

ŁĄCZENIE BIBLIOTEK SKUTKI SPOŁECZNO-KULTURALNE



SERIA
BIBLIOTEKARZA
ZACHODNIOPOMORSKIEGO
TOM XV

SERIA „BIBLIOTEKARZA ZACHODNIOPOMORSKIEGO”

TOM XV

KSIĄŻNICA POMORSKA

**ŁĄCZENIE BIBLIOTEK
SKUTKI SPOŁECZNO-KULTURALNE**

MATERIAŁY Z OGÓLNOPOLSKIEJ KONFERENCJI
ZORGANIZOWANEJ PRZEZ KSIĄŻNICĘ POMORSKĄ

Szczecin, 4–5 listopada 2015 r.

pod redakcją Moniki Kwaśniak

Szczecin 2016

Korekta

Bożena Winiarska, Radosław Delida

Redakcja techniczna

Jolanta Doroszkiewicz

Skład

Radosław Delida, Andrzej Zajda

Zdjęcia na okładce

Jan Surudo

ISBN 978-83-64070-11-2

Wydawnictwo i druk
Książnica Pomorska im. Stanisława Staszica w Szczecinie
ksiaznica.szczecin.pl



Książnica Pomorska
im. Stanisława Staszica
w Szczecinie



INSTYTUCJA KULTURY
SAMORZĄDU WOJEWÓDZTWA
ZACHODNIOPOMORSKIEGO



Pomorze
Zachodnie

**[KULTURA
DOSTĘPNA**



NARODOWE
CENTRUM
KULTURY

Patronat



STOWARZYSZENIE
BIBLIOTEKARZY
POLSKICH



PATRONAT HONOROWY
MARSZAŁKA WOJEWÓDZTWA
ZACHODNIOPOMORSKIEGO
OLGIERDA GEBLEWICZA

Dofinansowano ze środków Narodowego Centrum Kultury w ramach programu
Kultura – Interwencje 2015

SPIS TREŚCI

Otwarcie konferencji	5
<i>Barbara Budyńska</i>	
O „uszczerbku” w działalności bibliotek publicznych	13
<i>Maciej Berlicki</i>	
Nie tylko biblioteki.....	33
<i>Andrzej Marcinkiewicz</i>	
Łączenie bibliotek – suma dylematów wójta, bibliotekarza i dyrektora WBP	36
<i>Beata Antczak-Sabala</i>	
Łączenie bibliotek w podregionie toruńsko-włocławskim: zysk czy strata?	42
<i>Agnieszka Czerniak, Agnieszka Kowalewska</i>	
Wyniki badania sytuacji bibliotek połączonych z innymi instytucjami kultury	55
<i>Anna Głowińska</i>	
Razem ale osobno. 19 lat funkcjonowania Miejskiej Biblioteki Publicznej w Ostródzie w strukturze Centrum Kultury	61
<i>Grzegorz Figiel, Małgorzata Pieczykolan</i>	
Czy razem znaczy lepiej? Sytuacja bibliotek w województwie lubelskim po zmianie ustawy	64

OTWARCIE KONFERENCJI

Lucjan Bąbolewski

Dyrektor Książnicy Pomorskiej w Szczecinie

Dzień dobry Państwu. Nazywam się Lucjan Bąbolewski, jestem dyrektorem Książnicy Pomorskiej w Szczecinie i tym, który czas jakiś temu sobie wymarzył, żeby się z Państwem spotkać w tym miejscu. Ośmieliłem się Państwa zaprosić dlatego, że od pewnego czasu zachodzę w głowę, co zrobić z problemem, który pojawił się w związku z pewnymi zmianami ustrojowymi, które mają duże znaczenie dla sieci bibliotek polskich. Nagromadziło mi się parę różnych myśli, którymi chciałbym się z Państwem podzielić, ale również i usłyszeć Państwa myśli. Bardzo się cieszę, że Państwo przybyli do Książnicy Pomorskiej. Powitać pragnę Panią Annę Duńczyk-Szulc z Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, dyrektor departamentu, który opiekuje się bibliotekami. Bardzo chciałem też powitać pierwszego bibliotekarza Rzeczypospolitej, Pana doktora Tomasza Makowskiego, ale niestety, nie dotrze do nas, o czym z przykrością muszę Państwa zawiadomić. Jest też z nami gospodarz naszego regionu, Pani Anna Mieczkowska, członkini Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego oraz dyrektor Wydziału Kultury Urzędu Marszałkowskiego, Pan Przemysław Wraga. Witam wszystkich dyrektorów bibliotek, Panią przewodniczącą Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich Elżbietę Stefańczyk, Pana przewodniczącego Polskiego Związku Bibliotek Jana Krajewskiego i przewodniczącego Konferencji Dyrektorów Bibliotek Wojewódzkich Andrzeja Tywsa. Witam też Panów Jacka Wojnarowskiego z Instytutu Spraw Publicznych oraz Jacka Królikowskiego z Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego. Bardzo serdecznie witam wszystkich bibliotekarzy i instruktorów. Proszę Państwa, czas rozpocząć już konferencję, o co proszę Panią Marszałek Annę Mieczkowską.

Anna Mieczkowska

Członek Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego

Dzień dobry Państwu, miło mi Państwa powitać w imieniu własnym i Marszałka Województwa Zachodniopomorskiego Olgierda Geblewicza. Cieszę się, że to właśnie w Szczecinie, w Książnicy Pomorskiej odbywa się taka konferencja. Żyjemy w czasach, które charakteryzują się ogromnym postępem technologicznym. Stwarza to nam wielkie możliwości rozwoju, ale niesie również ze sobą pewne konsekwencje. Komputeryzacja i możliwości oferowane przez Internet sprawiły, że ludzie mają dostęp do

wiadomości i wiedzy wręcz nieograniczony. Nikogo zapewne nie trzeba przekonywać, że w ten nurt zmian muszą wchodzić płynnie biblioteki, które często zmuszone są też zmieniać swój profil. Współczesna biblioteka już niewiele ma wspólnego z bibliotekami, pamiętanymi z dawnych lat. Tymi, które kojarzyły się z ciszą, spokojem, w których unosił się zapach papieru. Dzisiaj w bibliotekach przeplata się tradycja ze współczesnością. Musimy poszukiwać nowych rozwiązań, które umożliwią pełne i nadążające za zmianami wypełnianie zadań, jakie stoją przed bibliotekami. Chciałabym życzyć wszystkim Państwu, żeby te wnioski, które zostaną w tym miejscu sformułowane, znalazły swoje odzwierciedlenie w życiu. Życzę owocnych obrad. Dziękuję bardzo.

Anna Duńczyk-Szulc

*Zastępca Dyrektora Departamentu Mecenatu Państwa
w Ministerstwie Kultury i Dziedzictwa Narodowego*

Witam Państwa bardzo serdecznie, w imieniu własnym i dyrektora Biblioteki Narodowej Pana Tomasza Makowskiego oraz dyrektora Instytutu Książki Pana Grzegorza Gaudena, który był również przewidzianym mówcą, ale wraz z Panem Makowskim nie dotarł na konferencję, ponieważ samolot którym mieli przylecieć nie wystartował z powodu niekorzystnych warunków atmosferycznych. Powiem Państwu krótko o łączeniach bibliotek z innymi instytucjami, ale chciałabym zacząć od krótkiego wprowadzenia. Jestem wicedyrektorem Departamentu Mecenatu Państwa, który to ma w Ministerstwie rozliczne zadania, podlega bezpośrednio Ministrowi, ale mamy też swój obszar merytoryczny, który pozwala nam być cały czas na bieżąco i mamy tę przewagę nad ludźmi, zajmującymi się w Ministerstwie strategią, że możemy ich teorie sprawdzać w praktyce. Dziś udało mi się przyjechać z dwiema pracownicami, Panią Agnieszką Czerniak i Małgorzatą Kurek, które zajmują się domami kultury i bibliotekami. Pani Agnieszka jest ze mną od samego początku zmiany ustawowej i wspólnie pokonałyśmy drogę od samej zmiany ustawy poprzez akty wykonawcze po rozporządzenia np. o Krajowej Radzie Bibliotecznej. Od momentu, kiedy ustawa pozwoliła na łączenie bibliotek z innymi instytucjami, starałyśmy się ten obszar monitorować i być na bieżąco z tymi zmianami, nie tylko przygotowywać Ministrowi te decyzje, ale i poznać ten proces od początku do końca, na każdym jego etapie. Wprowadzenie ustawy w życie miało miejsce w 2011 r., ale *vacatio legis* było dosyć długie i dopiero w październiku 2012 r. były możliwe pierwsze łączenia. Wnioski przychodziły do nas już wcześniej, ale wspólnie z Panią Agnieszką, po kolejnym roku, uznałyśmy, że potrzebujemy kogoś jeszcze, kto będzie odwiedzał te połączone biblioteki. Bardzo ważne są dla nas oceny, które sporządzają wojewódzkie biblioteki, ponieważ są one bardzo rozbudowane, dają nam okazję do porównania wielu aspektów. Uzyskujemy od Państwa też sprawozdania, które pozwalają nam zweryfikować niektóre liczby, podawane nam przez biblioteki. Prosimy też często o opinie, które sporządzają eksperci wyznaczeni przez Krajową Radę Biblioteczną

i które są dokomponowaniem tego obrazu. Czasem te opinie są odmienne, ale dopiero po zestawieniu ich wszystkich wyłania się z nich jakiś szerszy obraz. Otrzymujemy też bardzo dużo dodatkowych zapytań od organizatorów bibliotek oraz protestów, bądź głosów poparcia od samych mieszkańców, które też są ważnym elementem, wpływającym na nasze decyzje. Po roku postanowiliśmy zobaczyć, jak wygląda sytuacja w połączonych instytucjach. Zaplanowaliśmy najpierw, że będziemy sprawdzać statuty, pytać o budżety, ale plan a jego wykonanie to dwie różne historie. Od samego początku tego procesu, jego badaniem zajmuje się jedna osoba, Pani Agnieszka Kowalewska, która odwiedziła wszystkie biblioteki, w których doszło do połączenia, i w których jakiś konkretny czas trwania tego połączenia mogliśmy już przeanalizować. Wszystkie te biblioteki zostały opisane, ocenie poddano ich budżety, sytuację kadrową, sposób powołania dyrektora, przeanalizowano jak samorząd poradził sobie z zarządzaniem sytuacją lokalową itd. Wpłynęły do nas, do dnia dzisiejszego, 142 wnioski o połączenie. Za każdym razem czekaliśmy na wszystkie możliwe opinie przed podjęciem decyzji o zgodzie na połączenie. Na te 142 wnioski Minister wydał 62 zgody na połączenie, ponad 20 wniosków zostało wycofanych. W każdym przypadku odstąpienia od wniosku o zgodę na łączenie prosiliśmy władze lokalne o podjęcie osobnej uchwały, mówiącej o tymże odstąpieniu, tak by nie dopuszczać do sytuacji, w której mamy uchwałę o planach łączenia, a samo połączenie ostatecznie nie nastąpiło. Z tych 62 zgód kilkanaście przypadków nie zostało sfinalizowanych, instytucje ostatecznie nie połączyły się. To obrazuje tezę, o której zapewne będziemy tu dyskutować, że połączenie w sensie praktycznym zarządzania instytucją, nie okazało się tak korzystne z punktu widzenia finansów czy organizacji instytucji. Tam, gdzie były sprzyjające warunki i przesłanki do połączenia, ta współpraca układa się bardzo harmonijnie, biblioteka na tym zyskuje, czy to lokalowo, czy organizacyjnie, często mamy do czynienia ze znacznym wzrostem budżetu połączonej instytucji. Jest kilka kwestii, które powracały, i w badaniu, i w moich rozmowach z Państwem, m.in. prowadzenie budżetu biblioteki: czy ma być on rozdzielony, czy połączony? Z różnych powodów nasze stanowisko nie jest jednoznaczne, niemniej jednak, dla statystyki, rzeczywiście rozłączony budżet z wydzielonym kodem klasyfikacji budżetowej jest zapewne lepszy, ale decyzja o tym należy do organizatora biblioteki. Druga taka sprawa to zarządzanie i wydaje mi się, że to kwestia kluczowa. O ile jest w samorządach chęć do świadomej przemiany instytucji, to kwestia zarządzania i wiedza dyrektora jest najważniejsza. Nasze badanie polegało na tym, że Pani Agnieszka spotykała się zarówno z bibliotekarzem, jak i z przedstawicielem organizatora i poznawała racje obydwu stron. Interesujące w tym procesie były kwestie związane z powoływaniem dyrektora. Tę sprawę pogłęбилиśmy w późniejszych badaniach, bo okazała się ona bardzo ciężąca na małych instytucjach, szczególnie jeśli chodzi o kwalifikacje dyrektorów. Zagadnienia tego dotyczył jeden z wniosków sformułowanych na spotkaniu roboczym z Panami Rafałem Kramzą i Jackiem Królikowskim, mówiący, że najważniejsza, poza kwalifikacjami dyrektora do zarządzania instytucją, jest strategia. Słabości połączenia instytucji wynikają właśnie z jej braku. Braku zarówno

wizji rozwoju instytucji, jak i braku strategii finansowej. Dlatego w tegorocznym programie szkoleń dla bibliotekarzy, finansowanych z budżetu Ministerstwa i prowadzonych przez Instytut Książki w porozumieniu z Państwem, czyli bibliotekami wojewódzkimi, pojawiły się szkolenia dla dyrektorów. Uznaliśmy, że dyrektorzy bardzo tych szkoleń potrzebują, równie mocno jak kadra merytoryczna, a jeśli idzie o połączone instytucje, to nawet bardziej, ponieważ sami Państwo wiedzą, jak mało obsadowe są te biblioteki i jak wiele od pracujących w nich osób zależy. Bardzo wielu organizatorów decyduje się na konkurs i jeśli chodzi o zwycięstwa w tych konkursach, to mamy do czynienia z równowagą między wcześniejszymi dyrektorami bibliotek i dyrektorami domów kultury, chociaż pojawiają się też osoby zupełnie z zewnątrz.

Na koniec chciałabym jeszcze poruszyć dwie sprawy. Uwzględniliśmy połączone instytucje w naszych innych programach: w *Infrastrukturze Bibliotek* możliwe jest budowanie właśnie połączonych instytucji i to samo pojawia się w programie *Infrastruktura Domów Kultury*, mogą więc te nowe instytucje korzystać ze środków zarówno z jednego, jak i drugiego programu. To jest akurat przedmiotem dosyć dużych emocji, jeśli chodzi o organizatorów, więc sprawdzaliśmy ile tych połączonych bibliotek korzystało ze wsparcia wieloletniego programu *Infrastruktura Bibliotek*. Do tej pory sześć bibliotek, które pozyskały to dofinansowanie, stanowi części instytucji połączonych.

Największa liczba wniosków została złożona w 2013 r. i od tamtej pory ta liczba systematycznie spada. Dysproporcje pomiędzy województwami są bardzo duże: Mazowieckie zdecydowanie przoduje w połączeniach, natomiast w Podkarpackiem nie połączono ani jednej biblioteki. Nasze badania pokazują, że więcej niż połowę połączeń należy uznać za udane.

Lucjan Bąbolewski

Dyrektor Książnicy Pomorskiej w Szczecinie

Bardzo dziękuję Pani Dyrektor za wystąpienie. Widzę, że z tą ostatnią tezą, mówiącą, że połączenia te są zwykle szczęśliwe, nie wszyscy się zgadzają. Z mego doświadczenia, jako dyrektora biblioteki wojewódzkiej wynika, że owszem, do najbliższych wyborów samorządowych wszystko układało się cudownie, biblioteka funkcjonowała dobrze w ramach ośrodka kultury z dyrektorem bibliotekarzem, aż przyszły wybory, nowa władza i jedną z pierwszych jej decyzji była chęć rozdzielenia biblioteki. I co biblioteka wojewódzka na to? Zgodnie z naszą doktryną, rozdzielność jest lepsza, ale z drugiej strony poprzednia władza długo zabiegała o połączenie i przekonała nas o jego słuszności. I biblioteka działała dobrze w ramach połączonej instytucji, ale w sytuacji regionalnej walki politycznej, gdzie były dyrektor jest związany z jedną frakcją, nowy z inną, nagle to działanie już przestaje się wydawać takie dobre. I to też jest niewątpliwie temat do naszej dyskusji. Tymczasem głos oddaję Pani Elżbiecie Stefańczyk.

Elżbieta Stefańczyk

Przewodnicząca Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich

Temat konferencji jest na tyle ważny, że nie wyobrażałam sobie, by Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich nie objęło jej patronatem i nie uczestniczyło w niej. Jak Państwo zapewne pamiętają, w ostatnich 20 latach mieliśmy już okres, kiedy to następowały łączenia bibliotek z instytucjami kultury. Mam na myśli lata 1997–2001. W 2001 r. nastąpiła nowelizacja ustawy o bibliotekach i nie można było łączyć bibliotek z innymi instytucjami. Tak jak mówiła Pani Dyrektor Anna Duńczyk-Szulc mamy dobre przykłady, mamy też te średnie, jak i zupełnie negatywne, ale ten okres trzech lat daje już nam możliwość przyjrzenia się, co właściwie stało się w bibliotekach, jaka jest ich sytuacja. Jako przedstawiciel Krajowej Rady Bibliotecznej byłam w dwudziestu kilku bibliotekach na terenie kraju, których organizatorzy złożyli wnioski o pozwolenie na połączenie i mam spostrzeżenia oraz refleksje: pozytywne i negatywne. Te pozytywne, przyznam się, zaskoczyły mnie, gdy zobaczyłam jak dynamicznie potrafią zarządzać dyrektorzy tymi nowymi, połączonymi instytucjami, dbając o rozwój w nich bibliotek. W trakcie tych wizyt i prac Krajowej Rady Bibliotecznej nad przygotowaniem opinii zobaczyłam też, co do czego nie miałam żadnych wątpliwości, jak ważna jest tu rola wojewódzkich bibliotek publicznych, ich działań instrukcyjno-metodycznych, które na co dzień pracują z tymi placówkami.

Życzę Państwu owocnych obrad i bardzo się cieszę, że jestem tu z Państwem.

Jacek Królikowski

Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego

Dzień dobry Państwu. Kilka słów wstępu, ponieważ są na sali nie tylko bibliotekarki i bibliotekarze, związani z działaniami, które realizowaliśmy. Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego to przede wszystkim *Program Rozwoju Bibliotek* realizowany w ciągu ostatnich siedmiu lat, w którym wzięło udział ponad 1 tys. gmin i prawie 4 tys. bibliotek, głównie małych, działających na terenach wiejskich - to nasz drobny wkład w stworzenie nowej wizji biblioteki lokalnej.

W sprawie łączenia bibliotek, która bardzo często jest dość emocjonalnie traktowana, dobrze jest zachować racjonalny spokój, choć nie zawsze jest to łatwe. Niedawno, podczas szkolenia dla dyrektorek i dyrektorów bibliotek, jednym z ćwiczeń była tzw. debata oksfordzka, której tematem było właśnie łączenie bibliotek. Brałam w niej udział jako uczestnik i muszę przyznać, że towarzyszyły jej ogromne emocje.

Stanowisko FRSI w tej sprawie było takie, że jeśli już pojawiła się prawna możliwość łączenia, to należałoby pomóc wszystkim stronom zaangażowanym, tak aby przeprowadzić ten proces jak najbardziej racjonalnie i z jak największą korzyścią dla społeczności lokalnej. Jest w tym jakiś realny dylemat, że skoro mamy ustrojowo taką instytucję jak samorząd terytorialny z dużym zakresem samodzielności, to jeśli chcemy tę samodzielność

gminie ograniczać, to musi być ku temu jakiś ważny powód. Jeśli Ministerstwo Kultury, czy inne instytucje centralne chcą ingerować w to, jak gmina chce sobie układać kwestie związane z kulturą, to musi być jakiś ważny tego powód i należy go jakoś wyrazić. Mieliśmy już takie sytuacje w przeszłości, kiedy masowo likwidowano przedszkola, potem je odbudowywano, czyli jest pewien lęk, związany z tym, że ta samodzielność nie zostanie wykorzystana optymalnie dla społeczności lokalnej, warto więc akcentować te zagadnienia.

Jeżeli mamy proces planistyczny, w którym mieszkańcy biorą udział poprzez swoje reprezentacje, ekspertów, różnorakie grupy dbające o ich interesy, to musimy przyznać, że taka kultura planowania nie jest jeszcze zbyt wysoka. Zachodzi więc pewna obawa, że w tym całym procesie planistycznym niektóre jego elementy zostaną w jakiś sposób zniekształcone. Że ci, którzy są silniejsi w tym układzie, na przykład radni, czy też burmistrz lub wójt mają ustrojowo bardzo silną pozycję i zdominują ten proces, a myślę, że nie wszyscy oni są ekspertami od kultury i jej społecznej roli. I to jest naturalne, tak jak to, że między nami niewielu jest specjalistów od dróg, infrastruktury i innych dziedzin, które składają się na dobrostan gminy. Nie wspominam więc o tym, by deprecjonować wiedzę czy kompetencje burmistrzów i wójtów, po prostu uznaję, że musimy szukać lokalnych ekspertów od tych dziedzin i włączać ich w debatę. Wyobrażaliśmy sobie, że ten proces idealnie powinien wyglądać tak, że powinna mieć miejsce wielka debata lokalna na temat roli kultury dla rozwoju lokalnego. Funkcjonuje takie przekonanie w środowisku pracowników kultury, że jej rozwojowa rola jest oczywista. A wcale tak nie jest, nawet sami pracownicy instytucji kultury mają czasami problem z tym, żeby prosto, jasno i krótko wyjaśnić dlaczego te instytucje są potrzebne i co wnoszą do rozwoju lokalnego. Czasami w konfrontacji z przedstawicielami tych obszarów rozwojowych, związanych z infrastrukturą te argumenty wyglądają blado. Więc potrzebna jest debata i ona też nie jest oczywista, mieliśmy wiele takich spotkań, podczas których usiłowaliśmy dyskutować o tym, jaka jest rola rozwojowa kultury i to wcale nie jest takie jasne dla wszystkich. Kultura to jakość życia, kreatywność, rozwój osobisty, aspiracje ludzi, które spotykają możliwości zaspokajania. Wyobraźmy sobie gminę, w której idealna infrastruktura jest pusta, panuje cisza, ludzie się nie spotykają, nie rozmawiają, nie mają gdzie wyjść wieczorem. Nie jest to przecież stan idealny. Zatem potrzebna jest wizja, która połączy te dwa aspekty i w tę wizję trzeba ludzi włączać, w tym różnych lokalnych ekspertów. Nie muszą to być pracownicy instytucji kultury ani przedstawiciele organizacji pozarządowych. Drugi etap, gdy już uzgodnimy tę wizję rozwoju lokalnego, kiedy już nabędziemy przekonania, że wiemy doskonale o co nam chodzi, to stworzenie możliwie optymalnych warunków instytucjonalnych i budżetowych. I to wtedy możemy rozmawiać o tym, czy łączyć, czy nie łączyć, ile instytucji potrzebujemy, czy tylko w miejscowości gminnej, czy też w innych miejscowościach, jak to się przekłada finansowo, czy oszczędzamy, jaki wariant przy tym samym budżecie będzie najlepszy. I wtedy też gmina deklaruje, co jest w ogóle możliwe, czy może na przykład wesprzeć instytucje lokalne, organizacje pozarządowe w staraniu się o środki zewnętrzne, bo przecież ta pomoc gminy nie musi być koniecznie finansowa. Ale wiemy już do czego dążymy. Rozumiem też wszelkie obawy związane z utratą pracy, stanowi-

ska, nie lekceważę tego. Tworząc ten optymalny model należy i to wziąć pod uwagę, jak najlepiej wykorzystać ludzi, którymi dysponujemy. W tych małych środowiskach nie ma przecież zbyt wielu osób, które mogłyby ten obszar kultury od strony formalnej dobrze poprowadzić. Rozumiem w zupełności też obawę, że jak już naruszymy istniejący układ instytucjonalny, to nie wiadomo co z tego wyniknie, co się stanie, gdy zaczniemy realizować nowy model. Jeśli ktokolwiek próbował w małej gminie przeprowadzić jakąś zmianę instytucjonalną, to wie, jak trudny jest to proces.

W FRIS, w projekcie *Strefa Innowacji* mamy obecnie 25 bibliotek z całej Polski, które próbują podejmować różne nowe działania. My pomagamy im w tych procesach. Jednym z tych miejsc jest Jarocin, w którym po ostatnich wyborach samorządowych powrócił układ władzy, który już wcześniej próbował dokonywać różnorodnych zmian, o których było głośno, m.in. wprowadzano laptopy do szkół. Dzieją się tam rzeczy, które uznawane być mogą za kontrowersyjne, ale niewątpliwie jest tam też pewna idea, myśl, gotowość do zmierzania się z poważnymi zmianami. Częścią tych zmian jest np. to, że biblioteka, która prowadzi w Jarocinie bardzo dobrą działalność, jest w partnerstwie z wieloma lokalnymi instytucjami i organizacjami, otrzymała ofertę przejęcia domu kultury. I jestem aktualnie po rozmowach z Panią Dyrektorem, która próbuje stworzyć wspólny model dla biblioteki i domu kultury jako miejsca aktywizującego społeczność, otwartego. Polecam więc śledzić to, co obecnie dzieje się w Jarocinie. Mam nadzieję też dowiedzieć się na tej konferencji o różnych innych ciekawych przykładach.

Dziękuję bardzo.

Jacek Wojnarowski

Doradca prezesa Polsko-Amerykańskiej Fundacji dla Wolności ds. Programu Rozwoju Bibliotek

Dzień dobry Państwu. Bardzo dziękuję Panu Dyrektorowi Książnicy Pomorskiej za zaproszenie. Chciałem wyrazić uznanie dla wszystkich organizatorów tego wydarzenia, dlatego, że pamiętam dobrze proces przygotowywania tych zmian ustawowych, pewne i ciśnienie, i emocje temu towarzyszące. W tamtym czasie, jeszcze w ramach Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, próbowaliśmy organizować okrągłe stoły, które by doprowadziły do porozumienia i przede wszystkim obniżyły poziom emocji, o których wspominał mój przedmówca – Jacek Królikowski. I mam nadzieję, że jakąś małą cegielkę dorzuciliśmy do tego, że ta ustawa przybrała taki kształt, a zwłaszcza, że obawy dotyczące kadencyjności i przerywania stosunku pracy osób kierujących tymi placówkami zostały zmniejszone. Jest to niezwykle budujące, że Państwa środowisko podejmuje refleksję, po jakimś czasie przygląda się, czy ten proces jest cywilizowany, czy przynosi on więcej szkód czy korzyści. Chciałbym podkreślić to, co powiedziała wcześniej Pani Marszałek, mianowicie wskazała ona na jedną z takich znaczących przewag konkurencyjnych, jakie biblioteki posiadają. To pojęcie przewagi konkurencyjnej, które raczej przynależy do języka

gospodarczo-marketingowo-rozwojowego, wydaje mi się, że jest przykładem nowego języka, który może mieć zastosowanie do bibliotek jako czynników modernizacji, rozwoju, postępu, cywilizacji. Wspominała też Pani Marszałek o tych walorach, które przynoszą nowe technologie. Dodałbym jeszcze jeden walor: aby biblioteki były tymi miejscami, które kształtują umiejętność twórczego, pożytecznego wykorzystywania nowych technologii, bez hejtu/nienawiści. Wydaje mi się, że biblioteki są szczególnie predystynowane do tego, żeby promować te standardy, które starają się obecnie wypracować różnorakie inicjatywy na rzecz ucywilizowania sposobu komunikowania się w sieci internetowej i ograniczyć poziom bezkarnego języka nienawiści. Druga przewaga konkurencyjna, jaką dostrzegam, to biblioteki jako miejsca, może to i za szerokie słowo, ale: integracji cudzoziemców. Wcześniej czy później to zjawisko migracji nas z całą pewnością spotka, będzie ono mniej lub bardziej nasilone. Ja akurat mieszkam w małej miejscowości, w której od 23 lat jest główny ośrodek dla uchodźców w naszym kraju i ta społeczność już się nauczyła z tym żyć. Nauczyła się z tym funkcjonować lokalna szkoła, jedyna, więc jakiegokolwiek dziecko się pojawi, to trafia ono właśnie do niej, więc proszę sobie wyobrazić sytuację, w której mamy 10–15% uczniów nie mówiących w ogóle po polsku. I biblioteka publiczna może stać się miejscem przede wszystkim nauki języka polskiego, co jest przecież bliskie Państwa środowisku, obcowania z literaturą, językiem. Ta synergia nowych technologii z atrakcyjnym uczeniem języka polskiego mogłaby mieć miejsce właśnie w bibliotekach. Kilka dni temu poprosiłem kilkoro z Państwa o przysłanie mi zdjęć, pokazujących zbiory w językach obcych. Jeden z kolegów nadesłał mi zdjęcie z biblioteki w Norwegii, prezentujące kilka półek z literaturą polską. I tak też się złożyło, że gdzieś w prasie natknąłem się na informację, mówiącą, że literatura w języku polskim jest drugą po norweskiej pod względem liczby wypożyczeń w Norwegii. Czyli tamtejsze biblioteki zwyczajnie podjęły to wyzwanie, zareagowały na bardzo liczną migrację z Polski, jak się okazuje, ludzi, którzy czytają, którzy chodzą do bibliotek, bo tam się uczą norweskiego, ten język jest im potrzebny w pracy, w rozwoju, w zaopatrywaniu swoich rodzin, generalnie w poprawianiu jakości swojego życia.

Kończąc, odnotowując wypowiedzi poprzedników uważam, że ta część organizacyjna, administracyjna jest wtórna w stosunku do funkcji i roli, jaką placówki biblioteczne mogą odgrywać. Wydaje mi się, że to, o czym mówiła zarówno Pani Dyrektor Duńczyk-Szulc, jak i Jacek Królikowski jest niezmiernie istotne: kwestia wizji i planu, czyli określenia tego obszaru działań, za które biblioteka w naszym konkretnym kontekście lokalnym mogłaby skutecznie odpowiadać. Życzę Państwu miłego spotkania i sam jestem bardzo ciekaw jego rezultatów.

Barbara Budyńska

Biblioteka Narodowa

O „USZCZERBKU” W DZIAŁALNOŚCI BIBLIOTEK PUBLICZNYCH

Zmiany, jakie dokonały się w ostatnich latach w zapisach dwóch ważnych dla funkcjonowania bibliotek publicznych ustaw wpłynęły na sposób podejścia do ich organizacji. Z jednej strony wywołały wiele środowiskowych polemik dotyczących szans i zagrożeń dla bibliotek publicznych, z drugiej włączyły ważne instytucje biblioteczne w procesy powoływania nowych placówek kultury, jako instancje opiniodawcze. Nowelizacja ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej z 2011 r.¹, a w ślad za nią nowelizacja ustawy o bibliotekach spowodowały znaczące zmiany w organizacji bibliotek publicznych (tj. dopuszczalności ich łączenia z innymi instytucjami kultury), porównywalne swym ciężarem do zmian wywołanych nowelizacją ustawy o bibliotekach w 2002 r., zakazującą łączenia bibliotek publicznych². Od tego czasu przez blisko dekadę biblioteki publiczne chronione prawem były autonomicznymi instytucjami kultury, choć wbrew obowiązującym ustawowym zapisom pojawiały się nieliczne przypadki łączenia z różnymi instytucjami, przez co powiększała się liczba bibliotek publicznych pozostających w fuzji organizacyjnej.

Jakie zmiany w funkcjonowaniu bibliotek publicznych wprowadziła nowelizacja z roku 2011? Krótki czas jaki upłynął od jej wdrożenia uniemożliwia udzielenie wyczerpującej odpowiedzi, choć w środowisku bibliotekarskim żywe są dyskusje na ten temat.

Nowelizacja ustaw

Ustawą z dnia 31 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. z dnia 30 września 2011 r. Nr 207, poz. 1230) ustawodawca wprowadził zapis (art. 18.1) dopuszczający łączenie bibliotek publicznych z innymi instytucjami kultury:

Organizator może dokonać połączenia instytucji kultury, w tym instytucji kultury prowadzących działalność o różnych formach.

Zapis ten całkowicie zmienił stanowisko dotyczące możliwości łączenia bibliotek z innymi instytucjami kultury. W uzasadnieniu projektu ustawy nowelizacyjnej czytamy:

1 Dz. U. z 2012 r., poz. 406 z późn. zm. (zapisy ustawy weszły w życie 1 października 2012 r.).

2 Dz. U. z 2012 r., poz. 642 z późn. zm. (art. 13 ust. 7: *Biblioteki publiczne nie mogą być łączone z innymi instytucjami oraz z bibliotekami szkolnymi i pedagogicznymi*).

Najważniejsze zmiany w ustawie o bibliotekach związane są z uchYLENIEM przepisów zakazujących łączenia bibliotek publicznych z innymi instytucjami kultury i innymi bibliotekami. Rozwiązanie polegające na funkcjonowaniu bibliotek np. w ramach ośrodka kultury może być w określonych warunkach rozwiązaniem bardziej efektywnym z punktu widzenia użytkowników i tańszym dla organizatora. [...] W przypadku bibliotek publicznych połączenie z innymi instytucjami kultury będzie możliwe jedynie wówczas, jeżeli nie spowoduje uszczerbku w wykonywaniu dotychczasowych zadań, przy czym warunkiem takiego połączenia będzie w każdym przypadku uzyskanie zgody Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, wydanej po zasięgnięciu opinii Krajowej Rady Bibliotecznej i odpowiedniej biblioteki wojewódzkiej. Przez brak uszczerbku należy również rozumieć, iż w połączonej instytucji kultury powstałej w wyniku połączenia z biblioteką pracownicy zatrudnieni na stanowiskach bibliotekarskich będą spełniali wymogi obowiązujące bibliotekarzy³.

Ustawodawca posłużył się mało precyzyjnym zwrotem „brak uszczerbku”, nie wskazał, nawet przykładowo, na czym miałyby on polegać. „Brak uszczerbku” dla realizowanych zadań, mimo że niedookreślony, wydaje się być dla bibliotekarzy niewystarczającym zabezpieczeniem dla funkcjonowania biblioteki. Znamienne, że warunek ten został ukierunkowany na utrzymanie stanu faktycznego, pominięto tym samym konieczność rozwoju bibliotek i zmian z tym związanych.

Próba doprecyzowania tego ważnego dla bibliotek terminu na podstawie różnych naukowych źródeł niewiele wyjaśniła. W *Słowniku Języka Polskiego*⁴ definicja „uszczerbku” obejmuje „poniesioną szkodę”, w *Wielkim słowniku poprawnej polszczyzny PWN*⁵ – szkodę, stratę, ubytek, wg *Encyklopedii PWN*⁶ termin ten odnoszony jest do konkretnych sytuacji, np. wykonywanej pracy, deregulacji płac, orzecznictwa lekarskiego, drogowego przestępstwa.

W niniejszym tekście podejmę próbę określenia czy biblioteki publiczne w wyniku połączenia z innymi instytucjami kultury doznały „uszczerbku”, tzn. czy w ich funkcjonowaniu zaznaczyły się zmiany, jeśli tak, to jakie. Pomocne w przedstawieniu problemu będą dokumenty przesyłane przez samorządy występujące z projektami połączenia bibliotek publicznych i domów kultury do Krajowej Rady Bibliotecznej (wnioski o połączenie, uzasadnienia do wniosków i inne materiały np. projekty statutów, koncepcje funkcjonowania połączonych instytucji), opisowe i statystyczne sprawozdania przygotowywane przez wojewódzkie biblioteki publiczne dla Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego za lata 2012, 2013, 2014, a także doświadczenia⁷ wynikające z wyjazdów do gmin, które występowały z projektami połączeń, rozmów z przedstawicielami samorządów, bibliotekarzami, pracownikami domów i ośrodków kultury. Rozważania te poprzedzą informacje dotyczące problemu bibliotek publicznych pozostających w fuzji z innymi instytucjami.

3 J. Ciechorski, *Ustawa o bibliotekach. Komentarz*, Warszawa 2012, s. 67–71.

4 <http://sjp.pwn.pl> [dostęp 14.02.2016].

5 *Wielki słownik poprawnej polszczyzny PWN*, red. A. Markowski, Warszawa 2004.

6 <http://encyklopedia.pwn.pl/> [dostęp 14.02.2016].

7 Zgodnie z wnioskiem Przewodniczącego Krajowej Rady Bibliotecznej dr. Tomasza Makowskiego skierowanym do Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego i akceptacją Ministra została włączona do grupy ekspertów, którzy uczestniczyli w wyjazdach do gmin i rozmowach na temat projektów łączenia bibliotek i domów kultury.

Przypadek szczególny – biblioteki połączone⁸

Cechą bibliotekarstwa publicznego w Polsce, mimo dość przejrzystej formalnej struktury podporządkowanej podziałowi administracyjnemu kraju, jest różnorodność organizacyjna placówek. Najogólniej rzecz ujmując obok bibliotek publicznych – samodzielnych instytucji kultury – występują w Polsce biblioteki niesamodzielne organizacyjnie: połączone z innymi instytucjami oraz biblioteki zorganizowane w innej formie niż instytucja kultury.

Łączenie bibliotek publicznych i ich filii z innymi instytucjami nie jest zjawiskiem nowym. O stosowaniu takich rozwiązań organizacyjnych w sieci bibliotek publicznych sygnalizowano już w latach 60. i 70. ubiegłego stulecia, a więc na długo przed zmianami społeczno-politycznymi lat 90. Obecnie obejmują one fuzje z innymi instytucjami kultury (przede wszystkim domami i ośrodkami kultury) oraz bibliotekami innych sieci np. szkolnymi, zakładowymi, uzdrowiskowymi, ale także z instytucjami spoza sfery kultury i oświaty np. urzędami, czy agencjami pocztowymi. Rzadziej występują np. biblioteki publiczno-wojskowe, publiczno-uczelniane, czy publiczno-parafialne oraz instytucje będące fuzją organizacyjną kilku placówek np. połączone biblioteki publiczne i szkolne działające w strukturze ośrodka kultury lub urzędu gminy. Najczęściej o połączeniu dotychczas samodzielnych placówek decydowali ich organizatorzy, głównie w małych środowiskach lokalnych i kierowali się względami ekonomicznymi lub organizacyjnymi. Początkowo połączenia odbywały się na poziomie gminy, później nie brakowało przykładów w dużych aglomeracjach wojewódzkich i powiatowych, gdzie próbowano tworzyć wielofunkcyjne centra (zespoły). Przedmiotem takich działań były zarówno całe jednostki organizacyjne (biblioteki główne wraz z filiami), jak i same biblioteki główne lub tylko filie biblioteczne.

W różnych okresach dokonywano fuzji z różnym natężeniem. Pierwsze biblioteki połączone (publiczno-szkolne i publiczno-uzdrowiskowe) powstały w końcu lat 60. na terenie ówczesnego powiatu wałbrzyskiego. Na większą skalę łączenia bibliotek publicznych ze szkolnymi dokonywano w latach 70. na terenie województwa olsztyńskiego⁹ i szczecińskiego w określonych środowiskach (szczególnie na terenach rolniczych).

Okresem, w którym obserwowano nasilenie łączenia bibliotek były lata 90., kiedy to zlikwidowano Fundusz Rozwoju Kultury, z którego w znacznym stopniu finansowano biblioteki, w tym zakup nowości wydawniczych oraz podporządkowano biblioteki publiczne kompetencjom właściwych organów samorządowych. Biblioteki stały się więc instytucjami samorządowymi, co z jednej strony umocniło ich rolę w środowiskach lokalnych, z drugiej natomiast całkowicie uzależniło organizacyjnie i finansowo od władz samorządowych. W tym okresie niestabilność sieci bibliotek publicznych wiązała się z niestabilnością sytuacji samych samorządów, przede wszystkim w sferze ich finansowania. Reforma administracyjna

⁸ Na podstawie: *Biblioteki Publiczne w Liczbach*; B. Budyńska, *Biblioteki publiczno-szkolne*, Warszawa 2002; M. Jezierska, *Problemy organizacyjne bibliotek publicznych*, maszynopis; G. Lewandowicz-Nosal, *40 lat bibliotek publiczno-szkolnych w Polsce (1972–2012). Studium teoretyczno-praktyczne*, maszynopis.

⁹ W 1975 r. odnotowano 5 takich placówek (wszystkie w województwie olsztyńskim), w 1976 r. – 38 (w 11 województwach), w 1986 – 5; Na początku lat 90. było ich już w całym kraju ponad 200 (1992 r. – 216 placówek, w 1993 – 227), za: G. Lewandowicz, *Cienie i blaski czytelniczkiej obsługi dzieci i młodzieży*, w: *Biblioteki publiczno-szkolne. Materiały z konferencji dyrektorów WBP. 23–25 kwietnia 1996 r. Stare Jabłonki*, Olsztyn 1996.

rozpoczęta po 1989 r. i oświatowa z 1996 r., a zwłaszcza zwiększenie obciążenia gmin wydatkami na szkoły odbijały się poszukiwaniem oszczędności m.in. w bibliotekarstwie publicznym. Samorządy gminne przejmując instytucje różnych resortów szukały formuły na ekonomizację (racjonalizację) działań, tworzyły „zlepki” organizacyjne zarządzające placówkami kultury (w tym bibliotekami), oświaty, sportu i rekreacji, a nawet promocji. Działania tego typu nie poprzedzono opracowaniem zasad łączenia bibliotek publicznych z innymi typami bibliotek lub innymi instytucjami kultury, prowadzono je chaotycznie, często bez konsultacji z samymi bibliotekarzami. Jedyne próby określenia warunków łączenia i zasad współpracy podjęto na potrzeby bibliotek publiczno-szkolnych (umowy, porozumienia zawierające prawa i obowiązki obu stron, szczególnie dotyczące finansowania bieżących zakupów książek, zbiorów, lokalu, personelu). Jednak w praktyce zasady te nie sprawdzały się, jeśli w ogóle próbowano na nich opierać zmiany.

Postępujący proces łączenia bibliotek z innymi instytucjami spotykał się z negatywnymi opiniami środowiska bibliotekarzy. Dotyczyły one głównie utraty samodzielności działania i osobowości prawnej bibliotek, zlecenia bibliotekarzom dodatkowych prac często niezwiązanych z upowszechnianiem czytelnictwa, braku określenia zasad dysponowania budżetem biblioteki (szczególnie funduszem na zakup książek). Biblioteki włączane w struktury innych instytucji traciły swoją autonomię, a ich aktywność osłabiała konieczność realizacji zadań, niezwiązanych z obsługą czytelników.

Biblioteki połączone w sieci bibliotek publicznych

Analiza stanu bibliotek łączonych, od momentu rejestrowania zjawiska przez GUS, pokazuje różny poziom ich występowania¹⁰. O ile na początku I dekady XXI w. biblioteki (i filie) pozostające w różnych fuzjach organizacyjnych stanowiły 1/4 stanu sieci, to od 2005 r. nastąpił powolny, ale systematyczny spadek do poziomu 1/5. Wprowadzenie możliwości łączenia bibliotek publicznych pod koniec 2012 r. (17,4% bibliotek połączonych) nie uruchomiło „lawiny” zmian w 2013 r. (było ich nawet mniej niż w poprzednim roku – 17,1%), odnotowano je natomiast w następnym 2014 r. (18,3%).

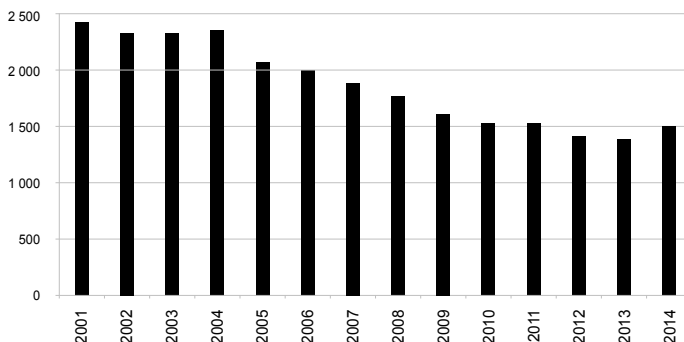
Biblioteki połączone to zróżnicowane formy. W 2014 r. spośród 1479 placówek połączonych 87% (1286) stanowiły fuzje z ośrodkami i domami kultury, 8,9% (131) z bibliotekami szkolnymi, w tym dziewięciu usytuowanych w ośrodkach kultury, 4,1% (62) z innymi instytucjami, najczęściej sytuowanymi w urzędach gmin. Łączone były przede wszystkim filie biblioteczne (60,9%, tj. 901) oraz placówki pracujące na terenach wiejskich (83,2%, tj. 1 231).

Rozmieszczenie placówek połączonych na terenie kraju jest bardzo nierównomierne, zróżnicowane jest także nasycenie nimi w poszczególnych regionach kraju. W stosunku do ogółu sieci najmniej bibliotek połączonych – do 10% – występuje w województwach kujawsko-pomorskim – 5,4%, mazowieckim – 6,4%, śląskim – 6,9%. Na drugim biegunie sytuują się województwa z bardzo rozbudowaną siecią placówek pozostających w fuzji

10 Na podstawie *Biblioteki Publiczne...*, op. cit.

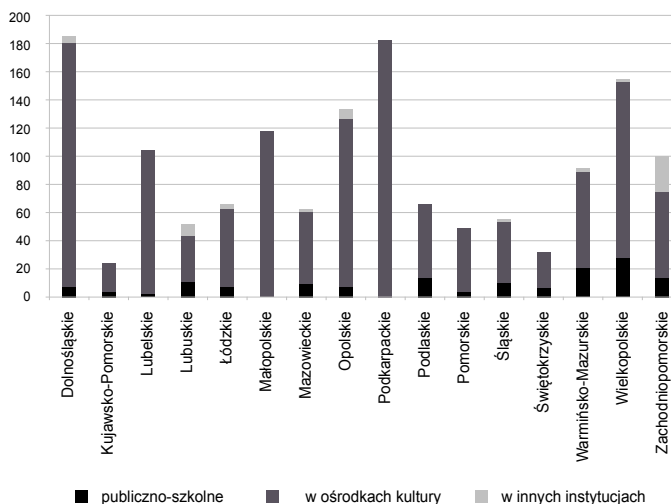
z innymi instytucjami. Listę otwiera województwo opolskie, w którym ponad 40% stanu sieci (42,4%) to placówki połączone z innymi instytucjami, 1/3 zajmują biblioteki połączone w województwie warmińsko-mazurskim (30,3%) oraz dolnośląskim – 31,1%, blisko tej granicy pozostaje województwo podlaskie – 27,1%, podkarpackie – 27%, zachodniopomorskie – 26,7%. Ze stanem 1/5 – 1/4 placówek połączonych ogółem sieci sytuują się województwo lubuskie (20,2%), wielkopolskie (22,3%), blisko – województwo lubelskie – 17,9%.

Biblioteki publiczne i filie biblioteczne w strukturach połączonych



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Biblioteki Publiczne w Liczbach*

Biblioteki i filie w strukturach połączonych w układzie regionalnym wg typu połączenia



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Biblioteki Publiczne w Liczbach*

Wśród bibliotek połączonych dominują fuzje bibliotek publicznych z domami/ośrodkami kultury i takie zjawisko rejestruje się we wszystkich województwach. Charakterystyczne natomiast jest nasilenie występowania tych rozwiązań. Z domami lub ośrodkami kultury, 90% i więcej występuje w trzech województwach (dolnośląskim – 90%, lubelskim – 90,1%, małopolskim – 99,1%), ponad 80% w sześciu województwach (świętokrzyskim – 88,2%, opolskim i podkarpackim – 85%, pomorskim – 84,6%, łódzkim – 81,1%, śląskim – 80%). W województwach z niższymi wskaźnikami połączeń z domami kultury znaczący odsetek w sieci stanowią biblioteki publiczno-szkolne (w warmińsko-mazurskim – 34,8%, zachodniopomorskim – 21,8%, podlaskim – 20%, wielkopolskim – 19,7%), rzadziej biblioteki połączone z innymi instytucjami (w zachodniopomorskim – 19,5%, mazowieckim – 13,6%).

Rola samorządów, wojewódzkich bibliotek publicznych, KRB w realizacji postanowień znowelizowanej ustawy

Zgodnie z zapisami ustawy o bibliotekach połączenie biblioteki publicznej z inną instytucją kultury jest wynikiem decyzji podejmowanych przez samorząd (uchwała rady gminy), bibliotekę wojewódzką (opinia), KRB (opinia) i Ministra Kultury (decyzja).

Samorządy

Uchwała rady gminy lub powiatu w sprawie projektu połączenia biblioteki publicznej z inną instytucją kultury oraz uzasadnienie do projektu przekazywane były do wojewódzkich bibliotek i KRB. Analiza tych dokumentów daje na ogół ograniczoną i pobieżną wiedzę na temat planowanej fuzji, jej zasad, kompetencji (organizacyjnych, merytorycznych, finansowych) dwóch połączonych instytucji, w efekcie wiedzę niewystarczającą do przygotowania opinii. Dlatego biblioteki wojewódzkie zwracały się z prośbą o uzupełnianie dokumentacji, np. o koncepcję działania połączonej instytucji, projekt statutu i regulaminów. O dodatkowe informacje występowała też KRB.

Wnioski o wydanie opinii składane przez władze samorządowe zawierały teksty podjętych uchwał i schematyczne uzasadnienia zamiarów wprowadzenia zmian organizacyjnych, formułowane, np.: *w celu efektywnego wykonywania zadań gminy w zaspokajaniu potrzeb wspólnoty, a także uproszczenia struktur zarządzania w zakresie organizowania działalności kulturalnej z uwzględnieniem potrzeb czytelniczych i edukacyjnych Rada Gminy zamierza połączyć [...] . Przy podejmowaniu decyzji samorzady kierowały się względami ekonomicznymi i merytorycznymi, spodziewając się uzyskania znaczącej poprawy usług świadczonych dotychczas przez obie funkcjonujące samodzielnie instytucje (połączenie doprowadzi do powstania w gminie jednego prężnego wielofunkcyjnego ośrodka, [...] tylko połączona instytucja zapewni mieszkańcom profesjonalną obsługę czytelników, a także zaspokoi potrzeby kulturalne i udostępni dobra kultury). Wedle projektów po połączeniu nowa instytucja zarządzana byłaby przez jedną osobę (dyrektor zostanie wyłoniony w drodze konkursu), najczęściej odpowiadającą za sprawy kultury – dyrektora domu kultury (bibliotekarze bardzo rzadko byli widziani jako szefowie połączonej instytucji). W struktu-*

rze organizacyjnej na ogół uwzględniano stanowisko kierownika, który odpowiadałby za sprawy biblioteczne. Argumentowano, że wyłonienie jednoosobowego kierownictwa połączonej instytucji ułatwi koordynowanie i organizowanie wszelkich działań, będzie sprzyjało wykorzystywaniu zasobów materialnych i merytorycznych obu instytucji, wreszcie ułatwi organizowanie pracy i zarządzanie zasobami, racjonalne wykorzystywanie istniejącego potencjału ludzkiego i materialnego (*Formalne połączenie umożliwi zaplanowanie pracy rocznej jako jednego organu instytucjonalnego, przy realizacji jednego budżetu dającego niższe koszty operacyjne i możliwości nadzoru, a także ułatwi aplikowanie o środki zewnętrzne w ramach jednej instytucji*).

W dokumentach podkreślano także, iż utworzenie jednej instytucji z wykorzystaniem potencjału dwóch obecnie funkcjonujących, będzie miało wpływ na skomasowanie służby finansowo-księgowej, wykorzystanie sprzętu, urządzeń itp., co przyczyni się do przeznaczania większych środków finansowych na uzupełnianie zbiorów bibliotecznych (*Zadania określone w ustawie o bibliotekach będą utrzymane i realizowane na wysokim poziomie. Organizowanie różnorodnych imprez będzie dalej wzbogacane*). W niektórych gminach pojawiały się argumenty uzasadniające przyczynę propozycji połączenia innej natury, które co warto podkreślić, nie były przytaczane wprost w dokumentach przesyłanych do KRB i WBP. Gminy występując z projektem łączenia czyniły to pod wpływem RIO, wskazując niezgodną z prawem organizację instytucji. Aby zmienić tę sytuację i nie utrzymywać dwóch instytucji kultury w gminie proponowały od razu połączenie dwóch instytucji w jedną i w ten sposób wykonałyby zalecenie RIO. Wnioski tak sformułowane nie były rozpatrywane przez KRB ze względów formalnych. Druga sytuacja dotyczyła tych samorządów, które aplikowały o dotacje na modernizację domów kultury, świetlic wiejskich i pozyskiwały na ten cel środki z różnych źródeł, np. *Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich*. Warunkiem rozliczenia dotacji było utworzenie nowej instytucji kultury, zatrudnienie określonej liczby pracowników, a także utrzymanie przeznaczenia nowego obiektu przez co najmniej pięć lat. W takiej sytuacji połączenie z biblioteką dawało możliwość spełnienia wymagań objętych programem przy dużych oszczędnościach. Zatrudnienie dodatkowych pięciu – sześciu osób w małych gminach łączyłoby się z trudnościami budżetowymi. Niektóre władze samorządowe składały też pewne obietnice. Np. sam fakt połączenia dwóch instytucji miałby być początkiem dobrych zmian (*Połączenie gminnej biblioteki z gminnym ośrodkiem kultury spowoduje powołanie Banku Inicjatyw Lokalnych, gdzie w ramach konkursów będą przyznawane granty finansowe na realizację wybranych inicjatyw organizowanych przez zewnętrzne podmioty*).

Niektóre gminy, pisząc uzasadnienie, mijały się też z prawdą. W jednej z nich, gdzie formalnie działały dwie instytucje kultury, biblioteka i dom kultury, ale tylko ta pierwsza zatrudniała pracownika – bibliotekarza na pół etatu, druga (sala weselna z zapleczem kuchennym) bez własnego pracownika prowadzona była przez bibliotekarza bez żadnego rozszerzenia obowiązków. W uzasadnieniu do wniosku gminy czytamy: *Realizacja określonych ustawowo zadań biblioteki po połączeniu będzie utrzymana i zapewniona na wysokim poziomie, przy profesjonalnej obsłudze finansowo-księgo-*

wej. Organizowanie różnorodnych form edukacji kulturalnej, wychowanie przez sztukę, gromadzenie, dokumentowanie ochrony dóbr kultury, pozostające w gestii ośrodka będzie nadal rozwijane).

Reasumując, z dokumentów samorządowych dowiadujemy się o deklarowanych przyczynach podejmowania decyzji w sprawie łączenia instytucji kultury, wśród których wymienić należy:

- oszczędności finansowe (cięcie kosztów administracyjnych, racjonalizacja wydatków)
- względy organizacyjne, usprawnienie działania instytucji, racjonalne wykorzystanie infrastruktury i kadry
- uproszczenie zarządzania instytucjami kultury w gminie, jeden dyrektor, wspólna obsługa księgowo-kadrowa
- zwiększenie możliwości pozyskiwania środków pozabudżetowych
- możliwości poprawy infrastruktury instytucji kultury
- inne okoliczności, np. rozliczenie grantu, konflikty personalne, aspiracje liderów lokalnych.

Z koncepcji zapisanych w dokumentach samorządowych wyłania się następujący obraz wariantów organizacyjnych, jakie miałyby przyjąć biblioteki połączone z domami kultury:

- dominujące
 - biblioteka włączona w strukturę organizacyjną ośrodka kultury – z zachowaniem autonomii (utrzymanie w nazwie słowa „biblioteka”)
 - biblioteka włączona w strukturę organizacyjną ośrodka kultury – bez zachowania autonomii (brak w nazwie słowa „biblioteka”)
- występujące sporadycznie
 - rozszerzenie zakresu działania biblioteki o zadania ośrodka kultury – z dominującą pozycją biblioteki
 - nieformalne działania gminy, „obchodzenie” procedury łączenia (likwidacja biblioteki zorganizowanej w formie jednostki budżetowej i usytuowanie „nowej biblioteki” w powołanej nowej instytucji kultury, powołanie jednego dyrektora dla biblioteki i domu kultury (dzielenie etatu) bez formalnego połączenia instytucji
 - organizacja wielofunkcyjnych instytucji kultury: ośrodki kultury, sportu, rekreacji,

Proponowane przez samorządy nazwy dla połączonych instytucji:

Ośrodek Kultury i Biblioteki Publicznej	Gminny Ośrodek Kultury
Gminne Centrum Biblioteczno-Kulturalne	Gminne Centrum Kultury
Gminna Biblioteka i Ośrodek Kultury	Gminne Centrum Kultury i Sportu
Centrum Kultury i Bibliotek	Gminne Centrum Kultury, Sportu i Turystyki
Gminna Biblioteka i Centrum Kultury	Centrum Edukacji, Turystyki i Kultury
	Centrum Kultury i Edukacji (przez pięć lat nie można zmienić nazwy)
	Samorządowy Dom Kultury
	Gminne Centrum Kultury i Czytelnictwa
	Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury, Sportu i Czytelnictwa

Warto również odnieść się do innych okoliczności związanych z wnioskowaniem przez samorządy o połączenie bibliotek publicznych i odbiór ich deklaracji w tym zakresie.

Zdaniem bibliotekarzy, w większości sytuacji, decyzje o zamiarze połączenia bibliotek z ośrodkami kultury zapadały bez wcześniejszego powiadomienia dyrektorów bibliotek i bez konsultacji z nimi, co do kształtu planowanej instytucji i ulokowania w niej biblioteki. Jeśli konsultacje odbywały się, przeprowadzano je z dyrektorami ośrodków/domów kultury, a nawet powierzano im opracowanie projektów dokumentów organizacyjnych. W jednostkowych sytuacjach, tam gdzie biblioteki były instytucjami wiodącymi, proszono dyrektorów bibliotek o przygotowanie takich dokumentów. Wyrażany był także pogląd, że dokumenty przedkładane przez gminy i proponowane w nich rozwiązania organizacyjne nie stanowiły wystarczającego zabezpieczenia dla właściwego realizowania zadań bibliotek publicznych w połączonych nowych strukturach. Wręcz przeciwnie, często uważano, że zawarte w nich zapisy wskazywały nawet na zmiany organizacyjne nie polegające na połączeniu instytucji i równorzędnym zapewnieniu im możliwości realizacji ich ustawowych zadań, ale wręcz na likwidacji gminnych bibliotek publicznych i włączeniu poszczególnych placówek bibliotecznych w struktury organizacyjne gminnych ośrodków kultury.

W opiniach wojewódzkich bibliotek publicznych odnośnie wniosków i uzasadnień dotyczących zasadności łączenia instytucji kultury w gminach zwraca się uwagę na fakt, że cechuje je wysoki poziom ogólności, brak konkretnych argumentów itp. Szczególnie w uzasadnieniach przesyłanych przez organizatorów pojawiają się dokładnie takie same sformułowania, widać że przedstawiciele samorządów powielają te same wzorce. Składane przez samorządy deklaracje, stały często w całkowitej sprzeczności w stosunku do przedstawionych przez nie dokumentów, dotyczących organizacji i zadań mającej powstać w wyniku połączenia instytucji.

Kontakty z przedstawicielami władz samorządowych wskazują dużą ich determinację w sprawie planowanych połączeń bibliotek z innymi instytucjami. Z rozmów i przytoczanych argumentów wynika, że wóldarze gmin obserwują z zainteresowaniem, czy i kiedy wnioski o połączenie są aprobowane przez KRB, znają sytuację gmin ościennych, a także na terenie województwa, porównują różne sytuacje w gminach, szczególnie kiedy decyzje w sprawie połączenia w innych gminach są korzystne dla nich. Potwierdza tę sytuację dwukrotne a nawet trzykrotne występowanie przez niektóre gminy z projektami połączenia biblioteki do KRB, co wiązało się każdorazowo z przygotowywaniem opinii przez wojewódzką bibliotekę publiczną.

Wojewódzkie biblioteki publiczne

Opinie WBP, jako wskazanego przez ustawodawcę organu opiniodawczego w sprawie połączenia bibliotek, mają olbrzymie znaczenie, nie tylko ze względu na znajomość bibliotek w terenie, ale także wiedzę o ważnych uwarunkowaniach społecznych i kulturowych w jakich one działają.

Wojewódzkie biblioteki na ogół przyjmowały następujące zasady działania przed wydaniem opinii: wizytowały placówki, prowadziły rozmowy z władzami i dyrektorami bibliotek

i domów kultury, zapoznawały się z materiałami analitycznymi, statystycznymi dotyczącymi funkcjonowania bibliotek, dokonywały analiz projektów dokumentów dotyczących łączenia.

Biblioteki wojewódzkie brały pod uwagę z jednej strony warunki, w jakich pracowały biblioteki, efekty pracy, środowiskowy prestiż, wkład samorządu w budowanie i utrzymanie pozycji bibliotek jako lokalnych instytucji, z drugiej ustawową dopuszczalność łączenia instytucji kultury (*skoro ustawa daje taką możliwość a władze samorządowe w pełni współpracują z nami*) i rozważały skutki zmian, jakie mogą nastąpić po połączeniu dwóch instytucji kultury. W latach 2012–2014 20% opinii bibliotek wojewódzkich dopuszczało możliwość połączenia bibliotek z innymi instytucjami kultury, 80% wykluczało taki zamiar. W pierwszej z wymienionych sytuacji zwracano uwagę na następujące kwestie:

- statut instytucji, powstałej w wyniku połączenia, musi zawierać wszystkie podstawowe zadania biblioteki publicznej, wynikające z ustawy o bibliotekach
- statut nowopowstałej instytucji kultury powinien zabezpieczać finanse biblioteki – w części dotyczącej gospodarki finansowej powinny się znaleźć zapisy, że biblioteka posiada wydzielony, wyodrębniony budżet oraz że wydziela się budżet na uzupełnianie zbiorów bibliotecznych
- statut nowej instytucji kultury powinien określić adres siedziby, teren i zakres działania biblioteki
- w nowej instytucji powinno być zachowane stanowisko kierownika biblioteki, który jednocześnie mógłby być osobą wskazaną przez organizatora do kontaktów z WBP.

Przy wydawaniu opinii pozytywnych, stawiano warunki, które powinny być spełnione, aby połączenie *nie spowodowało uszczerbku w wykonywaniu dotychczasowych zadań*.

Dotyczyło to przede wszystkim:

- zachowania określenia „biblioteka publiczna” w tworzonych dokumentach organizacyjnych (statut, regulamin), dokumentach gminy (np. we wpisie do rejestru instytucji kultury w gminie, zapewnienia informacji zewnętrznej o bibliotece, np. na tablicy informacyjnej, na stronie WWW)
- utrzymania stanowiska kierownika biblioteki
- zwiększenia środków finansowych na działalność, ze szczególnym uwzględnieniem zakupu nowości wydawniczych, zabezpieczenia części budżetu na działalność biblioteki.

Biblioteki wojewódzkie analizujące bardzo starannie okoliczności poprzedzające zamiar łączenia bibliotek i jego efekty mają wystarczającą wiedzę do ich zakwestionowania w przypadku, kiedy mimo zapewnień władz samorządowych nie doszło do spełnienia składanych deklaracji. W sprawozdaniu z województwa mazowieckiego czytamy, iż w głównej nazwie powołanej instytucji nie występują określenia „biblioteka” bądź „czytelnictwo”, choć takie były deklaracje i działalność biblioteki jest uwzględniona w dokumentach organizacyjnych nowej instytucji, nie są powoływani kierownicy bibliotek, nie są zwiększane środki na działalność bibliotek, w tym na zakup nowości. Interwencje biblioteki wojewódzkiej w samorządach nie zawsze dawały pozytywny efekt. W województwie śląskim działania samorządu, uznane jako niezgodne z interesem biblioteki, zostały zakwestionowane

i sprawę skierowano do wojewody śląskiego z prośbą o zbadanie zgodności z prawem. Podobny przypadek interwencji WBP w województwie łódzkim uniemożliwił wprowadzenie w życie połączenia biblioteki niezgodnie z prawem.

Inaczej argumentuje sytuację na swoim terenie biblioteka wojewódzka w lubuskim. Wzmocnienie potencjału bibliotek, m.in. w wyniku przystąpienia do *Programu Rozwoju Bibliotek* oraz realizacji projektów i inwestycji ze środków pozabudżetowych, głównie UE i MKiDN przełożyło się na zmianę postrzegania roli bibliotek przez władze samorządowe. Obecnie większość placówek bibliotecznych pełni zadania głównego na terenie gminy ośrodka informacji, kultury, edukacji i obywatelskiej aktywizacji społeczności lokalnej. W związku z powyższym żaden z samorządów na terenie północnej części województwa lubuskiego nie zgłosił planu połączenia biblioteki z inną instytucją kultury.

KRB

W latach 2012–2014 do KRB, jako organu opiniodawczego wpłynęły 163 wnioski, w 2012 r. – 22, w 2013 r. – 92, w 2014 r. – 49, z których rozpatrzono 146 i wydano 55 opinii pozytywnych i 91 opinii negatywnych. KRB nie rozpatrywała 17 wniosków, które zostały wycofane z powodu np.:

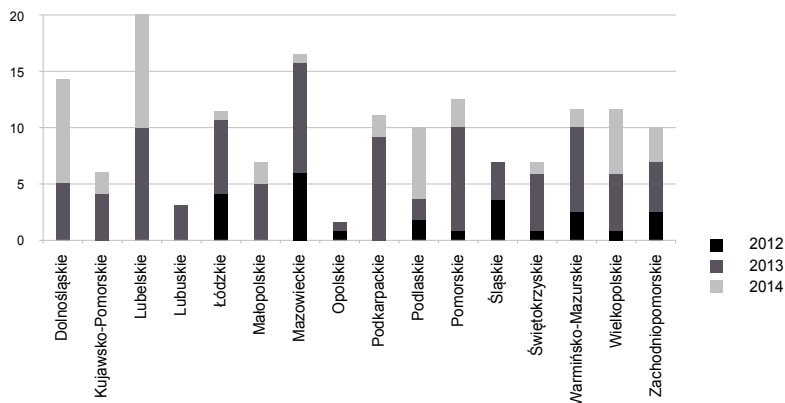
- niespełnienia wymogów formalnych (wadliwie przygotowanych dokumentów, ale także niespełnienia warunku, że połączeniu mogą ulec dwie instytucje kultury, a nie np. jednostki budżetowe gminy)
- zmiany koncepcji co do organizacji instytucji kultury w gminie
- odstąpienia przez władze gminy od projektu łączenia bowiem nie mogły spełnić obiecanych warunków funkcjonowania dla nowej instytucji (np. nie pozyskały grantu na budowę nowego obiektu)
- rozwiązania lokalnego konfliktu, który był powodem do zmiany w organizacji gminnych instytucji
- rozwiązania problemu instytucji o skomplikowanej strukturze organizacyjnej, łączącej np. kulturę, oświatę, sport, turystykę i rekreację, bez uszczuplenia autonomii biblioteki publicznej.

Wnioski, które wpłynęły do KRB w 78,0% (127) pochodziły z gmin wiejskich i dotyczyły łączenia gminnych instytucji kultury, 8,0% (13) to środowiska miejsko-wiejskie, 9,8% (16) środowiska miejskie. Wśród wnioskujących do KRB były również starostwa powiatowe, które występowały z projektem połączenia bibliotek powiatowych utworzonych od podstaw, gminy miejskie w przypadku czterech bibliotek miejskich mających zlecone zadania ponadlokalne, gmina wiejska w przypadku biblioteki gminnej ze zleconymi zadaniami.

Wnioski do KRB składane były od momentu wejścia w życie zapisów znowelizowanej ustawy, w 2012 r. wpłynęły z dziewięciu województw – łódzkiego, mazowieckiego (najliczniej), opolskiego, podlaskiego, pomorskiego, śląskiego, warmińsko-mazurskiego, wielkopolskiego, zachodniopomorskiego. W następnym roku pochodziły ze wszystkich województw, ale w zróżnicowanym zakresie, w 2014 r. nie wpłynęły z lubuskiego, opolskiego, śląskiego. W ciągu trzech lat najwięcej wniosków o połączenie bibliotek przekazano do

KRB z województw lubelskiego (20), mazowieckiego (17), podlaskiego (10), pomorskiego (13), warmińsko-mazurskiego (12), wielkopolskiego (12), zachodniopomorskiego (10).

Liczba wniosków złożonych do KRB w latach 2012–2014 wg województw



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentów KRB

Jeśli przeanalizujemy sytuację w poszczególnych województwach, wygląda ona następująco. Z województw o dużym odsetku bibliotek pozostających w fuzji z innymi instytucjami nie zawsze wpływało równie dużo wniosków do KRB. Np. w zachodniopomorskim, w którym ponad 26% placówek pozostaje w fuzji z innymi instytucjami złożono wnioski o połączenie 10 bibliotek, które stanowią 8% sieci województwa, w warmińsko-mazurskim, gdzie co trzecia biblioteka jest połączona (33,3%), wnioski które wpłynęły dotyczą 10,1% sieci, w podkarpackim odpowiednio 27,% i 5,7%, lubelskim 17,9% i 4,5%, dolnośląskim 31,1% i 7,5%. W najbardziej zasobnym w biblioteki połączone województwie opolskim (42,4% stanu sieci) w analizowanym okresie tylko dwie gminy złożyły wnioski o połączenie bibliotek z domami kultury, w lubuskim, gdzie co piąta placówka jest połączona, wystąpiono z takim projektem w stosunku do trzech bibliotek, ale z północnej części województwa lubuskiego nie wpłynął żaden wniosek. Okazuje się zatem, że stosowanie w niektórych środowiskach łączenia jako sposobu organizacji bibliotek nie wpływa na wybór takich działań w związku z nowelizacją ustawy.

W 2012 r., tuż po wprowadzeniu w życie nowelizacji ustawy o bibliotekach szczególnie aktywne były m.in. samorządy w województwie łódzkim, gdzie miały miejsce pierwsze decyzje odnośnie łączenia bibliotek publicznych z ośrodkami kultury (w mniejszym zakresie w warmińsko-mazurskim, śląskim). Ze względu na to, iż połączeń chciano dokonać niezgodnie z obowiązującym wówczas prawem (były to uchwały podjęte przed 1 października 2012 r.) na skutek interwencji bibliotek powiatowych oraz Wojewódzkiej Biblioteki Publicznej w Łodzi władze bądź same wycofały się ze wcześniej podjętych decyzji, bądź uchwały

o połączeniu zakwestionował Wojewoda Łódzki. W przypadku jednej z gmin do końca 2012 r. uchwała nie została ogłoszona w *Dzienniku Urzędowym Województwa Łódzkiego*, nie ukazało się także rozstrzygnięcie nadzorcze. Sprawa toczyła się przez cały 2013 r.

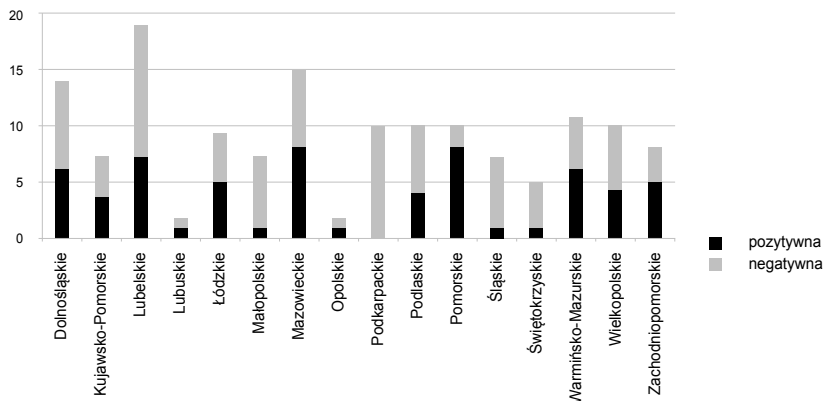
Podobnie długo toczyły się procedury związane z połączeniem w pozostałych województwach, które jako pierwsze złożyły wnioski o połączenie. Wynikało to z małego doświadczenia zarówno samorządów, jak i instytucji opiniujących wnioski, co w niektórych przypadkach wpłynęło na przedłużenie całej wymaganej ustawą procedury, ale też z dowolnej interpretacji prawa niezgodnej z jej zapisami, ze zmiany koncepcji organizowania instytucji kultury w gminie i wycofania wniosku, bądź niewdrożenia decyzji Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w życie, w przypadku wydania zgody na połączenie. Samorządy zmieniały decyzje, zmianom ulegały też opinie wojewódzkich bibliotek publicznych, w efekcie czego nie wszystkie pierwsze złożone wnioski miały skutki dla funkcjonowania bibliotek publicznych.

Konkludując, nie we wszystkich województwach nowelizacja ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej wpłynęła na organizację bibliotek samorządowych. W niektórych (np. lubuskim, małopolskim, opolskim) działania tego typu stanowią na razie margines. Niewątpliwie zamiar taki jest rozważany w wielu gminach, do chwili obecnej jednak nieliczne samorządy zdecydowały się na rozpoczęcie odpowiedniej procedury.

Decyzje Ministra Kultury

Podsumowaniem tej części rozważań jest informacja o decyzjach Ministra Kultury wydanych w latach 2012–2014¹¹. Decyzje zezwalające na łączenie bibliotek publicznych z instytucjami kultury to 42,1% ogółu, natomiast zakazujące to 57,9%.

Decyzja MKiDN wg województw



Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów MKiDN

11 <http://bip.mkidn.gov.pl/pages/ogloszenia-i-zawiadomienia.php> [dostęp: 14.02.2016].

Skutki łączenia

Stosunkowo krótki okres, jaki upłynął od momentu prawnego dopuszczenia łączenia bibliotek publicznych z innymi instytucjami kultury (październik 2012 r.) do końca 2014 r. (ostatnie oficjalne dane podsumowujące pracę bibliotek publicznych) nie pozwala na rzetelną ocenę skutków połączeń pod względem formalno-prawnym, organizacyjnym i merytorycznym, które mogą wystąpić w dłuższym okresie czasu. Ponadto każdą sytuację biblioteki należy rozpatrywać indywidualnie: nie można pozbawić próby oceny kontekstu społecznego, bibliotekarskiego, ludzkiego, bowiem rozwiązanie problemu, czym jest połączenie dla biblioteki i dla czytelników, leży w lokalnych uwarunkowaniach.

Próbę oceny sytuacji bibliotek, których organizatorzy zgłosili propozycję połączenia (bibliotek nie połączono) i połączonych z domami kultury oparto na elementach analizy ilościowej, a także analizy jakościowej, z wykorzystaniem wypowiedzi bibliotekarzy.

Cztery wskaźniki

Analizując dane liczbowe dotyczące podsumowania działalności bibliotek publicznych za lata 2013 i 2014, sporządzone przez wojewódzkie biblioteki publiczne wg zagadnień ustalonych przez MKiDN możemy wyodrębnić informacje, które pokazują sytuację bibliotek w stosunku do których powzięto zamiar o połączeniu lub połączono je w analizowanym czasie¹². Dla zobrazowania ich sytuacji, wyłącznie w kontekście ilościowym, możemy stwierdzić, w których województwach sytuacja bibliotek połączonych uległa pogorszeniu, poprawie, bądź pozostała bez zmian na podstawie porównywalności danych. W założeniu uznano, że zmiana (zarówno na plus, jak i na minus) dokonała się wówczas, gdy dane opisujące zjawisko pokazały zmiany co najmniej 10%. Poniższa analiza dotyczy czterech wskaźników, które są dobrymi miernikami sytuacji w bibliotekach samorządowych, tj. stanu sieci, zakupu nowości – wielkości w wol. i wartości w zł, liczby czytelników oraz wielkości zatrudnienia.

Analiza ma charakter ogólnego oglądu sytuacji, bez jednostkowych analiz. Należy na nią patrzeć wyłącznie jako wynik podsumowania ilościowego. Każda zmiana wynika z licznych uwarunkowań bibliotekarskich, społecznych, które w tej analizie nie zostały uwzględnione.

Sieć

Analiza stanu sieci bibliotek publicznych (bibliotek głównych i filii), których organizatorzy wystąpili z projektem połączenia z domami/ośrodkami kultury wykazała, że nie uległa ona zmianom, ograniczeniom ani rozbudowie. Dane ilustrują jednostkowe zmiany w sieci – w przypadku czterech gmin zestawione dane pokazały różnicę w stosunku do roku sprzed powzięcia zamiaru o połączeniu: w trzech zmniejszyła się liczba filii (w dwóch o jedną – w dolnośląskim i mazowieckim), w jednej wykazano likwidację

12 Tj. 146 bibliotek, których wnioski rozpatrywała KRB.

wszystkich czterech filii (podlaskie). W jednej z gmin województwa lubelskiego wykazano jedną filię więcej.

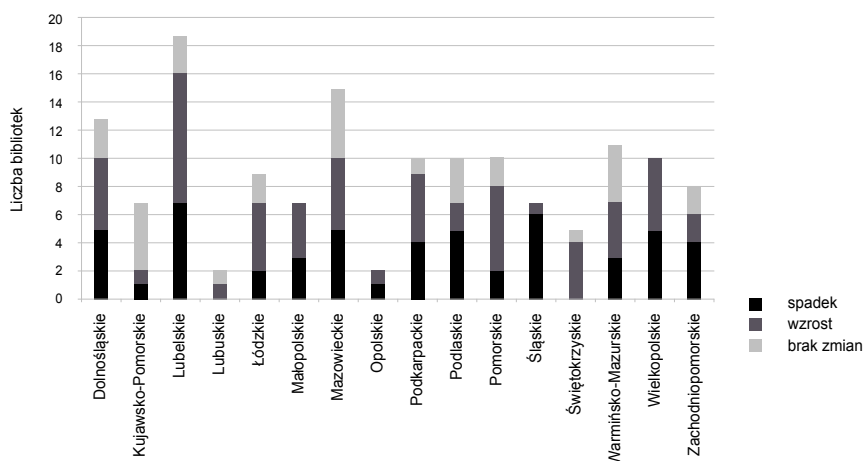
To szczegółowe przedstawienie sytuacji w obrębie sieci ma na celu pokazanie, iż w badanych bibliotekach próba zmiany organizacyjnej, bądź jej zmiana związana z połączeniem bibliotek nie miała wpływu na kształt sieci tej grupy bibliotek.

Zakup z dotacji organizatora

Dla każdej biblioteki wzrost środków na zakup nowości jest warunkiem powiększenia zasobów. W przypadku bibliotek poddanych procedurom połączenia tylko w województwie świętokrzyskim badane biblioteki nie odnotowały spadku środków na ten cel, w pozostałych z różnych powodów sytuacja kształtowała się odmiennie. W 7 województwach liczba bibliotek w których zwiększono środki na zakup nowości równa jest liczbie bibliotek, w których środki te zostały ograniczone – w dolnośląskim, mazowieckim, wielkopolskim odpowiednio 5/5, w opolskim, lubuskim, kujawsko-pomorskim, lubuskim – 1/1. W 4 województwach odnotowano w większości badanych środowisk większe spadki nakładów na zakup nowości niż wzrosty, np. w województwie śląskim w 6 środowiskach spadki, w 1 wzrost (6/1), w zachodniopomorskim odpowiednio 4 (spadek)/2 (wzrost), w lubelskim 4/1, w podlaskim 5/2. Odwrotne proporcje zanotowano w 5 województwach, w pomorskim w 2 bibliotekach ograniczenia środków, ale w 6 wzrost (2/6), w małopolskim odpowiednio 3 (spadek)/4 (wzrost), w łódzkim 2/5, w lubelskim 7/9, w podlaskim 4/5.

Spadki i wzrosty nakładów na zakup nowości kształtują się na różnym poziomie od 10% do 30% a nawet 40% i dotyczą bibliotek, które zostały połączone, jak i tych które utrzymały swą organizacyjną niezależność.

Finansowanie zakupu nowości wydawniczych z dotacji organizatora w latach 2013–2014

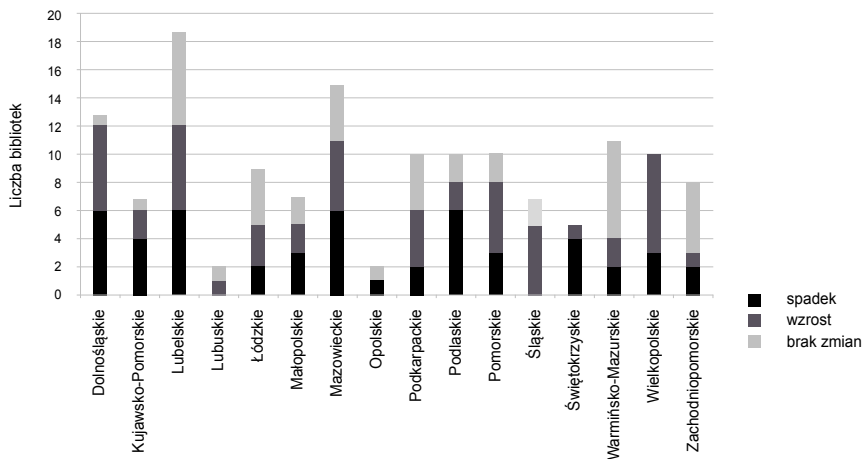


Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań bibliotek wojewódzkich za lata 2012–2014

Zakup nowości wydawniczych z dotacji organizatora do bibliotek, które były poddane procedurze łączenia był na różnym poziomie i miały na niego wpływ liczne czynniki. Charakterystyczne, że w przypadku zestawienia wskaźników wielkości zakupu w 9 województwach zanotowano albo brak wskaźników spadku (rejestrowano tylko wzrost lub constans), brak zmiany (spadki i wzrosty równoważyły się), albo wysokie wskaźniki na niezmienionym poziomie (niewielkie zmiany in plus i in minus). Spadki i wzrosty dotyczące wielkości zakupu na podobnym poziomie odnotowano w 5 województwach (dolnośląskim i lubelskim odpowiednio 6/6, w warmińsko-mazurskim 2/2, opolskim i lubuskim 1/1), większy wzrost zakupu niż jego spadek w 5 województwach: w łódzkim wzrost w 3 gminach, spadek w 2 (3/2), w podlaskim odpowiednio 4 (wzrost)/2 (spadek), podkarpackim 4/2, pomorskim 5/3, wielkopolskim 7/3. Spadki wielkości zakupu dominowały w 6 województwach, w kujawsko pomorskim w stosunku 4 (spadek)/2 (wzrost), w małopolskim 3/2, w mazowieckim 6/5, w podlaskim 6/2, w świętokrzyskim 4/1, w zachodniopomorskim 2/1.

Przedstawiona mozaika sytuacji, nie zawsze korzystnych dla bibliotek, dotyczyła zarówno tych, które połączono z instytucjami kultury, jak i tych, które kontynuowały samodzielnie pracę na rzecz środowiska, co oznacza, że różne inne czynniki mogły mieć wpływ na ich sytuację.

Zakup nowości wydawniczych (w wol.) z dotacji organizatora w latach 2013–2014

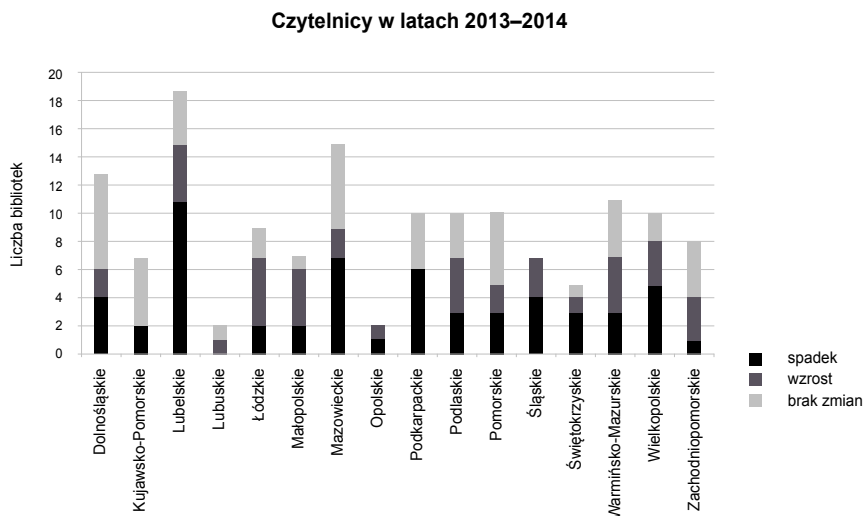


Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań bibliotek wojewódzkich za lata 2012–2014

Czytelnicy

Dane pokazujące stan poziomu zarejestrowanych czytelników ilustrują duże rozbieżności między poszczególnymi województwami, w 8 spadki w liczbie czytelników, w tym w 5 znaczące: w lubelskim 11 (spadek)/4 (wzrost), mazowieckim 7/2, podkarpackim 6/4,

dolnośląskim 4/2, wielkopolskim 5/3 oraz w śląskim 4/3, świętokrzyskim 3/1, pomorskim 3/2; w 6 wzrosty: w kujawsko-pomorskim i łódzkim 5/2, małopolskim 4/2, podlaskim i warmińsko-mazurskim 4/3, zachodniopomorskim 3/1. Ruch w obrębie liczby zarejestrowanych czytelników odnotowują zarówno biblioteki połączone jak i te, które kontynuowały samodzielną pracę.



Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań bibliotek wojewódzkich za lata 2012–2014

Kadra

Trudno zinterpretować sytuację kadrową w badanych bibliotekach wyłącznie na podstawie danych liczbowych. Pokazują one, iż w 86 bibliotekach w 14 województwach wielkość zatrudnienia w analizowanym okresie nie uległa zmianie. Patrząc na sytuację pozostałych bibliotek w 4 województwach odnotowano przyrost kadry: dolnośląskie 3 (wzrost)/1 (spadek), lubelskie 5/3, małopolskie 3/1, podlaskie 10/0; w 8 spadek zatrudnienia: kujawsko-pomorskie 0 (wzrost)/1 (spadek), łódzkie 1/3, mazowieckie 1/2, podkarpackie 0/2, pomorskie 0/2, świętokrzyskie 0/1, wielkopolskie 2/5, zachodniopomorskie 1/5. Stan liczbowy nie pokazuje jednak pełnego zjawiska związanego z zatrudnieniem bibliotekarzy, ani nie przedstawia wszystkich istotnych czynników wpływających na ruchy kadrowe w bibliotekach, np.:

- mimo iż stan etatów w bibliotekach pozostawał bez zmian, dotychczasowi pracownicy byli wymieniani na nowych
- ruch naturalny w bibliotekach (np. odejścia na emeryturę) wykorzystywany był do ograniczania zatrudnienia (nie były uzupełniane zwalniane miejsca pracy)
- stan zatrudnienia w połączonej instytucji podawany był ogółem tzn. z pracownikami domu kultury, co wskazuje nie tylko na utrzymanie liczby zatrudnionych, ale w niektórych przypadkach jej wzrost

- dzielone są obowiązki (często etaty np. obsługi księgowej) między dwa działy połączonej instytucji, co w efekcie daje mniej etatów ale stan osobowy pozostaje bez zmian, a nawet wykazywany jest wzrost liczby pracowników.

Wydaje się jednak, że zamiar połączenia bibliotek z instytucjami kultury nie wpłynął na stan zatrudnienia w badanych bibliotekach, choć mógł mieć wpływ na to, kto w nich został zatrudniony. Zmiana organizacyjna bibliotek zaznaczyła się natomiast przy podziale stanowisk (ze startą dla bibliotekarzy), bowiem na ogół nie powołuje się zastępców dyrektora w połączonej instytucji ds. bibliotek lub kierownika biblioteki. Te zmiany dotyczą bibliotek połączonych i wpływają na prestiż instytucji, obniżenie pozycji zawodowej bibliotekarzy.

Skutki łączenia wg bibliotekarzy¹³

Zdaniem bibliotekarzy nie wszystkie biblioteki, w stosunku do których zgłoszono zamiar połączenia, znajdują się w podobnej sytuacji. Dzielą je na:

- biblioteki, których nie połączono, w związku z czym narażone są one na większe naciski (wznawianie prób łączenia), nieformalne działania (próby łączenia kilku instytucji przy obejściu prawa) ze strony samorządów, sytuacje zagrażające istnieniu
- biblioteki, które formalnie połączono i teoretycznie ich działalność zapisana w dokumentach (porozumienie, statut, regulaminy) może podlegać weryfikacji i zakwestionowaniu w przypadku rażącego naruszenia zasad.

Niektórzy bibliotekarze starają się patrzeć na fuzję bibliotek z domami kultury i nie dostrzegają wyłącznie negatywnych stron połączenia, podkreślają możliwość wspólnego działania, wspieranego większym potencjałem finansowym, kadrowym, materialnym. Powołują się także na możliwość obniżenia kosztów utrzymania, uproszczenie dokumentacji, wspólną obsługę finansowo-kadrową, większą elastyczność zatrudnienia. Z wypowiedzi drugiej grupy bibliotekarzy wynika natomiast negatywna ocena sytuacji, w jakiej znalazły się biblioteki i przeświadczenie, że ich autonomia i prestiż zostały zagrożone, niepewna jest ich przyszłość, stan zatrudnienia pracowników, losy dyrektorów bibliotek, a także wysokość środków finansowych przeznaczonych na działalność biblioteczną. Sytuacja ta nie sprzyja stabilizacji bibliotek publicznych, rozwojowi zawodowemu, uczestniczeniu w programach oraz projektach bibliotecznych. Ich zdaniem, w bibliotekach połączonych z ośrodkami kultury zwiększyły się obowiązki bibliotekarzy, którzy angażowani są w szeroką działalność kulturalną, również o charakterze masowym. Zwracano również uwagę na fakt, iż połączone instytucje (np. biblioteki miejskie, również pełniące zadania ponadlokalne) stały się dużymi organizmami, skomplikowanymi pod względem formalnym, finansowym, gdzie wydłużył się przepływ informacji i podejmowanie decyzji niezbędnych do codziennego funkcjonowania, tym bardziej, że bibliotekarze nie pełnią funkcji dyrektorów, ani ich zastępców, rzadko są kierownikami biblioteki, jako części większego organizmu. Sa-

¹³ Na podstawie rozmów z bibliotekarzami podczas wyjazdów zleconych przez KRB.

modzielne dotychczas biblioteki muszą budować na nowo mechanizmy poruszania się wewnątrz dużej instytucji.

Ponadto bibliotekarze zwracali uwagę na następujące kwestie:

- nazwy połączonych instytucji w zdecydowanej większości przypadków nie mają członu „biblioteka”
- w zapisach statutów połączonych instytucji nie pojawiały się informacje wskazujące, że w ramach nowej struktury funkcjonować będzie biblioteka
- w statutach brak zapisów dotyczących powiązań organizacyjnych bibliotek głównych (połączonych) z filiami bibliotecznymi, brak wyraźnego określenia, kto będzie odpowiadał za realizację zadań bibliotek, brak wskazania osoby odpowiedzialnej w tym zakresie
- brak zapisów dotyczących zabezpieczenia finansowych potrzeb bibliotek w budżecie połączonych instytucji
- w dokumentach połączonej instytucji pomijane są kwestie współpracy między biblioteką, będącą częścią nowego organizmu, a innymi pozostającymi w sieci, więzi merytorycznych z biblioteką wojewódzką i powiatową.

Podsumowanie

Skutki nowelizacji ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej oraz ustawy o bibliotekach trudne są do jednoznacznego określenia. Wynika to z krótkiego czasu, jaki upłynął od wprowadzenia nowelizacji i wdrożenia jej zapisów, a także wprowadzenia w życie decyzji Ministra Kultury w sprawie zgody na połączenie konkretnych bibliotek z innymi instytucjami kultury. Jak wiadomo, zmiany nie następują z dnia na dzień, w przypadku łączenia jest to proces obejmujący decyzje administracyjne, w przypadku instytucji realizujących np. programy, granty nie można dowolnie zmienić ich statusu. Niektóre biblioteki mimo zgody na fuzję wydaną w 2013 r. nie zostały, z tego powodu, formalnie połączone do końca 2014 r.

Opis funkcjonowania badanych bibliotek z uwzględnieniem „twardych” wskaźników statystycznych nie pokazał wyraźnych zmian w ich działaniu. Można postawić tezę, że nowelizacja ustaw nie wpłynęła na zmianę warunków funkcjonowania bibliotek, albo ma podobny wpływ na nie, jak inne zewnętrzne czynniki. Można wykorzystać te wyniki jako punkt wyjścia do analiz w kolejnych latach.

Wydaje się, że większe zmiany związane z wprowadzeniem nowelizacji ustaw zaszły w świadomości bibliotekarzy, którzy odczuli obniżenie prestiżu bibliotek i roli bibliotekarza w środowisku. Uznali, że biblioteki stały się mniej widoczne w lokalnym otoczeniu i to wykluczenie, ich zdaniem, będzie się pogłębiać. Poczucie zagrożenia mają nie tylko bibliotekarze z bibliotek połączonych ale również z tych, których organizatorzy nie uzyskali zgody na zmiany. Brak zmiany w ich przypadku bywa tylko pozorny. Niezadowoleni władarze gmin zmieniają dyrektorów bibliotek publicznych, by następnie zabiegali o połączenie z takim zaangażowaniem, jak samorządowcy.

Skutki	
Negatywne	Pozytywne
<ul style="list-style-type: none"> • utrata odrębności organizacyjnej, autonomii • zniknięcie z „obiegu” świadomości społecznej biblioteki • ograniczone możliwości prowadzenia własnej polityki promocyjnej • chaos w informacji o działalności bibliotek w sieci (strony WWW biblioteki, urzędu gminy, biblioteki są mało widoczne na stronach WWW połączonych instytucji) • brak powiązań organizacyjnych między dotychczasową biblioteką główną a filiami; zerwanie więzi merytorycznych • marginalizacja placówek bibliotecznych np. włączanie filii bibliotecznych w różne agendy ośrodka kultury np. świetlice, wspólne wykorzystanie pomieszczeń z instruktorami GOK • brak utrzymania stanowiska kierownika biblioteki • rozszerzenie zakresu obowiązków bibliotekarzy o działania kulturalne o charakterze masowym • zmiany w zarządzaniu biblioteką – wydłużenie procesu decyzyjnego • ograniczenie dostępności bibliotek – czas pracy, lokalizacja (współużytkowanie z kinem, świetlicą) • zatrudnianie bibliotekarzy na stanowiskach niebibliotekarskich (instruktorzy). 	<ul style="list-style-type: none"> • poprawa warunków lokalowych (pozyskanie/ budowa nowych obiektów, adaptacje, remonty, poprawa estetyki pomieszczeń) • zwiększenie możliwości pozyskiwania środków pozabudżetowych • zwiększone możliwości prowadzenia różnych form pracy z czytelnikiem: dostęp do sprzętu ułatwiającego organizację imprez (np. nagłośnieniowego, audiowizualnego), pomoc kadry instruktorskiej.

Maciej Berlicki

Burmistrz Gminy i Miasta Sianów

NIE TYLKO BIBLIOTEKI

Sianów to atrakcyjna i dynamicznie rozwijająca się gmina w północno-wschodniej części województwa zachodniopomorskiego, licząca 13,5 tys. mieszkańców. Ze względu na walory przyrodnicze – czyste powietrze, wysoki stopień zalesienia, bliskość Morza Bałtyckiego, jezior i rzek, miasto i okoliczne wsie są coraz chętniej odwiedzane przez turystów ceniących wypoczynek na łonie natury.

W ostatnich latach w Sianowie dużo się dzieje, gmina rozwija się w wielu obszarach. Rozbudowa infrastruktury kulturalno-sportowej sprawiła, że w gminie wreszcie istnieje możliwość organizowania imprez i przedsięwzięć na miarę oczekiwań mieszkańców i stanowiących ciekawą ofertę kulturalną.

Najważniejszą inwestycją gminy w sferze kultury było wybudowanie nowoczesnego budynku Centrum Kultury i Biblioteki Publicznej. Dzięki środkom programu *Kultura+* pozyskanym z Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego w wysokości ponad 1,444 mln zł, instytucja zainaugurowała swoją działalność 17 lutego 2014 r. Wartość całego przedsięwzięcia wyniosła 1,926 mln zł.

Uchwałą, na mocy której połączono dwie jednostki: Dom Kultury w Sianowie oraz Bibliotekę Publiczną Gminy i Miasta Sianów, rada miejska przyjęła już w listopadzie 2013 r. Powołane tym aktem Centrum Kultury i Biblioteka Publiczna Gminy i Miasta Sianów to samorządowa instytucja kultury prowadzona przez gminę Sianów.

Przedmiotem działalności Centrum jest zaspokajanie potrzeb i aspiracji kulturalnych społeczeństwa poprzez tworzenie i upowszechnianie różnych dziedzin kultury oraz sztuki profesjonalnej i amatorskiej.

Nowy wielofunkcyjny budynek Centrum od dnia swojego otwarcia jest głównym ośrodkiem życia artystyczno-społecznego gminy i miasta Sianów. Na parterze działa nowoczesna kawiarenka internetowa i biblioteka. Na piętrze znajduje się pięć sal do zajęć i warsztatów. Budynek jest w pełni przystosowany do potrzeb osób niepełnosprawnych, na piętro można wjechać windą.

Dzięki zmianie siedziby i połączeniu dwóch instytucji, działająca nieustannie od 67 lat biblioteka zyskała nowoczesny sprzęt multimedialny, taki jak wyposażenie czytelni internetowej, pięć stanowisk dla dzieci i dorosłych do odsłuchu e-booków, infokioski oraz stanowiska z iPadami. W bibliotece i jej filiach znajdują się blisko 33 tys. wol., z których 80% to pozycje nowe. Korzysta z nich 1 643 czytelników. Liczba wypożyczeń na 100 mieszkańców wynosi 312. Dodatkowo zmieniono godziny otwarcia biblioteki zgodnie z europejskimi

standardami, biblioteka jest czynna w godzinach wieczornych oraz w soboty. Obecnie biblioteka, jako jedyna w województwie zachodniopomorskim ma siedem filii w miejscowościach na terenie gminy oraz osiem punktów bibliotecznych w świetlicach wiejskich.

Jednostka posiada szereg udogodnień dla osób niedowidzących (książki z dużą czcionką), niewidomych (odtwarzacz cyfrowej książki mówionej – „czytak” oraz ponad trzy tysiące tytułów książek mówionych) oraz niedosłyszących i głuchych (zainstalowano program *Równość człowieka głuchego, komunikacja osób niesłyszących i niedosłyszących*). Placówka w Sianowie jest jedną z nielicznych bibliotek posiadających księgozbiór w 100% wprowadzony do katalogu online.

Wdrożono w niej także innowacyjny projekt pod nazwą *Wędrująca książka*. Raz na kwartał filia biblioteczna przekazuje paczkę książek do pobliskiej świetlicy wiejskiej. W ten sposób prawie w każdej miejscowości mieszkańcy mają dostęp do nowości czytelniczych.

Rozwój biblioteki przekłada się na konkretne liczby:

- w 2014 r. przybyło nam 407 nowych czytelników
- w ubiegłym roku niemal o 50% zwiększyła się liczba wypożyczeń na 100 mieszkańców w stosunku do 2013 r.
- w 2014 r. blisko dwukrotnie wzrosła liczba wypożyczeń w czytelni w porównaniu z 2013 r.

Tab. 1. Zmiany w Bibliotece Publicznej Gminy i Miasta Sianów po połączeniu z Centrum Kultury w 2013 r.

Nazwa	2013	2014
Księgozbiór	29 924	30 444
Liczba zakupionych książek	2 442	1 779
Liczba wypożyczeń księgozbioru	19 977	25 480
Liczba wypożyczeń w czytelni	8 985	17 415
Audiobooki	20	21
Udostępnienia audiobooków	0	721
Czytelnicy zarejestrowani	1 237 (w tym 838 Sianów)	1 643 (w tym 1 025 Sianów)
Wydatki na zakup nowości	41 453	39 395
Liczba czytelników na 100 mieszkańców	9	12
Liczba wypożyczeń na 100 mieszkańców	211	312
Korzystający z internetu	17 760	21 078

Rozwój działalności sianowskiej placówki dostrzegany jest także na zewnątrz. W *Rankingu Bibliotek Rzeczpospolitej i Instytutu Książki* w 2014 r. uzyskała miano najlepszej biblioteki w województwie zachodniopomorskim, a w Polsce zajęła ósme miejsce.

Instytucja prowadzi także szeroki wachlarz działań kulturalnych takich jak spotkania z pisarzami, konkursy recytatorskie, kluby książki, wspólne czytanie bajek dla najmłodszych.

Istotnym zakresem działalności Centrum Kultury i Biblioteki Publicznej Gminy i Miasta Sianów jest organizacja imprez kulturalnych i plenerowych, z których kilka osiągnęło

rangę wydarzeń regionalnych. Czerwcowe *Dni Ziemi Sianowskiej*, sierpniowy *Folk Film Festiwal*, *Sfera Kultury* w Parku Miejskim w Sianowie oraz występy teatralne corocznie gromadzą tłumy mieszkańców i gości gminy.

Centrum Kultury w Sianowie, jako jednostka łącząca dwie instytucje: dom kultury i bibliotekę publiczną, realizuje także szereg działań edukacyjnych. Bogata oferta skierowana została zarówno do najmłodszych uczestników kultury jak i tych starszych. W zabawny i ciekawy sposób Centrum przybliży zagadnienia związane z różnymi dziedzinami sztuki: muzyką, literaturą, malarstwem, tańcem itp. Instytucja rozwija wrażliwość dzieci na otaczającą je przestrzeń, krajobraz, zabytki i architekturę, a także zachęca osoby starsze do aktywnego spędzania wolnego czasu. Centrum prowadzi zajęcia wokalne, gitarowe, kulinarne, artystyczne oraz teatralne dla najmłodszych. Centrum Kultury to także działalność dziewięć świetlic, kina *Zorza* i galerii *Zorza*.

Połączenie dwóch instytucji: Domu Kultury i Biblioteki Publicznej, przyniosło nie tylko korzyści dla mieszkańców w związku z istotnym rozszerzeniem oferty kulturalnej gminy, ale również wymierne korzyści materialne dla samorządu. Koordynacja działalności tych placówek w ramach jednej instytucji zapewniła efektywny i przede wszystkim efektywny rozwój sianowskiej kultury.

Andrzej Marcinkiewicz

Dyrektor Wojewódzkiej Biblioteki Publicznej w Olsztynie

ŁĄCZENIE BIBLIOTEK – SUMA DYLEMATÓW WÓJTA, BIBLIOTEKARZA I DYREKTORA WBP

W sieci bibliotek województwa warmińsko-mazurskiego, na koniec 2014 r., funkcjonowało 305 placówek, w tym 119 bibliotek oraz 186 filii.

Proces łączenia bibliotek z innymi instytucjami w naszym województwie nie jest nowy. Od wielu lat biblioteki funkcjonują w strukturach domów kultury, istnieją biblioteki publiczno-szkolne, biblioteki w gminach, w których nie ma ośrodków kultury a cała działalność kulturalna realizowana jest z powodzeniem przez bibliotekę. Do listopada 2015 r., połączone z innymi instytucjami kultury są biblioteki w 33 gminach. Oznacza to, że 28% jednostek samorządu terytorialnego stopnia gminnego działa wspólnie.

Nowych połączeń, powstałych po nowelizacji ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, dokonano w 8 gminach na 20 wniosków, które wpłynęły.

Do tej pory jednak zawsze proces łączenia był związany z rozwojem a nie, jak obecnie uzasadniają samorządy, z oszczędnościami. To doświadczenie ma wpływ na rozważę, z jaką podejmowane są decyzje o zgodzie na połączenie.

Dylematy związane z tematem łączenia instytucji kultury, towarzyszą samorządom lokalnym, instytucjom, które mają być połączone, oraz bibliotece szczebla wojewódzkiego, która wydaje pozytywną, bądź negatywną, opinię. Dylematy wymienionych stron występują nie tylko podczas procesu łączenia ale także przed i po nim. Przed, ponieważ na tym etapie należy szukać przyczyn, dla których dochodzi do zamiaru połączenia. Jest to czas, kiedy trzeba zapobiegać temu, by ten pomysł w ogóle zaistniał w lokalnym samorządzie. Po połączeniu należy zastanowić się nad skutkami dokonanych zmian.

Etap I – dylematy wstępne

Władze, podejmując decyzję o połączeniu instytucji kultury, dylematu właściwie nie mają. Zazwyczaj decyzja ta uzasadniana jest potrzebą ekonomizacji działalności kulturalnej, brakiem wyrazistości w zróżnicowaniu oferty instytucji kultury, czasem, słabą jakością jej działania.

Jeśli, z punktu widzenia samorządu, w gminie działają dwie, mało widoczne instytucje, których oferta jest podobna, bądź też działa jedna, silna, z dobrą lub bardziej widoczną ofertą, może to rodzić pomysł połączenia. Szczególnie w małych środowiskach, gdzie zatrudnienie często waha się od jednego do trzech etatów na placówkę.

Na tym etapie biblioteki często nie są traktowane jako partnerzy rozmów. Uchwały są im podawane do wiadomości. Brak jest negocjacji z samorządowymi instytucjami kultury, związanych z ekonomizacją ich pracy.

Pozytywnym jest tutaj fakt, że władze chciałyby mieć dobre instytucje kultury. Jednak wszelkie kroki ku poprawie sytuacji powinny być poprzedzone dylematami władzy samorządowej:

- Czy można poprawić jakość działających instytucji, nie burząc ich struktury czy stanu organizacyjnego?
- Czy mogą one funkcjonować efektywniej, bardziej ekonomicznie?
- Dlaczego powołano je jako osobne instytucje?
- Jaka jest i jaka powinna być specyfika ich działania?
- Jak działa dobra biblioteka?
- Co biblioteka daje społeczności lokalnej? Jakie są potrzeby tej społeczności?
- Jakie mogą być rozwiązania w ramach obowiązującego prawa?
- Czy połączenie jest jedynym słusznym rozwiązaniem?
- Czy połączona instytucja na pewno będzie działała efektywnie? Czy takie są nasze oczekiwania?

Na tym etapie bibliotekarze nie mają najczęściej dylematów. Pojawiają się one dopiero, gdy nadchodzą sygnały ze środowiska lokalnego o planach połączenia biblioteki z ośrodkiem kultury.

Powinny pojawić się dylematy, związane z codzienną pracą biblioteki:

- Jak planować bieżącą działalność, aby odróżnić się od domu kultury, aby działania tak służyły lokalnej społeczności, żeby nie miała ona wątpliwości, że biblioteka jest niezbędna?
- Czy to, co proponuję społeczności, jest wyjątkowe, potrzebne? Czy spotyka się z jej uznaniem?
- Jakie formy promocji i orzecznictwa stosować, aby działania były widoczne i doceniane przez społeczność oraz władze lokalne?
- Czy narzekanie na zbyt mały lokal, niewielki personel, niski budżet, nie dostarcza organizatorowi argumentów do połączenia?
- Czy biorę pod uwagę obowiązujący stan prawny, dopuszczający możliwość połączeń?
- Czy monitoruję system nasilania się połączeń instytucji w regionie i Polsce? Czy uznaję to za czynnik ryzyka dla mojej placówki?
- Czy mojej placówki może to dotyczyć? Dlaczego nie należy jej łączyć? Jakie mam ja, jako dyrektor biblioteki, argumenty przeciwko temu połączeniu?
- Dlaczego połączenie mojej biblioteki nie będzie ekonomiczne czy efektywne? Co mogę zrobić, by temu zapobiec? Co mam do zaoferowania, aby tego uniknąć? Czy mam jakiś plan?
- Czy monitoruję działalność pozostałych instytucji w gminie? Czy wiem, na ile moja pozycja jest wobec nich słabsza, mocniejsza, równa?
- Czy budując swoją pozycję, staram się, aby to, co robię, było potrzebne, doceniane, widoczne?

- Czy stosuję zasady zdrowej konkurencji?
- Czy podejmuję współpracę by pokazać, że razem stanowimy siłę nawet wtedy, gdy organizacyjnie funkcjonujemy osobno?

Dylematy, które powinien mieć organizator biblioteki oraz bibliotekarz są dylematami, z którymi my, jako pracownicy biblioteki wojewódzkiej, borykamy się na co dzień. Staramy się to uświadomić bibliotekom w ramach nadzoru merytorycznego.

Etap II – łączymy czy nie?

Samorząd, na tym etapie ma dylemat, jak sformułować uzasadnienie do uchwały, aby przekonać bibliotekę wojewódzką i Krajową Radę Biblioteczną. Czy skorzystać z rozwiązań innych bibliotek, zaproponować własne czy może nawet obejść prawo, aby połączyć instytucje bez konieczności proszenia o opinię.

Pojawiające się w środowisku pogłoski, o planowanym podjęciu uchwały o zamiarze połączenia, są najczęściej pierwszym momentem, kiedy bibliotekarze zaczynają podejmować jakiegokolwiek kroki. Dopiero wówczas budzą się w nich dylematy i zaczynają się, skierowane do biblioteki wojewódzkiej, pytania, co ona ma zamiar zrobić, by do połączenia nie doszło. W niewystarczającym stopniu stawiają sobie pytanie, co mogą zrobić sami w swoim środowisku, kogo i jak zmobilizować, by czas, jaki jest pomiędzy podjęciem uchwały o zamiarze połączenia a ogłoszeniem uchwały o połączeniu, wykorzystać na swoją korzyść.

Bibliotekarz nie ma poczucia wpływu na sytuację. Brak jest świadomości skutków połączenia dla faktycznej działalności biblioteki: jeżeli połączenie jest nieuniknione, co mogę zrobić, by wynegocjować dla siebie najlepsze warunki? Zarówno te, dotyczące zatrudnienia, jak też dotyczące statusu biblioteki w instytucji połączonej, wydzielenia budżetu czy odpowiedzialności kierowniczej za odpowiedzialność biblioteczną.

Najczęściej nie ma też gotowości dyrektorów bibliotek do wzięcia na siebie odpowiedzialności za instytucję połączoną, czyli woli, by stanąć na czele tej instytucji. Co dziwi – za oczywiste uznaje się, że to dyrektor ośrodka kultury przejmie odpowiedzialność za całość połączonych instytucji. Czasami pojawia się nawet zadowolenie, że pozytywnie odnosi się do biblioteki, odbierając ten fakt jako zapowiedź przyszłej dobrej współpracy. Połączenie bywa postrzegane jako wybawienie od odpowiedzialności za prowadzenie instytucji i pozwala bibliotekarzom sądzić, że będą mogli skupić się na działalności merytorycznej. Brakuje pytania: czy moja działalność będzie prowadzona bez uszczerbku dla społeczności lokalnej?

Jako biblioteka wojewódzka nie doczekaliśmy się też jeszcze propozycji – co mogę zrobić, aby pomóc bibliotece wojewódzkiej w sporządzeniu korzystnej opinii? Jakich argumentów mogę dostarczyć? Jest bierne oczekiwanie na rozwiązanie sytuacji na linii: samorząd – biblioteka wojewódzka oraz KRB.

Bywa, że bibliotekarze nie znają uzasadnienia uchwały, tzn. nie mają świadomości, jaka jest argumentacja władzy. Dowiadują się o tym dopiero z mediów lokalnych albo od biblioteki wojewódzkiej.

Wszystkie, wyżej wymienione wnioski, wynikają z doświadczenia wojewódzkiej biblioteki publicznej.

WBP w Olsztynie każdy przypadek rozpatruje indywidualnie. W każdym także przypadku dochodzi do rozmów z władzami, z dyrekcją biblioteki i dyrekcją domu kultury. Biblioteka wojewódzka prosi o projekt statutu, zwraca uwagę na nazwę – pozostawienie w niej słowa „biblioteka”, „biblioteczne”, na wydzielony budżet dla biblioteki, zapewnienie odpowiedniej liczby etatów, proponuje alternatywne rozwiązania (np. dołączenie domu kultury do biblioteki). W dwóch przypadkach Wojewódzka Biblioteka Publiczna w Olsztynie doprowadziła do zmiany uchwały, w celu zapewnienia bibliotece lepszych warunków funkcjonowania w nowej strukturze. Jest to niestety wyręczenie bibliotek, bowiem to one powinny negocjować te warunki na wcześniejszym etapie. Skutki braku własnej aktywności pojawiają się w bibliotekach dopiero po połączeniu, kiedy okazuje się, jak istotne w codziennym życiu jest ograniczenie samodzielności.

Najmniej dylematów w poszukiwaniu argumentów przeciw połączeniu jest w przypadku silnych placówek, ale i najmniej propozycji połączeń w ich przypadku. Związane jest to z naszym przekonaniem, że silne biblioteki obronią się swoją działalnością w środowisku po naszej negatywnej decyzji dotyczącej połączenia. Nie ma tutaj wahania biblioteki wojewódzkiej przed wydaniem takiej decyzji. Przykładem może być Miejska Biblioteka Publiczna w Działdowie, która doskonale radzi sobie jako samodzielna placówka, a do której połączenia nie dopuściliśmy, pomimo silnych politycznych nacisków.

Największe dylematy związane są ze słabymi bibliotekami oraz dyrektorami bibliotek, bowiem występuje tu duże ryzyko i wystawiana jest na próbę ranga biblioteki wojewódzkiej. Jest to poręczenie na wyrost i, niestety, biblioteki tego nie doceniają. Trudno jest w tym przypadku forsować rozwiązanie, by to bibliotekarz stanął na czele instytucji połączonej, a instytucją dominującą była biblioteka. Biblioteki w strukturach gminnych ośrodków kultury tracą samodzielność wpływu na sytuację czytelnictwa i możliwość wprowadzania zmian. Z drugiej strony dyrektorzy gminnych ośrodków kultury nie mają zwykle wyczucia zmian potrzebnych w bibliotekach.

Zdarzało się nam, jako bibliotece wojewódzkiej, zgłaszać wojewodzie konieczność uchylenia uchwały o połączeniu w trybie nadzoru. Zdarzają się także, w wyniku przeprowadzonych negocjacji z władzami, zmiany decyzji z pierwotnie negatywnych na pozytywne.

Dylematy Wojewódzkiej Biblioteki Publicznej w Olsztynie na tym etapie wynikały także z tego, że potrzeba było doświadczenia w negocjacjach z władzami. Zaraz po wejściu w życie ustawy, pozwalającej na łączenie bibliotek z innymi instytucjami kultury, nie byliśmy w stanie przewidzieć, jaka będzie argumentacja władz. Teraz, nabyte przez ostatnie lata doświadczenia w tej kwestii i przewidywalność argumentacji władz samorządowych powodują, że rozmowy z organizatorami są bardziej precyzyjne, częściej kończą się konstruktywnymi rozwiązaniami.

Etap III – po połączeniu

Po połączeniu władze nie podejmują zwykle działań związanych z ewaluacją wprowadzonych rozwiązań. Brak jest refleksji, czy rzeczywiście wprowadzone rozwiązanie przyniosło zamierzony skutek? Jakie oszczędności osiągnęliśmy? Czyżby chodziło tylko o to, aby wprowadzić zmianę, podjąć działanie, widoczne w środowisku, bez względu na jego faktyczne skutki?

W bibliotekach natomiast obserwujemy różne reakcje na już zaistniałą sytuację połączenia biblioteki z inną instytucją kultury.

Pierwszą jest, szczególnie w małych placówkach, uczucie ulgi. Wynika ono ze zdjęcia ciężaru prowadzenia instytucji kultury z barków dyrektora biblioteki i początkowa nieświadomość konsekwencji, jakie mogą być spowodowane ograniczeniem działalności. Zdarza się wtedy przejście do postawy: to nie ode mnie zależy, nie ja za to odpowiadam, nie mam na to wpływu.

Drugim stanem jest zaskoczenie zmianami, które nastąpiły. Zaczynają się dylematy, które Wojewódzka Biblioteka Publiczna widziała już wcześniej – brak samodzielności, wydłużona droga podejmowania decyzji, trudność w przebicciu się z potrzebami ponad zapotrzebowanie domu kultury, brak wydzielonego budżetu. Bywa, że występuje konflikt interesów z dyrektorem połączonej instytucji kultury, który ma swoją wizję całości działań i nie zawsze godzi się na samodzielne inicjatywy biblioteki. Czasami są to decyzje świadome, mające promować aktywność domu kultury. Biblioteka ma zaś po prostu być i wspierać jego podstawową działalność. Dzieje się tak zazwyczaj w przypadkach, gdy biblioteka jest słaba.

I jako trzecie – są też pozytywne przykłady. W połączonej strukturze biblioteka rozwija się i wspólnie, zgodnie działa, ku zadowoleniu władz samorządowych, biblioteki wojewódzkiej i lokalnej społeczności. Widoczny jest rozwój oferty usług, wzrost wyników czytelnictwa i liczby odwiedzin.

Na tym etapie, czyli po podjęciu decyzji w sprawie połączenia instytucji kultury, podstawowe dylematy Wojewódzkiej Biblioteki Publicznej to to, czy obronienie biblioteki przed połączeniem było słuszne? Czy udowodni, że potrafi działać i być potrzebna jako samodzielna, silna instytucja? Albo, czy zgoda na połączenie nie ograniczyła jeszcze bardziej dostępu do książki i usług biblioteki w gminie?

Kolejna grupa dylematów związana jest z nadzorem merytorycznym. Zadajemy sobie pytania, w jaki sposób monitorować działalność biblioteki w strukturze połączonej? Jak odróżnić jej inicjatywy i wpływ społeczny od inicjatyw ośrodka kultury, do oceny działalności którego nie mamy uprawnień? Kogo zapraszać na szkolenia? Dyrektora domu kultury, który nie będzie miał woli zastosowania wiedzy w praktyce, bowiem jest bliżej związany z działalnością tegoż ośrodka? Czy osobę odpowiedzialną za bibliotekę, z pominięciem dyrektora? Istnieje ryzyko, że nawet jeśli biblioteka pozyska nową wiedzę i umiejętności, nie znajdzie w dyrektorze sojusznika w ich zastosowaniu. Z kim się kontaktować w sprawach merytorycznych? Z kim rozwijać programy partnerskie, projekty wzmacniające dzia-

łałość? I jeżeli z ośrodkiem kultury, to czy nie przekraczamy uprawnień – czy wojewódzkie biblioteki publiczne mają służyć wzmocnieniu potencjału merytorycznego ośrodków kultury? Czy instytucje połączone powinny być partnerami dla bibliotek wojewódzkich?

I na koniec dylematy dotyczące ewaluacji działalności. Wojewódzka Biblioteka Publiczna w Olsztynie po roku, dwóch od połączenia, sprawdza deklarację gminy dotyczącą tego, czy działalność biblioteki nie doznała uszczerbku. Obejmuje to wyjazd do biblioteki, rozmowę z dyrektorem instytucji i bibliotekarzami, monitoring wyników czytelnictwa. Ale również stały monitoring działalności bieżącej np.: współpracę z Wojewódzką Biblioteką Publiczną, jakość oferty dla mieszkańców, aktywność w zakresie rozwoju kompetencji i liczebności kadry oraz zakresy obowiązków, infrastrukturę, monitoring podejmowanych działań związanych z rozwojem placówki bibliotecznej.

Wreszcie – co zrobić, jeżeli podjęliśmy błędną decyzję?

Podsumowanie

W województwie warmińsko-mazurskim najczęstszymi przyczynami połączeń są: niewystarczająca jakość oferty biblioteki, słaba pozycja w środowisku, niska świadomość zagrożeń samodzielności i stanu prawnego.

W sytuacji, kiedy dochodzi do decyzji o połączeniu, najwięcej dylematów i podjętych działań powinno być po stronie biblioteki. Tymczasem zazwyczaj najwięcej dylematów i działań podejmuje Wojewódzka Biblioteka Publiczna. Jej rozterki i argumenty dotyczące wydawania opinii, łączą się zawsze z myśleniem o rozwoju, o wybraniu optymalnego rozwiązania dla środowiska: czy wiąże się z tym poprawa warunków lokalowych, rozszerzenie oferty połączonych instytucji, czy lepsza lokalizacja.

Nasze analizy statystyczne wskazują, że biblioteki w instytucjach połączonych rejestrują nieco niższe wyniki działalności od pracujących samodzielnie.

My natomiast, jako biblioteka wojewódzka, oczekujemy wyników szerokich badań instytucji po połączeniu. Rezultaty tych badań mogłyby służyć do przygotowania argumentacji za lub przeciw łączeniu – również władzom, ale także bibliotekom. Nie ma na razie wystarczających dowodów na to, że każda wspólna działalność biblioteki w strukturze domu kultury przynosi realne korzyści środowisku.

Niestety, zbyt słabo bronimy biblioteki jako „marki”, funkcjonującej w społeczeństwie od wieków. Skoro ustawodawca przewidział, że samorząd musi prowadzić bibliotekę, nie ma zaś obowiązku utrzymania ośrodka kultury, to czy najbardziej ekonomicznym rozwiązaniem nie jest pozostawienie w gminie jedynie biblioteki z rozbudowaną działalnością kulturalną?

ŁĄCZENIE BIBLIOTEK W PODREGIONIE TORUŃSKO-WŁOCŁAWSKIM: ZYSK CZY STRATA?

Zmiany w ustawie o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej

Wojewódzka Biblioteka Publiczna – Książnica Kopernikańska w Toruniu (dalej: Książnica Kopernikańska) pełni nadzór merytoryczny nad 89 bibliotekami publicznymi zlokalizowanymi na terenie byłych województw: toruńskiego i wrocławskiego. Na dzień 1 października 2012 r. tylko dwie z nich były połączone z innymi instytucjami kultury: Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury w Kowalewie Pomorskim (z mocy *Uchwały Rady Miejskiej w Kowalewie Pomorskim z dnia 20 października 1993 r.* nastąpiło połączenie Miejsko-Gminnego Ośrodka Kultury i Miejsko-Gminnej Biblioteki Publicznej) oraz Gminny Ośrodek Kultury, Sportu i Rekreacji w Zbicznie (z mocy *Uchwały Rady Gminy w Zbicznie z dnia 14 marca 1997 r.* zostały połączone Gminny Ośrodek Kultury, Sportu i Rekreacji w Zbicznie i Gminna Biblioteka Publiczna w Zbicznie). Pozostałe 87 placówek funkcjonowało w formie samodzielnych instytucji kultury.

Od 1 października 2012 r. dla organizatorów bibliotek publicznych pojawiła się nowa perspektywa – z mocy *Ustawy z dnia 31 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej oraz niektórych innych ustaw* (Dz. U. Nr 207, poz. 1230 z późn. zm.) biblioteki publiczne można łączyć z innymi instytucjami kultury niebędącymi bibliotekami, jeśli połączenie to nie spowoduje uszczerbku w wykonywaniu dotychczasowych zadań. Definicji uszczerbku w nowelizacji nie sformułowano. Dzięki połączeniu dwóch instytucji kultury gminy mogą zaoszczędzić, np. na etacie dyrektora czy obsłudze księgowo-kadrowej, i choćby z tego powodu mogą być zainteresowane łączeniem. Jednakże połączenie wyłącznie z tych powodów mogłoby stworzyć niebezpieczną sytuację dla bibliotek. Jak pokazuje doświadczenie z lat wcześniejszych, biblioteki połączone z ośrodkami utraciły samodzielność, zostały podporządkowane tymże ośrodkom.

W myśl nowelizacji powyższej ustawy można co prawda łączyć instytucje, jednak organizator, który chce połączyć bibliotekę z inną instytucją kultury, musi zachować odpowiednią procedurę. Biorąc pod uwagę przepisy wprowadzone wspomnianą ustawą o zmianie ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, a także przepisy wcześniejsze (w szczególności ustawy o bibliotekach oraz ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej), procedurę tę można opisać następująco¹:

¹ Za: *Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego*, <http://www.mkidn.gov.pl/pages/strona-glowna/ministerstwo/pytania-i-odpowiedzi/ustawa-o-bibliotekach.php> [dostęp 28.09.2015]

- podjęcie uchwały przez organ stanowiący organizatora (odpowiednio radę gminy lub radę miasta) o zamiarze połączenia biblioteki z inną instytucją kultury, wskazującej na zakres planowanego połączenia, wraz z uzasadnieniem, oraz podanie do publicznej wiadomości informacji o tym zamiarze. W tym etapie szczególną uwagę warto zwrócić na:
 - uzasadnienie zamiaru połączenia – poza skutkami istotnymi dla samego organizatora (np. organizacyjnymi czy finansowymi) powinno ono zawierać ocenę wpływu połączenia na wykonywanie dotychczasowych zadań przez daną bibliotekę publiczną, z uwzględnieniem jej zadań wskazanych w ustawie o bibliotekach, a także odnosić się do wymagań organizacyjnych stawianych poszczególnym bibliotekom publicznym w art. 19 ustawy o bibliotekach
 - podanie do publicznej wiadomości informacji o zamiarze połączenia wraz z uzasadnieniem – w praktyce już w uchwale o zamiarze połączenia warto zawrzeć postanowienia dotyczące sposobu podania do publicznej wiadomości danej informacji, w tym powierzyć czynności związane z wykonaniem uchwały (odpowiednio wójtowi lub burmistrzowi). Dopiero po upływie sześciu miesięcy od daty podania do publicznej wiadomości informacji o zamiarze połączenia może zostać wydany akt o połączeniu
- uzyskanie opinii na temat połączenia – ustawa przewiduje obowiązek zasięgnięcia przez organizatora opinii dwóch podmiotów: Krajowej Rady Bibliotecznej i właściwej wojewódzkiej biblioteki publicznej
- wystąpienie do ministra właściwego do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego o wydanie zgody na połączenie. Organizator, poza przedstawieniem swoich informacji o zamiarze połączenia wraz z uzasadnieniem, powinien załączyć wymagane ustawą opinie Krajowej Rady Bibliotecznej i właściwej wojewódzkiej biblioteki publicznej
- wydanie aktu o połączeniu (odpowiednio uchwała rady gminy lub rady miasta)
- zmiany w rejestrze instytucji kultury prowadzonym przez organizatora.

Tak więc wróciła możliwość łączenia bibliotek publicznych z ośrodkami kultury, jednak w każdym przypadku łączenia głos, oprócz Krajowej Rady Bibliotecznej, musi zabrać właściwa wojewódzka biblioteka publiczna. Na nią spada obowiązek zbadania każdego przypadku łączenia, przeanalizowania, czy potencjalne połączenie z inną instytucją kultury może nieść za sobą negatywne skutki dla biblioteki oraz wydania opinii w tej sprawie.

Łączenie bibliotek w podregionie toruńsko-włocławskim

Od momentu wejścia w życie nowelizacji ustawy w podregionie toruńsko-włocławskim można zauważyć pojedyncze przypadki działań samorządów, które zmierzają w dwóch kierunkach: poszerzania zadań bibliotek o działania kulturalne – w gminach, w których nie funkcjonuje ośrodek kultury, a tam, gdzie ośrodek kultury funkcjonuje – jego połączenia z biblioteką publiczną. Po 2012 r. do Książnicy Kopernikańskiej wpłynęło sześć pism z prośbą o opinię w sprawie:

- poszerzenia zadań biblioteki, od organizatorów bibliotek w gminach: Bytoń (grudzień 2012 r.), Radziejów z siedzibą w Płowcach (luty 2013 r.)
- połączenia biblioteki z inną instytucją kultury, od organizatorów bibliotek w gminach: Wielgie (listopad 2012 r.), Choceń (listopad 2012 r.), Lubień Kujawski (styczeń 2013 r.), Piotrków Kujawski (marzec 2015 r.).

Książnica Kopernikańska zaopiniowała pozytywnie obydwie pisma dotyczące poszerzenia zadań bibliotek. Na bazie zasobów kadrowych i materialnych bibliotek tych gmin powołano Wiejskie Centrum Kultury i Bibliotekę Publiczną w Bytoniu (z mocy *Uchwały Rady Gminy Bytoń z dnia 20 listopada 2012 r.*) oraz Gminny Ośrodek Kultury w Czołowie (z mocy *Uchwały Rady Gminy Radziejów z dnia 28 marca 2013 r.*). Aby móc realizować poszerzone zadania, obie instytucje zostały wyposażone w odpowiednio większy budżet, uzyskały także dodatkowe lokale: biblioteka w Bytoniu – salę widowiskową, biblioteka w Radziejowie – świetlicę w Czołowie.

Procedury związane z przekształceniem biblioteki gminy Radziejów nie zostały jednak przeprowadzone w sposób właściwy. Z treści uchwały gminy Radziejów w sprawie utworzenia GOK w Czołowie wynika bowiem, że GOK został utworzony jako nowa jednostka, nie w wyniku przekształcenia biblioteki. Uchwała w sprawie utworzenia gminnej instytucji kultury (Gminnej Biblioteki Publicznej) straciła moc. Nastąpiła więc likwidacja istniejącej dotąd biblioteki bez przeprowadzenia odpowiedniej procedury wskazanej w art. 13 ustawy o bibliotekach. Uchwała została zaskarżona przez Wojewodę Kujawsko-Pomorskiego do Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Bydgoszczy, który stwierdził jej nieważność. Mimo uchybień formalnych w rzeczywistości biblioteka działa cały czas, z tymi samymi zasobami kadrowymi i materialnymi, ale w lepszych warunkach lokalowych – już po przekształceniu została przeniesiona do nowego budynku.

Organizatorzy bibliotek gminnych w Wielgiem, Choceniu, Lubieniu Kujawskim i Piotrkowie Kujawskim, zamierzający połączyć instytucje kultury, wszczęli ten proces zgodnie z wcześniej opisanymi procedurami.

W uchwałach o zamiarze połączenia biblioteki powołano się na właściwe akty prawne: ustawę o bibliotekach (art. 2 i art. 13 ust. 2 i 7), ustawę o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (art. 9, 18 i 19) oraz ustawę o samorządzie gminnym. Ponadto zawarto w nich informację o sposobie podania do publicznej wiadomości danej informacji o zamiarze łączenia – wymieniono tablicę ogłoszeń i BIP właściwej jednostki (Lubień Kujawski, Wielgie, Piotrków Kujawski) oraz o powierzeniu czynności związanych z wykonaniem uchwały – wójtowi (Choceń, Wielgie) lub burmistrzowi (Lubień Kujawski, Piotrków Kujawski).

Jako uzasadnienie zamiaru połączenia bibliotek we wszystkich czterech gminach wymieniono przede wszystkim racjonalne wykorzystanie zasobów obu łączonych instytucji, zmniejszenie kosztów administracyjnych, bardziej efektywne pełnienie zadań z zakresu działalności kulturalnej i bibliotecznej. Oprócz stwierdzenia braku uszczerbku w wykonywaniu dotychczasowych zadań biblioteki publicznej wymieniono także korzyści dla bibliotek, takie jak:

- poprawa warunków lokalowych dzięki pozyskaniu dodatkowego miejsca na działalność biblioteczną – po połączeniu instytucji siedziba dyrektora i księgowego zostanie przeniesiona z biblioteki do lokalu ośrodka kultury (Lubień Kujawski), nowy atrakcyjny lokal (Choceń), pozyskanie sali w szkole również na imprezy biblioteczne (Piotrków Kujawski)
- większe środki na realizację zadań w zakresie działalności kulturalnej i bibliotecznej (Lubień Kujawski) oraz uzupełnienie zbiorów bibliecznych i organizację imprez kulturalnych (Wielgie, Piotrków Kujawski).

Punktem odniesienia dla opinii Książnicy Kopernikańskiej jest uchwała w sprawie zamiaru połączenia instytucji kultury wraz z uzasadnieniem. Dyrektor Książnicy Kopernikańskiej wymaga także przesłania opinii wydziału kultury danej gminy w sprawie łączenia, statutu ośrodka kultury oraz projektu statutu połączonych instytucji. W projekcie statutu w szczególności sprawdzamy, czy:

- zachowano nazwę instytucji zawierającej termin „biblioteka”
- cele i szczegółowy zakres działania ujęto w osobnych paragrafach dla biblioteki i ośrodka kultury
- przytoczono podstawowe zadania biblioteki publicznej, wynikające z ustawy o bibliotekach
- zawarto możliwość powołania zastępcy dyrektora
- w części dotyczącej finansów wprowadzono zapis, że ośrodek kultury i biblioteka mają wydzielone budżety na prowadzenie działalności kulturalnej i bibliotecznej.

Powyższe zapisy powinny zagwarantować środki na działalność biblioteki oraz zachować jej tożsamość w ramach połączonej instytucji. W razie potrzeby przesyłamy wzorcowy statut, opracowany w 2015 r.

Dyrektor Książnicy Kopernikańskiej zapoznaje się także z opinią właściwej biblioteki powiatowej dotyczącą konkretnego przypadku łączenia. Aby móc stwierdzić, w jakim stopniu biblioteka wypełnia swoje zadania, czy jest odpowiednio dofinansowana, wyposażona, jakie są jej warunki lokalowe, w Książnicy Kopernikańskiej analizuje się także statystyki biblieczne i inne dokumenty związane z jej działalnością. Informacje weryfikuje się i uzupełnia podczas wizyty kontrolnej w danej bibliotece.

Pomocą w powzięciu opinii na temat połączenia może służyć także przytoczony poniżej zestaw danych – jeżeli w przypadku konkretnej biblioteki można je uznać za prawdziwe lub prawdopodobne, istnieją pozytywne przesłanki do połączenia z ośrodkiem kultury.

1. Biblioteka jest pozytywnie postrzegana w gminie.
2. Gmina przeznaczą odpowiedni budżet na działalność biblioteki – utrzymuje się on przynajmniej na stałym poziomie.
3. Biblioteka w stopniu zadowalającym wypełnia swe ustawowe zadania.
4. Bibliotekarze mają doświadczenie w zakresie prowadzenia działalności kulturalnej.
5. Pracownicy i dyrektor biblioteki widzą pozytywne strony połączenia z ośrodkiem kultury.

6. Dyrektorem połączonej instytucji będzie szef biblioteki lub będzie wyznaczony zastępca dyrektora ds. biblioteki.
7. Dzięki połączeniu z ośrodkiem kultury oferta biblioteki może być bardziej atrakcyjna.
8. Na skutek połączenia nastąpi polepszenie warunków lokalowych biblioteki.
9. Dotychczasowa współpraca biblioteki i ośrodka kultury była zgodna.
10. Zasoby kadrowe oraz materialne biblioteki i ośrodka kultury gwarantują efektywne funkcjonowanie tych placówek.
11. Lokale biblioteki i ośrodka kultury znajdują się w pobliżu bądź w jednym budynku, dzięki czemu możliwy jest swobodny przepływ informacji.
12. Zostanie zachowany termin „biblioteka” lub „biblioteczny” w nazwie nowej instytucji.

Po dogłębnej analizie dokumentacji, odbyciu rozmów z dyrektorami łączonych bibliotek, po zapoznaniu się z opinią biblioteki powiatowej oraz osobistych wizytach w bibliotekach można było stwierdzić, że połączenie instytucji kultury w ww. gminach nie spowoduje uszczerbku w wykonywaniu dotychczasowych zadań przez biblioteki tych gmin. Dodatkowo uznano, że prawdopodobne są także pozytywne skutki łączenia, takie jak poszerzenie oferty bibliotecznej czy pozyskanie atrakcyjnego lokalu. W związku z tym Dyrektor Książnicy Kopernikańskiej wydała pozytywną opinię w sprawie wyżej wymienionych połączeń.

Wnioski gmin Wielgie i Choceń uzyskały pozytywną opinię KRB oraz zgodę Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego na połączenie – ostatecznie powstały dwie połączone instytucje: Choceńskie Centrum Kultury – Biblioteka (1 października 2013 r.) oraz Ośrodek Kultury i Biblioteka Gminy Wielgie (1 stycznia 2014 r.). Wniosek gminy Lubień Kujawski nie uzyskał pozytywnej opinii KRB, w związku z czym Minister nie wydał zgody na połączenie. Procedura łączenia biblioteki w Piotrkowie Kujawskim na dzień 1 listopada 2015 r. nie została jeszcze zakończona.

Biblioteki połączone – i co dalej?

Od przekształceń bibliotek we Wielgiem i w Choceniu minęły około dwa lata. To krótki czas, ale wydaje się, że kluczowy dla tych placówek. W tym czasie zaszły zmiany lokalowe, kadrowe, zmienił się model zarządzania, pracownikom doszły nowe obowiązki. W jakim stopniu przekształcenie wpłynęło na pracę bibliotek, czy wywiązują się one ze swoich zadań, na ile zmienił się poziom czytelnictwa – to pytania, na które już warto spróbować odpowiedzieć. Warto też śledzić rozwój połączonych bibliotek, aby zdać sobie sprawę, czy w miarę czasu zyskują one, czy tracą na znaczeniu.

W dalszej części pracy opisano warunki funkcjonowania dwóch bibliotek po przekształceniach, działających w ramach Choceńskiego Centrum Kultury – Biblioteki (CCK – B) oraz Ośrodka Kultury i Biblioteki Gminy Wielgie (OKiB). Aby uzyskać pełniejszy obraz bibliotek połączonych w podregionie, do analizy włączono także biblioteki w Zbicznie i Kowalewie Pomorskim, połączone z ośrodkami kultury w latach 90. – w takiej formie biblioteki te funk-

cjonują już około 20 lat. Dla porównania odwoływano się także do danych statystycznych bibliotek podregionu toruńsko-włocławskiego będących samodzielnymi instytucjami kultury.

Warunki lokalowe

Biblioteka we Wielgiem nie zmieniła lokalizacji – nadal znajduje się w budynku szkoły. Zajmuje jedno pomieszczenie na pierwszym piętrze o powierzchni ok. 100 m² (18 miejsc dla czytelników), które dzieli z biblioteką szkolną.

Po połączeniu w skład Ośrodka Kultury i Biblioteki Gminy Wielgie weszła sala widowiskowa na ok. 200 osób. Sala jest nowa, przestronna, bardzo dobrze wyposażona (m.in. w odpowiednie nagłośnienie). Biblioteka wykorzystuje ją na swoje potrzeby. W 2016 r. planuje się poszerzenie lokalu bibliotecznego o ok. 80 m² i kompleksowy remont, wydzielanie wejścia dla czytelników spoza szkoły, a także zainstalowanie windy. Warunki lokalowe w filiach bibliotecznych w Zadusznikach i Czarnem nie zmieniły się w porównaniu do okresu sprzed połączenia.

Biblioteka w Choceniu, która wcześniej użytkowała pomieszczenie w szkole podstawowej (96 m², 12 miejsc dla czytelników), po połączeniu zyskała lokal w budynku w centrum wsi. To atrakcyjny nowoczesny obiekt o oryginalnej bryle, nawiązującej do budynku straży pożarnej. Użytkowany jest on nie tylko przez Choceńskie Centrum Kultury – Bibliotekę, lecz także przez Ochotniczą Straż Pożarną.

Biblioteka zajmuje w nim dwa pomieszczenia na pierwszym piętrze liczące 140 m² (51 miejsc dla czytelników). W większym zorganizowano wypożyczalnię, czytelnię czasopism oraz kącik dla dzieci. W mniejszym pomieszczeniu urządzono niewielki magazyn na sprzęt i urządzenia, wykorzystywane przez bibliotekarzy podczas zajęć i spotkań. Biblioteka korzysta z wieży obserwacyjnej oraz otwartego tarasu przy wieży, wykorzystuje także pomieszczenia na parterze na większe imprezy czytelnicze. W planach jest wyciszenie lokalu biblioteki – obecnie z parteru dochodzą wszystkie dźwięki. Biblioteka nie prowadzi filii.

Obie biblioteki po połączeniu z ośrodkami kultury zyskały pod względem lokalowym – mają możliwość swobodnego korzystania z sal widowiskowych przeznaczonych na organizację imprez kulturalnych. Dodatkowo biblioteka w Choceniu użytkuje atrakcyjny lokal – większy o 44 m², do dyspozycji ma także sprzęt użytkowany przez ośrodek kultury, taki jak pianino cyfrowe, luneta czy nagłośnienie. Jest też szansa dla biblioteki we Wielgiem, że po remoncie lokal przez nią użytkowany zostanie powiększony, zmodernizowany i odpowiednio wyposażony.

Warunki lokalowe bibliotek połączonych w latach 90. nie są tak komfortowe, jak biblioteki w Choceniu. Swoją siedzibę w budynku szkoły, podobnie jak placówka we Wielgiem, ma biblioteka w Kowalewie Pomorskim, od 1993 r. połączona z ośrodkiem kultury. Po połączeniu cała instytucja mieściła się w centrum miasta, później została przeniesiona do szkoły. Obecnie do biblioteki jest jedno wejście z zewnątrz budynku. Biblioteka zajmuje dwa pomieszczenia o łącznej powierzchni 79 m², jedno z nich dzieli z biblioteką szkolną. Miejscem imprez organizowanych przez bibliotekę jest sala ośrodka kultury. Biblioteka straciła po zmianie lokalizacji – korzysta z niej mniej mieszkańców miasta niż wcześniej.

Można by ich zachęcić do odwiedzin, zapraszając na imprezy czytelnicze do biblioteki, jednak pomieszczenia przez nią użytkowane są zbyt małe, aby móc w nich organizować spotkania dla większej liczby osób.

Biblioteka w Kowalewie prowadzi trzy filie w: Pluskowęsach, Wielkim Rychnowie i Wielkiej Łące. Wszystkie mieszczą się w budynkach szkolnych – lokale są w dość dobrym stanie.

Biblioteka w Zbicznie, połączona z ośrodkiem kultury w 1997 r., również zmieniała swoją siedzibę. Obecnie wraz z ośrodkiem znajduje się na parterze budynku będącego własnością gminy. Zajmuje pomieszczenia o łącznej powierzchni 145 m². Spotkania organizowane przez bibliotekę odbywają się zarówno w jej lokalu, jak i w sali w świetlicy przeznaczonej na imprezy kulturalne. Można stwierdzić, że na tych ostatnich przenosinach biblioteka zyskała.

Biblioteka prowadzi trzy filie w: Cichem, Pokrzydowie i Sumowie. W planach jest remont filii w Sumowie, pozostałe lokale biblioteczne są w dobrym stanie.

Dostępność

Dostępność usług bibliotecznych w bibliotekach połączonych po 2012 r. nie pogorszyła się. Godziny otwarcia biblioteki we Wielgiem oraz jej filii są takie same jak wcześniej – od 7.30 do 15.30 – 17.00, w soboty od 8.00 do 12.00. Godziny pracy zmieniła biblioteka w Choceniu – na takie same jak ośrodek kultury: od poniedziałku do piątku od 10.00 do 18.00, w soboty od 12.00 do 20.00. Można powiedzieć, że w przypadku Chocenia mamy rzeczywiście do czynienia z centrum oferującym dostęp w tym samym czasie i w tym samym miejscu do usług i zasobów wiedzy i kultury.

Krócej dostępne są biblioteki w Kowalewie Pomorskim i Zbicznie. Nie można z nich korzystać w weekendy, choć ośrodki kultury zwykle wtedy działają.

Wejścia na zewnątrz i wewnątrz budynku dostosowane do potrzeb osób niepełnosprawnych ruchowo ma jedynie biblioteka w Choceniu. W bibliotece we Wielgiem brak jest udogodnień dla niepełnosprawnych – w przyszłości przewidziane jest zainstalowanie windy. Udogodnień tego typu brakuje także w lokalach bibliotek w Zbicznie i w Kowalewie, w tej drugiej wejście jest dostosowane dla osób poruszających się na wózkach, ale wewnątrz biblioteki takich udogodnień już nie ma.

Finanse

Z budżetów połączonych instytucji we Wielgiem i Choceniu wyodrębniono budżet na działalność biblioteczną. Dzięki temu biblioteki mają pewną samodzielność w dysponowaniu finansami. Budżety obu bibliotek po połączeniu nie uległy większym zmianom. W obecnym roku zaplanowano sporo wyższe budżety: we Wielgiem o 23% wyższy w porównaniu do 2012 r. (kiedy biblioteka była samodzielną instytucją kultury), w Choceniu na 2015 r. o 4,5% wyższy w stosunku do budżetu z 2012 r.

Wkład własny na nowości w bibliotece we Wielgiem w 2015 r. jest mniejszy niż w poprzednich latach, wynika to jednak z przesunięć między poszczególnymi kategoriami wydatków, a nie z oszczędności w gminie (budżet na bibliotekę nie został zmniejszony).

Jednak nawet zmniejszona kwota wydatków na nowości wydawnicze (suma wkładu własnego i dotacji Biblioteki Narodowej), która w przeliczeniu na 1 mieszkańca wynosi 2,66 zł, przekracza średnią dla podregionu, która w 2015 r. wynosi 2,03 zł.

Dużo niższym wkładem własnym na nowości w 2015 r. dysponuje biblioteka w Choceniu. We wcześniejszych latach wkład własny był jeszcze niższy, jednakże od 2012 r. jest systematycznie zwiększany. Mimo to wysokość kwoty na zakup nowości wydawniczych, tj. 0,84 zł na 1 mieszkańca, w dalszym ciągu nie dorównuje średniej w podregionie.

Biblioteki w Zbicznie i Kowalewie Pomorskim na nowości wydawnicze przeznaczyły niezbyt wysokie kwoty, które nie przekraczają średniej w podregionie (tab. 1).

Tab. 1. Wydatki na nowości wydawnicze na 1 mieszkańca w 2015 r.

Biblioteka gminy	Wielgie	Chocień	Kowalewo Pomorskie	Zbiczno
Wydatki na 1 mieszkańca (w zł)*	2,66	0,84	1,20	1,57

* Średni wydatek na nowości wydawnicze na 1 mieszkańca w roku 2015 w podregionie toruńsko-włocławskim wynosi 2,03 zł.

Biblioteki we Wielgim i Choceniu starają się pozyskiwać fundusze na projekty biblioteczne, dzięki którym mogą poszerzyć i pogłębić swoją ofertę. Prym wiedzie biblioteka we Wielgim, która złożyła wnioski do programu Instytutu Książki *Kraszewski. Komputery dla bibliotek*, a także projektów Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce *Aktywna biblioteka*, Fundacji Wspomagania Wsi *Prosto i przystępnie o domowych finansach*, Centrum Edukacji Obywatelskiej *Czytam sobie w bibliotece* – i otrzymała te granty. Obecnie jest w trakcie pisania aplikacji na projekt Fundacji Banku Gospodarstwa Krajowego *Na dobry początek* oraz *Równać szanse*. Biblioteka w Choceniu pozyskała komputery z programu *Kraszewski. Komputery dla bibliotek*, złożyła także wniosek o środki z tego programu w 2015 r. Obie biblioteki korzystają z programu Biblioteki Narodowej *Zakup nowości wydawniczych do bibliotek*, a w 2014 r. biblioteka we Wielgim pozyskała dodatkowo sporą kwotę z priorytetu drugiego na zakup nowości wydawniczych do bibliotek publicznych zgodnie z potrzebami bibliotek szkolnych. Biblioteki z Kowalewa Pomorskiego i Zbiczna rzadziej pozyskiwały fundusze. Obie nie brały udziału w *Programie Rozwoju Bibliotek*². W Kowalewie pierwszeństwo w pisaniu projektów ma ośrodek kultury. Natomiast ośrodek w Zbicznie pozyskuje dotacje głównie na projekty remontowe – dotyczące także biblioteki.

Personel

Biblioteki połączone w latach 90. i po 2012 r. różni model zarządzania. Dyrektorem ośrodka we Wielgim została dyrektor biblioteki, dodatkowo powołano także wicedyrektora ds. kultury. W Choceniu natomiast całością zarządza dyrektor centrum, a biblioteką – zastępca dyrektora ds. biblioteki. Organizatorzy instytucji nie zaoszczędzili więc na etatach, rozumiejąc potrzebę wyznaczenia odpowiedniej osoby zarządzającej biblioteką – instytucją o odmiennych celach i zadaniach niż ośrodek kultury.

2 Więcej na temat *Programu Rozwoju Bibliotek* zob. <http://www.biblioteki.org>.

W bibliotekach w Kowalewie Pomorskim i Zbicznie nie ma osoby pełniącej formalnie funkcję wicedyrektora (bądź kierownika) biblioteki. Kontakt bibliotekarzy z dyrektorem ośrodka w Kowalewie Pomorskim ze względu na odrębne siedziby ośrodka i biblioteki jest dość okazjonalny, co nie jest korzystne dla biblioteki.

Model zarządzania połączoną instytucją kultury: dyrektor ośrodka zarządzający całością, z pomocą wicedyrektora wydaje się najbardziej efektywny. Taki model może usprawnić organizację pracy obu połączonych instytucji i wpłynąć na bardziej sprawny przepływ informacji między nimi.

Po połączeniu liczba etatów na stanowiskach bibliotekarskich we Wielgim i Choceniu nie zmieniła się. Zatrudnienie nadal jest niewielkie (3,4 etatu w bibliotece głównej i trzech filiach we Wielgim oraz 2 etaty w Choceniu). Podobne zatrudnienie mają także biblioteki w Kowalewie Pomorskim i Zbicznie. Regułą we wszystkich analizowanych bibliotekach jest zaangażowanie pracowników (zarówno bibliotek głównych, jak i filii) w realizację imprez kulturalnych – od prac organizacyjnych do porządkowych. Zdarza się, że pracownik ma problem z wybraniem dnia wolnego za pracę po godzinach, ale jak podkreślano we wszystkich bibliotekach, odebranie wolnego nie powoduje skrócenia godzin otwarcia biblioteki czy jej zamknięcia. Także prace typowo biblioteczne, takie jak zakup, opracowanie i selekcja zbiorów, są w nich przeprowadzane systematycznie. Skontrum opóźnia się w jednej bibliotece o rok.

Pracownicy bibliotek połączonych to osoby z umiejętnościami i wiedzą, jakiej można tylko pozazdrościć: od zarządzania, promocji, marketingu, organizacji imprez, prowadzenia spotkań po umiejętności interpersonalne, często informatyczne, nie mówiąc już o wiedzy bibliotekarskiej i jej zastosowaniu. Choć nawiasem mówiąc, wielu bibliotekarzy z samodzielnych instytucji wykonuje podobne zadania, szczególnie w gminach, w których nie funkcjonuje ośrodek kultury.

Imprezy biblioteczne

Pracownicy bibliotek we Wielgim i Choceniu włączają się w organizację imprez kulturalnych, organizują także różnego rodzaju imprezy biblioteczne: konkursy czytelnicze i in., lekcje biblioteczne, przeglądy literatury, spotkania autorskie itp. W bibliotekach działają Dyskusyjne Kluby Książki – w Choceniu od 2013 r., we Wielgim od 2010 r. Imprezy odbywają się w bibliotekach, dzięki czemu promują się także same placówki. Na bardziej liczne spotkania wykorzystuje się sale widowiskowe.

Również w bibliotekach w Zbicznie i Kowalewie Pomorskim organizuje się dużo imprez czytelniczych, w Kowalewie np. spotkania integracyjne we współpracy z Warsztatami Terapii Zajęciowej, w Zbicznie zajęcia dla dzieci w wakacje.

Żadna z bibliotek połączonych z ośrodkami kultury nie odstaje pod tym względem od pozostałych bibliotek podregionu.

Biblioteki w Internecie

Po połączeniu biblioteka w Choceniu zyskała swoje wirtualne miejsce na stronie ośrodka <http://cck.chocen.pl> – znajduje się tam katalog online, dane teled adresowe oraz zamiesz-

czane są tam aktualności. Centrum planuje założenie nowej strony WWW, być może na niej znajdzie się więcej informacji na temat usług bibliotecznych. Blog, założony jeszcze przez samodzielną bibliotekę, od roku nie jest aktualizowany – na jego prowadzenie bibliotekarzom nie wystarcza już czasu.

Strona biblioteki we Wielgim istniała dużo wcześniej przed połączeniem. Obecnie powstał nowy serwis połączonych instytucji: <http://www.okib.pl>. Można w nim znaleźć opis sieci bibliotek, katalog online, opisy nowości wydawniczych oraz dane adresowe.

Na stronie MGOK w Kowalewie Pomorskim publikowane są bogate informacje na temat biblioteki i jej usług, brak jest jednak katalogu online. Skromne informacje na temat biblioteki: tylko dane adresowe oraz godziny otwarcia są dostępne na stronie GOKSiR w Zbicznie.

Pod względem obecności w Internecie biblioteki połączone są w lepszej sytuacji niż pozostałe biblioteki w podregionie. Wśród 85 samodzielnych bibliotek publicznych podregionu toruńsko-włocławskiego tylko połowa ma swoje strony WWW, przy czym pewna część z nich to rozbudowane informacje na stronach organizatorów bibliotek³.

Automatyzacja bibliotek

Okazuje się, że biblioteki instytucji połączonych po 2012 r. radzą sobie dobrze z wdrażaniem systemu bibliotecznego. Całość zbiorów wprowadziły do systemu MAK+ do 2014 r., co oznacza, że retrokonwersją zajmowały się już po połączeniu. Obie biblioteki mają w planach uruchomienie elektronicznej wypożyczalni w 2016 r.

Biblioteki w Kowalewie Pomorskim i Zbicznie bazują na systemie MAK+. Biblioteka w Kowalewie wprowadziła całość zbiorów do systemu i rozpoczyna pracochłonny proces przejścia na MAKa+. W planach biblioteki w Zbicznie jest zakup MAKa+ w 2016 r. i kontynuacja wprowadzania zbiorów do nowego systemu.

Dla porównania 80% bibliotek podregionu toruńsko-włocławskiego ma system komputerowy, ale już tylko 13% z nich wprowadziło całość księgozbioru do systemu⁴. Biblioteki połączone z ośrodkami kultury nie odstają od pozostałych bibliotek w zakresie automatyzacji, przy czym największą pracę w tej dziedzinie wykonały biblioteki we Wielgim i Choceniu.

Użytkownicy bibliotek

Po połączeniu bibliotek z ośrodkami kultury dość istotna różnica wystąpiła jedynie w odwiedzinach biblioteki we Wielgim (tab. 2). Bibliotekę tę odwiedziło 27,5% więcej osób niż w 2012 r., zaś bibliotekę w Choceniu mniej o 4%. Jeśli chodzi o liczbę czytelników wypożyczających, to w tym zakresie w 2014 r. we Wielgim nastąpił spadek o 3%, w Choceniu wzrost o 3% (w porównaniu do 2012 r., gdy biblioteki były jeszcze samodzielnymi instytucjami kultury).

3 Dane na dzień 31 grudnia 2014 r.

4 Dane na dzień 31 grudnia 2014 r.

Tab. 2. Liczba czytelników i odwiedziny w latach 2012 i 2014

Biblioteka gminy	Czytelnicy (wypożyczający)		Odwiedziny biblioteki	
	2012	2014	2012	2014
Wielgie	1 562	1 510	27 640	35 247
Choceń	767	790	16 259	15 565

Pewne podobieństwa wystąpiły w zakresie zmian statusu społeczno-zawodowego czytelników (tab. 3): obie biblioteki odnotowały spadek czytelnictwa wśród osób uczących się, na korzyść osób pracujących i małych dzieci. W bibliotece w Choceniu spadek ten jest dość duży, a jego powodem jest zmiana lokalizacji – w 2012 r. biblioteka mieściła się w szkole podstawowej sąsiadującej z gimnazjum i liceum i była regularnie odwiedzana przez uczniów. Obecnie znajduje się w większej odległości od szkoły, dzieci i młodzież mogą ją odwiedzać po lekcjach, dojeżdżając autobusem, w związku z tym korzystają z niej rzadziej.

Tab. 3. Czytelnicy aktywnie wypożyczający (stan 31 grudnia 2014 r.)

Biblioteka gminy	Osoby uczące się		Osoby pracujące		Pozostali	
	2012	2014	2012	2014	2012	2014
Wielgie	1 128	1 049	234	247	200	214
Choceń	595	563	91	122	81	105

Jednak gdy liczbę czytelników (na 100 mieszkańców) obu bibliotek porówna się ze średnią dla podregionu, to widać, że biblioteka we Wielgim mimo spadku czytelników aktywnie wypożyczających (o 3%) nadal jest na wysokim miejscu. Powodem tego może być m.in. dobre zaopatrzenie biblioteki w nowości wydawnicze (wysoki wkład własny). Biblioteka w Choceniu ma niższą liczbę czytelników niż wynosi średnia w podregionie – kwota, za którą może kupić nowości wydawnicze jest dużo skromniejsza niż w bibliotece we Wielgim.

Podobną prawidłowość – im wyższe wydatki na książki, tym większa liczba czytelników – widać na przykładzie bibliotek w Kowalewie Pomorskim i Zbicznie (tab. 4).

Tab. 4. Liczba czytelników a wielkość wydatków na nowości wydawnicze w 2014 r.

Liczba czytelników/wydatki na nowości	Gmina			
	Wielgie	Zbiczno	Kowalewo	Choceń
Liczba czytelników ogółem	1 510	734	1 236	790
Liczba czytelników na 100 mieszkańców w 2014 r.*	22,14	15,37	10,64	9,83
Wydatki na nowości na 1 mieszkańca w 2014 r.	3,01	1,56	1,17	0,84

* Średnia liczba czytelników na 100 mieszkańców w 2014 r. w podregionie toruńsko-włocławskim wynosiła 13,20.

W bibliotece we Wielgim w 2014 r. w porównaniu do 2012 r. znacznie spadła liczba wypożyczeń książek – aż o 13% (tab. 5). Nie można jednak jednoznacznie stwierdzić, że przyczyną tego są zmiany związane z przekształceniem biblioteki. Większość czytelników

ków biblioteki głównej i filii to dzieci szkolne i młodzież, dla której charakterystyczna jest tendencja spadkowa, jeśli chodzi o czytanie książek. W Choceniu zaś wypożyczono o 9% książek więcej niż w 2012 r.

Tab. 5. Wypożyczenia książek w latach 2012 i 2014

Biblioteka gminy	Wypożyczenia książek	
	2012	2014
Wielgie	16 430	13 583
Chocień	8 975	9 773

Podsumowanie

Czy biblioteki w podregionie toruńsko-włocławskim połączone po 2012 r. z ośrodkami kultury zyskały czy straciły? W zakresie bazy materialnej, lokalowej na pewno zyskały – jeśli nie nowy atrakcyjny lokal, dostępny dla osób niepełnosprawnych (jak biblioteka w Choceniu), to salę, w której można przeprowadzać większe imprezy biblioteczne, takie jak spotkania autorskie, konkursy, warsztaty, wystawy. Dodatkowo mogą współużytkować sprzęt ośrodka kultury. Dzięki temu, iż zyskują na atrakcyjności imprezy biblioteczne, jest szansa, że przyciągną one nowych czytelników.

Zaletą też jest pozyskanie przez bibliotekę w Choceniu miejsca na stronie WWW ośrodka kultury. Biblioteka we Wielgim przekazała do wspólnego użytkowania swoją stronę biblioteczną – na krótki czas stała się ona miejscem informacji o połączonej instytucji kultury. Obecnie OKiB ma już swój serwis internetowy, część poświęcona usługom bibliotecznym jest obszerna i doskonale widoczna w menu głównym.

Po dwóch latach od połączenia budżety bibliotek nie zostały zmniejszone, nakłady na nowości wydawnicze nie uległy istotnym zmianom. Bibliotekarze pręźnie pozyskują finanse z innych źródeł niż dotacja organizatora. Nie odbiegają w tej dziedzinie od pracowników samodzielnych bibliotek.

Nie skrócono godzin otwarcia połączonych bibliotek, obie biblioteki są dostępne również w soboty. W Choceniu wydłużono czas otwarcia biblioteki, która jest obecnie czynna w godzinach otwarcia centrum. Biblioteki nie straciły nagle czytelników, placówkę we Wielgim (oraz jej filie) odwiedziło nawet o 27% więcej osób – choć nadal były to głównie dzieci i młodzież ze szkół. Nie ma wyraźnych różnic w liczbie czytelników wypożyczających książki – wahania wynoszą tu ok. 3% w porównaniu do 2012 r.. Zmniejszyła się niestety liczba wypożyczeń książek w bibliotece we Wielgim – być może więcej osób odwiedza bibliotekę w innym celu. Biblioteka w Choceniu natomiast odnotowała spory wzrost wypożyczeń książek.

Sytuacja bibliotek połączonych w latach 90. przedstawia się nieco gorzej niż we Wielgim i Choceniu. Proces automatyzacji jest tu wolniejszy, rzadziej pozyskuje się dotacje na cele biblioteczne, biblioteki są krócej otwarte – powodem jest tu zbyt małe zatrudnienie i duże obciążenie pracowników obowiązkami podczas realizacji imprez kultural-

nych, rozrywkowych czy sportowych. Sytuację poprawiłoby zwiększenie zatrudnienia, być może także zmiana modelu zarządzania: powołanie osoby dyrektora/kierownika, który będzie zarządzać biblioteką i reprezentować ją – zarówno w połączonej instytucji, jak i w samej gminie.

Do łączenia bibliotek z innymi instytucjami kultury na pewno należy podchodzić ostrożnie i z rozsądkiem. Sam brak uszczerbku w wypełnianiu zadań przez bibliotekę nie powinien być jedynym kryterium. Powodem łączenia nie może być też sama chęć zaoszczędzenia. Trzeba dokładnie rozważyć, co biblioteka może zyskać na połączeniu – czy jakość jej usług podniesie się i czy stanie się bardziej atrakcyjna dla swoich użytkowników.

A czego pragną użytkownicy bibliotek? Coraz mniej zainteresowani są tradycyjnymi bibliotekami, których rola sprowadza się do wypożyczania książek. Rzadziej szukają w bibliotece informacji, która jest łatwo dostępna w Internecie. Potrzebują natomiast integracji z innymi mieszkańcami, miejsca, które może zainspirować, gdzie można spotkać się z ciekawymi ludźmi, potrzebują przestrzeni do nauki, swobodnej dyskusji, wreszcie miejsca na dobrą zabawę. Bibliotekarze we Wielgim i Choceniu obecnie mogą swobodnie dysponować salą widowiskową, odpowiednim sprzętem, mogą też liczyć na pomoc animatora kultury. Do tego mają dużo pomysłów i motywację do ich realizacji – dzięki temu ich placówki doskonale dostosowują się do potrzeb dzisiejszych odbiorców.

Co najważniejsze, zadania statutowe bibliotek we Wielgim i Choceniu nie zostały zaniedbane. Placówki te nie odstają od bibliotek będących samodzielными instytucjami kultury, np. w zakresie automatyzacji, organizacji imprez bibliotecznych, pozyskiwania dotacji należą do najbardziej aktywnych. To dobrze rokuje na przyszłość i pozwala upewnić się, że połączenie z ośrodkami kultury w tych przypadkach było dobrą decyzją.

Agnieszka Czerniak, Agnieszka Kowalewska

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego

WYNIKI BADANIA SYTUACJI BIBLIOTEK POŁĄCZONYCH Z INNYMI INSTYTUCJAMI KULTURY

Do dnia 30 października 2015 r. do Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego wpłynęły 142 wnioski o wyrażenie zgody na połączenie biblioteki z inną instytucją kultury. Minister wydał 118 decyzji, w tym 62 zgody, w 56 przypadkach decyzja była negatywna¹. Wśród podanej liczby wniosków są też takie, które do MKiDN wpłynęły po raz kolejny – niektórzy wnioskodawcy przedstawiali ten sam wniosek, inni nanosili poprawki dotyczące np. nazwy nowo powstałej instytucji, czy zmiany jej struktury. Takie wnioski Ministerstwo rozpatrywało ponownie.

Procedura składania wniosków o zgodę na połączenie biblioteki z inną instytucją kultury rozpoczęła się w październiku 2012 r. W tym roku do Ministerstwa wpłynęło siedem wniosków. Rok 2013 był przełomowy i przyniósł znaczne zwiększenie liczby wniosków, do 79, natomiast w 2014 r. było ich już tylko 33. W 2015 r., do końca października, wpłynęło 21 wniosków².

Zainteresowanie połączeniem biblioteki z inną instytucją kultury było największe w województwach mazowieckim, lubelskim, dolnośląskim i pomorskim, najmniejsze w opolskim i lubuskim.

Większość wniosków, które wpływały do MKiDN dotyczyła łączenia bibliotek z domami kultury. W tym samym jednak czasie, kiedy została znowelizowana ustawa o bibliotekach, znowelizowano też ustawę o muzeach, tworząc tym typom instytucji analogiczną do bibliotek możliwość łączenia się z innymi instytucjami kultury. Wniosków dotyczących połączenia biblioteki z muzeum było jednak niewiele i wszystkie były opiniowane przez MKiDN negatywnie. W tych przypadkach decydująca była opinia Rady ds. Muzeów, która wyrażała obawę, że połączone instytucje stracą zbiory, należące do muzeów.

Jeśli chodzi o procedurę uzyskiwania zgody Ministra, odbywa się ona na podstawie opinii wydanej przez bibliotekę wojewódzką i Krajową Radę Biblioteczną. Zarówno biblioteka wojewódzka, jak i przedstawiciele KRB przeprowadzają wizję lokalną przed wydaniem opinii. Te opinie, argumentacje organizatora biblioteki oraz protesty bądź wyrazy poparcia ze strony społeczności lokalnych, wpływają na decyzję podejmowaną

¹ W okresie od 1 listopada 2015 r. do 31 lipca 2016 r. Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego podjął decyzję w 37 sprawach, w tym w 14 wyraził zgodę na połączenie biblioteki z inną instytucją kultury.

² Do końca 2015 r. do MKiDN wpłynęło jeszcze 5 wniosków, zaś w 2016 r. do końca lipca wpłynęło kolejne 29 wniosków.

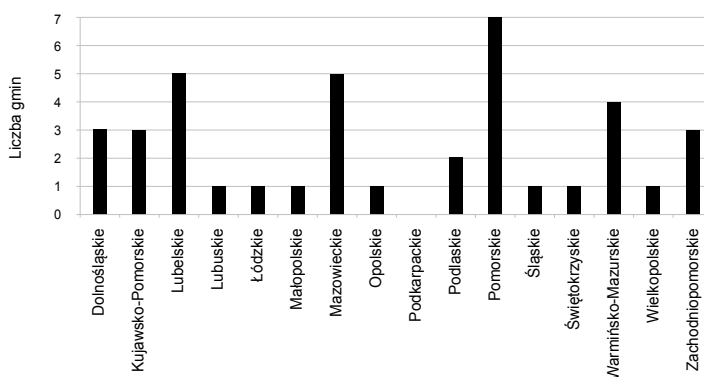
przez MKiDN. Należy jednak pamiętać, że Ministerstwo musi brać pod uwagę nie tylko dobro biblioteki, ale też i domu kultury. Wszelkie wątpliwości MKiDN stara się wyjaśniać z każdą ze stron.

Argumenty, jakie najczęściej padają ze strony organizatorów na rzecz połączenia instytucji kultury to przede wszystkim oszczędności, warunki lokalowe (wspólny budynek), sprawy personalne (jedna osoba jest dyrektorem dwóch instytucji) czy historia (instytucje były połączone wcześniej i przynosiło to pożądane rezultaty).

MKiDN stara się pamiętać o instytucjach, które działają w strukturze innych. W programach Ministra, które są kierowane do danej grupy wnioskodawców bierze się również pod uwagę połączone instytucje. Program *Infrastruktura Bibliotek* został poszerzony o biblioteki będące w strukturze ośrodka czy domu kultury, a program *Rozwój infrastruktury kultury – priorytet 3 – Infrastruktura domów kultury* o domy kultury wchodzące w skład biblioteki. Badanie, które będziemy omawiać, rozpoczęło się w październiku 2013 r. i trwało do listopada 2014 r. Przeprowadzając je zależało nam na uwidocznieniu początku całego procesu łączenia instytucji kultury, wyciągnięciu pierwszych wniosków oraz wykryciu błędów, których można w przyszłości unikać.

W trakcie badania odwiedziono instytucje z 39 gmin w 15 województwach. Podczas wizyt przeprowadzane były rozmowy przede wszystkim z dyrektorami instytucji, ale też, w miarę możliwości, z bibliotekarzami oraz przedstawicielami gmin. Badanie sytuacji bibliotek w nowych strukturach organizacyjnych miało na celu analizę działalności bibliotek publicznych jako samodzielnych jednostek oraz porównanie jej z działalnością prowadzoną w nowej strukturze.

Liczba zbadanych gmin, w których doszło do połączenia instytucji kultury



Źródło: opracowanie własne

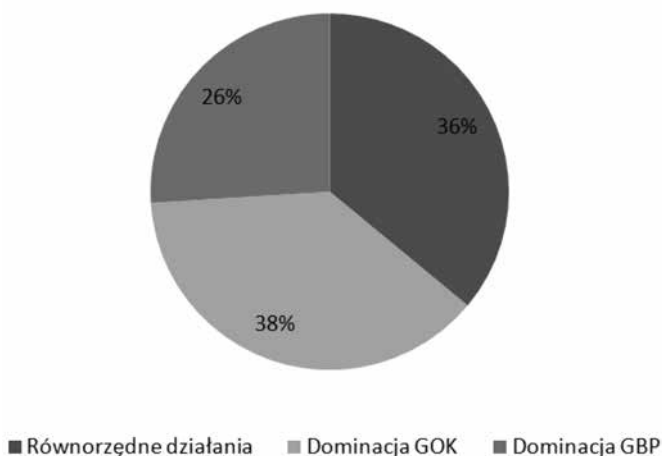
Szczególnym zainteresowaniem zostały objęte budżety instytucji, kalendarze imprez kulturalnych w latach 2012–2013, plany działań na lata 2014–2015, jakość współpracy połączonych placówek oraz rozkład sił między nimi – prezentowana oferta oraz sposób promowania jej wśród mieszkańców. Porównano statuty, regulaminy organizacyjne oraz strukturę zatrudnienia przed i po połączeniu instytucji.

W przeważającej ilości badane były gminy o charakterze wiejskim, rolniczym, w których obsada w połączonych instytucjach była najwyższej kilkusobowa.

Porównanie aktywności

Ocena, w jaki sposób rozkładają się siły działania połączonych jednostek, była wykonana na podstawie planów działań oraz tego, w jaki sposób plany te były promowane na terenie gminy.

Podział instytucji ze względu na siłę działania łączonych jednostek



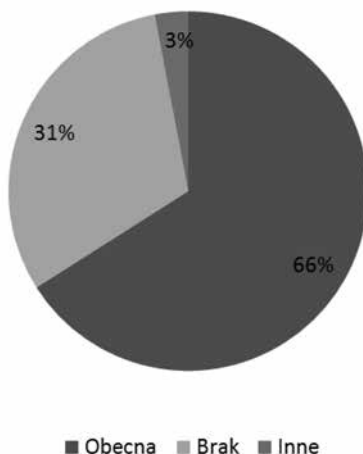
Źródło: opracowanie własne

W przypadku 14 z 39 zbadanych placówek nie można było stwierdzić większej aktywności 1 z jednostek. W 10 przypadkach mocniejszą stroną okazały się być biblioteki. Wpływ na to miały szkolenia, przez które przeszli bibliotekarze oraz udział tych bibliotek w zewnętrznych projektach organizowanych m.in. przez *Program Rozwoju Bibliotek*. W 15 instytucjach stosowano niewystarczające środki do promocji biblioteki. Słaba promocja oferty biblioteki w wielu przypadkach wiązała się z obsługą bibliotecznego strony internetowej przez dom kultury lub urząd gminy, brakiem strony internetowej lub brakiem aktualizowania jej, zamieszczaniem ogłoszeń promujących biblioteczne wydarzenia kulturalne jedynie w bibliotece.

Nazwa powstałej instytucji

W przeważającej liczbie przypadków w nazwie połączonych instytucji została zachowana nazwa „biblioteka”. W niektórych przypadkach użyto określeń pokrewnych np. „czytelnictwo”.

Obecność słowa „biblioteka” w nazwie nowej instytucji



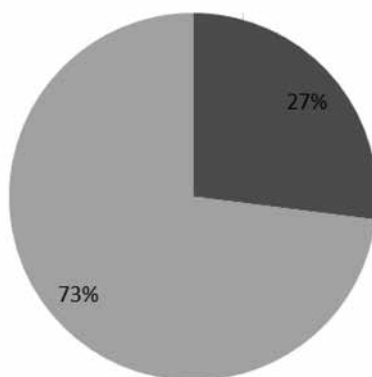
Źródło: opracowanie własne

Wybór dyrektora w połączonych instytucjach kultury

W większości bibliotek dyrektor nowo powstałej instytucji był na swoje stanowisko powoływany bez przeprowadzania procedury konkursowej. Tłumaczono to zazwyczaj mniejszą ilością czasu potrzebną do przeprowadzenia zmian oraz cięciami kosztów. Osoby wyłonione na stanowisko dyrektora w formie pozakonkursowej zazwyczaj pełniły już wcześniej tę funkcję w bibliotece lub domu kultury. Jedynymi wypadkami, kiedy brano pod uwagę osoby niezwiązane wcześniej z żadną z instytucji, były konkursy.

W przypadku wyboru osoby, która zajmowała stanowisko dyrektora już wcześniej, wybór padał przede wszystkim na dyrektora domu czy ośrodka kultury. Gdy na dyrektora zostawał powołany dyrektor biblioteki, dało się wówczas zauważyć o wiele mocniejszą pozycję tej instytucji w strukturze instytucji połączonej. Można zatem wyciągnąć wniosek, że dyrektor pochodzący z biblioteki potrafi w lepszym stopniu połączyć zadania obydwu instytucji. Biblioteka często bowiem spełnia swoje zadania nie tylko statutowe, ściśle bibliotekarskie, ale i kulturalne. Gminy, w których przed połączeniem dyrektor był zatrudniony na część etatu w ośrodku kultury, a na część w bibliotece, połączenie usankcjonowało prawnie stan faktyczny i usprawniło proces zarządzania instytucjami.

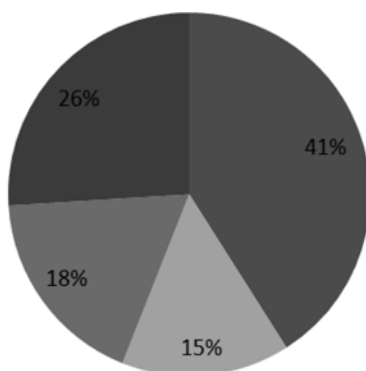
Podział instytucji ze względu na sposób wyłonienia dyrektora



■ Konkurs ■ Powołanie

Źródło: opracowanie własne

Podział instytucji ze względu na wcześniejsze stanowisko dyrektora



■ Dyrektor GOK ■ Dyrektor GBP ■ Dyrektor GOK/GBP ■ Dyrektor z zewnątrz

Źródło: opracowanie własne

Różne sposoby na budżet połączonych instytucji

Sytuacja budżetu w momencie połączenia dwóch instytucji nastęrcza wiele trudności, tak dla organizatorów, dyrektorów jak i dla pracowników księgowości. Największe problemy sprawiały łączenia instytucji w środku roku rozliczeniowego. Połączenie budżetów sprawiało, że bibliotekarze czuli się zagrożeni. Rozdział budżetów natomiast utrudniał przesuwanie środków pomiędzy dwoma instytucjami, nawet na korzyść biblioteki. Każda gmina wprowadza więc indywidualne rozwiązanie tej sytuacji. Oddzielny

budżet biblioteki i ośrodka kultury daje możliwość łatwiejszej sprawozdawczości. Organizator może wykazać, jakie nakłady są przekazane np. na nowości wydawnicze czy wynagrodzenia dla pracowników.

Problemy, obawy, potrzeby

Dyrektorzy połączonych instytucji podczas badania zgłaszali najczęściej problemy z organizacją budżetu, sposobami przesuwania środków oraz ich księgowania. Ponadto wśród pojawiających się trudności, wymieniano trudne relacje między pracownikami (zakresy kompetencji, współpraca w obszarze zastępowania nieobecnych w pracy bibliotekarzy – konieczność przeszkolenia dotychczasowych pracowników ośrodka kultury z zakresu obsługi użytkowników biblioteki), brak merytorycznego wsparcia dla ośrodka kultury czy niewystarczające dotacje podmiotowe od organizatorów.

Z wyników badania można wskazać obszary, które wymagają szczególnego wsparcia:

- obsługa księgową – szkolenia dla księgowych
- szkolenia dla dyrektorów z zakresu funkcjonowania bibliotek oraz współpracy z samorządami, pokazujące specyfikę pracy w połączonej instytucji
- stworzenie katalogu dobrych praktyk
- pozyskiwanie środków zewnętrznych.

Wyniki badania pokazują stan wyjściowy połączonych instytucji ponieważ skutki, jakie przyniesie ich połączenie, będą widocznie dopiero podczas kolejnego badania.

Anna Głowińska

Miejska Biblioteka Publiczna w Ostródzie

RAZEM ALE OSOBNO. 19 LAT FUNKCJONOWANIA MIEJSKIEJ BIBLIOTEKI PUBLICZNEJ W OSTRÓDZIE W STRUKTURZE CENTRUM KULTURY

Ostróda to licząca ponad 33 tys. mieszkańców miejscowość w województwie warmińsko-mazurskim. W 1996 r. w mieście działały dwie instytucje kultury – Miejska Biblioteka Publiczna z jedną filią miejską i Miejski Dom Kultury. 14 lutego Rada Miasta Ostróda podjęła uchwałę w sprawie utworzenia Centrum Kultury i Sportu. Nowa instytucja powstała 1 kwietnia 1996 r. w wyniku połączenia biblioteki, domu kultury oraz obiektów sportowo-rekreacyjnych.

W strukturze organizacyjnej Centrum Kultury i Sportu znalazły się: Miejska Biblioteka Publiczna, Agencja Upowszechniania Kultury (dotychczasowy Miejski Dom Kultury), Agencja Sportu oraz Dział Administracyjno-Prawny. Na stanowisko dyrektora powołany został dotychczasowy dyrektor Miejskiego Domu Kultury. Zarządzanie merytoryczne komórkami organizacyjnymi zostało powierzone kierownikom, którzy w porozumieniu z dyrektorem podejmują decyzje dotyczące działalności swojego działu, opracowują roczne plany finansowe oraz plany pracy.

Dwa działy nowopowstałej instytucji – Agencja Upowszechniania Kultury i Agencja Sportu – znalazły lokalizację w odbudowanym w pierwszej połowie lat 90. zamku krzyżackim. Również w zamku, w 1998 r., rozpoczęła działalność Agencja Ochrony Dóbr Kultury, która we wrześniu 1999 r. została przekształcona w Muzeum w Ostródzie – samodzielną instytucję kultury.

W sierpniu 1999 r. do wyremontowanego południowego skrzydła na pierwszym piętrze przeniesiona została biblioteka.

31 grudnia 2003 r. Rada Miasta Ostróda podjęła decyzję o wyłączeniu Agencji Sportu ze struktury Centrum Kultury, utworzeniu Ostródzkiego Centrum Sportu i Rekreacji oraz zmianie nazwy Centrum Kultury i Sportu na Centrum Kultury w Ostródzie.

W 2013 r. baza lokalowa Centrum Kultury została powiększona o nowy obiekt – zadaszony amfiteatr, największy taki obiekt w województwie, który do prowadzenia działalności kulturalnej wykorzystywany jest również przez bibliotekę.

W 2014 r. nastąpiła kolejna zmiana. W Urzędzie Miasta zostało zlikwidowane Biuro Promocji Miasta, jego pracownicy zostali zatrudnieni w Centrum Kultury a Agencji Upowszechniania Kultury zmieniono nazwę na Agencja Kultury i Promocji.

Od początku funkcjonowania Centrum Kultury wszystkie komórki organizacyjne, formalnie stanowiące jedną instytucję, realizowały wyłącznie swoje własne zadania, dyspo-

nowały też własnym budżetem, gdyż w ogólnym planie finansowym dla całej instytucji zawarte były odrębne plany dla każdego z działów.

Sytuacja biblioteki pozornie była dobra: podobnie jak pozostałe działy realizowała ona swoje zadania statutowe, pracownicy nie byli angażowani w działalność innych komórek organizacyjnych, otrzymywała wsparcie dyrektora i pomoc techniczną, jednak włączenie biblioteki w strukturę Centrum Kultury zmieniło jej miejsce w przestrzeni kulturalnej miasta i wśród instytucji, których organizatorem jest gmina. Biblioteka zniknęła w strukturze Centrum Kultury, poważnym problemem był brak dostatecznych środków finansowych na realizację zadań i braki kadrowe.

Sytuacja ekonomiczna biblioteki jest uzależniona od sytuacji ekonomicznej całej instytucji. Niestety, jej problemy i potrzeby finansowe często były marginalizowane, nie były przedmiotem troski organizatora, przegrywały z potrzebami Agencji Upowszechniania Kultury i Agencji Sportu, co nawet nie może dziwić, gdyż są one organizatorami imprez masowych, gromadzących dużą publiczność i to na takie wydarzenia przeznaczane były dodatkowe środki pojawiające się w budżecie.

Pomimo że przyłączeniu bibliotek rzeczą ważną jest zachowanie nazwy, wyrazu „biblioteka” zabrakło w nazwie połączonej instytucji, a ponieważ jest tylko jedną z komórek organizacyjnych, nie ma też tablicy informującej, że funkcjonuje ona w murach zamku. Wydarzenia kulturalne organizowane przez bibliotekę często nie były z nią identyfikowane, gdyż odbywały się pod szyldem Centrum Kultury.

Przez kilka lat ukryta pod wspólną nazwą, doceniana przez swoich użytkowników, dla organizatora i dla tej części społeczności lokalnej, która nie korzystała z jej usług na co dzień, biblioteka pozostawała w cieniu nie tylko Agencji Upowszechniania Kultury, ale też Muzeum w Ostródzie. Nie była postrzegana jako ważna instytucja kultury.

Postanowiliśmy to zmienić.

Do naszych planów musieliśmy przekonać dyrektora, co nie było trudne – rosnąca aktywność bibliotek, rozszerzenie ich zadań i zmiana roli w społecznościach lokalnych były argumentem przemawiającym za opracowaniem nowych działań związanych z promocją czytelnictwa, mających na celu również wyznaczenie nowego miejsca biblioteki w Centrum Kultury.

W 2008 r. podjęliśmy działania zmierzające do uatrakcyjnienia i poszerzenia oferty. Jesienią 2008 r. rozpoczęliśmy współpracę ze środowiskami twórczymi udostępniając przestrzeń na wystawy artystów z miasta i powiatu, zacieśniliśmy i rozszerzyliśmy współpracę ze szkołami, głównie z bibliotekami szkolnymi.

Nawiązana została współpraca z organizacjami i stowarzyszeniami oraz artystami i animatorami, która pozwoliła z jednej strony poszerzyć ofertę kulturalną i edukacyjną, a z drugiej sprawiła, że biblioteka zaczęła być postrzegana jako ważny partner, również partner w działalności prospołecznej, gdyż nie tylko udostępnia pomieszczenia, ale też współorganizuje wiele wydarzeń kulturalnych związanych z działalnością charytatywną.

Dzięki współpracy z różnorodnymi partnerami – Stowarzyszeniem Autorów Polskich, Klubem Plastyka Amatora, Klubem Wysokogórskim, Stowarzyszeniem Kulturowym Sa-

sinia, Fundacją Alarmowy Fundusz Nadziei na Życie, Związkiem Harcerstwa Polskiego i in., co roku organizowanych jest wiele ciekawych spotkań, prelekcji, warsztatów, wystaw kierowanych do różnych grup odbiorców.

W kolejnych latach pojawiały się nowe cykliczne wydarzenia: *Salon Literacki*, *Spotkania z historią*, *Kanapa Coolturalna*, zajęcia literacko-plastyczne i artystyczne dla dzieci i młodzieży. Zaczęły działać Dyskusyjne Kluby Książki i Dyskusyjny Klub Filmowy.

Biblioteka ma własną stronę internetową, jest obecna na Facebooku, od 2012 r. ma własne logo.

Wydarzeniem, które umożliwiło nam pokazanie nie tylko biblioteki jako ważnej instytucji, ale też bibliotekarzy, jako ważnej grupy zawodowej, stał się organizowany od 2009 r. powiatowy Dzień Bibliotekarza, na który zapraszamy pracowników bibliotek publicznych z naszego powiatu, bibliotekarzy wszystkich placówek z terenu Ostródy oraz naszych partnerów, władze samorządowe i radnych z rady miejskiej. To święto stało się okazją do integracji środowiska bibliotekarskiego, podziękowania naszym współpracownikom i partnerom, ale też do zaprezentowania dokonań biblioteki.

Efektom naszej dużej aktywności w różnych dziedzinach, częstej obecności w mediach stał się wizerunek biblioteki jako instytucji nastawionej na potrzeby środowiska, życzliwej i chętnej do współpracy.

Upartość działań oraz pozytywna opinia i wsparcie wielu środowisk otworzyły drogę dla rzecznicstwa. Bibliotece łatwiej było występować we własnych sprawach.

Pierwszy sukces odnieśliśmy w 2009 r. We wrześniu Komisja Oświaty, Kultury i Sportu oraz Komisja Budżetu i Finansów zaprosiły kierownika biblioteki do udziału w posiedzeniach, podczas których omawiany był budżet na kolejny rok. Efektem tych spotkań było przyznanie bibliotece dotacji celowej w wysokości 20 tys. zł. Zdecydowaliśmy się przeznaczyć dodatkowe środki na utworzenie kolekcji audiobooków.

Przełomowym stał się 2009 r., gdyż od tego czasu kierownik biblioteki jest zapraszany na posiedzenia komisji rady miejskiej, na których przedstawia problemy i potrzeby biblioteki, plany pracy i omawia sprawozdania z działalności.

Kolejnym dużym sukcesem było zwiększenie w 2011 r. zatrudnienia w bibliotece o dwa etaty, dzięki czemu rozwiązane zostały problemy działów z jednoosobową obsadą.

Funkcjonowanie biblioteki w strukturze innej instytucji nie jest tym, o czym biblioteka może marzyć. Ma ono wiele minusów, niesie wiele problemów, nawet gdy instytucja działa w sposób umożliwiający bezkonfliktowe realizowanie zadań przez każdy z działów.

Kluczem do zbudowania dobrej pozycji w połączonej instytucji i wśród instytucji kulturalnych w mieście w przypadku Miejskiej Biblioteki Publicznej w Ostródzie stała się aktywność, współpraca ze środowiskiem lokalnym, rzecznicstwo na rzecz biblioteki i, co bardzo ważne, współpraca z dyrektorem Centrum Kultury, który dostrzegł korzyści, jakie może przynieść całej instytucji aktywnie działająca biblioteka.

Grzegorz Figiel, Małgorzata Pieczykolan

Wojewódzka Biblioteka Publiczna w Lublinie

CZY RAZEM ZNACZY LEPIEJ? SYTUACJA BIBLIOTEK W WOJEWÓDZTWIE LUBELSKIM PO ZMIANIE USTAWY

Województwo lubelskie po reformie administracyjnej w 1999 r. obejmuje obszar Niziny Południowopodlaskiej, Polesia Wołyńskiego, Wyżyny Lubelskiej, Wyżyny Wołyńskiej i Kotliny Sandomierskiej o powierzchni ponad 25 tys. km². W 2015 r. liczyło 2 151 836 mieszkańców, zamieszkujących w 24 powiatach (4 grodzkich i 20 ziemskich) podzielonych na 213 gmin (20 miejskich, 21 miejsko-wiejskich i 172 wiejskie).

Lubelszczyzna od siedmiu lat dysponuje pełną siecią bibliotek stopnia powiatowego i podstawowego. Ogółem na koniec 2015 r. funkcjonowały 223 biblioteki, w tym 52 w miastach i 171 na wsi oraz 359 filii bibliotecznych (87 w miastach i 272 na wsi). Niestety status prawny niektórych z nich uległ ostatnio daleko idącym zmianom, co jest wynikiem uchwalenia *Ustawy z dnia 31 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej oraz niektórych innych ustaw* (Dz. U. Nr 207, poz. 1230). Pozwoliła ona na łączenie bibliotek z innymi instytucjami kultury. Zgodnie z przewidywaniami, zaraz po wejściu w życie uruchomiła w województwie lubelskim „lawinę” tzw. połączeń, powodujących – zdaniem środowiska bibliotekarskiego – utratę niezależności przez biblioteki. Strona samorządowa najczęściej uzasadniała chęć zespolenia biblioteki z inną instytucją kultury bardzo lakonicznie, a w wielu przypadkach o zamiarze połączenia zainteresowane biblioteki dowiadywały się od biblioteki wojewódzkiej. Może to świadczyć o tym, że już na wstępnym etapie bibliotekarze byli traktowani marginalnie. Zwykle nikt z nimi nie rozmawiał, nie przedstawiał konkretnych argumentów, nie odbywały się spotkania zainteresowanych stron, nie przeprowadzano też debaty społecznej dotyczącej potrzeb kulturalno-edukacyjnych mieszkańców. Dołączane do uchwał uzasadnienia, mające przemawiać za łączeniem wyżej wzmiankowanych instytucji, były z reguły bardzo ogólne i szeregowane w cztery grupy tematyczne, przytoczone poniżej. Celem prezentacji poziomu/jakości wysuwanych w ich zakresie argumentów dołączamy wywody *in extenso* z dokumentów, a wnioski po ich analizie zapewne nie będą napawały bibliotekarzy optymizmem:

- usprawnienie pracy obydwu łączonych jednostek i lepsze wykorzystanie potencjału kadrowego osób zatrudnionych

Uważamy, że należy szukać nowych rozwiązań organizacyjnych, abyśmy nie musieli stanąć przed koniecznością radykalniejszych rozwiązań.

Doświadczenia ubiegłych lat wskazują, że dotychczasowa organizacja instytucji kultury wyczerpała już swoje możliwości funkcjonalne i rozwojowe, a obecne potrzeby i oczekiwania społeczności lokalnej obligują władze lokalne do poszukiwania nowych rozwiązań.

[...] nastąpi centralizacja zarządzania zasobami ludzkimi, w tym centralizacja zarządzania nieruchomościami.

Gminne Centrum Kultury i GBP prowadzą działalność kulturalną i posiadają swoją siedzibę w tym samym budynku. Wobec braku możliwości rozdzielania mediów następuje sytuacja, w której niemożliwe jest dokładne rozdzielanie kosztów na przedmiotowe instytucje. Powoduje to brak spójności w zarządzaniu i brak efektywności w podejmowaniu decyzji związanych z zarządzaniem.

Połączenie [obu instytucji] ma duży sens, gdyż kompetencje ustawowe tych podmiotów oraz formy ich realizacji niejednokrotnie się przenikają i uzupełniają. Połączenie spowoduje też racjonalizację zatrudnienia [...]

W tym ostatnim przypadku, rada gminy jednocześnie informuje, że

[...] gromadzenie, opracowywanie i udostępnianie materiałów bibliotecznych będzie utrzymane i zapewnione na dotychczasowym wysokim poziomie.

- zwiększenie możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych

[...] złożenie wniosku wyłącznie przez bibliotekę wyklucza jakiekolwiek możliwości pozyskania pomocy finansowej przez MKiDN.

[...] biblioteka nie może sprostać lokalnym potrzebom w zaspakajaniu potrzeb kulturalnych, nie może pozyskiwać środków pozabudżetowych i nie może być beneficjentem projektów

- lepsza i oszczędniejsza organizacja przedsięwzięć kulturalno-oświatowych na terenie gminy

W dobie komputerów, tabletów i Internetu, gdzie można korzystać z zasobów bibliotecznych udostępnianych w sieci i gdzie można bezpłatnie z ekranu przeczytać dobrą książkę, rola biblioteki zmienia się.

Zamiar połączenia wynika także z upraszczania struktur zarządzania w zakresie organizowania działalności kulturalnej dla dzieci, młodzieży i osób starszych, w tym seniorów, z uwzględnieniem potrzeb czytelnicy i informacyjnych.

Komasacja sił i środków powinna lepiej wpłynąć na działania podejmowane w obszarze organizowania działalności kulturalnej.

- oszczędne i racjonalne wykorzystywanie funduszy publicznych

Połączenie instytucji kultury ułatwi zarządzanie kulturą w gminie i obniży koszty jej utrzymania (jedna osoba zarządzająca, jedna księgowość).

Nastąpi centralizacja zarządzania tymi samymi nieruchomościami oraz skomasowanie służb finansowo-księgowych, obsługi sprzętu, urzędzeń itp.

Zgodnie z art. 13 pkt. 7–8 ustawy o bibliotekach (Dz. U. z 2012 r., poz. 642) biblioteki publiczne mogą być łączone z innymi instytucjami kultury, jeżeli połączenie nie spowoduje uszczerbku w wykonywaniu przez nie dotychczasowych zadań, po zasięgnięciu opinii Krajowej Rady Bibliotecznej i właściwej wojewódzkiej biblioteki publicznej oraz wydaniu zgody przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. W związku z tym, dyrektor Wojewódzkiej Biblioteki Publicznej im. Hieronima Łopacińskiego w Lublinie, w grudniu 2012 r., powołał komisję ds. wydawania opinii w sprawie połączenia, podziału lub likwidacji bibliotek wchodzących w skład ogólnokrajowej sieci bibliotecznej województwa lubelskiego. Jest ona złożona z ośmiu osób: radcy prawnego, kierownika oraz pracownika Działu Instrukcyjno-Metodycznego, koordynatora ogólnopolskich programów bibliotecznych, kierownika Działu Organizacji i Obsługi Kancelaryjnej, głównego specjalisty ds. koordynacji i rozwoju oraz kierownika Działu Bibliografii Lubelszczyzny i Wiedzy o Regionie.

Komisja każdy przypadek łączenia biblioteki rozpatrywała indywidualnie, za każdym razem przed wydaniem opinii dążyła do zebrania pełnej dokumentacji. Zwracano się więc do organizatorów bibliotek o udostępnienie: projektu statutu połączonej instytucji kultury, ze szczególnym uwzględnieniem zapisów dotyczących biblioteki, schematu struktury organizacyjnej połączonej instytucji kultury, wraz ze wskazaniem usytuowania biblioteki w tej strukturze, informacji, kto personalnie będzie odpowiedzialny za realizację zadań bibliotecznych i jakie posiada kwalifikacje i doświadczenie zawodowe oraz jak będzie określone stanowisko i funkcja tej osoby w systemie zarządzania i kierowania połączoną instytucją. Starano się również ustalić, w jaki sposób zostaną zabezpieczone przez organizatora potrzeby biblioteki połączonej instytucji, jakie procedury zostaną wdrożone w celu zapewnienia środków na realizację zadań określonych w art. 9 ust. 1 i 2 cytowanej już ustawy o bibliotekach oraz kto będzie partnerem dla biblioteki powiatowej i wojewódzkiej, powołanych ustawowo do pełnienia nadzoru merytorycznego nad bibliotekami niższego szczebla.

Komisja występowała także z pismem o opinię w przedmiotowej sprawie do komisji kultury rady gminy, biblioteki powiatowej lub miejskiej pełniącej funkcję powiatową. Wizytowano placówki, prowadzono rozmowy z organizatorami bibliotek przedstawiając argumentację w ich obronie. Dyskusje takie toczyły się w siedzibie WBP lub w poszczególnych samorządach. Dzięki temu w kilku gminach udało się dojść do porozumienia i oddalenia decyzji lub uchylenia uchwały o zamiarze łączenia biblioteki z innymi instytucjami kultury, a w jednym przypadku komisja gminna potrafiła nawet stwierdzić, że:

[...] w aktualnym stanie prawnym połączenie dwóch placówek kultury jest bardzo sformalizowane i pracochłonne, a ewentualne płynące korzyści trudne do oszacowania.

Po zebraniu pełnej dokumentacji komisja przygotowywała opinię. Do tej pory wszystkie one były negatywne i zaakceptowane przez dyrektora lubelskiej księżnicy. W opiniach, poza względami indywidualnymi dla każdej placówki, zwracano uwagę na to, że:

- biblioteki publiczne funkcjonujące jako samodzielne placówki wpisane do rejestru instytucji kultury to najkorzystniejsza formuła z punktu widzenia racjonalnego i przejrzystego finansowania oraz dobrej organizacji pracy
- każde połączenie powoduje utratę suwerenności łączonych jednostek i nie sprzyja budowaniu ich prestiżu w środowisku, często skutkuje też wyeliminowaniem nazwy „biblioteka” z przestrzeni publicznej
- w większości przypadków połączenie instytucji skutkuje ograniczeniem czasu pracy bibliotecznej na rzecz działalności w ośrodku kultury
- łączenie jest niekorzystne dla czytelników, czego efektem jest spadek poziomu czytelnictwa i tak już zmarginalizowanego przez współczesne media i organizację masowych imprez rozrywkowych
- zarządzanie połączonymi placówkami powierza się często osobom bez przygotowania bibliotecznego
- biblioteki są enklawą kultury wysokiej, służąc nieodpłatnie wszystkim grupom społecznym
- biblioteki mają dostęp do wielu celowych programów, np.: *Wieloletni Program Kultura+*, *Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa 2014–2020, Priorytet. Infrastruktura bibliotek*, poza tym przy ocenie składanych wniosków dodatkowo punktowane są projekty, które wykazują współpracę w partnerstwie lokalnym
- zamiast łączenia należy opracować plan współpracy obu instytucji dla osiągnięcia lepszych efektów pracy i większej satysfakcji mieszkańców.

Ogółem w latach 2012–2015 rozpatrzono 27 uchwał samorządów dotyczących łączenia bibliotek z innymi ośrodkami kultury. Gminy wiejskie wydały 21 uchwał, miejsko-gminne – 3, miejskie – 2, powiatowe – 1. W województwie lubelskim zostało połączonych siedem bibliotek. Tylko w dwóch przypadkach dyrektorami nowych instytucji zostali pracownicy bibliotek, w tym jedna była księgową. Nazwa „biblioteka” została zachowana w pierwszej nazwie członu tylko w dwóch gminach.

Jedna biblioteka została połączona z ośrodkiem kultury z pominięciem całej procedury prawnej. Rada Gminy Głusk w powiecie lubelskim podjęła uchwałę w sprawie utworzenia samorządowej instytucji kultury – Centrum Kultury i Promocji Gminy Głusk. W jej skład weszły Dom Kultury w Dominowie, Wiejski Dom Kultury w Majdanie Mętowskim oraz Gminna Biblioteka Publiczna wraz z filiami. Gmina ta nie zachowała ustawowego trybu procedowania.

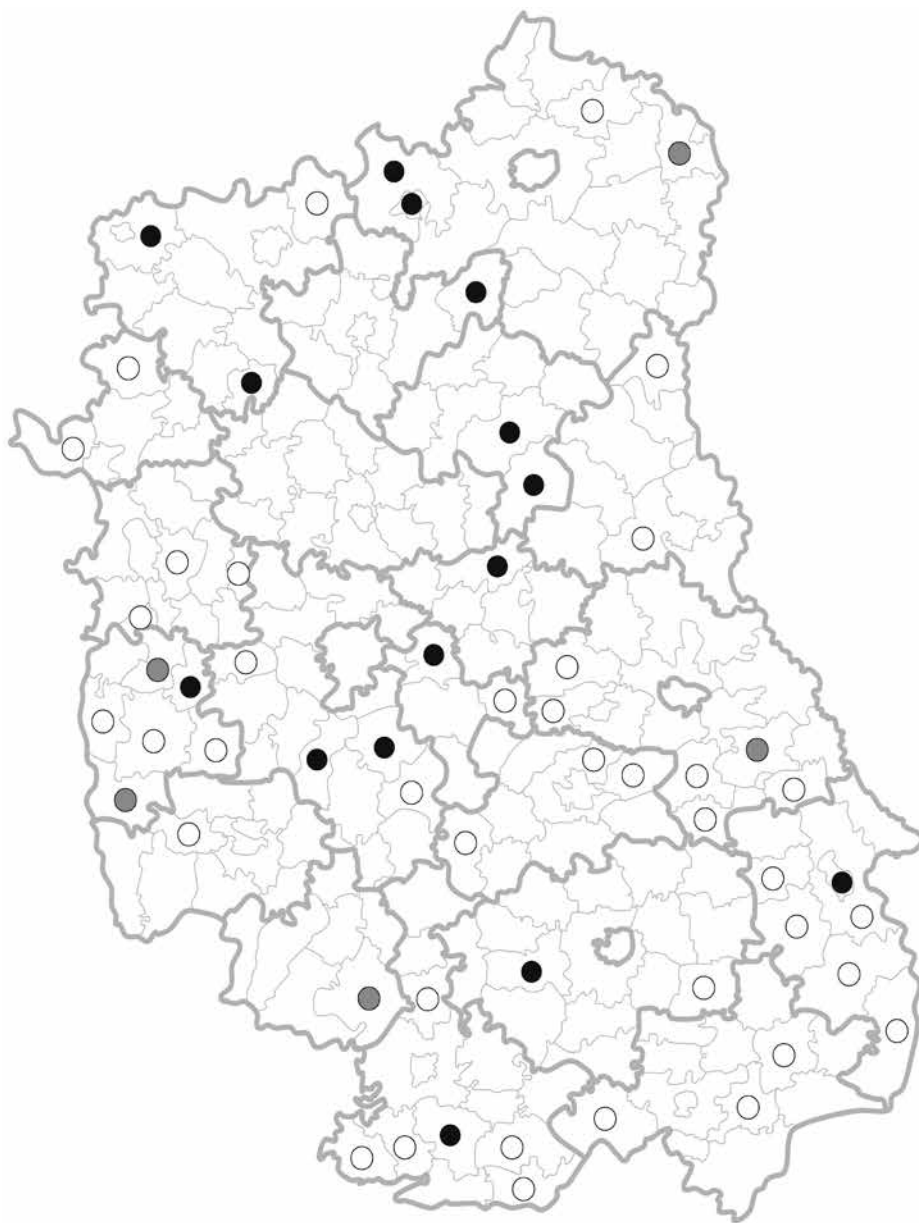
W Lubelskiem, na 223 biblioteki po zmianie ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, 45 bibliotek i 58 filii funkcjonuje w strukturach ośrodków kultury.

Tab. 1. Biblioteki funkcjonujące w nowej strukturze organizacyjnej

Biblioteka	Ośrodek kultury	Nazwa po połączeniu
Gminna Biblioteka Publiczna w Dzwoli (powiat janowski)	Ośrodek Kultury	Gminna Biblioteka Publiczna i Ośrodek Kultury w Dzwoli z siedzibą w Kocudzy Drugiej
Gminna Biblioteka Publiczna w Józefowie nad Wisłą (powiat opolski)	Gminny Ośrodek Kultury i Sportu	Gminne Centrum Kultury
Miejsko-Gminna Biblioteka Publiczna Zwierzyńcu (powiat zamojski)	Zwierzyniecki Ośrodek Kultury i Rekreacji	Centrum Kultury i Biblioteka Publiczna
Gminna Biblioteka Publiczna w Terespolu zs. w Kobylanach (powiat biały)	Gminny Ośrodek Kultury	Gminne Centrum Kultury
Gminna Biblioteka Publiczna w Karczmiskach (powiat opolski)	Gminny Ośrodek Kultury	Gminna Biblioteka i Dom Kultury
Gminna Biblioteka Publiczna Żmudzi (pow. chełmski)	Gminny Ośrodek Kultury	Gminne Centrum Kultury
Gminna Biblioteka Publiczna w Głusku (powiat lubelski)	Nie było ośrodka kultury	Centrum Kultury i Promocji Gminy Głusk

Wojewódzka Biblioteka Publiczna w Lublinie, aby zwrócić uwagę władz na ważkość problemu, zwróciła się z pismem do Wydziału Prawnego Nadzoru i Kontroli Lubelskiego Urzędu Wojewódzkiego z prośbą o przestrzeganie obowiązujących przepisów prawnych oraz wnikliwy nadzór nad uchwałami gmin w sprawie łączenia bibliotek z innymi instytucjami kultury. Wskazywano na liczne uchybienia proceduralne. Samorządy nie dotrzymały sześciomiesięcznego terminu podania informacji o zamiarze likwidacji wraz z uzasadnieniem. W kilku przypadkach rady gmin ignorowały ustawową konieczność uzyskania opinii w sprawie połączenia bibliotek z innymi instytucjami kultury od Krajowej Rady Bibliotecznej i WBP oraz decyzji MKiDN. Podejmowane uchwały rad gmin, niezgodne z obowiązującymi przepisami, wprowadzają chaos w działalności jednostek kulturalnych, w szczególności bibliotek. Powstają instytucje, których funkcjonowanie jest bezprawne. Skutki takich decyzji stają się trudne, a niekiedy niemożliwe do odwrócenia, ponieważ wiążą się ze zmianami kadrowymi (jeden dyrektor), finansowymi (wspólny budżet), niejednokrotnie lokalowymi. Zdarzały się przypadki podejmowania prób łączenia bibliotek z nieistniejącymi ośrodkami kultury.

Okres przed i po połączeniu instytucji kultury niesie pewne specyficzne zagrożenia. W procesie sprawnego łączenia dwóch organizacji niezbędne działania, a także czyhające zagrożenia można podzielić na dwa etapy: przed i po połączeniu. Ważne jest, aby przechodząc przez obie fazy, utrzymać najbardziej kompetentnych pracowników, którzy nie powinni być traktowani przedmiotowo, czy czuć się zagrożeni na swoich stanowiskach, przeciwnie – winni nieustannie dostawać wsparcie od zarządzających.



- Uchwały samorządów dotyczące łączenia bibliotek z ośrodkami kultury
- Biblioteki połączone decyzją MKiDN z ośrodkami kultury
- Biblioteki funkcjonujące w strukturach ośrodków kultury

Mapa województwa lubelskiego obrazująca skalę procesu łączenia bibliotek

Wojewódzka Biblioteka Publiczna w Lublinie także udziela stałego wsparcia bibliotekom. W planie pracy Działu Instrukcyjno-Metodycznego na 2015 r. przewidziano analizę – badanie bibliotek połączonych z ośrodkami kultury. Opracowano ankietę, porównywano dane z formularzy GUS K-03, wyniki pracy bibliotek, analizowano stan biblioteki przed i po połączeniu. Porównywano budżet, organizację i dokumentację (niekiedy statuty były zmieniane). Przeprowadzono analizę połączenia, oceniano przewidywane efekty. Zwizytowano wszystkie biblioteki w nowej strukturze organizacyjnej. Osobnym badaniem objęto także biblioteki, które uzyskały negatywne opinie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Niektóre samorządy, w krótkim czasie, ponawiały uchwały o łączeniu bibliotek.

Łączenie bibliotek z innymi instytucjami kultury było ważnym tematem na szkoleniach powiatowych, organizowanych także w bibliotece wojewódzkiej. Instruktorzy – opiekunowie powiatów monitorowali biblioteki: stan prawny, kondycję finansową, relacje interpersonalne zespołu nowo powstałych instytucji.

Podsumowując, należy stwierdzić, że skutki ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej to: wykreślenie z rejestru instytucji kultury, brak autonomii, zmniejszająca się sieć biblioteczna, znikanie nazwy „biblioteka” z przestrzeni publicznej. Następuje marginalizacja placówek bibliotecznych, co prowadzi nieuchronnie do ograniczania ich rozwoju oraz obniżenia jakości usług dla czytelników. Biblioteka wojewódzka, jak też i powiatowa nie ma nadzoru merytorycznego nad ośrodkami kultury. Ustawodawca nie przewidział żadnych narzędzi prawnych do prowadzenia procedur sprawdzających. W przypadku połączonych instytucji następuje utrudniona realizacja zadań biblioteki. Bibliotekarze są angażowani do prac na rzecz działalności ośrodka kultury (najczęściej masowych imprez o charakterze rozrywkowym, medialnym). Praca ta wykonywana jest nierzadko w godzinach popołudniowych, w weekendy, ustawowe dni wolne od pracy. Odbieranie czasu wolnego odbywa się zatem kosztem pracy biblioteki. Problem pogłębia fakt, że na stanowisko dyrektora połączonych instytucji powołuje się osoby nieznające specyfiki zawodu bibliotekarza. Skutkuje to tym, iż bibliotekarze otrzymują nowe obowiązki poszerzone o działania typowe dla ośrodków kultury, a nie wykorzystuje się ich kompetencji zawodowych i doświadczenia. Następuje obniżenie prestiżu i rangi zawodu bibliotekarza oraz możliwości doskonalenia i rozwoju zawodowego. Konsekwencją nowelizacji ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej jest uproszczona procedura likwidacji placówek filialnych – wystarcza bowiem tylko zmiana statutu i regulaminu organizacyjnego. Organizator nie musi już wówczas zasięgać opinii jednostki sprawującej nadzór merytoryczny w sprawie likwidacji filii, czy podawać do publicznej wiadomości informacji o swoim zamiarze, wraz z uzasadnieniem. Można przypuszczać, że problem ten będzie się nasilał.

Samorządowe instytucje kultury podlegają regulacji ustawy o bibliotekach, która jest kompatybilna z przepisami o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej.

Wiele samorządów korzysta z możliwości skonsolidowania działalności kulturalnej i próbuje w ten sposób zoptymalizować wydatki ponoszone na promocję kultury. Jednak to

od tych, którzy będą przeprowadzać tę zmianę w instytucjach kultury będzie zależało, czy będzie to nie tylko kwestia oszczędności, ale też sprawnego działania nowej organizacji.

W trzyletnim okresie funkcjonowania znowelizowanej ustawy w województwie lubelskim żadna z połączonych bibliotek nie osiągnęła pokładanych przez organizatorów korzyści, zarówno finansowych jak i organizacyjnych. Zaburzone zostały relacje pomiędzy pracownikami, nastąpił trudny okres transformacji, budowania zespołu. Odpowiedź więc na pytanie zadane w tytule jest jednoznaczna.

SERIA „BIBLIOTEKARZA ZACHODNIOPOMORSKIEGO”

- Tom I Stan i perspektywy rozwoju szczecińskich bibliotek. Materiały z konferencji w Bibliotece Głównej Uniwersytetu Szczecińskiego, 19 listopada 2004 r.
- Tom II Wzorce współpracy bibliotek naukowych w Polsce. Materiały z Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej zorganizowanej przez Bibliotekę Główną Uniwersytetu Szczecińskiego, 21–23 września 2005 r.
- Tom III Działalność informacyjna oddziałów informacji naukowej Szczecińskiego Porozumienia Bibliotek. Materiały z konferencji zorganizowanej w Bibliotece Głównej Uniwersytetu Szczecińskiego, 10 maja 2006 r.
- Tom IV Dokąd zmierzamy? Książka i jej czytelnik. Materiały z II Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej zorganizowanej przez Bibliotekę Główną Uniwersytetu Szczecińskiego, Międzyzdroje, 20–22 września 2007 r.
- Tom V Młodzi rzecznikami nowoczesności w bibliotece XXI w. Materiały z III Forum Młodych Bibliotekarzy, Szczecin, 11–12 września 2008 r.
- Tom VI Biblioteka to plus dla regionu. Materiały z sesji oddziału szczecińskiego Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich w Książnicy Pomorskiej, Szczecin, 14 maja 2009 r.
- Tom VII Zbiory specjalne i regionalia w polskich bibliotekach naukowych i publicznych. Materiały z III Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej zorganizowanej przez Bibliotekę Główną Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, 9–11 września 2009 r.
- Tom VIII Prasa bibliotekarska. Materiały z konferencji Regionalna prasa bibliotekarska – doświadczenia i perspektywy, Szczecin, 8–9 października 2009 r.
- Tom IX Strategie gromadzenia zbiorów w bibliotekach polskich. Materiały z IV Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej, Pobierowo, 15–17 września 2011 r.
- Tom X Polskie Biblioteki Ekonomiczne, wczoraj – dziś – jutro. Materiały z I Ogólnopolskiej Konferencji Bibliotek Ekonomicznych zorganizowanej przez Bibliotekę Ekonomiczną Uniwersytetu Szczecińskiego, 20–21 października 2011 roku.
- Tom XI Janina Kosman, Z dziejów bibliotek w pruskiej prowincji Pomorze w XIX i początkach XX wieku.
- Tom XII Rola ośrodków informacji naukowej bibliotek naukowych w nabywaniu i kształtowaniu umiejętności informacyjnych. Materiały z sesji środowiskowej zorganizowanej przez Bibliotekę Główną Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, 27.04.2012 r.
- Tom XIII Dylematy opracowania. Materiały z V Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej zorganizowanej przez Bibliotekę Główną Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, 18–20 września 2013 r.
- Tom XIV Zbiory specjalne w bibliotekach polskich. Problematyka badawcza i organizacyjna.



ISBN 978-83-64070-11-2



9 788364 070112