

HALINA BERNAT

orcid: 0009-0009-2946-5411

e-mail: halinabernat24@gmail.com

Założenia i dzieje szybkiego rozwoju Biblioteki Miejskiej w Łodzi w latach 2016–2025

DOI: 10.36155/RBN.56.00005

W 2016 roku w Wydziale Kultury Urzędu Miasta Łodzi, wzorem reformy bibliotecznej we Wrocławiu czy Krakowie, postanowiono połączyć pięć samodzielnie funkcjonujących bibliotek miejskich w dzielnicowych obszarach administracyjnych w jeden organizm – Bibliotekę Miejską w Łodzi (BMwŁ)¹.

Proces uruchomiony formalnie z datą 2018 roku w pierwszym etapie musiał

rozpocząć procedury zbudowania nowego organizmu i uruchomienia jego funkcjonowania. Trwał on około 3 lat, tyle potrzebne było, by zorganizować pracę dla ponad 280 osób w 79 filiach bibliotecznych usytuowanych na terenie całego miasta, by przyzwyczaić mieszkańców do nowych zasad korzystania z bibliotek. Główne zadania zrealizowane w tym okresie to przede wszystkim stworzenie jednolitego systemu dla wszystkich bibliotekarzy w pięciu odrębnych placówkach, ustalenie podobnych zasad w filiach, przygotowanie nowych regulaminów korzystania z bibliotek, uruchomienie jednorodnej komunikacji z czytelnikami. Każde z wymienionych zadań wymagało wielu opracowań, uzgodnień i analiz formalno-prawnych.

Głównym celem podejmowanych działań strategicznych było spowodowanie, by Łodzianie chętnie spędzali czas w bibliotekach i by mieli wiele powodów, by do nich przychodzić. Drugim celem było wprowadzenie w tkankę miasta nowej placówki, która ze względu na nowatorskie, niestosowane

1 Uchwała nr LII/1286/17 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 14 czerwca 2017 r. w sprawie połączenia samorządowych instytucji kultury: Miejskiej Biblioteki Publicznej Łódź-Bałuty im. Stanisława Czernika, Miejskiej Biblioteki Publicznej Łódź-Górna im. Władysława Stanisława Reymonta, Miejskiej Biblioteki Publicznej Łódź-Polesie, Miejskiej Biblioteki Publicznej Łódź-Śródmieście im. Andrzeja Struga oraz Miejskiej Biblioteki Publicznej Łódź-Widzew im. Lucjana Rudnickiego i utworzenia samorządowej instytucji kultury o nazwie Biblioteka Miejska w Łodzi. Dziennik Urzędowy Województwa Łódzkiego, Łódź, 05.07.2017, poz. 3093 – https://dziennik.lodzkie.eu/WDU_E/2017/3093/akt.pdf [dostęp: 03.11.2025].

dotychczas narzędzia stanie się istotnym wyróżnikiem Łodzi i kolejnym powodem, dla którego warto odwiedzić miasto. Ważnym elementem wszystkich strategicznych działań nowej biblioteki była relacyjność mieszkańiec – instytucja – miasto. Filarami stały się inkluzywność, nowoczesna i przyjazna przestrzeń oraz jakość działań.

Zastosowana strategia wytyczyła pięć najważniejszych zadań: uruchomienie największej i najnowocześniejszej mediateki w kraju, zdobywanie środków finansowych na realizację projektów inwestycyjnych oraz organizację wydarzeń kulturalnych, wprowadzenie do biblioteki wydarzeń o wymiarze ogólnopolskim i międzynarodowym, modernizację filii we współpracy i partnerstwie z placówkami w mieście oraz dbałość o działania codzienne.

Jak to się stało?

W rankingu bibliotek w Polsce – prowadzonym przez Bibliotekę Narodową – Biblioteka Miejska w Łodzi znalazła się w 2024 roku na pierwszym miejscu, jeżeli chodzi o najwyższy przyrost liczby czytelników w ostatnich 3 latach. Liczba czytelników wzrosła o 35%, a w grupie wiekowej 16–24 lata o 43 procent. Każdego roku systematycznie odwiedza bibliotekę coraz więcej mieszkańców Łodzi: w 2024 roku 1 milion 717 tysięcy 412 osób (to o ponad 20 tysięcy więcej niż w roku poprzednim). Według danych GUS, wśród 1000 mieszkańców są aż 152 osoby korzystające ze zbiorów bibliotecznych² (tabela 1, s. 147).

Łodzianie dostrzegają zmiany w bibliotekach, widoczna jest bezpośrednia zależność pomiędzy wzrostem odwiedzin i wypożyczeń

2 Urząd Statystyczny w Łodzi, *Działalność instytucji kultury w województwie łódzkim* – <https://lodz.stat.gov.pl/opracowania-biezace/opracowania-sygnalne/kultura/> [03.11.2025]. Dane ze sprawozdań z lat 2021–2024.

w bibliotekach a nowo wyremontowaną przestrzenią. Dla przykładu: w ciągu zaledwie 5 dni od otwarcia (październik 2024) wyremontowaną filię Teoteka³ odwiedziło 1616 czytelników, a liczba wypożyczeń sięgnęła 3291 książek.

Najbardziej spektakularne są wyniki odwiedzin w Mediatece MeMo⁴. Od początku jej istnienia, czyli od listopada 2022 skala odwiedzin przewyższała najśmielsze prognozy. W 2023 roku odnotowaliśmy 19 tysięcy 571 czytelników. Najliczniejszą grupę wiekową stanowili dorośli w wieku 25–44 lata (6675 osób)⁵.

W 2024 roku Biblioteka Secesja. Archihub⁶ została nagrodzona w konkursie „Budowa Roku 2023” organizowanym przez Polski Związek Inżynierów i Techników Budownictwa. W kategorii obiektów przebudowanych i rewitalizowanych biblioteka otrzymała nagrodę I stopnia⁷.

Mediateka MeMo otrzymała tytuł „Modernizacja Roku” w kategorii „obiekty zabytkowe”. Nagroda przyznana została podczas finałowej gali XXVIII edycji Ogólnopolskiego Konkursu „Modernizacja Roku & Budowa XXI wieku”. Mediateka MeMo wygrała również głosowanie internautów⁸.

3 Filia nr 13 – Teoteka, Biblioteka Miejska w Łodzi, ul. Rojna 39.

4 Filia nr 29 – Mediateka MeMo, Biblioteka Miejska w Łodzi, ul. Moniuszki 5.

5 *Działalność instytucji kultury w województwie łódzkim...*

6 Filia nr 4 – Secesja, Biblioteka Miejska w Łodzi, ul. Zachodnia 76.

7 Budowa Roku 2023 (nagroda I stopnia). Remont konserwatorski i przebudowa związana ze zmianą sposobu użytkowania budynku na bibliotekę miejską przy ul. Zachodniej 76 w Łodzi. Inwestor Miasto Łódź – Zarząd Inwestycji Miejskich. Konkurs PZITB Budowa Roku 2023 – https://www.budowaroku.pl/pdf/BR_2023e.pdf [03.11.2025].

8 „Modernizacja Roku” w kategorii obiekty zabytkowe, edycja XXVIII 2023 – www.modernizacjaroku.org.pl [03.11.2025].

Aktualne wyzwanie... Siedziba główna Biblioteki Miejskiej

Dla poważnej, liczącej się w kraju instytucji kultury istotne jest posiadanie siedziby głównej. Po kilku latach poszukiwań, przy pomocy i przychylności ówczesnego wiceprezydenta Łodzi Krzysztofa Piątkowskiego (obecnie posła RP) oraz przy akceptacji prezydent Hanny Zdanowskiej Biblioteka Miejska zajęła połowę kamienicy w reprezentacyjnej części miasta przy Placu Wolności. Opracowaliśmy harmonogram działań, który miał uruchomić Bibliotekę Wolność⁹, a w dalszej kolejności część siedziby głównej, w której pracować będą działy administrujące BMwł. Budżetu na te prace nie było, środki należało pozyskać w zewnętrznych programach i dotacjach (organizator dopiero wówczas finansuje udział własny w projekcie). Zaplanowaliśmy realizację etapową: najpierw Biblioteka Wolność – część na parterze, następnie drugi fragment – prace instalacyjne na pierwszym piętrze i trzeci etap – zakończenie prac na drugim piętrze oraz wszystkie konieczne roboty i wyposażenie w biurze. Etapowość była jedyną szansą na zrealizowanie modernizacji.

Wiązało się to z przygotowaniem dokumentacji projektowej ze środków własnych. Inwestycja tak zaplanowana musi uwzględniać zmiany, które pojawią się w trakcie zamykania poszczególnych etapów i będą musiały być uwzględnione przed przystąpieniem do kolejnego. Poszukując finansowania zwracaliśmy się na każdym etapie prac do źródeł pochodzących z Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Początkowo dotacje nie były wysokie, jednak rozmach i rezultaty wykonanych prac spowodowały wzrost zaufania i na ostatni etap modernizacji 2025/2026 znaleźliśmy się na liście jednostek objętych wsparciem finansowym. Biblioteka Miejska w Łodzi z programu „Infrastruktura Kultury

9 Filia nr 39 – Wolność, Biblioteka Miejska w Łodzi, Plac Wolności 4.

2025” otrzymała najwyższe dofinansowanie ze wszystkich bibliotek – 873 tysiące złotych¹⁰. Kwota ta pozwoli zakończyć remont przestrzeni biblioteki Wolność oraz pomieszczeń siedziby głównej. Wkład własny ze środków Miasta został zapisany w Wieloletnim Planie Finansowym Łodzi.

Zabiegaliśmy jednocześnie, by w zasobach Biblioteki znalazły się pozostałe fragmenty kamienicy. W trakcie trwania przejmowania drugiej części obiektu rozpoczęliśmy prace inwentaryzacyjne i przygotowujące dokumentację projektową – tak powstał projekt Bibliosfera.

Projekt „Bibliosfera jako kulturalne i bezpieczne centrum integracji społecznej z wykorzystaniem potencjału turystycznego strefy śródmiejskiej obszarów rewitalizowanych w siedzibie głównej Biblioteki Miejskiej w Łodzi” znalazł się na liście rezerwowej Strategii Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego na lata 2021–2027¹¹. W jego ramach w części kamienicy powstaje strefa oferująca wygodne pomieszczenia przygotowane na pobyty studyjne, gdzie będzie można popracować nad doktoratem, habilitacją, zaprezentować nową książkę

10 Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Wyniki naboru do programu Infrastruktura kultury 2025, numer wniosku 107571 – www.gov.pl/web/kultura/wyniki-naboru-do-programu-infrastruktura-kultury-2025 [03.11.2025].

11 Zarządzenie nr 2622/2024 Prezydenta Miasta Łodzi z dnia 03 grudnia 2024 r. w sprawie listy inwestycyjnych projektów strategicznych Miasta Łodzi ubiegających się o dofinansowanie i współfinansowane ze środków Unii Europejskiej w perspektywie 2021–2027; Załącznik Nr 2 do zarządzenia Nr 2622/2024. Lista rezerwowa inwestycyjnych projektów strategicznych Miasta Łodzi. Bibliosfera jako kulturalne i bezpieczne centrum integracji społecznej z wykorzystaniem potencjału turystycznego strefy śródmiejskiej obszarów rewitalizowanych w siedzibie głównej Biblioteki Miejskiej w Łodzi, pozycja 15 – https://bip.uml.lodz.pl/files/bip/public/WOA_2024/2024_2622.pdf [03.11.2025].

lub zorganizować warsztaty dla mieszkańców. W zakresie prac znalazła się również inwestycja na dziedzińcu, który zmieni się w podwórko artystyczne, pełne literackich kontekstów, a w letnie miesiące w kino pod niemal dwustuletnim kasztanowcem pospolitym.

Remont, lifting czy modernizacja, czyli dla kogo i z kim to robimy

Rozpoczynając pracę dyrektor Biblioteki Miejskiej w Łodzi Paweł Braun, uprzednio (2009–2017) dyrektor Wojewódzkiej i Miejskiej Biblioteki Publicznej w Gdańsku, oraz ja, w randze zastępcy dyrektora, zdecydowaliśmy o konieczności przeprowadzenia inwentaryzacji zasobów. Miała ona odpowiedzieć na pytania: czy obecna sieć jest zadowalająca? w jakim kierunku należy prowadzić prace, by sieć była jak najefektywniejsza, optymalna i dostosowana do potrzeb mieszkańców? Dyrektor Braun powołał zespół, złożony ze specjalistów zatrudnionych w BMwŁ i odpowiedzialnych za różne obszary pracy filii. Zespół przedstawił „Raport dotyczący restrukturyzacji filii Biblioteki Miejskiej w Łodzi”, który wskazywał mocne i słabe strony sieci, relacje pomiędzy filiami (np. odległość między nimi), charakterystykę księgozbioru, wielkość osiedla, cechy lokalu, przeprowadzone remonty i koszty z tytułu utrzymania oraz atuty zespołu, a przede wszystkim relacje z czytelnikami i ich zainteresowanie korzystaniem z filii. Diagnoza pozwoliła przygotowywać modernizacje filii wskazując wszystkie aspekty, które trzeba wziąć pod uwagę przed podjęciem decyzji. W ciągu pierwszych czterech lat pracy liczba 79 filii zmniejszyła się do 58¹². Redukcja liczby filii

12 Szczegółową charakterystykę sieci przed połączeniem znaleźć można w: Z. Gruszka, *Kryterium dostępności jako wskaźnik jakości. Model rozproszony bibliotekarstwa publicznego na przy-*

nie zawsze znaczyła likwidację konkretnych obiektów bibliotecznych, w wielu przypadkach przeprowadzono połączenia filii, które funkcjonowały w dwóch pomieszczeniach w jednym lokalu, a ich odrębność miała jedynie wymiar formalny – w jednym pokoju była biblioteka dla dzieci, w drugim biblioteka dla dorosłych. Każda z bibliotek miała innego kierownika, który zarządzał zwykle jedno- lub dwuosobowym zespołem. Wcześniej podział administracyjny miasta powodował, że obok siebie, w bliskiej odległości, znajdowały się dwie biblioteki należące do dwóch różnych instytucji. Filie biblioteczne były zróżnicowane, czasem odgródzone barierami architektonicznymi (schody, brak windy), wiele z nich znajdowało się w mało atrakcyjnych miejscach, na obrzeżu osiedla, nie wszystkie były często odwiedzane. Wskazana była jedna – w lepszej kondycji, w lepszej lokalizacji, która przejmowała czytelników sąsiadującej filii.

Liczba obecnie działających filii wydaje się optymalna biorąc pod uwagę liczbę mieszkańców Łodzi (stan na 31.12.2023 – 652 015 osób)¹³. Założenie, by każdy mieszkaniec miał nie dalej niż 2 kilometry do najbliższej biblioteki wydaje się zasadne, planów likwidacji filii w celu redukcji sieci nie ma. Miasto rozwija się, granice administracyjne są rozszerzane a mieszkańcy chcą mieć wpływ na warunki ich życia i bliskość do dóbr edukacji czy kultury. Coraz częściej zgłaszana jest potrzeba uruchamiania kolejnych filii w osiedlach, gdzie biblioteki

kładzie bibliotek łódzkich, w: Zarządzanie jakością w bibliotece: praca zbiorowa, pod red. M. Wojciechowskiej, Warszawa 2017, s. 199–214.

13 Urząd Statystyczny w Łodzi. Statystyka Łodzi. Dział 5. Ludność – https://lodz.stat.gov.pl/files/gfx/lodz/pl/defaultstronaopisowa/1323/6/1/202412_r_24m_dzial_05.pdf [12.12.2025]; Dział 10. Kultura. Turystyka. Sport – https://lodz.stat.gov.pl/files/gfx/lodz/pl/defaultstronaopisowa/1323/6/1/202412_r_24m_dzial_10.pdf [12.12.2025].

brak, rady osiedli apelują o możliwość utworzenia nowych na ich terenie. Często są to uzasadnione inicjatywy, jedyną barierą są pieniądze.

Ważną cechą sieci łódzkich bibliotek jest ich koncentracja w centrum miasta. Niektóre z nich istnieją od wielu lat, mają długą tradycję jak Biblioteka Odyseja¹⁴. Niektóre są efektem prac rewitalizacyjnych i spełniają wszystkie wymogi dostępności społecznej obiektów finansowanych ze źródeł unijnych (Biblioteka Gdańska)¹⁵.

Pomysłem dyrekcji na mnogość filii w centrum miasta jest wykreowanie odrębności każdej z nich po to, by różniły się i by mogły spełniać zainteresowania czytelnicze i społeczne. Każda z bibliotek w centrum w pewnym sensie konkuruje z innymi usytuowanymi 500 metrów dalej. Wyrazisty program, propozycje czytelnicze inne niż w pozostałych filiach oraz charakterystyczny tylko dla danej filii *design* przyczyniają się do budowania publiczności wiernej tej bibliotece.

Do roku 2025 zmodernizowano lub uruchomiono od nowa 28 bibliotek. Wszystkie są dostosowane do potrzeb czytelniczych, uwzględniają doświadczenie kierowników filii, a przede wszystkim spełniają rolę nowoczesnych bibliotek, stały się nie tylko wypożyczalniami, ale również centrum kultury osiedla, na którym są zlokalizowane¹⁶.

Proces tworzenia programu nowej biblioteki zawsze zaczyna się od rozważenia dla jakiej publiczności ten remont chcemy zrobić, kto będzie przychodził do biblioteki

i jakie zadania stawiamy zespołowi, który będzie pracował w tym miejscu. Niezwykle ważni zewnętrznymi partnerzy przedsięwzięcia.

Ferment

Biblioteka Ferment¹⁷ została otwarta dla czytelników w lutym 2022 roku. Prace nad modernizacją trwały dwa lata. Rozpoczęły się od pytania, kogo możemy zaprosić do współpracy przy tym zadaniu, partner przedsięwzięcia był potrzebny przede wszystkim ze względów finansowych. Wstępny szacunek kosztów remontu nie dawał szansy na samodzielne sfinansowanie. Biblioteka – w swoim czasie największa biblioteka w Łodzi (600 metrów kwadratowych) – mieściła się w wieżowcu należącym do Spółdzielni Mieszkaniowej „Karolew”, w jednej z najbardziej zielonych części miasta, na łódzkim Polesiu. Była dobrze usytuowana, tuż przy licznych sklepach i punktach usługowych, niedaleko szkół i przedszkoli. Zawsze była ważną biblioteką, w której ze względu na dużą powierzchnię mogły odbywać się spotkania liczące 100 uczestników. Filia miała swoją historię – uświetniała pamięć Jana Augustyniaka – twórcy sieci bibliotek publicznych w Łodzi. Lokal nie był remontowany od kilkudziesięciu lat, wymagał kompleksowej modernizacji. Spółdzielnie mieszkaniowe starają się wspierać biblioteki, najczęściej są to środki na zakup nowości czytelniczych lub zorganizowanie wydarzeń literackiego. Za każdym razem kwota dofinansowania wynosi kilka tysięcy złotych rocznie. W przypadku filii Ferment chodziło o zupełnie inny wymiar współpracy.

Zastosowaliśmy strategię CSR (Corporate Social Responsibility – Społeczna Odpowiedzialność Biznesu). Na początku przeprowadzono wstępną inwentaryzację, utworzono listę koniecznych prac, spis niezbędnych

14 Filia nr 40 – Odyseja, Biblioteka Miejska w Łodzi, ul. Wschodnia 42.

15 Filia nr 32 – Gdańska, Biblioteka Miejska w Łodzi, ul. Gdańska 8.

16 D. Petrydesová, *Biblioteka w Libercu – miejsce dla każdego: architektura i współpraca jako szansa na przyszłość*, w: *Nowe przestrzenie. I co dalej? Warto czy nie warto modernizować biblioteki?*, pod red. A. Bucka, P. Bartkowiaka, M. Simonjetz; tłum. A. Ginko-Humphries, Zielona Góra – Warszawa 2024, s. 45.

17 Filia nr 35 – Ferment, Biblioteka Miejska w Łodzi, ul. Wróblewskiego 67.

zakupów i analizę korespondencji (ostatnie 20 lat) z właścicielem¹⁸. Następnym krokiem było rozpoznanie atutów osiedla – wynikało z niego, że osiedle jest duże, mieszkania są kupowane lub wynajmowane przez młode rodziny z dziećmi ze względu na walory ekologiczne i dobrą komunikację z centrum i z drogami wyjazdowymi z miasta. Główne zalety tego osiedla to świetne szkoły różnych poziomów, bliskość szpitala. Postanowiliśmy przekonać spółdzielnię, że remont w lokalu zajmowanym przez bibliotekę jest inwestycją w rozwój lokalnej społeczności.

Pierwsze spotkanie z prezesem Spółdzielni Mieszkaniowej „Karolew” miało wyłącznie jeden cel – pokazanie, jak ważną rolę na nowoczesnym osiedlu pełni biblioteka. Jest ona wartością dodaną przy wyborze miejsca do życia nowego lokatora lub właściciela mieszkania. Spotkanie zakończyło się przyjęciem zaproszenia do obejrzenia kilku bibliotek pracujących na innych osiedlach. Prezes „Karolewa” i członkowie zarządu byli pod wrażeniem odwiedzonych bibliotek, zarząd spółdzielni nie znał innych filii. Kolejne spotkania to szukanie płaszczyzny współpracy zważywszy formalnoprawne i finansowe możliwości lub ograniczenia każdej ze stron. Budowanie partnerstwa trwało wiele miesięcy, za każdym razem mieliśmy przekonanie, że projekt ma szansę powodzenia i posuwaliśmy się krok po kroku do przodu. Ostatecznie zapadły decyzje: Spółdzielnia zamówi kompleksową dokumentację projektową, BMwŁ będzie ściśle współpracować z biurem projektowym i zadba, by projektanci zapoznali się z trendami nowoczesnej biblioteki. Spółdzielnia będzie inwestorem prac remontowych takich jak: remont posadzki, wymiana sieci elektrycznej, wymiana sufitu, wymiana okien, drzwi, zaś biblioteka będzie odpowiedzialna za zakup m.in. wyposażenia, mebli, regałów. W ostatecznym podsumowaniu całkowity koszt inwestycji wyniósł około

18 Spółdzielnia Mieszkaniowa „Karolew” w Łodzi, Łódź, ul. Bratysławska 6A.

1 milion 300 tysięcy złotych, zaangażowanie właściciela lokalu wyniosło 2/3 kwoty¹⁹.

Przez około trzy miesiące pracowaliśmy z biurem projektowym, które musiało poznać naszą pracę i stosowaną w łódzkich bibliotekach metodykę myślenia projektowego (*design thinking*)²⁰. Prace wykonawcze trwały ponad pół roku, był to czas, by przygotować szczegółową strategię dla biblioteki. Na czele nowego zespołu stanęła Gabriela Wiktorczyk – młoda bibliotekarka, pełniąca już role kierownicze w innych mniejszych filiach, absolwentka studiów podyplomowych, autorka publikacji edukacyjnych. Nowa kierowniczka przygotowała strategię rozwoju filii symulując potencjalne rezultaty w pierwszym roku działalności. Bardzo ważnym obszarem, który wówczas zaprojektowała, było profilowanie nowej publiczności²¹. Przez pierwsze dwa lata spotykaliśmy się systematycznie omawiając zderzenie planów z wykonaniem strategii. Rezultaty okazały się śmielsze niż założenia. Kierowniczka profesjonalnie

19 Małgorzata Czarnecka, prezeska Spółdzielni Mieszkaniowej „Karolew” została uhonorowana tytułem „Mecenas łódzkiej kultury” przyznany w 2023 roku przez Prezydent Miasta Łodzi.

20 Por.: *Myślenie projektowe w bibliotekach. Podręcznik projektowania usług skupionych na użytkowniku*, Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, Warszawa 2015 – https://drive.google.com/drive/folders/1IZWBldDZltl0emzAca1bBb41_fm5G_fn [12.12.2025].

21 O potrzebie budowania relacji biblioteka – miasto – mieszkaniowiec: *Czytelnik Biblioteki Kraków to każdy. Z dr Agnieszką Staniszewską-Mól, dyrektorką Biblioteki Kraków, rozmawia Artur Czesak*, „Rocznik Biblioteki Kraków” 2022, t. 6, s. 19–25 – <https://www.rocznik.biblioteka.krakow.pl/wp-content/uploads/pdf/2022-agnieszka-staniszevska-mol-artur-czesak-czytelnik-biblioteki-krakow-to-kazdy.pdf> [12.12.2025]; E. Sträter, *Biblioteka jako miejsce spotkań*, „Rocznik Biblioteki Kraków” 2018, t. 2, s. 255–262 – <https://www.rocznik.biblioteka.krakow.pl/wp-content/uploads/pdf/2018-elisabeth-strater-biblioteka-jako-miejsce-spotkan.pdf> [12.12.2025].

analizowała ofertę i zainteresowanie nią, przyzwyczajania czytelnice, proponowała rezygnację z niektórych form działalności. Dziś po trzech latach zarządzania biblioteką przez Gabrielę Wiktorczyk i jej zespół można powiedzieć, że jest to jeden z najlepszych projektów tworzenia nowej biblioteki w Łodzi i tworzenia profilu jej działalności w oparciu o potrzeby i aktywności czytelników²². Gabriela Wiktorczyk jest jedną z najlepszych kierowniczek filii BMwŁ, dzieli się swoją wiedzą i doświadczeniem w czasie różnych konferencji.

Secesja.ArchiHub

Biblioteka Secesja mieści się w ścisłym centrum Łodzi – przy ulicy Zachodniej 76 – w kamienicy, która powstała w latach 1903–1905 i służyła jako budynek mieszkalny. Obiekt uchodzi za perłę secesji, wnętrza i klatkę schodową zdobią motywy roślinne i sztukaterie.

Miasto Łódź zdecydowało się na usytuowanie w kamienicy biblioteki w momencie przygotowywania aplikacji do programu unijnego, BMwŁ odpowiadała za zredagowanie założeń programowych miejsca. Inwestorem beneficjentem zostało Miasto Łódź, realizacją zajmował się Zarząd Inwestycji Miejskich. Ostatecznym beneficjentem projektu miała być BMwŁ. Obiekt został zaprojektowany zgodnie z wskazaniami konserwatorskimi, prezentując wszystkie ślady bogatych zdobień, również wyposażenie miało uzupełniać obraz secesyjnej kamienicy i przenosić odwiedzających w czasie do początków XX wieku. Postawiliśmy sobie cele, które określać miały bibliotekę jako centrum wiedzy o projektowaniu miasta, rozumianego jako żywy organizm podlegający ciągłej zmianie

i rozwojowi. Na 8 miesięcy przed planowanym zakończeniem prac budowlanych i otwarciem biblioteki do współpracy została zaproszona Maria Nowakowska historyczka sztuki i edukatorka, popularyzatorka wiedzy o dziedzictwie Łodzi. Dyskusje na temat czym ma być biblioteka osadzona w historycznym obiekcie pełnym artefaktów doprowadziły nas do przekonania, że powinna być opowieścią o otoczeniu, o mieście, o kreacji i uczestniczeniu. Maria Nowakowska opracowała i zredagowała ideę Secesji, która znalazła się w dokumencie nazwanym Manifestem.

Nie ma ucieczki przed otoczeniem. Na nasze codzienne doświadczenie świata nieodmiennie składają się sekwencje mikro- i makro- pejzaży, złożonych z tego co wzrosło, z tego co zbudowane i z naszego odbioru tych elementów. Poznajemy je różnymi zmysłami, zarówno bezpośrednio, jak i poprzez różnorodne media oraz technologie. Otoczenie towarzyszy nam jako jednostkom i jako grupom, rozpinając wachlarz doświadczeń od wnętrza samotni po globalną sieć ekosystemów [...] ²³.

Idea miejsca wskazała charakter zbioru książek, które postanowiliśmy kupić. Listę skompletowała Maria Nowakowska.

[...] rdzeniem jest księgozbiór, który stanowi istotę miejsca, rozumianą dwojako: jako esencja tożsamości i jako żyjący, a zatem zmienny i specyficzny podmiot. Konstrukcja księgozbioru odnosi się do [...] tego, co wzniesione staraniami człowieka, tego, co rozwija się bez jego ingerencji oraz recepcji obu zjawisk. [...] Przy jego tworzeniu staraliśmy się odnieść do możliwie wielu aspektów otoczenia ludzi, starając się od czasu do czasu zawiesić barierę gatunkową,

22 Projektowane działania były spójne z wiedzą zawartą w corocznych raportach Biblioteki Narodowej *Stan czytelnictwa książek w Polsce* – <https://www.bn.org.pl/raporty-bn/stan-czytelnictwa-w-polsce/> [12.12.2025].

23 *Biblioteka Secesja.ArchiHUB – założenia i wartości miejsca* – https://lodzkidet.pl/wp-content/uploads/2024/03/Secesja_ArchiHUB_manifest.pdf [12.12.2025].

by spróbować rozszerzyć optykę o perspektywę naszych nie-ludzkich towarzyszy. Choć większość księgozbioru oparta jest na refleksji intelektualnej Zachodu, staraliśmy się uzupełnić ją o narracje innych kultur, dążąc do przedstawienia opisu globalnej, a nie tylko łańciskiej cywilizacji. Na półkach Secesji.Archihub znalazły się pięknie wydane, barwne, wielkoformatowe albumy, które zachęcają, by oddać się przyjemności nieśpiesznej, estetycznej kontemplacji. Towarzystwo im korpus naukowych i popularnonaukowych publikacji z różnych dziedzin, stanowiący zaproszenie do spojrzenia w kalejdoskop wiedzy – przyjrzenia się rozmaitym wycinkom otoczenia, narosłym wokół nich tradycjom, kontekstom, interpretacjom. Wychodzimy od tego, co naturalne – a zatem z domeny przyrody – by poprzez stopniowe „uczłowieczenie świata” przejść parkiem do architektury. Temu ostatniemu zjawisku poświęcona jest większość zgromadzonych publikacji. [...] Obok literatury poświęconej zrównoważonemu rozwojowi i ekologii prezentujemy pozycje o zdobnictwie i programach ikonograficznych. Opracowaniom o brutalizmie towarzyszą książki przybliżające teologiczne aspekty kreacji przestrzeni świątyni. Islam spotyka się z chrześcijaństwem, rezydencjonalne wnętrza z cmentarzami, urbanistyka z ewolucją formy pojedynczego mebla, streetart z kolejnictwem. Nie zabrakło też miejsca na utopie, eksperymenty, nietypowe budulce, a nawet... estetykę lasu. Bardzo ważne są też dla nas publikacje poświęcone wyjątkowemu miastu, jakim jest Łódź – dom i matka Biblioteki Secesja.Archihub²⁴.

Ważna była nie tylko zawartość księgozbioru, ale również forma, dlatego zakup pozycji z niemieckiego wydawnictwa Taschen,

24 M. Nowakowska, Przyjemność nieśpiesznej kontemplacji, kalejdoskop wiedzy i prawo niespodzianki – o księgozbiorze Biblioteki Secesja.Archihub.

największego na świecie sprzedawcy książek poświęconych sztuce, stał się nowym wyzwaniem, przede wszystkim ze względu na cenę – na zakup publikacji o sztuce i architekturze mogliśmy przeznaczyć niewielki budżet 100 tysięcy złotych. Specjaliści od zakupów surfowali po platformach sprzedażowych wielu krajów, by kupić w jak najlepszej cenie wybrane pozycje. Był to początek księgozbioru, który należy systematycznie powiększać dbając o unikatowe pozycje, które utworzą z czasem łódzką kolekcję biblioteki.

Idea Secesji.Archihub oraz wyjątkowy zbiór książek, których nie można znaleźć nigdzie indziej w Łodzi stały się zaczynem tworzenia miejsca dla refleksji i dyskusji o kształtowaniu miasta. Propozycja od samego początku bardzo spodobała się Łódzianom. Wyjątkowość filii, szczególnie zbiory i wyrazisty program rozpoczęły profilowanie publiczności biblioteki znajdującej się w centrum miasta, ale jednocześnie w środku remontowanego kwartału odciętego z jednej strony od głównej ulicy.

Otwarcie Biblioteki Secesja.Archihub nastąpiło w marcu 2023 roku i już po kilku miesiącach biblioteka otrzymała doskonałe recenzje. Maria Nowakowska została kierowniczką kreatywną Secesji.Archihub.

Olimpia

Na osiedlu studenckim Uniwersytetu Łódzkiego przy ulicy Lumumby biblioteka publiczna działa od ponad 50 lat, najdłużej w domu studenta Olimp²⁵. Ostatnie 10 lat jej funkcjonowania zdecydowanie nie należało do najlepszych, dlatego też od kilku lat w planach BMwŁ była wskazywana do rewitalizacji pod każdym względem, zarówno programowym jak i inwestycyjnym. Pandemia spowodowała przesunięcie modernizacji. Wiedzieliśmy,

25 Filia nr 42 – Olimpia, Biblioteka Miejska w Łodzi, ul. Lumumby 12.

że konsekwencje wprowadzonego w pandemii studiowania zdalnego będą większe niż w innych branżach, trudno było je sobie wyobrazić i tym samym zaprojektować bibliotekę popandemiczną. Do ponownego budowania koncepcji nowej filii na osiedlu studenckim wróciliśmy w 2024 roku. Naturalnym partnerem projektu roboczo nazwanego Bibliolab był Uniwersytet Łódzki. Osiedle studenckie uniwersytetu, studenci polscy i zagraniczni, liczne oddziały uniwersyteckie tam zlokalizowane tworzą duży i bardzo charakterystyczny potencjał kapitału ludzkiego. W projekcie ważną rolę odegrała Magda Melnyk, która dołączyła do zespołu bibliotecznego prosto z Igrzysk Wolności. Jej doświadczenie z współtworzenia jednego z najważniejszych łódzkich wydarzeń o demokracji rzucało nowe światło na koncepcję Olimpii. Wiedzieliśmy, że chcemy wyjść naprzeciw oczekiwaniom dotychczas i potencjalnie korzystającym z niej użytkownikom. W taki sposób rozpoczęliśmy budowę projektu Bibliolab. Zakładał on ścisłą współpracę z Wydziałem Filozoficzno-Historycznym Uniwersytetu Łódzkiego. Dziekan i studenci wydziału oraz grupa pracowników z Biblioteki Miejskiej w Łodzi zaplanowali wspólnie badanie, które miało służyć zdobyciu wiedzy na temat kierunku zmian z punktu widzenia potencjalnych odbiorców. Razem z rektorem Uniwersytetu Łódzkiego, profesorem Rafałem Materą ustaliliśmy zakres współpracy, który odnosił się zarówno do modernizowania lokalu biblioteki jak i wraz ze studentkami i studentami zaplanowania programu działalności filii bibliotecznej. Propozycja biblioteki publicznej została przyjęta przez rektora bardzo przychylnie i została skierowana do realizacji. Ustaliliśmy również plan działań, które nastąpią po oficjalnym otwarciu Olimpii. Do rozmów na ten temat zaprosiliśmy prodziekana Wydziału Filozoficzno-Historycznego ds. jakości kształcenia, zastępcę dyrektora Instytutu Etnologii

i Antropologii Kulturowej dr. Sebastiana Latochę. Biblioteka została uroczystie otwarta w maju 2025.

Kilka słów o finansach

Biblioteka Miejska w Łodzi to jedna z największych dynamicznie rozwijających się instytucji kultury w kraju. Ilustracją tego jest tabela obrazująca cztery lata budżetu (tabela 2, s. 147).

W 2021 roku suma dotacji wynosiła ponad 21 milionów złotych, w 2024 roku 35,5 miliona złotych (80% więcej)²⁶. Budżet wskazuje nie tylko na wzrost kosztów zatrudnienia i kosztów utrzymania, które z roku na rok są wyższe, ale również na pojawiające się nowe zadania, które trafiają do biblioteki ocenianej jako sprawnego realizatora skomplikowanych przedsięwzięć. Gdyby jednak dokładnie prześledzić plan finansowy na każdy rok i porównać go z wykonaniem za rok poprzedni to z analizy wynika, że realizacja budżetu jest bardzo trudna i nie pozwala na zaplanowanie najważniejszych wydatków na pełny rok.

Działalność Biblioteki Miejskiej w Łodzi – tak jak wszystkich placówek kultury w mieście – oparta jest o dotację podmiotową przekazywaną przez organizatora. Plan finansowy na rok następny opracowywany jest każdego roku w sierpniu wedle budżetu z danego roku. Od samego początku jest fikcyjny, nie odnoszący się do potrzeb określanych w planach lub rosnących kosztów pracy i utrzymania jednostki. Ostateczny plan finansowy na kolejny rok uchwalany jest przez Radę Miejską w Łodzi w grudniu tuż przed jego rozpoczęciem, jest on zwykle identyczny z projektem planu sierpniowego. Niezbędne uzupełnienia środków następują w trakcie roku, ale bez wcześniejszej gwarancji terminów i wysokości środków. Budżet,

²⁶ Dane opracowane w Bibliotece Miejskiej w Łodzi.

którym instytucja kultury dysponuje od stycznia jest z góry niemożliwy do wykonania i nie zawierający środków niezbędnych do realizacji zadań statutowych. W planie finansowym Biblioteki Miejskiej w Łodzi nie ma w dotacji organizatora zagwarantowanych środków na zakup zbiorów, na spotkania autorskie, na wydarzenia artystyczne i edukacyjne. Gwarantowane ustawą o finansach publicznych, ustawą o samorządzie czy kodeksem pracy są jedynie wynagrodzenia, podwyżki z tytułu wzrostu pensji minimalnej oraz utrzymanie obiektów będących w zasobach jednostki.

W ciągu roku pojawiają się finanse, za każdym razem odrębnie omawiane z organizatorem i przekazywane często w trakcie podejmowanych zobowiązań projektu, którego dotyczą. Dlatego pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych w postaci grantów jest szczególnie ważne i stanowi podstawę działalności merytorycznej.

Nowe książki, audiobooki, ebooki, czyli „pospolite ruszenie” łódzkich bibliotekarzy

Zakup nowości wydawniczych i dostępu do ebooków oraz audiobooków to priorytet dla każdej biblioteki publicznej, 70% czytelników pyta o nowe książki, które zostały wydane niedawno²⁷. Czasem są to wyczekiwane

27 „Pamiętajmy, że czytanie nie jest naturalną potrzebą człowieka, rodzimy się však analfabetami. Najpierw ktoś musi nas nauczyć czytać, trzeba przeczytać pierwszą książkę, która nas zachwyci lub zainteresuje na tyle, że będziemy chcieli sięgnąć po następną, ale także wraz z wiekiem, zmieniającymi się oczekiwaniami, potrzebami, wrażliwością i doświadczeniem będziemy mogli znaleźć książki nam odpowiadające. Nie ma uśrednionego czytelnika. Jesteśmy różni. Dlatego dla rozwoju bibliotek ważne jest stałe i szybkie kupowanie nowości wydawniczych, zarówno papierowych, jak i cyfrowych” – T. Makowski, *Przyszłość bibliotek w Polsce. Głos w krakowskiej debacie w 2022 roku*, „Rocznik Biblioteki Kraków”

kolejne tytuły ulubionych autorów, innym razem rekomendowane przez media lub znanych tytuły dostępne w Empiku. Ważne jest, by w ofercie bibliotecznej najnowsze pozycje pojawiały się szybko, konieczny jest na to spory budżet, co ilustruje tabela (tabela 3, s. 147).

Analiza danych w tabeli pokazuje, jak w Bibliotece Miejskiej w Łodzi rosną kwoty wydatkowane na zbiory, od 2018 roku – początku nowej historii biblioteki – w 7 lat kwota została zwiększona ponad dwukrotnie.

Przekroczenie 2 milionów złotych na zbiory to powód do dumy i satysfakcji całego zespołu. Prognoza wskazuje, że w ciągu najbliższych 3 lat możliwe jest osiągnięcie 3 milionów złotych na zakup nowości. Kwota taka – biorąc pod uwagę liczbę mieszkańców miasta – przy obecnych cenach książek byłaby zadowalająca.

Kwoty są wyjątkowe i wyjątkowy jest ich przyrost w skali kraju. Pieniądze na książki pochodzą z kilku źródeł. Najważniejsze z nich to Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa 2.0 na lata 2021–2025, budżet instytucji, rady osiedli, spółdzielnie mieszkaniowe, budżet obywatelski (BO). Najmniejsze środki znajdują się w pozycji budżet instytucji a największe w pozycji budżet obywatelski.

Starania o pieniądze na zakup książek czynią kierownicy filii i zarządzający biblioteką. Kierownicy dbają, by mieć jak najlepsze relacje z właściwą Radą Osiedla oraz spółdzielniami zabiegając jednocześnie o dysponowanie dotacji na rzecz filii bibliotecznej z tytułu „zakup nowości”. Często jest to dotacja w kwocie 1 000 złotych a czasem 5 000 złotych.

Lwia część środków na książki pochodzi z budżetu obywatelskiego²⁸. W Łodzi można

2022, t. 6, s. 104 – https://cyfrowa.biblioteka.krakow.pl/Content/6780/BK_Rocznik%206-2022.pdf [12.12.2025].

28 M. Kowalska-Chrzanowska, *Budżet obywatelski jako instrument partycypacji społecznej w obszarze kultury*, „Zarządzanie w Kulturze”

zgłaszać projekty, których beneficjentem jest jednostka kultury, jeszcze niedawno projekty na zakup nowości do bibliotek mieściły się w projektach lokalnych. Znaczyło to, że niemal każda filia mogła być adresatem zgłoszonego projektu. System był rozdrobniony, ale bardzo skuteczny. Od aktywności bibliotekarzy w dużej mierze zależało, czy mieszkańcy wybierali w procesie głosowania projekty czytelnicze czy też szkolne. W skali całej BMwŁ dopływ środków każdego roku dawał kilkaset tysięcy złotych. Kilka lat temu Miasto Łódź zdecydowało o przesunięciu projektów czytelniczych do obszaru ponadlokalnych projektów budżetu obywatelskiego. To była zupełnie nowa sytuacja, pojawiły się pytania. Jeżeli zostanie zgłoszony do BO projekt mieszkańców na zakup książek i dostępu do ebooków oraz audiobooków to jak możemy wspomóc ten projekt? Jak promować go wśród czytelników? Jak znaleźć się w pierwszej trójce najpopularniejszych projektów miasta? Jak zmobilizować wszystkich bibliotekarzy (i tych z filii, które w poprzednich edycjach i wcześniejszych zasadach nie zdobywali grantów BO), by aktywnie pracowali na rzecz jednego wspólnego projektu? Podjęliśmy wyzwanie i wspólnie z kierownikami filii umówiliśmy się, że będzie obowiązywała reguła wewnętrznych uzgodnień – jeśli projekt zgłoszony dotyczący książek otrzyma dofinansowanie z budżetu obywatelskiego to pozyskane środki zostaną równo podzielone pomiędzy wszystkie filie. Zadanie było niezwykle trudne, bo aby projekt dotyczący bibliotek wygrał musi znaleźć się na pierwszym lub drugim miejscu wyników głosowań. Zajęcie trzeciego lub czwartego miejsca

przekreślało szansę znalezienia się na liście dotacji. Badając pozycje zgłaszane do BO oraz ich powodzenie dowiedzieliśmy się, że Łodzianie są bardzo aktywni w zgłaszaniu projektów i głosowaniu na ulubione propozycje oraz chętnie wspierają biblioteki. Dla naszej społeczności był to wyraźny sygnał, że nie należy skupiać się wyłącznie na prośbie o głosy na rzecz książek, ale pracować cały rok podkreślając w kontakcie z czytelnikami, że stale napływające nowe książki do bibliotek oraz darmowy dostęp do ebooków i audiobooków to zasługa ich decyzji.

W XII edycji Łódzkiego Budżetu Obywatelskiego na „Zakup książek, audiobooków i ebooków w Bibliotece Miejskiej w Łodzi” trafiło 1 milion 355 tysięcy złotych, a na projekt oddanych zostało 14 330 głosów²⁹.

Łódź centrum wiedzy o zarządzaniu w bibliotekach

Łódzkie biblioteki szybko stały się interesujące dla środowiska bibliotecznego w kraju. Do Łodzi zaczęły przyjeżdżać zespoły biblioteczne, przedstawiciele samorządów, dyrektorzy dużych i małych bibliotek z całego kraju, bibliotek publicznych, uczelnianych i prywatnych. Coraz częściej dyrektorzy i kierownicy filii byli zapraszani do innych miast, na uczelnie, do bibliotek, na konferencje, warsztaty, spotkania branżowe po to by podzielić się swoim doświadczeniem. Momentem kulminacyjnym zainteresowania Łodzią było otwarcie Mediateki MeMo. W ciągu dwóch pierwszych lat od otwarcia MeMo filię oraz inne łódzkie biblioteki odwiedziły kadry z ponad 100 placówek

2019, t. 20, nr 1, s. 57–77 – <https://ejournals.eu/czasopismo/zarzadzanie-w-kulturze/artukul/budzet-obywatelski-jako-instrument-partycypacji-spolecznej-w-obszarze-kultury> [12.12.2025]. Lektura artykułu pozwala dostrzec ogromny rozwój budżetów partycypacyjnych finansujących projekty kulturalne a w szczególności biblioteczne.

²⁹ Urząd Miasta Łodzi. Łódzki Budżet Obywatelski. Wyniki ŁBO 2024/2025. Lista projektów XII ŁBO wraz z liczbą uzyskanych głosów – https://uml.lodz.pl/files/public/dla_mieszkanca/decydujemy/Wyniki_XII_LBO_publicakcja.pdf [12.12.2025].

w całym kraju, a także wycieczki studyjne z Ukrainy, Finlandii, Łotwy, Portugalii, Włoch, Turcji, przedstawiciele Komisji Europejskiej, UNICEF-u i Komisji Kultury Sejmu RP. Zaczęliśmy gromadzić wiedzę na temat oczekiwań i zainteresowań odwiedzających nie tylko dlatego, by jak najlepiej zaprezentować nasze biblioteki, ale również by dowiedzieć się, jak inni specjaliści postrzegają łódzkie biblioteki i zmiany, które w nich uruchomiliśmy. To cenna wiedza i istotna informacja zwrotna co dalszej pracy. Powstał wykaz powodów odwiedzin grup z branży:

- chęć zobaczenia najnowszej, największej i najbardziej popularnej filii bibliotecznej w kraju;
- zainteresowanie modelem inwestycyjnym, w ramach przygotowań do inwestycji w swoim mieście;
- przekonanie swoich władarzy do modernizacji biblioteki (przyjazd z burmistrzem, prezydentem, inspektorem do spraw kultury);
- poznanie naszych rozwiązań w obszarze budowania zespołu czy funkcjonalności przestrzeni;
- zainteresowanie badaniem publiczności łódzkich bibliotek.

Każdą grupę traktowaliśmy indywidualnie. Do oprowadzania po bibliotekach angażowaliśmy pracowników zgodnie z kompetencjami. Zwrotna informacja zawsze przynosiła opinię, że odważyliśmy się w Łodzi na działania, które dotychczas nigdzie nie występowały, rozwiązania są nietypowe dla bibliotek i budzą podziw za odwagę w ich realizacji.

Satysfakcji z prezentacji bibliotek towarzyszyło przekonanie, że przyszedł moment, gdy należy się podzielić doświadczeniem i w ten sposób powiększać kapitał wiedzy, który może pomóc wszystkim w środowisku bibliotecznym w kraju i będzie okazją do głębszych relacji między zespołami pracowników bibliotek. W styczniu 2023 w Łodzi spotkała się grupa

inicjatorów Konferencji „Porozmawiajmy o bibliotekach”: Tomasz Makowski, dyrektor Biblioteki Narodowej, Małgorzata Grupińska-Bis, dyrektorka Wojewódzkiej Biblioteki Publicznej i Centrum Animacji Kultury w Poznaniu, Katarzyna Kamińska, dyrektorka Biblioteki Raczyńskich w Poznaniu, Dorota Olejnik, dyrektorka Biblioteki Publicznej Gminy Grodzisk Mazowiecki, Agnieszka Staniszevska-Mól, dyrektorka Biblioteki Kraków, Jolanta Ubowska, dyrektorka Dolnośląskiej Biblioteki Publicznej im. Tadeusza Mikułskiego we Wrocławiu, Andrzej Dąbrowski, dyrektor Wojewódzkiej Biblioteki Publicznej im. Witolda Gombrowicza w Kielcach, Andrzej Marcinkiewicz, dyrektor Wojewódzkiej Biblioteki Publicznej im. Emilii Sukertowej-Biedrawiny w Olsztynie, Jacek Nowiński, dyrektor Biblioteki Elbląskiej im. Cypriana Norwida oraz ja, dyrektorka Biblioteki Miejskiej w Łodzi – jako gospodyni i inicjatorka spotkania. Wszyscy zdiagnozowaliśmy potrzebę stworzenia konferencji adresowanej do dyrektorów i kierowników bibliotek publicznych, która zajmować będzie się zarządzaniem w bibliotekach. Wspólnie zdecydowaliśmy, że taką konferencję zorganizujemy. Pierwsza odbyła się w październiku 2023 roku. Dowodem olbrzymiego zainteresowania była niemal natychmiast wypełniona lista uczestników. Do Łodzi przyjechało ponad 130 dyrektorów bibliotek. Wśród uczestników konferencji wyodrębniły się dwie grupy bibliotekarzy – dyrektorzy bibliotek w dużych miastach oraz dyrektorzy prowadzący biblioteki w małych ośrodkach. Ci drudzy zmagają się z zagadnieniami, których duże ośrodki nie doświadczają. W małych bibliotekach nie ma możliwości zatrudnienia specjalistów z zakresu zamówień publicznych, *fundraise-rów*, fachowców od prowadzenia projektów grantowych lub prawników. Często zmuszone są one korzystać z kompetencji urzędników zatrudnionych w urzędzie, który dla biblioteki jest organizatorem. Została dostrzeżona potrzeba skoncentrowania się na zagadnieniach typowych dla poszczególnych grup

zainteresowanych odbiorców ale na bardzo szerokim forum, gdzie mogliby uczestniczyć przedstawiciele i decydenci z wszystkich poziomów zarządczych. W Polsce działa kilka organizacji (fundacje, stowarzyszenia, grupy nieformalne) zrzeszających dyrektorów bibliotek (na tym polu dużą aktywność w ostatnim czasie przejawia Stowarzyszenie Dyrektorek i Dyrektorów Bibliotek Inicjatywy). Warto podkreślić statutową w tej kwestii rolę bibliotek wojewódzkich. Wszystkie wymienione aktywności mają najczęściej charakter lokalny lub regionalny.

Do tej pory zostały zrealizowane dwie edycje Konferencji „Porozmawiamy o bibliotekach” (2023, 2024), na uruchomienie czeka trzecia edycja 2025. Liczne zapytania i rezerwacje terminów oraz zgłaszane tematy są dowodem na ugruntowanie tego tytułu w corocznym harmonogramie konferencji oferowanych dla środowiska bibliotecznego. Konferencje zostały wysoko ocenione przez Bibliotekę Narodową, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz Narodowe Centrum Kultury. Kolejne edycje jeszcze bardziej zacieśniać będą współpracę. Biblioteka Narodowa, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz Narodowe Centrum Kultury chwałą przede wszystkim sieciowe konstruowanie programu konferencji oraz prezentowanie innowacji zastosowanych w bibliotekach, których wymierne rezultaty zostały zweryfikowane.

Budowanie dużej instytucji kultury, która w swojej strategii zakłada rolę lidera w branży powinno opierać się na programie, który zostanie zauważony i doceniony i będzie jednocześnie wzmacniał markę organizacji przyczyniając się tym samym do wspólnej kreacji miasta. Takiego rezultatu nie osiąga się wyłącznie dbaniem o sprawne funkcjonowanie organizmu. Zgodnie z koncepcją Charlesa Landry³⁰ możliwości rozwoju

należy szukać w zasobach miasta, w jego dziedzictwie kulturowym i lokalności. Ale do tego jest konieczna ludzka inteligencja, wyobraźnia, odwaga i kreatywność. Potencjał poszczególnych; organizacji, przedsiębiorstw, urzędów prowadzonych przez ludzi z wyobraźnią jest kluczem do prowadzenia zrównoważonego rozwoju w mieście aspirującym do miana nowoczesnego i nakierowanego na dobrostan mieszkańców. Biblioteki publiczne funkcjonujące w sieci kilkudziesięciu obiektów na terenie aglomeracji miejskiej mają szczególną rolę – również urbanistyczną – w rozwoju kreatywnego miasta³¹.

Granty europejskie a kompetencje zespołu

Łódzkie biblioteki miejskie nigdy wcześniej nie tworzyły i nie realizowały projektów z grantów europejskich czy środków norweskich, nie wykonywały wartych miliony złotych modernizacji przestrzeni i nie zamawiały badań socjologicznych.

Budowanie profesjonalnego zespołu jednostki kultury odbywa się na wielu poziomach określonych przepisami Kodeksu Pracy czy regulaminem organizacyjnym i regulaminem pracy. Spełnienie formalnych zobowiązań prawnych, opracowanie zakresów obowiązków nie powoduje jednak rozwoju kompetencyjnego zespołu, który składał się z pracowników stosunkowo małych bibliotek

31 Działania realizowane przez instytucję powinny być spójne ze celami strategicznymi miasta, w tym wypadku ze Strategią Rozwoju Miasta Łodzi. Uchwała nr L/1535/21 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 17 listopada 2021 r. w sprawie przyjęcia „Strategii Rozwoju Miasta Łodzi 2030+” – https://bip.uml.lodz.pl/files/bip/public/BRM_2020/08_1535.pdf [12.12.2025]; por. również: uchwała nr II/29/24 Rady Miejskiej W Łodzi z dnia 22 maja 2024 r. w sprawie przyjęcia „Polityki rozwoju kultury dla Miasta Łodzi 2030+” – https://bip.uml.lodz.pl/files/bip/public/BRM_2024/29.pdf [12.12.2025].

30 C. Landry, *Kreatywne miasto: zestaw narzędzi dla miejskich innowatorów*, przeł. O. Siara, Warszawa 2013.

o charakterze dzielnicowym. Ta grupa zawodowa zaczęła pracować z najlepszymi intencjami, ale wprowadzane zmiany nie dla wszystkich były od razu czytelne i wdrażane ochoczo. W kompetencjach kadry nowocześniejszej instytucji odwaga i kreacja są niezbędne. Nauka o zarządzaniu wskazuje duże projekty wymagające współpracy z innymi zespołami w kraju i zagranicą jako najlepsze narzędzia do ośmielania kadry i wprowadzania nowości w obowiązki pracownicze.

Aktualnie ponad 20 dużych i drogiej przedsięwzięć z zewnętrznym źródłem finansowania jest przygotowywanych, oczekujących na ocenę, w trakcie realizacji lub w etapie rozliczeń. Wybrałam dwa do prezentacji, dlaczego duże zewnętrzne granty odegrały ważną rolę w rozwoju kompetencji pracowniczych. Te dwa – w mojej opinii – były szczególnie ważne dla rozwoju naszej Biblioteki były pierwsze o ogromnym rozmachu i wartości.

Kiedy w 2018 roku namawiałam do szkoleń w rozliczaniu grantów unijnych to spotykałam się z powątpiewaniem, czy taka wiedza jest potrzebna w bibliotece. Przekonywałam, że za 3 lata będziemy realizować duże przedsięwzięcia z udziałem środków zewnętrznych pochodzących na przykład z UE. Pomyliłam się tylko w jednym – nie po 3 latach – lecz po 2 pojawiły się tego typu projekty.

Poszukiwanie właściwego grantu na współpracę z innymi bibliotekami w kraju i za granicą nie trwało długo. W 2020 roku łódzka biblioteka nawiązała partnerstwo z Miejską Biblioteką w Gdyni, Wojewódzką Biblioteką w Krakowie oraz Offentlige Bibliotek w Bergen i wspólnie została zbudowana aplikacja do Programu Kultura. Działanie 2 Poprawa dostępu do kultury i sztuki w ramach MF EOG 2014–2021. Zespół łódzkich bibliotekarzy wspólnie z pozostałymi najpierw pracował nad założeniami a potem nad realizacją projektu „Biblioteka dla Każdego – Łódź, Gdynia, Kraków, Bergen – różne miasta, wspólna idea. Zwiększenie dostępu dla kultury – modelowe rozwiązania

polskie i norweskie”³². Początkiem projektu było określenie wspólnej potrzeby badawczej polegającej na zwiększeniu potrzeb czytelniczych i porównaniu przyzwyczajęń czytelniczych w trzech miastach o różnych profilach społecznych z uwzględnieniem obcokrajowców rozpoczynających życie w Polsce. Zastanawialiśmy się, czy doświadczenia i potrzeby bibliotekarskie są podobne? W jaki sposób możemy spowodować, żeby publiczność naszych bibliotek była większa? Jak zaprosić do korzystania z bibliotek tych, którzy dotąd z nich nie korzystali? Postanowiliśmy, że będziemy badać nieczytelników za pomocą narzędzi socjologicznych a sondaż obejmie również migrantów, którzy postanowili zamieszkać w Polsce. Jak możemy poszerzyć katalog usług, by pomóc rodzinom z Ukrainy, Białorusi, Turcji czy Armenii lepiej porozumieć się ze społecznością polską? Pisząc projekt nie zdawaliśmy sobie sprawy jak ważny okaże się wkrótce ten aspekt projektu. Zespoły z Łodzi i Gdyni jechały do Krakowa, zespoły z Krakowa i Gdyni przyjeżdżały do Łodzi, Łódź z Krakowem jechały do Gdyni. Wspólnie napisaliśmy projekt, liderem została Łódź a Dorota Tarnowska, instruktorka w Dziale Organizacji Sieci Miejskiej mająca doświadczenie z projektami krajowymi pokierowała projektem. Jej talenty i predyspozycje szybko spowodowały, że w norweskich grantach okazała się cenioną specjalistką i główną reprezentantką projektu we wszelkich rozmowach z ministerialnym opiekunem programu. Rezultat okazał się wyjątkowy – otrzymaliśmy największe dofinansowanie w programie EOG (Europejski Obszar Gospodarczy) – 1 500 000 złotych. Drugim, szczególnie ważnym projektem mającym duży wpływ na rozwój kompetencji

32 Projekt, a szczególnie badanie przeprowadzone w jego ramach dostrzeżono w literaturze fachowej; por.: M. Kowalska-Chrzanowska, *Determinanty niekorzystania z bibliotek – przegląd światowych i polskich badań nieużytkowników bibliotek*, Warszawa 2025, s. 71.

łódzkich bibliotekarzy był „Mobilni i nowocześni. Bibliotekarze XXI wieku” z Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (PO WER) – budżet 85 014 euro. Działanie zakładało wzrost kompetencji łódzkich bibliotekarzy poprzez wyjazdy typu *job shadowing* (metoda pozwalająca pracownikom uczyć się poprzez obserwację codziennych czynności innych) oraz szkolenia i kursy w kilkunastu krajach Europy. Ponad 40 pracowników Biblioteki Miejskiej w Łodzi odwiedziło biblioteki we Włoszech, Belgii, Holandii, Norwegii, Szwecji, Islandii, Finlandii, Chorwacji, Słowenii i Czechach. Znalezienie się w gronie 40 osób, które w małych grupach lub pojedynczo wyjeżdżały do zagranicznych bibliotek wymagało również deklaracji dzielenia się wiedzą w specjalnie uruchomionej w mediach społecznościowych grupie oraz podczas wewnętrznych spotkań w bibliotece. Wiele rozwiązań zastosowanych w modernizacjach placówek jest efektem tego projektu, okazało się również, że dla wielu jego uczestników były to pierwsze wyjazdy zagraniczne realizowane samodzielnie.

Przygotowywanie aplikacji jest żmudne i trudne, a jeśli tytuł nie znajdzie się na liście dofinansowań ma to smak porażki. W przypadku omawianych projektów budowanie zespołów, wymiana doświadczeń, wyjazdy do innych miast w kraju i zagranicą okazały się być ważnym i atrakcyjnym elementem pracy. Pandemia spowodowała skoncentrowanie wszystkich wyjazdów zagranicznych w okresie dwóch lat 2021/2022. Możliwość poznania bibliotek skandynawskich, niemieckich, czeskich, włoskich, chorwackich i wielu innych pozwoliła na porównanie i wymianę doświadczeń, a przede wszystkim ośmieliła łódzkich bibliotekarzy do zgłaszania kolejnych pomysłów. Stworzony został system dzielenia się wiedzą i doświadczeniami. Na marginesie dodam, że cenne było coraz częściej występujące porównywanie łódzkich bibliotek z innymi zagranicznymi ze wskazaniem na nasze – jako te nowocześniejsze lub z ciekawszą ofertą. Proces

ośmielania i podnoszenia poziomu satysfakcji członków naszej kadry przyniósł wymierne rezultaty w postaci wzrostu aktywności w poszukiwaniu źródeł finansowania kolejnych projektów z własnym pomysłem na zasięg, zespół i charakter projektu. Podsumowując 2023 oraz 2024 rok w kwestii aplikacji do programów oferowanych w kraju zdiagnozowany został problem wewnętrzny w zespole, który wskazuje na zbyt małą ofertę grantową. Ograniczenia występujące w programach oferowanych przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego do dwóch zgłoszeń w danym obszarze wywołują niezadowolenie – pracowników chętnych do pracy projektowej jest więcej niż formalnych możliwości.

Mediateka MeMo czy to jeszcze biblioteka?

Pomysł uruchomienia Mediateki MeMo rozdził się w samorządzie miasta i oparty był na wielomilionowym grantie z Unii Europejskiej. W dokumentach strategicznych projektu (studium wykonalności) MeMo miała być fragmentem Domu Literatury – jednej z łódzkich placówek kultury. Oficjalna data początku projektu to 2014 rok, w 2019 roku projekt został przekierowany do Biblioteki Miejskiej w Łodzi, która miała zostać jego ostatecznym beneficjentem i po remoncie uruchomić MeMo jako swoją filię. Pierwszą pracą wokół tego projektu było poznanie szczegółów bardzo zaawansowanego przedsięwzięcia. Założenia przyjęte w dokumentach projektu w naszej ocenie – zarządzających BMwŁ – okazały się mało aktualne. Studium wykonalności, przygotowywane kilka lat wcześniej nie mogło przewidzieć szybkiego rozwoju nowych technologii, zmieniających się potrzeb użytkowników oraz metodyki *design thinking* stosowanej w nowoczesnych bibliotekach europejskich. Dobrze się stało, że łódzka mediateka powstała dość późno w porównaniu do innych miast, na

przykład do wrocławskiej Mediateki otwartej w 2004 roku, która przez wiele lat była jedyną tego typu biblioteką w Polsce. Świetne relacje z jej dyrektorem Andrzejem Ociepą pozwoliły na poznanie szczegółów zmagania w tworzeniu innowacyjnych funkcjonalności tego miejsca. Wiadomo było, że jeśli chcemy w Łodzi zaproponować wyjątkową bibliotekę medialną – należy mieć fantazję i nie bać się nowych, nie sprawdzonych jeszcze funkcjonalności. Ostatecznie postanowiliśmy wzorować się na dwóch nowych bibliotekach skandynawskich – Oodi w Helsinkach oraz Deichman Bjørvika w Oslo. Bibliotekę Oodi uruchomiono w ramach obchodów 100-lecia niepodległości Finlandii w grudniu 2018 roku, Międzynarodowa Federacja Stowarzyszeń i Instytucji Bibliotekarskich (IFLA) wybrała ją jako najlepszą biblioteką publiczną – Public Library of the Year – w roku 2019. Deichman Bjørvika otwarto w 2020 roku, zdobyła wiele nagród, w tym nagrodę IFLA – Public Library of the Year 2021 oraz nagrodę Trend Brand of the Year 2020. W tym samym czasie odbywały się nasze wyjazdy studyjne do Norwegii i Finlandii, była to wyjątkowa okazja zapoznania się z doskonale przemyślanymi obiektami, które zaprojektowano na potrzeby biblioteki. Fińska Oodi zachwyciła nas olbrzymią przestrzenią (której my nie mieliśmy) i ofertą dostosowaną do bardzo różnych potrzeb (to mogliśmy zrobić). Norweska Deichman Bjørvika pełna była bardzo drogich, zamówionych specjalnie dla niej sprzętów (to w Łodzi byłoby nieosiągalne), imponowała opracowaniem systemu samodzielnego korzystania z biblioteki (to mogliśmy zrobić). Obydwie biblioteki zostały zaprojektowane w nowych obiektach, które swoją formą architektoniczną i wyposażeniem miały odpowiadać na jej potrzeby. Taka praktyka wydaje się idealna, w Polsce była dotychczas stosowana rzadko (w ostatnich latach wybudowano nowy obiekt przeznaczony na siedzibę Mediateki 800-lecia w Piotrkowie Trybunalskim, otwarty w czerwcu 2019 roku). Najczęściej

adaptuje się obiekty już istniejące, do których wprowadza się bibliotekę, która poradzić sobie musi z niesprzyjającymi uwarunkowaniami przestrzeni – zbyt małe pomieszczenia, za dużo lub za mało światła dziennego, brak swobodnego dostępu dla osób z nieprawnościami, obiekty usytuowane nie zawsze w ścisłym centrum, brak miejsc parkingowych, no i oczywiście wszędzie schody.

Willa Trianon, w której mieści się MeMo została wybudowana w 1887 roku dla Ludwika Meyera. Budynek będący pod opieką konserwatorską miał wiele barier i trudno było osadzić w nim wszystkie funkcje charakterystyczne dla nowoczesnej biblioteki. Okres realizacji projektu został opatrzony datami 19.12.2014–31.12.2019, ale wszystko się przedłużyło. Symboliczne klucze Biblioteka Miejska w Łodzi otrzymała latem 2022 roku, oficjalne otwarcie miało miejsce 22 listopada 2022.

Biblioteka Miejska w Łodzi dołączyła do zespołu projektowego w zaawansowanym etapie prac. Kiedy oficjalnie zostaliśmy wskazani jako właściciele projektu MeMo zaczęliśmy uczestniczyć w zespole z głosem doradczym przygotowując się do przejęcia obiektu jako beneficjent ostateczny. Ta rola wraz z zbliżaniem się do zakończenia projektu zmieniała się, rozszerzała. Mając świadomość olbrzymiej odpowiedzialności za zadanie widzieliśmy jednocześnie ograniczenia wynikające przede wszystkim z bardzo zaawansowanego etapu prac i braku możliwości jego zmiany. Głównymi ograniczeniami były wymagania a raczej ograniczenia konserwatorskie, wymogi projektu z dofinansowaniem unijnym oraz groźba utraty dotacji. Dokumentacja projektowa nie zawierała szczegółowych opracowań funkcjonalności, brak było również projektów lub choćby wizualizacji wnętrza obiektu, w trakcie prac zgodzono się jedynie na zaprojektowanie patio. Zatem aranżacja pomieszczeń w MeMo to kolejne zadanie, które trafiło do obowiązków bibliotekarzy i pracowników administracji.

Projekt MeMo prowadzony był przez Zarząd Inwestycji Miejskich zgodnie z przyjętą w urzędzie metodologią prowadzenia projektów, które zakładały zatrudnienie zewnętrznych podmiotów według potrzebnych kompetencji. Od momentu dołączenia do zespołu projektowego byliśmy bardzo aktywni i zwracaliśmy uwagę na wiele spraw. To rozumialiśmy – wiedzieliśmy już, że to BMwł będzie w ostateczności całkowicie odpowiedzialna za obiekt, za szczególne funkcjonowanie wszystkich elementów. Staraliśmy się przewidzieć wszystkie potencjalne problemy i zgłaszać je do koordynatora projektu. Nasza aktywność przyczyniła się do angażowania pracowników biblioteki do wielu działań, uczestniczyliśmy w komisjach przetargowych, akceptowaliśmy fragmenty dokumentacji i byliśmy odpowiedzialni lub współodpowiedzialni za odbiory kolejnych etapów specjalistycznych prac w MeMo.

Do najbardziej obciążonych nowymi zadaniami należeli Amanda Wolak – kierowniczka Działu Administracji oraz Piotr Grzanecki – kierownik Działu IT, ich zakresy obowiązków nie zakładały tak dużych kwalifikacji i umiejętności. Oczekiwania wobec kierowniczki administracji w projekcie MeMo były zupełnie nowe – wykraczające poza wszelkie ramy – jak sprawne poruszanie się w materii projektu wartego kilkadziesiąt milionów złotych czy poznanie przepisów dotyczących dużych inwestycji finansowanych ze źródła unijnego. Piotr Grzanecki akceptował listy zakupów na rzecz uruchamiania systemów ochrony warte miliony, ustalał rozwiązania, które miały być stosowane w przedsięwzięciu MeMo, kontaktował się z podwykonawcami realizatora projektu i odbierał prace akceptując ich prawidłowe wykonanie. Zarówno Amanda Wolak jak i Piotr Grzanecki musieli nauczyć się jak wypełniać warunki gwarancji, sprostać warunkom określonym w dokumentach powykonawczych dotyczących eksploatacji budynku, poszczególnych systemów oraz wyposażenia.

Na 5 miesięcy przed otwarciem – latem 2022 roku rozpoczęliśmy kompletowanie zespołu pracowników MeMo. Najpierw ustaliliśmy niezbędne kompetencje nowych pracowników i rozpoczęliśmy poszukiwanie kandydatów. Był to proces szczególnie trudny, zupełnie inny niż w dotychczasowej praktyce rekrutacyjnej do pracy w bibliotekach. Poszukiwaliśmy specjalistów w konkretnych dziedzinach, którzy wspólnie będą tworzyć program Mediateki MeMo. Około 20 osób rozpoczęło pracę na kilkanaście tygodni przed otwarciem filii.

Zgodnie z przyjętym planem działań rozpoczęliśmy od zadawania sobie pytań: jak rozumiemy medialność, co w idei tego miejsca jest najważniejsze. Wiedzieliśmy, że nie chodzi o zastąpienie książek płytami i filmami. W toku wielu rozmów, dyskusji, spotkań ze specjalistami od dźwięku, obrazu, nowych technologii wyłoniła się dość wyraźna narracja tej biblioteki. Postanowiliśmy, że wypełnimy to miejsce różnymi urządzeniami, sprzętem, systemami, które umożliwiają kreację dźwięku, obrazu, montażu w sposób, by każdy zainteresowany mógł doskonalić swoje umiejętności, nauczyć się lub wykorzystać już posiadane talenty w poszczególnych pracowniach. Studio Foto Wideo wyposażone jest w *greenscreen* (technologia pozwalająca na zastąpienie jednolitego tła – najczęściej zielonego – innym obrazem lub filmem), statywy, *softbox* (modyfikator światła stosowany do rozpraszania światła z lampy błyskowej lub lampy studyjnej), profesjonalne aparaty i kamery. Montażownia, w której można zmontować film, a następnie zobaczyć efekt swojej pracy w kinie Cinema. Miłośnicy gier znajdują w Sali Gamingowej komputery, konsole PlayStation, Xbox, gogle VR i symulator lotów z mapami stworzonymi na podstawie zdjęć satelitarnych, obok jest symulator jazdy. Dysonans to przestrzeń dla miłośników muzyki, starannie dobrany zbiór czarnych płyt, prezentujących najciekawsze dokonania muzyczne w Polsce i w świecie. W sali można skorzystać z instrumentów,

uczyć się grać, posłuchać płyt winylowych odtwarzanych na kolekcjonerskim, bardzo cennym gramofonie Oskar zaprojektowanym przez Wojciecha Samołyka.

Zespół MeMo samodzielnie przygotował harmonogram wydarzeń, dbając, by był on ofertą dla każdej potencjalnej grupy odbiorców, ale jednocześnie by był spójny i nawiązujący do ważnych zagadnień literackich, społecznych, muzycznych, socjologicznych, naukowych i psychologicznych odnotowywanych w Łodzi, Polsce, Europie, świecie.

Od pierwszego dnia do nowej biblioteki trafiały setki Łodzian, MeMo spodobało się mieszkańcom. Statystycznie każda osoba odwiedzająca bibliotekę przebywa w MeMo trzy godziny, uczy się, bawi, wybiera książki, płyty, gry do wypożyczenia, uczestniczy w spotkaniach autorskich, warsztatach, koncertach, spędza czas w kawiarni lub na huśtawkach w Patio.

Bardzo trudną, ale ważną decyzją było uruchomienie biblioteki w soboty i niedziele. Przyjęliśmy założenie, że obiekt nie może być zamknięty w dniach wolnych od pracy. To była dobra decyzja, weekendy są najbardziej oblegane przez pojedynczych odwiedzających i całe rodziny. Liczba

przychodzących do MeMo w sobotę lub niedzielę sięga tysięcy osób, w dni robocze – od wtorku do piątku – około 500 osób.

Uruchomienie biblioteki w niedziele nie było łatwe zarówno z punktu widzenia obowiązujących przepisów oraz krytycznego spojrzenia związków zawodowych. Udało się na szczęście wypracować metodę, która została zaakceptowana przez wszystkich i jest zgodna z obowiązującym prawem.

Biblioteka MeMo w trakcie pierwszego roku funkcjonowania stała się rozpoznawalna, Łodzianie określali ją jako już poznaną lub z zamiarem odwiedzenia wkrótce. Jest to wyjątkowy sukces zespołu Biblioteki Miejskiej – nie dysponowaliśmy bowiem żadnymi środkami finansowymi na promocję tej filii.

W tym projekcie ważne od początku było badanie publiczności, dokładnie analizowaliśmy nie tylko wypożyczenia, odwiedziny, ale również nowe zapisy. Okazało się, że połowa nowo zapisanych do MeMo nigdy wcześniej nie korzystała z żadnej biblioteki publicznej. Wzrost liczby nowych czytelników to wymierny sukces pozwalający głębiej analizować, jakie działania należy podejmować, by zyskać kolejnych użytkowników.

(marzec – wrzesień 2025)

Tabela 1

Rok	Czytelnicy	Odwiedziny	Wypożyczenia
2021	102 580	1 032 716	2 143 944
2022	118 687	1 282 727	2 188 351
2023	146 618	1 698 979	2 313 499
2024	150 425	1 717 412	2 195 014

Tabela 2

	2021	2022	2023	2024
Dotacja podmiotowa organizatora	20 053 713,00	23 575 752,00	29 871 215,00	33 329 250,00
Dotacja celowa organizatora	698 574,00	830 100,00	1 335 000,00	1 682 000,00
Pozostałe	418 680,63	1 333 359,98	641 780,01	584 633,15
Razem	21 170 967,63	25 739 211,98	31 847 995,01	35 595 883,15

Tabela 3

Rok	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (prognoza)
Razem	927 377	1 141 694	1 257 486	1 484 478	1 466 557	1 811 672	2 022 973	2 200 000