejscu. Były to prawdopodobnie osoby bezdomne, które wykorzystywały biblioteki do lektury prasy, ale i odpoczynku. Sami bibliotekarze wskazywali na ich częste odwiedziny, twierdząc, że czasami są one zupełnie nieszkodliwe, choć powodują pewne problemy, na przykład z zachowaniem czystości w toaletach.

Z drugiej strony biblioteki wydają się przestrzenią bezpieczną i ważną dla kobiet i dzieci (mimo że – stosując kryteria obiektywne, np. dostępność do toalet, przewijaków, etc. – filie nie spełniają tu kryteriów dostępności w wystarczającym zakresie). Rodzice z dziećmi czują się w bibliotekach bardzo swobodnie, a bibliotekarze nie stosują żadnych formalnych czy nieformalnych sposobów dyscyplinowania tych użytkowników: jedynymi sposobami dyscyplinowania pozostają kartki, znaczki ograniczeń i zakazów oraz informacje umieszczane w różnych miejscach bibliotek. Rodzice z dziećmi są bardzo ważną, choć mniej liczną grupą użytkowników. Poprzez charakter swojej obecności czasowo zmieniają charakter biblioteki: dynamizują relacje między użytkownikami oraz personelem a użytkownikami. Pojawiają się swobodniejsze rozmowy, a charakter interakcji jest jeszcze bardziej *familiarny*.

Okazjonalnie, co podkreślają sami bibliotekarze, biblioteka może faktycznie zamienić się w przedłużenie salonu. W jednej z obserwowanych filii wspominały o tym bibliotekarki,

które zauważały, że soboty to dla nich zupełnie inny czas. Ze względu na bardzo dobrze wyposażoną i zorganizowaną przestrzeń biblioteki oraz przy braku alternatywnych miejsc spotkań o równie otwartym statusie ich filia w soboty zamienia się regularnie w miejsce spotkań matek z dziećmi, które „nie chcą spędzać czasu w galeriach handlowych”.

Ważne miejsce w bibliotece zajmowały też wystawy: zbiory niekoniecznie zawsze były należycie eksponowane (na przykład umieszczano je zbyt wysoko, nie były dostępne dla użytkowników), ale dało się zauważyć, że pełnią one ważną rolę w przestrzeni bibliotecznej: w jednej z obserwowanych filii użytkownicy, zachęteni wyeksponowanymi na witrynie obrazami, wstąpili do biblioteki, by zapytać o możliwość ich zakupu. W innej, w trakcie obserwacji mieliśmy okazję rozmawiać z twórcą zaproszonym do eksponowania swoich prac w bibliotece. Wśród użytkowników można zauważyć duże zainteresowanie tą funkcją biblioteczną.

Biblioteka jest rzadko wykorzystywana jako miejsce do spotkań o dużej intensywności: przejawy wspólnej pracy czy nauki były obserwowane sporadycznie i nawet jeśli były długotrwałe (powyżej godziny), najczęściej dotyczyły wyłącznie samotnych osób: w toku obserwacji podejmowanych w filiach nie udało nam się zarejestrować pracy czy nauki w grupach.

Biblioteki pełnią rolę meta-miejsc. **Faktycznie służą jako miejsca, w których promuje się inne miejsca i wydarzenia kulturalne i społeczne w Krakowie.** Funkcję tę wypełniają głównie dzięki tablicom informacyjnym oraz wykładanym w różnych miejscach (często kontuary) ulotkach informujących głównie o wydarzeniach o charakterze kulturalnym. Obserwowaliśmy m.in. to, jak mieszkańcy, korzystając z uprzejmości bibliotekarzy, wykładali swoje materiały w bibliotekach.

Bliskość i dostępność

Tym, na czym niewątpliwie zależy najliczniejszej grupie użytkowników, jest codzienny, szybki i wygodny dostęp do możliwie nowych i zróżnicowanych zasobów bibliotecznych. Stąd zasadnicze znaczenie dla funkcjonowania bibliotek ma ich dostępność i bliskość.

Te dwie kategorie przewijają się także w wywiadach, zarówno tych przeprowadzonych z użytkownikami w formie kwestionariuszowej, jak i tych niestandardowych, przeprowadzonych z bibliotekarzami oraz użytkownikami w obserwowanych filiach. W tym kontekście ważne pozostaje usytuowanie samej biblioteki. Osoby starsze podkreślają, jak bardzo zależy im na bliskości rozumianej w kategoriach dystansu dzielącego ich dom od filii: istotna pozostaje możliwość dotarcia do filii samodzielnie, spacerem (*walkability*). Z kolei osoby w wieku średnim, w tym rodzice, bliskość definiują w kategoriach odległości danej biblioteki od węzłów przesiadkowych albo miejsc parkingowych. Zaznaczają jednocześnie, że wolą pokonać większą odległość, po to by dotrzeć do miejsca przyjaznego rodzicom z dziećmi i posiadającego lepsze zbiory, niż poprzestać na bliskiej, choć niespełniającej takich standardów filii.

Z kolei kategoria dostępności definiowana jest zarówno w kategoriach przestrzennych, kontekstualnych, jak i infrastrukturalnych. Dostępność odnosi się m.in. do kwestii

widoczności biblioteki w miejskiej przestrzeni: biblioteka, nawet funkcjonalna jako przestrzeń wewnętrzna, jeśli nie jest widoczna w przestrzeni miasta, jest traktowana jako niedostępna. Użytkownicy filii na ul. Radzikowskiego podkreślali na przykład, że choć przestrzeń samej biblioteki jest niezwykle atrakcyjna i dostępna użytkownikom, barierą trudną do pokonania pozostaje jej najbliższe otoczenie: biblioteka jest ulokowana na tyłach pawilonu handlowego, w okolicy o bardzo słabej infrastrukturze: brakuje bezpiecznych chodników, a deficyt miejsc parkingowych powoduje, że trudno do niej dotrzeć nie tylko rodzicom z wózkiem, ale i pojedynczym osobom, które muszą przeciskać się między zaparkowanymi przy przejściu samochodami.

W rozumieniu infrastrukturalnym dostępność oznacza w praktyce kilka elementów – z czego można zdać sobie sprawę zwłaszcza po przeanalizowaniu danych z etapu inwentaryzacji: szeroko rozumianą dostępność architektoniczną dla osób o specjalnych potrzebach (osoby na wózkach czy z wózkami, osoby starsze, etc.), ale też poziom wyposażenia biblioteki, który ułatwia korzystanie z jej zasobów, a więc np. dostęp do toalet dla użytkowników, możliwość dłuższego komfortowego użytkowania (fotele, kanapy, worki sako dla dzieci).

Podsumowanie

Po pierwsze, wydaje się, że w kontekście różnych procesów związanych ze zmianami charakteru osiedli, przemianami centrum miasta i jego przedmieść, biblioteki stanowią dosyć unikalną przestrzeń publiczną, definiowaną w kategoriach przestrzeni o „niskiej intensywności kontaktów”, dla której trudno znaleźć jakąkolwiek alternatywę. Biblioteki są bardzo intensywnie wykorzystywane przez użytkowników. Choć korzystają oni z nich krótkotrwale, to jednak z dużą częstotliwością – wysoko je przy tym ceniąc. Stąd możemy założyć, że biblioteki mają wielki potencjał jako miejsce ważne w życiu wspólnot lokalnych (osiedlowych, etc.). Trudno wskazać jednoznacznie, że są one „trzecimi miejscami” (gdzie spędza się czas między domem a pracą), ale na pewno stanowią jedno z niewielu przestrzeni o tak niskim profilu dostępności: a więc dostępnych dla każdego – od osób bezdomnych (traktowanych jako problematyczni, ale jednak użytkownicy) po osoby o specjalnych potrzebach. Można więc powiedzieć, że biblioteki są przez użytkowników traktowane jako ważne punkty na mapie miasta, pełniące funkcje kulturowe i edukacyjne, ale także silne funkcje społeczne.

Po drugie, jeśli brać pod uwagę kontekst materialnych i ludzkich zasobów, należy wskazać, że choć funkcjonujemy w dobie informacji i czytelnictwa cyfrowego, trudno nie doceniać symbolicznego, kulturowego i społeczno-ekonomicznego znaczenia bibliotek. Wykorzystanie komputerów, przyjęte rozwiązania w zakresie udostępniania e-zasobów raczej wzmacniają potencjał bibliotek, niż stanowią dla nich zagrożenie. Nie do przecenienia są tu stosowane rozwiązania hybrydowe, pozwalające łączyć tradycyjne doświadczenia korzystania z nowymi, cyfrowymi sposobami użytkowania książek cyfrowych. Warto też zwrócić uwagę na rolę bibliotekarzy jako osób dysponujących szeroką, kontekstową

wiedzą, którą potrafią wykorzystać, odpowiadając na często niesprecyzowane potrzeby czy oczekiwania swoich użytkowników. Często, niezależnie od wieku użytkowników, bibliotekarze są po prostu ważnymi partnerami do rozmów, niekoniecznie nawet o książkach. Ważnym zasobem, którym dysponują (a raczej dysponują jedynie w ograniczonym stopniu) biblioteki, pozostaje przestrzeń: niestety nie mają one wielkiego wpływu na otoczenie, co powoduje, że są mało widzialne z zewnątrz: lokowane w sposób marginalny lub (jeśli zajmują dobrą lokalizację) przesłonięte przez samochody czy skrywające się za zaciągniętymi wertikalami. Ich wnętrza, jeśli zmodernizowane, stają się nobilitujące dla czytelników: potrafią przyciągnąć ich na dłużej i zatrzymać. Jeśli nie są konstruowane i aranżowane w ten sposób, pozwalają jedynie na szybkie kontakty z książką.

Tab. 6. Funkcje realizowane w bibliotekach objętych badaniem pogłębionym

Funkcje realizowane w pełni w badanych bibliotekach		
(K) funkcja czytelnicza	(K) promowanie oferty kulturalnej, w tym szczególnie literackiej (informatory, tablice, newslettery)	(G) dostęp do technologii i narzędzi pracy (komputer, internet)
(K) miejsce prezentacji działań twórczych (wystawy – artystów zawodowych i amatorów)	(E) promocja dziedzictwa literackiego	(E) prowadzenie zajęć (edukacja biblioteczna)

Biblioteki w opinii ich obecnych użytkowników

Uczestnicy wywiadów grupowych zorganizowanych w sześciu wybranych bibliotekach¹² zgodnie wskazują, że biblioteki w znacznej mierze realizują funkcje kulturowe, a zwłaszcza subfunkcję czytelniczą, w dalszej kolejności funkcje promocji książek i działań związanych z literaturą. Zdaniem badanych biblioteki są instytucjami powołanymi do konkretnych celów i zmiana tego podejścia nie byłaby właściwa:

Przede wszystkim to, do czego jest powołana, czyli gromadzenie zbiorów, udostępnianie zbiorów, bo taka jest przecież funkcja Biblioteki. To są powiedzmy te dwie najważniejsze gałęzie (wypowiedź uczestnika zogniskowanego wywiadu grupowego dla czytelników i użytkowników bibliotek).

Jednocześnie należy zaznaczyć, że respondenci są zgodni co do tego, że biblioteka jest jednym z wielu podmiotów działających w obszarze kultury i edukacji w mieście,

¹² Zrealizowano 6 wywiadów grupowych, ich uczestnikami było od 5 do 10 stałych czytelników korzystających z danej biblioteki. Wywiady zrealizowano w terminie od września do października 2016 roku.

w związku z czym powinna koncentrować się na udostępnianiu księgozbiorów i działaniach powiązanych bezpośrednio z książką i literaturą.

Na drugim miejscu znajdują się funkcje edukacyjne, które respondenci w myśl tradycyjnie rozumianego procesu kształcenia (przeczącemu idei *life-long learning*) odnoszą przede wszystkim do czytelni dla dzieci i młodzieży i do zadań, jakie biblioteka powinna realizować wobec tej grupy. Co ciekawe, najważniejsza nie jest jednak pomoc w formalnej edukacji, a stworzenie przestrzeni do rozrywki oraz systemu „opieki” nad młodymi ludźmi, zorganizowania im czasu wolnego. Biblioteka, zdaniem uczestników warsztatów, powinna uczestniczyć w tych działaniach w ramach szerszych partnerstw, wspierając poszczególne inicjatywy w zakresie, który wpisuje się w podstawowy profil działalności. Tym samym nie powinna ona wyręczać np. szkół, ośrodków kultury czy muzeów, ale „uzupełniać” krajobraz kulturowy i edukować, bawić przy wykorzystaniu literatury.

Z punktu widzenia funkcji społecznych najistotniejsze wskazania odnosiły się do tego, że biblioteka powinna być miejscem przyjaznym, przestrzenią, w której mogą być realizowane różne formy interakcji społecznej, zwłaszcza te spontaniczne:

Coraz bardziej popularny w księgarniach staje się kącik, gdzie można wypić kawę, usiąść przy stoliku i poczytać książkę, która jest w sprzedaży, i to jest taka rzecz, która też byłaby przyjemna, żeby można było usiąść w Bibliotece na legalu, nie w czytelni i chować jedzenie czy tam picie. Np. spotkać się z kimś, umówić w takim na poły kawiarnianym klimacie (wypowiedź uczestnika zogniskowanego wywiadu grupowego dla czytelników i użytkowników bibliotek).

W braku zgody co do realizacji funkcji gospodarczej uczestnicy wywiadów byli stosunkowo jednomyślni. Zwracali uwagę, że funkcja edukacyjna i społeczna są realizowane w podobnym stopniu i różnie waloryzowane. Funkcje gospodarcze wydały się uczestnikom wywiadów najbardziej odległe, wręcz abstrakcyjne. Dotyczyło to zwłaszcza możliwości podejmowania prac w samej bibliotece (telepraca w przestrzeni biblioteki):

Nie, nie wiem. Nie rozumiem, dlaczego ktoś miałby pracować w bibliotece. Od tego są biura coworkingowe, open space'y. Nie biblioteki (wypowiedź uczestnika zogniskowanego wywiadu grupowego dla czytelników i użytkowników bibliotek).

W przypadku tej funkcji większość respondentów stwierdziła, że tego typu działania nie powinny leżeć w zakresie obowiązków biblioteki, bo znacząco wykraczają poza kompetencje pracowników, a także mają ograniczony sens – zwłaszcza w dobie internetu i możliwości szukania/wykonywania pracy w niemal dowolnym miejscu.

W związku z tym, że uczestnicy spotkań rekrutowani byli w bibliotekach wśród czytelników (wiernych czytelników), zakres działalności bibliotek w dużej mierze ich satysfakcjonował. W ramach realizowania subfunkcji czytelniczej konieczny jest przede wszystkim dobry, aktualizowany księgozbiór: to on stanowić powinien o sile biblioteki.

Potrzeby uczestników wywiadu są odzwierciedleniem działalności biblioteki, która funkcjonuje głównie jako wypożyczalnia książek. W przypadku jednego z warsztatów wartość tej subfunkcji uzupełniono o kompetentny personel: [książki i dobrze poinformowani bibliotekarze stanowią podstawę do realizowania zasadniczej funkcji](#).

Co warto podkreślić, uczestnicy spotkania wcale nie podkreślali konieczności wprowadzania nowych funkcji. Fakt, że biblioteka realizuje stosunkowo wąski zakres funkcji, zdecydowanie im odpowiadał. Nie odczuwali potrzeb związanych z wprowadzeniem zwłaszcza tych o charakterze gospodarczym. W spotkaniach brali udział zarówno uczestnicy w wieku średnim (w tym z dziećmi), jak i osoby starsze (dominowały). Wśród uczestników dominowało podejście węższe i nie dotyczyło ono wyłącznie osób starszych. Także osoby w wieku średnim podkreślały, że w przypadku bibliotek zasadnicze funkcje powinny być silnie powiązane z książką: może nie mają być „świątynią książki” (kobieta ok. 40 lat), ale stanowczo powinny być powiązane z książką.

Podsumowując: biblioteka o niskim progu interakcji społecznych, gdzie dominują spotkania o niskiej intensywności bez konieczności nawiązywania trwalszych relacji, jest w opinii uczestników rozwiązaniem modelowym. Dobra biblioteka w opinii uczestników paneli to:

- dobry kontakt z przygotowanym personelem biblioteki, który nie tylko doradza w zakresie wyboru literatury, ale również interesuje się prywatnym życiem użytkowników;
- w zakresie funkcji kulturowej – szeroki dostęp do najnowszej literatury. Jak powiedziała jedna z uczestniczek: „dla mnie biblioteka to przede wszystkim szeroki dostęp do księgozbioru, szczególnie nowości, poczytne książki, które właśnie się ukazały”, podobne konkluzje towarzyszyły ustaleniom innych grup.

Na dobrze realizowaną funkcję kulturową składa się „księgozbiór i właściwi ludzie”. Czytelnicy oczekują, że osoby pracujące w bibliotekach powinny potrafić doradzić jakiś tytuł. Muszą być „oczytane”, co pozwoli na trafne rekomendacje dla czytelników. [Poprawę realizacji tej funkcji można uzyskać przez podniesienie nakładów na zakup książek, jak i przez pozostawienie dobrowolności kierownikom jednostek w wyborze zamawianych tytułów](#).

Mówiąc o relacji między fizycznym a cyfrowym użytkowaniem biblioteki, uczestnicy zwracali uwagę na rzeczywistość cyfrową w kilku kontekstach. Po pierwsze, odnosząc się do funkcji biblioteki jako meta-miejsca (tzn. miejsca, gdzie pozyskujemy informacje o innych wydarzeniach, miejscach) – jedna z użytkowniczek stwierdziła, że chce do biblioteki przychodzić po książki, a inne informacje pozyska sama w sieci. Po drugie, w kontekście obecności sprzętu komputerowego w bibliotece. Użytkownicy doceniali obecność komputerów, choć – jak zastrzegali – raczej z nich nie korzystają. Gdy wskazywano potencjalne rozwiązania (zakup nowego oprogramowania, etc.), godzili się na tę funkcję. [Duże zainteresowanie wzbudzały rozwiązania, które można określić jako hybrydowe, w tym na przykład współpraca z internetową, abonamentową platformą udostępniania e-booków, która dla użytkowników bibliotek \(czasowy bezpłatny dostęp do wybranych publikacji\)](#)

oznacza konieczność pozyskania kodów na miejscu, w bibliotece. Tego typu wymuszanie wizyty w realnej bibliotece nie wzbudziło kontrowersji.

Ocena zbiorów. Bogactwo, ekspozycja, różnorodność

Ocena zbiorów w trakcie pierwszej, inwentaryzacyjnej części badania prowadzona była na podstawie obserwacji badaczy, którzy zajmowali się inwentaryzacją, oraz autooceny bibliotekarzy, których poproszono o opinie na temat tego, jak użytkownicy, z którymi rozmawiają, oceniają zbiory znajdujące się w ich filiach.

Ocena ta obejmowała „bogactwo” i „różnorodność zbiorów”. Zarówno badacze, jak i bibliotekarze proszeni byli o określenie tego, na ile zbiory spełniają kryteria pod kątem wielkości i różnorodności zgromadzonych zasobów.

Z kolei badacze, odwiedzając każdą z filii, oceniali (na zasadzie analogicznej do przeciętnego użytkownika), na ile dana filia w ich subiektywnej ocenie spełnia kryteria, m.in.:

- bogactwa zbiorów – definiowanego w kategoriach liczby dostępnych w danej filii książek i innych zbiorów, prezentowanych i udostępnianych użytkownikom;
- różnorodności zbiorów – definiowanej jako zasoby różnych typów dostępne użytkownikom, w tym, prócz tradycyjnych książek także prasy i zasobów na innych nośnikach, takich jak e-booki, audiobooki, etc.;
- dostosowania zbiorów do potrzeb różnorodnych odbiorców – w tym potrzeb grup takich jak osoby o specjalnych potrzebach, dzieci czy młodzież (w tym różnorodność tytułów prasowych).

Porównując oceny dokonywane przez badaczy i bibliotekarzy (na podstawie opinii swoich użytkowników), można stwierdzić, że obie grupy są dosyć zbieżne w swoich ocenach zarówno wielkości, jak i różnorodności zasobów, przy czym bibliotekarze surowiej podchodzą do wypełniania tego kryterium (patrz: ocena bardzo dobra).

Tab. 7. Ocena bogactwa i różnorodności zbiorów w ocenie bibliotekarzy i badaczy

	bogactwo zbiorów		różnorodność zbiorów	
	bibliotekarze	badacze	bibliotekarze	badacze
bardzo dobrze spełnia kryteria	18%	33%	2%	10,3%
dobrze spełnia kryteria	74%	57%	40%	29,3%
słabo spełnia kryteria	5%	8,6%	27,5%	27,6%
bardzo słabo spełnia kryteria	0%	1,4%	16%	25,9%
nie spełnia kryteriów	3%	0%	14,5%	6,9%

W kontekście bogactwa zbiorów na uwagę zasługuje kwestia przechowywania zbiorów i „przeładowania” przestrzeni bibliotecznych: badacze zwracają uwagę na relatywnie dużą liczbę woluminów gromadzoną w dosyć ograniczonych przestrzeniach bibliotek.

W kontekście różnorodności warto zwrócić uwagę na konieczność zestandaryzowania konkretnych zasobów, w tym przede wszystkim:

- **przygotowanie listy czasopism dostępnej w każdej z filii Biblioteki Kraków**; prowadzący inwentaryzację zwracali uwagę na to, że filie dysponowały różnymi tytułami (od jednej gazety codziennej po trzy) dostępnymi w różnej częstotliwości (wybrane numery tygodników), które – jak wynikało z rozmów z bibliotekarzami – gromadzone są na przykład dzięki uprzejmości użytkowników;
- badacze zwracają uwagę na bardzo nierównomierny udział nowych zbiorów, w tym zwłaszcza audiobooków, zbiorów muzycznych, płyt DVD czy książek w językach obcych w różnych filiach.

Odnosząc się do dostosowania zbiorów do potrzeb różnorodnych odbiorców można wskazać na dwie dobrze rozpoznane grupy: dzieci oraz dorosłych. To dla przedstawicieli tych grup przygotowano większość propozycji.

Zbiory zdecydowanie nie są dostępne dla osób o specjalnych potrzebach, w tym osób słabowidzących i niewidzących (czytaki, audiobooki), brak również oferty skierowanej dla studentów, ci – jeśli chcą skorzystać z biblioteki w celu zdobycia potrzebnych ich materiałów – muszą udać się do bibliotek akademickich czy do WBP na ul. Rajskiej. O ile przyciągnięcie studentów jest trudne, bo wymaga inwestowania w specjalistyczną literaturę, o tyle pozyskanie zasobów dla osób o specjalnych potrzebach może okazać się istotną rekomendacją.

Dodatkowym elementem, istotnym dla oceny zbiorów, pozostaje ich ekspozycja. Wątek prezentowania zasobów był obecny w komentarzach dotyczących wielkości zbiorów i ich różnorodności, ale został uzupełniony przez obserwacje w ramach inwentaryzacji. Obserwatorzy zwracali uwagę na kilka istotnych kwestii, m.in. relacje między starymi a nowymi zbiorami, rozmieszczenie regałów czy eksponowanie nowości w filiach. Systemy informacji i oznaczeń ocenione zostały przez badaczy-obserwatorów pozytywnie: są estetycznie wykonane i należycie wyeksponowane.

Generalnie, książki są należycie wyeksponowane, w wybranych filiach (ze względów lokalowych) nie ma regałów z nowościami, w przypadku wielu filii podkreślano trudność w poruszaniu się między regałami

Regały są tutaj ustawione na ścianach – nie trzeba się przeciskać. Mniej miejsca jest w sali głównej, gdzie trzeba wejść w alejki między regałami. Co więcej, same regały są wysokie, więc do najwyższych półek nie można się dostać bez drabinki/stopnia. Poza tym najniższe półki także wymagają mocnego schylania się (notatki terenowe badacza w jednej z filii).

Badacze-obszawatorzy zwracają uwagę, że (wbrew obiegowym opiniom nie-użytkowników) **większość zasobów bibliotecznycb prezentuje się dobrze i bardzo dobrze**. W niewielu przypadkach zaznaczali, że książki są w złym stanie czy po prostu wiekowe.

Badacze zwracają uwagę na **eksponowanie nowości: nie przyjęto jednoroznego rozwiązania i sposób promowania nowości zależy w znacznej mierze od inwencji i woli pracowników filii**. W większości przypadków funkcję półki z nowościami pełni wózek biblioteczny czy półka (w tym np. za kontuarem bibliotekarzy). Zaobserwowano też praktyki przekazywania książek spod lady. Jak relacjonował jeden z badaczy w trakcie rozmowy z bibliotekarzem: *pracownik przyznał, że najnowsze książki są podawane spod lady, ponieważ trudno takiej książki szukać na półkach. Lepiej mieć je pod ręką, jeśli czytelnik zapyta o tego typu pozycję. Zdaniem pracownika na osobny regał dla nowości nie ma miejsca, a wystawienie wózka po prostu nieładnie wygląda*.

Biblioteka Kraków w przyszłości. Usługi i funkcje

Oczekiwania i propozycje bibliotekarzy

Przestrzeń biblioteki jako miejsce spotkań i „trzecie miejsce”

Wizja bibliotek jako „trzeciego miejsca”: według bibliotekarek-uczestniczek warsztatów partycypacyjnych zrealizowanych w trakcie badań, **biblioteka pełniąca funkcję „trzeciego miejsca” to interdyscyplinarna placówka, która dzięki swojej otwartości, nieformalności i eklektyczności pozwala realizować różne potrzeby poszczególnych grup społecznych z danej dzielnicy**. Bibliotekarki zdają sobie sprawę z tego, że oferta biblioteki powinna być z jednej strony stała, niezmienna i oferować tożsame zasoby w postaci książek, z drugiej jednak strony – powinna być adekwatna do potrzeb grup użytkowników. Dostosowanie oferty powinno zakładać adekwatny dobór zasobów, przedsięwzięć i działań do poszczególnych grup, z którymi wcześniej powinno się konsultować tworzoną ofertę. Jako przykłady uczestniczki wywiadu wskazywały dzielnice, które potrzebują przestrzeni dla dzieci i młodzieży narażonych na wykluczenie cyfrowe. Wskazywały również na dzielnice, w których mieszkańcy szukają ucieczki od wirtualnego świata i komputerów, chcąc nie tylko poczytać, ale również porozmawiać czy spotkać się z sąsiadami.

Bardzo ważnym elementem jest przestrzeń biblioteki. Uczestniczki wskazywały, że **warunkiem koniecznym budowania kapitału biblioteki jako „trzeciego miejsca” jest zwiększenie metrażu biblioteki, dostosowanie przestrzeni do pełnienia funkcji miejsca hybrydowego, gdzie można wypożyczać książki, spotkać się z kimś, wypić kawę, korzystać z nowych technologii, miejsca, do którego można łatwo trafić (oznakowanie i ujednolicenie logotypów) i w którym można wygodnie (dostosowane meble), przyjemnie i twórczo spędzić czas**. Więcej na temat przestrzeni i infrastruktury Biblioteki Kraków można znaleźć w rozdziale „Biblioteka Kraków w przyszłości. Sieć, przestrzeń i architektura”.

Kompetencje personelu biblioteki

Uczestniczki warsztatu grupowego wskazywały, że **kluczowe znaczenie ma szeroki zakres kompetencji, które powinni posiadać wszyscy bibliotekarze**. Wielokrotnie w trakcie warsztatu wskazywały na **kompetencje merytoryczne i społeczne**. Pierwsze z nich odnosiły się *stricto* do warsztatu bibliotekarskiego. W ich skład wchodzi: znajomość księgozbioru, umiejętność poruszania się po nim, znajomość aktualnych trendów literackich i potencjalnych gustów użytkowników, umiejętności komputerowe służące do obsługi katalogów i wypożyczeń. Natomiast druga grupa umiejętności, równie często przywoływana, wiąże się z szeregiem kompetencji i predyspozycji indywidualnych, osobistych i społecznych, które określają relacje z użytkownikami i mają zastosowanie w realizacji usług często niezwiązanych z książkami. To zarówno umiejętności, które wpływają na bezpośredni nieformalny kontakt z użytkownikami, jak i indywidualne predyspozycje pracowników bibliotek przydatne do codziennej pracy z użytkownikami.

W wypowiedziach uczestniczek warsztatu miały one szczególne znaczenie dla relacji bibliotekarz – użytkownik.

Ponieważ biblioteki są instytucjami realizującymi szerokie spektrum działań w społecznościach, ich działanie staje się coraz bardziej otwarte, nastawione na potrzeby użytkowników szukających przyjaznych, otwartych i dostępnych przestrzeni.

Przykładem tego rodzaju działań są doświadczenia uczestniczek warsztatu. Bibliotekarki wskazywały, że w ich placówkach pojawiają się użytkownicy (często również nie-czytelnicy), którzy przychodzą po to by porozmawiać, spotkać się ze znajomymi, skorzystać z komputera, prosić o pomoc przy korzystaniu z nowoczesnych technologii, wziąć udział w ciekawym spotkaniu etc. Wymaga to szeregu miękkich kompetencji, wymagających, jak zauważały uczestniczki, rozwijania w trakcie szeregu szkoleń, które aktualnie nie są dostępne i powszechne dla pracowników. Przy udostępnianiu szkoleń warto pamiętać o tym, aby nie unifikować bibliotek, a zachować indywidualność oferty, która uwzględnia potrzeby społeczności lokalnej. Współczesna biblioteka powinna być nastawiona na pełnienie funkcji przestrzeni o znaczeniu multifunkcyjnym, również w tym znaczeniu, że udziela swoich zasobów partnerom, którzy odpowiadają na potrzeby użytkowników, nie zawsze angażując etatowych pracowników.

Wśród najczęściej wymienionych kompetencji interpersonalnych pojawiały się takie, które mają wpływ na bezpośrednie relacje z użytkownikami. Bibliotekarki zwracały uwagę na umiejętności związane z budowaniem relacji, zachęcaniem/promowaniem oferty bibliotecznej, skuteczną komunikacją, umiejętną autoprezentacją czy umiejętnością pracy w grupie pracowników. W tym zakresie w ich wypowiedziach pojawiały się również wydarzenia integracyjne dla krakowskich bibliotek prowadzonych przez Bibliotekę Kraków, takie jak spotkania służące wymianie doświadczeń i dobrych praktyk, rozwiązywaniu konfliktów i trudnych sytuacji, które pojawiają się w bibliotece.

Umiejętności twarde to przede wszystkim znajomość języków obcych oraz kompetencje informatyczne w zakresie korzystania z technologii odpowiadających aktualnym trendom wykorzystywanym przez poszczególne grupy społeczne. Bibliotekarki zauważyły, że coraz częściej placówki odwiedzają obcokrajowcy, którzy zainteresowani są miastem, dzielnicą, zadają pytania, ale ze względu na brak kompetencji językowych pracowników komunikacja jest utrudniona.

Ważna jest ekspercka wiedza pracowników przyszłej głównej biblioteki. Reprezentantki filii wskazywały, że nie mają szerokiego zakresu wiedzy i kompetencji w sprawach związanych z zapewnieniem prawnej obsługi wydarzeń organizowanych przez biblioteki, takich jak stałe konsultacje praw autorskich (autorzy oraz ZAiKS), ochrona danych osobowych, upublicznianie wizerunku (zdjęcia z wydarzeń), zbiórki publiczne, prawa autorskie wystawianych prac itd. Według uczestniczek tymi zagadnieniami powinni zająć się eksperci będący do dyspozycji poszczególnych filii.

Ponadto, bibliotekarki wskazały, że potrzebują szeregu szkoleń, fachowych porad dotyczących współpracy z konkretnymi grupami społecznymi (szczególnie znaczenie przypisywały przygotowaniu do pracy z młodzieżą, w tym zakresie wskazywały na

przygotowanie w zakresie najnowszych technologii używanych przez młodzież), a także techniki motywacji, promocji i reklamy bibliotek.

Współpraca bibliotek z lokalnymi aktorami/Współpraca z innymi bibliotekami

Skutecznym rozwiązaniem dla przyszłych działań byłoby stworzenie, w oparciu o partycypacyjne metody pracy przy udziale przedstawicieli filii, katalogu partnerów, instytucji do współpracy w całym Krakowie oraz zasad i możliwości współpracy z określonymi podmiotami. W trakcie spotkania uczestniczki wskazały na cenne rozwiązania służące nawiązaniu partnerskich relacji w filiach bibliotecznych. Pierwszym z nich było stworzenie mechanizmu mikrograntów na oddolne inicjatywy realizowane przez mieszkańców wspólnie z bibliotekami. Środki na granty nie musiałyby być duże, uczestniczki wskazywały na wspólną pracę, wspólny wysiłek podejmowania działań opartych na *design thinking*.

Kluczowe dla uczestniczek warsztatu były działania o charakterze integracyjnym skierowane do wszystkich filii, poznanie wzajemnych zasobów i doświadczeń, stworzenie przestrzeni, platformy do wymiany między sobą, „zmapowanie” kompetencji każdej biblioteki (również w formie narzędzia do bezpośredniego zastosowania). Uczestniczki wskazywały na potrzebę powołania jednej zintegrowanej, znającej doświadczenia i personel wszystkich filii komórki, która prowadziłaby wewnętrzne i zewnętrzne działania. Działania wewnętrzne skierowane byłyby do pracowników i miałyby polegać na organizacji wspólnych szkoleń, zajęć integracyjnych, komórka mogłaby również koordynować pomysły. Zewnętrznie jednostka taka odpowiadałaby za zintegrowaną promocję Biblioteki Kraków jako całości oraz pojedynczych filii w poszczególnych dzielnicach miasta. Działania „globalne o charakterze krajowym, ogólnomiejskim” prowadzone byłyby przez wspólną grupę.

Drugim wskazywanym przez uczestniczki pomysłem było wzmocnienie bibliotek (w szczególności mniejszych filii) na terenie Krakowa poprzez system „centralnej” (realizowanej na terenie całego miasta) promocji zarządzanej przez Bibliotekę Kraków. Wydarzenia ogólnomiejskie tworzone miałyby być przez „centrałę”, realizowane również w filiach, ale postrzegane przez mieszkańców całego miasta jako jedno skoordynowane działanie. Aktualnie, jak zauważały uczestniczki wywiadu, działania nie są wewnętrznie skoordynowane, zdarza się, że nie są spójne, co więcej, mogą ze sobą konkurować.

Bibliotekarki potrzebują również wsparcia merytorycznego, którego celem będzie pomoc w przygotowaniach do prowadzenia innowacyjnych działań – z sektorem prywatnym, nowymi partnerami. Połączenie czterech dotychczasowych bibliotek w jedną dużą placówkę wiąże się również z obawami dotyczącymi jej wewnętrznego funkcjonowania, przede wszystkim wewnętrznej współpracy. Bibliotekarki wskazały, że kluczowa przy zmianach będzie integracja całego środowiska bibliotecznego Krakowa, w innym przypadku relacje z główną placówką mogą być anonimowe i powierzchowne. Co więcej, wskazały, że procedury dotyczące współpracy, wsparcia przez główną placówkę powinny być opracowane we wspólnym gronie bibliotek.

Wzrost zainteresowania działalnością biblioteki / Promocja biblioteki

Bezpośrednią promocję, zdaniem uczestniczek, trzeba poprzedzić solidną diagnozą, ponieważ oferta musi być adekwatna i „trafiona”. Taka oferta nie polega jedynie na szerokim promowaniu wszystkich działań realizowanych w bibliotece, ale przede wszystkim zakłada stworzenie oferty będącej odpowiedzią na potrzeby poznane w trakcie poszczególnych elementów badania i diagnozowania potrzeb. Oferta powinna być szeroko dystrybuowana i skierowana do poszczególnych grup społecznych oraz być oparta na segmentacji – dostosowaniu do potrzeb poszczególnych grup odbiorców. Ponadto, użytkownicy powinni mieć dostęp do zróżnicowanych usług dostarczanych przez biblioteki. Oferta powinna różnić się między poszczególnymi filiami, tak aby mieszkańcy jednej dzielnicy mogli poruszać się między placówkami w celu korzystania z różnego rodzaju usług i zasobów. Jednocześnie uczestniczki podkreślały, że promocja Biblioteki Kraków powinna być koherentna. Dla uczestniczek oznaczało to, że powinna dotyczyć oferty bibliotecznej tworzonej przez siedzibę główną (oferta globalna) oraz oferty poszczególnych filii (oferta lokalna).

Globalny wymiar nie powinien przekładać się na prezentowanie działania poszczególnych filii, natomiast promocja w skali mikro (działania poszczególnych filii) powinny odnosić się do ich zasobów. Za globalną promocję powinna być odpowiedzialna „grupa marketingowa” wyodrębniona w głównej bibliotece, która mogłaby wspierać poszczególne filie. Grupa czuwałaby nad skoordynowanymi działaniami promocyjnymi, które wykluczałyby wzajemną konkurencję między dzielnicami. Uczestniczki wskazały, że w skład grupy wejść powinni: prawnik (ze względu na szereg obowiązków wynikających z prowadzenia akcji promocyjnych), grafik (ze względu na proces przygotowania wizualnej strony działań promocyjnych), współpracownik drukarni (przygotowanie wydrukowanych materiałów). Dodatkowo, Biblioteka Miasto Kraków powinna posługiwać się ujednoliconą wizualizacją, która w postaci gotowych szablonów byłaby również wykorzystywana samodzielnie w prosty sposób przez pracowników filii.

Warunki rozwoju biblioteki w aspekcie organizacji i koordynacji działań

Warunki, które powinny spełniać biblioteki, by realizować wybrane funkcje – aspekt organizacji i koordynacji działań:

- **warunek adekwatnego doboru zasobów** – zasoby, przedsięwzięcia i działania oferowane przez bibliotekę powinny być dostosowane do poszczególnych grup społecznych, z którymi wcześniej w trakcie konsultacji zdiagnozuję się podstawowe potrzeby dotyczące bibliotek;
- **warunek integralności biblioteki jako „trzeciego miejsca”** – większość bibliotek prowadzi wybrane działania, które można zakwalifikować jako charakterystyczne dla „trzecich miejsc”, niemniej jednak nie są to kompleksowe działania, a jedynie pewne kierunki prowadzące placówki w kierunku koncepcji otwartego miejsca. Wskazanie rozwoju biblioteki jako „trzeciego miejsca” powinno rozpocząć się od wyznaczenia celów i zamierzeń tego działania, od systemowej,

pilotażowej realizacji działań, które określą, w którym kierunku powinna podążać biblioteka;

- **warunek kompleksowego rozwoju kadry bibliotek** – szkolenia, warsztaty i rozwój kadry powinny mieć charakter trójtorowych działań: 1. rozwoju umiejętności miękkich, 2. rozwoju umiejętności twardych (umiejętności językowe); 3. wsparcia eksperckiego zespołu głównej biblioteki;
- **warunek integralności oferty wszystkich bibliotek** – wspólne działania na rzecz rozwoju bibliotek są możliwe tylko w warunkach współpracy, budowania zespołów, łączenia działań filii;
- **warunek partnerskiej współpracy** – wspólne, skoordynowane, oparte na partnerskich relacjach i wzajemnym podziale obowiązków działania to wizja przyszłości dla krakowskich bibliotekarzy, którzy w trakcie warsztatów wskazali na szereg potrzeb i niedoborów;
- **warunek animowania/wspierania współpracy lokalnej** – mechanizm mikrograntów na oddolne inicjatywy realizowane przez mieszkańców wspólnie z bibliotekami;
- **warunek lidarskiej współpracy głównej biblioteki** – powołanie jednej zintegrowanej, znającej doświadczenia i personel wszystkich filii komórki, która prowadziłaby wewnętrzne i zewnętrzne działania. Wewnętrzne skierowane byłyby do pracowników i miałyby polegać na organizacji wspólnych szkoleń, zajęć integracyjnych, komórka mogłaby również koordynować pomysły. Zewnętrznie jednostka taka odpowiadałaby za zintegrowaną promocję Biblioteki Miasta Kraków jako całości oraz pojedynczych filii w poszczególnych dzielnicach miasta. Działania globalne o charakterze krajowym, ogólnomiejskim prowadzone byłyby przez wspólną grupę;
- **warunek skutecznej promocji oferty** – prezentowanie działania bibliotek powinno być na tyle atrakcyjne i innowacyjne, aby liczba użytkowników bibliotek stale wzrastała;
- **warunek skutecznej diagnozy potrzeb** – biblioteki muszą wykorzystywać szereg sprawdzonego instrumentarium badawczego, aby skutecznie rozpoznawać potrzeby i umieć na nie odpowiadać;
- **warunek innowacyjnego wizerunku** – biblioteki powinny być prezentowane jako miejsca otwarte dla każdego – bez względu na wiek, pochodzenie, zainteresowania. Otwartość powinna wiązać się z nieformalną, towarzyską, przyjazną atmosferą, w której można nie tylko realizować potrzeby czytelnicze, ale również podejmować własne inicjatywy, niekoniecznie mieszczące się w kanonie tradycyjnie rozumianej współpracy z biblioteką.

Należy również wymienić tutaj możliwe potencjalne funkcje edukacyjne niepowiązane bezpośrednio z biblioteką, ale bardzo często umieszczane w bibliotekach z powodu ich wartości powszechnego i równego dostępu. W Bibliotece Kraków mogłoby funkcjonować

centrum edukacji naukowej nastawione na uczniów, współpracujące z krakowskimi szkołami, ponadto medialab, czyli otwarte dla wszystkich chętnych centrum warsztatowe/centrum programowania. Byłyby to dwa programy rozbudowywane z krakowskimi partnerami, którzy posiadają doświadczenie w tym obszarze. Sama biblioteka może udostępnić swoje doświadczenia i kompetencje związane ze współpracą z dziećmi i młodzieżą, placówkami oświatowymi, podmiotami zajmującymi się edukacją. Tego typu programy mogłyby również budować wizerunek Biblioteki Kraków jako instytucji otwartej na nowoczesność.

Nowe funkcje w bibliotece w opinii obecnych czytelników i użytkowników (warsztaty i wywiady grupowe)

Dla uczestników warsztatów partycypacyjnych z użytkownikami bibliotek kluczowe znaczenie miało utrzymanie funkcji kulturowej i edukacyjnej biblioteki. Po raz kolejny uczestnicy wskazali, że biblioteka powinna prowadzić swoje działania głównie w oparciu o książki, bowiem niemal wszystkie pozostałe funkcje są pochodne w stosunku do udostępniania księgozbioru.

Jedna z uczestniczek w następujący sposób argumentowała tak wąskie określenie funkcji biblioteki – w bibliotece nie ma miejsca na takie rzeczy, jak działania gospodarcze czy szerokie działania społeczne. Tym celom służą pozostałe instytucje, ośrodki kultury i organizacje pozarządowe. Biblioteka musi mieć dobry, cały czas aktualizowany, szczególnie o nowości, księgozbiór, który będzie siłą napędową działalności biblioteki. Pozostali uczestnicy wzmocnili ten głos – najważniejszą funkcją biblioteki jest czytelnictwo, wszystkie pozostałe są pochodne wobec księgozbioru, który powinny być stale uzupełniane o nowości i ciekawe publikacje.

Uczestnicy zauważyli, że problemem krakowskich bibliotek są w dużej mierze ograniczenia związane z warunkami lokalowymi, ponieważ w przypadku realizacji działań pozaczytelniczych wiązałoby się to z obniżeniem standardów wypożyczania książek (czasowe zamknięcia wypożyczalni; ograniczenie bogactwa zbiorów, itp.).

Wyjątkami, które uczestnicy uznali za zasadne do realizacji przez bibliotekę, były w ramach funkcji społecznej integracja społeczna oraz w zakresie funkcji gospodarczej dostęp do technologii i narzędzi pracy (komputer).

Tab. 9. Preferowane funkcje bibliotek od najistotniejszych po najbardziej dyskutowane

funkcja kulturowa	funkcja edukacyjna	funkcja społeczna	funkcja gospodarcza
(K) funkcja czytelnicza	(E) opiekuńczo-edukacyjna, rozrywkowa (zajęcia dla dzieci w wakacje, gry planszowe i elektroniczne)	(S) integracja społeczna (dzieci, sąsiedzi, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami)	(G) dostęp do technologii i narzędzi pracy (komputer, internet)
(K) prowadzenie działań kulturalnych (spotkania autorskie, festiwale literackie)	(E) promocja dziedzictwa literackiego	(S) prowadzenie dyskusji o tematyce społecznej (wykłady)	(G) wsparcie rozwoju zawodowego (dostęp do oferty, materiałów, etc.)
(K) miejsce prezentacji działań twórczych (wystawy artystów zawodowych i amatorów)	(E) prowadzenie zajęć (edukacja biblioteczna)	(S) omawianie aktualnych wydarzeń (warsztaty, dyskusje)	(G) pomoc w poszukiwaniu pracy
(K) prowadzenie działań twórczych (warsztaty)	(E) promowanie ofert edukacyjnych	(S) głosowania (miejskie, dzielnicowe)	(G) zapewnienie miejsca do pracy w bibliotece (telepraca)
(K) promowanie oferty kulturalnej w tym szczególnie literackiej (informatory, tablice, newslettery)	(E) pomoc w edukacji formalnej (samokształcenie uczniów)		
(K) zachowanie dziedzictwa literackiego (funkcja muzealna)	(E) samokształcenie w czasie wolnym		
funkcje jednoznacznie pozytywne	funkcje neutralne	funkcje jednoznacznie negatywne	

Oczekiwania mieszkańców Krakowa wobec miejskich bibliotek publicznych (wywiady w przestrzeni miasta)

W wywiadach zrealizowanych¹³ w trakcie inwentaryzacji mieszkańcy Krakowa odpowiadali m.in. na pytania dotyczące tego, dlaczego nie korzysta się powszechnie z bibliotek i co warto byłoby zmienić w obecnych bibliotekach, tak aby zyskały one nowych użytkowników. Biblioteka Kraków musi przede wszystkim zmierzyć się z kilkoma dominującymi trendami i opiniami wyrażanymi przez mieszkańców Krakowa, zarówno nie-użytkowników, jak i użytkowników bibliotek. Należy wskazać cztery główne przeświadczenia:

- jeśli mieszkańcy Krakowa nie czytają, to nie mają potrzeby korzystać z biblioteki. Według badań Biblioteki Narodowej ponad 60% społeczeństwa nie czyta;
- jeśli mieszkańcy Krakowa czytają, to przede wszystkim książki kupują w księgarniach, tworzą społeczne sieci wymian lub ściągają e-booki z internetu. Czytają częściej ludzie z wyższym wykształceniem, co wiąże się również z poziomem dochodów i bogatą siecią relacji z innymi czytelnikami;
- jeśli mieszkańcy Krakowa (nie-użytkownicy bibliotek miejskich) znają jakieś biblioteki w Krakowie (a są to głównie biblioteka na Rajskiej i pobliska mediateka, biblioteki uczelnicze, wybrane filie w pobliżu miejsca zamieszkania), to mają bardzo negatywny obraz sieci bibliotek w mieście. Osoby te mają dość trwały stereotyp tych bibliotek jako „miejsc z przeszłości”;
- jeśli mieszkańcy Krakowa aktywnie korzystają z sieci miejskich bibliotek i wypożyczają książki, to są bardzo cierpliwymi użytkownikami, przywiązani do obecnego modelu biblioteki, ceniącymi bezpośredni kontakt z bibliotekarzem albo wypożyczającymi książki dla swoich dzieci (lektury) lub rodziny. Często rytuał/zwyczaj korzystania z bibliotek jest przekazany im przez rodziców.

Wiele osób, które udzieliły nam wywiadów w trakcie realizacji badań inwentaryzacyjnych, nie potrafiło wskazać swoich oczekiwań wobec bibliotek. Posługując się obrazem biblioteki jako miejsca, skąd głównie wypożycza się książki, wskazywali, że skoro ludzie nie czytają, to i bibliotek nie będą odwiedzać.

Osoby, które precyzowały swoje oczekiwania, można podzielić na dwie grupy: tych przywiązanych do obecnego kształtu bibliotek, wskazujących głównie na wagę aktualnych zbiorów i bliskości biblioteki, oraz tych wskazujących na bibliotekę jako multifunkcjonalne centrum kultury, rozwijające się tak, aby przyciągać nowych użytkowników, oczekujących od biblioteki wielu nowych funkcji.

Najczęściej wskazywane były następujące oczekiwania wobec sieci miejskich bibliotek publicznych:

- nowoczesna i przyjazna użytkownikom infrastruktura;
- aktualne i dostępne zbiory (wiele egzemplarzy nowości);

¹³ W trakcie inwentaryzacji przeprowadzonej w czerwcu i lipcu 2016 roku zrealizowano 566 mikrowywiadów w mieszkańcami Krakowa, korzystającymi i niekorzystającymi z bibliotek.

- stała promocja bibliotek w przestrzeni miejskiej (plakaty, reklamy w autobusach, radio);
- wypożyczalnie czytników i duży dostęp do nowości – e-booków;
- duże i aktualne zbiory związane z kulturą cyfrową – gry wideo, filmy i muzyka;
- głośne czytania nowości i dyskusje – dyskusyjne kluby książki;
- stałe weekendowe poranki z bajkami i książkami dla dzieci – warsztaty czytania dla najmłodszych;
- programy świetlicowe w bibliotekach dla dzieci łączące czytanie z zabawami i animacją;
- zadbanie o oświetlenie i bezpieczeństwo w najbliższej okolicy biblioteki (tworzenie wizerunku miejsca przyjaznego i bezpiecznego – również wieczorem);
- czytelnictwo musi zyskać pozytywny wizerunek, obecnie nie jest cenione jako rodzaj aktywności społecznej;
- rozwijanie bibliotek jako realnych atrakcji dla dzieci i młodzieży (odpowiednio zaprojektowana przestrzeń, ciekawe zbiory gier, książek, muzyki i filmów, dużo przestrzeni do zagospodarowania samodzielnie przez grupy i sprzętu do wykorzystania)¹⁴.
- biblioteki otwarte do późnego wieczora (22.00–23.00) z programem spotkań autorskich itp.;
- odświeżenie/zmiana wizerunku bibliotek (słaba infrastruktura, stary księgozbiór, niesympatyczna obsługa);
- specjalnie przygotowana aplikacja biblioteczna jako źródło informacji i panel do obsługi usług online;
- lepsze oznakowanie bibliotek w przestrzeni miasta.

Dodatkowo można wskazać na pojedyncze pomysły na nową ofertę bibliotek:

- centra gier planszowych;
- zamawianie książek z dostawą bezpośrednio do domu;
- miejski program edukacji czytelniczej dla dzieci realizowany we wszystkich żłobkach i przedszkolach;
- utworzenie z bibliotek aktywnych centrów kultury z książką jako osią programu;
- specjalne książki z powiększoną czcionką dla osób ze słabym wzrokiem.

Biblioteka jako przestrzeń hybrydowa

Określając punkt wyjścia dla Biblioteki Kraków oraz podejmując się konceptualizacji i planowania jej przyszłości, należy postawić sobie podstawowe pytanie: jeśli mieszkańcy miasta mogą uzyskać informacje i zasoby w dowolnym formacie oraz mogą mieć do nich dostęp w zasadzie w dowolnym miejscu na terenie miasta, za pośrednictwem prywatnych

¹⁴ Źródłem pomysłów na projektowanie przestrzeni dla dzieci może być strona: <https://pl.pinterest.com/tash-row/library-interiors-childrens/>, dostęp: 1.12.2016.

lub publicznych sieci wi-fi, to jaką rolę bytu mają biblioteki jako fizyczne miejsce? Jaką rolę odgrywają w rozwoju życia społecznego i kulturowego miasta?

Odpowiedź jest prosta: biblioteka może okazać się jedynym miejscem łączącym nowe i pojawiające się właśnie technologie z tradycyjnymi zasobami wiedzy w jedną całość. Tworzy tym samym ważne środowisko dla tradycyjnych i nowych usług. Jak piszą projektanci praktycy: „zważywszy na to, że internet ma tendencję do izolowania użytkowników, biblioteki, jako miejsca w sensie fizycznym, potrafią uczynić coś zupełnie przeciwnego. W ramach instytucji odnowionej, dynamicznej biblioteka może ponownie stać się centralnym miejscem dla ustanowienia wspólnoty [...]”¹⁵.

Stąd, po analizie prowadzonej działalności i oczekiwań „twardych” użytkowników, z którymi przeprowadzono wywiady fokusowe w ramach badań pogłębionych, ale i uwzględniając oczekiwania „nie-użytkowników” z różnych grup (czytelników online niekorzystających z przestrzeni bibliotek oraz mieszkańców niekorzystających z bibliotek i nieczytających książek), proponujemy w ramach niniejszego raportu podejście, które określamy mianem hybrydowego. Podejście hybrydowe w naszym rozumieniu łączy rzeczywistość fizycznej przestrzeni biblioteki z rzeczywistością online, tworząc jedną całość¹⁶.

Dobłą ilustracją tego podejścia pozostają zastosowane już w wybranych bibliotekach rozwiązania dotyczące udostępniania kodów do jednej z internetowych platform udostępniania e-booków. Otrzymanie kodu wymaga pojawienia się w bibliotece i osobistego jego odbioru. Nie jest to rozwiązanie optymalne dla użytkownika, ale przy obecnych kryteriach ewaluacji bibliotek, które oceniane są na podstawie liczby użytkowników, a nie poziomu czytelnictwa, wydaje się racjonalnym rozwiązaniem. Warto wskazać, że lepszym rozwiązaniem byłoby wypracowanie wskaźników oceny pracy bibliotek w przestrzeni rozwoju czytelnictwa online.

W sytuacji, w której udałooby się określić potencjalny zasięg oddziaływania biblioteki (to jest liczbę potencjalnych odbiorców w okolicy filii, co postulujemy w przypadku ewaluacji) i sprofilować ewaluację na wskaźniku „czytelnictwa”, a nie „liczby czytelników”, możliwe byłoby pełne „uwolnienie” zasobów. Tymczasem jednak, póki nie wzmocniono biblioteki jako miejsca (przestrzeni filii), należy prowadzić działania, które wzmocnią rolę biblioteki jako przestrzeni fizycznej.

Podejście hybrydowe jest ważne w pozyskiwaniu nowych użytkowników z grupy nie-użytkowników, zwłaszcza młodych ludzi, zdefiniowanych przez samych bibliotekarzy jako „wielkich nieobecnych” użytkowników bibliotek. Jak pokazują badania prowadzone m.in. wśród młodszych użytkowników bibliotek w USA, dla grupy użytkowników w wieku

15 G.T. Freeman, *The Library as Place: Changes in Learning Patterns, Collections, Technology, and Use*, w: *Library as Place: Rethinking Roles, Rethinking Space*, Washington, D.C.: Council on Library and Information Resources 2005, s. 1–10.

16 Więcej na temat relacji offline i online w kulturze można znaleźć w rozdziale Magdaleny Zdrodowskiej, pt. *Krakowianie usieciowieni* w publikacji *Spacerowicze, nomadzi i sieciowi tawcy okazji*, http://www.mik.krakow.pl/wp-content/uploads/wezly_i_przeplewy_lekki.pdf, data dostępu: 1.12.16.

16–29 lat atrakcyjne w bibliotekach jest właśnie połączenie usług tradycyjnych i technologicznie zaawansowanych. Badani doceniają tradycyjne biblioteki i bibliotekarzy i nie widzą konieczności przeniesienia większości usług online. Im młodszy użytkownicy, tym silniej podkreślają rolę biblioteki jako miejsca, w którym można się uczyć, spotkać, czytać lub oglądać i słuchać mediów¹⁷.

Biorąc pod uwagę oczekiwania nie-użytkowników, którzy pytani o czynniki zachęcające ich do korzystania z oferty bibliotek, podkreślają rolę innowacji, warto wskazać właśnie na rozwiązanie hybrydowe. Nie-użytkownicy wskazują m.in. na rozszerzenie oferty bibliotek o e-booki, audiobooki oraz o inne media (filmy, muzyka i gry), ale także na nowe rozwiązania w zakresie dostarczania i zamawiania książek (do domu), czy też wprost – na wprowadzanie bardziej spersonalizowanych aplikacji na urządzenia mobilne czy usług typu *print on demand*.

Stąd, kiedy dostrzeżemy rolę nowych technologii, wydaje się zasadne wzmocnienie biblioteki jako miejsca łączącego tradycyjne zasoby i możliwości spotkania z nowymi rozwiązaniami i innowacjami technologicznymi. Rozwiązania hybrydowe, o których warto wspomnieć, to m.in.:

- uruchomienie programów/projektów pozwalających ludziom (w różnych grupach wiekowych) na testowanie najnowszych technologicznie urządzeń lub aplikacji w bibliotekach (warsztaty, szkolenia);
- spersonalizowanie kont użytkowników online, wprowadzenie rekomendacji indywidualnych na podstawie dotychczasowych wypożyczeń;
- wprowadzenie aplikacji mobilnej – na telefon komórkowy, która pozwoli na dostęp do i korzystania z usług bibliotecznych z telefonu, na zlokalizowanie filii bibliotecznych;
- udostępnianie czytników e-booków z książkami, które użytkownik zamówił online lub offline, korzystając z pomocy bibliotekarza;
- realizacja warsztatów dla różnych grup wiekowych z zakresu korzystania z przenośnych urządzeń do czytania, jak e-booków i tabletów;
- uczenie sposobów korzystania z legalnych zasobów sieci i pobierania e-książek, muzyki i filmów na urządzenia przenośne.

17 K. Zickuhr, L. Rainie, K. Purcell, *Younger Americans' library habits and expectations*, Washington, D.C.: Pew Research Center's Internet & American Life Project 2013.

Biblioteka Kraków w przyszłości.

Sieć, przestrzeń i architektura

Jakie warunki powinny spełniać biblioteki, by realizować wybrane funkcje?

Aspekt funkcjonalno-przestrzenny

Największym, pod względem przestrzennym, wyzwaniem związanym z tworzeniem Biblioteki Kraków i sieci filii jest przeprowadzenie zmiany charakteru przestrzeni bibliotek, która w opinii autora powinna polegać na odejściu od segregowania działów biblioteki (takich jak np. czytelnia, wypożyczalnia, biblioteka dla młodzieży, wypożyczalnia obcojęzyczna itp.) w oddzielnych pomieszczeniach, a nawet w oddzielnych lokalach, na rzecz tworzenia integrujących, przestrzennie i funkcjonalnie połączonych, jednoprzestrzennych wnętrz, w których zróżnicowanymi środkami architektonicznymi, wnętrzarskimi i meblarskimi kreowane są strefy o różnorodnym charakterze. Aranżacja, wyposażenie i atmosfera tych stref powinny tworzyć sprzyjające warunki do korzystania z przestrzeni biblioteki na wiele różnych sposobów, odpowiadających różnym stylom pracy i aktywności użytkowników.

W związku ze zmianami zachodzącymi w świecie, należy oczekiwać zmiany motywacji odwiedzin bibliotek przez użytkowników, która skutkować może spadkiem liczby wypożyczeń i wykorzystania książek dostępnych na miejscu w bibliotekach na rzecz zróżnicowanych (w tym także nowych) aktywności/usług, których wspólną cechą powinno być tworzenie warunków do przebywania we wspólnej przestrzeni, jako reakcja na współczesne przemiany cywilizacyjne.

Przedstawiona poniżej lista warunków (jakości warunkujących rozwój funkcji i usług) jest materiałem mogącym pomóc w ułożeniu bardzo konkretnej listy standardów, do których powinna dążyć Biblioteka Kraków:

- **warunek dogodnego położenia** – biblioteki powinny funkcjonować w lokalach/budynkach położonych centralnie w stosunku do obsługiwanej grupy użytkowników, przy głównych ciągach pieszych i handlowych, w pobliżu węzłów komunikacji publicznej, w lokalach zapewniających łatwy dostęp wszystkim użytkownikom (w tym osobom z niepełnosprawnością, starszym i dzieciom);
- **warunek zaznaczenia obecności w przestrzeni miasta** – obecność biblioteki w przestrzeni miasta powinna być zaznaczona na elewacji szyldem/logo, będącym elementem spójnego systemu identyfikacji wizualnej Biblioteki Kraków. Wszystkie filie powinny być objęte miejskim systemem informacji, kierującym do ważnych obiektów publicznych; preferowane są lokale wyposażone w dużą witrynę zwróconą w stronę przestrzeni publicznej;
- **warunek adekwatności lokalu do potrzeb biblioteki** – filie powinny działać w lokalach/budynkach zdalnych do pełnienia funkcji biblioteki m.in. pod względem powierzchni, rozkładu, wyposażenia w węzeł sanitarny, bezpieczeństwa,

- dostępności dla osób z niepełnosprawnościami; w przypadku nowych budynków potrzeby danej filii należy uwzględniać już na etapie projektowania;
- **warunek nieprzeładowania wnętrza** – biblioteki powinny unikać przeładowania wnętrza zbiorami, poprzez: weryfikację wielkości zbiorów w każdej filii w relacji do potrzeb i możliwości (wielkości) lokalu, wykorzystanie wypożyczeń międzybibliotecznych (międzyfilialnych) i stworzenie centralnego magazynu zwartego, przenosiny najmniejszych filii z lokali niezdatnych na siedzibę biblioteki do większych lokali lub oddzielnych nowych budynków;
 - **warunek spędzania czasu w bibliotece** – standard lokali powinien umożliwiać pozostawanie w bibliotece przez dłuższy czas, poprzez wyposażenie jej m.in. w: szatnię (lub wieszak), toaletę dostępną dla użytkowników (w tym dla osób z niepełnosprawnościami i małych dzieci), dostęp do napojów i jedzenia (barek kawowy), miejsce do zjedzenia własnej kanapki, wystarczającą liczbę siedzisk i miejsc do pracy różnego typu, gniazda elektryczne umożliwiające podpięcie własnych laptopów, a także udogodnienia takie jak: miejsce na przypięcie rowerów, miejsce na pozostawienie wózka dziecięcego itp.;
 - **warunek integralności przestrzeni** – przestrzeń biblioteki powinna mieć charakter wielofunkcyjny/wieloużytkowy, elastyczny i integrujący: zróżnicowane funkcje biblioteki powinny być zaaranżowane w formie stref/modułów położonych w jednoprzestrzennym wnętrzu lokalu/budynku biblioteki i wydzielanych z niego za pomocą elementów architektonicznych, wnętrzarskich oraz za pomocą umeblowania. Priorytetem powinno być odejście od przestrzennego segregowania funkcji i użytkowników bibliotek w oddzielnych pomieszczeniach (jak np. czytelnia, wypożyczalnia, wypożyczalnia dla młodzieży, wypożyczalnia obcojęzyczna itd.);
 - **warunek atrakcyjności przestrzeni** – biblioteki powinny działać w zachęcających do pracy i twórczych poszukiwań funkcjonalnych, zróżnicowanych, interaktywnych, atrakcyjnych i komfortowych wnętrzach, które będą świadczyć o profesjonalizmie instytucji biblioteki; aranżacje wnętrz, umeblowanie oraz identyfikacja wizualna muszą być tworzone przez profesjonalistów (architektów lub architektów wnętrz) we współpracy z kierownikami filii na podstawie analizy i programu funkcjonalno-użytkowego, opracowanych wcześniej przez bibliotekę;
 - **warunek angażowania użytkowników** – przestrzeń biblioteki (w powiązaniu z oferowanymi usługami) powinna angażować użytkowników do fizycznej obecności w bibliotece i do ponownych odwiedzin, np. poprzez wystawy, przestrzeń ekspresji (zwłaszcza dzieci i młodzież), możliwość dostosowywania umeblowania (np. poprzez grupowanie siedzisk, obrotowe fotele itd.);
 - **warunek priorytetu przestrzeni użytkowników** – urządzenie przestrzeni biblioteki powinno odzwierciedlać wzrost znaczenia biblioteki jako „trzeciego miejsca”, w którym stali i okazjonalni użytkownicy odbywać mogą formalnie

i nieformalne spotkania w przestrzeni pozbawionej atrybutów odświętności; biblioteki powinny oferować liczne i zróżnicowane miejsca (do siedzenia) dla tych aktywności użytkowników, które realizowane mogą być w fizycznej przestrzeni biblioteki;

- **warunek atrakcyjności biblioteki jako miejsca pracy bibliotekarzy** – przestrzeń biblioteki powinna oferować pracownikom współczesne, komfortowe i stymulujące środowisko pracy, z uwzględnieniem możliwości współczesnej technologii bibliotecznej (zminimalizowanie pracy bibliotekarzy związanej z wykonywaniem mechanicznych czynności, automatyzacja wypożyczeń i zwrotów, radiowa kontrola zbiorów, opracowanie zbiorów itd.) oraz zapewniać stosowne zaplecze socjalne.

Matryca funkcji programowych bibliotek oraz modułów funkcjonalno-przestrzennych

Poniżej została przedstawiona matryca służąca do określania programu funkcjonalno-użytkowego biblioteki o standardzie biblioteki dzielnicowej.

Tab. 10. Matryca funkcji programowych bibliotek oraz modułów funkcjonalno-przestrzennych

Funkcja programowa biblioteki dzielnicowej	Moduł funkcjonalno-przestrzenny
1. kulturalna	
1.1. czytelnicza	główna przestrzeń biblioteki jako uniwersalne, jednoprzestrzenne wnętrze ze zróżnicowanymi miejscami do siadania i pracy rozmieszczonymi w strefie regałów (stoły, fotele, biurka, wydzielone kabiny itd.) zdecydowana większość zbiorów udostępniana na regałach w wolnym dostępie zróżnicowane regały, dostosowane do rodzaju eksponowanych materiałów (formaty, ciężar, itd.) oraz do miejsca, w którym są umieszczone (wysokość, orientacja względem ścian itd.) część regałów na kółkach umożliwiającą łatwą zmianę aranżacji zróżnicowane sposoby ekspozycji, dostosowane do rodzaju zbiorów, wspierające wypożyczenia i wykorzystanie na miejscu drobne udogodnienia świadczące o dbałości o czytelnika (np. oświetlenie między regałami, miejsce do przeglądania na szybko między regałami, dolna półka zainstalowana pod kątem itp.) zróżnicowane i wygodne siedziska, zachęcające do pozostawiania w bibliotece

Funkcja programowa biblioteki dzielnicowej	Moduł funkcjonalno-przestrzenny
	zróżnicowane miejsca do pracy (stoły z krzesłami, fotele itd.) funkcjonalna i efektowna lada bibliotekarza będąca „centrum pomocy” w perspektywie odciążenia bibliotekarzy z mechanicznych czynności (zwroty, wypożyczenia, zapisy) likwidacja lady bibliotekarza jako miejsca pracy stacjonarnej przejrzysty system identyfikacji wizualnej, ułatwiający poruszanie się po bibliotece i odnajdywanie zbiorów
1.2. prowadzenie działań kulturalnych (spotkania autorskie, festiwale literackie)	oddzielna sala wielofunkcyjna (w większej filii) lub otwarty plan i elastyczna przestrzeń umożliwiające łatwą zmianę aranżacji głównej przestrzeni biblioteki (w mniejszej filii) regały na kółkach, umożliwiające łatwą i szybką zmianę aranżacji i wygospodarowanie dużej przestrzeni składane krzesła przechowywane w magazynie dla większej ilości użytkowników wyróżniające się miejsce i fotele dla artystów/ważnych gości wyposażenie w sprzęt audiowizualny
1.3. prowadzenie działań twórczych (warsztaty)	j.w. magazyn materiałów plastycznych, umywalki w bezpośrednim sąsiedztwie tej strefy
1.4. miejsce prezentacji działań twórczych (wystawy – artystów zawodowych i amatorów)	przestrzeń wystawiennicza zlokalizowana w pobliżu wejścia do biblioteki przestrzeń wystawiennicza wyposażona w przemyślany system wieszania prac (listwy, wieszaki, tło) i oświetlenie wystawiennicze oddzielna przestrzeń wystawiennicza dla prac dziecięcych (wysokość, łatwość zmiany aranżacji, oświetlenie) magazyn prac i wyposażenia możliwe powiązania z barkiem kawowym
1.5. promowanie oferty kulturalnej, w tym szczególnie literackiej (informatory, tablice, newslettery)	„ściana powitalna”: elektroniczny, dynamiczny system promowania, informowania o wydarzeniach, nowościach, aktualnościach (powinien być wspólnym elementem wszystkich filii, centrala dostarcza treść, z możliwością uzupełniania w filii), w pobliżu wejścia, dobrze eksponowany przewidziane z góry miejsce wieszania plakatów oraz wystawiania informatorów, ulotek, folderów i innych materiałów promocyjnych (widoczność, estetyka, łatwość zawieszania)

Funkcja programowa biblioteki dzielnicowej	Moduł funkcjonalno-przestrzenny
1.6. zachowanie dziedzictwa literackiego (funkcja muzealna)	dział materiałów poświęconych dziedzictwu lokalnemu – literatura lokalna, na temat historii dzielnicy, Cracoviana – materiały zdigitalizowane i udostępniane w interaktywnej formie (np. wielkoformatowe tablety w formie stołu)
2. społeczna	
2.1. prowadzenie dyskusji o tematyce społecznej (konferencje, wykłady, debaty, spotkania obywatelskie)	oddzielna sala wielofunkcyjna (w większej filii) lub otwarty plan i elastyczna przestrzeń umożliwiające łatwą zmianę aranżacji głównej przestrzeni biblioteki (w mniejszej filii) wyróżniające się miejsce i fotele dla ważnych gości, podest wyposażenie w sprzęt audiowizualny właściwa akustyka (pogłosowość)
2.2. omawianie aktualnych wydarzeń (warsztaty, dyskusje)	j.w.
2.3. głosowania (miejskie, dzielnicowe)	j.w. wyposażenie do głosowań (urny, tablice, flipcharty) przechowywane w magazynie
2.4. integracja społeczna (ze szczególnym uwzględnieniem dzieci, osób starszych, osób z niepełnosprawnością)	otwarty plan i elastyczna przestrzeń integrujące większość stref biblioteki dostępność dla wszystkich użytkowników, w tym dla osób z niepełnosprawnością udogodnienia dla rodziców z dziećmi (wózkownie przy wejściu, przewijaki) zróżnicowanie miejsc do pracy w bibliotece odpowiadające zróżnicowanym oczekiwaniom użytkowników dostęp do czasopism i prasy codziennej aranżacja i nieformalna atmosfera klubu, „pokoju dziennego”, umożliwiające funkcjonowanie biblioteki jako centrum lokalnej społeczności barek kawowy (prowadzony przez ajenta) zlokalizowany w pobliżu wejścia, powiązany ze strefą najmłodszych dzieci, strefą czasopism i pracy, strefą wystawienniczą, salką spotkań
3. edukacyjna i rozrywkowa	
3.1. promowanie ofert edukacyjnych	przewidziane z góry miejsce wieszania plakatów i ofert (widoczność, estetyka, łatwość zawieszania)
3.2. prowadzenie zajęć (edukacja biblioteczna)	oddzielna sala wielofunkcyjna (w większej filii) lub otwarty plan i elastyczna przestrzeń umożliwiające łatwą zmianę aranżacji głównej przestrzeni biblioteki (w mniejszej filii)

Funkcja programowa biblioteki dzielnicowej	Moduł funkcjonalno-przestrzenny
3.3. pomoc w edukacji formalnej (samokształcenie uczniów)	miejsca do pracy indywidualnej i odrabiania lekcji miejsca do pracy w parach (korepetycje) stanowiska komputerowe miejsca do pracy w grupach (stoły wieloosobowe), w większych filiach wydzielone (np. szkłem) salki do pracy grupowej, wyposażone w sprzęt audiowizualny (ekran, rzutnik)
3.4. samokształcenie w czasie wolnym	miejsca przy stołach do pracy cichej (w małej filii); dodatkowo wydzielone (np. szkłem) kabiny do pracy indywidualnej (w większej filii)
3.5. promocja dziedzictwa literackiego	strefa promowania nowości w eksponowanym i uczęszczanym miejscu biblioteki wyposażenie w meble wspomagające eksponowanie książek frontami okładek (niskie blaty, półki z podpórkami itd.) atrakcyjne miejsca do czytania w bibliotece, z możliwością zmiany konfiguracji i grupowania przez użytkowników (np. fotele obrotowe, pufy itp.)
3.6. opiekuńczo-edukacyjna, rozrywkowa (zajęcia dla dzieci w wakacje, gry planszowe i elektroniczne)	strefa nastolatków dająca szansę na ekspresję i lekką izolację strefa nastolatków położona na uboczu i o dobrych parametrach akustycznych strefa gier planszowych strefa gier wideo stanowiska komputerowe multimedialne w tej strefie z możliwością dostawiania drugiego krzesła do jednego komputera (korzystanie w parach) rzutnik i sprzęt audiowizualny stanowisko do oglądania filmów, np. w „kapsule” miejsce do ekspresji dla nastolatków (np. ściana do pisania, tablica itp.) strefa dzieci najmłodszych urządzona w formie kącika zabaw, wyposażona w sprzęt audiowizualny meble modułowe, umożliwiające łatwą zmianę aranżacji i budowę struktur miękką podłogę, poduszki, ściany do pisania, malowania, odpowiednia akustyka, przechowywanie dostosowane do specyfiki strefy bezpośrednio przy strefie dzieci najmłodszych miejsca dla opiekuna (możliwe powiązania ze strefą czasopism i prasy oraz barkiem kawowym)

Funkcja programowa biblioteki dzielnicowej	Moduł funkcjonalno-przestrzenny
4. gospodarcza	
4.1. pomoc w poszukiwaniu pracy	informacje z urzędu pracy, miejsce na ogłoszenia, komputery
4.2. dostęp do technologii i narzędzi pracy (komputer, internet, wi-fi)	stanowiska komputerowe zarówno w strefie wspólnej, jak i w strefie cichej pracy, wyposażone w požądane przez użytkowników oprogramowanie, słuchawki, preferowane urządzenia all-in-one, stanowiska oddzielone od siebie przegrodami dla prywatności użytkowników
4.3. zapewnienie miejsca do pracy zdalnej w bibliotece (telepraca)	miejsca do pracy indywidualnej z własnym komputerem miejsca do pracy w grupach (stoły wieloosobowe), w większych filiach wydzielone (np. szkłem) salki do pracy grupowej wyposażone w sprzęt audiowizualny (ekran, rzutnik) do spotkań projektowych przestrzeń coworkingowa (stoły różnej wielkości) cała powierzchnia biblioteki objęta zasięgiem wi-fi dla użytkowników (ta sama sieć dla wszystkich filii)
4.4. wsparcie rozwoju zawodowego (dostęp do oferty, materiałów, kursów, szkoleń etc.)	j.w. wydzielona (np. szkłem) salka szkoleniowa wyposażona w sprzęt audiowizualny (ekran, rzutnik)
5. afektywna	
funkcja uzupełniająca – afektywna, związana z wrażeniami i emocjami, sprawiająca, że biblioteka cieszy się renomą miejsca, w którym warto być	atrakcyjna lokalizacja „po drodze” z dobrą dostępnością pieszą fizyczna dostępność dla wszystkich użytkowników (rodzice z dziećmi, osoby z niepełnosprawnością, starsi); rozwiązania nie tylko spełniające wymagania prawa, ale pełne dostosowanie, inkluzyjność atrakcyjna identyfikacja wizualna wspólna dla wszystkich filii obecność biblioteki zaznaczona w przestrzeni miasta (miejski system informacji) udogodnienia dla rodziców z małymi dziećmi (wózkownia, toaleta, przewijak) strefa dzieci najmłodszych urządzona w formie kącika zabaw, pozwalająca spędzać czas; w tej strefie miękka, higieniczna podłoga strefa nastolatków dająca szansę na ekspresję, lekko wyizolowana komfort akustyczny (co nie jest równoznaczne z ciszą) w powiązaniu z naturalną atmosferą możliwość samodzielnych wypożyczeń poprzez terminal RFID

Funkcja programowa biblioteki dzielnicowej	Moduł funkcjonalno-przestrzenny
	wrzutnia nocna umożliwiająca zwroty poza godzinami otwarcia biblioteki pomieszczenie socjalne personelu, toaleta personelu pomieszczenia zaplecza (magazyn sprzętu, pomieszczenie porządkowe sprzątaczek) ukryte przestrzeń zewnętrzna do spędzania czasu powiązana z biblioteką (np. taras/ogród) właściwe oświetlenie światłem dziennym i sztucznym z możliwością regulowania przez użytkowników przy indywidualnych stanowiskach pracy solidność, trwałość, higieniczność wyposażenia komputery służące różnym celom (katalog, Internet, biuro, praca, multimedia, grafika, muzyka/wideo) miejsca do siedzenia – liczne, zróżnicowane, wygodne, efektowne
	wielofunkcyjna salka ciszy lub hałasu dostęp do napojów i jedzenia – barek kawowy (prowadzony przez ajenta, z uwzględnieniem uwarunkowań prawnych prowadzenia takiej działalności na terenie biblioteki), zlokalizowany w pobliżu wejścia, powiązany ze strefą najmłodszych dzieci, strefą czasopism i pracy, strefą wystawienniczą, salką spotkań; jako minimum w małej bibliotece automat z kawą funkcjonalny węzeł sanitarny dla użytkowników, w tym z uwzględnieniem potrzeb osób z niepełnosprawnościami oraz dzieci i rodziców z małymi dziećmi (przewijak) atrakcyjność wizualna wnętrza i zewnątrz (czynnik „wow”) wyposażenie w nowoczesny i funkcjonalny sprzęt komputerowy, biblioteka przewodnikiem po nowinkach IT

Powyższa tabela jest ukierunkowana na biblioteki o charakterze dzielnicowym. Biblioteki pierwszego kontaktu powinny posiadać uproszczony model, jako że mogą one pełnić przede wszystkim funkcję czytelniczą (w tym promocji czytelnictwa i literatury).

Tab. 11. Matryca funkcji programowych bibliotek oraz modułów funkcjonalno-przestrzennych

Funkcja programowa biblioteki pierwszego kontaktu	Moduł funkcjonalno-przestrzenny
1. kulturalna	
1.1. funkcja czytelnicza	główna przestrzeń biblioteki jako uniwersalne, jednoprzestrzenne wnętrze ze zróżnicowanymi miejscami do siadania i pracy rozmieszczonymi w strefie regałów (stół do wspólnego użytku, fotel) dostęp do toalety (ukryty przewijak) zdecydowana większość zbiorów udostępniana na regałach w wolnym dostępie część regałów na kółkach umożliwiającą łatwą zmianę aranżacji zróżnicowane sposoby ekspozycji, dostosowane do rodzaju zbiorów, wspierające wypożyczenia i wykorzystanie na miejscu drobne udogodnienia świadczące o dbałości o czytelnika (np. oświetlenie między regałami, miejsce do przeglądania na szybko między regałami, dolna półka zainstalowana pod kątem itp.) funkcjonalna i efektowna lada bibliotekarza będąca „centrum pomocy” w perspektywie odciążenia bibliotekarzy z mechanicznych czynności (zwroty, wypożyczenia, zapisy) likwidacja lada bibliotekarza jako miejsca pracy stacjonarnej przejrzysty system identyfikacji wizualnej, ułatwiający poruszanie się po bibliotece i odnajdywanie zbiorów wielofunkcyjna strefa wejściowa: wieszak, miejsce na wózek czy zakupy, tablica informacyjna, wizualna informacja o najbliższych bibliotekach dzielnicowych przed wejściem stojaki na rowery oraz kilka miejsc parkingowych zarezerwowanych dla użytkowników możliwe przemieszanie w jednej przestrzeni części dorosłej i dziecięcej, aby rodzice z dziećmi mogli wspólnie wybierać książki możliwy odrębny kącik zabaw dla dzieci, umieszczony tak, aby rodzic mógł obserwować dziecko z przestrzeni z regałami

Obecni i potencjalni odbiorcy Biblioteki Kraków

Aktywności obecnych odbiorców w bibliotece

W trakcie realizacji obserwacji w ramach pogłębionych badań w sześciu wybranych bibliotekach badacze mogli ustalić, że odbiorcy to przede wszystkim mieszkańcy najbliższych okolic – 68% z nich dociera do filii z odległości do 15 minut marszem, przy czym 34% z nich droga zajmuje poniżej 5 minut. 27% z nich deklaruje, że do filii dociera z innej dzielnicy. Mówiąc o płci i wieku użytkowników, należy wskazać na wyraźną dominację kobiet wśród zaobserwowanych użytkowników (80% użytkowników). Wśród korzystających dominują osoby w średnim i w starszym wieku (odpowiednio w przedziałach: 30–39 lat – 22% użytkowników, 60–69 lat 21% użytkowników, i 40–49 lat – 19% użytkowników). W większości użytkownicy są dobrze i bardzo dobrze wykształceni.

Użytkownicy korzystają z przestrzeni bibliotek nie tylko realizując własne zamówienia, ale także na prośbę innych członków rodziny („pożyczam też dla męża”, „chciałabym pożyczyć coś dla mamy”, „chciałbym prosić o lekturę dla wnuczki”), posługując się swoimi kartami bibliotecznymi. Przewagę kobiet wśród użytkowników można dostrzec zarówno na podstawie danych kwestionariuszowych, jak i obserwacji migawkowych realizowanych drugiego dnia badań.

System wypożyczeń i rezerwacji między filiami sprawia, że użytkownicy krążą między konkretnymi filiami w celu zdobycia zarezerwowanych książek. Bliskość filii ma dla wielu z nich znaczenie, choć jak zaznaczają niektórzy, decydują się na dalsze wyprawy, jeśli oznacza to lepszy dostęp do zasobów, głównie nowości. Dużą pomocą okazują się telefoniczne rezerwacje, które obserwowaliśmy w toku badań: często telefony do danej filii wystarczyły, aby odłożyć pożądaną książkę na półkę i umówić się na odwiedzin konkretnego dnia. Sama praktyka krążenia między filiami jest ciekawym fenomenem, który nie sprowadza się wyłącznie do bycia wymuszonym okolicznościami wypożyczeń. Obserwowani użytkownicy często przemieszczają się między różnymi lokalizacjami, co samo w sobie staje się atrakcją (zwłaszcza dla osób starszych, niepracujących): umożliwia utrzymywanie kontaktów z bibliotekarzami w kilku filiach jednocześnie.

Wśród wypożyczających rzadziej można było spotkać młodych rodziców (z dziećmi) lub same dzieci, które do biblioteki przychodziły bez dorosłych. W trakcie obserwacji spotkaliśmy kilka przypadków osób dorosłych realizujących zwroty/wypożyczenia w imieniu dzieci, najczęściej obejmujące maksymalnie dopuszczalną liczbę książek (często wymieniane książki przynoszono w osobnych torbach).

Średnio w objętych pogłębionym badaniem filiach odnotowywano około 100 wizyt dziennie. Co do celów użytkowania – w zasadzie niemal 100% użytkowników deklarowało chęć wypożyczenia. Poproszeni o wskazanie dwóch najważniejszych dla nich celów odwiedzin w filii respondenci wskazywali na wypożyczenia (96% wskazań) oraz korzystanie z książek i pracę na miejscu (13%). Trzecim rodzajem aktywności podejmowanej

w przestrzeni biblioteki były praktyki związane z użytkowaniem komputera. Potwierdzają to wyniki naszych obserwacji – podstawowym działaniem użytkowników było głównie wypożyczanie lub zwrot publikacji (przede wszystkim książkowych), nie zaobserwowaliśmy wypożyczeń audiobookowych.

Obserwując przeciętny schemat wizyty użytkownika, można było zauważyć, że ograniczała się ona do podejścia do lady, za którą rezydował bibliotekarz, i rozejrzenia się w najbliższym otoczeniu. **W praktyce żaden z użytkowników po wejściu do biblioteki nie decydował się np. na zdjęcie wierzchniego odzienia. Często poruszał się między półkami z torbami (typu aktówka) lub siatkami z zakupami.** Najczęściej użytkownicy odkładali siatki tuż przy kontuarze lub przy/na fotelach (w przypadku jednej z analizowanych filii), by potem móc przez krótki czas rozejrzeć się w najbliższym otoczeniu. Praktyka „myszkowania” po okolicy sprowadzała się do lustrowania półek i regałów z nowościami oraz zagłądania do wózków ze zwrotami.

Użytkownicy poszukiwali głównie książek dla rozrywki, rzadziej sięgali po zasoby o charakterze edukacyjnym (lektury szkolne, poziom szkoły podstawowej, głównie klasy 1–3). Wypożyczającymi lektury byli najczęściej rodzice (rzadziej dziadkowie), którzy przybywali z odnotowanym zleceniem na konkretny tytuł, często nie orientując się co do szczegółów. W trakcie obserwacji pojawiali się nieliczni studenci, którzy rzadko poszukiwali materiałów niezbędnych do studiowania. Jedynie w kilku przypadkach odnotowano korzystanie z komputerów w celu wyszukiwania pozycji w katalogu bibliotecznym.

Warto zwrócić uwagę na znaczenie bibliotekarzy w poszukiwaniach interesujących użytkowników publikacji. Generalnie, przy braku gotowości do korzystania z katalogów elektronicznych (lub pozyskiwania wszystkich danych już w domu) wyszukiwanie pożądaných pozycji odbywało się przy pomocy bibliotekarza. Faktycznie, bibliotekarze funkcjonują jako niezwykle efektywne i bardzo kontekstowe „wyszukiwarki” informacji i publikacji. W czasach, gdy dla większości użytkowników podstawą kwerendy jest szybka i „wszechwiedząca” wyszukiwarka www, bibliotekarz odgrywa rolę ludzkiej wersji wyszukiwarki google. Obserwacje dowodzą, że nawet współcześnie nie każdy ma dostęp lub ochotę, by skorzystać z wyszukiwarki online. **Wydaje się, że oprócz chęci wyszukiwania bibliotekarze okazują się pomocni tym, którzy po prostu chcą z kimś porozmawiać. To, czym mogą poszczycić się nowoczesne biblioteki (oprócz drukarek 3D i lekcji zajęć komputerowych, hotspotów wi-fi oraz e-booków), to wysoko wykwalifikowani dostawcy informacji i umiejętności.** Można więc powiedzieć, że to, co w kwestionariuszach określano mianem „wypożyczania”, w praktyce – czego dowodzą obserwacje – pozostaje inną usługą: dostarczeniem książek na podstawie bardzo kontekstowych informacji: **wypożyczenie nie jest tutaj traktowane wyłącznie jako czynność wydania książki, ale jako interakcja, dostarczenie satysfakcjonującej informacji, pomoc w wyborze i ostatecznie, samo wypożyczenie książki i odnotowanie tego faktu w systemie.**

W przypadku wizyt rodzin z dziećmi czas przeciętnej wizyty był dłuższy: tutaj dominowały wypożyczenia w dziale dla dzieci/młodzieży. Rzadsze były wizyty, w trakcie których wypożyczeń dokonywali jednocześnie i dorośli, i dzieci. **Warto zwrócić uwagę na**

fakt, że sposób organizacji przestrzeni biblioteki i jej wypożyczeń zmieniał też charakter i czas praktyk: w obserwowanych bibliotekach stosowano różne rozwiązania: istniały tam albo wspólne, albo odrębne stanowiska do wypożyczania dla dzieci i dla dorosłych. Model, w którym wypożyczenia odbywały się w jednym, wspólnym punkcie, sprzyjał znacznie spokojniejszemu korzystaniu z bibliotek. W przypadku, gdy rodzic chciał wypożyczyć książki także dla siebie i zmuszony był korzystać z osobnego stanowiska, zaobserwowano większą nerwowość u rodziców (pozostawienie młodszych dzieci samopas) i skrócenie czas korzystania z filii. W sytuacji, w której i rodzic, i dziecko mogli wspólnie wypożyczać książki przy tym samym stanowisku, atmosfera odwiedzin była znacznie spokojniejsza. Tutaj warto zwrócić uwagę na konieczność dostosowania wysokości kontuaru do potrzeb zarówno dorosłych, jak i dzieci/osób na wózkach.

Jak zaznaczyliśmy, jeszcze mniej osób korzystało z komputerów: dotyczyło to zarówno młodych, jak i starszych uczestników. Zależnie od filii użytkownicy spędzali przy nich od 15 minut do ponad godziny, sprawdzając bieżące i pilnie potrzebne informacje, korzystając z poczty czy serwisów społecznościowych, przeglądając treści na YouTube. W jednej z obserwowanych filii przygotowano także konsolę do gier wideo dla młodych użytkowników, ale nie zaobserwowano żadnych użytkowników korzystających z tego sprzętu. Zasadniczo, w obserwowanych bibliotekach bardziej zachęcały do korzystania z komputerów osobne pomieszczenia i wyraźnie odgródzone boksy, zapewniające użytkownikom minimum prywatności. Zaobserwowaliśmy, że często miejsca te objęte są dozorem kamer przemysłowych, co zapewnia minimum kontroli bibliotekarza nad sposobami wykorzystywania zasobów sieciowych, ale „oko kamery” jest ewidentnie mniejszym problemem niż inni użytkownicy, stąd wydzielanie takich miejsc/pomieszczeń ma głęboki sens.

Obserwując przedziały godzinowe w ciągu dnia roboczego, można zauważyć, że użytkownicy wykorzystują biblioteki głównie w celach wypożyczeń, a samo wypożyczanie jest czynnością towarzyszącą innym działaniom, najczęściej podróży do pracy lub powrotowi z pracy, wyjściu na zakupy, etc. Użytkownicy niezależnie od wieku (z wyłączeniem dzieci) i płci odwiedzają bibliotekę najczęściej w pierwsze godzinie po jej otwarciu, a potem w godzinach popołudniowych, po powrocie z pracy, tj. średnio od godziny 15.00/15.30–17.00, i później na godzinę przed zamknięciem, najczęściej 18.00–19.00. Ponad połowa użytkowników (56%) zadeklarowała, że w filii przebywa mniej niż 15 minut, a 40% respondentów wspominało, że czas spędzony w bibliotece szacują od 15 minut do godziny. Obserwacje pozwalają zauważyć, że znacząca liczba użytkowników nie przekracza faktycznie 15 minut i bardzo rzadko spotkać można osoby, które decydują się na dłuższy pobyt w bibliotece. Najczęściej dotyczy to osób starszych, które decydują się na lekturę prasy, zwłaszcza prasy codziennej. Są to jednak przypadki odosobnione, często dotyczące praktyk powtarzalnych i regularnych klientów: np. mężczyzny w wieku powyżej 60 lat, który regularnie przychodzi do jednej z bibliotek, by wynotować interesujące go pozycje programu telewizyjnego z dodatku TV do jednej z gazet codziennych.

Wózki, na które odkładane są przez bibliotekarzy zwracane książki, jeśli w danej filii ustawione były obok lady, a nie w sferze zarezerwowanej dla bibliotekarzy (za nią, za ich

plecami), stanowiły bardzo istotny punkt zaczepienia dla odwiedzających, przykuwając ich uwagę na dłużej, nawet jeśli przejrzanie zgromadzonych na nich zasobów oznaczało przyjmowanie mało wygodnych pozycji, pochylanie się czy przykucanie nad wózkiem. Można zwrócić uwagę na to, że zarówno aktywności samych bibliotekarzy, jak i aranżacja przestrzeni mogą skutecznie przyczynić się do wydłużania czasu pobytu w bibliotece. Zaobserwowaliśmy kilka scenariuszy „wciągania” użytkowników w dłuższe interakcje. Stroną inicjującą byli bibliotekarze, którzy wskazywali (głównie z własnej inicjatywy) na interesujące/potencjalnie interesujące użytkowników tytuły, budowali silnie kontekstowe wyszukiwania, na bazie preferencji i upodobań samych użytkowników oraz, co bardzo dobrze się sprawdzało, prowadzili lub podprowadzali użytkowników do konkretnych regałów czy sekcji. To angażujące podejście zaobserwowano w przypadku kontaktów bibliotekarzy z dziećmi: bibliotekarki inicjowały kontakt, pytając o ogólne zainteresowania, preferencje i upodobania, a następnie chętnie oprowadzały po dziale, sugerując różnorodne propozycje, z których dzieci również chętnie korzystały.

Elementem sprzyjającym wydłużeniu czasu korzystania z biblioteki pozostawała jej aranżacja przestrzenna: dobrym przykładem jest tu jedna z nowych filii, która dzięki dużej, wolnej centralnej przestrzeni i dobremu dostępowi do regałów pozwalała na swobodną cyrkulację użytkowników i na dłuższe zatrzymywanie się przy wybranych półkach. Tego typu niewymuszony ruch użytkowników pozwalał wydłużyć przeciętny czas pobytu w bibliotece o 5 minut. Istotnym elementem zatrzymującym użytkownika pozostają kąciki/sale dziecięce i ich wyposażenie, zwłaszcza worki typu sako, które skłaniają do zotopienia się i w worku, i w lekturze. Jak zaobserwowali badacze, w jednej z filii worek sako sprawił, że rodzic pozostał w filii i czytał dziecku bajkę przez około 40 minut.

Innym sposobem na wydłużenie pobytu było zachęcanie przez bibliotekarzy użytkowników do skorzystania z oferty e-booków w ramach wspólnej inicjatywy bibliotek i jednej z internetowych platform z abonamentowym dostępem do e-booków. Ten sposób osobistego promowania inicjatywy (poza tym w bibliotece wywieszano odpowiednie ogłoszenie) pozwalał nawiązać rozmowę i zaangażować użytkownika w proces instalowania aplikacji, logowania czy bezpośredniego ściągania plików. **To kolejny przejaw aktywności hybrydowej, gdzie korzystanie z fizycznej przestrzeni biblioteki pozwala na korzystanie z zasobów cyfrowych.**

Odbiorcy biblioteki w relacjach bibliotekarzy

Uczestniczki warsztatów partycypacyjnych w pierwszej kolejności wskazały, że należy przeprowadzić pogłębioną diagnozę nie-użytkowników bibliotek, która powinna pomóc ustalić, z jaką ofertą ma wyjść do nich biblioteka, jakie zasoby placówki mogłyby ich zainteresować i jakimi sposobami przyciągnąć te osoby do biblioteki, tak aby stały się stałymi użytkownikami. **Ważnym tematem, który został poruszony przez wszystkie uczestniczki warsztatów partycypacyjnych, był powszechny wizerunek biblioteki. Dla użytkowników biblioteka jest miejscem, które dobrze znają – pod kątem relacji osobistych, jak i zasobów**

oferowanych w tej instytucji. Natomiast nie-użytkownicy kojarzą bibliotekę „z zakurzonymi regałami i paniami, które zajmują się jedynie wypożyczaniem starych książek i proszą o ciszę” – jak zauważyła jedna z uczestniczek. Aby biblioteka była miejscem, które zainteresuje nie-użytkowników, należy zadbać o wizerunek. Uczestniczki wskazały, jak to zrobić, omawiając kilka kluczowych form budowania wizerunku. Przede wszystkim biblioteki powinny być prezentowane jako miejsca otwarte dla każdego – bez względu na wiek, pochodzenie, zainteresowania. Otwartość powinna wiązać się z nieformalną, towarzyską, przyjazną atmosferą, w której można nie tylko realizować potrzeby czytelnicze, ale również podejmować własne inicjatywy, niekoniecznie mieszczące się w kanonie tradycyjnie rozumianej współpracy z biblioteką.

Wartościowym rozwiązaniem systemowym i długofalowym, nastawionym na zmiany wśród przyszłych pokoleń, był przedstawiony pomysł edukowania użytkowników do korzystania z bibliotek i budowania nawyków korzystania z biblioteki od najmłodszych lat. Dodatkowo, ciekawym rozwiązaniem było budowanie relacji z najmłodszymi użytkownikami (w wieku przedszkolnym i szkolnym), którzy kolejno zachęcaliby starsze pokolenia członków rodziny i wspólnie z nimi odwiedzali biblioteki. W tym sensie kluczowe jest budowanie wizerunku biblioteki jako inspirującego miejsca, do którego warto wracać. Można tego dokonać w pierwszej kolejności przez odpowiednie projektowanie przestrzeni bibliotek, kreowanie odpowiedniej atmosfery oraz eksponowanie zbiorów i materiałów interesujących dla dzieci i młodzieży.

Potencjalnych użytkowników można dzielić na różne grupy przyszłych odbiorców, wśród których wyróżnić można przypadkowych użytkowników (osoby odwiedzające okolicę, które szukają informacji), pasjonatów literatury (szukają nowości i ciekawych książek), dzieci wraz z rodzicami. Potencjalnym użytkownikom należy zaoferować dostęp do takich dóbr jak: internet, czytniki e-booków, tablety, często wzbogacony księgozbiór, czasopisma, cykl warsztatów adekwatny do zainteresowań, audiooboki, przekąski, kawa – które pozwoliłyby odbierać bibliotekę jako klubokawiarnię.

Aktywni czytelnicy niekorzystający z bibliotek

Aby rozpoznać możliwe kierunki działań bibliotek skierowane do bardzo aktywnych czytelników książek, którzy jednocześnie nie korzystają lub unikają bibliotek, został zrealizowany oddzielny moduł badawczy, polegający na moderacji specjalnie powołanego forum internetowego, do którego metodą tzw. kuli śnieżnej zostali zaproszeni mieszkańcy Krakowa i jednocześnie bardzo aktywni czytelnicy. Ta specjalnie dobrana grupa 9 osób uczestniczyła w dyskusji trwającej od 27 października do 11 listopada 2016 roku, której celem było rozpoznanie ich zwyczajów czytelniczych i powodów absencji w bibliotekach.

Jest wiele osób, które będąc aktywnymi czytelnikami, nie korzystają z oferty miejskich bibliotek Krakowa. Za autorami raportu *Obiegi kultury*¹⁸ należy podkreślić, że nieko-

18 Raport *Obiegi kultury. Społeczna cyrkulacja treści* jest dostępny online: http://centrumcyfrowe.pl/wp-content/uploads/2012/07/raport_obiegi_kultury.pdf, data dostępu 1.12.2016

rzystanie z tzw. oficjalnych obiegów kultury (w tym – wypadałoby dodać – książek) nie jest jednoznaczne z brakiem uczestnictwa w kulturze (lub nieczytaniem). To, że badani nie korzystają w oferty bibliotek lub korzystają mało intensywnie (ale też często nie korzystają z księgarni, w tym internetowych), nie znaczy, że nie czytają książek. **Badani często sami kupują książki lub uczestniczą w towarzysko-rodzinnych sieciach wymiany książek:**

Książka jest moim towarzyszem (wypowiedź uczestnika forum).

Książkę mam przy sobie zawsze i nawet jeśli jej nie wyciągam, czuję się jakoś tak raźniej, kiedy wiem, że mam możliwość powrócenia do fabuły w każdej wolnej chwili. (wypowiedź uczestnika forum).

Zazwyczaj osoby ten czytają, żeby zabić czas podczas dojazdów komunikacją miejską (niektóre czytają przede wszystkim lub tylko w MPK w drodze do pracy), w poczekalniach u lekarzy, w urzędach, na lotnisku, w pracy w czasie przerwy. Wskazują na dom jako ulubione miejsce lektury: łóżko lub fotel w zimie oraz balkon lub ogród w lecie. Badani bardzo rzadko aranżują czas tak, by poświęcić go na czytanie poza domem. Nikt z badanych nie czyta w kawiarniach, niektóre osoby czytają w plenerze, w parku, nad wodą. Zapytani o wymarzone miejsce na lekturę badani wskazują na dwa typy przestrzeni:

- idealne miejsce 1: duży, zacieniony ogród z dużą ilością zieleni, śpiewającymi ptakami, lektura na leżaku, w hamaku lub na kocu,
- idealne miejsce 2: duży, wygodny fotel z miękkimi poduchami, obok stojąca lampa, przy kominku.

W obydwu przypadkach musiałoby to być miejsce ciche i bez tłumów oraz z dostępnymi przekąskami i napojami (kawa, herbata, kakao). Większość uczestników tego badania nie korzysta z oferty bibliotek publicznych. Dlaczego?

Po pierwsze, książki, które ich interesują, nabywają w atrakcyjnych cenach i szybciej, niż oferują je biblioteki.

Po drugie, jeśli już nowości pojawiają się w bibliotekach, to są natychmiast wypożyczone i trzeba na nie długo czekać, gdyż nabywane są w niewielkiej liczbie egzemplarzy.

Najczęściej pojawiającym się skojarzeniem z biblioteką miejską – wśród tej grupy osób – jest cisza. Poza nią pojawiają się także: klasyka, historia, spokój, skupienie, miłe starsze panie za ladą i specyficzny zapach starych książek, bardzo miłe wspomnienia.

Jednak nie wszystkie skojarzenia są pozytywne. Są wśród nich także: brak nowoczesnych rozwiązań, brak młodzieży, regały wypełnione szczelnie książkami i właściwie nic więcej ciekawego. Często badani mieli wrażenie, że nie są docelowym „klientem” miejskiej biblioteki: zajęcia w bibliotece są albo dla maluchów, albo dla emerytów. Zwracali też uwagę na atmosferę pewnej nieprzychylności:

Skrzypiąca podłoga, cisza, pani zerkająca znad okulara, czy przypadkiem nie naniósł błota... i jako dziecko – totalne zagubienie, nie wiedziałam, jak się poruszać między półkami, żeby coś znaleźć. Brak przyjaznej atmosfery spowodował, że przez cały okres szkolny czytałam głównie lektury, i to pożyczone ze szkolnej biblioteki. Myślę, że tak rodzi się niechęć dzieci i młodzieży do czytania. Dopiero jak dorostałam, poszłam na studia, to czytanie znów stało się fajne (wypowiedź uczestniczki forum).

Uczestnicy zwracają uwagę na różnorodność krakowskich bibliotek miejskich:

Bardzo długo chadzałam do filii na ul. Powroźniczej. Tam biblioteka kojarzyła mi się z – klasyką, ciszą, historią. Wszystko miało duszę i nawet cyfryzacja nie zabiła tam „Ducha czasu”, który odczuwało się, wchodząc w mury dworku. Aktualnie korzystam z Filii nr 8 Nowohuckiej Biblioteki – tutaj wieje PRL-em pełną gębą, brakuje tutaj nowoczesności, ruchu, nowości. Zaglądam tam sporadycznie po romanse, których nie mam w swojej biblioteczce, bo po książki nowe, czyli w moim mniemaniu te przynajmniej z zeszłego roku, nie mam co tam chodzić. Zastanawiałam się niejednokrotnie, czy nie podejść z propozycją zorganizowania dnia z planszówkami, konsolami, prelekcjami o fantastyce, animacjach – jednak nie wiem, czy jest tam na tyle młodzieży, by coś ruszyć (wypowiedź uczestniczki forum).

Na uwagę zasługuje też następująca opinia jednego z uczestników:

Miałem okazję, będąc w różnych miejscach Polski dłużej niż tydzień, zapisywać się do lokalnych bibliotek. I trzeba powiedzieć, że są różne, z różnym nastrojem, klimatem. Bardzo wiele w takich mikroświatach zależy od pań i panów, którzy tam pracują. Tak czy owak prawie zawsze jest to lokalnie ważne miejsce, gdzie krzyżują się ścieżki mieszkańców okolic, gdzie można odbyć rytualny „small talk”. Ale też miejsca, zwłaszcza na tzw. prowincji, które świadczą nieocenione usługi informacyjne, są bramą do wielkiego świata, mimo internetu, którego przecież trzeba umieć używać, nawet kiedy jest się bardzo młodym:) (wypowiedź uczestnika forum).

Uczestnikom zaprezentowano fotografie Stacji Kultury w Gdyni Rumi oraz nowo wyremontowanej filii Biblioteki Nowohuckiej na os. Zgody, pytając o znaczenie ładnej przestrzeni i o wnętrze, które mogłoby przyciągnąć użytkowników do bibliotek. **Nowoczesny wygląd przyciąga młodych ludzi, starsi czasami czują się w takich wnętrzach nie-swojo, jednak ogółem badani reagowali bardzo pozytywnie na przedstawione przykłady rewitalizacji bibliotek (choć Stacja Kultura wydała się niektórym zbyt nowoczesna i sterylna).** Piszząc o przestrzeni, zwracali uwagę na wnętrze nowoczesne, ale i przytulne, ciepłe kolory, jasność. Pojawił się też pomysł rozdzielania czytelni i biblioteki:

*Czytelnia jako część biblioteki, gdzie jest „przejrzysty krajobraz”, mało rozprasza-
czy, i bezwzględna cisza pomagająca w skupieniu. Samą bibliotekę-wypożyczalnię
widziałabym raczej jako miłe miejsce na kawę z książką, gazetą, ale też gdzie moż-
na zamienić kilka słów ze „współczytaczami” (wypowiedź uczestniczki forum).*

Dobra architektura i ciekawe zaaranżowanie przestrzeni jest bardzo przychylnie
widzianym kierunkiem zmian:

*Starsze zaniedbane, PRL-owskie biblioteki powinny zainwestować w delikatne re-
monty (wypowiedź uczestnika forum).*

*Dobrej architektury jest w naszym otoczeniu tak mało, że choćby dla pięknego wnętrza (i zewnątrz) ludzie przyjdą. I mniejsze znaczenie ma, czy wnętrza biblioteki będą
ciepłe i przytulne, czy monumentalne i zimne, nowoczesne i sterylne – ważne,
żeby było dziełem, czyli miało w sobie trochę twórczego geniuszu. Do takich miejsc
ludzi ciągnie, o takich miejscach się mówi i pisze. Architektura jest elementem mar-
ketingu miejsca i jego celu (wypowiedź uczestnika forum).*

Zapytani o ofertę, którą można byłoby wprowadzić w bibliotekach, uczestnicy wska-
zują:

- gry planszowe oraz konsole ruchowe, jak Nintendo Wii, PlayStation Move;
- dostęp do baz danych;
- w dobie internetu i tekstu cyfrowego biblioteka powinna zapewniać kontakt z książką dawną, z wypukłym drukiem, z pierwszymi wydaniem, z dawnym składem, typografią i projektowaniem. Dla wielu może to być jedno z nielicznych, wyjątkowych spotkań np. z secesją, modernizmem, socrealizmem itd. To takie zadanie poboczne bibliotek, z dziedziny edukacji estetycznej;
- możliwość wypicia herbaty lub kawy;
- działania animacyjne: *lubię, kiedy w bibliotece się dzieje. Jest tłumek ludzi o podobnych zainteresowaniach, można porozmawiać, spędzić razem czas* (wypowiedź uczestnika forum);
- poprawa dostępności: *trzeba popracować nad godzinami otwarcia. Wydłużyć je, może nawet do 20? No i wakacje, owszem dzieci wtedy jest mniej, ale większość dorosłych pracuje normalnie. Ja w tym czasie przy moich godzinach pracy mam jeden dzień w tygodniu, kiedy zdążę zajrzeć do biblioteki* (wypowiedź uczestnika forum);
- sprawna wypożyczalnia międzybiblioteczna, aby w swojej filii mieć dostęp do całego księgozbioru z sieci;
- katalog online – obecny określony został jako toporny, mało przejrzysty, powolny, nowy mógłby oferować krótkie streszczenie książki;

- aplikacja mobilna informująca o terminach zwrotu, nowościach w bibliotece i umożliwiająca robienie rezerwacji i prolongat: *chętnie korzystałabym z aplikacji informującej o nowościach w bibliotece, nie zawsze loguję się na maila czy konto biblioteczne – a aplikacja zawsze byłaby w telefonie. Jeśli chodzi o terminy zwrotu, ja dostaję emaile, i to się sprawdza. Ale jeśli miałyby to być dodatkowa funkcja aplikacji – dla mnie bomba. I gdyby też z niej dało się rezerwować, przedłużać itd., uważam, że to fajny pomysł* (wypowiedź uczestnika forum).

Jeśli chodzi o księgozbiór, uczestnicy zaproponowali następujące zmiany:

- konsekwentnie i wielokrotnie podkreślali konieczność zaopatrzenia bibliotek w nowości, których byłoby na tyle dużo, by nie trzeba było na nie czekać w długich kolejkach;
- chętnie widzieliby w bibliotekach pierwsze wydania ulubionych lektur;
- proponują uzupełnienie oferty o prasę popularnonaukową;
- *Dla mnie biblioteka powinna mieć przede wszystkim książki, na które nie trafię w księgarni – dobre książki, które mają lat 20, 30, 40 itd.* (wypowiedź uczestnika forum).

Nie-użytkownicy bibliotek

W badaniach oparliśmy się na wstępnej conceptualizacji grup odbiorców. Jako kluczowe dla segmentacji uznajemy dwie zmienne: zainteresowanie ofertą bibliotek i odległość zamieszkania od filii. Szczególnie mocno zależy nam na rozpoznaniu wagi i istotności odległości od biblioteki dla uczestnictwa w jej ofercie. Uwzględniając czynnik przestrzeny w analizach użytkowników i nie-użytkowników, przyjęliśmy, że badani biorący udział w wywiadach ulicznych prowadzonych w ramach inwentaryzacji filii mogą należeć do 4 grup:

Tab. 12. Conceptualizacja grup odbiorców bibliotek

odległość/użytkowanie	bliska odległość	daleka odległość
korzystający	korzystający sąsiedzi	korzystający mieszkańcy
niekorzystający	niekorzystający sąsiedzi	niekorzystający mieszkańcy

Matryca ta pozwala, przynajmniej w części, uniknąć „stygmatyzującej” etykiety nie-użytkownika.

Badanie nie-użytkowników

Wywiad swobodny z odbiorcami i potencjalnymi odbiorcami oferty filii wspomagany był zapisem kwestionariuszowym, którego dokonywali ankieeterzy po przeprowadzonych wywiadach. Wywiady prowadzone były z osobami, które przebywają w okolicy biblioteki, minimum 5 minut od miejsca, gdzie była ulokowana analizowana filia. Wokół jednej filii przeprowadzono 10 wywiadów. W sumie przeprowadzono 566 wywiadów. Badacze starali się docierać do rozmówców z grup reprezentujących 4 odmienne typy wyznaczone ze względu na czynniki odległości zamieszkania od filii oraz użytkowania jej. Dobór miał zatem charakter nielosowy, celowy, bez kontroli zmiennych kwalifikujących do badania. Dyspozycje do wywiadów służyły badaczom jedynie do uzupełnienia i zapisania informacji uzyskanych na bazie wywiadu swobodnego.

Pośród osób, które zostały zapytane o znajomość i korzystanie z oferty biblioteki, ponad połowa (55,3%) deklarowała, że korzysta z tej lub innej placówki bibliotecznej. Potencjalni klienci (osoby niekorzystające) stanowiły 45% rozmówców. Pośród użytkowników bibliotek przeważały kobiety. Ponad 62% rozmówczyń korzysta z bibliotek, pośród rozmówców jedynie 42%.

Badania wskazują, że powody niekorzystania z bibliotek przez nie-użytkowników związane są z ich negatywnymi spostrzeżeniami na temat bibliotek, które są głęboko zakorzenione. Co więcej, to **negatywne postrzeganie nie wynika z samego doświadczenia użytkowników z bibliotekami, ale w znacznej mierze z czynników wewnętrznych i zewnętrznych, od wpływów rodziny po przekazy medialne.**

Z drugiej strony, ważne jest, żebyśmy mieli świadomość, że osoby, które aktualnie nie użytkują bibliotek, choć mieszkają blisko filii, niekoniecznie muszą być traktowane jako „nie-użytkownicy”. Bardzo niewiele z nich nie korzysta z biblioteki przez całe życie, choć używa ich sporadycznie, w zależności od potrzeb i okoliczności w określonym momencie życia. W związku z tym zespół Hawkinsa stwierdza, że: „cele korzystania z biblioteki zmieniają się w ciągu życia, jej wykorzystanie do celów rekreacyjnych zwiększa się wraz z wiekiem, podczas gdy poszukiwanie informacji jest ważniejsze dla młodszych osób i maleje wraz z wiekiem”¹⁹. Podobnie McCarthy wskazuje, że: „nie-użytkownicy nie są koniecznie przeciwnikami bibliotek, mogą po prostu mieć inne sposoby zdobywania informacji, których potrzebują”²⁰.

Nie-użytkownicy, pytani o to, dlaczego nie korzystają z przestrzeni bibliotek, zwracali uwagę na następujące czynniki:

- posiadanie innych źródeł lektur;
- brak chęci, alternatywne sposoby spędzania czasu;
- brak czasu na czytanie;

19 M. Hawkins, A. Morris, J. Sumsion, *Socio-economic features of UK public library users*, „Library Management” 2001, 22 (6/7): 258–265, s. 260.

20 G. McCarthy, *Getting to know your non-users*, „Library Management” 1994, 15(4): 30–34, s. 30.

- negatywny stereotyp biblioteki;
- niska ocena jakości zbiorów bibliotecznych;
- brak dostępności bibliotek;
- niedostosowanie bibliotek do ich potrzeb.

Podsumowując rozważania na temat nie-użytkowników, można stwierdzić, że istnieją dowody na to, iż czynnikami o zasadniczym dla nie-użytkowników charakterze pozostają: a) utrudnienia w korzystaniu z istniejących przestrzeni bibliotecznych (ich usytuowanie i wyposażenie) oraz b) dostępność zasobów elektronicznych, stanowiących popularną alternatywę dla bibliotek fizycznych. Nasze badania potwierdzają wcześniejsze ustalenia, że ważnym czynnikiem przyciągającym potencjalnych użytkowników pozostaje m.in. odległość od biblioteki i komfort przebywania w jej przestrzeni²¹. Nasi badacze sugerowali, że w celu zwiększenia zainteresowania bibliotekami publicznymi bibliotekarze muszą podjąć działania koncentrujące się na tzw. „widocznej obecności” oraz dążyć do podnoszenia jakości usług (np. dostępność nowości).

Próba segmentacji nie-użytkowników

Proponujemy zastosować poniższą segmentację nie-użytkowników:

- **wpływowi nie-użytkownicy – kategorie osób postronnych, które wyznaczają trendy w swoich środowiskach**, gronach towarzyskich. Pozyskanie tej grupy jest kluczowe w kontekście zmiany wizerunku biblioteki i zwiększenia jej popularności. Jeśli jej przedstawiciele zostaną właściwie poinformowani o działaniach bibliotek i ich różnorodnej ofercie, mogą stać się równie silnie przekonanymi użytkownikami co użytkownicy regularni, stając się sprzymierzeńcami będącymi w stanie rozpoznać, ocenić i docenić wartość biblioteki;
- **nie-użytkownicy, którzy nie są zainteresowani wypożyczaniem zbiorów** – osoby, które nie korzystają z usługi biblioteki na co dzień, mogą zechcieć skorzystać z niej w sytuacji, gdy będą potrzebowały informacji, zagospodarowania czasu wolnego, znalezienia oferty dla dziecka itp. Jeśli ich poszukiwania czy potrzeby spotkają się z pozytywną reakcją, będą bardziej skłonni polecić bibliotekę swoim znajomym czy współpracownikom, nawet jeśli oni sami rzadko mają powód, by z niej korzystać. Grupa ważna w kontekście doksztalcenia, modelu uczenia się przez całe życie (*long life learning*) może wykorzystywać zasoby i przestrzeń biblioteki do nauki własnej. W ramach tego segmentu należy też uwzględnić „wielkich nieobecnych” – tj. młodzież w wieku 14–18 lat, która – zdaniem samych bibliotekarzy (patrz autodiagnoza w ramach badań inwentaryzacyjnych) – w największym stopniu rezygnuje z korzystania bibliotek;

21 Innym ważnym w przypadku nie-użytkowników motywem niekorzystania z oferty bibliotecznej jest opinia o użytkownikach; zwłaszcza młodszy w wieku od 14 do 35 postrzegają użytkowników bibliotek jako grupę odniesienia, z którą nie chcą być kojarzeni, a ponadto twierdzą, że usługi oferowane przez biblioteki publiczne nie przynoszą im wymiernych korzyści albo są gorszej jakości niż usługi internetowe.

- **nie-użytkownicy z własnymi źródłami dostępu do książek** – osoby kupujące książki drogą tradycyjną i elektroniczną lub pozyskujące literaturę drogą nielegalną; w przypadku tych nie-użytkowników kluczowy pozostaje dostęp do zasobów elektronicznych (patrz: współpraca z jedną z internetowych platform dostępu do e-booków) i udostępnianie atrakcyjnych treści online, a także zapewnianie nowości na miejscu, kluczowe pozostaje też rozwijanie portalu *krakowczyta.pl*, zwłaszcza w zakresie recenzji, systemów polecania publikacji, usług typu „zapytaj bibliotekarza”. Jest to grupa, którą mogą (potencjalnie) przyciągnąć dyskusyjne kluby czytelnicze, pod warunkiem ich dopasowania do różnych grup wiekowych;
- **nie-użytkownicy oczekujący nowych, nietradycyjnych usług** – biblioteki mogą organizować i realizować projekty związane z niezagospodarowanymi przez inne instytucje niszami, związanymi z aktywnościami społecznymi, uczestnictwem w kulturze, potrzebami kulturalnymi. W tym aspekcie ważne są specjalizacje poszczególnych filii i kompetencje bibliotekarzy do partnerskiej współpracy z podmiotami, które mogą takie niestandardowe przedsięwzięcia rozwijać we współpracy z biblioteką.

Sposoby pozyskania nie-użytkowników

Biblioteki publiczne pełnią różne role w społecznościach, którym służą, i dlatego przyciągają też różnorodnych odbiorców. Główną, tradycyjną usługą pozostaje wypożyczanie, ale ważny jest nacisk, jaki kładzie się na dodatkowe aspekty funkcjonalne, zwłaszcza te o charakterze „społecznym”.

Biblioteki zorientowane na klienta postrzeganego jako „obywatel” mogą, prócz świadczenia tradycyjnych usług bibliotecznych, ułatwiać życie codzienne użytkowników. Realizowanie innych, pozakulturowych funkcji (społecznej, gospodarczej, edukacyjnej) jest z pewnością cenne dla społeczności, ale istnieje ryzyko, że użytkownicy zaczną postrzegać bibliotekę jako przestrzeń o zbyt niejasnej tożsamości.

Sami nie-użytkownicy wskazywali, że do odwiedzin biblioteki mogą zachęcić ich ciekawe spotkania i wydarzenia, nowe zbiory, lepsze działania marketingowe, dostęp do innowacji technologicznych, lepsza i bardziej funkcjonalna przestrzeń/architektura bibliotek. Dlatego istotne dla ich pozyskania może być:

- oferowanie spektrum działań, które mają potencjał przyciągania różnych grup, zamiast koncentrowania się na jednej, konkretnej kategorii nie-użytkowników;
- prowadzenie działań strategicznych w oparciu o programy rozwoju czytelnictwa, zwłaszcza w grupach o niskich umiejętnościach czytelniczych, w tym wśród dzieci;
- zapewnienie i rozwój e-usług dla użytkowników, w tym rozwiązań hybrydowych (np. wypożyczenie sprzętu do lektury e-booków w filii);
- przyciąganie nie-użytkowników poprzez wydarzenia kulturalne niekoniecznie związane bezpośrednio z czytaniem: *Może jakieś spotkania, w bibliotece, może*

jakiś film, no nie muszą być tylko książki przecież (wypowiedź respondenta), oraz organizowanie miejsc do pracy wspólnej (młodzież);

- dodatkowo, biblioteki dzielnicowe, jeśli spełnią wskazywane standardy, mogą oferować swoje przestrzenie (sale konferencyjne) na potrzeby społeczności i w ten sposób przyciągać nie-użytkowników, którzy następnie mogą zmienić status na użytkowników: *Ja wędruję, jak by było spotkanie na przykład pasjonatów, to bym przyszedł...* (wypowiedź respondenta).

Działania marketingowe związane z powołaniem Biblioteki Kraków

Pojawienie się Biblioteki Kraków jako nowej instytucji można potraktować w kategoriach szansy, zwłaszcza marketingowej. Jak wskazują nie-użytkownicy, jednymi z głównych działań, które należy podjąć, są właśnie działania o charakterze marketingowym. Nowa marka powinna zaznaczać swoją obecność w mieście nie tylko poprzez systemy identyfikacji graficznej (badani podkreślają m.in. konieczność lepszych oznaczeń), ale także poprzez promowanie „marki”.

Hariff i Rowley w swoim artykule na temat „brandingu” bibliotek zalecają, by rozwijać wizję biblioteki koncentrującej się **na komunikowaniu korzyści dla użytkowników, zamiast polegać wyłącznie na oferowanych usługach**. Jako przykład takiego podejścia można podać działania podejmowane przez walijskie biblioteki publiczne, które koncentrują się na tym, by: zachęcać ludzi do nowego spojrzenia na biblioteki, stosować marketing oparty na emocjach, by zmienić opinie o bibliotekach wśród młodych odbiorców, wskazywać, jak biblioteki mogą uszczęśliwiać odbiorców, przywoływać historie użytkowników i pracowników²².

To podejście jest niezbędne do zmiany zakorzenionych stereotypów i odświeżenia wizerunku bibliotek. W tym kontekście można wskazać zestaw rekomendacji pomocny w przyciąganiu nie-użytkowników:

- działania na rzecz marki biblioteki jako „własności” wielu interesariuszy, w tym użytkowników, pracowników, sąsiadów, społeczności dzielnic, etc.;
- **uznanie i komunikowanie znaczenia personelu i relacji w budowaniu „żywej” marki** (Biblioteki Kraków) w sektorze usług, których dostarczają biblioteki (sylwetki pracowników, czytelników, historie, etc.);
- promowanie marki biblioteki przez dobrze zaplanowane działania skierowane do zidentyfikowanych grup odbiorców (patrz rozdział „Segmentacja odbiorców bibliotek”). Jest to niezbędne w celu przeciwdziałania negatywnym obrazom biblioteki w danych grupach oraz niejasnemu statusowi bibliotek publicznych w istniejącym już przecież społeczeństwie cyfrowym (rola e-zasobów, usługi online, nowe media i technologie).

22 Więcej na stronie <http://library.wales.org>, data dostępu: 1.12.2016.

Segmentacja odbiorców bibliotek

Dokonując przekładu sugestii osób korzystających z bibliotek, jak i obecnych nie-użytkowników, można stwierdzić, że oczekują oni od biblioteki funkcjonalnego z ich perspektywy oraz inspirującego dla nich programu działań – dodajmy – w przyjaznych i dobrze zaprojektowanych przestrzeniach. **Wszystkich połączyło stwierdzenie, że w pierwszej kolejności biblioteka to po prostu miejsce z bogatymi, aktualnymi i dostępnymi zbiorami obejmującymi bardzo różnorodne kategorie od książek bestsellerów po koneserskie gry wideo.** I na odwrót. Oczywiście wciąż dla większości odbiorców będą liczyły się przede wszystkim książki, ale jest to spowodowane również tym, że taki jest powszechny obraz biblioteki, zatem nawet wielu nie-czytelników, a jednocześnie aktywnych „pożeraczy kultury i mediów” temu obrazowi ulega. Podsumowując – mamy „ich różnorodne potrzeby”; „ich różnorodne metody użytkowania przestrzeni” oraz „ich różnorodny wizerunek bibliotek jak ważnych miejsc dla siebie i swojej społeczności”. Biblioteka – praktycznie jako jedyny typ instytucji kultury – może spełnić tak różnorodne oczekiwania, być „dla wszystkich”.

Na podstawie przeprowadzonych badań można opracować praktyczną segmentację (potencjalnych) użytkowników bibliotek, dzięki której można będzie stwierdzić, do jakich grup odbiorców należy kierować ofertę, żeby objęła ona jak najszersze spektrum społecznych oczekiwań wobec biblioteki; żeby (każdy) nowy użytkownik zachwycił się jej wnętrzem i szybko uzmysłowił sobie nową wartość, jaką uczęszczanie do tej biblioteki da jemu, jego rodzinie czy znajomym.

Proponujemy segmentację wieloaspektową, ale też ograniczoną do kilkunastu kluczowych kategorii, tak aby była ona praktyczna w podejmowaniu działań związanych z doskonaleniem oferty, projektowaniem nowej oraz prowadzeniem szeroko pojętej komunikacji społecznej (promocja, działania marketingowe, działania wizerunkowe, kampanie społeczne). Aby wyobrazić sobie rzeczywistego użytkownika bibliotek, kategorie te trzeba i należy nakładać na siebie. Senior może być pożeraczem literatury i jednocześnie dziadkiem posiadającym wnuka, student może być osobą poruszającą się na wózku i miłośnikiem romansów, przedszkolak – zaawansowanym graczem w gry wideo i miłośnikiem komiksów, ale też może być zagrożony wykluczeniem cyfrowym z powodu sytuacji rodzinnej.

Zaproponowana segmentacja jest też odpowiedzią na funkcje przypisywane bibliotekom przez obecnych i potencjalnych odbiorców bibliotek, które poznaliśmy w trakcie wywiadów w Krakowie:

- miejsce wypoczynku;
- przestrzeń wydarzeń społecznych oraz kulturalnych;
- lokalne archiwum historyczne;
- gromadzenie i dostarczanie informacji;
- udostępnianie różnorodnych, aktualnych zbiorów wraz z fachowym poradnictwem;

- działania związane z nowoczesnymi technologiami;
 - animacja społeczna i kulturalna;
 - korzystanie z komputera i/lub internetu w bibliotece, z drukarki, skanera lub ksera;
 - miejsce spotkań towarzyskich, zajęć czy kursów;
 - zajęcia dla dzieci z rodzicami;
 - miejsce organizacji projektów, inicjatyw oddolnych;
 - zapewnianie informacji przydatnych w prowadzeniu działalności gospodarczej, dostępu do informacji urzędowych oraz do informacji o lokalnej społeczności;
 - miejsce integracji społecznej;
 - dostęp do materiałów edukacyjnych i materiałów warsztatowych;
 - miejsce przeprowadzania konsultacji społecznych;
 - pomoc w znalezieniu pracy;
 - walka z wykluczeniem cyfrowym;
 - centrum edukacji obywatelskiej;
 - oferowanie przestrzeni publicznej. Wspieranie dialogu publicznego i rozwiązywanie problemów. Dostarczanie informacji obywatelskiej i edukowanie. Tworzenie przestrzeni pamięci zbiorowej;
 - integracja nowych mieszkańców;
 - miejsce dostępu do kultury, dziedzictwa kulturowego;
 - aktywizacja społeczności lokalnej;
 - promowanie czytelnictwa;
 - wypełnienie „luki wychowawczej” – tworzenie bezpiecznego miejsca, w którym należy się dostosować do ustalonych zasad, ale można się wiele nauczyć.
- Miejsce socjalizacji;
- miejsce kontaktu osób starszych i samotnych z innymi.

Wskazując grupy odbiorców, wskazujemy jednocześnie, jakie funkcje biblioteczne są dla tych konkretnych grup kluczowe. Może to pomóc w kierowaniu do nich bardziej sprecyzowanych komunikatów promujących korzystanie z bibliotek.

Tab. 13. Segmentacja odbiorców bibliotek

Segmentacja odbiorców bibliotek		
Dzieci w wieku przedszkolnym i wczesnoszkolnym (w tym zorganizowane grupy na zajęciach) / inspirujące, bezpieczne przestrzenie do edukacji i zabawy oraz prowadzenia zajęć edukacyjnych		
prowadzenie zajęć (edukacja biblioteczna)	prowadzenie działań twórczych (warsztaty)	Funkcja opiekuńczo-edukacyjna, rozrywkowa (zajęcia dla dzieci w wakacje, gry planszowe i elektroniczne)

Segmentacja odbiorców bibliotek

Młodzież szkolna (w tym grupy nastolatków) / otwarte miejsca spotkań z dostępem do bogatych, różnorodnych zbiorów i materiałów związanych z rozrywką, hobby, edukacją, dostęp do internetu

funkcja czytelnicza	dostęp do technologii i narzędzi pracy (komputer, internet)	prowadzenie działań twórczych (warsztaty)
---------------------	---	--

Osoby studiujące i uczniowie szkół postgimnazjalnych / przyjazne przestrzenie do uczenia się (też wspólnie) z interesującym dla nich księgozbiorem, bazami danych, szybkim dostępem do internetu

promowanie ofert edukacyjnych	samokształcenie w czasie wolnym	dostęp do technologii i narzędzi pracy (komputer, internet)
-------------------------------	------------------------------------	--

Rodziny/opiekunowie z małymi dziećmi / przyjazne przestrzenie do wspólnego spędzania czasu, z programem zajęć dla maluchów

prowadzenie działań twórczych (warsztaty)	prowadzenie zajęć (edukacja biblioteczna)	Funkcja opiekuńczo-edukacyjna, rozrywkowa (zajęcia dla dzieci w wakacje, gry planszowe i elektroniczne)
--	--	--

Dorośli w wieku produkcyjnym (kobiety i mężczyźni) / oferta dla osób zabieganych, chcących mieć szybki dostęp do nowości. Miejsce wypoczynku o charakterze kawiarni.

funkcja czytelnicza,	integracja społeczna (dzieci, sąsiedzi, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami)	samokształcenie w czasie wolnym
----------------------	---	------------------------------------

Seniorzy (w rozumieniu osób już niepracujących etatowo) / przyjazna przestrzeń na różnego typu aktywności, w tym warsztaty, spotkania

prowadzenie działań kulturalnych (spotkania autorskie, festiwale literackie)	funkcja czytelnicza	prowadzenie dyskusji o tematyce społecznej (wykłady)
--	---------------------	---

Osoby starsze z dysfunkcjami (mniejsza mobilność i sprawność ruchowa, słaby wzrok) / przyjazna, pozbawiona barier infrastruktura oraz zbiory przygotowane z myślą o różnego typu dysfunkcjach

prowadzenie działań kulturalnych (spotkania autorskie, festiwale literackie)	funkcja czytelnicza	prowadzenie dyskusji o tematyce społecznej (wykłady)
--	---------------------	---

Osoby w trybie „uczenia się przez całe życie” (poszukujące nowych kwalifikacji i umiejętności) / przestrzeń do edukacji ze wsparciem bibliotekarzy potrafiących doradzić w zakresie wyboru lektur, zasobów internetu itp.

dostęp do technologii i narzędzi pracy (komputer, internet)	funkcja czytelnicza	promowanie ofert edukacyjnych
--	---------------------	-------------------------------

Segmentacja odbiorców bibliotek

Osoby bardzo zainteresowane literaturą (odbiorcy spotkań, uczestnicy dyskusyjnych klubów książki, stali czytelnicy) / przestrzenie przyjazne czytaniu, rozmowom o książkach oraz program spotkań z ich ulubionymi pisarzami, jak również pełny i szybki dostęp do nowości wydawniczych. Dostęp do zasobów online i offline.

funkcja czytelnicza	promocja dziedzictwa literackiego	prowadzenie działań kulturalnych (spotkania autorskie, festiwale literackie)
---------------------	-----------------------------------	--

Osoby poszukujące zbiorów i aktywności związanych z kulturą popularną i wysoką (gry wideo, filmy i seriale, muzyka, teatr, itp.) / niezbędny sprzęt i infrastruktura do oglądania filmów, słuchania muzyki, wspólnego grania w gry. Dostęp do baz danych z konieserskimi zasobami kultury (opera, teatr, muzyka).

funkcja czytelnicza	prowadzenie działań kulturalnych (spotkania autorskie, festiwale literackie)	promowanie oferty kulturalnej, szczególnie literackiej (informatory, tablice, newslettery)
---------------------	--	--

Osoby zainteresowane poszerzaniem swojej wiedzy (prelekcje, spotkania, prezentacje), gotowe też dzielić się swoją wiedzą / bogaty program zajęć, warsztatów, spotkań dla osób zainteresowanych wiedzą i spędzaniem czasu w gronie osób zainteresowanych podobnymi tematami

prowadzenie dyskusji o tematyce społecznej (wykłady)	promowanie oferty kulturalnej, szczególnie literackiej (informatory, tablice, newslettery)	promowanie ofert edukacyjnych
--	--	-------------------------------

Formalne i nieformalne grupy aktywności (organizacje pozarządowe, grupy nieformalne, itp.), szczególnie te związane z aktywnością lokalną / sale warsztatowe, wielofunkcyjne przestrzenie do edukacji, zaznajamiania się z nowymi technologiami i nauką oraz uprawiania różnych dyscyplin kultury, sztuki itp.

miejsce prezentacji działań twórczych (wystawy – artystów zawodowych i amatorów)	omawianie aktualnych wydarzeń (warsztaty, dyskusje)	prowadzenie dyskusji o tematyce społecznej (wykłady)
--	---	--

Osoby i grupy (wszystkie przedziały wiekowe, ze szczególnym uwzględnieniem dzieci, młodzieży i seniorów), dla których biblioteka może być „azylem”, miejscem socjalizacji, instytucją wzmacniającą ich relacje społeczne, kapitał kulturowy, itp. / przestrzenie o jak najniższym progu dostępu, wsparcie animatorów i osób znających lokalne środowisko. Budowanie wizerunku miejsca, które jest egalitarne i otwarte.

prowadzenie działań twórczych (warsztaty)	pomoc w edukacji formalnej (samokształcenie uczniów)	integracja społeczna (dzieci, sąsiedzi, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami)
---	--	---

Osoby i grupy o szczególnych wymaganiach (niepełnosprawne intelektualnie, itp.) / brak barier i kompetentny zespół bibliotekarzy. Brak segregacji miejsc, gotowość łączenia.

prowadzenie działań twórczych (warsztaty)	integracja społeczna (dzieci, sąsiedzi, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami)	miejsce prezentacji działań twórczych (wystawy – artystów zawodowych i amatorów)
---	---	--

Segmentacja odbiorców bibliotek		
Osoby i grupy o specjalnych potrzebach dotyczących rozwiązań architektonicznych i infrastrukturalnych (niepełnosprawne ruchowo, niemobilne, z dysfunkcjami) / brak barier architektonicznych, możliwość w pełni samodzielnego poruszania się po bibliotece i korzystania z usług czy zasobów		
Bez wskazań		
Turyści / poszukiwanie informacji o mieście, dostęp do przyjaznych miejsc na odpoczynek		
promocja dziedzictwa literackiego	zachowanie dziedzictwa literackiego (funkcja muzealna)	promowanie oferty kulturalnej, szczególnie literackiej (informatory, tablice, newslettery)
Nowi mieszkańcy miasta (osoby, które zamieszkały w Krakowie) / możliwość poznawania ludzi i inicjatyw w nowym miejscu zamieszkania. Informacje o możliwościach spędzania czasu w okolicy czy pomoc w poszukiwaniu istotnych danych.		
integracja społeczna (dzieci, sąsiedzi, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami)	prowadzenie działań kulturalnych (spotkania autorskie, festiwale literackie)	omawianie aktualnych wydarzeń (warsztaty, dyskusje)
Obcokrajowcy, stali rezydenci w Krakowie (np. Wietnamczycy, Ukraińcy, itp.) / zbiory związane z ich kulturą, możliwość integrowania się w społeczności lokalnej, możliwość okazywania swojej kultury i dziedzictwa		
integracja społeczna (dzieci, sąsiedzi, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami)	prowadzenie dyskusji o tematyce społecznej (wykłady)	omawianie aktualnych wydarzeń (warsztaty, dyskusje)

Analizując sposoby docierania do tych grup odbiorców, jak również sposoby budowania oferty dla nich, warto zadać następujące pytania sprawdzające:

- czy miejsce jest im przyjazne i sprawia, że chcą w bibliotece zostać, rozwijać swoje aktywności?
- czy oswiają tę przestrzeń i „zadomawiają się w niej” – zgodnie z własnym trybem (szybkie wizyty lub spędzanie czasu)?
- czy znajdują potrzebne materiały i zbiory, czy mogą w sposób nieskrępowany z nich korzystać, czy dostęp do nich jest łatwy i przyjemny?
- czy bibliotekarze mają odpowiednie kompetencje, aby z poszczególnymi grupami współpracować jako liderzy/animatory/edukatorzy/trenerzy?
- czy bibliotekarze potrafią zarządzić miejscem, tak aby było odbierane jako komfortowe i przyjazne przez wszystkie grupy?
- czy architektura umożliwia tym grupom komfortowe współkorzystanie z przestrzeni biblioteki i budowanie „słabych więzi” zgodnie z koncepcją biblioteki jako miejsca spotkań o niskiej intensywności?

Typologia funkcjonalna filii bibliotecznych w ramach Biblioteki Kraków

Sieć bibliotek miejskich w ramach przyszłej Biblioteki Kraków jest strukturą, której kształt jest wynikiem trzech istotnych trendów obecnych na przestrzeni kilkudziesięciu ostatnich lat w procesach rozwoju bibliotecznego Krakowa. Trend pierwszy: **przed rokiem 1989 cztery miejskie biblioteki posiadały wspólnie w Krakowie ponad 100 filii i punktów bibliotecznych.** Ich liczba wiązała się z rozwojem klubów spółdzielczych, budową nowych osiedli, dostępnością lokali w zasobie komunalnym oraz centralną polityką ułatwiania dostępu do książek. W sieci tej działały zarówno bardzo (na ówczesne standardy) nowoczesne biblioteki, jak i skromne punkty biblioteczne w różnego typu lokalach – nie zawsze tych zaprojektowanych do funkcji biblioteki. Po 1989 roku dominował drugi trend związany z **likwidacją wielu bibliotek z powodu braku środków miejskich, komercjalizacji lokali, w których się one znajdowały, lub braku sensu utrzymywania bardzo małych punktów bibliotecznych pozbawionych podstawowych funkcjonalności.** Trend ten wyhamował dopiero około roku 2010, ale miejskie biblioteki jako ostatnie instytucje kultury znalazły ważne miejsce w polityce kulturalnej Krakowa. Trend trzeci: **po 2010 roku nastąpiły liczne pozytywne zmiany, a siecią filii zaczęto realnie zarządzać jako istotnym zasobem instytucyjnym.** Jednocześnie rozpoczął się proces wędrówek zachowanych do tej pory filii po różnego typu „zdobytych” lokalach, ponieważ miasto zachęcało biblioteki do przenosin z zasobów prywatnych i spółdzielczych do lokali komunalnych²³. Bardzo często łączyło się to z adaptowaniem lokali substandardowych na potrzeby bibliotek.

Stąd w obecnej sieci mogą się znaleźć zarówno biblioteki, których lokale zostały specjalnie na ten cel zaprojektowane i wybudowane, ale zgodnie ze standardami sprzed kilkudziesięciu lat, jak i biblioteki mieszczące się w lokalach zaadaptowanych niedawno, zmodernizowane w oparciu o profesjonalne plany funkcjonalno-architektoniczne, które są nowoczesne i funkcjonalne na tyle, na ile pozwalał dany lokal. Poza tym są liczne biblioteki mieszczące się w przypadkowych lokalach zarówno od lat 60, jak i od 5. Podsumowując, prawie wszystkie filie biblioteczne w Krakowie mają jakieś przestrzenne, urbanistyczne czy architektoniczne mankamenty, a typologia bibliotek musi przede wszystkim brać pod uwagę twarde kryteria infrastrukturalne, ponieważ to one okazują się kluczowe dla planów rozwoju Biblioteki Kraków.

Zaproponowana tu typologia bibliotek funkcjonujących w ramach sieci Biblioteki Kraków może mieć istotne znaczenie w zarządzaniu rozwojem sieci:

- przy kształtowaniu najbardziej optymalnej struktury bibliotek w mieście (liczba bibliotek, wielkość bibliotek, położenie bibliotek, funkcje i usługi poszczególnych bibliotek);
- przy priorytetyzacji programu remontów, rewitalizacji, relokacji poszczególnych filii;

²³ Zarządzenie nr 2083/2010 prezydenta miasta Krakowa z dnia 27 sierpnia 2010 r. w sprawie przyjęcia do realizacji programu dotyczącego lokalizowania miejskich instytucji kultury w zasobach Gminy Miejskiej Kraków.

- przy budowaniu strategii obszarowych rozwoju bibliotek w Krakowie (funkcje i usługi dla poszczególnych dzielnic, osiedli, jednostek urbanistycznych).

W prezentacji typologii bibliotek w Krakowie zrezygnowano z kryterium odnoszącego się do zbiorów i zasobów z powodu ich dużej jednorodności. W sieci nie ma właściwie bibliotek wyspecjalizowanych (poza kilkoma bibliotekami posiadającymi większe czytelnie i zbiory popularnonaukowe), a jeśli już istnieją zbiory wyróżniające się w jakimś obszarze czy temacie, to są one zazwyczaj bardzo małe. Należy zauważyć, że poszczególni kierownicy filii prowadzą bardzo przemyślaną politykę zakupów nowości, starając się dostosować ją do oczekiwań swoich odbiorców. Jednak tego typu „specjalizacji” nie można wychwycić w typologii.

Kryterium wielkości bibliotek

W niniejszym rozdziale proponujemy kilka typologii bibliotek w zależności od przyjęcia różnych ich kryteriów podziału. **Przed wszystkim należy wziąć pod uwagę wielkość bibliotek**, rozumianą poprzez liczbę bibliotekarzy pracujących w danej filii. Według przyjętych założeń, mała filia to ta, w której pracuje do 2 bibliotekarzy; średnia – od 3 do 4 bibliotekarzy, duża – powyżej 4 bibliotekarzy. W małych filiach zazwyczaj znajduje się jedna wypożyczalnia i kącik dla dzieci. Średnie i duże biblioteki mają już zazwyczaj dwa oddziały (dla dorosłych i dla dzieci) oraz często czytelnie. **Im mniejsza obsługa, tym trudniej realizować wszystkie potrzebne funkcje biblioteczne, jak również stworzyć przyjazne środowisko pracy dla bibliotekarzy.** Jeśli dodamy do tego informację, że spora grupa bibliotek ma metraż poniżej 100 m kw., możemy stwierdzić, jak dużym wyzwaniem dla tych bibliotek będzie wyjście poza standard wypożyczeń książek na zewnątrz.

Tab. 14. Podział bibliotek ze względu na liczbę bibliotekarzy

Biblioteki małe	Biblioteki średnie	Biblioteki duże
3) Filia nr 3, ul. Masarska 14	1) Filia nr 1, ul. Dietla 80/82	Biblioteka Główna, ul. Powroźnicza 2
4) Filia nr 4, ul. Bobrowskiego 11	2) Filia nr 2, ul. Krakowska 29	20) Filia nr 20, ul. Opolska 37
5) Filia nr 5, ul. Lubomirskiego 7a	7) Filia nr 7, al. Pokoju 33	21) Filia nr 21, ul. Królewska 59
6) Filia nr 6, al. Daszyńskiego 22	8) Filia nr 8, ul. Brodowicza 1	39) Filia nr 39, ul. Halszki 1
9) Filia nr 9, ul. Dobrego Pasterza 6	15) Filia nr 15, ul. Dobrego Pasterza 100	45) Filia nr 45, ul. Teligi 24
10) Filia nr 10, al. 29 Listopada 59	16) Filia nr 16, ul. Radzikowskiego 29	48) Filia nr 48, os. Bohaterów Września

Biblioteki małe	Biblioteki średnie	Biblioteki duże
11) Filia nr 11, ul. Bosaków 11	22) Filia nr 22, ul. Sienkiewicza 2	49) Filia nr 49, os. Tysiąclecia 42
12) Filia nr 12, ul. Łąkowa 27	34) Filia nr 34, ul. Borsucza 12	53) Filia nr 53, os. Stalowe 12
13) Filia nr 13, ul. Dzielskiego 2	40) Filia nr 40, ul. Łużycka 55	
14) Filia nr 14, ul. Ugorek 14	42) Filia nr 42, ul. Telimeny 9	W tej kategorii zaznaczono potencjalne lokale dla tzw. bibliotek dzielnicowych ²⁴ . Jest to jedna z trzech proponowanych przez autorów kategorii bibliotek w Krakowie obok biblioteki głównej i tzw. bibliotek pierwszego kontaktu.
17) Filia nr 17, ul. Ojcowska 27	44) Filia nr 44, ul. Spółdzielców 3	
18) Filia nr 18, ul. Siemaszki 52	47) Filia nr 47, os. Dywizjonu 303/1	
19) Filia nr 19, ul. Łokietka 267	50) Filia nr 50, os. Kościuszkowskie 5	
23) Filia nr 23, ul. Balicka 297	51) Filia nr 51, os. Kalinowe 4	
24) Filia nr 24, ul. Na Błonie 13 d	52) Filia nr 52, os. Na Stoku 1	
25) Filia nr 25, ul. Fałata 2	55) Filia nr 55, os. Teatralne 25	
26) Filia nr 26, ul. Komorowskiego 11	56) Filia nr 56, os. Zgody 7	
27) Filia nr 27, ul. Królowej Jadwigi 37b		
28) Filia nr 28, ul. Komandosów 1		
29) Filia nr 29, ul. Praska 52		
30) Filia nr 30, ul. Dziewiarzy 7		

24 Biblioteka dzielnicowa powinna, według autorów niniejszej publikacji, zapewniać możliwość realizacji pełnego zakresu usług i funkcji bibliotecznych opisanych w tabeli 10. Matryca funkcji programowych bibliotek oraz modułów funkcjonalno -przestrzennych. Oznacza to, iż taka biblioteka powinna posiadać odpowiednio dużą obsługę bibliotekarską, odpowiedni metraż zapewniający możliwość realizacji programu merytorycznego, odpowiednią dostępność dla osób o specjalnych potrzebach. W oparciu o inwentaryzację obecnych 57 bibliotek można stwierdzić, że tylko biblioteka przy ulicy Królewskiej 59 spełnia warunki dla realizacji programu opisanego w tabeli 10, a warunkowo można wskazać dwie biblioteki w Nowej Hucie, które mają odpowiedni metraż (choć nie spełniają kryterium dostępności). Biblioteka dzielnicowa musi posiadać jednoprzestrzenną dużą wypożyczalnię z wydzielonymi funkcjonalnie miejscami do własnej lektury, pracy, rozmów w małych grupach; odpowiednio duże zaplecze socjalne i biurowe dla bibliotekarzy; toalety dla odbiorców; przedsionek na szatnię, wózki dziecięce; przestrzeń do spotkań i prac warsztatowych (wielofunkcyjną czytelną). Pozostałe, poza wskazanymi trzema, biblioteki nie umożliwiają tego typu rozwiązań.

Biblioteki małe	Biblioteki średnie	Biblioteki duże
31) Filia nr 31, ul. Zachodnia 7/3a		
32) Filia nr 32, ul. Żywiecka 32		
33) Filia nr 33, ul. Zakopiańska 103		
35) Filia nr 35, ul. Chałubińskiego 47		
36) Filia nr 36, ul. Niewodniczańskiego 123		
37) Filia nr 37, ul. Sztaudyngera 5		
38) Filia nr 38, ul. Walerego Sławka 10		
41) Filia nr 41, ul. Gołaska 13/1		
43) Filia nr 43, ul. Jasińskiego 32		
46) Filia nr 46, ul. Św. Kingi 8		
54) Filia nr 54, os. Młodości 8		

Kryterium obecności w przestrzeni miasta

Jako kolejne ważne kryterium można wyróżnić tzw. obecność w przestrzeni miasta, czyli widzialność i klarowność dostępu do biblioteki. **Spora grupa bibliotek może być zaliczona do tzw. bibliotek ukrytych z powodu ich niewidoczności dla postronnych osób oraz położenia z dala od głównych traktów komunikacyjnych.** Często nie mają one przeszklonych witryn pozwalających obserwować ich wnętrza, bardzo często lokale te są dostępne po pokonaniu labiryntu strzałek i kierunkowskazów lub wymagają poruszania się po bardzo nieestetycznych i brudnych przestrzeniach przed właściwym wejściem. Ich przeciwieństwem są tzw. biblioteki zapraszające – położone przy ważnych ulicach i na placach miejskich, posiadające dużą przeszkloną witrynę, łatwo zauważalne dla postronnych obserwatorów.

Tab. 15. Podział bibliotek ze względu na widzialność w przestrzeni miasta

Biblioteki ukryte	Biblioteki neutralne	Biblioteki zapraszające
7) Filia nr 7, al. Pokoju 33	Biblioteka Główna, ul. Powroźnicza 2	1) Filia nr 1, ul. Dietla 80/82
12) Filia nr 12, ul. Łąkowa 27	8) Filia nr 8, ul. Brodowicza 1	2) Filia nr 2, ul. Krakowska 29
13) Filia nr 13, ul. Dzielskiego 2	11) Filia nr 11, ul. Bosaków 11	3) Filia nr 3, ul. Masarska 14
14) Filia nr 14, ul. Ugorek 14	17) Filia nr 17, ul. Ojcowska 27	4) Filia nr 4, ul. Bobrowskiego 11
15) Filia nr 15, ul. Dobrego Pasterza 100	24) Filia nr 24, ul. Na Błonie 13d	5) Filia nr 5, ul. Lubomirskiego 7a
16) Filia nr 16, ul. Radzikowskiego 29	27) Filia nr 27, ul. Królowej Jadwigi 37 b	6) Filia nr 6, al. Daszyńskiego 22
19) Filia nr 19, ul. Łokietka 267	28) Filia nr 28, ul. Komandosów 1	9) Filia nr 9, ul. Dobrego Pasterza 6
20) Filia nr 20, ul. Opolska 37	30) Filia nr 30, ul. Dziewiarzy 7	10) Filia nr 10, al. 29 Listopada 59
26) Filia nr 26, ul. Komorowskiego 11	31) Filia nr 31, ul. Zachodnia 7/3a	18) Filia nr 18, ul. Siemaszki 52
29) Filia nr 29, ul. Praska 52	48) Filia nr 48, os. Bohaterów Września	21) Filia nr 21, ul. Królewska 59
32) Filia nr 32, ul. Żywiecka 32	49) Filia nr 49, os. Tysiąclecia 42	22) Filia nr 22, ul. Sienkiewicza 2
33) Filia nr 33, ul. Zakopiańska 103	53) Filia nr 53, os. Stalowe 12	23) Filia nr 23, ul. Balicka 297
34) Filia nr 34, ul. Borsucza 12	56) Filia nr 56, os. Zgody 7	25) Filia nr 25, ul. Fałata 2
37) Filia nr 37, ul. Sztaudyngera 5		35) Filia nr 35, ul. Chałubińskiego 47
39) Filia nr 39, ul. Halszki 1		36) Filia nr 36, ul. Niewodniczańskiego 123
40) Filia nr 40, ul. Łużycka 55		38) Filia nr 38, ul. Walerego Sławka 10
41) Filia nr 41, ul. Gołańska 13/1		46) Filia nr 46, ul. Św. Kingi 8
42) Filia nr 42, ul. Telimeny 9		
43) Filia nr 43, ul. Jasińskiego 32		
44) Filia nr 44, ul. Spółdzielców 3		

Biblioteki ukryte	Biblioteki neutralne	Biblioteki zapraszające
45) Filia nr 45, ul. Teligi 24		
47) Filia nr 47, os. Dywizjonu 303/1		
50) Filia nr 50, os. Kościuszkowskie 5		
51) Filia nr 51, os. Kalinowe 4		
52) Filia nr 52, os. Na Stoku 1		
54) Filia nr 54, os. Młodości 8		
55) Filia nr 55, os. Teatralne 25		

Kryterium dostępności dla osób o specjalnych potrzebach

Należy również bardzo mocno podkreślić znaczenie **kryterium dostępności dla osób o specjalnych potrzebach**. Publiczne biblioteki to jedne z najważniejszych instytucji o charakterze użyteczności publicznej i z tego powodu powinny być w pełni dostępne dla osób z dysfunkcjami lub specjalnymi potrzebami, czyli osób na wózkach, matek z dziećmi, osób starszych, osób z dysfunkcjami narządów słuchu i wzroku, itp. **Niestety wiele bibliotek w takim zestawianiu nie spełnia licznych warunków dostępności**. Brane pod uwagę były: wejście przystosowane dla niepełnosprawnych (brak schodów lub winda); toaleta przystosowana dla niepełnosprawnych; brak barier architektonicznych z zewnątrz lub przy wejściu; brak barier wewnątrz biblioteki utrudniających korzystanie osobom niepełnosprawnym.

Tab. 16. Podział bibliotek ze względu na dostępność dla osób o specjalnych potrzebach

Biblioteki niespełniające kryterium dostępności lub spełniające je bardzo słabo	Biblioteki średnio spełniające kryterium dostępności	Biblioteki dobrze i bardzo dobrze spełniające kryterium dostępności
Biblioteka Główna, ul. Powroźnicza 2	1) Filia nr 1, ul. Dietla 80/82	16) Filia nr 16, ul. Radzikowskiego 29
2) Filia nr 2, ul. Krakowska 29	4) Filia nr 4, ul. Bobrowskiego 11	39) Filia nr 39, ul. Halszki 1
3) Filia nr 3, ul. Masarska 14	5) Filia nr 5, ul. Lubomirskiego 7a	
7) Filia nr 7, al. Pokoju 33	6) Filia nr 6, al. Daszyńskiego 22	
9) Filia nr 9, ul. Dobrego Pasterza 6	8) Filia nr 8, ul. Brodowicza 1	

Biblioteki niespełniające kryterium dostępności lub spełniające je bardzo słabo	Biblioteki średnio spełniające kryterium dostępności	Biblioteki dobrze i bardzo dobrze spełniające kryterium dostępności
10) Filia nr 10, al. 29 Listopada 59	13) Filia nr 13, ul. Dzielskiego 2	
11) Filia nr 11, ul. Bosaków 11	21) Filia nr 21, ul. Królewska 59	
12) Filia nr 12, ul. Łąkowa 27	24) Filia nr 24, ul. Na Błonie 13 d,	
14) Filia nr 14, ul. Ugorek 14	25) Filia nr 25, ul. Fałata 2	
15) Filia nr 15, ul. Dobrego Pasterza 100	26) Filia nr 26, ul. Komorowskiego 11	
17) Filia nr 17, ul. Ojcowska 27	29) Filia nr 29, ul. Praska 52,	
18) Filia nr 18, ul. Siemaszki 52	31) Filia nr 31, ul. Zachodnia 7/3a,	
19) Filia nr 19, ul. Łokietka 267	38) Filia nr 38, ul. Walerego Sławka 10	
20) Filia nr 20, ul. Opolska 37	42) Filia nr 42, ul. Telimeny 9	
22) Filia nr 22, ul. Sienkiewicza 2	46) Filia nr 46, ul. Św. Kingi 8	
23) Filia nr 23, ul. Balicka 297	49) Filia nr 49, os. Tysiąclecia 42	
27) Filia nr 27, ul. Królowej Jadwigi 37 b	52) Filia nr 52, os. Na Stoku 1	
28) Filia nr 28, ul. Komandosów 1	54) Filia nr 54, os. Młodości 8	
30) Filia nr 30, ul. Dziewiarzy 7		
32) Filia nr 32, ul. Żywiecka 32		
33) Filia nr 33, ul. Zakopiańska 103		
34) Filia nr 34, ul. Borsucza 12		
35) Filia nr 35, ul. Chałubińskiego 47		
36) Filia nr 36, ul. Niewodniczańskiego 123		
37) Filia nr 37, ul. Sztaudyngera 5		
40) Filia nr 40, ul. Łużycka 55		
41) Filia nr 41, ul. Gołaśka 13/1		
43) Filia nr 43, ul. Jasińskiego 32		

Biblioteki niespełniające kryterium dostępności lub spełniające je bardzo słabo	Biblioteki średnio spełniające kryterium dostępności	Biblioteki dobrze i bardzo dobrze spełniające kryterium dostępności
44) Filia nr 44, ul. Spółdzielców 3		
45) Filia nr 45, ul. Teligi 24		
47) Filia nr 47, os. Dywizjonu 303/1		
48) Filia nr 48, os. Bohaterów Września		
50) Filia nr 50, os. Kościuszkowskie 5		
51) Filia nr 51, os. Kalinowe 4		
53) Filia nr 53, os. Stalowe 12		
55) Filia nr 55, os. Teatralne 25		
56) Filia nr 56, os. Zgody 7		

Kryterium dostępności zbiorów

Bardzo ważnym aspektem dobrego funkcjonowania biblioteki jest z pewnością **bogactwo, różnorodność i dobra ekspozycja zbiorów**. Biblioteki mogą udostępniać książki, audiobooki, prasę, zbiory o charakterze muzycznym, filmowym, zbiory elektroniczne (e-booki, bazy danych, czasopisma internetowe, gry wideo, oprogramowanie), jak również udzielać różnego typu sprzęt, infrastrukturę i technologie. Różnorodność zbiorów może być bardzo duża. Kolejną kwestią jest dostępność tych zbiorów, czyli odpowiednia ilość egzemplarzy, łatwość zwrotów i wypożyczeń. Równie ważna jest odpowiednia ekspozycja tych zbiorów w przestrzeni biblioteki, tak aby kreować przyjazne odbiorcom miejsce do ich przeglądania, wybierania itp. Nasi badacze oceniali te trzy kwestie w trakcie inwentaryzacji wszystkich filii, korzystając z prostej skali od „bardzo dobrze spełnia kryteria” po „nie spełnia kryterium”.

Tab. 17. Podział bibliotek ze względu na dostępność zbiorów

Biblioteki ocenione słabo	Biblioteki ocenione średnio	Biblioteki ocenione wysoko
3) Filia nr 3, ul. Masarska 14	4) Filia nr 4, ul. Bobrowskiego 11	Biblioteka Główna, ul. Powroźnicza 2
10) Filia nr 10, al. 29 Listopada 59	5) Filia nr 5, ul. Lubomirskiego 7a	1) Filia nr 1, ul. Dietla 80/82

Biblioteki ocenione słabo	Biblioteki ocenione średnio	Biblioteki ocenione wysoko
11) Filia nr 11, ul. Bosaków 11	6) Filia nr 6, al. Daszyńskiego 22	2) Filia nr 2, ul. Krakowska 29 [remont_BG]
14) Filia nr 14, ul. Ugorek 14	7) Filia nr 7, al. Pokoju 33	8) Filia nr 8, ul. Brodowicza 1
18) Filia nr 18, ul. Siemaszki 52	9) Filia nr 9, ul. Dobrego Pasterza 6	16) Filia nr 16, ul. Radzikowskiego 29
42) Filia nr 42, ul. Telimeny 9	12) Filia nr 12, ul. Łąkowa 27	21) Filia nr 21, ul. Królewska 59
50) Filia nr 50, os. Kościuszkowskie 5	13) Filia nr 13, ul. Dzielskiego 2	22) Filia nr 22, ul. Sienkiewicza 2
53) Filia nr 53, os. Stalowe 12	15) Filia nr 15, ul. Dobrego Pasterza 100	23) Filia nr 23, ul. Balicka 297
	17) Filia nr 17, ul. Ojcowska 27	25) Filia nr 25, ul. Fałata 2
	19) Filia nr 19, ul. Łokietka 267	27) Filia nr 27, ul. Królowej Jadwigi 37 b
	20) Filia nr 20, ul. Opolska 37	35) Filia nr 35, ul. Chałubińskiego 47
	24) Filia nr 24, ul. Na Błonie 13d	44) Filia nr 44, ul. Spółdzielców 3
	26) Filia nr 26, ul. Komorowskiego 11	48) Filia nr 48, os. Bohaterów Września
	28) Filia nr 28, ul. Komandosów 1	52) Filia nr 52, os. Na Stoku 1
	29) Filia nr 29, ul. Praska 52	54) Filia nr 54, os. Młodości 8
	30) Filia nr 30, ul. Dziewiarzy 7	56) Filia nr 56, os. Zgody 7
	31) Filia nr 31, ul. Zachodnia 7/3a	
	32) Filia nr 32, ul. Żywiecka 32	
	33) Filia nr 33, ul. Zakopiańska 103	
	34) Filia nr 34, ul. Borsucza 12	
	36) Filia nr 36, ul. Niewodniczańskiego 123	
	37) Filia nr 37, ul. Sztaudyngera 5	
	38) Filia nr 38, ul. Walerego Sławka 10	
	39) Filia nr 39, ul. Halszki 1	

Biblioteki ocenione słabo	Biblioteki ocenione średnio	Biblioteki ocenione wysoko
	40) Filia nr 40, ul. Łużycka 55	
	41) Filia nr 41, ul. Gołaska 13/1	
	43) Filia nr 43, ul. Jasińskiego 32	
	45) Filia nr 45, ul. Teligi 24	
	46) Filia nr 46, ul. Św. Kingi 8	
	47) Filia nr 47, os. Dywizjonu 303/1	
	49) Filia nr 49, os. Tysiąclecia 42	
	51) Filia nr 51, os. Kalinowe 4	
	55) Filia nr 55, os. Teatralne 25	

Dodatkowo można wskazać kilka dodatkowych typów bibliotek, które można określić jako sprawiające najwięcej problemów przy kształtowaniu docelowej struktury sieci bibliotek w Krakowie. Do niektórych typów można zaliczyć bardzo wiele bibliotek:

- biblioteka „po schodach” bez możliwości montażu windy – biblioteka w lokalu na piętrze/ półpiętrze, dostępna jedynie przez klatkę schodową w bloku/kamienicy bez windy i udogodnień dla niepełnosprawnych;
- biblioteka w pawilonie handlowym – w typowym osiedlowym „blaszaku” lub innym obiekcie usługowo-handlowym zajmowanym przez sklepy i punkty usługowe, zazwyczaj na jego piętrze, ukryta wśród kilkunastu innych punktów usługowych (warto jednak zwrócić uwagę, że jeśli miasto zdecydowałoby się kupić cały taki blaszak i przerobić go na bibliotekę, cieszyłaby się ona dużą popularnością, tego typu pawilony są zazwyczaj położone w najlepszych lokalizacjach w obrębie starych osiedli);
- mikrobiblioteka – biblioteka o powierzchni mniejszej niż 50 m kw., w której zazwyczaj mieści się lada biblioteczna i regały z książkami, bez możliwości wprowadzenia jakichkolwiek udogodnień, wygodnych siedzisk, odpowiednich toalet, itp.

Zarządzający Biblioteką Kraków będą musieli się uporać z problemem o bardzo skomplikowanym charakterze: utrzymania sieci dostępnych i bliskich społeczności/osiedlom bibliotek zgodnie z założeniem rozproszonej struktury Biblioteki Kraków przy jednoczesnym doprowadzeniu ich do standardu lokali użyteczności publicznej²⁵.

25 Więcej o problemie dostępności instytucji kultury dla osób o specjalnych potrzebach w artykule Marty Sęk pt. *Badanie dostępności kultury*, http://www.slideshare.net/mik_krakow/marta-sk-badanie-dostpnoci-kultury, data dostępu: 1.12.2016.

Biblioteka Kraków. Zestawienie rekomendacji

Poniżej prezentujemy kluczowe wnioski i rekomendacje w układzie trzech tabel powiązanych z przyjętą metodologią badawczą. Przedstawiamy tu materiał odnoszący się do projektowania usług i funkcji bibliotecznych oraz projektowania przestrzeni bibliotek w powiązaniu z tymi funkcjami, a także materiał w bardzo skróconej formie prezentujący podsumowanie badań – wątki, które dla Biblioteki Kraków są podstawą działań rozwojowych.

Usługi i funkcje biblioteczne

Tab. 18. Rekomendacje dotyczące usług i funkcji bibliotecznych

FUNKCJA KULTUROWA		
prowadzenie działań kulturalnych (spotkania autorskie, festiwale literackie)		
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNA	REKOMENDACJE OPERACYJNE
biblioteki prowadzą zróżnicowane, skierowane do różnych grup odbiorców wydarzenia w zakresie spotkań autorskich, festiwali literackich itd., czytelnicy oczekują tego typu działań, ale ściśle powiązanych z książką	działania kulturalne są jednymi z najbardziej atrakcyjnych w bibliotekach, powinny stać się wizytówką krakowskich bibliotek	utrzymanie spotkań autorskich organizowanie ich w przestrzeniach bibliotek organizowanie spotkań wspólnie przez kilka filii planowanie spotkań w ramach całej instytucji (kalendarium) organizowanie spotkań wyłącznie w filiach dysponujących odpowiednim miejscem, do których można zapraszać wielu użytkowników
prowadzenie działań twórczych (warsztaty)		
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNA	REKOMENDACJE OPERACYJNE
biblioteki mają w swojej ofercie szereg przedsięwzięć, na które zapraszają mieszkańców	warto wspierać innowacyjne pomysły, które przyciągają użytkowników bibliotek	zachęcać mieszkańców do innowacyjnych przedsięwzięć w bibliotekach przeznaczyć środki finansowe na działania realizowane przez mieszkańców w bibliotekach zadbać o miejsca odpowiednie do realizacji warsztatów (standard przestrzenny)

miejsce prezentacji działań twórczych (wystawy – artystów zawodowych i amatorów)		
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNA	REKOMENDACJE OPERACYJNE
krakowskie biblioteki są otwarte na organizowanie wystaw (także oddolnych inicjatyw artystów)	filie powinny, o ile to możliwe, koncentrować się na prowadzeniu działalności wystawienniczej, w tym zakresie współpracować również z lokalnymi twórcami	warto wspierać bibliotekarzy fachową wiedzą dot. zasad organizowania wystaw i wernisaży (organizowanie konkursów, publikowanie danych osobowych itd.) warto zadbać o zapewnienie minimalnych warunków dla organizacji wystaw (wolne powierzchnie) zakup standardowego wyposażenia (antyramy, oświetlenie, etc.), które może krążyć między filiami
FUNKCJA SPOŁECZNA		
omawianie aktualnych wydarzeń (warsztaty, dyskusje)		
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNA	REKOMENDACJE OPERACYJNE
organizowane wydarzenia mają charakter pojedynczych, sporadycznie organizowanych spotkań, warsztatów etc.	konieczne jest prowadzenie systematycznych działań przez wykwalifikowanych pracowników	przeszkolenie pracowników w zakresie diagnozy potrzeb społecznych przekazanie wiedzy i umiejętności z zakresu animacji lokalnej prowadzenie wydarzeń w oparciu o lokalne potrzeby, które będą zdiagnozowane przez pracowników bibliotek
głosowania (miejskie, dzielnicowe)		
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNA	REKOMENDACJE OPERACYJNE
w bibliotece organizowane są głosowania w ramach budżetu obywatelskiego; rola bibliotek jako miejsca głosowania nie jest jednoznacznie pozytywnie oceniana, zarówno przez samych bibliotekarzy, jak i użytkowników	biblioteki powinny włączyć się w działania związane z partycypacją, zachowując jednak swą neutralność, pracownicy nie powinni być zaangażowani bezpośrednio w obsługę głosowania	filie powinny prowadzić działania proobywatelskie ze szczególnym zachowaniem kryteriów neutralności – powinny pozostać apolityczne
biblioteki nie współpracują z radami osiedlowymi, lokalnymi radnymi, nie organizują spotkań z lokalnym szczeblem władz samorządowych	biblioteki powinny w systemowy sposób rozwijać współpracę z miejskimi decydentami	każda z bibliotek powinna prowadzić stałą współpracę z dzielnicowymi decydentami poprzez organizowanie spotkań dot. społeczności konieczne jest wypracowanie zasad i standardów takiej współpracy

integracja społeczna (dzieci, sąsiedzi, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami)		
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNA	REKOMENDACJE OPERACYJNE
część bibliotek prowadzi działania, których celem jest integracja międzypokoleniowa (łączenie poszczególnych pokoleń rodzin w bibliotekach)	wszystkie biblioteki powinny prowadzić działania integracyjne oparte na określonym scenariuszu działań; działania w 2 grupach: dzieci–seniorzy rodzice–dzieci	działania integracyjne powinny być silnie zorientowane na książkę (wspólne czytanie, etc.) działania powinny mieć charakter edukacyjny działania powinny być prowadzone z wykorzystaniem ICT specjalne działania dla rodzin z dziećmi
oferta jest segmentowana – odpowiada na potrzeby poszczególnych grup w społecznościach	praktyka segmentowania oferty powinna być standardem działania wszystkich bibliotek	segmentacja powinna być wypracowana dla całej Biblioteki Kraków segmentacja w poszczególnych filiach powinna uwzględniać potrzeby społeczności zdiagnozowane w oparciu o badania potrzeb (patrz: funkcja społeczna)
bibliotekarze realizują działania kwalifikujące biblioteki jako „trzecie miejsca”, inicjatywy te nie mają jednak charakteru systemowych i stałych działań	charakter „trzeciego miejsca” powinien mieć indywidualny wymiar w każdej bibliotece; na ten cel powinna zostać wyodrębniona elastyczna część budżetu biblioteki.	inwestowanie w relacje między pracownikami a użytkownikami, jako kluczowy aspekt podtrzymania charakteru „trzeciego miejsca” konieczność zapewnienia warunków przestrzennych do realizacji funkcji „trzeciego miejsca” (stół, miejsca do wspólnej pracy) „odstępowanie” przestrzeni bibliotek na działania nieformalnych grup mieszkańców
relacje z użytkownikami są dla pracowników bibliotek bardzo istotne – zarówno ich budowanie, jak podtrzymywanie	bibliotekarki powinny być wsparte w zakresie budowania i utrzymywania relacji szeregiem szkoleń i warsztatów	w mikroskali bibliotekarki powinny skupiać się na rozwoju budowania relacji indywidualnych z użytkownikami
przestrzeń biblioteki nie jest dostosowana do pełnienia funkcji centrum społeczności lokalnej	przestrzeń biblioteki powinna być modernizowana i dostosowywana do potrzeb pełnienia centrum społeczności lokalnej	biblioteki powinny dostosować warunki poszczególnych filii do określonych wcześniej funkcji o charakterze społecznościowym

EDUKACJA I ROZRYWKA		
opiekuńczo-edukacyjna, rozrywkowa (zajęcia dla dzieci w czasie wakacji, gry planszowe i elektroniczne)		
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNA	REKOMENDACJE OPERACYJNE
biblioteki łączą potencjał placówek edukacyjnych	biblioteki powinny wykorzystywać swój nieformalny, otwarty i twórczy potencjał w tworzeniu oferty nieformalnej edukacji	biblioteki w poszczególnych dzielnicach powinny prowadzić szereg zajęć, wypełniając lukę pomiędzy tradycyjnymi placówkami (szkoła, przedszkole) a nieformalnymi podmiotami
FUNKCJA GOSPODARCZA		
pomoc w poszukiwaniu pracy		
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNA	REKOMENDACJE OPERACYJNE
biblioteki sprawdzają się jako nieformalne miejsca, gdzie można przygotować się do poszukiwania pracy; jak wynika z badań, funkcje gospodarcze są najmniej akceptowane przez samych użytkowników, stąd należy traktować je opcjonalnie	biblioteki mogą rozwijać się w zakresie „miękkiego” doradztwa dla poszukujących pracy	wybrane działania w tym zakresie powinny być uzależnione od inicjatywy i umiejętności przedstawicieli poszczególnych bibliotek pracownicy gotowi do podjęcia tego typu wsparcia powinni móc przechodzić odpowiednie szkolenia w tym zakresie
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNA	REKOMENDACJE OPERACYJNE
potencjał biblioteki zależny jest przede wszystkim od indywidualnych predyspozycji pracowników i możliwości kadrowych	w odniesieniu do wszystkich funkcji, pracownicy powinni uczestniczyć w szkoleniach, które rozwijają ich umiejętności w obszarze zainteresowań i predyspozycji	poszczególne filie powinny oferować usługi adekwatne do liczby zatrudnionego personelu

dostęp do technologii i narzędzi pracy (komputer, internet)		
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNA	REKOMENDACJE OPERACYJNE
jednym z najcenniejszych współcześnie zasobów biblioteki są narzędzia, technologie informatyczne i sam internet internet i komputery w bibliotece nie są wykorzystywane często – głównie przez dzieci (gry i rozrywka) i do załatwiania bieżących spraw (dorośli)	placówki biblioteczne powinny rozwijać się w kierunku udostępniania szerszego zakresu narzędzi i technologii IT, w tym rozwiązań hybrydowych	komputery w bibliotekach mogą zostać wyposażone w specjalistyczne oprogramowanie, by przyciągnąć nowych klientów (pakiety Adobe, etc.), działania w stylu hybrydowym powinny być poszerzane: należy testować rozwiązania z zakresu wypożyczeń e-booków (akcja z legimi), wypożyczania sprzętu w bibliotekach (czytniki jako urządzenia), uruchomienie aplikacji na telefony mobilne „zapytaj bibliotekarza” przedstawiciele poszczególnych bibliotek mogą oferować usługi edukacyjne w zakresie posługiwania się nowymi technologiami IT (seniorzy)
zapewnienie miejsca do pracy w bibliotece (telepraca)		
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNE	REKOMENDACJE OPERACYJNE
biblioteki nie są przygotowane do udostępniania własnej przestrzeni w tym zakresie; personel bibliotek nie uznaje tego rodzaju potrzeb; aktualni użytkownicy są przeciwni traktowaniu bibliotek jako miejsc pracy, choć (dopytywani) nie widzą przeszkód, gdy pracujący mają własny sprzęt	prezentowanych powinno być więcej dobrych praktyk (z całego świata), na podstawie których krakowskie biblioteki stawiałyby się takimi miejscami	prowadzenie tego typu działalności powinno być poprzedzone rozpoznaniem lokalnych potrzeb oraz odpowiednią kampanią promocyjną, sprofilowanie oferty coworkingowej na grupę odbiorców – młodych mam, które traktują bibliotekę jako miejsce przystępne i bezpieczne możliwości udostępniania zasobów i przestrzeni powinny iść w parze z możliwościami poszczególnych filii (stół do pracy, ładowarki)

FUNKCJA UZUPEŁNIAJĄCA – AFEKTYWNA		
WNIOSEK	REKOMENDACJA STRATEGICZNA	REKOMENDACJE OPERACYJNE
biblioteki zyskują nowych użytkowników jako miejsca otwarte na potrzeby społeczności	biblioteki powinny być miejscami atrakcyjnymi i godnymi odwiedzania	dbanie o atrakcyjność biblioteki powinno opierać się na ogólnie przyjętym zestawie reguł i rozwiązań (standardów aranżacyjno-przestrzennych), pozwalających identyfikować filie w ramach przestrzeni miasta wizyta w bibliotece powinna być dłuższa, w standardzie minimum powinny znaleźć się kanapy i stoliki z prasą, automat z kawą, co zachęcałoby do odwiedzin

Funkcjonalne projektowanie przestrzeni

Tab. 19. Rekomendacje dotyczące funkcjonalnego projektowania przestrzeni

Wniosek	Rekomendacja strategiczna	Rekomendacja operacyjna
Nie wszystkie biblioteki funkcjonują w lokalach dogodnie położonych, z łatwym dostępem pieszym. Wiele bibliotek jest niedostępnych dla osób z niepełnosprawnościami i osób starszych.	Biblioteki, jako ostatnie publiczne instytucje, powinny zachowywać najwyższe standardy dostępności dla wszystkich użytkowników, zarówno pod względem dostępności fizycznej (w skali miasta, dzielnicy oraz budynku), jak i psychicznej.	Należy opracować procedurę ewaluacji istniejących i planowanych lokali pod względem przydatności na siedzibę biblioteki w aspekcie dostępności fizycznej (w skali miasta, dzielnicy i budynku) i psychicznej. Zagadnienia dostępności należy uwzględnić również w aranżacji wnętrza oraz umeblowaniu. Kontynuowanie działalności w lokalach niedostępnych dla wszystkich grup użytkowników powinno być akceptowane tylko wyjątkowo i uzasadnione ważnymi względami społecznymi.

Wniosek	Rekomendacja strategiczna	Rekomendacja operacyjna
Biblioteki są słabo oznakowane; mieszkańcy miasta nie wiedzą, gdzie znajduje się biblioteka publiczna.	Biblioteki jako ostatnie publiczne instytucje powinny być czytelnie oznakowane w przestrzeni miasta.	Należy objąć wszystkie filie wspólnym dla Biblioteki Kraków systemem identyfikacji wizualnej oraz miejskim systemem informacji, kierującym do bibliotek ze skrzyżowań, przystanków komunikacji publicznej itp.
Niektóre biblioteki działają w substandardowych lokalach, które nawet po przebudowie nie są zdadne do pełnienia funkcji biblioteki.	Biblioteki powinny funkcjonować w lokalach w odpowiednim standardzie m.in. pod względem powierzchni, rozkładu, wyposażenia w węzeł sanitarny, bezpieczeństwa, dostępności dla osób z niepełnosprawnościami itd., pozwalającym realizować usługi na najwyższym poziomie.	Należy opracować procedurę ewaluacji istniejących i planowanych lokali pod względem przydatności na siedzibę biblioteki, poprzedzoną analizą potrzeb danej filii, z uwzględnieniem istniejących i planowanych usług. Należy lokalizować filie w budynkach projektowanych jako siedziba biblioteki.
Przestrzeń niektórych bibliotek jest przeładowana zbiorami, przez co nie mogą one pełnić innych funkcji niż funkcja wypożyczalni.	Biblioteki, żeby móc realizować inne funkcje niż tylko funkcja czytelnicza (wypożyczenia), powinny oferować przestrzeń na aktywności użytkowników realizowane w fizycznej przestrzeni biblioteki.	Należy optymalizować wielkość zbiorów w każdej filii w relacji do potrzeb i możliwości (wielkości) lokalu; należy wdrożyć wypożyczenia międzybiblioteczne (międzyfilialne) i z centralnego magazynu zwartego; należy filie działające w lokalach za małych w stosunku do potrzeb użytkowników i nieużytkowników przenieść do większych lokali lub oddzielnych nowych budynków.

Wniosek	Rekomendacja strategiczna	Rekomendacja operacyjna
Wypożyczenie i aranżacja wielu filii nie stwarza możliwości spędzania dłuższego czasu w bibliotece.	Standard lokali powinien umożliwiać pozostawanie w bibliotece przez dłuższy czas.	Biblioteki powinny być wyposażone w toaletę dostępną dla użytkowników (w tym dla osób z niepełnosprawnościami i małych dzieci), wystarczającą liczbę siedzisk i miejsc do pracy różnego typu, gniazda elektryczne umożliwiające podpięcie własnych laptopów, miejsce do zjedzenia własnej kanapki, a także udogodnienia takie jak: miejsce na przypięcie rowerów, miejsce na pozostawienie wózka dziecięcego. W bibliotece powinien być zapewniony dostęp do napojów i jedzenia (barek kawowy, poidło).
Przestrzeń wielu bibliotek jest odzwierciedleniem przestarzałego, trójdzelnego modelu funkcjonowania biblioteki (podział na czytelnię, wypożyczalnię i magazyn), który segreguje przestrzennie funkcje i użytkowników biblioteki.	Przestrzeń filii powinna mieć charakter integrujący funkcje i użytkowników biblioteki.	Biblioteki powinny działać w jednoprzestrzennych wnętrzach, z których za pomocą elementów architektonicznych, wnętrzarskich oraz za pomocą umeblowania wydzielane są segmenty o różnorodnym charakterze, mogące pełnić różne funkcje (niezależnie od wieku czy rodzaju podejmowanych przez użytkowników aktywności). Rozmieszczenie umeblowania (siedzisk) powinno sprzyjać integrowaniu użytkowników biblioteki.

Wniosek	Rekomendacja strategiczna	Rekomendacja operacyjna
Przestrzeń wielu bibliotek jest nieatrakcyjna, nieprzystająca do współczesnych standardów. Przestrzeń bibliotek przekazuje komunikat o instytucji nienadążającej za współczesnością. Aranżację wielu bibliotek cechuje brak profesjonalizmu.	Przestrzenie bibliotek powinny być atrakcyjne i być świadectwem nowoczesności i profesjonalizmu mieszczących się w nich instytucji.	Przestrzenie bibliotek powinny być kompleksowo tworzone przez profesjonalistów (architektura, architektura wnętrz, umeblowanie oraz identyfikacja wizualna) we współpracy z kierownikami filii na podstawie: analizy potrzeb użytkowników i nieużytkowników, wizji (misji) biblioteki oraz programu funkcjonalno-użytkowego, opracowanych wcześniej przez bibliotekę. Należy w zespole składającym się projektanta-architekta oraz przedstawicieli Biblioteki Kraków opracować uniwersalną księgę projektu Biblioteki Kraków, określającą zakres projektu (branże projektowe) oraz wskazującą rozwiązania jakościowe. Księga projektu Biblioteki Kraków powinna wyjaśnić projektantom przystępującym do pracy nad projektami filii wizję (misję) Biblioteki Kraków, informować ich o przyjętym standardzie przestrzennym i materiałowym oraz sygnalizować aktualne tendencje i standardy projektowania przestrzeni bibliotek (m.in. dziesięć cech dobrej przestrzeni bibliotecznej Andrew McDonalda).

Wniosek	Rekomendacja strategiczna	Rekomendacja operacyjna
Przestrzeń wielu bibliotek (w powiązaniu z oferowanymi usługami) poprzez swoją statyczność nie skłania użytkowników do ponownych odwiedzin ani odwiedzin motywowanych inaczej niż tylko wypożyczenia.	Przestrzeń bibliotek powinna (w powiązaniu z oferowanymi usługami) skłaniać użytkowników do ponownych odwiedzin.	Przestrzeń bibliotek (w powiązaniu z oferowanymi usługami) powinna angażować użytkowników do fizycznej obecności w bibliotece i do ponownych odwiedzin, np. poprzez wystawy, przestrzeń ekspresji (zwłaszcza dzieci i młodzieży), możliwość samodzielnego dostosowywania umeblowania (np. poprzez grupowanie siedzisk, obrotowe fotele itd.), zmienianie aranżacji w różnych cyklach czasowych (np. specjalne ustawienia na czas świąteczny, na okres wakacji, itd.).
Użytkowanie wielu bibliotek ma charakter wyłącznie krótkotrwały, polegający na realizacji wypożyczeń i zwrotów. Przestrzeń wielu bibliotek nie oferuje miejsca na pobyt użytkowników, co umożliwiłoby zaspokajanie przez użytkowników potrzeby przynależności.	Przestrzeń bibliotek powinna odzwierciedlać wzrost znaczenia tych instytucji jako „trzecich miejsc”.	Przestrzeń bibliotek powinna poprzez swoją bezpretensjonalność stać się miejscem nieformalnych i formalnych spotkań. Atmosfera biblioteki powinna być pozbawiona atrybutów odświętności i tworzyć okoliczności do interakcji pomiędzy użytkownikami, użytkownikami i personelem biblioteki oraz użytkownikami i udostępnianymi zbiorami. Biblioteki powinny być wyposażone w liczne i zróżnicowane miejsca do siedzenia dla tych aktywności użytkowników, które realizowane mogą być w fizycznej przestrzeni biblioteki.

Wniosek	Rekomendacja strategiczna	Rekomendacja operacyjna
Przestrzenie wielu bibliotek nie są stymulującym środowiskiem pracy dla bibliotekarzy. Wiele bibliotek ma znaczne deficyty w zakresie zaplecza socjalnego.	Przestrzenie bibliotek powinny umożliwiać i być elementem motywującym bibliotekarzy do ulepszania oferowanych usług i wprowadzania nowych. Przestrzenie bibliotek jako miejsce pracy bibliotekarzy powinny odpowiadać przepisom bhp i innym przepisom pracy.	Przestrzenie bibliotek powinny być elastyczne, interaktywne i podatne na wprowadzanie technologii informacji. Organizacja pracy i wyposażenie w technologię biblioteczną powinny prowadzić do zminimalizowania pracy bibliotekarzy związanej z wykonywaniem mechanicznych czynności (automatyzacja wypożyczeń i zwrotów, radiowa kontrola zbiorów, opracowanie zbiorów itd.) na rzecz oferowania profesjonalnych usług związanych z funkcjami kulturalną, społeczną, edukacyjną i rozrywkową oraz gospodarczą. Biblioteki powinny być, stosownie do wielkości filii i liczby pracowników, zaopatrzone w wydzielone zaplecze socjalne (kuchienka, miejsce do spożywania posiłków, szafki pracowników), sanitariaty dla pracowników, pomieszczenia porządkowe sprzątających.

Zalecenia do ewaluacji istniejących lokali i pozyskiwania nowych

Zalecenia do ewaluacji istniejących i planowanych lokali pod względem przydatności na siedzibę biblioteki:

- położenie bezpośrednio przy głównych ciągach pieszych (np. w pobliżu przystanku komunikacji publicznej, w pobliżu punktów/ciągów handlowych);
- otwarty plan/jednoprzestrzenność;
- wejście bezpośrednio z ulicy/przestrzeni publicznej (bez konieczności wchodzenia do klatki schodowej);
- fizyczna dostępność dla wszystkich użytkowników (niepełnosprawni, starsi, dzieci);

- powierzchnia i rzut (konfiguracja) lokalu umożliwiające zmieszczenie programu funkcjonalnego (modułów funkcjonalno-przestrzennych) wynikających z potrzeb danej filii;
- toaleta dla użytkowników (lub możliwość jej urządzenia);
- zaplecze socjalne dla pracowników (lub możliwość jego urządzenia);
- witryna zwrócona w stronę przestrzeni publicznej, umożliwiająca eksponowanie aktywności zachodzących w bibliotece.

Sugerowane wymiary ewaluacji funkcjonowania Biblioteki Kraków

Zarządzanie jakością pracy Biblioteki Kraków powinno być oparte na kryteriach w oparciu o normy ISO (wskaźniki skuteczności bibliotek, ISO 11620: 1998 IFLA). Z listy wskaźników, w wyniku przeprowadzonych badań, sugerujemy zastosowanie kluczowych 12 wskaźników, które dobieramy tak, by uwzględniały różne sfery działalności bibliotecznej. Cel wybranych wskaźników jest następujący:

- uzyskanie informacji dotyczących tego, co użytkownicy bibliotek myślą o ich działaniach;
- uzyskanie informacji na temat tego, w jaki sposób wykorzystywane są biblioteki (oprócz tradycyjnej funkcji);
- uzyskanie informacji na temat tego, jak wykorzystywane ich zbiory cyfrowe i na ile istotna jest edukacja użytkowników w bibliotece;
- uzyskanie informacji, czy cele wyznaczone dla bibliotek zostały osiągnięte w sposób efektywny kosztowo;
- uzyskanie informacji, na ile skuteczne są procesy wewnętrzne w bibliotece.

Do oceny jakości pracy bibliotek sugerujemy następujące wskaźniki jakości pracy:

- satysfakcja użytkowników (patrz tabela 20: Zestawienie głównych mierników do ewaluacji bibliotek);
- godziny otwarcia w stosunku do popytu (monitorowane w cyklu ciągłym, min. 2 razy w roku);
- osiągnięcie odsetka populacji docelowej przewidywanej dla danej biblioteki; definiowane w odniesieniu do każdej z bibliotek w oparciu o mapy zasięgu z zestawieniem tabelarycznym potencjalnych użytkowników (w grupach: dzieci i młodzież, dorośli, seniorzy);
- osiągnięcie odsetka populacji docelowej w zakresie świadczenia elektronicznych usług bibliotecznych, definiowane w odniesieniu do Biblioteki Kraków jako całości, w oparciu o pomiary czytelnictwa (nie liczbę czytelników)²⁶;

26 Ten wskaźnik ważny jest w kontekście dyskusji eksperckiej dotyczącej usług elektronicznych i mierzenia „czytelnictwa”, a nie „liczby czytelników” w ramach pobierania plików z e- i audiobookami.

- liczba sesji elektronicznych na członka docelowej populacji, definiowana w odniesieniu do Biblioteki Kraków jako całości lub/i każdej z bibliotek w oparciu o mapy zasięgu;
- aktywność i uczestnictwo w programach/projektach bibliotecznych, mierzone w przypadku bibliotek o charakterze dzielnicowym, spełniających ten standard;
- średni czas oczekiwania na książkę, mierzony w przypadku każdej z bibliotek;
- udział wypożyczeń międzybibliotecznych w całości wypożyczeń, do zastosowania zwłaszcza w przypadku uruchomienia możliwości wypożyczeń w dowolnej i z dowolnej biblioteki;
- poziom zwrotów, długość wypożyczeń, mierzona w przypadku każdej z bibliotek.

Odwołując się do wyników badań własnych, można pokusić się o wyznaczenie nowych ram badań ewaluacyjnych obejmujących funkcjonowanie poszczególnych filii wchodzących w skład Biblioteki Kraków. Badanie ewaluacyjne bierze pod uwagę wszechstronną analizę wymiarów mierzonych przez kilka wskaźników stosowanych w poprzednich badaniach nad satysfakcją użytkowników bibliotek, wykorzystując dodatkowo zmienne dotyczące jakości usług, roli miejsca i zarządzania informacją.

Martensen i Gronholdt w swoich badaniach zastosowali siedem zmiennych do analizy jakości usług bibliotecznych: publikacje prasowe, publikacje elektroniczne, inne usługi, urządzenia techniczne, środowisko biblioteczne, czynnik ludzki oraz wartość użytkową²⁷. Oh i Noh z kolei użyli pięciu zmiennych: publikacje, internet i zasoby elektroniczne, programy kulturalne i usługi, usługi biblioteczne i środowisko oraz personel²⁸.

Jednocześnie, biorąc pod uwagę bezpośredni i pośredni wpływ zmiennych jakościowych na satysfakcję użytkowników, warto poddać analizie lojalność użytkowników: poziom ogólnej satysfakcji użytkowników z bibliotek jest powiązany bezpośrednio z ich lojalnością względem biblioteki.

Korzystając z prowadzonych badań własnych oraz z uprzednio realizowanych projektów badawczych, o których wspomniano powyżej, proponujemy sześć reprezentatywnych zmiennych: (1) zbiory biblioteczne, (2) personel biblioteki, (3) przestrzeń i wyposażenie biblioteki (4) usługi online (5), programy biblioteczne oraz (6) dostępność biblioteki. Zmienne te obejmują podstawowe czynniki zarządzania biblioteką, takie jak materiały, środowisko i zasoby ludzkie, wraz z innymi zmiennymi, takimi jak usługi online oraz programy kulturalne świadczone przez biblioteki.

27 A. Martensen, L. Gronholdt, *Improving library users' satisfaction and loyalty: An integrated measurement and management system*, „Journal of Academic Librarianship” 2003, 29(3): 140–147.

28 DG Oh, MJ Noh, *Influence of service quality and customer orientation on professors' satisfaction and re-use intention in D University Library*, „Journal 12th Proceedings of the Korean Society for Information Management Conference” 2005, 12: 258–266.

Tab. 20. Zestawienie głównych mierników do ewaluacji bibliotek

Zmienna	definicja operacyjna	wskaźnik
zbiory biblioteczne	aktualizacja zbiorów	biblioteka ma nowości, których poszukują użytkownicy
	jakość zbiorów	biblioteka dysponuje pozycjami, których poszukują użytkownicy
personel biblioteki	profesjonalizm personelu	bibliotekarz ma wiedzę i umie pomóc mi zdobyć informacje, na których mi zależy
	uprzejmość personelu	bibliotekarz jest uprzejmy
przestrzeń i wyposażenie biblioteki	jakość przestrzeni	biblioteka jest przestrzenią przyjazną – wyposażoną tak, by zapewnić wygodę w trakcie wypożyczania, lektury, i nauki/pracy
	wygoda w korzystaniu z komputerów i innego sprzętu	biblioteka jest dobrze wyposażona w komputery, inne sprzęty
usługi online	jakość danych	strona Biblioteki Kraków oferuje bogate zasoby e-booków i audiobooków
	szybkość uzupełniania informacji	strona Biblioteki Kraków jest regularnie uzupełniana o nowe informacje, recenzje, oferuje usługi „zapytaj bibliotekarza”
programy biblioteczne	łatwość w pozyskaniu informacji na temat programu/projektu	łatwość w uzyskaniu informacji (na miejscu, drogą online, w innych instytucjach) na temat programów/projektów oferowanych w danej bibliotece
	jakość programu/projektu	jakość merytoryczna programu/projektu oraz chęć uczestnictwa deklarowana przez użytkowników biblioteki
dostępność biblioteki	dostępność i lokalizacja	biblioteka dostępna drogą pieszą, rowerem, transportem publicznym, dobrze oznaczona
	dostępność infrastruktury	biblioteka dostępna dla osób o specjalnych potrzebach (podjazdy, drzwi, dostępna toaleta)
lojalność użytkowników	ponowne korzystanie	chęć ponownego skorzystania z usług konkretnej biblioteki
	rekomendacje	chęć polecenia konkretnej biblioteki znajomym

Dzięki zastosowaniu powyższych zmiennych można wygenerować dwie zmienne zasadnicze:

- zadowolenie użytkownika – rezultat połączenia zmiennych: zbiory biblioteczne, usługi online, dostępność biblioteki, przestrzeń i wyposażenie biblioteki;
- lojalność użytkownika – zmienne: lojalność użytkowników, personel, programy.

Podsumowanie

W tym miejscu proponujemy, aby Biblioteka Kraków w pierwszej kolejności zajęła się pięcioma kluczowymi przedsięwzięciami. Ich realizacja może w największym stopniu przyczynić się do wykorzystania pierwszego roku działalności nowej instytucji kultury – Biblioteki Kraków – do zbudowania społeczności odbiorców biblioteki oraz przygotowania się do opracowania planu rozwoju instytucji w roku kolejnym.

1. Kluczowe jest przygotowanie i wdrożenie spójnej identyfikacji wizualnej Biblioteki Kraków obejmującej informację miejską, wewnątrz i zewnątrz bibliotek, strony internetowej, itp.
2. Kluczowe jest opracowanie spójnego rozwoju dwóch witryn internetowych powiązanych z biblioteką: witryny korporacyjnej oraz witryny krakowczyta.pl. Strona internetowa krakowczyta.pl powinna zostać rozwinęta o tożsamą aplikację internetową dla czytelników i użytkowników bibliotek miejskich.
3. Kluczowe jest powołanie zespołu zadaniowego, który w sposób planowy, w oparciu o dobrze skonstruowane narzędzie dokona inwentaryzacji wszystkich filii w aspekcie ich infrastruktury, zasobów i możliwości rozwoju w zgodzie z ustalonymi standardami. Bardzo ważne jest określenie, które filie będą zmuszone do relokacji, a które należy utrzymać i inwestować w nie.
4. Kluczowe jest powołanie zespołu zadaniowego, który opracuje założenia i wytyczne do prac nad planem rozwoju Biblioteki Kraków. Ważne jest zaangażowanie wszystkich istotnych interesariuszy w planowanie tego procesu. Ważne jest opracowanie kilku scenariuszy, z których będzie można wybrać jeden preferowany na kolejnym etapie prac. Kluczowym materiałem do prac powinna być mapa docelowego kształtu sieci bibliotek w Krakowie.
5. Kluczowe jest stworzenie biura/komórki organizacyjnej zajmującej się analizą dostępności potencjalnych lokali na relokację filii oraz ich wynajmem/zakupem. Oprócz planu zmian Biblioteka Kraków musi mieć zdolność do wdrożenia go, a kwestie lokalowe są podstawą dla wprowadzania kolejnych zmian.

