



Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa 2.0

**Ewaluacja
podsumowująca
efekty realizacji
Narodowego
Programu Rozwoju
Czytelnictwa 2.0
na lata 2021–2025**

**Raport
końcowy**

**Warszawa
luty 2026**

EWALUACJA PODSUMOWUJĄCA EFEKTY REALIZACJI NARODOWEGO PROGRAMU ROZWOJU CZYTELNICTWA 2.0 NA LATA 2021-2025



NARODOWE
CENTRUM
KULTURY

RAPORT KOŃCOWY

Narodowe Centrum Kultury jest instytucją państwową, działającą na rzecz rozwoju kultury w Polsce.

Narodowe Centrum Kultury
ul. Płocka 13, 01-231 Warszawa
nck@nck.pl

<https://nck.pl>

<https://www.nck.pl/badania/>

<https://www.facebook.com/dzialbadanializnck>

Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach realizacji Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0 na lata 2021-2025.

Zadanie realizowane w ramach Planu Ewaluacji i Monitoringu Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0. na lata 2021-2025.



Ministerstwo Kultury
i Dziedzictwa Narodowego



Raport jest dostępny na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa 3.0 Polska. Pewne prawa zastrzeżone na rzecz Narodowego Centrum Kultury. Zezwala się na dowolne wykorzystanie treści – pod warunkiem zachowania niniejszej informacji licencyjnej i wskazania Narodowego Centrum Kultury jako właściciela praw do tekstu. Treść licencji jest dostępna na stronie <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/pl/>.

WYKONAWCA BADANIA:
EVALU SP. Z O.O.

SKŁAD I OPRACOWANIE GRAFICZNE:
MARCIN GROHS

REDAKCJA JĘZYKOWA I KOREKTA:
BEATA DĄBROWSKA

Warszawa, luty 2026

SPIS TREŚCI

Wykaz skrótów	5
Streszczenie	6
Summary	11
1. Cele badania oraz metodyka badawcza	16
2. Ocena skuteczności wsparcia programu – realizacja wskaźników	21
3. Ocena wsparcia bibliotek publicznych	32
3.1 Ocena skuteczności wsparcia	32
Skala wsparcia i charakterystyka beneficjentów	32
Bariery uczestnictwa w NPRCz 2.0 dla bibliotek publicznych	38
3.2 Ocena efektów wsparcia – na poziomie bibliotek publicznych	40
Efekty wsparcia w ramach K.I. 1.1	40
Efekty wsparcia w ramach K.I. 1.2	45
Efekty wsparcia w ramach K.I. 2.1	60
Efekty wsparcia w ramach K.I. 4.1	66
Podsumowanie – wskazanie kluczowych efektów na poziomie beneficjentów	76
Współpraca bibliotek publicznych z organizatorami	77
Inne źródła finansowania	89
Zmiany w aspektach działalności bibliotek publicznych – wyniki analiz statystycznych	93
3.3 Ocena efektów wsparcia – na poziomie użytkowników oraz otoczenia bibliotek	102
3.4 Ocena efektywności wsparcia	107
3.5 Ocena trwałości wsparcia	111
3.6 Dalsze potrzeby i wyzwania – weryfikacja trafności teorii interwencji	115
4. Ocena wsparcia bibliotek szkolnych, pedagogicznych oraz placówek wychowania przedszkolnego	126
4.1 Ocena skuteczności wsparcia	126
Skala wsparcia i charakterystyka beneficjentów	126
Bariery uczestnictwa w NPRCz 2.0 w Priorytecie 3	129
4.2 Ocena efektów wsparcia – na poziomie beneficjentów	131
Ocena efektów wsparcia w oczach beneficjentów	131
Ocena efektów wsparcia w oczach organów prowadzących	135
Współpraca beneficjentów Priorytetu 3 z organem prowadzącym	139

4.3 Ocena oddziaływania wsparcia – na poziomie użytkowników oraz otoczenia wspartych placówek	140
4.4 Ocena efektywności wsparcia	141
4.5 Ocena trwałości wsparcia	145
4.6 Dalsze potrzeby i wyzwania – weryfikacja trafności teorii interwencji	146
5. Ocena działań informacyjno-komunikacyjnych	151
5.1 Założenia działań informacyjno-komunikacyjnych NPRCz 2.0	151
5.2 Ocena działań ukierunkowanych na promocję czytelnictwa – kampania społeczna	152
5.3 Czynniki wpływające na skuteczność kampanii społecznej	155
5.4 Ocena działań promocyjno-informacyjnych ukierunkowanych na beneficjentów	157
5.5 Dobre praktyki – wnioski ze zrealizowanych działań informacyjno-promocyjnych	160
5.6 Rekomendacje wdrożeniowe	161
6. Wnioski i rekomendacje	164
7. Załączniki	173
7.1 Spis tabel, wykresów, map	173
Tabele	173
Wykresy	174
Mapy	176
7.2 Opis wykorzystanych narzędzi z obszaru sztucznej inteligencji	177
7.3 Tabele statystyczne z wynikami badań	177
7.4 Narzędzia badawcze	177
7.5 Źródła danych	177

WYKAZ SKRÓTÓW

BLISKO	Biblioteka Lokalność Inicjatywy Społeczność Kooperacja Oddolność
BN	Biblioteka Narodowa
CATI	Ang. Computer Assisted Telephone Interview – Wywiad telefoniczny wspomagany komputerowo
CAWI	Ang. Computer Assisted Web Interview – Wywiad internetowy wspomagany komputerowo
DMP	Departament Mecenatu Państwa
DKO MEN	Departament Kształcenia Ogólnego Ministerstwa Edukacji Narodowej
GUS BDL	Główny Urząd Statystyczny, Bank Danych Lokalnych
IK	Instytut Książki
IT	technologie informacyjno-komunikacyjne (ang. Information Technology)
JST	Jednostka Samorządu Terytorialnego
K.I.	Kierunek interwencji
MEN	Ministerstwo Edukacji Narodowej
MKiDN	Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego
NPRCz 2.0, Program	Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa 2.0
NCK	Narodowe Centrum Kultury
OPZ	Opis Przedmiotu Zamówienia
RSPO	Rejestr Szkół i Placówek Oświatowych
SIO	System Informacji Oświatowej
ZSZZB	Zintegrowany system zarządzania zasobami bibliotek

STRESZCZENIE

Cele i metodologia badania

Badanie miało na celu ocenę stopnia realizacji celów NPRCz 2.0, w tym weryfikację trafności jego teorii interwencji oraz aktualność wniosków z wcześniejszej ewaluacji mid-term.

Wykorzystano zróżnicowane metody badawcze – analizę danych zastanych, badania jakościowe (54 wywiady pogłębione z przedstawicielami instytucji, Operatorów, beneficjentów i organów prowadzących) i badania ilościowe, które zrealizowano wśród beneficjentów wszystkich priorytetów Programu oraz organów prowadzących biblioteki szkolne, pedagogiczne i placówki wychowania przedszkolnego. Dodatkowo przeprowadzono panel ekspercki, w którym uczestniczyli specjaliści z zakresu komunikacji społecznej oraz warsztat rekomendacyjny, w którym uczestniczyli kluczowi interesariusze Programu.

Ocena wsparcia bibliotek publicznych

Analiza danych monitoringowych NPRCz 2.0 wskazuje, że ze wsparcia skorzystało 2 487 bibliotek publicznych, co stanowi zdecydowaną większość uprawnionych jednostek (spośród 2 616 bibliotek wg danych GUS, stan na 2024 r.). Najwięcej beneficjentów uczestniczyło w Kierunku Interwencji 1.1, który objął aż 99,2% wszystkich wspartych bibliotek. Zdecydowana większość bibliotek (84,7%) korzystała ze wsparcia tylko w ramach jednego kierunku interwencji. Jednocześnie 77,9% otrzymywała dofinansowanie wielokrotnie w kolejnych latach realizacji Programu. Było to możliwe dzięki organizacji naborów w K.I. 1.1 w każdym roku.

Pod względem terytorialnym ponad połowa beneficjentów pochodziła z gmin wiejskich, co potwierdza ukierunkowanie Programu na mniejsze ośrodki. Choć udział ten był nieco niższy niż w strukturze ogółu bibliotek (spośród których 64% działa na terenach wiejskich), rozkład wsparcia uznaje się za zrównoważony i reprezentatywny. Warto zwrócić uwagę, że mniejsze biblioteki z obszarów wiejskich mają ograniczony potencjał aplikacyjny i mniejsze możliwościami współfinansowania. Te czynniki naturalnie wpływają na ich aktywność w konkursach.

Analizą objęto działalność bibliotek w latach 2020-2024. Rok 2020 był rokiem „bazowym” poprzedzającym rozpoczęcie Programu, natomiast rok 2024 był ostatnim rokiem, za który w ramach badania gromadzono dane o funkcjonowaniu bibliotek. Analiza danych z lat 2020-2024 wskazała, że działalność bibliotek publicznych znacznie unowocześniono i rozszerzono, zwłaszcza w zakresie usług cyfrowych i dostępności. Największe wzrosty wśród beneficjentów NPRCz 2.0 odnotowano w obszarze otwarcia w soboty (z 40,6% do 80,4%) oraz rozwoju usług zdalnych. Możliwość korzystania z e-booków i audiobooków w 2024 roku oferowało odpowiednio 43% i 40,5% bibliotek. Zmiany te wynikały z faktu, że biblioteki uczestniczyły w NPRCz 2.0. Jednostki, które realizowały więcej kierunków interwencji, osiągały wyraźnie lepsze wyniki w zakresie modernizacji usług. Jednocześnie zmniejszyła się część tradycyjnych form działalności, jak liczba zarejestrowanych czytelników czy zbiory

drukowane. Ogólnie biblioteki częściej doświadczają wzrostów niż spadków, a rozwój ich oferty warunkowały zarówno czynniki programowe i finansowe, jak i lokalne uwarunkowania społeczno-gospodarcze.

Bariery uczestnictwa w NPRCz 2.0

Z NPRCz 2.0 nie skorzystało jedynie 36 bibliotek. Były to głównie małe placówki z obszarów wiejskich, które funkcjonowały bez filii i miały ograniczone środki na zbiory.

Analiza wykazała, że biblioteki rzadko rezygnowały z udziału w Programie z powodu braku potrzeb. Decydowały ograniczenia instytucjonalne i finansowe: małe zespoły, brak zaplecza administracyjnego, trudności w zapewnieniu wkładu własnego oraz słabe wsparcie ze strony organizatorów. Wskazywano także na obawy związane z procedurami przetargowymi i ryzykiem błędów sprawozdawczych, a w mniejszych miejscowościach – na niskie kompetencje cyfrowe i luki projektowe. Wśród barier o charakterze wizerunkowym pojawiał się brak wiary w sukces aplikacji i obawy, że działania bibliotek nie będą miały wystarczającego rezonansu społecznego. Taka bariera dotyczyła w największym stopniu K.I. 4.1.

Dla poszczególnych K.I. bariery przybierały różne formy: w K.I. 1.1 były to trudności z warunkami dostępności i wkładem własnym; w K.I. 2.1 – ryzyka inwestycyjne i formalne; w K.I. 4.1 – brak doświadczenia w tworzeniu partnerstw. Mimo to zainteresowanie NPRCz pozostaje bardzo wysokie, a problemy te dotyczą głównie najmniejszych bibliotek. Rekomendacje obejmują uproszczenie procesu aplikacyjnego, wprowadzenie asysty eksperckiej, poradników dla JST i systemu mentoringu między bibliotekami.

Efekty wsparcia na poziomie bibliotek

Realizacja NPRCz 2.0 przyniosła znaczące, wielowymiarowe efekty w funkcjonowaniu bibliotek publicznych, szkolnych, pedagogicznych i placówek wychowania przedszkolnego. Program wpłynął na poprawę jakości oferty, rozszerzenie działalności bibliotek oraz wzmocnienie ich roli społecznej. Dzięki środkom z Programu biblioteki zwiększyły liczbę i różnorodność nowości wydawniczych. To przyczyniło się do lepszego dopasowania księgozbiorów do potrzeb użytkowników – szczególnie dzieci i młodzieży. Zauważono też poprawę infrastruktury technicznej, wyposażenia i warunków pracy bibliotekarzy.

W wielu instytucjach NPRCz 2.0 stał się impulsem do aktywizacji środowisk lokalnych. Biblioteki rozszerzyły ofertę wydarzeń kulturalnych i edukacyjnych, w tym warsztatów, klubów czytelniczych i działań animacyjnych. To przyczyniło się do wzrostu liczby użytkowników i odwiedzin. Program stymulował rozwój kompetencji bibliotekarzy, zwłaszcza w zakresie prowadzenia projektów, pracy z grupami oraz współpracy z partnerami lokalnymi.

W wymiarze organizacyjnym biblioteki poprawiły umiejętność planowania działań i pozyskiwania funduszy zewnętrznych, co zwiększyło ich samodzielność i profesjonalizację. NPRCz 2.0 umożliwił włączenie bibliotek w lokalne sieci współpracy: ze szkołami, NGO czy domami kultury. Dzięki temu biblioteki stały się widocznymi i potrzebnymi instytucjami życia społecznego.

W ocenie beneficjentów Program wzmacnił prestiż bibliotek i podniósł ich status w oczach samorządów oraz mieszkańców. Działania te przełożyły się na trwałe zmiany w sposobie postrzegania bibliotek – z pasywnych wypożyczalni na nowoczesne centra kultury, edukacji i integracji. Efekty wsparcia zauważono zarówno w wymiarze materialnym (zbiory, infrastruktura), jak i społecznym (aktywność, partnerstwa, kompetencje).

Ocena efektów wsparcia na poziomie użytkowników i otoczenia bibliotek

Program znacząco zwiększył dostępność i atrakcyjność oferty bibliotek. Wsparcie finansowe pozwoliło na wzbogacenie zbiorów, poprawę warunków lokalowych, modernizację narzędzi zarządzania zasobami bibliotecznymi (system Alma i wyszukiwarka Primo) i unowocześnienie form udostępniania zasobów (audiobooki, e-booki). W efekcie wzrosło zainteresowanie bibliotekami, zwłaszcza wśród dzieci, młodzieży i seniorów. Biblioteki stały się miejscami integracji społecznej i aktywizacji lokalnych środowisk, a nie tylko punktami wypożyczania książek. Jako wartość dodaną należy wskazać rozwój kompetencji personelu i wzmocnienie prestiżu bibliotek w społecznościach lokalnych. Wsparcie Programu przyczyniło się do wzrostu uczestnictwa w kulturze i poprawy wizerunku bibliotek jako nowoczesnych instytucji. Oddziaływanie NPRCz 2.0 oceniono jako trwałe i wielowymiarowe.

Ocena trwałości wsparcia

Trwałość rezultatów NPRCz 2.0 oceniono wysoko. Zauważono efekty w postaci utrzymujących się zmian w funkcjonowaniu bibliotek oraz ich roli społecznej. Biblioteki zadeklarowały kontynuację działań zapoczątkowanych dzięki wsparciu, zwłaszcza w zakresie rozwoju oferty czytelniczej, animacji lokalnej i partnerstw. Kluczowym czynnikiem sprzyjającym trwałości było zaangażowanie JST i stabilność finansowania wkładu własnego. Jako zagrożenie należy wskazać ograniczone środki na utrzymanie infrastruktury i rotację kadry. Dla zapewnienia ciągłości efektów zaleca się wdrożenie mechanizmów, które ułatwią planowanie długofalowe, wsparcie szkoleniowe i przygotowanie do korzystania z dostępnych środków zewnętrznych.

Dalsze potrzeby i wyzwania. Weryfikacja trafności teorii interwencji

Ewaluacja potwierdziła trafność ogólnej teorii interwencji NPRCz 2.0, opartej na wzmacnianiu bibliotek jako lokalnych centrów kultury i edukacji. Wskazano jednak na potrzebę modyfikacji w trzech obszarach: (1) silniejsze powiązanie inwestycji infrastrukturalnych z działaniami animacyjnymi, (2) większy nacisk na rozwój kompetencji cyfrowych bibliotekarzy i użytkowników, (3) poszerzenie wsparcia dla bibliotek najmniejszych i o ograniczonym potencjale kadrowym. Jako nowe wyzwanie wskazano adaptację do zmian technologicznych i zachowań czytelniczych (czytelnictwo cyfrowe, dostęp zdalny), a także wzmocnienie sieci współpracy między bibliotekami i partnerami lokalnymi. Dla przyszłych edycji Programu rekomenduje się zachowanie obecnej logiki działań przy równoczesnym rozszerzeniu komponentów edukacyjnych i partnerskich.

Ocena wsparcia bibliotek szkolnych, pedagogicznych oraz placówek wychowania przedszkolnego

Projekty realizowane w ramach Priorytetu 3 NPRCz 2.0 przyniosły widoczne efekty, szczególnie w zakresie wzbogacenia księgozbiorów oraz poprawy jakości pracy bibliotek i placówek oświatowych. Beneficjenci oceniali wsparcie jako bardzo wartościowe, mimo niewielkich kwot dotacji. Wśród głównych problemów wskazywano nadmierne obciążenie obowiązkami sprawozdawczymi i skomplikowane procedury rozliczania.

Kierunek interwencji wychodzi naprzeciw ważnym i widocznym potrzebom, jakim jest finansowe wsparcie bibliotek w placówkach szkolnych i przedszkolach, które są pozbawione środków na systematyczne odnawianie księgozbiorów. Stanowi on również pewne wsparcie dla bibliotek pedagogicznych, jednak w ich przypadku kwota dofinansowania jest nieadekwatna do charakteru tych placówek.

Efektom Kierunku interwencji jest wzrost czytelnictwa wśród dzieci i młodzieży, aktywizacja beneficjentów w zakresie promocji książki i czytania oraz wzrost atrakcyjności bibliotek (głównie szkolnych) jako miejsc spędzania czasu. Efekty te są w znacznej mierze następstwem uzupełnienia i uatrakcyjnienia księgozbiorów. Należy zauważyć, że jest to potrzeba stała i obecnie brak jest alternatywnych sposobów jej zaspokojenia.

Ocena działań informacyjno-promocyjnych

Działania informacyjno-komunikacyjne w ramach Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0 realizowano w formie dwóch równoległych komponentów:

- promocyjno-informacyjnego, który był skoncentrowany na budowaniu rozpoznawalności NPRCz 2.0 przy pomocy komunikowania jego założeń, zakresu wsparcia dotacyjnego oraz identyfikacji wizualnej;
- społeczno-wizerunkowego, który obejmuje działania promujące czytelnictwo, mające na celu upowszechnienie wiedzy o korzyściach płynących z czytania, popularyzację praktyk czytelniczych oraz zmianę postrzegania bibliotek – z miejsc przechowywania książek na otwarte centra lokalnej aktywności społecznej.

Sukcesem kampanii skierowanej do społeczeństwa było dotarcie z przekazem do grup odbiorców, którzy na co dzień nie utożsamiają się z czytelnictwem oraz przełamywanie stereotypów związanych z kontaktem z książką. Z drugiej strony, z badań efektywności kampanii promocyjnej wynika, że rozpoznawalność Programu wśród społeczeństwa w ciągu pięciu lat nie zmieniała się w sposób istotny, każdego roku wynosząc około kilkunastu procent (14% w badaniu z 2024 r.). Co więcej, nawet wśród samych przedstawicieli bibliotek znajomość kampanii nie była wystarczająco dobra (ponad połowa respondentów kojarzyła kampanię NPRCz 2.0 ogólnie, z trudnością przywołując szczegóły).

Na podstawie przeprowadzonych analiz stwierdzono, że nie występują problemy z promocją Programu wśród interesariuszy wsparcia dotacyjnego (biblioteki). Wręcz

przeciwnie – zaobserwowano rosnące zainteresowanie udziałem w NPRCz 2.0, co świadczy o skuteczności działań informacyjnych oraz pozytywnym efekcie kumulacyjnym (np. polecenia, sieciowanie, dobre praktyki).

Z przeprowadzonego badania wyłoniła się bariera wewnętrzny systemowa w postaci braku spójności w zespole realizującym kampanię. Dotyczyła ona fundamentalnych kwestii, takich jak kierunek i charakter działań promocyjnych. Kolejnym czynnikiem ograniczającym był brak pogłębionych badań segmentacyjnych odbiorców – eksploracji potrzeb i motywacji społecznych. Bariere stanowiła również metodologia dotychczasowej weryfikacji skuteczności kampanii – poza ww. rokrocznym badaniem ewaluacyjnym efektów kampanii jedynym wykorzystywanym wskaźnikiem był zasięg medialny kampanii, który nie dostarczał informacji o poziomie zaangażowania odbiorców działań promocyjnych.

Wśród działań informacyjno-promocyjnych realizowanych w ramach Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0 na uwagę zasługują kilka sprawdzonych i skutecznych rozwiązań, które mogą stanowić punkt odniesienia dla przyszłych edycji kampanii. Wśród nich wymieniano m.in. współpracę z influencerami, wydarzenia plenerowe jak np. akcja społeczna „Czytanie na trawie”, działania podejmowane w ramach Priorytetu 4 BLISKO, których celem było przekształcenie bibliotek w tzw. trzecie miejsca, cykl reportaży emitowany na stacji TVP Kultura „Eureka Biblioteka”, czy cykliczne działania realizowane w ramach kampanii „Czytanie ma tylko dobre strony”.

SUMMARY

Research objectives and methodology

The aim of the study was to assess the degree of achievement of the objectives of National Programme for the Development of Reading 2.0, including verification of the accuracy of its intervention theory and the relevance of the conclusions from the previous mid-term evaluation. A variety of research methods were used, including analysis of existing data, qualitative research (54 in-depth interviews with representatives of institutions, operators, beneficiaries and governing bodies) and quantitative research conducted among beneficiaries of all Programme priorities and governing bodies of school libraries, pedagogical libraries and pre-school education institutions. In addition, an expert panel was held with the participation of specialists in the field of social communication and a recommendation workshop with the participation of key Programme stakeholders.

Assessment of support for public libraries

An analysis of National Programme for the Development of Reading 2.0 monitoring data shows that 2,487 public libraries benefited from the support, which represents the vast majority of eligible entities (out of 2,616 libraries according to GUS data, as of 2024). The largest number of beneficiaries participated in Intervention Direction 1.1, which covered as much as 99.2% of all supported libraries. The vast majority of libraries (84.7%) benefited from support under only one intervention direction. At the same time, 77.9% received funding multiple times – in subsequent years of the Programme’s implementation, which was possible thanks to the organisation of calls for proposals in direction of intervention 1.1 each year.

In territorial terms, more than half of the beneficiaries came from rural municipalities, which confirms the Programme’s focus on smaller centres. Although this share was slightly lower than in the overall structure of libraries (where 64% operate in rural areas), the distribution of support is considered balanced and representative. It should be remembered that smaller libraries in rural areas have limited application potential and fewer co-financing opportunities, which naturally affects their activity in competitions.

The analysis covered library activities in the years 2020-2024 (2020 was the ‘base’ year preceding the start of the Programme, while 2024 was the last year for which data on library operations were collected as part of the study). Analysis of data from 2020-2024 indicates that the activities of public libraries have been significantly modernised and expanded, especially in terms of digital services and accessibility. The largest increases among National Programme for the Development of Reading 2.0 beneficiaries were recorded in the area of Saturday opening hours (from 40.6% to 80.4%) and the development of remote services, such as the availability of e-books and audiobooks, which in 2024 were offered by 43% and 40.5% of libraries, respectively. These changes were closely linked to the participation of libraries in

National Programme for the Development of Reading 2.0 – units implementing more areas of intervention achieved significantly better results in terms of service modernisation. At the same time, some traditional forms of activity, such as the number of registered readers and printed collections, declined. Overall, libraries experienced more increases than decreases, and the development of their offerings was determined by both programmatic and financial factors, as well as local socio-economic conditions.

Barriers to participation in National Programme for the Development of Reading 2.0

Only a small group of 36 libraries, mainly small institutions in rural areas, operating without branches and with limited resources for collections, did not benefit from National Programme for the Development of Reading 2.0 at all.

The analysis showed that libraries rarely opted out of the Programme due to a lack of need. Institutional and financial constraints proved to be decisive: small teams, lack of administrative support, difficulties in securing own contributions and poor support from the organisers. Concerns were also raised about tendering procedures and the risk of reporting errors, and in smaller localities – low digital skills and project gaps. Among the image-related barriers were a lack of confidence in the success of the application and concerns about low turnout in small municipalities.

The barriers took different forms for different direction of interventions: in direction of intervention 1.1 – difficulties with accessibility conditions and own contribution; in direction of intervention 2.1 – investment and formal risks; in direction of intervention 4.1 – lack of experience in partnerships and social diagnoses. Nevertheless, interest in the National Programme for the Development of Reading remains very high, and these problems mainly affect the smallest libraries. Recommendations include simplifying the application process, introducing expert assistance, guides for local government units and a mentoring system between libraries.

Effects of support at the library level

The implementation of National Programme for the Development of Reading 2.0 has brought significant, multidimensional effects in the functioning of public, school, pedagogical and pre-school libraries. The programme has improved the quality of the offer, expanded the activities of libraries and strengthened their social role. Thanks to funds from the Programme, libraries increased the number and diversity of new publications, which contributed to better matching book collections to the needs of users, especially children and young people. Improvements were also noted in the technical infrastructure, equipment and working conditions of librarians.

In many institutions, National Programme for the Development of Reading 2.0 has become an impetus for the activation of local communities. Libraries expanded their range of cultural and educational events, including workshops, reading clubs and animation activities, which contributed to an increase in the number of users and visits. The programme also stimulated

the development of librarians' competences, especially in the areas of project management, working with groups and cooperation with local partners.

In organisational terms, libraries improved their ability to plan activities and obtain external funding, which increased their independence and professionalism. National Programme for the Development of Reading 2.0 also enabled libraries to join local cooperation networks (with schools, NGOs, community centres), thanks to which libraries became visible and necessary institutions of social life.

According to the beneficiaries, the Programme has strengthened the prestige of libraries and raised their status in the eyes of local governments and residents. These activities have translated into lasting changes in the perception of libraries – from passive lending institutions to modern centres of culture, education and integration. The effects of the support are visible both in material terms (collections, infrastructure) and in social terms (activity, partnerships, competences).

Assessment of the effects of support at the level of users and the library environment

The programme significantly increased the accessibility and attractiveness of libraries. Financial support translated into richer book collections, better premises, modernisation of library resource management tools (the Alma system and the Primo search engine) and modern forms of resource sharing (audiobooks, e-books). As a result, interest in libraries has increased, especially among children, young people and senior citizens. Libraries have become places of social integration and activation of local communities, rather than just book lending points. An added value is the development of staff competences and the strengthening of the prestige of libraries in local communities. The support of the Programme has also contributed to increased participation in culture and improved the image of libraries as modern institutions. The impact of National Programme for the Development of Reading 2.0 has been assessed as lasting and multidimensional.

Assessment of the sustainability of support

The sustainability of the results of National Programme for the Development of Reading 2.0 was rated highly – the effects are visible in the form of lasting changes in the functioning of libraries and their social role. Libraries declare that they will continue the activities initiated thanks to the support, especially in the area of developing the reading offer, local animation and partnerships. The key factors contributing to sustainability are the involvement of local government units and the stability of own contribution funding. Limited resources for infrastructure maintenance and staff turnover remain a threat. To ensure the continuity of results, it is recommended to implement mechanisms facilitating long-term planning, training support and further grant programmes.

Further needs and challenges. Verification of the accuracy of the intervention theory

The evaluation confirms the accuracy of the general intervention theory of National Programme for the Development of Reading 2.0, based on strengthening libraries as local centres of culture

and education. However, the need for modification in three areas was identified: (1) stronger links between infrastructure investments and animation activities, (2) greater emphasis on the development of digital competences of librarians and users, (3) expansion of support for the smallest libraries with limited human resources. A new challenge is to adapt to technological changes and reading behaviours (digital reading, remote access), as well as to strengthen the cooperation network between libraries and local partners. For future editions of the Programme, it is recommended to maintain the current logic of activities while expanding the educational and partnership components.

Assessment of support for school libraries, educational libraries and pre-school educational institutions

Projects implemented under Priority 3 of National Programme for the Development of Reading 2.0 have brought visible results, particularly in terms of enriching book collections and improving the quality of work in libraries and educational institutions. Beneficiaries rated the support as very valuable, despite the small amounts of the grants. The main problems identified included excessive reporting obligations and complicated accounting procedures.

The direction of the intervention addresses the important and visible need for financial support for libraries in schools and preschools, which lack the funds to systematically renew their book collections. It also provides some support for educational libraries, although in their case the amount of funding is inadequate for the nature of these institutions.

The result is an increase in reading among children and young people, the activation of beneficiaries in the promotion of books and reading, and an increase in the attractiveness of libraries (mainly school libraries) as places to spend time. These effects are largely a consequence of supplementing and making book collections more attractive. It should be noted that this is a constant need and there are currently no alternative ways of meeting it.

Evaluation of information and promotional activities

Information and communication activities under the National Reading Development Programme 2.0 were carried out in the form of two parallel components:

- promotional and informational – focused on building recognition of National Programme for the Development of Reading 2.0 by communicating its objectives, scope of grant support and visual identity;
- social and image-building – including activities promoting reading, aimed at spreading knowledge about the benefits of reading, popularising reading practices and changing the perception of libraries – from places where books are stored to open centres of local social activity.

The campaign aimed at the general public was successful in reaching audiences who do not identify with reading on a daily basis and in breaking stereotypes associated with books. On the other hand, research on the effectiveness of the promotional campaign shows that the

recognition of the Programme among the public has not changed significantly over the past five years, remaining at around a dozen or so per cent each year (14% in the 2024 survey). What is more, even among library representatives themselves, awareness of the campaign is not sufficiently high (more than half of the respondents are generally familiar with the National Programme for the Development of Reading 2.0 campaign, but have difficulty recalling details).

Based on the analyses conducted, it can be concluded that there are no problems with promoting the Programme among grant support stakeholders (libraries). On the contrary, there is growing interest in participating in National Programme for the Development of Reading 2.0, which proves the effectiveness of information activities and the positive cumulative effect (e.g. recommendations, networking, good practices).

The study reveals an internal barrier in the form of a lack of consistency within the team implementing the campaign – this concerns fundamental issues such as the direction and nature of promotional activities. Another limiting factor is the lack of in-depth audience segmentation research – exploration of social needs and motivations. Another barrier is the methodology used to verify the effectiveness of the campaign to date – apart from the above-mentioned annual evaluation of the campaign's effects, the only indicator used is the media coverage of the campaign, which does not provide information on the level of audience engagement with promotional activities.

Among the information and promotional activities carried out as part of the National Reading Development Programme 2.0, several proven and effective solutions deserve attention, which may serve as a reference point for future editions of the campaign. These include, among others, cooperation with influencers, outdoor events such as the social campaign 'Reading on the Grass', activities undertaken as part of Priority 4 BLISKO, which aimed to transform libraries into so-called third places, a series of reports broadcast on TVP Kultura 'Eureka Biblioteka', and cyclical activities carried out as part of the campaign 'Reading has only good sides'.

1. CELE BADANIA ORAZ METODYKA BADAWCZA

Cel badania

Badanie służyło końcowej ocenie stopnia realizacji celów ilościowych Programu oraz weryfikacji trafności i aktualności teorii interwencji (bazowej, wdrażania i zmiany), która wyrażona została w części diagnostycznej oraz operacyjnej NPRCz 2.0. Analizie podlegała również aktualność wniosków sformułowanych w ramach ewaluacji mid-term. Badanie realizowane było w 2025 roku. Analizą objęto działalność bibliotek w latach 2020-2024 (rok 2020 był rokiem „bazowym” poprzedzającym rozpoczęcie Programu, natomiast rok 2024 był ostatnim rokiem, za który w ramach badania gromadzono dane o funkcjonowaniu bibliotek).

Cele szczegółowe badania:

Cel szczegółowy 1. Ocena skuteczności i trwałości wsparcia

- Ocena realizacji wskaźników.
- Ryzyka dla osiągnięcia wartości docelowych wskaźników.
- Wpływ wsparcia na realizację celów szczegółowych i rezultatów.
- Ocena trwałości produktów i rezultatów.
- Powody nieaplikowania do Programu.

Cel szczegółowy 2. Ocena efektywności wsparcia

- Ocena optymalności efektów względem poniesionych nakładów.

Cel szczegółowy 3. Ocena użyteczności wsparcia

- Identyfikacja efektów Programu (zakładane i niezamierzone, pozytywne i negatywne).
- Ocena użyteczności produktów i rezultatów z punktu widzenia odbiorców.

Cel szczegółowy 4. Wstępna ocena oddziaływania

- Ocena spodziewanego oddziaływania Programu.
- Ocena oddziaływania wsparcia na poziomie beneficjentów.
- Czynniki warunkujące oddziaływanie na poziomie beneficjentów.
- Ocena oddziaływania Programu poza bezpośrednimi beneficjentami.
- Ocena efektów kampanii promocyjnej.

Cel szczegółowy 5. Identyfikacja dobrych praktyk

- Identyfikacja dobrych praktyk.
- Dobre praktyki w obszarze promocji i komunikacji.

Cel szczegółowy 6. Weryfikacja trafności teorii interwencji i

- Problemy i wyzwania w rozwoju czytelnictwa i bibliotek.
- Elementy teorii interwencji wymagające zmian.
- Aktualność wniosków z ewaluacji mid-term.

Metodyka badawcza

Analiza danych zastanych

Przeanalizowano dane ze sprawozdań rocznych Operatorów oraz sprawozdań z realizacji NPRCz 2.0¹, a także dane dotyczące wskaźników rezultatu pozyskiwane w ramach badań czytelnictwa prowadzonych przez Bibliotekę Narodową² oraz dane gromadzone w Systemie Informacji Oświatowej³.

Analizie poddano także między innymi: dokument programowy (Program Wieloletni Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa 2.0 na lata 2021-2025), dokumenty dotyczące naborów w poszczególnych Priorytetach i Kierunkach interwencji, to jest regulaminy konkursów w Priorytetach 1, 2, 4 (wraz z załącznikami) oraz rozporządzenie w sprawie szczegółowych warunków, form i trybu realizacji Priorytetu 3 „Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0 na lata 2021-2025”, wzory umów z beneficjentami i ramowe postanowienia umowy, wzory raportów cząstkowych i końcowych z wykonania zadania, sprawozdań rocznych (dotyczy Priorytetu 2), wzory tabel monitoringowych oraz instrukcję (dotyczy Priorytetu 3), Kryteria i zasady rozdziału dotacji (dotyczy Priorytetu 1, Kl 1.1), raporty Biblioteki Narodowej, publikacje z serii „Stan czytelnictwa w Polsce”, raporty z cyklu „Stan bibliotek w Polsce”, publikacje na temat trendów czytelnictwa i rozwoju bibliotek, dane GUS, raporty z badań ewaluacyjnych dotyczących NPRCz 2.0.

W ramach oceny działań informacyjno-promocyjnych Programu analizie poddano między innymi raporty kampanii promocyjnej NPRCz 2.0 z lat 2021-2024, zasoby internetowe NPRCz 2.0 (w tym serwis nprcz.pl) oraz strony internetowe Operatorów priorytetów.

Wywiady pogłębione

Zrealizowano **54 wywiady pogłębione**:

- **1 wywiad** z przedstawicielem Instytucji Zarządzającej (MKiDN – Departament Mecenatu Państwa);
- **4 wywiady** z przedstawicielami Operatorów (BN, IK, NCK, DKO MEN);
- **3 wywiady** z przedstawicielami bibliotek objętych wsparciem w ramach w ramach Kierunku 1.1, w tym dwa wywiady z przedstawicielami bibliotek, które korzystały z wsparcia zarówno w latach 2022-2024, jak i w wcześniejszym okresie realizacji Programu;

1 Dane są dostępne pod adresem: <https://www.gov.pl/web/kultura/narodowy-program-rozwoju-czytelnictwa>.

2 Patrz: Załącznik 1. Wskaźniki w NPRCz 2.0

3 Ibidem.

- **6 wywiadów** z przedstawicielami bibliotek objętych wsparciem w ramach Kierunku 1.2, w tym 3 wywiady z przedstawicielami bibliotek publicznych oraz 3 wywiady z przedstawicielami innych bibliotek zaliczonych do Ogólnokrajowej Sieci Bibliotecznej;
- **4 wywiady** z beneficjentami NPRCz 2.0 uprawnionymi do skorzystania z dofinansowania w ramach 1.2, które nie złożyły wniosku o dofinansowanie z tego Kierunku interwencji;
- **5 wywiadów** z przedstawicielami bibliotek objętych wsparciem w ramach Priorytetu 2, w tym 1 wywiad z przedstawicielem biblioteki, która korzystała ze wsparcia zarówno w latach 2022-2024, jak i w wcześniejszym okresie realizacji Programu;
- **4 wywiady** z przedstawicielami bibliotek objętych wsparciem w ramach Kierunku 4.1 (BLISKO);
- **9 wywiadów** z przedstawicielami placówek objętych wsparciem w ramach Priorytetu 3 w latach 2022-2024, w tym:
 - 3 wywiady z przedstawicielami placówek przedszkolnych;
 - 3 wywiady z przedstawicielami bibliotek szkolnych;
 - 3 wywiady z przedstawicielami bibliotek pedagogicznych;
- **10 wywiadów** z przedstawicielami organów prowadzących biblioteki, które skorzystały ze wsparcia Programu w latach 2022-2024, w tym:
 - 6 wywiadów z przedstawicielami organów prowadzących podmioty, które były beneficjentami w ramach Priorytetu 1, 2 i 4 (po 2 wywiady na priorytet);
 - 4 wywiady z przedstawicielami organów nadzorujących podmioty, które były beneficjentami KI 3.1 i KI 3.2 w ramach Priorytetu 3 (po 2 wywiady na kierunek interwencji);
- **3 wywiady** z osobami, które odpowiadały za koordynację i planowanie kampanii oraz wykonawcami działań informacyjno-promocyjnych;
- **5 wywiadów** z przedstawicielami podmiotów uprawnionych, które nie ubiegały się w żadnym z naborów o środki NPRCz 2.0.

Badanie ilościowe

W ewaluacji zbadano reprezentantów dwóch grup Priorytetów:

- **Dla priorytetu 1, 2, 4:** w badaniu uczestniczyli **beneficjenci (skuteczni)**, którzy otrzymali wsparcie w całym okresie realizacji Programu, oraz **podmioty**, które były **uprawnione do uzyskania wsparcia** w Priorytecie 1, 2 i 4, ale **nie otrzymały wsparcia** lub **nie aplikowały** o środki w żadnym z naborów NPRCz 2.0 (badanie na pełnej populacji).
- **Dla Priorytetu 3:** w badaniu uczestniczyły **biblioteki** szkolne, pedagogiczne i przedszkola, a także ich **organy prowadzące**, w tym **beneficjenci NPRCz 2.0**, **beneficjenci nieskuteczni** oraz **podmioty nieaplikujące** o środki z NPRCz 2.0 w żadnym naborze (badanie na pełnej populacji).

W ramach badań ilościowych zastosowano podejście mixed-mode łączące techniki CAWI (CAWI – Computer Assisted Web Interview) i CATI (CATI – Computer Assisted Telephone

Interview) w realizacji badania. Jest to podejście powszechnie stosowane w ostatnim czasie w badaniach ewaluacyjnych.

W przypadku Priorytetu 1 podstawę stanowiła baza wnioskodawców nieskutecznych/nieaplikujących przekazana przez Zamawiającego i opracowana przez Bibliotekę Narodową. Biblioteki znajdujące się w niej zostały dołączone do bazy wszystkich beneficjentów (2487) – tworząc tym samym bazę wszystkich bibliotek. Baza ta posłużyła do realizacji badania z uprawnionymi bibliotekami, które nie skorzystały ze wsparcia w Priorytecie 2 oraz 4. Zidentyfikowano uprawnione biblioteki, które otrzymały wsparcie w jednym K.I., a nie otrzymały w drugim – przykładowo otrzymały w K.I. 1.1, a nie otrzymały w K.I. 2.1 Biblioteki te zaliczono jako nieskuteczne/nieaplikujące w K.I. 2.1. Analogiczne podejście zastosowano do pozostałych K.I. Tak skonstruowana baza stanowiła operat badania nieskutecznych/nieaplikujących bibliotek w Priorytecie 1 (K.I. 1.1, K.I.2 w przypadku bibliotek publicznych zlokalizowanych na terenie województwa świętokrzyskiego, łódzkiego i lubelskiego), Priorytecie 2 i Priorytecie 4.

W przypadku bibliotek uprawnionych do aplikowania do K.I. 1.2 zaliczonych do dużych bibliotek publicznych oraz innych zaliczonych przez ministra właściwego do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego do OSB o księgozbiorach liczących powyżej 50 tys. jednostek zbiorów, zlokalizowanych na terenie całego kraju – wykorzystano bazę bibliotek OSB przekazaną przez Bibliotekę Narodową, z której usunięto biblioteki, które otrzymały wsparcie w ramach K.I. 1.2.

Wykonawca, opierając się na założeniach badawczych Zamawiającego, zobowiązał się do osiągnięcia **800 skutecznie zrealizowanych wywiadów w Priorytetach 1, 2 oraz 4**. Zakładaną próbę skonstruowano tak, aby zachować **proporcje liczebności beneficjentów w kierunkach interwencji** oraz by w każdym kierunku zbadanych zostało **ponad 30% beneficjentów**.

Tabela 1. Liczba beneficjentów wg Kierunków interwencji oraz opracowany dobór próby wraz z poziomem jej osiągnięcia

Kierunek interwencji	Liczebność populacji ⁴	Zakładana próba badawcza ⁵	Osiągnięta próba badawcza	Osiągnięta próba badawcza (% realizacji)
KI 1.1	2468	794	1028	129%
KI 1.2	137	44	70	159%
KI 2.1	113	36	49	136%
KI 4.1	189	61	84	138%
SUMA	2487	800	1037	130%

Źródło: opracowanie własne

4 Jeden beneficjent mógł uczestniczyć w wielu kierunkach interwencji. Dlatego liczebności tychże w podziale na kierunki interwencji nie są równe przedstawionej sumie unikatowych beneficjentów (2487).

5 Ponieważ jeden beneficjent mógł uczestniczyć w wielu kierunkach interwencji, zakładane liczebności próby nie są równe wskazanej sumie (800).

W efekcie zrealizowano **130% wymaganej próby**, w tym zdecydowanie ponad 100% w każdej warstwie. Osiągnięto również z nadmiarem założenie, które dotyczyło skutecznie zrealizowanych wywiadów w przypadku podmiotów, które były uprawnione do uzyskania wsparcia, ale nie otrzymały wsparcia lub nie aplikowały o środki (minimum 50 dla Priorytetu 1 oraz co najmniej 100 dla Priorytetu 2 i 4).

Zbadano także **przedstawicieli bibliotek szkolnych, pedagogicznych i przedszkoli** w ramach Priorytetu 3. **Założono, że liczba skutecznie zrealizowanych wywiadów wyniesie przy tym co najmniej 800⁶. Badano również podmioty, które były uprawnione do uzyskania wsparcia w Priorytecie 3, ale nie otrzymały wsparcia lub nie aplikowały o środki** w żadnym z naborów NPRCz 2.0, w przypadku których **założono co najmniej 100 skutecznie zrealizowanych wywiadów⁷. Zwrotność ankiet w tych dwóch grupach była wyższa od zakładanych i wyniosła odpowiednio 1429 (177%) oraz 122 (122%) ankiety.**

W badaniu uczestniczyły także organy prowadzące⁸, wśród których przewidziano osiągnięcie minimum 100 ankiet. Finalnie ich suma wyniosła **480, a więc 480% założonej próby.**

Panel ekspercki

Przeprowadzono panel ekspercki z udziałem 3 ekspertów zewnętrznych, którzy specjalizują się w zakresie marketingu społecznego i komunikacji społecznej.

Warsztat rekomendacyjny

Przeprowadzono warsztat rekomendacyjny z udziałem przedstawicieli Instytucji Zarządzającej (MKiDN – Departamentu Mecenatu Państwa), 4 Operatorów Programu (BN, IK, NCK, DKO MEN), przedstawicieli bibliotek – beneficjentów Programu – oraz członków zespołu badawczego.

6 Operatem tej części badania była baza placówek sporządzona na podstawie Wyszukiwarki Rejestru Szkół i Placówek Oświatowych.

7 Operatem tej części badania była baza placówek sporządzona na podstawie Wyszukiwarki Rejestru Szkół i Placówek Oświatowych pomniejszona o bazę beneficjentów Priorytetu 3.

8 Operatem tej części badania była baza wszystkich gmin i powiatów w Polsce.

2. OCENA SKUTECZNOŚCI WSPARCIA PROGRAMU – REALIZACJA WSKAŹNIKÓW

Monitoring postępów w Programie prowadzono w oparciu o zestaw ustalonych wskaźników. Cel główny NPRCz 2.0 mierzono za pomocą wskaźnika produktu mierzącego liczbę wspartych podmiotów oraz wskaźników rezultatu, pokazujących pożądaną zmianę sytuacji społeczno-gospodarczej. W przypadku celów szczegółowych określone wskaźniki produktu i wskaźniki rezultatu bezpośredniego były powiązane z poziomem projektów.

Poziom osiągnięcia wskaźników realizacji NPRCz 2.0 był **zróżnicowany** i uzależniony od specyfiki poszczególnych Priorytetów oraz Kierunków Interwencji. Wyniki osiągnięte w latach 2021-2024 pokazały, że część wskaźników została już w pełni zrealizowana lub przekroczona. W innych obszarach zaobserwowano umiarkowane ryzyko nieosiągnięcia wartości docelowych. Różnice w stopniu realizacji wskaźników odzwierciedliły odmienną dynamikę działań w ramach poszczególnych grup beneficjentów – bibliotek publicznych, szkolnych, pedagogicznych oraz placówek wychowania przedszkolnego. Analiza wszystkich priorytetów i kierunków interwencji pozwoliła wskazać cztery główne grupy czynników, które determinowały tempo i skuteczność realizacji celów Programu:

Czynniki organizacyjne i proceduralne

W wielu przypadkach niższy poziom realizacji wskaźników wynikał z ograniczeń czasowych, złożonych procedur oraz harmonogramu naborów i rozliczeń. Dotyczyło to zwłaszcza wsparcia dla szkół i placówek wychowania przedszkolnego. W tych placówkach podpisywanie umów, przekazywanie środków i realizacja zakupów przypadły na końcówkę roku, co skracało czas faktycznego wykorzystania wsparcia (wskaźnik Poziom wykorzystania nowości wydawniczych zakupionych do bibliotek szkolnych w ramach NPRCz 2.0). Rozbudowana sprawozdawczość i konieczność spełnienia wymogów formalnych stanowiły barierę dla podmiotów mniej doświadczonych w pozyskiwaniu środków, zwłaszcza przedszkoli (wskaźniki produktu w K.I. 3.1).

Czynniki finansowe i administracyjne

Na poziom realizacji wskaźników znacząco wpłynęły uwarunkowania finansowe i administracyjne, które ograniczały możliwości pełnego wykorzystania środków oraz terminowego zakończenia projektów. W przypadku K.I. 2.1 ryzyko nieosiągnięcia wskaźnika produktu wynikało przede wszystkim z dużej liczby rezygnacji, których powodem były: wzrost kosztów realizacji inwestycji, wysoka inflacja oraz brak możliwości przesuwania środków między latami realizacji projektów, co uniemożliwiało elastyczne zarządzanie budżetem. W K.I. 1.1 poziom dofinansowania w niektórych przypadkach okazywał się niewystarczający w stosunku do wymogów Programu (m.in. obowiązku otwarcia biblioteki w co najmniej połowę sobót w roku) oraz do możliwości finansowych jednostek samorządu terytorialnego, co ograniczało ich zdolność do udziału w konkursach.

Czynniki społeczne i kulturowe

Na wskaźniki rezultatu dotyczące czytelnictwa i społecznego oddziaływania bibliotek wpływają uwarunkowania demograficzne, edukacyjne i kulturowe. Zróżnicowanie poziomu czytelnictwa według wieku, płci, wykształcenia czy miejsca zamieszkania sprawia, że poprawa tych wskaźników wymaga długofalowych działań edukacyjnych i promocyjnych.

Czynniki programowe

Najwyższy poziom realizacji – a nawet przekroczenia wskaźników – dotyczył tych działań, które były dla beneficjentów najbardziej atrakcyjne i elastyczne: między innymi w Priorytecie 3 (biblioteki szkolne i pedagogiczne) oraz Priorytecie 4 (działania promocyjne i informacyjne).

Poniżej szczegółowo opisano każdy ze wskaźników i wskazano, czy założone wartości docelowe wskaźników zostaną osiągnięte oraz czy można zidentyfikować jakieś ryzyka dla osiągnięcia wartości docelowych wskaźników.

Cel główny

Poziom czytelnictwa (czytanie przynajmniej jednej książki w ciągu roku) jest wskaźnikiem obliczanym na podstawie badań Biblioteki Narodowej, określającym odsetek osób w wieku 15+, które deklarują, że przeczytały minimum jedną książkę w roku (papierową lub e-booka). W 2024 r. wskaźnik wyniósł 41,0%, co oznacza pełne osiągnięcie wartości docelowej na 2025 r. (100% realizacji celu i 101,23% względem wartości pośredniej 40,5%). Oznacza to stabilizację czytelnictwa na wyższym poziomie niż przed 2023 r. Jak wynika z badań BN, utrzymują się kluczowe czynniki społeczne wpływające na poziom czytelnictwa. Najczęściej czytają osoby uczące się i studiujące (67%) – obowiązek lekturowy sprzyja rozwojowi kompetencji i statusowi społecznemu. Wykształcenie silnie różnicuje wyniki – 51% czytelników ma wyższe wykształcenie. Kobiety (47%) częściej sięgają po książki niż mężczyźni (35%). Najwięcej czytelników mieszka w dużych miastach, najmniej w małych, natomiast wieś osiąga wyniki zbliżone do średniej krajowej. Czytelnictwo maleje wraz z wiekiem – w grupie 70+ wynosi 25%, a znaczącą rolę w tej grupie odgrywają biblioteki publiczne.

Poziom wykorzystania nowości wydawniczych zakupionych do bibliotek szkolnych wspartych w ramach NPRCz 2.0 określa się jako odsetek uczniów korzystających z nowo zakupionych książek w stosunku do ogólnej liczby uczniów w szkołach objętych Programem. Wskaźnik obliczany jest na podstawie danych o liczbie szkół objętych wsparciem, liczbie uczniów korzystających z bibliotek oraz wypożyczających nowości. W 2021 roku jego wartość przekroczyła założony poziom 65%, jednak w kolejnych latach stopniowo spadała. W 2024 roku osiągnęła 55%, co stanowi 74,32% realizacji wartości docelowej (74%). Oznacza to ryzyko nieosiągnięcia celu końcowego, wynikające przede wszystkim z ograniczeń organizacyjnych po stronie szkół związanych z trybem wdrażania wsparcia.

Niższy poziom wskaźnika nie świadczy o spadku aktywności bibliotek czy chęci do czytania, lecz o trudnościach praktycznych i krótkim czasie na realizację projektów. Harmonogram Priorytetu 3 sprawia, że umowy podpisywane są wiosną, środki przekazywane latem, a zakupy realizowane jesienią. Udostępnianie uczniom nowości możliwe jest dopiero od października do połowy grudnia, a z początkiem stycznia biblioteki przekazują dane sprawozdawcze. Dodatkowo we wrześniu nauczyciele bibliotekarze zajmują się dystrybucją podręczników, co opóźnia zamówienia i wprowadzenie nowości do użytkowania. W rezultacie nowości były udostępniane uczniom zbyt krótko, by w pełni odzwierciedlić rzeczywiste zainteresowanie nimi w danych monitoringowych. W związku z tym postuluje się, aby w kolejnej edycji NPRCz 2.0 wskaźnik ten był podawany nie w roku zakupu, ale w roku kolejnym.

Poziom społecznego oddziaływania bibliotek określa łączny odsetek osób w wieku 15+, które w badaniu Biblioteki Narodowej deklarują, że w ciągu roku poprzedzającego badanie odwiedziły bibliotekę lub czytały książkę z jej zbiorów. Wskaźnik ten, wrażliwy na zmiany cywilizacyjne i konkurencję ze strony innych mediów, w 2024 roku osiągnął poziom 17,3% wobec wartości docelowej 20,0% na koniec Programu, co stanowi 86,5% realizacji celu. Choć wynik jest niższy od zakładanego, odnotowano systematyczną poprawę – wzrost wskaźnika ogólnego o 0,7 p.p. między 2023 r. a 2024 r. Na szczególną uwagę zasługuje rosnący udział mężczyzn wśród odwiedzających biblioteki. Wynika to z ich większej dostępności (także w soboty), poszerzenia oferty i zmiany społecznego wizerunku instytucji. W efekcie, mimo pewnego dystansu do celu końcowego, prognozy dotyczące jego osiągnięcia pozostają ostrożnie optymistyczne.

Liczba bibliotek i placówek wychowania przedszkolnego objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0 odzwierciedla całkowity zakres interwencji Programu, który obejmuje wszystkie cztery Priorytety. Wskaźnik mierzy łączną liczbę bibliotek publicznych, szkolnych i pedagogicznych oraz placówek wychowania przedszkolnego, które otrzymały wsparcie finansowe w ramach NPRCz 2.0. W większości lat realizacji osiągał on ponad 90% wartości docelowych (z rekordowym wynikiem 107% w 2022 r.). W 2024 r. wartość ta spadła do 77,6% celu końcowego. Aby w pełni zrealizować wskaźnik, w 2025 r. należałoby objąć wsparciem około 8150 placówek (średnio od początku wdrażania NPRCz 2.0 wspieranych jest ponad 7000 podmiotów rocznie). Oznacza to, że Program zrealizował około 78% planu, a do osiągnięcia celu pozostało ok. 22%, co wskazuje na umiarkowane ryzyko jego pełnej realizacji.

Niższy poziom wykonania w 2024 r. był głównie skutkiem ograniczeń w K.I. 1.1 i K.I. 3.1. W przypadku placówek wychowania przedszkolnego (K.I. 3.1.) przyczyną niższej realizacji było mniejsze doświadczenie w pozyskiwaniu środków zewnętrznych oraz złożona sprawozdawczość, która zniechęcała część podmiotów do udziału w kolejnych naborach. Nadwyżka wykonania w K.I. 3.2. (biblioteki szkolne i pedagogiczne) częściowo zrównoważyła ten efekt. W przypadku K.I. 1.1. (biblioteki publiczne) głównymi przyczynami rezygnacji z udziału w naborze były trudności z zapewnieniem obowiązkowego otwarcia bibliotek w co najmniej połowę sobót w roku oraz ograniczenia budżetowe wprowadzane przez organizatorów. W rezultacie, choć cel końcowy może nie zostać osiągnięty w pełni, skala odchylenia jest niewielka, a realizacja wskaźnika wciąż pozostaje na wysokim poziomie.

Tabela 2. Szczegółowe zestawienie wykonania wskaźników NPRCz 2.0 w latach 2021-2024 – cele główne

Nazwa wskaźnika	Rodzaj wskaźnika	Realizacja wskaźnika w okresie sprawozdawczym								Cel końcowy (założenia na 2026)		
		2021		2022		2023		2024		Wartość docelowa	Wartość osiągnięta od początku realizacji Programu	Stopień realizacji celu końcowego
		Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta			
Poziom czytelnictwa (czytanie przynajmniej jednej książki w ciągu roku)	rezultat	39,0%	38,0%	39,5%	34,0%	40,0%	43,0%	40,5%	41,0%	41,0%	41,0%	100,0%
Poziom wykorzystania nowości wydawniczych zakupionych do bibliotek szkolnych w ramach NPRCz 2.0	rezultat	65,0%	68,0%	74,0%	67,0%	74,0%	60,2%	74,0%	55,0%	74,0%	55,0%	74,3%
Poziom społeczny oddziaływania bibliotek	rezultat	18,0%	15,7%	18,5%	12,5%	19,0%	16,6%	19,5%	17,3%	20,0%	17,3%	86,5%
Liczba bibliotek i placówek wychowania przedszkolnego objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0	produkt	5 900	5 791	7 660	8 210	7 580	7 130	7 590	7 100	36 380	28 231	77,6%

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań rocznych z realizacji NPRCz 2.0, sprawozdań Operatorów za 2024 rok

Cel szczegółowy 1 / Priorytet 1

Liczba bibliotek objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0 mierzona w K.I. 1.1 w 2024 roku osiągnęła 75,4% celu końcowego. Aby w pełni zrealizować założenia Programu, w 2025 roku konieczne będzie objęcie wsparciem ponad 3 tysiące bibliotek. Dotychczas rocznie wsparciem obejmowano ponad 2,3 tysiąca bibliotek w K.I. 1.1. Dlatego można prognozować, że cel końcowy nie zostanie w pełni osiągnięty, lecz tylko nieznacznie.

Liczba bibliotek, które w ramach NPRCz 2.0 zakupiły usługę zdalnego dostępu do książek w formacie e-booków, audiobooków i/lub synchrobooków to wskaźnik, którego cel końcowy pozostaje nieznacznie zagrożony. W żadnym roku realizacji nie osiągnięto wartości docelowych, choć poziom wykonania utrzymywał się na stosunkowo wysokim poziomie – około 90% rocznie i rósł każdego roku. Aby w pełni zrealizować założony cel, w ostatnim roku realizacji Programu ponad 1300 bibliotek musiałoby kupić dostęp do takich usług. Dotychczas średnio 745 bibliotek rocznie realizowało to działanie. To pozwala prognozować, że cel końcowy zostanie osiągnięty w co najmniej 86%, a być może w większym stopniu, ponieważ obserwuje się systematyczny wzrost zainteresowania bibliotek tego typu usługami.

Liczba zakupionych nowości w bibliotekach objętych wsparciem (zakupionych z projektu) mierzona w K.I. 1.1 jest wskaźnikiem, dla którego nie występuje ryzyko nieosiągnięcia celu końcowego. W 2024 roku jego realizacja wyniosła 93,5% wartości docelowej. Przy założeniu, że w 2025 roku liczba kupionych nowości utrzyma się na średnim dotychczasowym poziomie, wynoszącym około 3,4 mln rocznie, wskaźnik ten zostanie przekroczony, osiągając około 117% wartości końcowej.

Liczba bibliotek objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0 mierzona w K.I. 1.2 – w 2023 roku, w wyniku nowelizacji, zmieniono wartość docelową wskaźnika dla Kierunku interwencji 1.2. Pierwotną wartość 496 zastąpiono wartością skorygowaną – 142, wynikającą z przebiegu wdrażania tego K.I. W efekcie wprowadzonej korekty nie występuje zagrożenie dla osiągnięcia celu końcowego. Do jego pełnej realizacji konieczne jest wsparcie zaledwie 5 bibliotek⁹.

Cel szczegółowy 2 / Priorytet 2

Liczba bibliotek objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0 mierzona w K.I. 2.1 wskazuje na poważne trudności w pełnej realizacji celów Programu, mimo że część wskaźników dla zadań zakończonych w 2024 roku pokazuje wykonanie powyżej planu. W roku sprawozdawczym 2024 odnotowano stosunkowo dużą liczbę zakończonych inwestycji – 37 wobec planowanych 30, co wynikało z przesunięcia realizacji części zadań z 2023 roku. Pomimo tego realizacja wskaźników produktu na poziomie całego Programu pozostaje niska. Na dzień 31 grudnia 2024 r. zakończono umowy z 76 bibliotekami, co stanowi 46,34% celu końcowego. Szacuje się, że nawet przy pomyślnym zakończeniu wszystkich obecnie realizowanych projektów inwestycyjnych wskaźnik osiągnie 119, czyli 72,56% celu końcowego (164). Wobec braku naborów w latach 2024-2025 i dużej liczby rezygnacji, Operator przewiduje, że do końca 2025 roku pozostanie na poziomie 119 wspartych bibliotek. Oznacza to, że nawet przy pełnej realizacji trwających zadań zakładana wartość nie zostanie

⁹ W momencie realizacji badania (2025 rok) wiadomo już było, że zgodnie z harmonogramem Programu przyłączono ostatnie 5 bibliotek.

osiągnięta. Główne przyczyny trudności w realizacji K.I. 2.1. obejmują przede wszystkim znaczny wzrost liczby rezygnacji. W 2024 roku odnotowano 19 rezygnacji wobec zaledwie 3 w 2023 roku, a łącznie od początku Programu – 40 rezygnacji (26,5% podmiotów rekomendowanych do wsparcia). Najczęściej wskazywaną przyczyną był wzrost kosztów inwestycji i inflacja, które prowadziły do ofert przetargowych znacznie przekraczających założone budżety. Kolejnym czynnikiem był brak możliwości przesunięcia środków między latami budżetowymi, który wynika z przepisów ustawy o finansach publicznych. Pomimo petycji, którą złożyły 22 biblioteki, niewykorzystane środki wygasają z końcem roku budżetowego. Dodatkowo pojawiały się problemy formalne i proceduralne, takie jak opóźnienia w przygotowaniu dokumentacji, przedłużające się uzgodnienia konserwatorskie oraz zmiany władz samorządowych, które wstrzymywały lub uniemożliwiały realizację inwestycji. W konsekwencji, mimo częściowych sukcesów w realizacji zadań zakończonych, osiągnięcie celu końcowego dla wskaźnika w K.I. 2.1. pozostaje mało prawdopodobne, głównie z powodu czynników zewnętrznych i administracyjnych, które ograniczają możliwości kontynuacji projektów.

Liczba bibliotek objętych wsparciem, które w wyniku projektu dostosowano do potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami na koniec 2024 roku wyniosła 85, co stanowi 91,4% celu końcowego. Aby osiągnąć go w pełni, jeszcze 8 placówek objętych wsparciem powinno wykazać realizację wskaźnika. Biorąc pod uwagę deklaracje Operatora, że jeszcze 35 inwestycji zostanie ukończonych oraz to, że ponad co druga inwestycja realizuje wskaźnik dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami, można przewidywać, że wskaźnik zostanie osiągnięty.

Cel szczegółowy 3 / Priorytet 3

Liczba placówek wychowania przedszkolnego objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0 w ramach K.I. 3.1 – w 2024 roku wsparciem w ramach tego kierunku interwencji objęto 1 886 placówek wychowania przedszkolnego. Odpowiada to 67,36% zakładanej wartości docelowej dla okresu sprawozdawczego (2,8 tys.). Wśród beneficjentów po raz pierwszy znalazły się również inne formy wychowania przedszkolnego, takie jak punkty przedszkolne i zespoły wychowania przedszkolnego. Umożliwiła to nowelizacja rozporządzenia Rady Ministrów z 2023 roku.

W ocenie koordynatorów wojewódzkich niższy niż zakładany poziom realizacji wskaźnika wynika z faktu, że NPRCz 2.0 nadal stanowi dla placówek wychowania przedszkolnego nową formę wsparcia, a część z nich mogła obawiać się trudności związanych z procedurą wnioskowania, realizacją projektów oraz rozbudowaną sprawozdawczością i monitoringiem. Na koniec 2024 roku cel końcowy osiągnięto w 61,6%. Biorąc pod uwagę, że przez cały okres realizacji Programu we wsparciu uczestniczyło średnio ponad 2 tys. placówek rocznie, przy brakujących ponad 5 tys., przewiduje się, że wskaźnik nie zostanie osiągnięty w pełni i wyniesie nie więcej niż 77% wartości docelowej.

Liczba zakupionych nowości w placówkach wychowania przedszkolnego objętych wsparciem (zakupionych z projektu) w ramach K.I. 3.1 nie jest wskaźnikiem zagrożonym. Na koniec 2024 roku osiągnięto 78,4% celu końcowego. Placówki wychowania przedszkolnego co roku kupują średnio ponad 333 tys. nowości. Do pełnej realizacji założeń brakuje ok. 366 tys. egzemplarzy. Można przewidywać, że cel końcowy nie zostanie osiągnięty w 100%, lecz jego realizacja zbliży się do wartości docelowej.

Tabela 3. Szczegółowe zestawienie wykonania wskaźników NPRCz 2.0 w latach 2021-2024 – cele szczegółowe

Nazwa wskaźnika	Rodzaj wskaźnika	K.l.	Realizacja wskaźnika w okresie sprawozdawczym								Cel końcowy (założenia na 2026)		
			2021		2022		2023		2024		Wartość docelowa	Wartość osiągnięta od początku realizacji Programu	Stopień realizacji celu końcowego
			Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta			
Cel szczegółowy 1 / Priorytet 1													
Liczba bibliotek (publicznych) objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0	produkt	1.1	2 500	2 379	2 500	2 540	2 500	2 270	2 507	2 230	12 500	9 419	75,4%
w tym: liczba bibliotek, które w ramach NPRCz 2.0. zakupiły usługę zdalnego dostępu do książek w formacie e-booków i/ lub audiobooków i/lub synchrobooków	produkt	1.1	700	609	800	740	900	780	950	850	4 350	2 979	68,5%
Liczba zakupionych nowości w bibliotekach objętych wsparciem (zakupionych z projektu)	produkt	1.1.	3 480 000	3 510 267	3 340 000	3 540 000	2 900 000	3 180 000	2 500 000	3 255 817	14 430 000	13 486 084	93,5%
Liczba bibliotek (publicznych) objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0	produkt	1.2	0	0	109	109	21	21	7	7	142	137	96,5%
Cel szczegółowy 2 / Priorytet 2													
Liczba bibliotek (publicznych) objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0	produkt	2.1	0 (7)	0 (27)	11 (57)	7 (83)	23 (95)	32 (73)	30 (120)	37 (80)	164	119	72,6%

Nazwa wskaźnika	Rodzaj wskaźnika	K.I.	Realizacja wskaźnika w okresie sprawozdawczym								Cel końcowy (założenia na 2026)		
			2021		2022		2023		2024		Wartość docelowa	Wartość osiągnięta od początku realizacji Programu	Stopień realizacji celu końcowego
			Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta			
Liczba bibliotek objętych wsparciem, które w wyniku projektu dostosowano do potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami	produkt	2.1	0	0	6	5	13	22	17	31	93	85	91,4%
Cel szczegółowy 3 / Priorytet 3													
Liczba bibliotek (szkolnych i pedagogicznych) oraz placówek wychowania przedszkolnego objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0	produkt	3.1	1 900	1 443	2 800	2 940	2 800	1 800	2 800	1 890	13 100	8 073	61,6%
Liczba zakupionych nowości w bibliotekach/ placówkach wychowania przedszkolnego objętych wsparciem (zakupionych z projektu)	produkt	3.1	250 000	270 248	366 000	538 980	366 000	265 860	367 000	258 140	1 700 000	1 333 228	78,4%
Liczba bibliotek (szkolnych i pedagogicznych) oraz placówek wychowania przedszkolnego objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0	produkt	3.2	1 500	1 969	2 200	2 560	2 200	2 970	2 200	2 897	10 300	10 396	100,9%

Nazwa wskaźnika	Rodzaj wskaźnika	K.I.	Realizacja wskaźnika w okresie sprawozdawczym								Cel końcowy (założenia na 2026)		
			2021		2022		2023		2024		Wartość docelowa	Wartość osiągnięta od początku realizacji Programu	Stopień realizacji celu końcowego
			Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa dla okresu sprawozdawczego	Wartość osiągnięta			
Liczba zakupionych nowości w bibliotekach/ placówkach wychowania przedszkolnego objętych wsparciem (zakupionych z projektu)	produkt	3.2	350 000	660 064	525 000	940 000	525 000	950 000	530 000	806 918	2 400 000	3 356 982	139,9%
Cel szczegółowy 4 / Priorytet 4													
Liczba bibliotek (publicznych) objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0	produkt	4.1	0 (45)	0 (49)	45 (90)	49 (95)	45 (90)	46 (93)	45 (90)	47 (94)	180	142	78,9%
Liczba zrealizowanych projektów edukacyjno-animacyjnych w ramach partnerstw	rezultat bezpośredni	4.1	90	298	405	537	360	626	360	746	1 395	2 207	158,2%
Zasięg kampanii, rozumiany jako liczba osób, które zetknęły się z komunikatami informacyjnymi NPRCz 2.0 przynajmniej jeden raz	produkt	4.2	17 000 000	17 000 000	29 000 000	28 800 000	18 500 000	26 400 000	18 500 000	20 600 000	96 800 000	92 800 000	95,9%
Liczba wejść na stronę www NPRCz 2.0	produkt	4.2	35 000	40 000	70 000	127 580	55 000	172 000	55 000	116 000	280 000	455 580	162,7%

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań rocznych z realizacji NPRCz 2.0 sprawozdań Operatorów za 2024 rok

Liczba bibliotek (publicznych, szkolnych i pedagogicznych) oraz placówek wychowania przedszkolnego objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0 w ramach K.I. 3.2 (biblioteki szkolne i pedagogiczne) była w każdym roku realizacji wyższa od zakładanej, osiągając średnio ok. 130% planowanej wartości. Już na koniec 2024 roku cel końcowy został zrealizowany w 100,9%, a prognozy wskazują, że na zakończenie Programu wskaźnik zostanie przekroczony o ok. 30%.

Liczba zakupionych nowości w bibliotekach/ placówkach wychowania przedszkolnego objętych wsparciem (zakupionych z projektu) w ramach K.I. 3.2 (biblioteki szkolne i pedagogiczne) również zostanie przekroczona – na koniec 2024 roku osiągnęła 139,9% wartości docelowej. Biorąc pod uwagę dotychczasowe trendy zakupowe, można przewidywać, że na koniec realizacji Programu sięgnie około 175%.

Tak wysokie wyniki wynikają z dużego zainteresowania Programem wśród bibliotek szkolnych. Wsparcie w ramach NPRCz 2.0 jest dla nich szczególnie atrakcyjne ze względu na pełną autonomię szkół w zakresie zakupów (zgodnych z celami Programu), korzystny poziom dofinansowania oraz możliwość zakupu wyposażenia i mebli do bibliotek, co dodatkowo zwiększa motywację do udziału w Programie.

Cel szczegółowy 4 / Priorytet 4

Liczba bibliotek (publicznych) objętych wsparciem w ramach NPRCz 2.0 w ramach K.I. 4.1 (BLISKO) na koniec 2024 roku osiągnęła 78,9% celu końcowego. Obecnie 47 projektów pozostaje w realizacji, a ich pomyślne zakończenie pozwoli przekroczyć zakładaną wartość końcową (180 placówek) o około 5%.

Liczba zrealizowanych projektów edukacyjno-animacyjnych w ramach partnerstw już na koniec 2024 roku przekroczyła cel końcowy o 58,2%. Biorąc pod uwagę, że w 2025 roku nadal realizowanych będzie 47 zadań, a średnio w jednym projekcie realizuje się 8 działań edukacyjno-animacyjnych, można przewidywać, że na zakończenie Programu wskaźnik osiągnie poziom około 184% wartości docelowej.

Zasięg kampanii, rozumiany jako liczba osób, które zetknęły się z komunikatami informacyjnymi NPRCz 2.0 przynajmniej jeden raz jest wskaźnikiem K.I. 4.2. Na koniec 2024 roku cel końcowy został osiągnięty w 95,9%, przy czym w każdym roku trwania Programu wartość wskaźnika za dany okres sprawozdawczy była przekraczana – np. w 2024 roku o 26%, a w 2023 roku o 43%. Średniorocznie, od początku wdrażania NPRCz 2.0, z komunikatami Programu zetknęło się około 23,2 mln osób. To pozwala przewidywać, że w 2025 roku wskaźnik również przekroczy wartość docelową i realizacja celu końcowego osiągnie poziom około 120%.

Liczba wejść na stronę internetową NPRCz 2.0 została w Programie znacząco niedoszacowana – w każdym roku realizacji odnotowano wysokie przekroczenia założeń, wynoszące 313% w 2023 roku i 211% w 2024 roku. W ramach działań promocyjno-informacyjnych strona www.nprcz.pl była systematycznie wzbogacana o atrakcyjne treści skierowane do bibliotekarzy,

nauczycieli, czytelników i mediów, stając się głównym źródłem informacji o Programie oraz platformą pozyskiwania wiedzy i dobrych praktyk. Już na koniec 2024 roku cel końcowy osiągnięto w 162,7%. Przy założeniu, że średnio prawie 114 tysięcy osób rocznie odwiedza stronę Programu, można prognozować, że na koniec 2025 roku wskaźnik zostanie znacząco przekroczony i osiągnie około 203% wartości docelowej.

3. OCENA WSPARCIA BIBLIOTEK PUBLICZNYCH

3.1 Ocena skuteczności wsparcia

Skala wsparcia i charakterystyka beneficjentów

W rozdziale przedstawiono skalę wsparcia jakie otrzymały biblioteki publiczne w ramach NPRCz 2.0 w ramach czterech kierunków interwencji: K.I. 1.1, 1.2, 2.1 i 4.1. Analizy przeprowadzono w oparciu o dane sprawozdawcze – połączone tabele monitoringowe z poszczególnych kierunków interwencji dla kolejnych lat wdrażania Programu. Połączone dane z tabel monitoringowych zostały wyczyszczone oraz zweryfikowane (np. usunięto rozwiązane umowy i puste wartości, uzupełniono braki danych oraz zweryfikowano poprawność danych).

Ostatecznie na podstawie analizowanych danych monitoringowych można wskazać, że ze wsparcia w ramach NPRCz 2.0 skorzystały **2473 biblioteki publiczne**, czyli zdecydowana większość bibliotek publicznych w kraju. Biblioteki mogły składać wnioski o dofinansowanie do NPRCz 2.0 w imieniu swoim oraz filii. Uprawnionych do aplikowania było 2 616 podmiotów (zgodnie z danymi GUS według stanu na koniec 2024 r.), przy czym w poszczególnych K.I. formułowano odrębne założenia co do typu bibliotek, które mogły aplikować. Do K.I. 1.2 mogły również aplikować biblioteki nie mające statusu biblioteki publicznej, tzw. inne zaliczone przez ministra właściwego do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego do OSB o księgozbiorach liczących powyżej 50 tys. jednostek zbiorów, zlokalizowanych na terenie całego kraju. Ze wsparcia skorzystało 14 takich bibliotek.

Najwięcej jednostek uczestniczyło w K.I. 1.1, co stanowi dominującą część wszystkich beneficjentów (beneficjenci K.I. 1.1 stanowili **99,2%** wszystkich wspartych placówek).

Tabela 4. Liczba i odsetek unikalnych bibliotek, które otrzymały dofinansowanie z poszczególnych K.I.

Kierunek interwencji	Liczebność	% z N w kolumnie
K.I. 1.1	2468	99,2%
K.I. 1.2	137	5,5%
K.I. 2.1	113	4,5%
K.I. 4.1	189	7,6%
Ogółem	2487	100,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

84,7% bibliotek skorzystało ze wsparcia w ramach **tylko jednego K.I.** – był to K.I. 1.1, ale były też biblioteki, na przykład „duże”, które były beneficjentem wyłącznie K.I. 1.2.

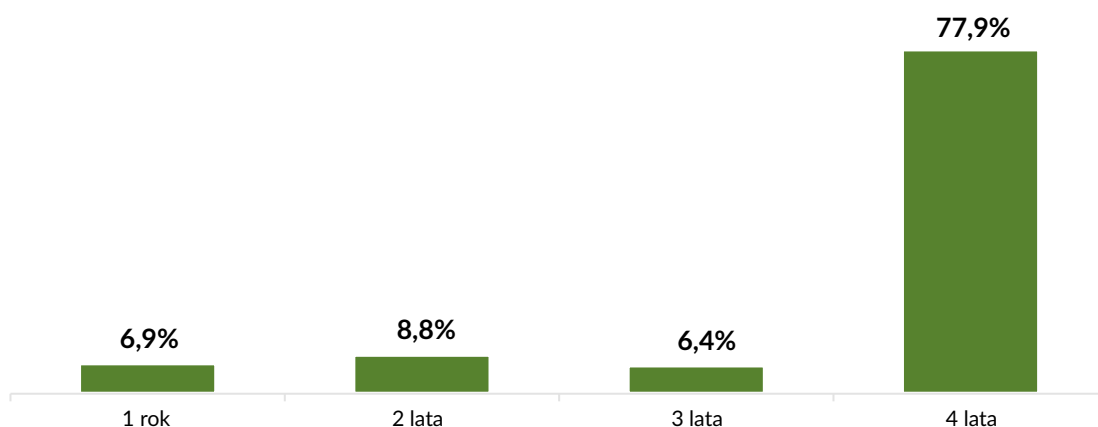
Tabela 5. Liczba K.I., z których skorzystała biblioteka

Liczba K.I.	Liczebność	% z N w kolumnie
1	2106	84,7%
2	343	13,8%
3	37	1,5%
4	1	0,0%
Ogółem	2487	100,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

Większość bibliotek **korzystała ze wsparcia wielokrotnie**. Aż 77,9% otrzymywało dofinansowanie co roku, na co pozwalały warunki wsparcia w ramach K.I. 1.1, które dawały możliwość corocznego aplikowania na zakup nowości wydawniczych.

Wykres 1. Liczba lat, w których biblioteka pobierała dofinansowanie



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

Większość bibliotek, które rozpoczęły udział w NPRCz 2.0, kontynuowała go do końca jego trwania. Udziału nie przerwało 85,5% uczestników. Udział kontynuowały częściej biblioteki większe oraz dysponujące wyższymi nakładami finansowymi na materiały biblioteczne. W bibliotekach dużych odsetek ten wynosił 97%, a w placówkach o wysokich wydatkach – ponad 95%.

Biblioteki publiczne jednorazowo korzystające z Programu¹⁰ stanowiły 5,3% wszystkich uczestników NPRCz 2.0, co odpowiadało 51 jednostkom. Niemal wszystkie te biblioteki, które uczestniczyły w NPRCz 2.0 tylko raz, zrobiły to w pierwszym roku jego realizacji. W 2021 roku było to 50 jednostek. Głównie więc mamy do czynienia z **rezygnacjami z kontynuowania udziału w Programie** po pierwszych doświadczeniach. Tylko jedna dołączyła dopiero w 2024 roku.

¹⁰ Z analiz wyłączone beneficjentów K.I. 1.2, do którego biblioteki z założenia aplikowały tylko raz.

Najwięcej bibliotek, które jednorazowo skorzystały z NPRCz 2.0, działa w gminach wiejskich – 30 jednostek. W gminach miejsko-wiejskich odnotowano 16 takich przypadków, natomiast w miastach do 100 tysięcy mieszkańców tylko 4. Biblioteki te wyróżniają się też niewielkim zatrudnieniem, ograniczonymi zasobami finansowymi oraz niższym poziomem aktywności szkoleniowej pracowników. Ogólnie biblioteki te charakteryzują się skromniejszym potencjałem organizacyjnym i finansowym w porównaniu z placówkami, które regularnie uczestniczą w Programie.

Biblioteki, które dwukrotnie uczestniczyły w NPRCz 2.0, także stanowią 5,4% wszystkich beneficjentów, co odpowiada 55 jednostkom. Najczęściej są to biblioteki z gmin wiejskich oraz miejsko-wiejskich (łącznie 46 podmiotów). W miastach ich udział był zdecydowanie niższy.

Pod względem wielkości zatrudnienia wśród tych bibliotek przeważają małe placówki, mające do 5 etatów, które stanowią ponad 90% tej grupy. Ogólnie biblioteki, które dwukrotnie uczestniczyły w Programie, to głównie mniejsze jednostki z gmin wiejskich i miejsko-wiejskich, o umiarkowanym poziomie doskonalenia zawodowego pracowników i ograniczonych zasobach finansowych, które jednak utrzymały ciągłość uczestnictwa w dwóch edycjach Programu.

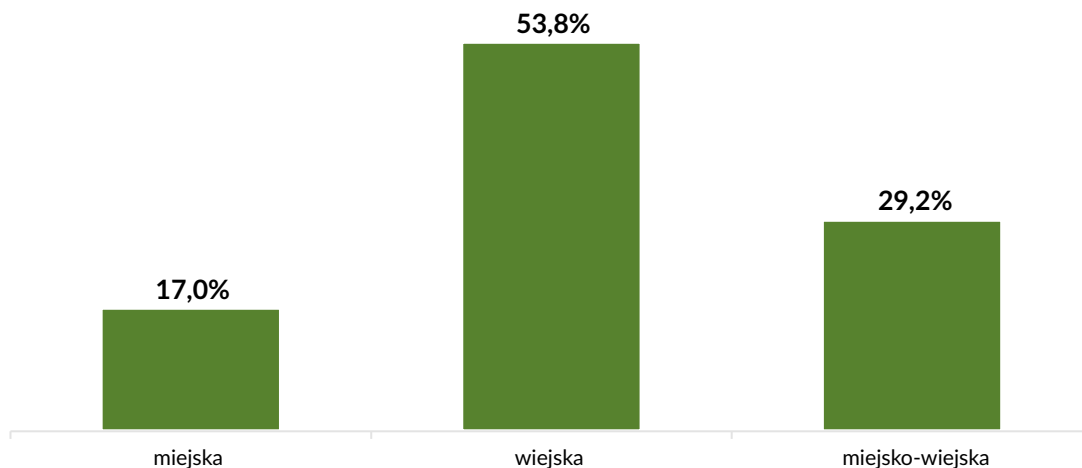
Dane dotyczące struktury bibliotek według **typu gminy** pokazują, że w Programie ponad połowę wszystkich beneficjentów stanowiły biblioteki z gmin wiejskich. **Udział ten różni się od struktury bibliotek w całej populacji** – zgodnie z danymi GUS w 2024 roku około 64% wszystkich bibliotek prowadziło działalność na wsi. Pozostała część placówek działała w gminach miejskich i miejsko-wiejskich.

W ramach NPRCz 2.0 wyraźnie położono nacisk na wspieranie **mniejszych jednostek samorządu terytorialnego oraz terenów nieurbanizowanych**, co znalazło odzwierciedlenie w rozwiązaniach przyjętych w poszczególnych kierunkach interwencji. Żeby zrealizować preferencje dla obszarów wiejskich w K.I. 1.1, zróżnicowano minimalny wymagany wkład własny w zależności od zamożności organizatora. To pozwalało mniej zamożnym – a więc często wiejskim – gminom korzystać z korzystniejszych warunków dofinansowania. W K.I. 2.1 uprawnionymi wnioskodawcami były gminne biblioteki publiczne z gmin wiejskich, miejsko-wiejskich oraz miejskich do 100 tysięcy mieszkańców. Dodatkowym kryterium preferencyjnym był niższy wskaźnik dochodów podatkowych G, typowy dla mniej zamożnych, najczęściej wiejskich samorządów. W K.I. 4.1 (BLISKO) 4 wsparcie skoncentrowano na mniejszych ośrodkach, w tym gminach wiejskich, miejsko-wiejskich oraz miastach do 100 tysięcy mieszkańców. W regulaminie naboru wprowadzono kryterium preferencyjne, które premiowało wnioski z obszarów wiejskich i miejscowości do 50 tysięcy mieszkańców, oddalonych od dużych ośrodków miejskich o ponad 50 kilometrów, za które można było uzyskać dodatkowe punkty w ocenie. W rezultacie cały Program zaprojektowano tak, by wyrównywać szanse rozwojowe bibliotek z mniejszych miejscowości i wzmacniać ich rolę jako lokalnych centrów życia kulturalnego i edukacyjnego.

Udział bibliotek z obszarów wiejskich objętych wsparciem w ramach Programu nie osiągnął poziomu odpowiadającego ich udziałowi w ogólnej populacji bibliotek. Należy jednak uznać,

że rozkład terytorialny udzielonego wsparcia ma charakter zrównoważony i potwierdza szeroki zasięg terytorialny interwencji NPRCz 2.0. Interpretując te wyniki należy uwzględnić fakt, że biblioteki z obszarów wiejskich mają z reguły mniejszy potencjał aplikacyjny oraz ograniczone możliwości współfinansowania, co w naturalny sposób wpływa na ich zdolność do udziału w naborach i realizacji projektów.

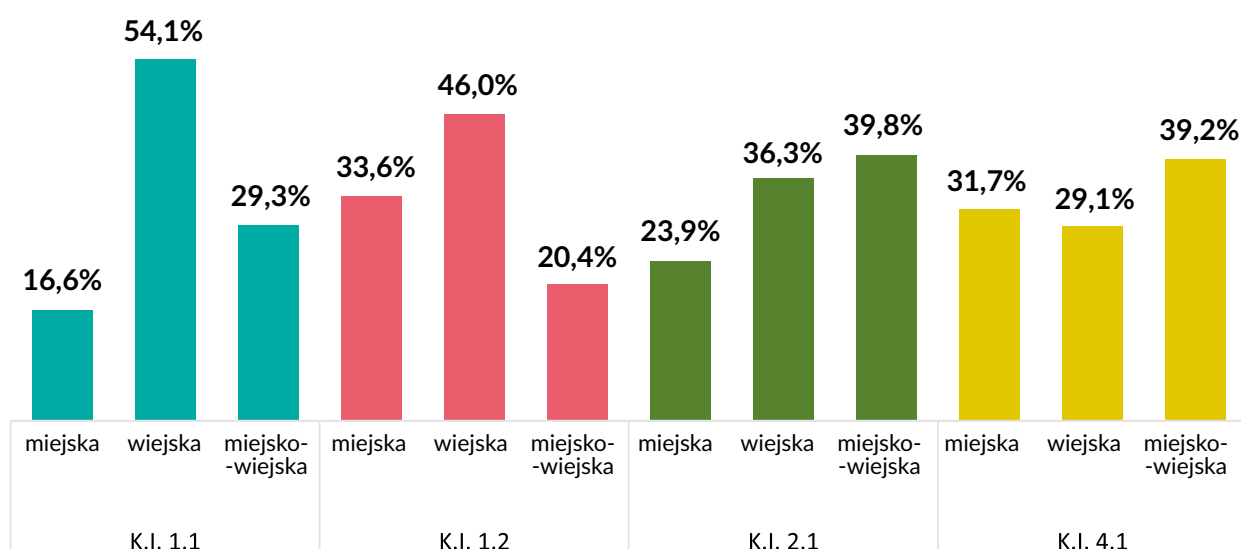
Wykres 2. Struktura bibliotek wg typu gminy (ogółem)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

Zróżnicowanie struktury według typu gminy w poszczególnych kierunkach interwencji pokazuje, że w K.I. 1.1 biblioteki z gmin wiejskich stanowią ponad połowę beneficjentów. W K.I. 1.2 jest ich prawie połowa. W K.I. 2.1 oraz 4.1 najskuteczniejsze były biblioteki z terenów miejsko-wiejskich.

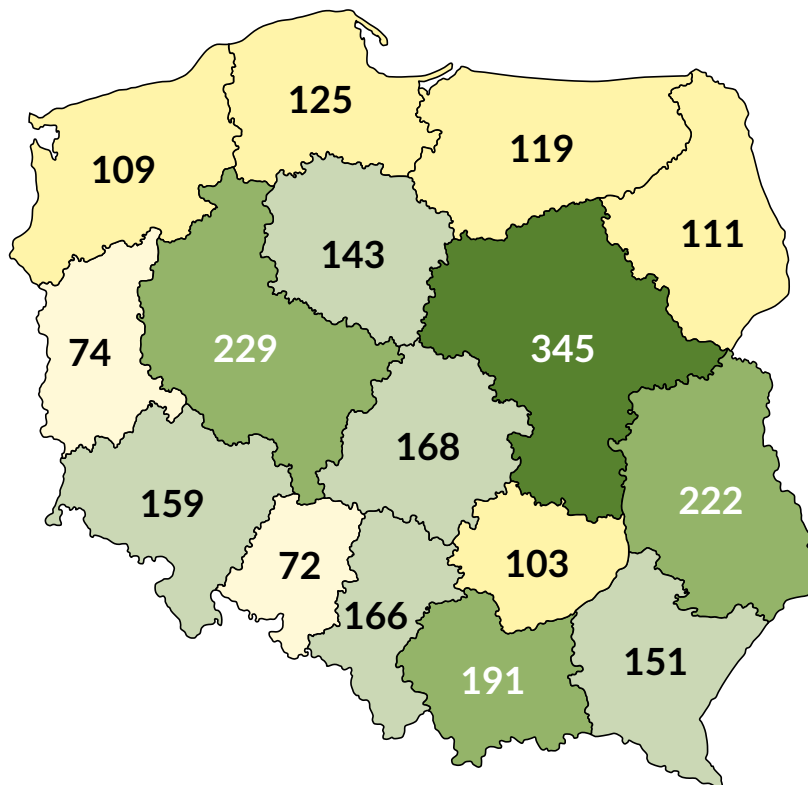
Wykres 3. Struktura bibliotek wg typu gminy (w podziale na K.I.)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

Mapa, która prezentuje **rozmieszczenie bibliotek uczestniczących w Programie w podziale na województwa**, wskazuje na rozkład wsparcia generalnie proporcjonalny do ogólnej liczby bibliotek i ich filii. Najwięcej wspartych placówek jest zlokalizowanych w województwie mazowieckim i śląskim, gdzie liczba bibliotek i ich filii jest największa. W znaczącym stopniu, biorąc pod uwagę ogólną liczbę i liczbę wspartych jednostek, wsparto również biblioteki w województwach podlaskim, świętokrzyskim i warmińsko-mazurskim.

Mapa 1. Biblioteki uczestniczące w NPRCz 2.0 według województw (ogółem)



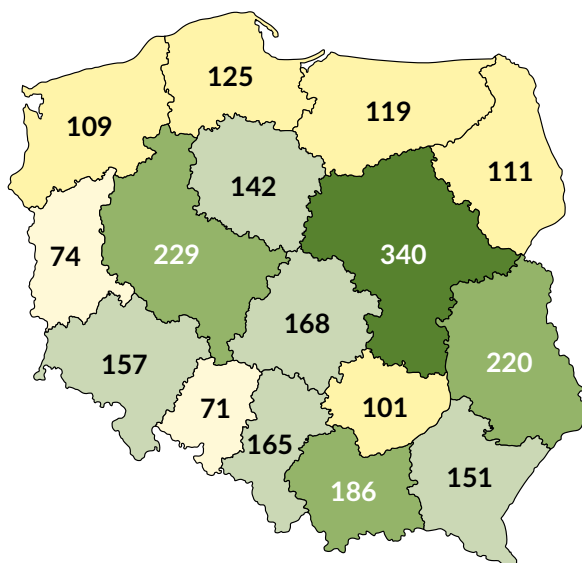
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

Analiza w podziale na kierunki interwencji pokazała, że w K.I. 1.1 największa liczba beneficjentów występuje w województwach centralnych i południowych (mazowieckie, małopolskie, śląskie), czyli tam gdzie bibliotek i filii jest najwięcej. W przypadku K.I. 2.1 dominują województwa południowo-wschodnie (lubelskie, podkarpackie, świętokrzyskie), natomiast K.I. 4.1 cechuje się większym wsparciem w województwach o największej liczbie bibliotek i filii, w tym w województwach mazowieckim i wielkopolskim.

W K.I. 1.2 ponad połowa beneficjentów pochodzi z województwa lubelskiego, a na kolejnych miejscach pod względem liczby wspartych podmiotów znajdują się województwa łódzkie i świętokrzyskie. Taki rozkład terytorialny jest zgodny z założeniami wsparcia, zgodnie z którymi konkursy prowadzone są dla dwóch grup wnioskodawców: dużych (tzn. o księgozbiorach powyżej 50 tysięcy jednostek) bibliotek z całego kraju: publicznych, a także innych zaliczonych przez ministra właściwego do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego do OSB

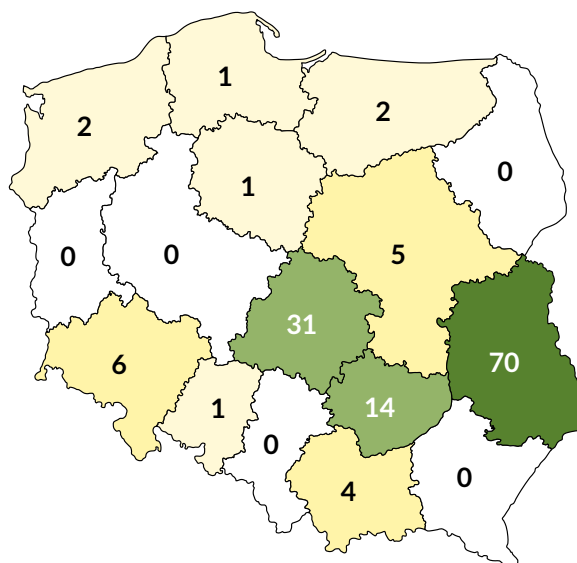
(w ramach których założono wsparcie maksymalnie 28 podmiotów) oraz bibliotek publicznych zlokalizowanych na terenie województw świętokrzyskiego, łódzkiego i lubelskiego.

Mapa 2. Biblioteki uczestniczące w K.I. 1.1 w podziale na województwa w latach 2021-2024



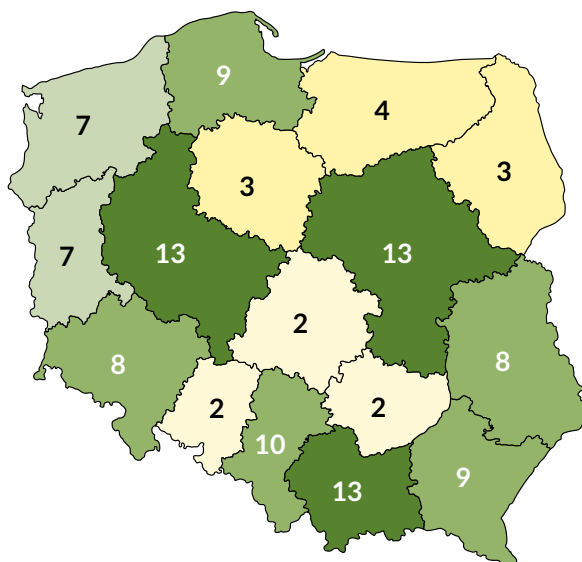
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

Mapa 3. Biblioteki uczestniczące w K.I. 1.2 w podziale na województwa w latach 2021-2024



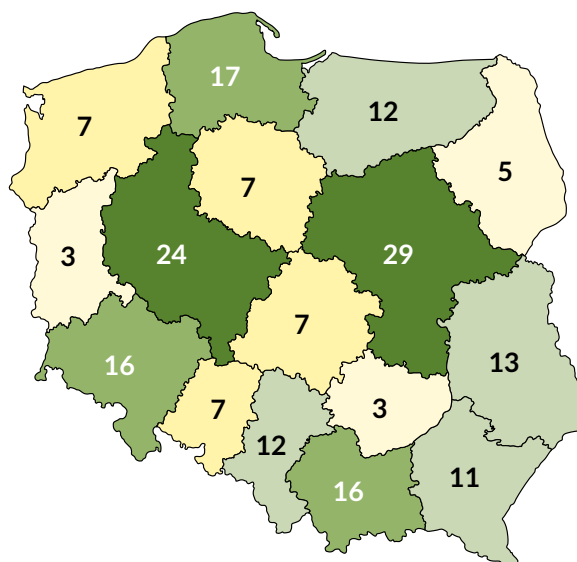
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

Mapa 4. Biblioteki uczestniczące w K.I. 2.1 w podziale na województwa w latach 2021-2024



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

Mapa 5. Biblioteki uczestniczące w K.I. 4.1 w podziale na województwa w latach 2021-2024



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

Bariery uczestnictwa w NPRCz 2.0 dla bibliotek publicznych

Niewiele bibliotek publicznych nie aplikowało o dofinansowanie z NPRCz 2.0. W tej grupie objętej badaniem ilościowym znalazło się zaledwie 36 bibliotek. Nie odnotowano wśród nich przypadków zakończenia działalności ani przerw w funkcjonowaniu – w całym okresie 2020-2024 funkcjonowały one nieprzerwanie. Wśród tych bibliotek dominowały podmioty małe (do 5 etatów – 34 na 36); po jednej bibliotece należało do kategorii średnich i dużych. Przeważały biblioteki z gmin, w których nie funkcjonowały filie biblioteczne. Były to głównie jednostki małe z obszarów wiejskich. Jedynie pięć bibliotek działało w gminach wysoko zurbanizowanych. Gminy posiadające jedną lub dwie filie stanowiły niewielką część badanej grupy. Większość dysponowała niskimi lub średnimi wydatkami na materiały biblioteczne.

Większość z nieaplikujących bibliotek zlokalizowana była na terenie z gmin wiejskich, rzadziej z miejsko-wiejskich i miejskich. Sytuacja finansowa tych gmin była zróżnicowana, z przewagą tych o średnich dochodach własnych na mieszkańca.

Badania jakościowe wykazały, że biblioteki rezygnowały z aplikowania nie z powodu braku potrzeby wsparcia finansowego, lecz z powodu **połączenia małej zdolności wdrożeniowej, ryzyk finansowo-proceduralnych i luk kompetencyjnych**. Bariery te najsilniej dotyczą bibliotek w małych gminach, które często nie mają odpowiedniej kadry (niektóre prowadzone w wymiarze 1-1,5 etatu).

Poniżej przedstawiamy kategoryzację barier uczestnictwa w podziale na bariery ogólne oraz specyficzne dla każdego K.I.

Bariery i motywy rezygnacji – ogólne

1. Instytucjonalno-organizacyjne

- bardzo małe zespoły (często 1-2 osoby), brak zastępstw;
- brak zaplecza administracyjnego do wnioskowania i rozliczeń;
- brak zainteresowania organizatorów (JST) i brak gotowości udzielania wkładu własnego;
- filie w budynkach szkół i urzędów z ograniczonymi godzinami – trudność spełnienia warunków dostępności (np. weekendy).

2. Finansowe

- obawy o zapewnienie wkładu własnego i kosztów utrzymania (zwłaszcza przy inwestycjach);
- niepewność budżetowa po stronie JST (cykl budżetowy, zmiany władz).

3. Proceduralno-prawne

- Przetargi i Prawo Zamówień Publicznych, uzgodnienia konserwatorskie (czasochłonne, ryzyko wzrostu kosztów);
- obawa przed błędami w sprawozdawczości

4. Kompetencyjne

- brak doświadczenia projektowego, w tym w tworzeniu partnerstw (K.I. 4.1 BLISKO);
- luki cyfrowe (systemy katalogowe, migracje, raportowanie w generatorach).

5. Wizerunkowo-popytowe

- przekonanie „nie mamy szans” (duża konkurencja, mały zespół);
- obawa o frekwencję i uzasadnienie popytu w małych gminach.

Bariery i motywy rezygnacji – według K.I.

K.I. 1.1

- Warunki dostępności czasowej (otwarcie w soboty) trudne dla filii i małych bibliotek bez własnego lokalu;
- wkład własny – obawa przed jego zabezpieczeniem w danym roku;
- kompetencje operacyjne – zamówienia, e-usługi, promocja oferty.

K.I. 1.2

- opór przed zmianą i migracją do wspólnych systemów (obawa o utratę kontroli nad danymi, przerwę w pracy);
- luki kompetencji cyfrowych i luki sprzętowe (łącznie z brakiem czasu na szkolenia);
- niedoszacowanie prac porządkowych w metadanych.

K.I. 2.1

- ryzyko inwestycyjne (inflacja, która skutkuje między innymi wysokimi cenami materiałów budowlanych, obsługa przetargów, jakość wykonawców, trudności ze strony konserwatorów zabytków);
- wkład własny + koszty utrzymania po zakończeniu;
- obciążenie administracyjne (dokumentacja techniczna, nadzór, rozliczenia etapów).

K.I. 4.1 (BLISKO)

- brak doświadczenia w tworzeniu partnerstw;
- zbyt wysoka kwota minimalna dofinansowania;
- obawa o ciągłość dofinansowania po projekcie (utrzymanie zainteresowania wolontariatu twórców inicjatyw oddolnych);
- przekonanie części beneficjentów o swoich niskich kompetencjach, co może skutkować rezygnacjami z aplikowania.

Przedstawione bariery mają stosunkowo niewielkie znaczenie, gdyż Program cieszy się dużym zainteresowaniem potencjalnych beneficjentów. Widoczny jest duży nawis popytu w każdym z K.I., przy czym ewentualne trudności pojawiają się raczej w trakcie realizacji projektu, a nie na etapie podejmowania decyzji o aplikowaniu czy w trakcie aplikowania. Wskazane bariery dotyczą niewielkiej grupy potencjalnych beneficjentów i zapewne nie spowodują zmniejszenia

zainteresowaniem NPRCz w jego trzeciej edycji. Żeby zwiększyć dostępność Programu dla mniej doświadczonych w aplikowaniu i posiadających mniejsze kompetencje bibliotek, można wskazać kilka **propozycji usprawnień**:

- **Działania, których celem jest wyrównanie szans bibliotek o mniejszym potencjale kadrowym i kompetencyjnym, ułatwiający im aplikowanie:** krótkie webinaria krok-po-kroku, dyżury eksperckie, check-listy (wniosek, załączniki, wskaźniki), mini-FAQ „10 najczęstszych błędów”.
- Opracowanie **poradnika montażu finansowego dla JST** (jak zaplanować wkład własny i utrzymanie trwałości rezultatów projektu); może zawierać przykładowe uchwały i zarządzenia.
- **Mentoring „placówka-placówce”** – sieciowanie debutantów z doświadczonymi beneficjentami w regionie.

3.2 Ocena efektów wsparcia – na poziomie bibliotek publicznych

Efekty wsparcia w ramach K.I. 1.1

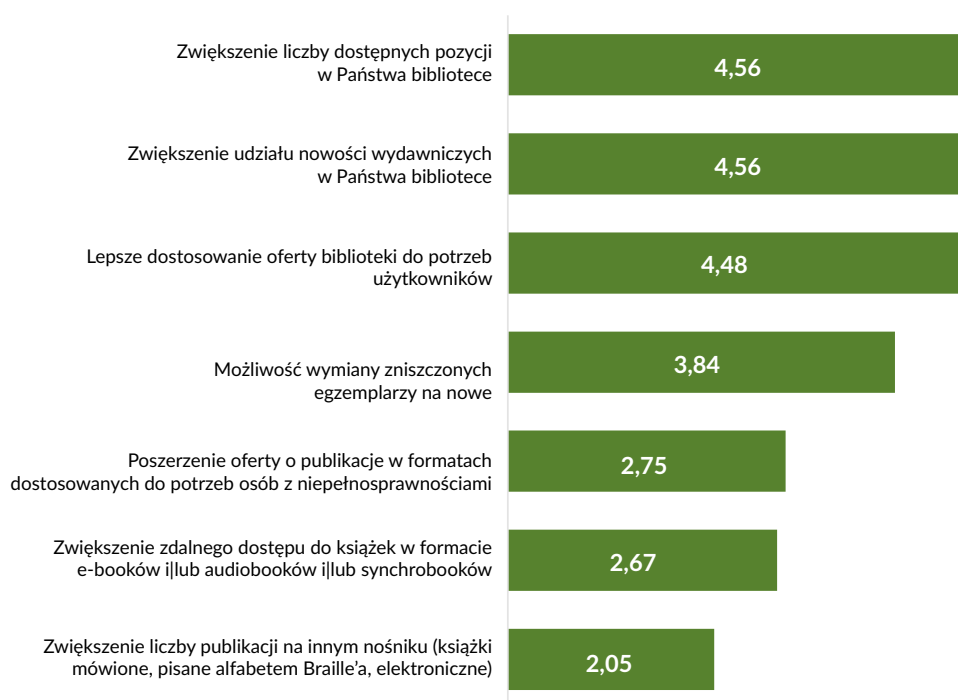
Kierunek interwencji 1.1 Zakup i zdalny dostęp do nowości wydawniczych ma służyć wzmocnieniu potencjału bibliotek w środowiskach lokalnych za pomocą wzrostu atrakcyjności i dostępności ich zbiorów. Jest to bezpośrednia kontynuacja i rozwinięcie Priorytetu 1 z poprzedniej edycji Programu (lata 2016–2020) oraz wcześniejszego Programu własnego Biblioteki Narodowej.

Realizacja NPRCz 2.0 w ramach K. I. 1.1 (Zakup i zdalny dostęp do nowości wydawniczych) zarówno niezależnie, jak i w synergii z innymi priorytetami (np. K.I. 4.1 BLISKO czy K.I. 2.1) wywołuje szereg efektów zarówno zakładanych, jak i niezamierzonych, zwykle pozytywnych. Realizacja K.I. 1.1 stwarza pewne wyzwania, które można interpretować jako efekty negatywne.

Jak wynika z badania ilościowego bibliotek publicznych, najwyżej (w skali od 0 do 5) oceniane są trzy korzyści wynikające z uzyskania wsparcia w zakresie K.I. 1.1:

- zwiększenie liczby pozycji dostępnych w bibliotece;
- zwiększenie udziału nowości wydawniczych w bibliotece;
- lepsze dostosowanie biblioteki do potrzeb użytkowników.

Wykres 4. W jakim stopniu K.I. 1.1, tj. zakup nowości wydawniczych i/lub zdalny dostęp do e-booków/ audiobooków/ synchrobooków przyczynił się do wystąpienia poniższych efektów?



Źródło: badanie ilościowe beneficjentów NPRCz 2.0, K.I. 1.1 n=1014

Badanie jakościowe wskazuje, że oddziaływanie Kierunku Interwencji wywołuje szereg efektów, które można zidentyfikować jako wynikające z dofinansowania zakupów książek. Efekty te występują w trzech obszarach: jakości księgozbiorów, zarządzania bibliotekami oraz jakości pracy i kompetencji personelu bibliotek.

Efekty z obszaru poprawy jakości księgozbiorów

W tym obszarze jako efekt pozytywny można wskazać **utrzymanie aktualności księgozbiorów**. Dofinansowanie zakupów nowości książkowych pozwala dostosować ofertę biblioteki do oczekiwań czytelników – i jest to najczęściej stosowane kryterium przy podejmowaniu decyzji zakupowych. Kupowane są np. książki, na które w większych miastach (jak Warszawa) użytkownicy bibliotek czekają miesiącami. Zakupy ułatwiają także **dywersyfikację i profilowanie zbiorów**: pozyskane środki pozwalają na strategiczne poszerzanie oferty, na przykład o pozycje doceniane przez specjalistów lub nominowane do nagród, co ma na celu **pogłębienie wyrobienia czytelniczego oraz dopasowanie księgozbioru do potrzeb specyficznych, a istotnych grup docelowych**. W największym zakresie dotyczy to literatury, która odnosi się do konkretnych dziedzin (czyli tak zwanej literatury fachowej). Przykładem dywersyfikacji i profilowania może być również tworzenie największego zbioru mangi w regionie, którego celem jest zainteresowanie młodzieży korzystaniem ze zbiorów biblioteki.

Staramy się najbardziej zaspokoić wszystkie grupy, czyli i młodzież, i seniorów. Mamy też książki pisane bardzo dużą czcionką właśnie dla seniorów, mamy bardzo bogaty księgozbiór dla dzieci, ale w związku z tym, że w tym roku celujemy w młodzież, to teraz bardzo dużo środków przeznaczyliśmy na zakup mang i książek dla nich. [...] We wrześniu chcemy otworzyć nową

przestrzeń, czyli Mangarium, które ma być docelowo największym zbiorem mang na Pomorzu. [...] Naszym priorytetem są właśnie mangi, bardzo dużo środków wydaliśmy na to, żeby właśnie to był największy zbiór mang na Pomorzu Zachodnim. A docelowo w całej Polsce!

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

Kolejnym efektem jest poszerzenie i ułatwienie dostępu do zbiorów, co osiągnięto przy pomocy popularyzacji formatów cyfrowych. Program umożliwia finansowanie kodów do platform zdalnego dostępu (np. Legimi czy Empik Go), co jest odpowiedzią na rosnące zainteresowanie czytaniem w takich formatach. Zarazem dostrzeżono – co można uznać za wyzwanie na przyszłość – że w niektórych przypadkach kod do platformy jest wydany, ale pozostaje nieaktywny („nawet ktoś nie zajrzał”). Ponadto Platformy takie jak Empik Go udostępniają ograniczoną liczbę metadanych z zakresu wykorzystania pliku (np. nie wiadomo, ile stron przesłuchano/przeczytano).

Częściej przychodzą. Dowiedzieli się, że u nas mamy wykupiony dany dostęp do platformy. Korzystają z kodów. [...] Dotarło do nich, że u nas jest właśnie taka forma wypożyczania i młodzież połączyła ten haczyk i mamy właśnie dużo młodzieży, w sumie 45 kodów dostępu mamy i teraz przez to nam wzrosły. Może nie ilość czytelników, ale wzrost zainteresowania to właśnie to przez ten dostęp do platformy.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

Oprócz wymienionych efektów, które należały do kategorii oczekiwanych, wystąpiło też kilka nieprzewidzianych **efektów synergicznych**. Zakup nowości często przekłada się na możliwość **organizowania spotkań z autorami i imprez** (np. związanych z zakupionymi seriami), wykorzystujących nowo nabyte pozycje. Zakupy tworzą dodatkową motywację dla bibliotekarzy, którzy mogą oczekiwać, że zakupy – i związane z nimi konsultacje, zbieranie oczekiwań czytelników – przekładają się także na **wizerunek biblioteki w społeczności lokalnej**. Odpowiadanie na prośby czytelników i szybkie zakupy nowości sprawiają, że czytelnicy polecają bibliotekę.

Efekty z obszaru zarządzania bibliotekami

Dofinansowanie zakupów nowości ułatwia **długoterminowe planowanie**. Ciągłość dofinansowania i świadomość, że przewidziane są na kolejne edycje Programu (NPRCz 3.0) umożliwiają rozwój instytucji. To może oznaczać, że większa część budżetu biblioteki może być przeznaczona na inne działania, niż uzupełnianie księgozbioru. Gmina nie może zabrać środków, które biblioteka zadeklarowała na początku roku jako wkład własny na zakupy w ramach NPRCz. Takie rozwiązanie zapewnia stabilność budżetu własnego biblioteki.

Efekt z zakresu zarządzania jest **optymalizacja zakupów**. Biblioteki często wybierają jednego dostawcę, co przy większych kwotach (powyżej 20 000 zł) pozwala na rozpisanie zapytania ofertowego i korzystanie z rabatów.

Dofinansowanie zapewnia też pewne **uniezależnienie bibliotek od odpowiadania wyłącznie na popyt po stronie czytelników**. Dzięki większej kwocie przeznaczanej na zakupy dyrektorzy mają

swobodę w kupowaniu pozycji mniej popularnych, ale wartościowych (literatura z „wyższej półki”), które chcą promować.

Motywacja podstawowa jest taka, że mamy szerszą ofertę czytelniczą. To daje też swobodę kupowania tych pozycji, powiedzmy, podstawowych. Plus jeszcze zaciekawienie czytelnika nowymi. Ja mam swobodę, żeby kupić taką książkę, o której ja wiem, że jest doceniana przez specjalistów, żeby u nas po prostu było to dostępne, żeby czytelnik miał dostęp do tego, do takiej literatury z wyższej półki.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

Efekty na poziomie jakości pracy i kompetencji

Stwierdzono **wzrost kompetencji personelu dzięki współpracy z dostawcami**. Zwiększone budżety na zakupy (K.I. 1.1) spowodowały, że wydawnictwa i hurtownie bardziej otworzyły się na biblioteki, organizując szkolenia i webinary. Dzięki temu pracownicy zyskują wiedzę o nowościach i premierach, co pozwala im lepiej dopasowywać ofertę.

Kolejnym efektem jest **wzrost kompetencji organizacyjnych**. Biblioteki wypracowały lepsze systemy wewnętrznego zarządzania zakupami (np. delegowanie koordynacji zakupów do jednej osoby w dziale w celu najlepszego oglądu stanu zbiorów).

Skoro Program wspiera nowe podejście, w którym czytelnictwo nie ogranicza się do książki papierowej, ale promuje formaty cyfrowe (e-booki, audiobooki), to wprowadzenie do jego oferty takich form **zachęca bibliotekarzy do zwiększania swoich kompetencji cyfrowych i powiększania swojej wiedzy w zakresie platform oferujących cyfrowe formaty** – dzięki czemu zarówno mogą promować takie formy, jak i być doradcami w tym zakresie dla użytkowników bibliotek.

Barieri dla osiągnięcia efektów na poziomie bibliotek

Badanie jakościowe pozwoliło zidentyfikować najistotniejsze bariery dla osiągnięcia efektów Programu w obszarze K.I. 1.1. Żadna z tych barier nie ma charakteru krytycznego i nie powodują one trudności, które by zdecydowanie ograniczały korzyści, jakie placówki biblioteczne czerpią z corocznego dofinansowania zakupów nowości wydawniczych.

Zidentyfikowano cztery kategorie barier:

Barieri instytucjonalne i finansowe, czyli przede wszystkim **trudności w zapewnieniu wkładu własnego**. Problem jednak pojawiał się w przypadku pojedynczych bibliotek w miejscowościach z każdej z kategorii dochodów. Wynika to z podejścia konkretnej JST do wydatkowania środków na kulturę, a nie z problemami stricte finansowymi. W jednej z bibliotek w małym mieście o względnie dużych dochodach (poziom wymagający najwyższego wkładu własnego) wskazywano, że przez pierwsze lata właśnie wysokość wkładu własnego powstrzymywała organizatora przed decyzją o udziale w tym Kierunku Interwencji. Dopiero przejście miasta do niższej kategorii dochodów na mieszkańca (czyli zmniejszenie udziału wkładu własnego) spowodowało, że organizator zdecydował się na udział w K.I. 1.1. Pojawiły się także

ograniczenia związane z tym, że część bibliotek (filie w szkołach, urzędach) nie spełniało warunku otwarcia w soboty lub niedziele, co skutkuje wyłączeniem z Programu. Problem dotyczył głównie małych bibliotek, które nie mają własnych siedzib.

Bariery kadrowe i kompetencyjne wiążą się z kilkoma charakterystycznymi cechami instytucji, w których się pojawiły. Pierwsza taka kwestia to **jednoosobowa obsada bibliotek**. W małych placówkach dyrektor pełni jednocześnie funkcje administracyjne, programowe i promocyjne. Brak zastępstwa ogranicza rozwój oferty i uczestnictwo w szkoleniach. Kolejny problem to **nierówny poziom kompetencji cyfrowych**. Część bibliotekarzy ma trudności z obsługą narzędzi online, promocją w mediach społecznościowych i raportowaniem. Luka kompetencyjna między dużymi a małymi bibliotekami jest w tym wypadku wyraźna. Część mniejszych bibliotek nie prowadzi stron internetowych ani mediów społecznościowych, co zmniejsza rozpoznawalność, a w konsekwencji zasięg oferty. Placówki nie mają wprawdzie takiego obowiązku, ale należy to uznać za przydatną kompetencję, którą warto rozwijać, a potem wykorzystywać.

Bariery organizacyjne i zarządcze to przede wszystkim **niska zdolność planowania i ewaluacji działań**. Wiele bibliotek nie prowadzi analiz potrzeb ani planów rozwoju, co utrudnia ocenę efektów Programu i dostosowanie oferty. Problemem jest też **brak zaplecza administracyjnego**. W małych JST obowiązki przetargowe i sprawozdawcze realizuje jedna osoba, co wydłuża procesy i ogranicza efektywność. W większych bibliotekach rośnie natomiast obciążenie biurokratyczne.

Bariery infrastrukturalne to **ograniczona przestrzeń użytkowa i przestarzałe wyposażenie** – brak sal spotkań i sprzętu multimedialnego ogranicza nie tylko możliwość organizacji wydarzeń i promocji czytelnictwa, ale staje również na przeszkodzie powiększaniu zbiorów.

Tabela 6. Typologia barier w ramach K.I. 1.1. według rodzaju placówki

Typ biblioteki	Dominujące bariery	Charakter ograniczenia
Małe wiejskie i w najmniejszych miastach/ jednoosobowe	Brak lokalu własnego, trudności z otwarciem w weekendy, niski wkład własny, niskie kompetencje cyfrowe	Strukturalne i organizacyjne – zależność od JST, ograniczony personel
Większe miejskie i wiejskie	Ograniczona przestrzeń i oferta kulturalna, słaba promocja, niska współpraca między filią a centralą	Zarządcze i promocyjne – brak integracji działań
Średnie miejskie	Obciążenie biurokratyczne, trudności w raportowaniu, rotacja kadry	Administracyjne i proceduralne
Duże miejskie i wojewódzkie	Przeciążenie projektowe, potrzeba standaryzacji procesów	Systemowe – nadmiar obowiązków sprawozdawczych

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań jakościowych

Największe bariery występują w małych bibliotekach o ograniczonym potencjale kadrowym, przestrzennym i finansowym. W bibliotekach miejskich i powiatowych dominują bariery proceduralne i administracyjne. Brak równowagi kompetencyjnej i infrastrukturalnej między typami bibliotek może powodować nierównomierność efektów Programu. Wysoki poziom

uczestnictwa w Programie (ok. 90% bibliotek) nie przekłada się równomiernie na trwałość efektów. Kluczowym wyzwaniem pozostają ograniczenia kadrowe i infrastrukturalne.

Podsumowanie

K.I. 1.1 przyczynił się do znaczącego wzmocnienia roli bibliotek publicznych w lokalnych społecznościach. Stały dopływ nowości wydawniczych, cyfryzacja usług, wysoki poziom uczestnictwa oraz profesjonalizacja kadr sprawiły, że NPRCz 2.0 stał się jednym z najbardziej rozpoznawalnych programów w sektorze kultury. Oddziaływanie Programu ma charakter trwały – zarówno w wymiarze instytucjonalnym, jak i społecznym.

W tabeli zestawiono główne czynniki warunkujące oddziaływanie Programu na poziomie beneficjentów, w powiązaniu z efektami.

Tabela 7. Czynniki warunkujące oddziaływanie Programu na poziomie K.I. 1.1

Obszar	Czynnik wzmacniający oddziaływanie	Opis mechanizmu	Efekt / Rezultat
Organizacyjny	Ujednoczone procedury naboru	Elastyczna reakcja operatora na sytuację JST, uproszczenie kryteriów	99,2% bibliotek uczestniczy w Programie; wysoka absorpcja środków
Finansowy	Stabilne współfinansowanie JST	Zwiększone zaufanie gmin i planowanie udziału w NPRCz 2.0	Trwałość zakupów i kontynuacja programów lokalnych
Programowy	Zakup nowości i ich zróżnicowanie	Dostosowanie do potrzeb czytelników, połączenie literatury popularnej i ambitnej	Wzrost liczby użytkowników i jakości czytelnictwa
Technologiczny	Zdalny dostęp do publikacji elektronicznych	Rozwój usług e-book i audiobook, promowanie czytelnictwa cyfrowego	Nowe grupy odbiorców, większy zasięg usług
Społeczny	Aktywność kulturalna bibliotek	Wydarzenia, kluby, współpraca z NGO i szkołami	Ponad 9 mln uczestników rocznie; biblioteka jako centrum społeczności
Promocyjny	Widoczność NPRCz 2.0	Oznaczenia, komunikacja medialna, działania promocyjne	Zwiększona świadomość społeczna Programu i jego efektów

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań jakościowych i sprawozdań Operatora K.I. 1.1.

Efekty wsparcia w ramach K.I. 1.2

Wsparcie udzielane w ramach K.I. 1.2. polegało na integracji systemów zarządzania zasobami bibliotecznymi beneficjentów z ogólnopolskim system nowej generacji: systemem Alma i wyszukiwarką Primo, działającymi w modelu chmurowym. Jest to system stosowany obecnie przez największe biblioteki na całym świecie. Istotą jego działania jest integracja zasobów wszystkich korzystających z niego bibliotek, która realizowana jest przez jednolite ich katalogowanie oraz widoczność w zintegrowanej przeglądarce wszystkich skatalogowanych

zbiorów. Obok posiadania globalnego zasięgu, system ten wyposażony jest w liczne zaawansowane funkcjonalności. Należy do nich w szczególności dostęp do istniejących opisów katalogowych, dzięki któremu poszczególne biblioteki nie muszą tych opisów tworzyć samodzielnie na poziomie lokalnym. Oprócz tego system oferuje szereg innych udogodnień służących zarządzaniu procesami bibliotecznymi: od gromadzenia i katalogowania zbiorów, przez ich udostępnianie, po obsługę użytkowników.

W ramach K.I. 1.2. wsparcie to skierowano do dwóch typów beneficjentów:

- „dużych” bibliotek publicznych oraz innych zaliczonych przez ministra właściwego do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego do OSB o księgozbiorach liczących powyżej 50 tysięcy jednostek zbiorów (zgodnie z klasyfikacją GUS);
- bibliotek publicznych województw świętokrzyskiego, łódzkiego i lubelskiego, niezależnie od wielkości i rodzaju posiadanych zbiorów.

Rozróżnienie to było podstawą kategoryzacji respondentów w badaniach ilościowych dotyczących K.I. 1.2. Miało duże znaczenie dla oceny osiągniętych efektów. Dlatego, pod postacią rozróżnienia na „biblioteki duże” i „biblioteki publiczne” będziemy odwoływać się do niego w całej treści tego rozdziału. Choć zdajemy sobie sprawę, że terminologia ta może być myląca (w kategorii bibliotek dużych mieszczą się również biblioteki publiczne), zdecydowaliśmy się pozostać przy niej, gdyż jest to terminologia zastosowana w Programie.

Potrzeby i motywacje bibliotek aplikujących o wsparcie w ramach K.I. 1.2.

Wyniki badań jakościowych pokazują, że podstawową intencją skorzystania z K.I. 1.2. było – we wszystkich rodzajach bibliotek – nieodpłatne pozyskanie nowoczesnego systemu katalogowego. Niemniej charakter potrzeb, jakie miały być przez ten system zaspokajane, był silnie zróżnicowany. Ich zróżnicowanie nie do końca pokrywa się ze zróżnicowaniem zapisanym w warunkach konkursów. Wynika ono zasadniczo z charakteru bibliotek oraz z tego, na obsługę jakich czytelników są one nastawione.

Jako pierwszą grupę wskazać należy biblioteki publiczne obsługujące czytelników, których potrzeby poszukiwań bibliotecznych nie wykraczają poza zasoby księgozbioru zgromadzonego na miejscu. Do grupy tej zaliczyć można, niezależnie od wielkości ich księgozbiorów i struktury, wszystkie biblioteki mające charakter bibliotek lokalnych (wiejskich, wiejsko-miejskich, miejskich, dzielnicowych itp.). Charakter obsługiwanego przez nie czytelnika powoduje, że ich potrzeby dotyczące systemu zarządzania posiadanymi zasobami bibliotecznymi są niewielkie. Obejmują jedynie bardzo wąski wycinek funkcjonalności systemu Alma, ograniczający się do obsługi księgozbioru lokalnego. Bibliotekom tym zależy na wprowadzeniu dowolnego sprawnego systemu katalogowego. Rzadko zdarza się, by ktoś korzystał z bardziej zaawansowanych funkcji. W przypadku bibliotek o złożonej strukturze, na przykład mających filie, docenianym przez nie elementem mogą być dodatkowe funkcjonalności, które umożliwiają zarządzanie. W przypadku bibliotek małych, na przykład gminnych, używa się tylko funkcji podstawowych.

Jako drugą grupę wskazać należy biblioteki akademickie i naukowe, których potrzeby są bardziej zaawansowane. W ich przypadku, integracja z ZSZZB znajduje uzasadnienie:

- w potrzebach czytelników, którzy prowadzą rozbudowane poszukiwania katalogowe;
- w standardach obowiązujących dziś biblioteki naukowe, chcących uczestniczyć i już uczestniczących w sieciach o zasięgu krajowym i międzynarodowym;
- w charakterze zbiorów, które są przedmiotem zaawansowanych poszukiwań bibliotecznych i których skatalogowanie i udostępnienie publicznościom ponadlokalnym jest uzasadnione.

Część bibliotek z tej grupy już wcześniej używała zaawansowanych systemów zarządzania zasobami swoich bibliotek. Tak było w przypadku Biblioteki Uniwersytetu Opolskiego, wcześniej korzystającej z systemu Virtua/Chamo, który do niedawna był systemem zapewniającym najwyższy standard obsługi, lecz który nie będzie już dalej rozwijany. Dla tej biblioteki integracja z systemem Alma była kwestią nie tylko modernizacji posiadanego systemu, ale bieżącą potrzebą: warunkiem pozostania elementem sieci nowoczesnych bibliotek akademickich, do których biblioteka ta już należała. Dlatego od jakiegoś czasu biblioteka podejmowała starania, by znaleźć się w większym konsorcjum bibliotek, które mogłoby ten system zakupić wspólnie, ograniczając znacząco koszty jego pozyskania. W przypadku tej biblioteki, oferta K.I. 1.2. była więc odpowiedzią na w pełni uświadomione zapotrzebowanie.

Wśród korzystających z K.I. 1.2. bibliotek o profilu naukowym znalazły się również biblioteki, które dotąd nie miały rozbudowanego systemu obsługi swoich zbiorów. W badaniu jakościowym dotarliśmy do dwóch takich przypadków bibliotek, obu posiadających nadzwyczaj cenne, bogate i oryginalne zbiory. Były to Centralna Biblioteka Rolnicza Narodowego Instytutu Kultury i Dziedzictwa Wsi oraz Biblioteka Zakładu Narodowego im. Ossolińskich. Obie z nich działały dotąd w oparciu o systemy przestarzałe i niezdolne zaspokoić ich potrzeb. Wynikało to z ich trudnej sytuacji finansowej. Obie z nich, w momencie ogłoszenia Programu, były zainteresowane pozyskaniem jakiegoś nowego systemu obsługi zasobów. Niskie zasoby budżetowe powodowały, że nie było ich stać na system zaawansowany, co bardzo osłabiało ich możliwości udostępniania zbiorów. Możliwość skorzystania ze wsparcia z K.I. 1.2. i integracji z ZSZZB była dla nich bardzo korzystną okazją rozwiązania problemów, bez której musiałyby poszukiwać rozwiązań tymczasowych i nieodpowiadających do końca ich potrzebom.

Procesy wdrażania nowego systemu

Procesy wdrażania programu Alma i integracji bibliotek z ZSZZB wyglądały różnie w bibliotekach różnego typu. Wynikało to z faktu, że wdrażanie nowego systemu zarządzania zasobami bibliotecznymi narzucało konieczność migracji danych z wcześniej istniejących katalogów. Wszędzie był to na ogół proces złożony i powodował trudności. Niemniej ich poziom zależał od rozmiaru, charakteru posiadanych przez bibliotekę zbiorów, a także sposobów, w jakie zbiory te były wcześniej katalogowane.

Migracja zasobów katalogowych sprawiała największe trudności w bibliotekach największych, zwłaszcza tych, które posiadały oryginalne i zróżnicowane zbiory. Trudność sprawiały w szczególności zbiory specjalistyczne i historyczne. Przenoszenie i translacja bardzo

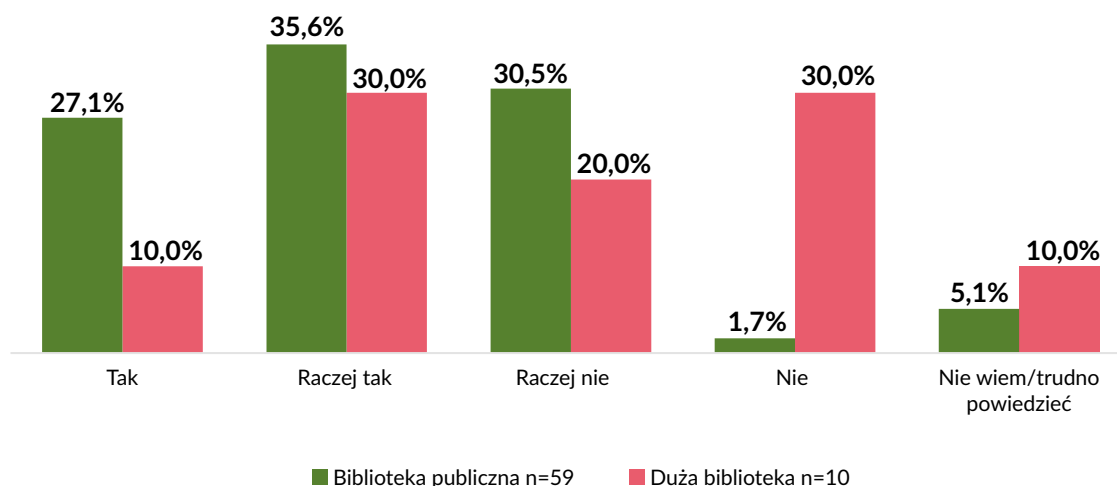
złożonych i niemających odpowiedników w innych bibliotekach opisów katalogowych (np. bardzo stare, wielojęzyczne zbiory piśmiennictwa dotyczące tematyki rolnej – w Centralnej Bibliotece Rolniczej) stanowiły poważne wyzwanie, które angażowało zarówno bibliotecznych informatyków, jak bibliotekarzy. W niektórych z dużych bibliotek, w których prowadzono badania jakościowe, proces ten, w momencie realizacji badań, nie tylko nie był w pełni zakończony, ale nawet trudno było określić perspektywę jego pełnej finalizacji (Centralna Biblioteka Rolnicza, Biblioteka Zakładu Narodowego im. Ossolińskich). Badani podkreślali ogromne wsparcie migracji przez Bibliotekę Narodową, jednak działanie to stanowiło poważne obciążenie dla pracowników tych bibliotek. Było to efektem nie tylko trudności, na jakie napotkała migracja danych, ale również opóźnieniami w katalogowaniu zbiorów, które istniały już wcześniej.

W odniesieniu do zbiorów bardziej standardowych, obiektywny poziom trudności związanych z migracją był mniejszy. Jednak i w tych przypadkach procesy te mogły być skomplikowane. Czynnikiem decydującym o poziomie trudności tych procesów był stopień, w jakim wykorzystywane wcześniej systemy katalogowania (zarówno oprogramowanie, jak i np. hasła przedmiotowe) były kompatybilne z rozwiązaniami stosowanymi w systemie Alma. Badanie jakościowe pokazuje, że w bibliotekach małych proces integracji nie musiał być bardzo obciążający dla personelu biblioteki.

Subiektywne odczucia bibliotekarzy dotyczące poziomu trudności dokonanych wdrożeń są jednak niezależne od obiektywnych uwarunkowań, opisanych w tym rozdziale. Wynikają one raczej z ich wcześniejszych doświadczeń oraz tego, jakiego nakładu pracy się spodziewali. Można przypuszczać, że w bibliotekach posiadających rozbudowane zbiory, świadomość, że proces migracji będzie pracochłonny była większa niż w bibliotekach małych. Dlatego, prawdopodobnie wbrew rzeczywistej ich pracochłonności, trudność procesów wdrażania nowego systemu odczuli w większym stopniu respondenci z bibliotek należących do kategorii „publiczne” (województw świętokrzyskiego, łódzkiego i lubelskiego) niż pracownicy bibliotek z kategorii „duże”.

Jak pokazano na wykresie, napotkanie jakichś trudności lub wyzwań w procesie wdrażania systemu potwierdziło niemal 2/3 badanych z bibliotek należących do kategorii „publiczne” (27,1% odpowiedziało „tak”, a 35,6% – „raczej tak”), podczas gdy w przypadku bibliotekarzy z bibliotek należących do kategorii „duże”, opinię taką wyraziło tylko 4 na 10 zbadanych (1 osoba „tak”, trzy – „raczej tak”).

Wykres 5. Czy wdrożeniu systemu towarzyszyły jakieś trudności lub wyzwania?¹¹



Źródło: badanie ilościowe beneficjentów NPRCz 2.0, K.I. 1.2. n=69.

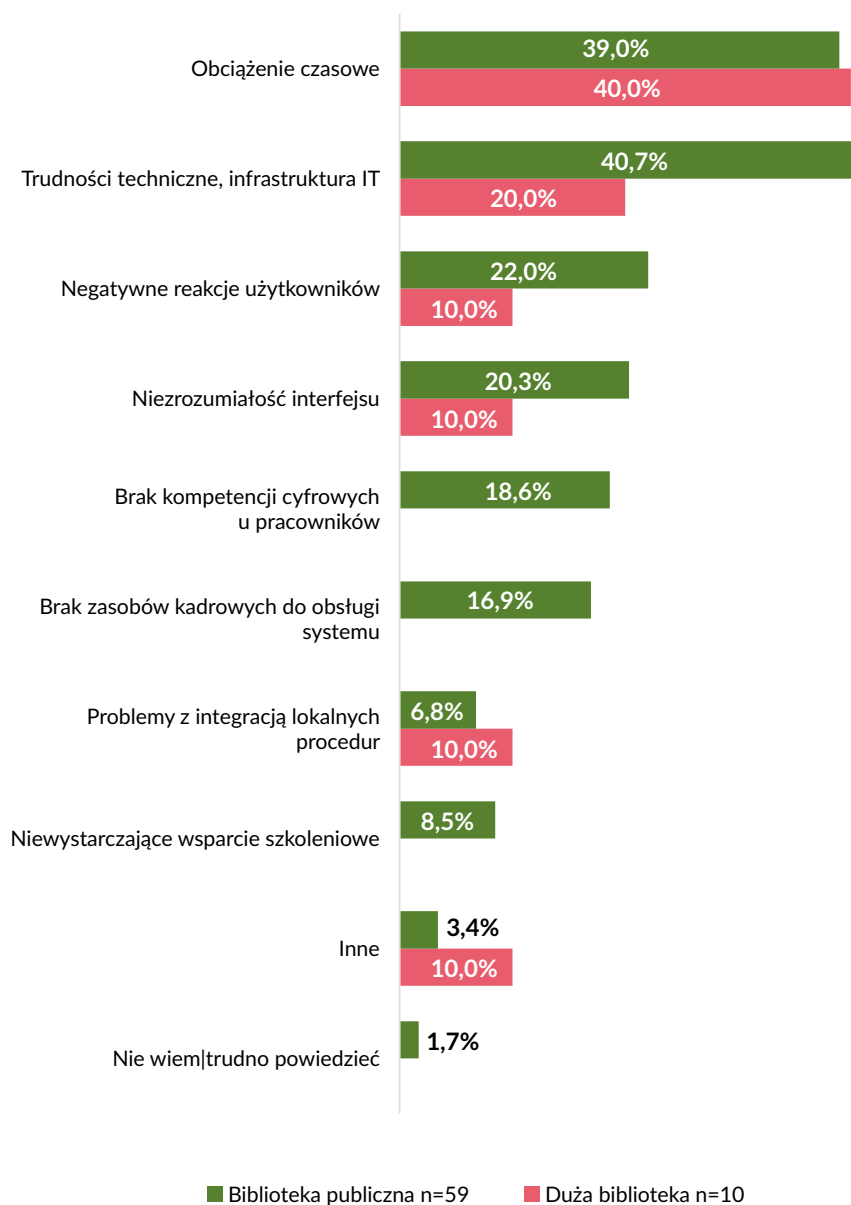
Jeśli chodzi o charakter trudności, jakie towarzyszyły wdrażaniu systemu, obie grupy bibliotek korzystających z tego kierunku interwencji wskazały, że największym problemem związanym z wdrożeniem działania było duże obciążenie bibliotekarzy dodatkową pracą przy procesie migracji zbiorów. Na problem ten wskazało po ok. 40% respondentów z obu typów bibliotek.

W odniesieniu do pozostałych napotykanym problemów, opinie badanych z bibliotek należących do różnych badanych kategorii nie były już jednolite. Przedstawiciele bibliotek należących do kategorii bibliotek „publicznych” skarżyli się przede wszystkim na trudności o charakterze technicznym, które odnosiły się do ich infrastruktury IT, co było przedmiotem wskazań ok. 40% respondentów z tej grupy. W dalszej kolejności sygnalizowali oni rozmaite problemy, które można powiązać ze złożonością nowowprowadzanego systemu (negatywne reakcje uczestników, niezrozumiałość interfejsu, brak kompetencji cyfrowych u pracowników – po ok. 20% badanych), a także na brak zasobów kadrowych do obsługi systemu (ok. 17% badanych). Stwierdzić należy, że nie są to odsetki wysokie.

Jeśli chodzi o przedstawicieli bibliotek należących do kategorii bibliotek „dużych”, na tego rodzaju problemy nie wskazywali w ogóle lub wskazywali je znacznie rzadziej. Wyciąganie z tego faktu dalej idących wniosków nie jest uprawnione ze względu na niewielką liczebność tej grupy.

11 Na tym wykresie oraz następujących w tej części raportu zastosowano uproszczony podział na „biblioteki duże” tj. duże biblioteki publiczne oraz inne zaliczone przez ministra właściwego do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego do OSB o księgozbiorach liczących powyżej 50 tysięcy jednostek zbiorów (zgodnie z klasyfikacją GUS) oraz „biblioteki publiczne”, to jest biblioteki publiczne województw świętokrzyskiego, łódzkiego i lubelskiego, niezależnie od wielkości i rodzaju posiadanych zbiorów.

Wykres 6. Trudności, jakie towarzyszyły wdrożeniu systemu



Źródło: badanie ilościowe beneficjentów NPRCz 2.0, K.I. 1.2. n=69

Postrzegane efekty wdrożenia – wyniki badań jakościowych

Oceny efektów wprowadzenia ZSZZB są generalnie pozytywne. Niemniej, różnią się one wyraźnie w bibliotekach należących do kategorii „publiczne” oraz „duże”. Użytkownicy z bibliotek „dużych” są na ogół pod wrażeniem licznych możliwości, które im nowy system oferuje, a w bibliotekach z kategorii „publiczne” jego zalety są mało widoczne. Dzieje się tak dlatego, że funkcjonalności systemu Alma znacząco wykraczają poza potrzeby niewielkich lokalnych placówek i nie są w nich wykorzystywane. Choć badani potwierdzają na ogół, że system działa poprawnie, to nie dostrzegają, by jego obecność znacząco wpłynęła na ich pracę i sposoby korzystania z biblioteki przez czytelników.

W przypadku bibliotek należących do kategorii „publiczne”, badania jakościowe wskazują zarówno na przykłady sytuacji, w których integracja biblioteki z ZSZZB przyniosła efekty wyraźnie korzystne z punktu widzenia siły oddziaływania placówki na społeczność lokalną, jak i takich, w których takiego oddziaływania nie stwierdzono.

Pierwszy przypadek dotyczył gminnej biblioteki wiejskiej na Roztoczu, której pracownicy zauważyli pozytywne efekty. Jako zasadniczą przyczynę zadowolenia z nowego systemu można wskazać fakt, że biblioteka nie miała dotąd elektronicznego systemu katalogowego i posługiwała się archaicznym katalogiem kartkowym. Jej czytelnicy, wśród których dominowali ludzie młodzi (biblioteka mieści się w tym samym budynku, co szkoła), błyskawicznie odnaleźli się w elektronicznej formie dostępu do zbiorów. W tej bibliotece zmiana systemu oznaczała długo oczekiwaną modernizację biblioteki do standardu XXI wieku, a zarazem była czynnikiem wyraźnie promującym bibliotekę w społeczności lokalnej.

Przypadek drugi dotyczył miejsko-wiejskiej biblioteki powiatowej. Tu, w ocenie badanego bibliotekarza, projekt nie przyniósł żadnych rezultatów godnych odnotowania. Czytelnicy biblioteki, wśród których dominowały osoby starsze, nigdy nie byli zainteresowani korzystaniem z katalogów w internecie. Migracja z poprzednio funkcjonującego systemu katalogowego (Mateusz) do systemu Alma nie zmieniła tego stanu. Z punktu widzenia badanego obciążała bibliotekarzy dodatkową pracą. Respondent nie był również zadowolony z samego systemu. Zgodnie z jego relacją, okładki książek się nie wyświetlały, a pozyskiwanie opisów katalogowych online wcale nie było w jego opinii łatwe.

W przypadku bibliotek „dużych” ocena efektów wdrożeń była bardzo pozytywna. W tej kategorii przebadano trzy przypadki: pierwszym z nich była sieć bibliotek składających się na miejską bibliotekę publiczną w Gdyni. W jej przypadku decyzja o złożeniu wniosku do K.I. 1.2. wynikała z niezadowolenia z dotychczas używanego systemu. Choć miał wiele funkcji, był awaryjny, a współpraca z jego operatorem – zdaniem bibliotekarzy – nie układała się dobrze. Aplikując do Programu kierownictwo biblioteki nie zdawało sobie sprawy z poziomu zaawansowania systemu Alma i było nim pozytywnie zaskoczone. Badane bibliotekarki deklarowały, że zawiera on nowe dla nich funkcje, z których będą w przyszłości korzystać. Przyznawały zarazem, że z punktu widzenia przeciętnego czytelnika, zmiana systemu nie ma wielkiego znaczenia, gdyż dotychczas używana aplikacja odpowiadała na jego potrzeby. Zaletą, jaką dostrzegali, było to, że w nowym systemie czytelnicy biblioteki mogą korzystać z jednego katalogu dla bibliotek w całym mieście, co może wpływać na wzrost zjawiska jednoczesnego korzystania z wielu placówek. Funkcjonalność tę ogranicza zasięg działania: system Alma działa tylko w Gdyni, a reszta Trójmiasta i mniejsze miejscowości nie są do niego podłączone.

Efekty integracji z ZSZZB dwóch następnych bibliotek z kategorii „duże” – Zakładu Narodowego im. Ossolińskich oraz Centralnej Biblioteki Rolniczej – bibliotekarze odczuli inaczej niż w bibliotece miejskiej. Dla nich istotna była przede wszystkim możliwość skatalogowania i pokazania w katalogach swoich oryginalnych zbiorów. Specyficzny model działania tych jednostek polegał na tym, że dysponowały one zbiorami nadzwyczaj cennymi, w znacznej części o wartości muzealnej. W obu przypadkach proces migracji był zadaniem ogromnym i dotąd nie

został zakończony. Rezultatem projektu w wypadku tych bibliotek jest lepsze administrowanie cennymi zbiorami i lepsze upowszechnienie wiedzy o ich zawartości. W obu przypadkach ograniczeniem efektów projektu jest fakt, że biblioteki – co wynika z charakteru księgozbiorów – nie są nastawione na szerokie udostępnianie ich czytelnikom.

Ostatnią z jakościowo badanych bibliotek była biblioteka uniwersytecka w Opolu. Była to jedyna biblioteka z tej grupy, której kierownictwo, aplikując do Programu, w pełni zdawało sobie sprawę z charakterystyki systemu, o akces do którego aplikuje. Biblioteka już wcześniej była zintegrowana z podobnym systemem, więc w opinii kierownictwa biblioteki efekty migracji nie były dla czytelników specjalnie odczuwalne. W ich odczuciu jednak w pełni odpowiadają one zarówno misji biblioteki, jak i ich oczekiwaniom. Jako przykłady efektów interwencji przywołują przede wszystkim znaczące zwiększenie liczby zamówień, a także geograficzne rozszerzenie obszarów, z których zamówienia napływają.

Korzystnym efektem, odnotowanym przez tę bibliotekę, podobnie jak przez bibliotekę w Gdyni, był wzrost efektywności pracy przy wprowadzaniu danych katalogowych. Nie wpłynął on jednak na zmiany kadrowe, gdyż w obu jednostkach, powstałe w ten sposób oszczędności czasu pracowników, zostały zagospodarowane do wykonania innych prac w bibliotece (głównie nadrobienia zaległości w opracowywaniu zbiorów).

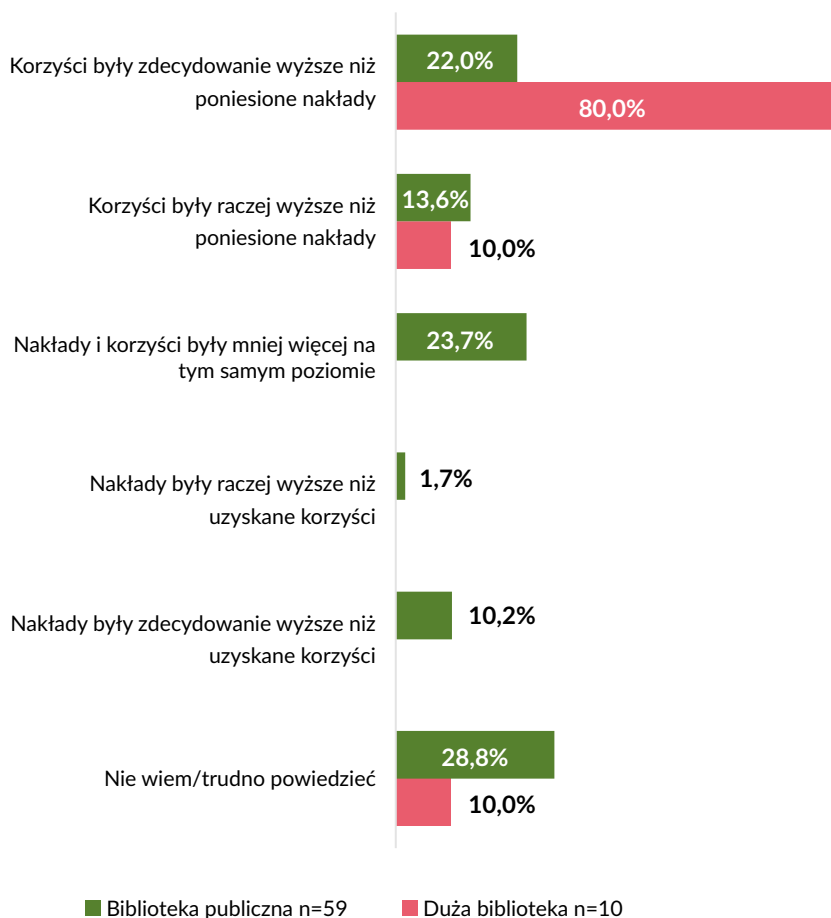
Postrzegane efekty wdrożenia – wyniki badań ilościowych

W badaniu ilościowym w sposób systematyczny zapytaliśmy badanych o skutki omawianego kierunku interwencji. Respondenci odpowiedzieli nam na pytanie dotyczące ich oceny opłacalności przyłączenia się do ZSZZB. Ich oceny są zgodne z ustaleniami przedstawionymi w poprzednich rozdziałach. Opłacalność nowego rozwiązania dostrzegają przede wszystkim biblioteki duże. Dla bibliotek małych, należących do grupy „biblioteki publiczne z województw świętokrzyskiego, łódzkiego i lubelskiego” bilans poniesionych nakładów i osiągniętych zysków nie jest już wcale oczywisty.

W niewielkiej próbie odpowiadających na naszą ankietę bibliotek dużych, nie znalazł się ani jeden respondent, który uznałby, że poniesione przez bibliotekę nakłady nie były warte uzyskanego rezultatu. Ośmiu z dziesięciu badanych stwierdziło, że korzyści były zdecydowanie większe, jeden, że raczej większe. Jedna osoba nie miała zdania.

W przypadku bibliotek należących do kategorii „publiczne” uzyskane oceny były zupełnie inne. Około 1/4 badanych uważała, że nakłady poniesione w związku z uzyskanym wsparciem były mniej więcej na tym samym poziomie, co uzyskane korzyści, a prawie 30% respondentów nie miało na ten temat zdania. Ci, którzy uważali, że osiągnięte rezultaty przewyższyły poniesione nakłady, stanowili zaledwie 1/3 przebadanej próby.

Wykres 7. Czy nakłady po Państwa stronie poniesione w związku z otrzymanym wsparciem na przyłączenie Państwa biblioteki do ZSZZB (czas poświęcony na przygotowanie wniosku, obecne obowiązki związane z obsługą sieci) były Państwa zdaniem adekwatne do uzyskanych korzyści?



Źródło: badanie ilościowe beneficjentów NPRCz 2.0, K.I. 1.2. n=69

Obok prośby o ogólną ocenę opłacalności zrealizowanego działania, spytaliśmy respondentów, w jakim stopniu przyłączenie ich biblioteki do ZSZZB (Kierunek Interwencji 1.2 Budowa ogólnokrajowej sieci bibliotecznej przez ZSZZB) przyczyniło się do osiągnięcia rozmaitych pożądaných efektów. Dane na wykresie poniżej prezentujemy w taki sposób, by uwidocznic, że potwierdzają one zasygnalizowane w poprzednim podrozdziale znaczące różnice w opiniach przedstawicieli bibliotek zaliczanych do kategorii „publiczne” oraz zaliczanych do kategorii „duże”.

Wykres 8. W jakim stopniu przyłączenie do ZSZZB przyczyniło się do: (Średnia ocen na skali od 1 – wcale się nie przyczyniło do 5 – przyczyniło się w bardzo dużym stopniu)



Źródło: badanie ilościowe beneficjentów NPRCz 2.0, K.I. 1.2. n=69

Biblioteki zaliczane do kategorii „dużych” skutki integracji doceniają w znacznie większym stopniu niż mniejsze biblioteki należące do kategorii „publicznych”. Ich ocena, w odniesieniu do wszystkich niemal efektów, jest bliska 5, a więc najwyższej oceny z zastosowanej skali. W przypadku bibliotek należących do kategorii „publiczne”, średnie ocen wydanych przez badanych są znacząco niższe i nieznacznie tylko przekraczają wartość średnią.

Zróźnicowanie tych ocen należy interpretować przede wszystkim jako efekt opisanego zróźnicowania oczekiwań. Konfrontując materiał jakościowy i ilościowy należy stwierdzić, że w przypadku jednostek z kategorii „dużych” bibliotekarze mieli na ogół większe oczekiwania co do nowego systemu niż biblioteki z kategorii „publiczne” i ich potrzeby zostały dobrze zaspokojone. W efekcie integracji z ZSZZB uzyskali możliwości, jakich oczekiwali i o których wiedzieli, jak będą ich używać. W przypadku bibliotek należących do kategorii „publiczne”, znacznie częściej zdarzało się, że biblioteki nie potrzebowały nowych, oferowanych przez system możliwości. Podstawowe funkcjonalności, które były im potrzebne, okazały się działać dość podobnie, jak działały w dotychczas używanych systemach.

Należy zwrócić uwagę, że oceny wystawiane przez biblioteki z grupy „publiczne”, choć są one niższe od tych, które wystawiły biblioteki „duże”, to jednak są również pozytywne. Można jedynie stwierdzić, że o ile w przypadku bibliotek „dużych” oceny wpływu nowego oprogramowania na różne aspekty działania biblioteki były bardzo wysokie, to oceny

wystawiane przez pracowników pozostałych korzystających z K.I. 1.2. bibliotek utrzymywały się na poziomie średnim.

W oparciu o zebrany materiał można wskazać, że w pewnych obszarach pracownicy bibliotek z kategorii „publiczne” nieco lepiej niż w innych dostrzegają walory otrzymanego oprogramowania. Do korzyści, które doceniają, należy poprawa dostępu do zasobów innych bibliotek oraz ułatwienie pracy przy katalogowaniu zbiorów (średnie oceny: po 3,8). Mniejsze korzyści dostrzegają bibliotekarze w obszarach wizerunku ich bibliotek (średnia ocena: 3,5) oraz poprawy jakości usług bibliotecznych (średnia ocena 3,4). Najbardziej, choć cały czas pozytywnie, oceniają wpływ integracji z ZSZZB na: organizację pracy wewnątrz biblioteki (średnia ocena: 3,1), sprawozdawczość i raportowanie, współpracę z innymi bibliotekami, oraz przyrost użytkowników katalogów online (w obu przypadkach średnia ocena: 3,0).

Z analizy tej grupy pytań można wyciągnąć ogólny wniosek: o ile biblioteki z kategorii „duże” rzeczywiście potrzebowały nowego systemu i potrafiły docenić jego walory, to jego użyteczność dla bibliotek z kategorii „publiczne” była znacznie mniejsza. Biblioteki należące do tej drugiej grupy doceniają, że nowy system działa i – na ogół – dobrze zaspokaja ich potrzeby. Z ich punktu widzenia jego rozbudowane funkcjonalności nie są aż tak istotne, jak było to w przypadku bibliotek naukowych i akademickich.

Wpływ na dwie ostatnie z wymienionych kwestii: liczbę użytkowników katalogu online i poziom współpracy z innymi bibliotekami, ocenili relatywnie najniżej również przedstawiciele bibliotek z kategorii „duże”. Wynika to z następujących okoliczności: ci czytelnicy, dla których nowe funkcjonalności programu były istotne (w szczególności użytkownicy bibliotek akademickich i naukowych) – już wcześniej z katalogu online korzystali. Zjawisko nieużywania katalogów cyfrowych (występujące głównie w placówkach o profilu bibliotek lokalnych – w przypadku bibliotek „dużych” występuje ono np. w bibliotekach wojewódzkich i miejskich) jest pochodną nawyków czytelniczych i ograniczonych kompetencji cyfrowych tej części czytelników, na których modernizacja usług katalogowych nie ma większego wpływu.

Podobnie wyjaśniać należy przyczyny słabego odczuwania wpływu interwencji na poziom współpracy międzybibliotecznej. Jest on, jak na razie, pochodną upowszechnienia się systemu Alma w skali kraju. W przypadku bibliotek, które działają lokalnie i należą do kategorii „publicznych”, brak postępu w intensywności współpracy z innymi bibliotekami może wynikać z faktu, że sytuacje, w których system ten jest dostępny w większej liczbie sąsiadujących miejscowości, zdarzają się rzadko. W przypadku bibliotek definiowanych w Programie jako „duże”, a zwłaszcza akademickich – można przypuszczać, że integracja z ZSZZB nie miała wpływu na poziom współpracy z podobnymi placówkami – gdyż w znacznej części już wcześniej korzystały one z systemów zarządzania zbiorami, które umożliwiały im taką współpracę.

W badaniu jakościowym zaobserwowano, że bibliotekarze mają niewielką wiedzę o systemie Alma. Pomimo to liczba uzyskanych w ankiecie wskazań, które potwierdzają uzyskanie jakichś wcześniej nieoczekiwanych efektów projektu jest minimalna i lokuje się na poziomie 1% ogółu

wskazań. Większość odnotowanych wrażeń jest pozytywna i odnosi się do bardzo szerokich możliwości przeglądarki oraz innych funkcjonalności programu, z których bibliotekarze korzystają przy zarządzaniu zasobami. Głosy negatywne wskazują na trudności, jakie część bibliotekarzy i czytelników napotkała podczas korzystania z nowego dla nich oprogramowania. Podsumowując opinie uzyskane w toku zarówno badań ilościowych, jak i jakościowych, należy stwierdzić, że badani są na ogół pod wrażeniem tego, jak bardzo zaawansowane jest to narzędzie, co jednak powoduje, że czasem mają problem z jego obsługą.

Pewną skazę na wizerunku przeglądarki Primo, jako narzędzia bardzo nowoczesnego, stanowią natomiast – pojawiające się sporadycznie, jednak powracające – narzekania na problemy z wyświetlaniem się okładek części książek. W oczach czytelnika masowego czynnik ten może rzeczywiście istotnie zakłócać pozytywne wrażenia, jakie miał on odnieść po wdrożeniu nowego programu.

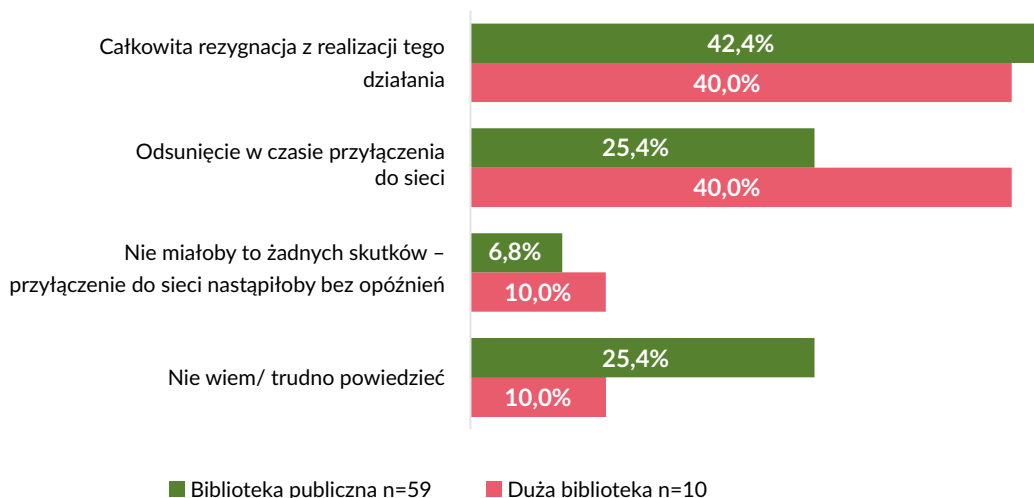
Trwałość i dalsze doskonalenie systemu

KI 1.2 wychodził naprzeciw potrzebom tych podmiotów, które widziały, że wykorzystywane wcześniej systemy zarządzania zasobami nie były wystarczające. Jednak znaczna część bibliotek składających wnioski konkursowe do tego kierunku interwencji nie była świadoma specyfiki proponowanych w nim rozwiązań. Bardzo często tym, co motywowało beneficjentów do aplikowania o wsparcie, był fakt, że oprogramowanie oferowane w jego ramach było darmowe. Pełną wiedzę o tym, do czego aplikują, w momencie składania wniosków projektowych miała niewielka część bibliotek.

Odpowiedzi na pytanie, co zrobiłaby biblioteka, gdyby nie uzyskała dofinansowania na omawiane zadanie, należy interpretować w świetle konstatacji z badania jakościowego. Jak pokazano na wykresie, w tym przypadku również biblioteki należące do kategorii „publiczne” i do kategorii „duże” różniły się swoimi postawami. Wśród respondentów bibliotek „dużych” połowa deklarowała, że również w przypadku niepowodzenia w staraniach o środki z NPRCz, biblioteka starałaby się o integrację z systemem. Czterech z dziesięciu było zdania, że w ich jednostkach niepowodzenie aplikacji do Programu skutkowałoby jedynie opóźnieniem integracji z ZSZZB, a jeden – że jego biblioteka i tak przyłączyłaby się do niego, znajdując prawdopodobnie jakieś inne źródło finansowania. Wśród respondentów z bibliotek z kategorii „publiczne” podobną determinację w dążeniu do przyłączenia się do ZSZZB wykazało jedynie niewiele ponad 30% spośród nich. Około 25% było zdania, że biblioteka przyłączyłaby się do systemu w późniejszym terminie, a około 7% – że zrobiłaby to tak czy owak i brak wsparcia nie opóźniłby w niej realizacji tego działania.

W obu wyróżnionych grupach po około 40% bibliotek po prostu z ZSZZB by zrezygnowało. Należy to przyjąć jako potwierdzenie podtrzymywanej tu hipotezy, że silną, pozytywną motywację do tego, by zintegrować się z tym systemem miała tylko część beneficjentów Programu.

Wykres 9. Gdyby nie udało się Państwu pozyskać dofinansowania z NPRCz 2.0 na przyłączenie Państwa biblioteki do ZSZZB to skutkiem byłoby:



Źródło: badanie ilościowe beneficjentów NPRCz 2.0, K.I. 1.2. n=69

Niezależnie od motywacji do skorzystania z K.I. 1.2, jaką prezentowały biblioteki na wejściu do Programu, należy stwierdzić, że w chwili, gdy zintegrowały się z systemem, wycofanie się z niego byłoby dla nich bardzo kosztowne. Rezygnacja oznaczałaby powtórne koszty związane z migracją zbiorów. Taka operacja byłaby do wyobrażenia w bibliotekach mających niewielkie księgozbiory. W przypadku bibliotek dużych, o skomplikowanej strukturze posiadanych zasobów, byłoby to przedsięwzięcie zupełnie nieracjonalne. Dlatego należy uznać, że zmigrowanie zbiorów, zwłaszcza w przypadku bibliotek „dużych”, była decyzją, z której biblioteki się już nie wycofają.

Pewną obawą, formułowaną w tym kontekście przez beneficjentów badań jakościowych, było jednak to, czy korzystanie z udziału w ZSZZB pozostanie dla beneficjentów bezpłatne. Bardzo ważnym czynnikiem motywującym do integracji z systemem było to, że placówki za nią nie płaciły. Żadna z bibliotek, które uczestniczyły w tej części badania, nie miała realistycznego planu na finansowanie obsługi systemu w wypadku, gdyby Biblioteka Narodowa przestała za niego płacić. Rozważając swój dalszy udział w ZSZZB, w ogóle nie brały one pod uwagę możliwości, że musiałyby go finansować same.

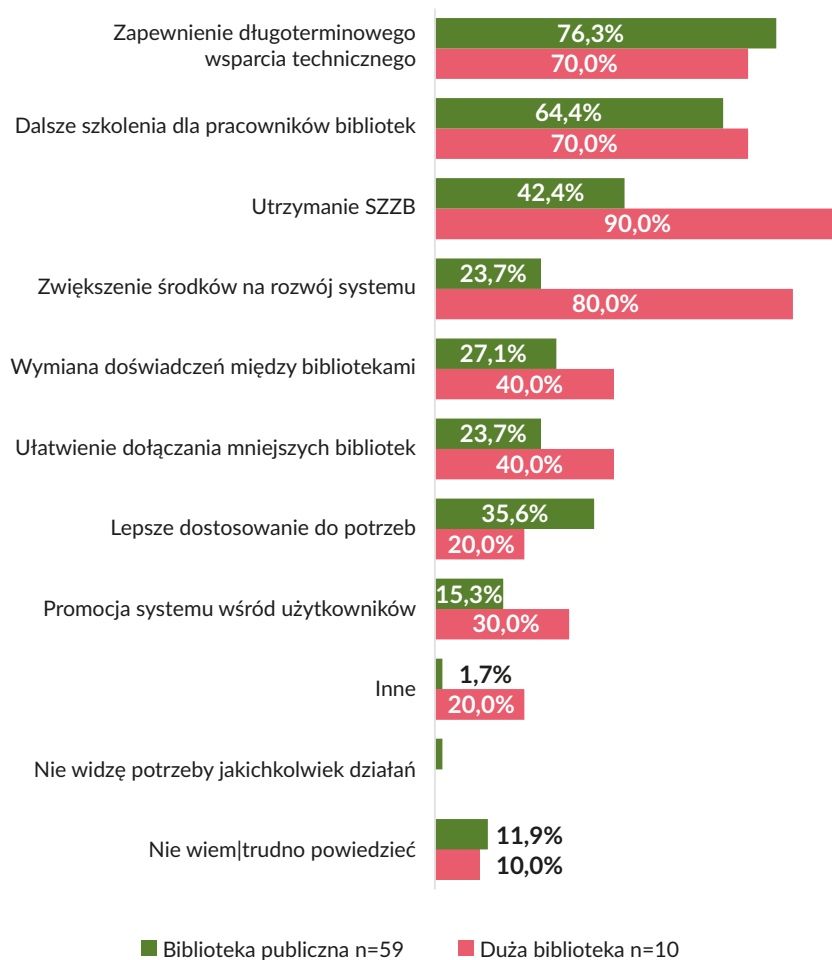
Założenie to jest widoczne również w odpowiedziach na pytania, które dotyczyły dalszego rozwoju ZSZZB. Widoczne są w nich również różnice w odpowiedziach bibliotek należących do kategorii „publiczne” i bibliotek „dużych”.

Biblioteki z kategorii „publiczne” w chwili, gdy myślą o dalszym funkcjonowaniu systemu, są zainteresowane dalszym uzyskiwaniem wsparcia technicznego (76,3% wskazań) oraz szkoleniami dla pracowników bibliotek (64,4% wskazań). Wynika to z faktu, że system ten postrzegają jako trudny i, niezależnie od jego zalet, nie chcą z nim „zostać sami”, bez pomocy specjalistów, którzy pomogą im rozwiązać ewentualne trudności. W przypadku bibliotek z grupy bibliotek „dużych”, również obserwujemy zainteresowanie szkoleniami i wsparciem

technicznym. Czynnikiem dla nich priorytetowymi (odpowiednio 9 i 8 na 10 wskazań) są zagadnienia związane z utrzymaniem i rozwojem samego systemu: po pierwsze to, by był on nadal utrzymywany przez Bibliotekę Narodową, po drugie, by był on dalej rozwijany, gdyż dla tej grupy beneficjentów, najważniejszym zagadnieniem jest jego ciągłe doskonalenie. O tym, że są respondenci z dużych bibliotek są bardziej zainteresowani rozwojem tej sieci niż ci z bibliotek małych, świadczy fakt, że odpowiadają na to pytanie częściej niż przedstawiciele tej drugiej grupy. Troszczą się zarówno o wzmacnianie wymiany doświadczeń pomiędzy bibliotekami oraz o ułatwienia w dołączaniu bibliotek małych (po 4 na 10 wskazań), jak i o promocję systemu wśród użytkowników (3 wskazania).

Dla bibliotek mniejszych czynnik utrzymania systemu również jest istotny. Wskazuje go ponad 40%. Respondenci z tej grupy rzadziej wskazują na kwestie dalszego rozwoju systemu: jest to poniżej 30% wskazań. Ponad 35% badanych z tej grupy chciałoby natomiast, by prace nad ZSZZB poszły w kierunku jego lepszego dostosowania do potrzeb, co świadczy o tym, że ich zdaniem system nie w pełni odpowiada potrzebom użytkowników.

Wykres 10. Działania potrzebne, aby poprawić użytkowanie ogólnokrajowej sieci bibliotecznej



Źródło: badanie ilościowe beneficjentów NPRCz 2.0, K.I. 1.2. n=69

Efekty wsparcia w kontekście celów Programu

Efekty wsparcia w ramach K.I. 1.2. realizują cel nr 1: Wzmocnienie potencjału bibliotek w środowiskach lokalnych przez wzrost atrakcyjności i dostępności ich zbiorów. Realizując ten cel, K.I. 1.2. osiąga równocześnie szereg innych efektów, które są bardzo zróżnicowane. Zróżnicowanie to wynika z różnej charakterystyki bibliotek, które z niego korzystają. Rezultaty otrzymanego przez nie wsparcia są bardzo rozmaite, ponieważ w grupie tej znajdują się:

- małe (wiejskie, miejskie i miejsko-wiejskie) biblioteki lokalne;
- biblioteki publiczne działające w formie większych lub mniejszych sieci o zasięgu lokalnym;
- biblioteki naukowe o zbiorach standardowych, a także o zbiorach unikatowych i niepowtarzalnych;
- biblioteki funkcjonujące w nowoczesnych sieciach międzynarodowych, a także
- biblioteki technologicznie zapóźnione, posługujące się bardzo prostymi systemami komputerowymi, albo nawet katalogami kartkowymi.

Wszystkie osiągnięte rezultaty mają korzystny wpływ na atrakcyjność i dostępność zbiorów. W wielu przypadkach korzyści te są dalej idące i bardziej wielowymiarowe, niż zostało to zapisane w Programie. Wydaje się, że różnorodność korzyści osiągniętych w ramach K.I. 1.2. powinna zostać lepiej opisana – w sposób, który pozwoli, w wypadku kontynuacji tego kierunku działania, na bardziej świadomy wybór celów, które mają być przezeń osiągnięte.

Interwencja powinna w przyszłości wziąć pod uwagę następujące wymiary osiągniętych efektów:

- wsparcia materialnego bibliotek, które nie mają środków na zakup oprogramowania do zarządzania zbiorami;
- zaspokajania potrzeb bibliotekarzy, którzy poszukują coraz to doskonalszych i bardziej efektywnych rozwiązań do zarządzania zbiorami;
- zaspokajanie potrzeb czytelnika lokalnego, który korzysta z zasobów lokalnej placówki bibliotecznej, względnie kilku bibliotek w okolicy;
- zaspokajanie potrzeb użytkownika profesjonalnego, przede wszystkim naukowca, którego praca wymaga dostępu do literatury naukowej oraz możliwości udostępniania efektów własnej pracy w wymiarze międzynarodowym, co oznacza również odpowiedź na potrzeby polskiej nauki i jest warunkiem utrzymania polskich placówek naukowych w obiegu światowym;
- katalogowania i udostępniania czytelnikom informacji o gromadzonych w bibliotekach zasobach niestandardowych i skarbach polskiej kultury.

Opisane tu wymiary efektów osiągniętych przez działania K.I. 1.2. nie znajdują odzwierciedlenia w opisie celów szczegółowych Programu ani w podstawowym rozróżnieniu dwóch grup uprawnionych wnioskodawców. Nie były one również brane pod uwagę w kryteriach konkursowych. W wypadku kontynuacji kierunku interwencji, Operator Priorytetu powinien rozważyć, które ze wskazanych wymiarów uważa za najważniejsze i tak sformułować kryteria

ogłaszanych konkursów, by wsparcie było kierowane do podmiotów w sposób optymalny realizujących wybrane cele.

Efekty wsparcia w ramach K.I. 2.1

Kierunek interwencji 2.1 stanowił kontynuację i rozwinięcie wsparcia inwestycyjnego dla bibliotek publicznych w ramach poprzedniej edycji NPRCz. Jego podstawowym celem była modernizacja infrastruktury bibliotecznej – poprawa warunków dostępu do kultury, wzmocnienie roli bibliotek jako centrów życia społecznego oraz dostosowanie przestrzeni do potrzeb użytkowników, w tym osób ze szczególnymi potrzebami.

Oddziaływanie wsparcia na poziomie beneficjentów

Analiza wywiadów z beneficjentami wskazuje, że **oddziaływanie wsparcia na poziomie bibliotek ma charakter trwały i zróżnicowany**. Modernizacje przyczyniły się nie tylko do poprawy jakości przestrzeni, ale także do redefinicji funkcji biblioteki jako instytucji otwartej, integrującej różne grupy mieszkańców.

W wielu przypadkach inwestycje miały **charakter uzupełniający wobec wcześniejszych projektów** – np. w Lesznie realizacja czytelni letniej była dopełnieniem dużej inwestycji RPO z 2022 r. i umożliwiła pełne wykorzystanie potencjału obiektu. W Koźlenicach i Wołominie modernizacje poprawiły dostępność dla osób starszych i niepełnosprawnych, a w Pelplinie rozbudowa pozwoliła na organizację nowych form działań społecznych, edukacyjnych i kulturalnych.

Efektom jest **zwiększenie liczby odwiedzających i odbudowa pozycji biblioteki jako instytucji kultury i zarazem centrum aktywności społecznej** – „trzeciego miejsca”. Jak potwierdzają wszystkie analizowane przypadki: inwestycje „przyciągnęły nowych użytkowników”, w tym młodzież, rodziny z dziećmi i seniorów, a w niektórych miastach także osoby z sąsiednich gmin.

Efekty osiągnięte w wyniku realizacji Programu

Efekty zrealizowanych inwestycji widoczne są zarówno w obszarze infrastruktury, zarządzania, jak i jakości pracy personelu. Zakończenie 37 inwestycji w 2024 r. potwierdza wzrost dynamiki realizacji w stosunku do 2022 r. Według danych operatora, w monitoringu trwałości znalazło się 39 projektów (7 z 2022 r. i 32 z 2023 r.), które łącznie obsługują ponad 71 tys. zarejestrowanych użytkowników i 60 tys. aktywnych czytelników. To dowód na trwałe wykorzystanie nowej infrastruktury. Rośnie liczba bibliotek, które spełniają standardy jakości: 19 energooszczędnych, 10 z poprawioną dostępnością i 38 z przestrzeniami dla seniorów.

Pozytywne efekty obejmują w pierwszej kolejności: poprawę jakości i funkcjonalności przestrzeni bibliotecznych, wzrost dostępności, zwiększenie powierzchni użytkowej oraz możliwości organizacji wydarzeń kulturalnych. Zdecydowana większość (40/48 respondentów) odpowiadających na pytanie, w jakim stopniu inwestycja przyczyniła się do poprawy stanu technicznego i estetyki budynku biblioteki, wybrała odpowiedź „zdecydowanie się przyczyniła”. Dostosowanie biblioteki do potrzeb dzieci ocenia tak 40 z 48 respondentów, a 39

dostosowanie do potrzeb seniorów. Tak samo ocenione zostało dostosowanie biblioteki do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Na wzrost liczby odwiedzających bibliotekę wskazało 33 respondentów, a możliwość organizacji większej liczby wydarzeń i spotkań – 32.

1. Efekty zakładane – infrastrukturalne i funkcjonalne

Do najczęściej wskazywanych w badaniach jakościowych i ilościowych **efektów zakładanych** należą:

- poprawa jakości i funkcjonalności przestrzeni bibliotecznych;
- zwiększenie dostępności i bezpieczeństwa;
- zwiększenie powierzchni użytkowej dla korzystających z bibliotek;
- możliwość organizacji wydarzeń o większej skali i różnorodności.

W Lesznie inwestycja w czytelną letnią zwiększyła powierzchnię użytkową o kilkaset metrów kwadratowych. Umożliwiło to realizację imprez plenerowych, koncertów i spotkań autorskich na dachu budynku, co jako skutek miało też zwiększenie prestiżu placówki.

W Wołominie i Pelplinie modernizacja pozwoliła na lepsze rozplanowanie stref funkcjonalnych – od czytelni dziecięcych po sale edukacyjne, co znacząco poprawiło komfort użytkowników. W mniejszych ośrodkach (np. Cegłów, Nowe Miasto n/Wartą) wsparcie umożliwiło adaptację pomieszczeń, które wcześniej nie były przystosowane do potrzeb współczesnej biblioteki, np. instalację wind, sanitariatów, nowych systemów oświetleniowych.

2. Efekty w obszarze zarządzania i organizacji

Program 2.1 wpłynął również na **profesjonalizację zarządzania bibliotekami**. Beneficjenci podkreślali, że realizacja projektów inwestycyjnych wymagała zdobycia nowych kompetencji w zakresie zamówień publicznych, nadzoru budowlanego, kontroli kosztów i sprawozdawczości.

To się wiązało z pewnego rodzaju ekwilibrystyką administracyjną [...] ale nauczyło nas planowania inwestycji i współpracy między instytucjami.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

Dzięki temu wiele bibliotek rozwinęło umiejętność długofalowego planowania inwestycji i pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania – również spoza NPRCz (NCK, MKiDN, programy samorządowe).

3. Efekty w obszarze kompetencji i jakości pracy

Realizacja projektów podniosła kompetencje kadry nie tylko w zakresie administracyjnym, ale również w **zarządzaniu nowoczesnymi przestrzeniami i technologiami**. W nowych obiektach lub po modernizacji wprowadzono rozwiązania przyjazne osobom z niepełnosprawnościami (systemy informacji dotykowej, oznaczenia kontrastowe, podjazdy).

W Lesznie czy Koźlenicach bibliotekarze zaangażowali się w animację przestrzeni – planowanie wydarzeń, promocję i współpracę z partnerami lokalnymi. Zmieniła się także **rola bibliotekarza** – z osoby, która zajmuje się wypożyczaniem książek i administrowaniem placówką w animatora kultury i edukatora.

4. Efekty niezamierzone i trudności

W części przypadków pojawiły się także **efekty niezamierzone**, zarówno pozytywne, jak i negatywne.

- Pozytywnym skutkiem jest **wzrost rozpoznawalności biblioteki w regionie** – nowe obiekty przyciągają uwagę mediów, stają się „wizytówkami miasta” (Leszno, Wołomin).
- Negatywnym skutkiem, sygnalizowanym przez niektóre jednostki (Leszno, Koźmin), była **krytyka społeczna dotycząca wysokości nakładów inwestycyjnych** oraz „zbyt dużego rozmachu” projektów, co wymagało działań komunikacyjnych i transparentności w prezentowaniu rezultatów.
- W mniejszych gminach problemem okazały się **koszty utrzymania zmodernizowanych obiektów** – zwłaszcza w kontekście kosztów energii i konserwacji nowych urządzeń.

Czynniki warunkujące występowanie oddziaływania

Na podstawie sprawozdań operatora i badań jakościowych zidentyfikowano kilka kategorii czynników, które wpływały na osiąganie zakładanych efektów Programu. Część z nich miała charakter ograniczający osiąganie efektów, a część można uznać za sprzyjające.

Czynniki zewnętrzne (rynkowe i instytucjonalne) – ograniczające:

Wysoka inflacja i sytuacja na rynku budowlanym – wpływały na płynność inwestycji, skutkowały koniecznością pozyskiwania dodatkowego finansowania, trudnościami z rozstrzygnięciami przetargów i opóźnieniami prac, co w 2022 r. doprowadziło m.in. do rezygnacji części beneficjentów z realizacji zadań.

Kumulacja barier proceduralnych po stronie JST w 2024 r. (zmiany władz samorządowych, brak środków własnych w danym roku budżetowym, brak możliwości przesunięć między latami, wzrost kosztów inwestycji, długotrwałe oczekiwanie na zgody konserwatorskie, oferty przetargowe przekraczające budżety, ryzyko niedotrzymania terminów) – czynniki te wymuszały aneksowanie umów i przesuwanie zakończeń na 2025 r.

Ograniczenia rozliczeniowe – regulamin nie dopuszcza rozliczania faktur zaliczkowych; utrudnia to niektórym beneficjentom montaż finansowy po stronie niektórych JST.

Czynniki systemowe/programowe – sprzyjające:

Mechanizmy elastycznego zarządzania listą rankingową (uruchamianie przepisów o przejmowaniu dofinansowania po rezygnacjach i aktualizacje list po akceptacji MKiDN) – ograniczały negatywne skutki rezygnacji, podtrzymując absorpcję środków.

Bieżący nadzór, kontrole i wsparcie merytoryczne (kontrole na miejscu i finansowe, praca z ekspertami) – dyscyplinowały realizację i poprawność rozliczeń w warunkach podwyższonego ryzyka inwestycyjnego.

Działania informacyjno-szkoleniowe prowadzone od wiosny 2023 r. (ograniczanie wątpliwości regulaminowych, przygotowania do naborów, monitoring postępów) – stabilizowały realizację i obniżyły poziom rezygnacji w stosunku do 2022 r.

Czynniki finansowe – o mieszanym wpływie:

Wkłady własne JST – w 2023 r. istotnie powyżej planu (ok. 178% wartości prognozowanej w uchwale), co pomogło domykać kosztowo projekty mimo presji cenowej; jednocześnie obserwowano blokady i przesunięcia środków, aby bezpiecznie domknąć realizację w 2025 r.

Skala rezygnacji – w 2022 r. rezygnacje osiągnęły niespotykane wysoki poziom (ok. 18% początkowo rekomendowanych), co operator częściowo zneutralizował procedurami „w dół listy”.

Czynniki jakościowe i standardowe, które wzmacniały, ale wydłużały realizację:

Obowiązek spełnienia standardów obligatoryjnych i preferowanych (w tym dostępności, efektywności energetycznej, przestrzeni dla seniorów) – podnosił jakość i długofalowy wpływ inwestycji, lecz bywał powodem aneksów i przesunięć terminów.

Podsumowując, wyróżnić można jeszcze dwie kwestie, które powinny zostać uwzględnione w kolejnej edycji Programu.

Pierwsza – to **niedostosowanie minimalnej i maksymalnej wartości dofinansowania do potencjału sporej części beneficjentów**, a także do ich potrzeb. Poziom dofinansowania, o które można było się ubiegać, w niektórych przypadkach był zbyt wysoki w stosunku do możliwości potencjalnego wnioskodawcy (nawet w przypadku poziomu minimalnego). Często nie odpowiadał jego względnie ograniczonym potrzebom i planom inwestycyjnym. Dla części potencjalnych beneficjentów dofinansowanie było za małe w stosunku do ich planów. Ograniczało to gotowość do występowania o wsparcie w przypadku części organizatorów.

Drugą kwestią są **nieprzewidziane wzrosty kosztów inwestycji w wyniku jej realizacji w obiekcie zabytkowym**. Często po rozpoczęciu prac budowlanych okazywało się, że wymagane są dodatkowe działania (a więc nakłady) związane z ujawnionymi w trakcie inwestycji właściwościami obiektu, związane z jego zabytkowym charakterem. Zwykle była to konieczność przeprowadzenia dodatkowych, nieprzewidzianych w budżecie prac konserwatorskich. Niekiedy też – w wyniku zmian personalnych na stanowisku – konserwator zabytków wycofywał zgodę.

Dobre praktyki

Należy stwierdzić, że w przypadku K.I. 2.1 praktycznie każda inwestycja, przebiegająca zgodnie z założeniami, wskazana może być jako dobra praktyka – gdyż przypadki takie są zazwyczaj obserwowane przez zarządzających bibliotekami, którzy chcą skorzystać ze wsparcia. Placówki takie występują wobec dysponujących mniejszym doświadczeniem w roli mentora-doradcy, do którego kieruje się pytania związane z realizacją projektu infrastrukturalnego.

Po prostu odwiedzamy. Dzielimy się doświadczeniami, więc prowadzimy różnego rodzaju warsztaty, właśnie m.in. na temat dobrych praktyk. Zajęcia takie można przeprowadzić z dużym budżetem i z małym budżetem. To się naprawdę odbywa, często, na przykład w ramach modernizacji. Wtedy, kiedy my prowadziliśmy inwestycję, to odebrałam kilka telefonów od innych bibliotek. W jaki sposób my sobie poradziłyśmy w takiej a takiej sytuacji, głównie o to pytano.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

Na podstawie wywiadów pogłębionych wskazać można następujące inwestycje, które są przykładami ciekawych rozwiązań, dostosowanymi do lokalnych potrzeb, a które mogą być źródłem inspiracji dla kolejnych potencjalnych beneficjentów wsparcia:

Leszno – Czytelnia letnia i dach biblioteki jako przestrzeń społeczna

Inwestycja o charakterze innowacyjnym w skali regionu. Nowa przestrzeń stała się miejscem koncertów, warsztatów i integracji społecznej. Wprowadzono rozwiązania dla osób z niepełnosprawnościami, a projekt powiązano z lokalną strategią rozwoju kultury.

Wołomin – modernizacja przestrzeni i otwarcie na nowe grupy użytkowników

Biblioteka zyskała nową funkcjonalność – przestrzeń coworkingową, salę multimedialną i strefę relaksu. Zwiększono dostępność dla seniorów i osób niewidomych.

Pelplin – adaptacja i rewaloryzacja zabytkowego budynku

Połączono funkcje tradycyjnej biblioteki z nowoczesnym centrum kultury. Projekt zrealizowano w partnerstwie z organizacjami społecznymi i szkołami.

Kozienice – poprawa standardu energetycznego i dostępności

Modernizacja obejmowała ocieplenie, nowe oświetlenie, dostosowanie budynku do potrzeb osób starszych i rodzin z dziećmi. Inwestycja poprawiła komfort użytkowania i wizerunek biblioteki.

Szczególnie ważne wydają się w tym kontekście **zarządcze praktyki operatora**, które wynikają z analizy trudności występujących w realizacji inwestycji:

Zarządzanie portfelem dotacji przez operatora (uruchamianie zapisów regulaminowych po rezygnacjach oraz aktualizacje list) jako praktyka, która ogranicza niewykorzystanie alokacji i podtrzymuje efekt skali na poziomie kraju.

Kontrole i wsparcie doradcze (merytoryczne i finansowe) jako narzędzie wczesnego wykrywania ryzyk i porządkowania rozliczeń w inwestycjach wieloletnich.

Stała komunikacja i szkolenia dla JST (od 2023) – co miało na celu obniżenie liczby rezygnacji i lepsze przygotowanie potencjalnych beneficjentów do kolejnych naborów.

Bariery dla osiągnięcia efektów

Bariery dla osiągnięcia efektów w znacznej mierze powiązane są z rodzajem i wielkością placówki bibliotecznej, co zostało ujęte w tabeli.

Tabela 8. Typologia barier dla K.I. 2.1 według rodzaju placówki

Typ biblioteki	Dominujące bariery	Charakter ograniczenia
Małe i wiejskie	Brak własnych siedzib, trudności formalne (warunki zabudowy, konserwator), brak zaplecza kadrowego	Strukturalne i organizacyjne
Średnie miejskie	Niski poziom doświadczenia inwestycyjnego, braki w planowaniu kosztów i w obsłudze przetargów	Administracyjne
Duże miejskie	Wysokie koszty utrzymania obiektów, konieczność utrzymania wysokiego poziomu oferty i promocji	Systemowe i finansowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań jakościowych

Wiele bibliotek wskazuje na **nadmiar obowiązków sprawozdawczych** i trudności w raportowaniu rezultatów inwestycji, zwłaszcza przy niewielkiej liczbie pracowników administracyjnych. W mniejszych ośrodkach częstą barierą jest **brak kompetencji technicznych** w nadzorze inwestycji i ograniczony dostęp do wyspecjalizowanych wykonawców.

Podsumowanie

Realizacja Kierunku Interwencji 2.1 w ramach NPRCz 2.0 znacząco wzmocniła potencjał infrastrukturalny bibliotek publicznych w całym kraju. Inwestycje prowadzone w latach 2022–2024 przyczyniły się do poprawy warunków korzystania z bibliotek, zwiększenia ich dostępności oraz przekształcenia w wielofunkcyjne centra kultury i integracji społecznej.

Efekty wsparcia są widoczne w trzech wymiarach: **infrastrukturalnym** (modernizacja i poprawa jakości przestrzeni), **instytucjonalnym** (rozwój kompetencji zarządczych i planistycznych kadr) oraz **społecznym** (większa frekwencja, poszerzenie oferty i nowe grupy użytkowników). Wysoka absorpcja środków, rosnąca liczba obiektów spełniających standardy jakościowe oraz pozytywne przykłady (Leszno, Wołomin, Pelplin, Kozienice) potwierdzają trwały charakter oddziaływania Programu.

Jednocześnie ujawniły się bariery – głównie finansowe, proceduralne i kompetencyjne – które szczególnie dotyczą mniejsze gminy. Kluczowe czynniki sukcesu to elastyczne zarządzanie alokacją przez operatora, zaangażowanie samorządów oraz konsekwentne wprowadzanie standardów dostępności i energooszczędności.

Kierunek 2.1 stworzył solidne podstawy dla dalszego rozwoju bibliotek w ramach przyszłej edycji programu i pokazał, że inwestycje infrastrukturalne są skutecznym narzędziem wzmocniania czytelnictwa i budowania kapitału społecznego.

Na podstawie badania rekomenduje się następujące zmiany i usprawnienia w Programie:

1. **Wprowadzenie mechanizmów doradczych i wsparcia technicznego dla małych bibliotek realizujących inwestycje** (np. katalog rekomendowanych praktyk, poradnik inwestycyjny).
2. **Wprowadzenie dwóch osobnych Kierunków interwencji w zakresie inwestycji infrastrukturalnych:** kierunku odnoszącego się do mniejszych inwestycji (proste adaptacje, remonty, zakupy wyposażenia, z dofinansowaniem zdecydowanie poniżej obecnego progu minimalnego, np. 20 – 100 tys. zł); oraz kierunku wsparcia większych inwestycji, na podobnych zasadach, co obecny K.I. 2.1.
3. **W przypadku obiektów zabytkowych wprowadzenie „bufora finansowego”,** który pozwoli organizatorowi reagować, jeśli koszty inwestycji wzrosną z uwagi na charakter obiektu, z przyczyn niezawinionych przez beneficjenta – zmniejszając udział własny wnioskodawcy w przypadku takich obiektów.
4. **Promocja inwestycji modelowych** – wykorzystanie ich jako przykładów w szkoleniach i dokumentach programowych NPRCz 3.0.

Efekty wsparcia w ramach K.I. 4.1

Kierunek interwencji 4.1 (BLISKO) w ramach NPRCz 2.0 był nowym kierunkiem interwencji w stosunku do pierwszej edycji NPRCz. Łączył finansowanie działań partnerskich, szkoleniowych i animacyjnych z rozwojem kompetencji bibliotek jako lokalnych liderów kultury. Celem była **aktywizacja społeczności wokół bibliotek**, budowanie partnerstw i rozwój oferty czytelniczej opartej na współpracy z mieszkańcami i organizacjami pozarządowymi.

Oddziaływanie wsparcia na poziomie beneficjentów

Analiza wywiadów i sprawozdań operatora pokazuje, że **oddziaływanie K.I. 4.1 BLISKO wykracza poza doraźne efekty edukacyjne czy promocyjne**. Współfinansowane działania trwale zmieniły sposób funkcjonowania bibliotek – w kierunku otwartości, elastyczności i sieciowej współpracy z otoczeniem. Realizacja tego Kierunku interwencji oznaczała zwykle dla zaangażowanych zbudowanie zupełnie nowego wymiaru funkcjonowania ich placówki.

Bardzo dobrym odsłuchem cieszył się program BLISKO. [...] To jest niezwykle istotne działanie, właśnie takie włączające lokalną społeczność i animujące działania na rzecz czytelnictwa wokół bibliotek. U nas to przybrało postać realizacji bibliopola. My to pole rozumiemy metaforycznie jako właśnie pole wytwarzania energii. Czyli biblioteka nie jest przestrzenią tylko „trzeciego miejsca”, jest bibliopolem, czyli miejscem, która wytwarza i emanuje energię.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

W latach 2021-2025 r. **189 instytucji** z całej Polski realizowało projekty w ramach BLISKO. Założeniem tego K.I. było wsparcie bibliotek publicznych w małych i średnich miastach. Na obszarach wiejskich i w mniejszych miastach są one często jedynymi instytucjami kultury w gminie, co niewątpliwie jest przesłanką skuteczności wsparcia.

Dzięki inicjatywie BLISKO biblioteki:

- zaczęły pełnić **rolę lidera lokalnych partnerstw**;
- rozwinęły **kompetencje animacyjne i menedżerskie**;
- stworzyły **sieci współpracy z NGO, szkołami, seniorami i młodzieżą**;
- **zwiększyły rozpoznawalność** w swoich środowiskach.

W ujęciu społecznym BLISKO oddziaływało najsilniej **na biblioteki w małych gminach i miastach do 50 tysięcy mieszkańców**, gdzie biblioteka stała się realnym centrum życia kulturalnego.

Efekty realizacji Programu

Kierunek interwencji spotkał się z bardzo pozytywnymi ocenami realizatorów projektów. Na podstawie badania jakościowego można ocenić, że są to wręcz oceny entuzjastyczne – K.I. postrzegany jest jako najwartościowsza część Programu. Potwierdza to wynik badania ilościowego: spośród 84 respondentów, odpowiadających na pytanie, w jakim stopniu realizacja projektu K.I. 4.1 przyczyniła się do rozwoju umiejętności pracowników biblioteki w zakresie współpracy, animacji i prowadzenia działań partycypacyjnych – 63 (75%) odpowiedziało, że „przyczyniło się w bardzo dużym stopniu”. 73 wybrało tę odpowiedź w przypadku pytania, czy udział w projekcie przyczynił się do poszerzenia oferty kulturalnej biblioteki. Nieco mniej respondentów – 45 (co jednak oznacza 54% wskazań) odpowiedziało tak na pytanie o włączenie nowych grup mieszkańców do życia biblioteki (dotychczas niekorzystających z biblioteki).

Na podstawie badań jakościowych i analizy sprawozdań operatora wskazać można efekty zamierzone i niezamierzone, które pogrupować można w kilka kategorii.

1. Efekty zakładane

Zgodnie ze sprawozdaniem operatora, w latach 2021-2023 w ramach BLISKO:

- przeprowadzono **2 207 projektów edukacyjno-animacyjnych** (158% wartości docelowej dla okresu sprawozdawczego);
- zorganizowano **66 925 wydarzeń i konkursów** z udziałem ponad **1 830 tys. uczestników**.

Program przyczynił się do **systemowej zmiany roli bibliotek**, z instytucji skupionej na zbiorach w aktywnego uczestnika życia lokalnego. Biblioteki zaczęły projektować ofertę wspólnie z mieszkańcami, rozwijać działania partycypacyjne (konkursy inicjatyw, rady młodzieżowe, kluby wolontariatu) i prowadzić diagnozy potrzeb społecznych.

Projekt BLISKO był takim projektem, który trafił w punkt. Również w punkt moich oczekiwań jako lidera organizacji, dlatego, że oferował możliwość szkoleń kompetencyjnych. Mój zespół od pięciu lat jest w nieustającym procesie szkoleniowym. I tutaj BLISKO jest nie do przecenienia, jeśli chodzi o możliwość wzrostu zespołu. [...] Widzę kolosalną zmianę, jeśli chodzi właśnie o postawy i zaangażowanie, i umiejętności.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

2. Efekty kompetencyjne i organizacyjne (zamierzone i niezamierzone)

BLISKO wzmocniło kompetencje:

- **zarządcze** – pracownicy bibliotek uczyli się planować i koordynować działania partnerskie;
- **komunikacyjne** – bibliotekarze uczyli się prowadzić diagnozy, angażować partnerów, promować działania;
- **animacyjne** – pracownicy bibliotek uczyli się organizować warsztaty, konkursy, spotkania i konsultacje społeczne.

W wywiadach beneficjenci podkreślali, że dzięki BLISKO „bibliotekarze stali się animatorami kultury i facylitatorami współpracy”. Biblioteki, które realizowały projekt w ramach K.I. 4.1, wcześniej postrzegane jako pasywne, stały się miejscem spotkań i współpracy mieszkańców. Operator ponadto wskazał, że szkolenia i tutoring prowadzone przez ekspertów w ramach Programu zwiększyły umiejętność **diagnozowania potrzeb społecznych, współpracy ze społecznością lokalną, budowania i wzmacniania partnerstw lokalnych, projektowania i realizacji działań animacyjno-edukacyjnych, przygotowania i realizacji konkursów na inicjatywy oddolne.**

3. Efekty niezamierzone

Pozytywne:

- pojawiły się **oddolne inicjatywy mieszkańców** – w niektórych gminach (np. Mieścisko, Dynów) społeczność sama kontynuowała działania po zakończeniu projektu;
- wzmocnił się **wizerunek bibliotek jako instytucji nowoczesnych i otwartych**;
- rozwinęły się nowe grupy odbiorców (młodzież, seniorzy, osoby z niepełnosprawnościami).
- Negatywne:
 - nastąpiło przeciążenie kadry w małych bibliotekach;
 - wystąpiły trudności w utrzymaniu ciągłości pracy wolontariuszy po zakończeniu projektu;
 - brak kontynuacji części inicjatyw i praktyk, które wypracowano w ramach projektów, po ustaniu wsparcia zewnętrznego.

Warto podkreślić, że K.I. 4.1. BLISKO, obok wsparcia dla inicjatyw lokalnych i budowania partnerstw wokół bibliotek, był tak zaprogramowany, by stał się platformą wymiany wiedzy i sieciowania dla bibliotekarzy.

Spotkania wprowadzające stacjonarne, które organizujemy, są bardzo cenne dla bibliotekarzy, bo to jest ten pierwszy kontakt między nimi. [...] Druga kwestia to środki na realizację wizyt studyjnych. To, że mogą wyjechać sobie, czy do ościennych bibliotek czy do bibliotek oddalonych o wiele kilometrów, które mają podobny profil działania, podobne problemy, czy sukcesy – to jest bardzo duża wartość

Źródło: wywiad pogłębiony z operatorem

Niezakładanym, ale bardzo istotnym efektem K.I. 4.1 BLISKO było odkrycie, jak wielką rolę w sukcesie biblioteki jako „trzeciego miejsca”/lokalnego centrum kultury i aktywności społecznej ma z jednej strony **współpraca z organizatorem** (JST), a z drugiej **kompetentny i kreatywny lider** (najczęściej dyrektor biblioteki, czasem koordynator projektu lub osoba wyznaczona do zarządzania aplikowaniem o środki zewnętrzne). Wizja i zaangażowanie takiego lidera w rozwój zespołu, skutkujące między innymi zdobywaniem grantów i korzystaniem z innych źródeł finansowania biblioteki – przekładają się na zaufanie i wsparcie ze strony władz samorządowych, co jest kluczowe dla powodzenia zarówno dużych inwestycji w infrastrukturę, jak i projektów K.I. 4.1. Warto dodać, że w tym wypadku K.I. 4.1 synergicznie może współdziałać z realizacją projektów infrastrukturalnych.

Pracuję w środowisku miejskim w małej społeczności, ale mamy ambicje kreowania nowej rzeczywistości. Jako lider używam odpowiedzialnie tych słów. Jeśli chodzi o funkcję bibliotek i funkcję instytucji kultury, nie tylko w takich środowiskach, ale w ogóle. Program BLISKO był takim programem, który, z perspektywy mojej osoby, bardzo pomógł mi w komunikowaniu nowych sposobów organizowania rzeczywistości naszej lokalnej wokół takiej instytucji, jaką jest biblioteka.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

Czynniki warunkujące występowanie oddziaływania

Na podstawie sprawozdań i badań jakościowych można wyróżnić kluczowe czynniki sukcesu K.I. 4.1 BLISKO:

Tabela 9. Czynniki warunkujące oddziaływanie Programu na poziomie K.I. 4.1

Obszar	Czynnik	Opis
Instytucjonalny	Stabilne przywództwo i aktywne zarządzanie	Dyrektorzy, kierownicy filii, koordynatorzy zadań, którzy zaangażowali się osobiście, potrafili utrzymać partnerstwa i pozyskać dodatkowe środki.
Społeczny	Włączenie mieszkańców w decyzje	Konkursy inicjatyw (Lipno, Kamienna Góra) i rady młodzieżowe (Puck, Grodzisk Mazowiecki) wzmocniły poczucie współodpowiedzialności.
Programowy	Szkolenia i tutoring NCK	Beneficjenci podkreślali, że stałe wsparcie merytoryczne było kluczowe w planowaniu działań.
Finansowy	Elastyczne planowanie budżetu	Możliwość aneksowania umów i przesuwania środków umożliwiła adaptację do lokalnych realiów.
Lokalny	Partnerstwa międzyinstytucjonalne	Współpraca z NGO, szkołami, parafiami czy klubami seniora zwiększała zasięg i trwałość efektów.

Źródło: opracowanie własne

W mniejszych gminach oddziaływanie zależało głównie od **kompetencji i inicjatywy dyrektora**, który pełnił rolę lidera. W dużych miastach decydujące znaczenie miała też **umiejętność koordynowania złożonych sieci partnerów** i włączenia różnych grup odbiorców – co w jeszcze większym stopniu ukazuje wagę przywództwa w zarządzaniu biblioteką jako lokalnym centrum kultury i integracji społeczności lokalnej.

Dobre praktyki

Beneficjenci realizowali projekty przy wsparciu szkoleń ze strony Narodowego Centrum Kultury oraz szkoleń, które sami zainicjowali. Dzięki temu pojawiły się działania, które uznano za dobre praktyki dla innych bibliotek. W ramach K.I. 4.1 wypracowano szereg takich praktyk. Na ich przykładzie można dostrzec, że **biblioteki lokalne są instytucjami pierwszego kontaktu**, które nie tylko gromadzą książki, lecz także animują życie społeczne. Ich rola wyrasta z bliskości wobec mieszkańców – biblioteka w małym mieście czy gminie to często jedyne miejsce kultury otwarte dla wszystkich, bez względu na wiek, status czy potrzeby. Dzięki temu może być neutralną przestrzenią spotkań, jak w Lisewie czy Dynowie, gdzie wydarzenia biblioteczne stały się okazją do integracji całej społeczności.

Inicjatywy społeczne opisane w wybranych przykładach dobrych praktyk pokazują, że biblioteka potrafi być miejscem, gdzie mieszkańcy testują i rozwijają własne pomysły. Konkursy inicjatyw w Lipnie, Koninie i Kamiennej Górze udowodniły, że oddanie części decyzyjności mieszkańcom prowadzi do powstania działań, których biblioteka sama by nie wymyśliła – od warsztatów fotograficznych po lokalne działania skierowane do rodzin. W Milanówku czy Grodzisku Mazowieckim opiekunowie inicjatyw i wolontariusze pokazali, że społeczność chce współpracować, jeśli tylko dostaje do tego narzędzia i wsparcie.

Inicjatywy zaprezentowane w omawianych bibliotekach pokazują również kluczowy wątek **partycypacji młodzieży i dorosłych**. Młodzieżowa Rada Biblioteki w Pucku, wolontariat w Grodzisku czy diagnozy potrzeb w Drawsku Pomorskim i Chrzanowie pokazują, że włączanie ludzi w planowanie i realizację działań zmienia postrzeganie biblioteki. Przestaje być ona instytucją „od książek”, a staje się partnerem, który słucha, daje głos i oddaje część odpowiedzialności społeczności. Efektem jest nie tylko większe uczestnictwo, ale też trwałe przywiązanie mieszkańców – w Raciborzu czy Zakopanem użytkownicy sami chcieli kontynuować spotkania, w Bojszowach i Krzywiniu powstały lokalne publikacje i archiwa pamięci.

Na podstawie całego katalogu można wyróżnić 6 głównych kategorii dobrych praktyk:

Tabela 10. Miejsce dla młodzieży – działania nastawione na młodych i tworzenie przestrzeni dla nich (Morąg, Mońki, Puck, Grodzisk Mazowiecki)

Lokalizacja	Opis dobrej praktyki	Odbiorcy działań	Korzyści w rozwoju czytelnictwa
Morąg	Powstała strefa młodzieżowa „Nastka” z warsztatami (szycie, gry fabularne) i przestrzenią spotkań. Celem było włączenie młodych w życie biblioteki i zaoferowanie atrakcyjnego miejsca do spędzania czasu.	Młodzież szkolna	<ul style="list-style-type: none"> Wpływ młodzieży na zakupy nowości; wzrost zainteresowania komiksem i mangą; włączenie literatury młodzieżowej do warsztatów.
Puck	Powołano Młodzieżową Radę Biblioteki, która doradza, jakie działania i książki są potrzebne młodym. Rada wspiera też organizację wydarzeń.	Młodzież w wieku 13-19 lat	<ul style="list-style-type: none"> Wpływ młodzieży na zakupy nowości; wzrost świadomości o ofercie; większe zainteresowanie literaturą młodzieżową.
Mońki	W mediotece stworzono przestrzeń dla młodzieży, wyposażoną w multimedia, salę cichej nauki, gry i przestrzeń spotkań. Organizowano warsztaty i inicjatywy młodzieżowe.	Młodzież lokalna	<ul style="list-style-type: none"> Nowi czytelnicy; wzrost wypożyczeń wśród młodych; rozszerzenie księgozbioru o mangi i gry.
Grodzisk Mazowiecki	Biblioteka rozwijała wolontariat młodzieżowy, angażując młodych do pomocy przy wydarzeniach, promocji i organizacji oferty. Wolontariusze współtworzyli projekty i zdobywali nowe kompetencje.	Młodzież w wieku 13-19 lat	<ul style="list-style-type: none"> Nowi młodzi czytelnicy; polecenia książek od wolontariuszy; rozszerzenie księgozbioru o literaturę młodzieżową i mangi.

Źródło: katalog dobrych praktyk, opracowany przez operatora K.I. 4.1 BLISKO

Tabela 11. Partycypacja i współpraca lokalna – konkursy, opiekunowie inicjatyw, diagnozy, mentoring (Lipno, Konin, Kamienna Góra, Czernica, Milanówek, Drawsko Pomorskie)

Lokalizacja	Opis dobrej praktyki	Odbiorcy działań	Korzyści w rozwoju czytelnictwa
Lipno	Biblioteka zorganizowała konkurs, w którym mieszkańcy zgłaszali swoje pomysły na działania kulturalne. Proces obejmował nabór, ocenę projektów i uroczystą galę finałową z prezentacją efektów. Dzięki temu biblioteka pokazała się jako partner i animator życia lokalnego.	Mieszkańcy gminy, stowarzyszenia, grupy nieformalne	<ul style="list-style-type: none"> Nowe wydarzenia związane z książką; wzrost liczby czytelników; zachęta do sięgania po literaturę tematyczną.
Drawsko Pomorskie	Biblioteka zorganizowała spotkania z młodzieżą metodą world café, by zebrać opinie i potrzeby dotyczące oferty bibliotecznej.	Młodzież lokalna w wieku od VII klasy szkoły podstawowej do III klasy szkoły średniej	<ul style="list-style-type: none"> Dostosowanie księgozbioru do oczekiwań; nowe inicjatywy czytelnicze; zwiększona frekwencja młodych w bibliotece.
Konin	Biblioteka wspólnie z mieszkańcami i partnerami opracowała regulamin konkursu na inicjatywy lokalne, prowadząc szerokie konsultacje.	Mieszkańcy Konina i powiatu	<ul style="list-style-type: none"> Nowi czytelnicy wśród młodzieży i seniorów; zainteresowanie księgozbiorem.

Lokalizacja	Opis dobrej praktyki	Odbiorcy działań	Korzyści w rozwoju czytelnictwa
Kamienna Góra	Biblioteka zmieniła przygotowany wcześniej regulamin konkursów na inicjatywy lokalne, tak, by był możliwie najpowszechniej zrozumiały; dodatkowo organizowała kurs pisania wniosków, wspierając nowych inicjatorów.	Mieszkańcy gminy	<ul style="list-style-type: none"> Nowi użytkownicy; wzrost liczby wypożyczeń; poszerzenie oferty o książki zgodne z inicjatywami.
Milanówek	Biblioteka wyznaczyła opiekunów, którzy wspierali mieszkańców w realizacji ich inicjatyw. Pomagali w formalnościach, logistyce i promocji, pełniąc rolę mentorów.	Mieszkańcy – inicjatorzy projektów	<ul style="list-style-type: none"> Inicjatywy powiązane z książkami; wzrost wypożyczeń związanych z tematyką działań.
Czernica	Biblioteka wspólnie ze stowarzyszeniem osób z niepełnosprawnościami zorganizowała warsztaty tworzenia książki – od pisania, przez ilustracje, po intrologatorstwo.	Osoby z niepełnosprawnościami i ich osoby towarzyszące	<ul style="list-style-type: none"> Wykorzystanie biblioterapii; promowanie literatury o emocjach; tworzenie własnych książek.

Źródło: katalog dobrych praktyk, opracowany przez operatora K.I. 4.1 BLISKO

Tabela 12. Integracja społeczna i rodzinna – budowanie więzi, „trzecie miejsce”, rodzinne spotkania, integracja bibliotekarzy (Legionowo, Racibórz, Lisewo, Dynów)

Lokalizacja	Opis dobrej praktyki	Odbiorcy działań	Korzyści w rozwoju czytelnictwa
Legionowo	Bibliotekarze wychodzili do przestrzeni miejskiej z diagnozą i animacją. Rozmawiali z mieszkańcami o potrzebach i promowali bibliotekę.	Mieszkańcy miasta, przechodnie	<ul style="list-style-type: none"> Promocja zasobów biblioteki; nowi użytkownicy; wzrost zainteresowania wydarzeniami.
Racibórz	Biblioteka powołała Klub Ojca – comiesięczne spotkania ojców z dziećmi połączone z warsztatami i promocją literatury.	Ojcowie z dziećmi	<ul style="list-style-type: none"> Specjalny regał dla mężczyzn; wzrost zainteresowania książkami sportowymi i hobbystycznymi; dzieci zachęcane do czytania przez prezenty książkowe.
Dynów	Zorganizowano dwudniowy wyjazd studyjny dla bibliotekarzy i mieszkańców do innych bibliotek, połączony z integracją i wymianą doświadczeń.	Bibliotekarze, partnerzy, mieszkańcy	<ul style="list-style-type: none"> Promowanie księgozbiorów; zainteresowanie literaturą w nowych obszarach; inspiracja do działań czytelniczych.
Lisewo	Biblioteka zorganizowała cykl różnorodnych wydarzeń (warsztaty, koncerty, festyny, Noc Świętojańska), stając się „trzecim miejscem” w społeczności.	Mieszkańcy wszystkich grup wiekowych	<ul style="list-style-type: none"> Wzrost ruchu w bibliotece; większe zainteresowanie nowościami; promocja czytelnictwa podczas wydarzeń plenerowych.

Źródło: katalog dobrych praktyk, opracowany przez operatora K.I. 4.1 BLISKO

Tabela 13. Rozwój osobisty i biblioterapia – działania oparte na psychologii, samorozwoju, terapii (Zakopane)

Lokalizacja	Opis dobrej praktyki	Odbiorcy działań	Korzyści w rozwoju czytelnictwa
Zakopane	Biblioteka zorganizowała cykl spotkań dla dorosłych i młodzieży o rozwoju osobistym w oparciu o literaturę psychologiczną. Spotkania miały formę warsztatów i dyskusji.	Dorośli i starsza młodzież	<ul style="list-style-type: none"> Wzrost wypożyczeń literatury psychologicznej; zainteresowanie literaturą piękną z elementami psychologii.

Źródło: katalog dobrych praktyk, opracowany przez operatora K.I. 4.1 BLISKO

Tabela 14. Edukacja, historia i tożsamość lokalna – projekty związane z lokalną historią, kulturą, tradycją (Krzywiń, Gołuchów, Bojszowy)

Lokalizacja	Opis dobrej praktyki	Odbiorcy działań	Korzyści w rozwoju czytelnictwa
Krzywiń	Zorganizowano warsztaty i konkurs komiksowy dotyczący historii gminy. Uczniowie przygotowali własne komiksy, które opublikowano w zbiorczej publikacji.	Uczniowie szkół podstawowych i średnich	<ul style="list-style-type: none"> łączenie historii z literaturą; wzrost zainteresowania książkami historycznymi; nowe treści edukacyjne.
Gołuchów	Zorganizowano pieszy rajd rodzinny połączony z elementami literatury i lokalnych legend. W wydarzeniu uczestniczyły dziesiątki drużyn.	Rodziny z dziećmi, młodzież, seniorzy	<ul style="list-style-type: none"> Wzrost liczby czytelników; promowanie książek o lokalnej historii; nowe zakupy literatury tematycznej.
Bojszowy	Biblioteka zrealizowała cykl warsztatów, wykładów i podcastów o śląskiej tożsamości i historii. Projekt integrował seniorów i młodzież wokół lokalnej tradycji.	Seniorzy, młodzież, mieszkańcy gminy	<ul style="list-style-type: none"> Powstanie działu o Śląsku; wzrost zainteresowania literaturą regionalną; promowanie książek śląskich autorów.

Źródło: katalog dobrych praktyk, opracowany przez operatora K.I. 4.1 BLISKO

Tabela 15. Promocja i komunikacja – filmy, diagnozy w przestrzeni publicznej, kampanie wizerunkowe (Śmigiel, Chrzanów)

Lokalizacja	Opis dobrej praktyki	Odbiorcy działań	Korzyści w rozwoju czytelnictwa
Śmigiel	Bibliotekarze samodzielnie zrealizowali filmy promujące BLISKO i działalność biblioteki, pokazując swój zespół i partnerów.	Mieszkańcy gminy	<ul style="list-style-type: none"> Więcej wypożyczeń; przygotowanie do spotkań autorskich; wzrost udziału w wydarzeniach czytelniczych.
Chrzanów	Biblioteka prowadziła diagnozę potrzeb osób niekorzystających z biblioteki w galerii handlowej, połączoną z promocją oferty i zachętą do zapisów.	Nie-użytkownicy, mieszkańcy powiatu	<ul style="list-style-type: none"> Nowi użytkownicy; promocja książek podczas diagnozy; wzrost zainteresowania czytelnictwem.

Źródło: katalog dobrych praktyk, opracowany przez operatora K.I. 4.1 BLISKO

Wypracowane dobre praktyki mogą zostać wdrożone systemowo na trzech poziomach. Pierwszym z nich jest **skalowanie horyzontalne**, czyli przenoszenie do innych bibliotek lub gmin. Przykładem są konkursy na inicjatywy mieszkańców, realizowane w Lipnie, Koninie i Kamiennej Górze – ich regulaminy i mechanizmy wsparcia można łatwo adaptować w różnych gminach, bo opierają się na prostych zasadach współpracy. Podobnie modele wolontariatu młodzieżowego (Grodzisk Mazowiecki) czy Młodzieżowej Rady Biblioteki (Puck) dają się wdrażać w innych miejscowościach, stanowiąc uniwersalne narzędzie angażowania młodych ludzi. Minidiagnoza w galerii handlowej z Chrzanowa to z kolei przykład, który można powtórzyć wszędzie tam, gdzie istnieje duże centrum handlowe i potrzeba dotarcia do osób, które nie korzystają z biblioteki.

Kolejnym poziomem zastosowania dobrych praktyk może być **skalowanie wertykalne**, rozwijane w ramach jednej instytucji, pogłębiając ich zakres i trwałość. Klub Ojca w Raciborzu, początkowo jako cykl spotkań ojców z dziećmi, z czasem może przekształcić się w szerszy program rodzinny, angażujący także matki, dziadków czy całe rodziny. Podobnie rajd na orientację Tropek w Gołuchowie, który odbył się jednorazowo, może być cykliczną imprezą o coraz bogatszej ofercie literackiej i edukacyjnej. Mediateka w Mońkach czy przestrzeń „Nastka” w Morągu mogą rozszerzać swój program o nowe technologie i formy aktywności, co uczyni bibliotekę jeszcze atrakcyjniejszą dla młodzieży. Takie wertykalne rozwijanie działań prowadzi do stopniowego budowania trwałych instytucji i tradycji lokalnych.

Ostatnim poziomem upowszechnienia dobrych praktyk może być **skalowanie systemowe**, dzięki któremu niektóre praktyki mogą stać się rozwiązaniem na poziomie krajowym. Filmy promocyjne zrealizowane w Śmiglu pokazały, że biblioteka może samodzielnie produkować materiały wizerunkowe – podobny model komunikacji można upowszechnić jako standard w całym NPRCz. Również rozwiązania diagnostyczne, jak world café w Drawsku Pomorskim czy badania potrzeb młodzieży w Kamiennej Górze można traktować jako sprawdzoną metodologię, którą warto wprowadzić do praktyki wszystkich bibliotek. Nawet działania związane z lokalną tożsamością, jak śląskość w Bojszowach czy komiks historyczny w Krzywiniu, mogą stanowić inspirację do budowania modułów edukacyjnych, które będą oparte na dziedzictwie regionalnym, finansowanych i wspierane centralnie. Dzięki temu dobre praktyki nie pozostaną tylko w jednej gminie, ale staną się elementem polityki publicznej, która może wzmocnić czytelnictwo w całym kraju.

Bariery dla osiągnięcia efektów

Występujące bariery mają charakter zróżnicowany – instytucjonalny, organizacyjny i kompetencyjny.

Tabela 16. Typologia barier osiągnięcia efektów dla K.I. 4.1

Typ biblioteki	Barieri	Charakter ograniczenia
Małe wiejskie	ograniczony personel, brak zaplecza administracyjnego, trudność w utrzymaniu partnerstw po zakończeniu finansowania	organizacyjne i kadrowe
Średnie miejskie	przeciążenie obowiązkami, trudności w promocji i raportowaniu wskaźników	proceduralne
Duże miejskie	złożoność partnerstw, ryzyko biurokratyzacji działań, rozproszenie odbiorców	systemowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań jakościowych

Wg sprawozdania Operatora z 2024 r. nie wystąpiło ryzyko nieosiągnięcia celów określonych na 2025 r. W wywiadach beneficjenci wskazywali, że w gminach, gdzie władze lokalne rozumiały wartość Programu i wspierały jego promocję (np. Drezdenko, Mieścisko), efekty były trwałe i widoczne społecznie.

W badaniach jakościowych zidentyfikowano jednak problem, wiążący się z tym, że kwota wkładu własnego (około 11,2 tys. na dwa lata) dla części gmin, które chciałyby realizować projekty w ramach K.I. 4.1 BLISKO, stanowi próg nie do przekroczenia. Część gmin może nie być zainteresowana realizacją projektów o wartości 100 tys. zł z uwagi na ograniczone potrzeby i potencjał kadrowy. Natomiast chętnie zrealizowałyby projekty o mniejszej wartości, oparte na tych samych założeniach. W związku z tym gminy o mniejszym potencjale finansowym mogą mieć problemy ze skorzystaniem z oferty K.I. 4.1 BLISKO. Odnotowano również deklaracje beneficjentów, że są gotowi realizować projekty o większej wartości niż zakładana w ramach K.I. 4.1 BLISKO.

Dobrze by było, żeby te kwoty w BLISKO w przyszłości były bardziej zróżnicowane. By uwzględniły wielkość gmin. W przypadku mniejszych gmin istnieje ryzyko niezrealizowania projektu. Niewywiązania się z tych wymogów, które były tam. 100 000 złotych, nie zawsze da się zrealizować taki projekt w małej gminie.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem organizatora

Podsumowanie i rekomendacje

Program BLISKO okazał się jednym z najbardziej innowacyjnych elementów NPRCz 2.0. Jego **oddziaływanie jest trwałe, wielowymiarowe i przekłada się na zmianę kultury instytucjonalnej bibliotek**. Wzmocnił ich zdolność do działania partnerskiego, animacyjnego i promocyjnego. Jego najważniejsze efekty to:

- trwała zmiana roli bibliotek jako centrów życia lokalnego;
- wzrost kompetencji animacyjnych i zarządczych;
- rozwój partnerstw międzysektorowych;
- lepsza widoczność bibliotek w przestrzeni publicznej.

W związku z doświadczeniami z realizacją tego Kierunku interwencji, rekomendujemy następujące zmiany i usprawnienia:

Kontynuację K.I. w NPRCz 3.0 w obecnej formule.

1. **Wsparcie dla małych bibliotek** w zakresie raportowania, promocji i utrzymania partnerstw.
2. **Wsparcie dla kontynuacji działań** zakończonych projektów, które osiągnęły wysokie wskaźniki uczestnictwa. Może to być realizowane np. w ramach programu Kultura-Interwencje, możliwości ponownego udziału w programie lub odrębnego komponentu szkoleniowego.
3. **Kontynuacja wzajemnego mentoringu mentoringu między beneficjentami** – biblioteki o dużym doświadczeniu (np. Grodzisk, Morąg, Konin) mogłyby wspierać nowicjuszy. Mentoring ten może być prowadzony w ramach wizyt studyjnych i w ramach zainicjowanych w ramach sieci współpracy (kontakty indywidualne, prośby o konsultacje).
4. **Zmniejszenie minimalnej kwoty dofinansowania projektu i jednocześnie podniesienie maksymalnej wartości projektu**, co pozwoli dopasować działania do różnych potencjałów beneficjentów.

Podsumowanie – wskazanie kluczowych efektów na poziomie beneficjentów

Analiza efektów wsparcia w ramach NPRCz 2.0 wskazuje na **wysoką skuteczność Programu w zakresie modernizacji zasobów, infrastruktury i kompetencji bibliotek publicznych.**

Oddziaływanie ma charakter trwały i wielowymiarowy – obejmuje wzmocnienie instytucjonalne, rozwój oferty kulturalnej oraz wzrost znaczenia bibliotek jako centrów życia społecznego.

W **K.I. 1.1** najważniejszymi efektami były: aktualizacja księgozbiorów, popularyzacja formatów cyfrowych, profesjonalizacja kadr i poprawa zarządzania zakupami. Program znacząco zwiększył atrakcyjność bibliotek i ich zdolność reagowania na potrzeby użytkowników. Występujące bariery (wkład własny, jednoosobowa obsada, ograniczona przestrzeń) nie podważają jednak efektywności kierunku – miały głównie charakter strukturalny i kompetencyjny.

W **K.I. 1.2** wdrożenie systemu Alma i integracja z ZSZZB przyniosły wyraźne korzyści dużym bibliotekom naukowym i akademickim – poprawę widoczności zbiorów, efektywności katalogowania i zasięgu oddziaływania. W bibliotekach publicznych efekty były skromniejsze, ograniczyły się do usprawnienia pracy wewnętrznej. Różnice wynikają z odmiennych potrzeb i potencjału instytucji, nie z błędów koncepcyjnych Programu.

W **K.I. 2.1** inwestycje infrastrukturalne wzmocniły potencjał lokalny bibliotek, poprawiły dostępność i funkcjonalność przestrzeni, podniosły standardy energetyczne i estetyczne oraz umożliwiły rozwój nowych form aktywności. Program przyczynił się do wzrostu frekwencji i uznania społecznego bibliotek jako „trzecich miejsc”. Ograniczenia (inflacja, bariery proceduralne, koszty utrzymania) wskazują jednak na potrzebę zróżnicowania poziomów wsparcia i dalszego doradztwa dla mniejszych JST.

W **K.I. 4.1 BLISKO** uzyskano najwyższy poziom trwałych efektów jakościowych: biblioteki rozwinęły kompetencje animacyjne, nawiązały partnerstwa i zakorzeniły się w społecznościach

lokalnych. Program przyniósł systemową zmianę roli bibliotek – z instytucji usługowych w aktywnych uczestników życia publicznego. Dobre praktyki (np. konkursy inicjatyw, rady młodzieżowe, wolontariat) pokazały potencjał do skalowania horyzontalnego i wertykalnego w przyszłej edycji Programu. Bariery dotyczyły głównie przeciążenia kadry i trudności w utrzymaniu partnerstw po zakończeniu finansowania.

NPRCz 2.0 wzmocnił potencjał bibliotek na każdym poziomie interwencji. Program nie tylko poprawił warunki techniczne i kompetencyjne, ale też **trwale zmienił kulturę organizacyjną bibliotek**, czyniąc z nich przestrzenie otwarte, aktywne i rozpoznawalne społecznie. Efekty te są **trwale i replikowalne**, co potwierdzają zarówno dane ilościowe, jak i liczne przykłady dobrych praktyk.

Najważniejsze czynniki sukcesu biblioteki w realizacji projektów:

- stabilne finansowanie i partnerska współpraca JST–biblioteka;
- wsparcie doradcze i szkoleniowe operatorów;
- synergia między K.I.;
- liderzy – dyrektorzy bibliotek koordynatorzy itp. z kompetencjami animacyjnymi.

Współpraca bibliotek publicznych z organizatorami

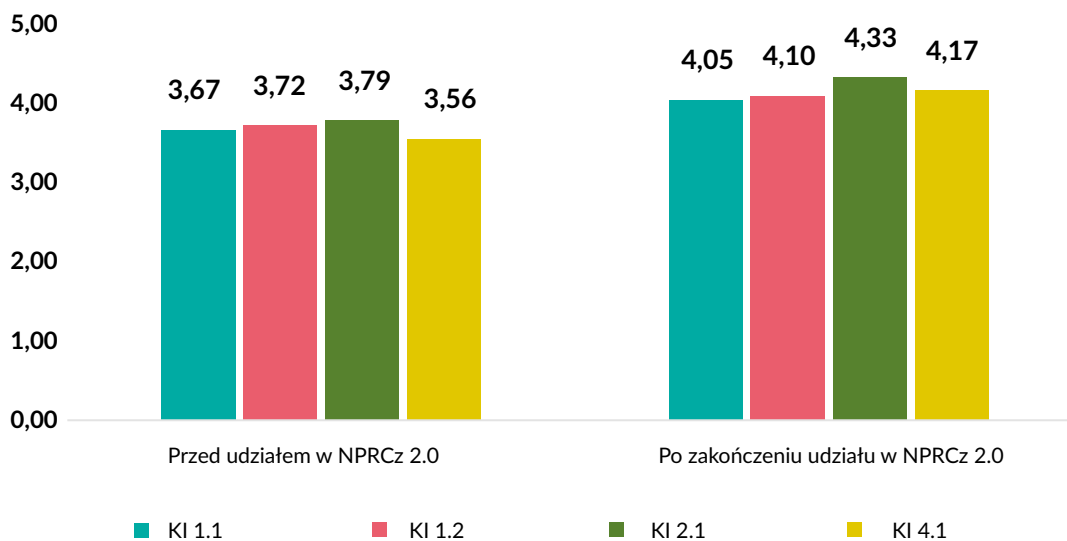
Współpracę bibliotek publicznych z organizatorami – jednostkami samorządu terytorialnego (JST) – wyraźnie doceniają obie strony. Biblioteki podkreślają, że sposób, w jaki JST wykonują funkcje nadzorcze i finansujące, bezpośrednio przekłada się na skalę i jakość działań. Organizatorzy wskazują na rzetelność i inicjatywność bibliotek oraz ich rosnące znaczenie w polityce kulturalnej i społecznej.

Warto zaznaczyć, że obraz ten nie jest pełny. Mimo, że badanie wykazało poprawę relacji, współpraca z JST wciąż bywa niewystarczająca i wymaga wzmocnienia. Z warsztatu rekomendacyjnego wynika, że część organizatorów ogranicza się do przekazania środków bez wsparcia proceduralnego, co skłania biblioteki do rezygnacji z dotacji z powodu barier przetargowych i prawnych. W niektórych gminach kultura – w tym biblioteki – pozostaje na marginesie priorytetów, a poziom zamożności JST nie przekłada się na adekwatne budżety instytucji. Relacje bywają obciążone ryzykiem i niedostatkiem dialogu: dyrektorzy unikają trudnych rozmów o potrzebach, a kontakt z urzędem ma charakter formalny i jednostronny. Zdarza się także narzucanie rozwiązań bez analizy ich zgodności z potrzebami i możliwościami organizacyjnymi biblioteki (np. przy wdrożeniach systemów IT). Wyniki badań pokazują, że – pomimo wskazanych ograniczeń – relacje na linii biblioteka publiczna – JST uległy wyraźnej i systematycznej poprawie.

Zdaniem ankietowanych współpraca bibliotek publicznych z organizatorami (JST) wyraźnie się poprawiła po udziale w NPRCz 2.0: średnia ogólna ocena (oznaczona na wykresie linią) wzrosła z ok. 3,7 „przed” do ok. 4,2 „po” (w skali 1–5). We wszystkich kierunkach interwencji widać poprawę ocen: z poziomów 3,56–3,79 przed udziałem do 4,05–4,33 po zakończeniu

działań. Respondenci najwyżej ocenili współpracę po interwencjach inwestycyjnych (ok. 4,33), a największy przyrost dotyczył obszaru rozwoju oferty i partnerstw lokalnych (wzrost o ok. 0,6 punktu). Poprawę można wiązać z uporządkowaniem relacji roboczych między bibliotekami a JST (regularne kontakty, jasne ścieżki decyzyjne) oraz z wymogami Programu dotyczącymi wkładu własnego i utrzymania trwałości, które wzmacniają odpowiedzialność i zaangażowanie organizatorów, a bibliotekom zapewniają większą stabilność finansową. Organizatorzy widzą konkretne efekty aktywności bibliotek – nową infrastrukturę, rozszerzoną ofertę i wzrost frekwencji – co dodatkowo utrwała pozytywną ocenę współpracy.

Wykres 11. Ogólna ocena współpracy bibliotek z organizatorem „przed” i „po” udziale w NPRCz. 2.0 oraz wpływ kierunku interwencji na ocenę



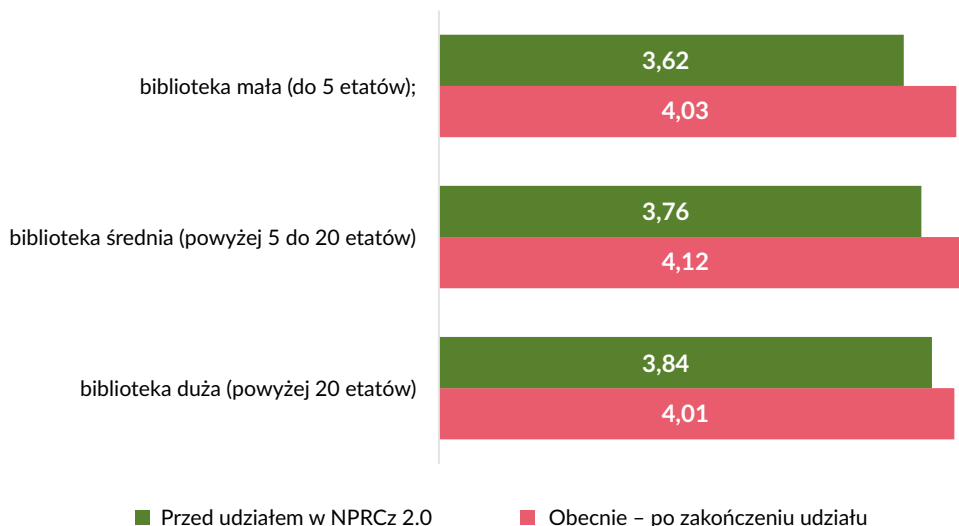
Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, beneficjentów NPRCz 2.0, n=1024

Analiza zgromadzonego materiału jakościowego wskazuje, że współpraca bibliotek publicznych z organizatorami – jednostkami samorządu terytorialnego (JST) – jest na ogół oceniana pozytywnie. Wsparcie ze strony organizatorów wyraźnie wykracza poza ustawowe minimum i najczęściej dotyczy zadań wymagających specjalistycznych kompetencji. Z uwagi na ograniczone zasoby kadrowe i administracyjne biblioteki zwracają się do JST o pomoc m.in. przy przygotowaniu i prowadzeniu postępowań w trybie zamówień publicznych, obsłudze prawnej (umowy, aneksy, interpretacje) oraz nadzorze technicznym inwestycji. Żeby odpowiedzieć na te potrzeby, organizatorzy udostępniają kompetencje wyspecjalizowanych komórek (zamówienia publiczne, działy prawne, wydziały inwestycji) oraz wyznaczają osoby, które odpowiadają za bieżący kontakt i koordynację.

Wyniki badań jakościowych potwierdzają te wnioski. Średnie oceny współpracy z organizatorami (w skali 1-5) po udziale w NPRCz 2.0 wzrosły we wszystkich typach bibliotek w porównaniu z okresem „przed”. Największy przyrost odnotowano w małych jednostkach (do 5 etatów): z 3,62 do 4,03 (+0,41). W bibliotekach średnich wzrost wyniósł z 3,76 do 4,12 (+0,36), a w dużych – z 3,84 do 4,01 (+0,17).

Interpretacja tych wyników jest spójna z ustaleniami jakościowymi. W najmniejszych placówkach ograniczenia administracyjne sprawiają, że wsparcie JST w obszarach wymagających specjalistycznych kompetencji (zamówienia publiczne, obsługa prawna, planowanie finansowe, zabezpieczenie wkładu własnego i trwałości) przynosi relatywnie największą poprawę jakości współpracy. Uporządkowanie procedur oraz stałe punkty kontaktu po stronie urzędu skracają ścieżki decyzyjne i ułatwiają realizację działań.

Wykres 12. Średnia ocena (w skali 1-5) współpracy bibliotek z organizatorem „przed” i „po” udziale w NPRCz 2.0 – wpływ wielkości biblioteki na ocenę



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, beneficjentów NPRCz 2.0, n=1002

Wspomniane już wcześniej wymogi programowe sprzyjają długofalowej współpracy i stabilności finansowania. Warunki określone w dokumentach programowych i naborach konkursowych tworzą przewidywalne ramy współpracy bibliotek publicznych z organizatorami na lata. Najbardziej istotne są w szczególności:

- o **Wymóg wkładu własnego po stronie JST (Priorytet 1, Priorytet 2 i Priorytet 4)** – skłania, by wspólnie planować budżet i definiować zakres rzeczowy działań, a także wpisać projekt w lokalne plany finansowe.
- o **Obowiązek utrzymania finansowania po zakończeniu inwestycji nawet do 10 lat (Priorytet 2)** – wymaga, by myśleć o całkowitych kosztach życia projektu (serwis, eksploatacja, dostępność) oraz zabezpieczyć je w wieloletnich prognozach finansowych.
- o **Utrzymanie działań i finansowania na określonym poziomie przez minimum 3 lata (Priorytet 4)** – jednostka samorządu terytorialnego, która jest organizatorem beneficjenta, nie może zmniejszyć dotacji podmiotowej dla beneficjenta przez okres 3 lat po zakończeniu zadania. To przenosi akcent z „projektu” na trwałą ofertę oraz stabilizuje sieci współpracy i program działania.
- o **Standaryzacja monitoringu i sprawozdawczości** – zachęca, by cyklicznie przeglądać postęp i wcześniej reagować na ryzyka budżetowe lub organizacyjne.

- **Wczesne włączenie organizatora** (na etapie założeń i harmonogramów) – ułatwia dopasowanie cyklu projektowego do kalendarza budżetowego JST, co zwiększa przewidywalność finansowania.

W praktyce te warunki sprzyjają wypracowaniu stałych mechanizmów współdziałania (regularne narady projektowe, przypisani opiekunowie po stronie urzędu, jasne procedury decyzyjne), a przede wszystkim zapewniają **stabilność finansowania działań** i utrzymanie rezultatów w dłuższej perspektywie. Dzięki temu biblioteki publiczne mogą planować rozwój oferty i kadr, a JST – racjonalnie rozkładać koszty w horyzoncie wieloletnim.

W badaniu jakościowym przedstawiciele beneficjentów wskazywali, że progi wkładu własnego przewidziane w Programie stanowiły istotną trudność i barierę. W dokumentach programowych przyjęto zróżnicowane wymogi wkładu własnego, w Priorytecie 1 – Zakup i zdalny dostęp do nowości wydawniczych (K.I. 1.1) i Priorytecie 2 – Infrastruktura bibliotek (K.I. 2.1), zależne od sytuacji dochodowej gmin (klasyfikacja według relacji **wskaźnika G** – dochody podatkowe per capita w gminie – do **wskaźnika Gg**, czyli średniej dla wszystkich gmin, publikowanej przez Ministerstwo Finansów). W skrócie:

- **Grupa I ($G \leq 60\% Gg$)**
- **Grupa II ($60\% < G \leq 100\% Gg$)**
- **Grupa III ($G > 100\% Gg$)**

Dla poszczególnych priorytetów oznacza to różne minima wkładu własnego po stronie JST (organizatora):

- **Priorytet 1 (zakup i zdalny dostęp do nowości wydawniczych K.I. 1.1):**
50% / 65% / 80% (I/II/III grupa). To szczególnie wysoki próg, często wskazywany w wywiadach jako **główne ograniczenie** przystępowania do naborów – zwłaszcza przez jednostki o napiętych budżetach operacyjnych, które muszą jednocześnie utrzymać bieżącą działalność.
- **Priorytet 2 (inwestycje infrastrukturalne K.I. 2.1):**
15% / 25% / 35% (I/II/III grupa). Progi są niższe niż w Priorytecie 1, ale i tu – przy rosnących kosztach robót i wyposażenia – część JST wskazuje na trudność z zabezpieczeniem środków własnych w odpowiednim czasie i w odpowiedniej wysokości.

W przypadku **Priorytetu 4 (wzmacnianie kompetencji pracowników i rozwój lokalnych partnerstw K.I. 4.1)**, brakuje podziału na sytuację dochodową gmin, co było atutem. Próg jest taki sam dla wszystkich – minimum **10%**. Jest to niski próg wkładu własnego. Przedstawiciele bibliotek postrzegają ten próg jako łatwy do osiągnięcia przez JST.

Jak podkreślali liczni przedstawiciele beneficjentów wysokie progi wkładu własnego (zwłaszcza w Priorytecie 1) były realnym czynnikiem, który hamował aktywność aplikacyjną. Gdy w budżecie JST brakowało miejsca na współfinansowanie, biblioteki rezygnowały z udziału lub mocno ograniczały zakres planowanych działań.

Poza wkładem własnym, dyrektorzy bibliotek i przedstawiciele JST wskazali na kilka powtarzających się trudności organizacyjnych:

1. Okres „po inwestycji”

Okres po zakończeniu inwestycji to moment, w którym nowa lub zmodernizowana infrastruktura generuje **stałe koszty operacyjne** (serwis, konserwacje, media, licencje, amortyzacja) oraz **koszty osobowe** wynikające z konieczności zapewnienia odpowiedniej obsady. Jeżeli po stronie organizatora (JST) nie zapadną **stabilne, wieloletnie decyzje budżetowe**, istnieje ryzyko tzw. niedofinansowanego sukcesu – sytuacji, w której nie można utrzymać osiągniętych efektów (atrakcyjna przestrzeń, nowy sprzęt, bogatsza oferta) na oczekiwanym poziomie.

Z perspektywy badanych bibliotek publicznych składa się na to kilka powtarzających się elementów:

- Koszty utrzymania i wymogi trwałości.** Nowoczesne rozwiązania – windy, systemy bezpieczeństwa, specjalistyczne urządzenia – wymagają regularnych przeglądów i serwisu, a wydatki te muszą być ujęte w budżecie JST przez lata:

Tworząc budżet na dany rok, musimy uwzględnić [...] amortyzację sprzętów [...]. Przez 10 lat od zakończenia zadania musimy utrzymać te warunki [...], a to są dla nas dodatkowe koszty.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

- Obsada etatowa adekwatna do skali.** Nowa filia lub większa przestrzeń wymaga dodatkowych etatów. Gdy nie zostaną one zabezpieczone, trudno jest w pełni wykorzystać potencjał inwestycji:

Otwierając nową filię [...] nie dostaliśmy [środków na dodatkowy etat]

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

Może nie uda się zatrudnić tylu osób, ilu potrzeba [...]. Największym wyzwaniem jest wywalczenie w budżecie zatrudnienia odpowiedniej liczby osób.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

- Ryzyko wygasania działań programowych.** Bez środków na kontynuację aktywności animacyjnych i partnerskich, które zostały uruchomione dzięki projektowi, rośnie ryzyko rozczarowania odbiorców:

Teraz nie mamy środków finansowych, żeby kontynuować działania. Możemy zawieść tę grupę, którą przyciągnęliśmy.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

- Koszty utrzymania systemów i licencji.** W przypadku rozwiązań informatycznych kluczowe jest finansowanie serwisu i rozwoju:

Zagrożeniem jest to, że system może nie być dofinansowany przez kolejne lata [...] po zakończeniu finansowania z projektu nie będzie nas stać na serwis utrzymania systemów.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

Zależność od źródeł zewnętrznych. Tam, gdzie podstawowa działalność programowa opiera się niemal wyłącznie na środkach projektowych, brak stałego montażu finansowego po stronie JST ogranicza trwałość efektów.

Wnioski te wskazują, że **trwałość** powinna być planowana nie tylko w wymiarze technicznym, ale i organizacyjno-finansowym: konieczne jest z wyprzedzeniem ujęcie w budżecie JST finansowania serwisu i mediów, **zapewnienie etatów** adekwatnych do skali nowych zadań, zabezpieczenie kosztów **licencji i utrzymania systemów**, a także kontynuacji działań programowych. Tylko wówczas inwestycja nie kończy się „niedofinansowanym sukcesem”, lecz przekłada na stabilną poprawę jakości usług i trwałą wartość dla mieszkańców.

2. Zdolność administracyjna

Realizacja projektów bibliotecznych – zwłaszcza inwestycyjnych (KI 2.1) i związanych z wdrażaniem zaawansowanych systemów informatycznych (KI 1.2) – w praktyce wiąże się z koniecznością sprawnego radzenia sobie z procedurami administracyjnymi (np. zamówieniami publicznymi, rozliczeniami, sprawozdawczością, zasadami pomocy publicznej). Obowiązki te nie wynikają bezpośrednio z zapisów Programu, jednak **przy małych zasobach kadrowych** braku codziennej praktyki rośnie ryzyko opóźnień i błędów formalnych, a część zadań przekracza typową „pojemność” zespołów, które są nastawione na pracę merytoryczną z czytelnikami.

- **Brak wewnętrznych stanowisk w bibliotekach publicznych do obsługi inwestycji i PZP.**

W wielu bibliotekach nie ma stanowisk przeznaczonych do prowadzenia inwestycji i przetargów, co wymusza sięganie po wsparcie organizatora.

To są bibliotekarze w większości. Nie mam osób, które prowadziłyby inwestycje czy przetargi.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

Nie znam biblioteki, która by miała jakikolwiek potężny dział zamówień publicznych [...] bez wsparcia urzędu byłoby niemożliwe przeprowadzenie tak potężnego przetargu.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

- **Złożoność biurokratyczna i tempo.** Procedury projektowe generują znaczną liczbę dokumentów i presję czasową, do czego zespoły muszą się adaptować.
- **Przeciążenie małych zespołów.** W najmniejszych placówkach ta sama osoba łączy wiele ról, co przy złożonych wymogach formalnych skutkuje przeciążeniem.
- **Konieczność wzmocnienia kadrowego przy wdrożeniach IT.** Projekty informatyczne często wymagają dodatkowych kompetencji i czasowego zwiększenia zespołu.

Musielismy zatrudnić bibliotekarza systemowego [...] oraz osoby na umowę zlecenie do poprawiania, [...] nie byliśmy w stanie fizycznie zrobić tego sami

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

- **Luki kompetencyjne i potrzeba szkoleń.** Systematyczne szkolenia są konieczne, by wyrównać braki i podnieść sprawność administracyjną.
- **Modele odciążenia organizacyjnego.** Przenoszenie części czynności do wyspecjalizowanych komórek (np. działów wsparcia) pozwala bibliotekarzom skupić się na pracy z czytelnikiem.

Aby ograniczyć ryzyka proceduralne, biblioteki publiczne – szczególnie mniejsze – potrzebują po stronie organizatora: **przypisanego stałego wsparcia** w PZP, rozliczeniach i prawie (dostęp do komórek urzędu i stałych osób kontaktowych), **wzmocnienia kadrowego lub czasowego odciążenia** przy dużych wdrożeniach (inwestor zastępczy, wsparcie techniczne, zlecenia pomocnicze), **planowych szkoleń** podnoszących kompetencje administracyjne i IT, oraz **dostosowania harmonogramów** do cyklu budżetowego JST. Taki układ porządkuje procesy, skraca ścieżki decyzyjne i zmniejsza prawdopodobieństwo błędów formalnych, co pozwoli bibliotekom skupić się na realizacji celów merytorycznych.

3. Płynność i kalendarz budżetowy

Napięcia między terminami naborów i harmonogramami projektów a rocznym cyklem planistycznym JST skutkują presją na szybkie decyzje o wkładzie własnym i wydatkowaniu środków jeszcze w tym samym roku budżetowym. Gdy pojawiają się opóźnienia proceduralne (np. uzgodnienia konserwatorskie, przetargi) lub gdy decyzje grantowe zapadają późno, biblioteki oraz organizatorzy muszą przyspieszać zakupy i rozliczenia, mimo że z punktu widzenia jakości i efektywności realizacji sensowniej byłoby przesunąć część zadań na początek kolejnego roku. Zjawisko to utrudnia płynne zarządzanie projektem i może ograniczać zdolność JST do szybkiego, stabilnego zabezpieczenia wkładu własnego.

- **Wydatkowanie w sztywnych ramach roku budżetowego.**
Biblioteki wskazują, że środki przyznane „na rok” trzeba wydać do 31 grudnia, niezależnie od realiów realizacyjnych.
- **Presja w końcówce roku przy opóźnieniach proceduralnych.**
Uzgodnienia i decyzje administracyjne bywają czasochłonne, co przed końcem roku wymusza intensywne, mniej komfortowe tempo wydatków.
- **Potrzeba minimalnych korekt terminów dla drobnych działań.**
Nawet niewielkie przesunięcie terminu realizacji może ułatwić bibliotekom domknięcie zadań bez utraty jakości.
- **Planowanie budżetu JST „w ciemno” wobec niepewności dotacyjnej.**
Biblioteki i organizatorzy muszą przygotowywać plany finansowe wcześniej, czekając na rozstrzygnięcia grantowe.

Planując budżet we wrześniu poprzedniego roku, już się myśli na przyszły rok, ale czekamy z nadzieją, że z programu też będą pieniądze

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

- **Ujęcie kosztów stałych po inwestycji w kolejnym roku.**
Nowe filie i większe przestrzenie wymagają zabezpieczenia etatów i kosztów operacyjnych w budżecie JST.

Największym wyzwaniem jest wywalczenie w budżecie zatrudnienia odpowiedniej liczby osób do obsługi nowej placówki

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki publicznej

o **Negocjowanie wkładu własnego i zmian w trakcie cyklu planistycznego.**

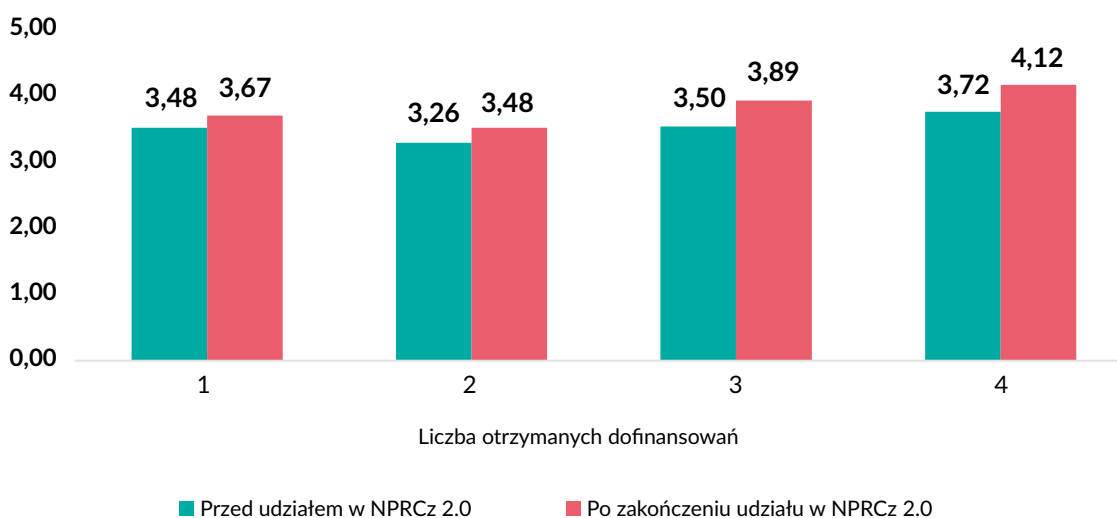
Konieczność korekt (np. dodatkowy etat) musi być uzgadniana w ramach kalendarza uchwalania budżetu.

Dostosowanie harmonogramów (tam, gdzie to możliwe), wczesne włączanie JST w planowanie oraz elastyczność w rozliczaniu zadań na przełomie roku ograniczają presję kalendarza budżetowego i ułatwiają podejmowanie szybkich, a zarazem stabilnych decyzji o wkładzie własnym.

Utrzymanie rezultatów po zakończeniu finansowania (co najmniej 3 lata w działaniach rozwojowych i nawet do 10 lat w projektach inwestycyjnych) jest zasadne z punktu widzenia jakości usług. Wymaga jednak długofalowego zabezpieczenia środków na koszty operacyjne (serwis, konserwacje, media, licencje, amortyzacja) oraz na **obsadę kadrową** – i to w warunkach zmiennych uwarunkowań makroekonomicznych (inflacja, ceny energii, sytuacja na rynku wykonawczym). Brak takiego montażu finansowego po stronie JST rodzi ryzyko „niedofinansowanego sukcesu”, czyli ograniczenia wykorzystania nowej infrastruktury lub rozwiązań IT mimo formalnego zakończenia projektu.

Analiza badania ilościowego pokazała, że im dłużej trwa współpraca bibliotek z JST (mierzona liczbą dofinansowań), tym wyższe są oceny tej współpracy. Średnie (ocen w skali 1–5) rosną systematycznie zarówno „przed”, jak i „po” udziale w NPRCz 2.0 (np. po Programie z ok. 3,67 przy jednym roku współpracy do ok. 4,12 przy czterech latach), a na każdym poziomie długości współpracy oceny „po” są wyższe niż „przed”. To efekt uczenia się we współdziałaniu: kolejne lata przynoszą lepsze dopasowanie ról i ścieżek decyzyjnych, zwiększają znajomość procedur (np. PZP, rozliczenia), usprawniają komunikację i skracają czas uzgodnień. Wraz z praktyką rośnie też zaufanie do biblioteki i przewidywalność wsparcia po stronie organizatora, co przekłada się na lepszą ocenę jakości współpracy.

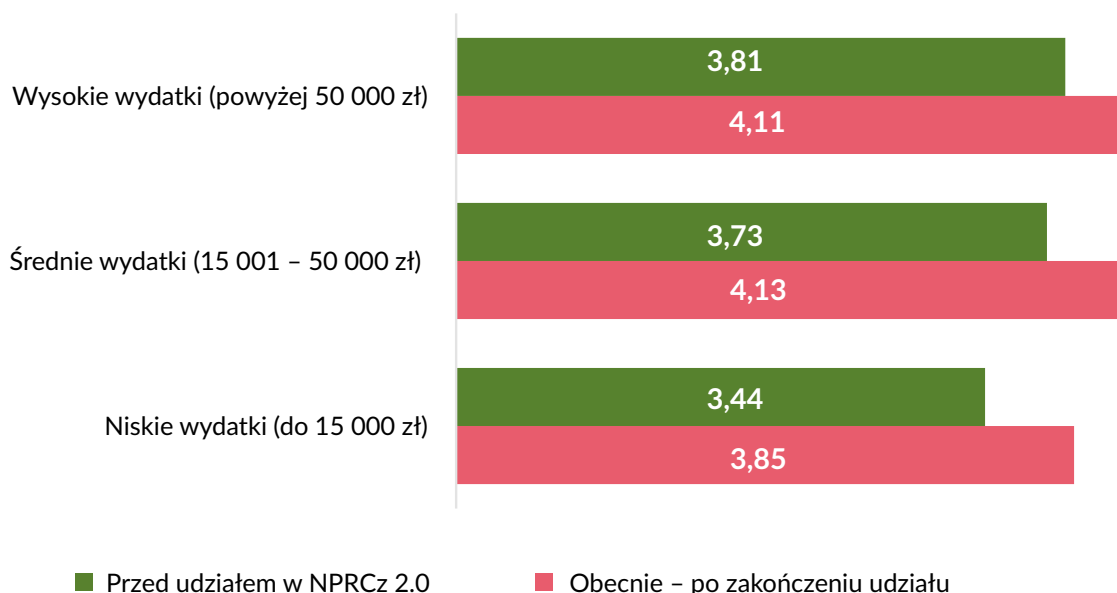
Wykres 13. Średnia ocena (w skali 1-5) współpracy bibliotek z organizatorem „przed” i „po” udziale w NPRCz 2.0 – wpływ liczby dofinansowań na ocenę



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, beneficjentów NPRCz 2.0, n=1024

Kiedy oceniamy współpracę na podstawie wysokości wydatków na materiały biblioteczne, średnia ocena (w skali 1-5) współpracy bibliotek z JST rośnie we wszystkich trzech grupach wydatków: przy **niskich wydatkach** z 3,44 do 3,85 (+0,41), przy **średnich** z 3,73 do 4,13 (+0,40), a przy **wysokich** z 3,81 do 4,11 (+0,30). Po Programie najwyższe oceny mają biblioteki ze **średnimi i wysokimi wydatkami** ($\geq 4,1$). To sugeruje, że większe nakłady zwykle wiążą się z częstszym kontaktem z organizatorem, sprawniejszymi procedurami (zamówienia, prawo, rozliczenia) i lepszym zabezpieczeniem finansowym. Jednocześnie **największy względny przyrost** widać w grupie niskich wydatków: tu uporządkowanie współpracy i dodatkowe wsparcie JST najbardziej odciąża małe zespoły, poprawia komunikację i skraca ścieżki decyzyjne. W efekcie, niezależnie od poziomu wydatków bibliotecznych, udział w NPRCz 2.0 przekłada się na wyraźnie lepsze oceny jakości współpracy.

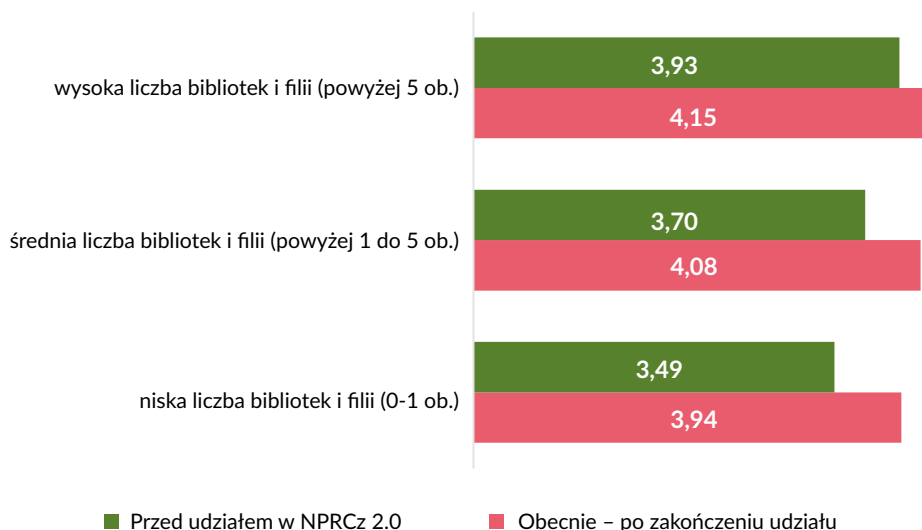
Wykres 14. Średnia ocena (w skali 1-5) współpracy bibliotek z organizatorem „przed” i „po” udziale w NPRCz 2.0 – wpływ wysokości wydatków na materiały biblioteczne na ocenę



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, beneficjentów NPRCz 2.0, n=1001

Niezależnie od liczby placówek podległych JST średnia ocena (w skali 1–5) współpracy bibliotek z JST rośnie w każdej grupie. Największą poprawę deklarują systemy z **niską liczbą bibliotek i filii (0–1)**: z 3,49 „przed” do 3,94 „po” (+0,45). W grupie **średniej (1–5 filii)** oceny wzrastają z 3,70 do 4,08 (+0,38), a w **dużych sieciach (>5 filii)** z 3,93 do 4,15 (+0,22). Po Programie najwyższy **poziom** ocen mają duże sieci, co można wiązać z efektem skali: częstszym kontaktem z organizatorem, ustalonymi kanałami komunikacji i większym doświadczeniem w procedurach. Z kolei **najsilniejszy przyrost** w najmniejszych jednostkach wynika prawdopodobnie z odczuwalnego odciążenia dzięki wsparciu JST (np. przy zamówieniach publicznych, obsłudze prawnej, planowaniu finansowania i trwałości), standaryzacji działań oraz wyznaczeniu stałych punktów kontaktu. Innymi słowy, skala sprzyja wysokim ocenom bezwzględny, a wsparcie i porządkowanie współpracy – największym przyrostom w małych systemach.

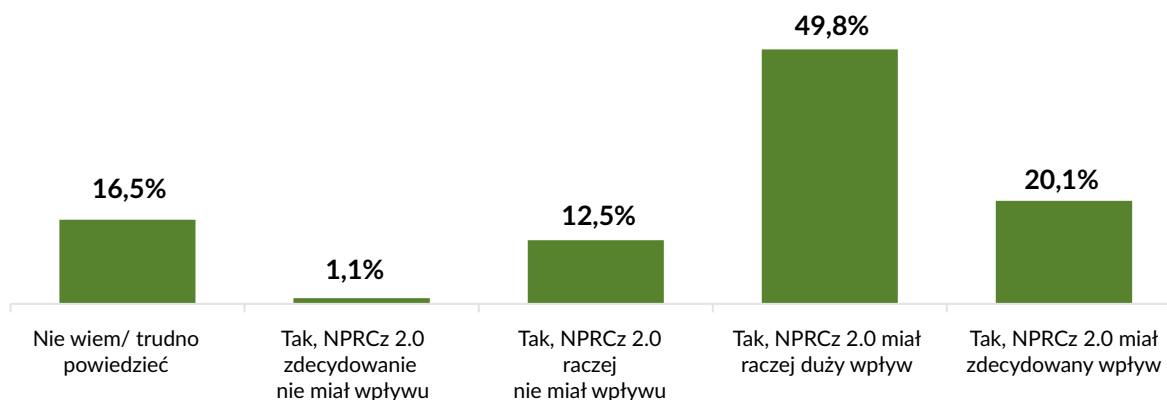
Wykres 15. Średnia ocena (w skali 1-5) współpracy bibliotek z organizatorem „przed” i „po” udziale w NPRCz. 2.0 – wpływ liczby placówek na ocenę



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, beneficjentów NPRCz 2.0, n=1024

Zdaniem respondentów udział w NPRCz 2.0 był ważnym czynnikiem poprawy współpracy bibliotek z organizatorami (JST). Łącznie ok. 70% respondentów dostrzegło wpływ Programu (20,1% – „zdecydowany”, 49,8% – „raczej duży”). Nieliczni ocenili, że wpływu nie było (12,5% – „raczej nie”, 1,1% – „zdecydowanie nie”), a 16,5% nie miało zdania. Wynik ten można uzasadnić tym, że NPRCz 2.0 uporządkował i zintensyfikował relacje robocze: wymogi wkładu własnego i trwałości wymuszały wspólne planowanie finansowe, a realizacja projektów w praktyce tworzyła stałe ścieżki decyzyjne, wsparcie przy zamówieniach publicznych i obsłudze prawnej oraz regularne przeglądy postępu. Tam, gdzie nie odnotowano wpływu, współpraca mogła już wcześniej być na wysokim poziomie, skala udziału w Programie była mniejsza lub efekty wymagają dłuższego czasu, aby można było w pełni je dostrzec.

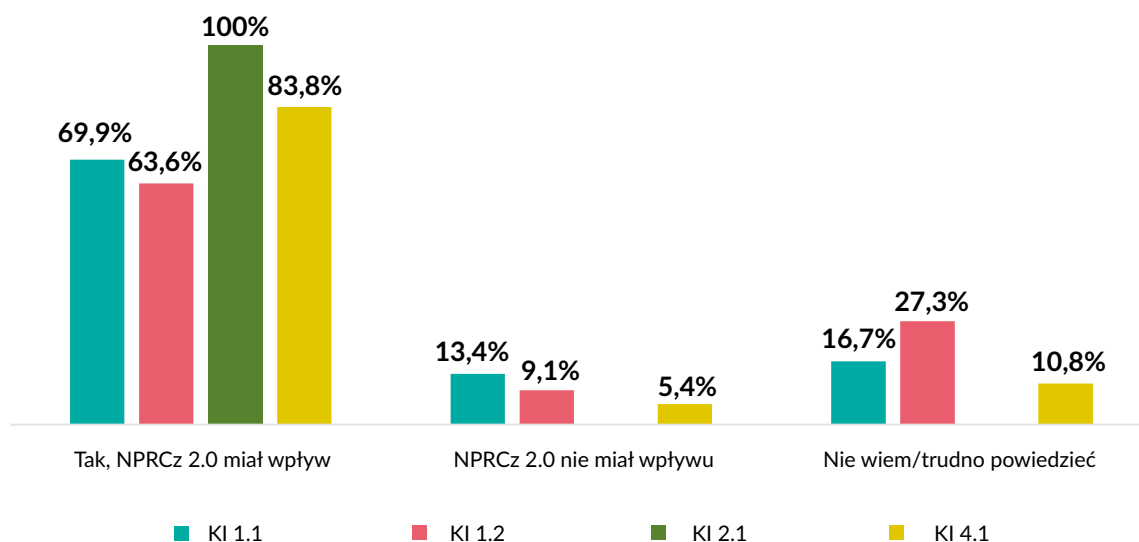
Wykres 16. Ocena wpływu udziału biblioteki w NPRCz 2.0 na poprawę jakości współpracy biblioteki z jej organizatorem



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, beneficjentów NPRCz 2.0, n=279

Wykres 17. pokazuje, że we wszystkich kierunkach interwencji większość respondentów uważała, że udział w NPRCz 2.0 poprawił współpracę biblioteki z organizatorem. Najsilniejszy i najbardziej jednoznaczny efekt dotyczył inwestycji (K.I. 2.1): 100% badanych wskazało wpływ (21,1% „zdecydowany”, 78,9% „raczej duży”). W działaniach rozwojowych i partnerskich (K.I. 4.1) pozytywne odpowiedzi osiągnęły 83,8% (21,6% + 62,2%), przy niskim odsetku wskazań na brak wpływu (5,4%). W Priorytecie 1 – zakupy i dostęp (K.I. 1.1, K.I. 1.2) – wpływ również przeważał (odpowiednio 69,9% i 63,7%), jednak częściej pojawiała się niepewność („nie wiem”: 16,7% i 27,3%) oraz pojedyncze oceny o braku wpływu (13,4% i 9,0%). To zróżnicowanie jest logiczne: projekty inwestycyjne i partnerskie z natury angażują JST w sposób ciągły (wkład własny, decyzje formalne, PZP, nadzór), co porządkuje współpracę i czyni ją bardziej widoczną. W obszarach zakupowych/dostępowych relacja z JST bywa mniej intensywna, a wysokie progi wkładu własnego w Priorytecie 1 mogły różnicować poziom zaangażowania organizatorów, stąd większy odsetek odpowiedzi ostrożnych.

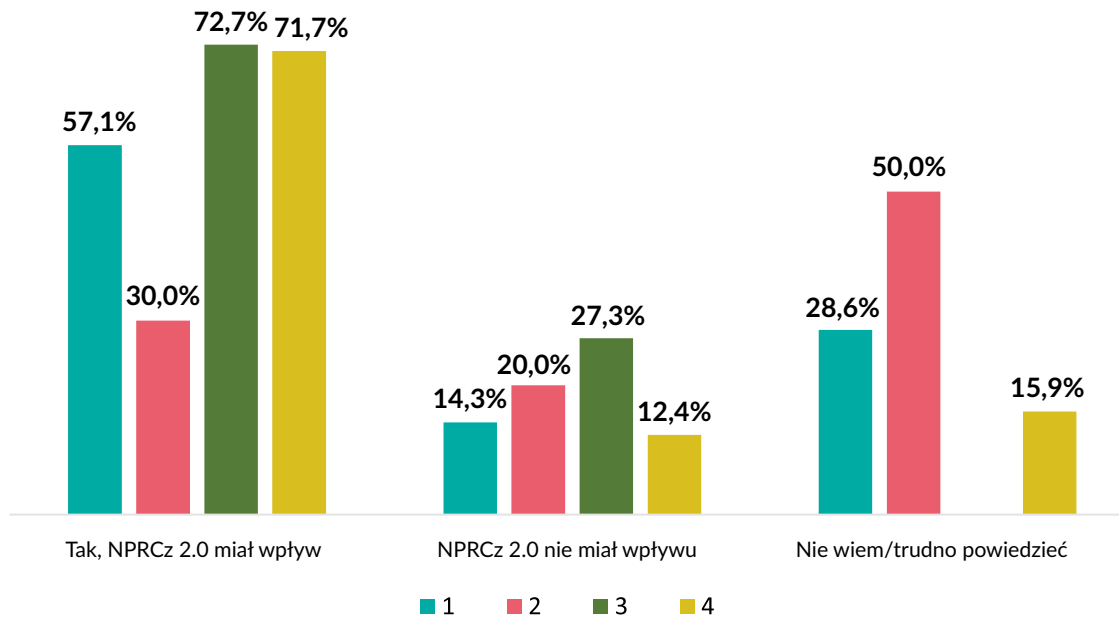
Wykres 17. Ocena wpływu udziału biblioteki w NPRCz 2.0 na poprawę jakości współpracy biblioteki z jej organizatorem w zależności od kierunku interwencji



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, beneficjentów NPRCz 2.0, n=279

Wraz ze wzrostem liczby pozyskanych dofinansowań rósł odsetek odpowiedzi, że NPRCz 2.0 **miał wpływ** na poprawę współpracy z organizatorem. Przy 1 dofinansowaniu „wpływ” deklarowało 57,1% badanych, przy 2 – 30,0% (tu połowa respondentów wciąż odpowiadała „nie wiem”), przy 3 – 72,7%, a przy 4 – 71,7%. Równocześnie malał udział wskazań „**nie miał wpływu**”: z 20,0–27,3% w grupach z 2–3 dofinansowaniami do 12,4% przy 4 dofinansowaniach (przy 1 – 14,3%). Odczyt jest spójny: kolejne projekty budują rutyny współpracy (wspólne planowanie, zamówienia publiczne, obsługa prawna, rozliczenia), skracają ścieżki decyzyjne i zwiększają zaufanie między biblioteką a JST. Stąd w grupach z 3–4 dofinansowaniami przeważało jasne, pozytywne rozpoznanie wpływu Programu, a niepewność („nie wiem”) znacząco spadała.

Wykres 18. Ocena wpływu udziału biblioteki w NPRCz 2.0 na poprawę jakości współpracy biblioteki z jej organizatorem w zależności od liczby dofinansowań



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, beneficjentów NPRCz 2.0, n=279

Oceniana przez badanych współpraca bibliotek z organizatorami (JST) po NPRCz 2.0 wyraźnie się wzmocniła i może przyjmować charakter bardziej stały i operacyjny. JST częściej traktują biblioteki jako bardzo istotny element lokalnej polityki kulturalnej, utrzymują regularny kontakt, szybciej reagują na potrzeby oraz deklarują i realizują wsparcie finansowe. Ustalone praktyki – cykliczne narady, klarowne ścieżki decyzyjne i sprawny obieg informacji – ograniczają ryzyka realizacyjne i pozwalają bibliotekom kierować zasoby na ofertę oraz pracę z odbiorcami.

Najistotniejszym źródłem napięcia pozostają progi wkładu własnego – szczególnie wysokie w Priorytecie 1 (50%/65%/80%) – które w praktyce ograniczają udział części bibliotek w naborach. Tam, gdzie organizator gwarantuje przewidywalne współfinansowanie i odciąża bibliotekę w obszarach prawno-proceduralnych oraz technicznych, współpraca przebiega sprawnie, a trwałość rezultatów jest realnie zabezpieczona, zgodnie z założeniami Programu.

Poniżej przedstawiono najistotniejsze potrzeby bibliotek wobec JST, które wynikają z powyższych ustaleń i stanowią warunek, by utrwaląc pozytywne efekty współpracy.

Stabilne współfinansowanie i przewidywalność

- Zapewnienie **wkładu własnego** zgodnie z progami Programu oraz wieloletnie wpisanie kosztów utrzymania efektów (serwis, media, licencje) w plan finansowy JST.
- Przygotowanie rezerw finansowych na **nieprzewidziane wzrosty kosztów** (przetargi, wymagania konserwatorskie, ceny materiałów).

Wsparcie specjalistyczne przy zadaniach formalnych i technicznych

- **Zamówienia publiczne:** przygotowanie postępowań, warunki udziału, wzory umów, odwołania.

- **Obsługa prawna:** interpretacje, aneksy, zgodność z zasadami pomocy publicznej i kwalifikowalnością wydatków.
- **Koordinacja techniczna** przy inwestycjach: nadzór, inwestor zastępczy, „rady budowy”¹², szybkie ścieżki uzgodnień.

Zdolność realizacyjna i kadry

- Wsparcie w **zabezpieczeniu etatów** adekwatnych do skali nowej oferty i przestrzeni (zwłaszcza po zakończeniu projektów).
- Możliwości **podnoszenia kompetencji** (szkolenia z finansów projektu, PZP, monitoringu i ewaluacji).

Sprawna koordynacja i komunikacja

- **Regularne spotkania robocze** i jednoznaczne przypisanie ról po stronie urzędu (osoba kontaktowa, decyzyjność).
- Wczesne włączenie JST na etapie **koncepcji**, by dopasować projekt do kalendarza budżetowego i ograniczeń prawnych.

Monitorowanie i trwałość

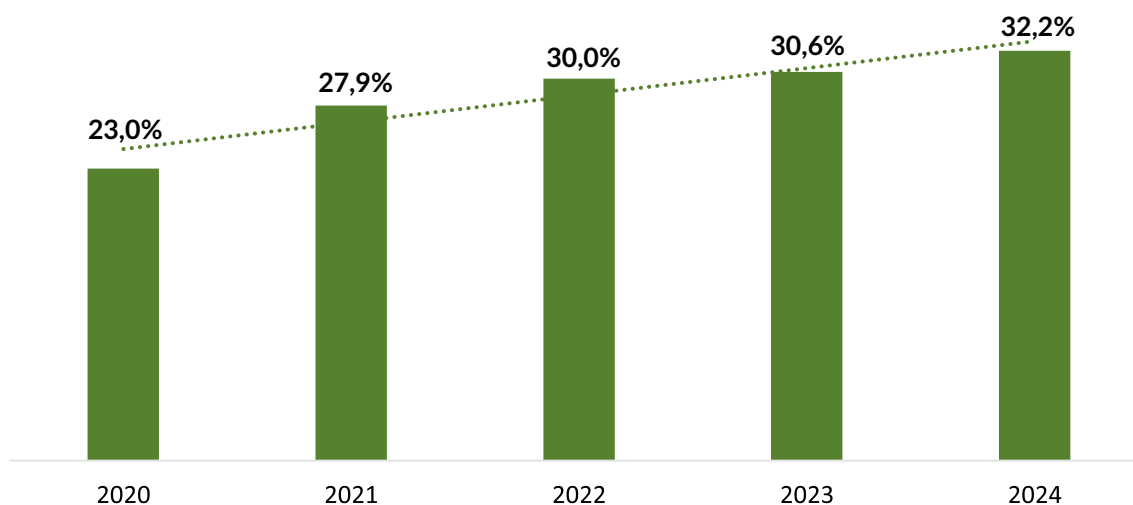
- Uzgodnione wskaźniki i **prosty reżim sprawozdawczy**, który nie obciąża nadmiernie małych zespołów.
- Wspólne planowanie **utrzymania rezultatów** (co najmniej 3 lata dla działań programowych; nawet do 10 lat dla inwestycji), tak by uniknąć redukcji oferty po zakończeniu finansowania zewnętrznego.

Inne źródła finansowania

Korzystanie z zewnętrznych źródeł finansowania przez biblioteki w Polsce wykracza poza NPRCz 2.0. Jak pokazały wyniki badań ilościowych – z **zewnętrznych źródeł korzysta około 1/3 badanych**, a **wykorzystanie innych źródeł finansowania przez biblioteki systematycznie rośnie z roku na rok** (z poziomu 23,0% w 2020 do 32,2% w 2024 r.).

¹² Rady budowy – cykliczne spotkania koordynacyjne prowadzone w trakcie realizacji inwestycji (tworzone w nielicznych projektach infrastrukturalnych), których uczestnikami byli: dyrektor biblioteki (beneficjent), przedstawiciele organizatora (JST/urzędu, czasem burmistrz), kierownik budowy, inspektorzy nadzoru, projektanci oraz wykonawcy branżowi (np. elektrycy). Spotkania odbywały się regularnie (np. co 4–6 tygodni, a w razie potrzeb częściej) i kończyły się protokołem z przydzieleniem odpowiedzialności, terminów i kolejnych zadań. Celem „rad budowy” była bieżąca kontrola postępu prac, rozwiązywanie problemów technicznych i usprawnienie obiegu decyzji.

Wykres 19. Odsetek bibliotek korzystających w latach 2020-2024 z innych źródeł finansowania niż dotacje organizatora oraz środki z NPRCz 2.0

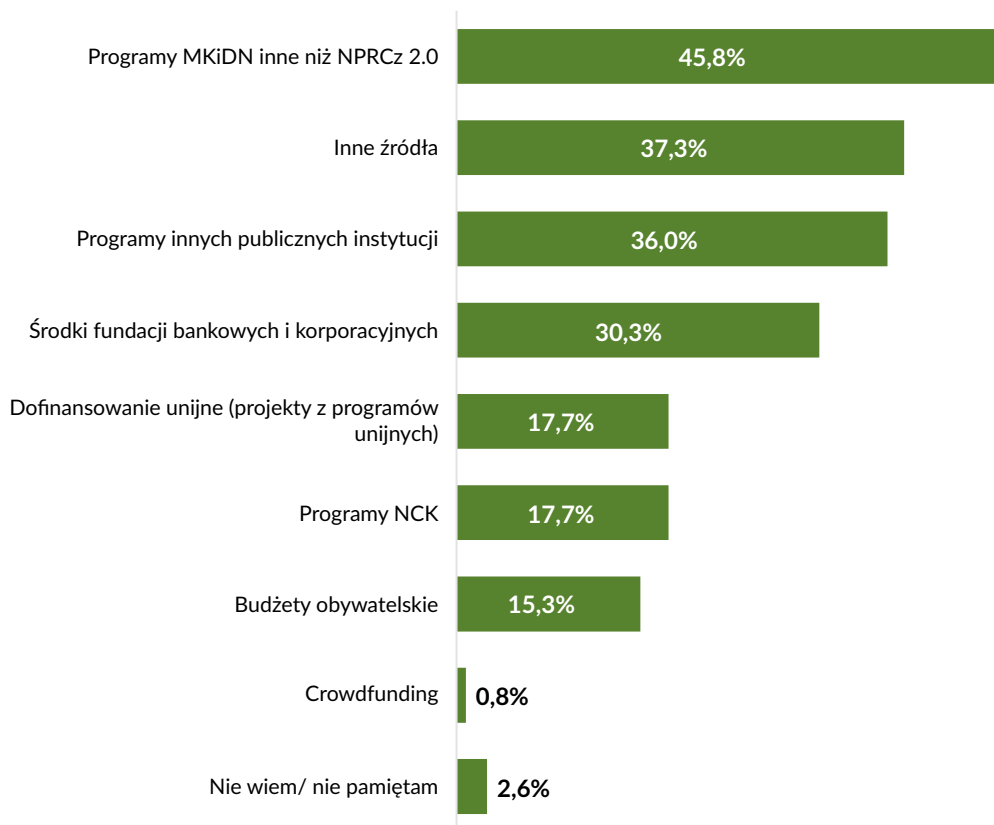


Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, n=1089

Gminy miejskie zdecydowanie częściej korzystały z zewnętrznych środków (średnio 47,4%) niż gminy wiejskie czy miejsko-wiejskie (odpowiednio 20,9% i 28,6%). To samo tyczy się podmiotów korzystających z **K.I. 4.1**, gdzie średniorocznie ponad połowa respondentów zadeklarowała, że korzysta z zewnętrznego finansowania (56,0%) w stosunku rzadziej korzystających podmiotów z reszty K.I.

Program funkcjonował więc w szerszym ekosystemie wsparcia instytucji kultury, który obejmował zarówno **środki krajowe, europejskie, samorządowe, jak i lokalne inicjatywy społeczne i prywatne.** W analizie wyróżniono cztery główne kategorie źródeł, w ramach których zestawiono wnioski płynące z różnych metod badawczych.

Wykres 20. Źródła – inne niż dotacje organizatora oraz środki z NPRCz 2.0, z których korzystała biblioteka



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, n=509

Fundusze publiczne krajowe – programy MKiDN i inne dotacje centralne

Najczęściej wskazywaną kategorią zewnętrznych źródeł finansowania były programy Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Badanie CAWI wykazało, że blisko połowa bibliotek (45,8%) korzystała w latach 2020–2024 z takich programów. Wśród nich szczególną rolę odgrywały m.in. „Partnerstwo dla książki” i „Promocja czytelnictwa” (odpowiednio 60,5% oraz 46,8% wskazań). Wywiady z beneficjentami pokazały, że te programy często były traktowane jako naturalne uzupełnienie NPRCz 2.0. Na przykład, biblioteki animujące działania lokalne w ramach Priorytetu 4 wskazywały na synergię z projektami „BLISKO”, które umożliwiały finansowanie oddolnych inicjatyw mieszkańców. Operatorzy podkreślali, że NPRCz 2.0 nie zastępuje, a raczej uzupełnia ofertę resortowych mechanizmów grantowych, zwłaszcza w obszarze animacji i działań edukacyjnych.

Fundusze europejskie i zagraniczne

Drugą istotną kategorią były środki unijne i zagraniczne, w tym przede wszystkim Regionalne Programy Operacyjne oraz fundusze norweskie. Wyniki badań ilościowych wskazały, że część bibliotek deklarowała korzystanie z takich źródeł, zwłaszcza w obszarze infrastruktury. Wywiady z beneficjentami Priorytetu 2 jednoznacznie potwierdziły komplementarność NPRCz 2.0 wobec funduszy europejskich. NPRCz 2.0 często pozwalał na dokończenie modernizacji obiektów rozpoczętych z RPO albo na doposażenie wyremontowanych

budynków (np. w Lesznie, biblioteka przystąpiła do Programu, aby dokończyć inwestycję, której budynek był już efektem innego projektu realizowanego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego). Organy prowadzące podkreślały, że bez środków unijnych część inwestycji nie byłaby możliwa, a NPRCz 2.0 pełnił raczej funkcję wzmacniającą i uzupełniającą.

Środki samorządowe i budżety lokalne

Choć NPRCz 2.0 był ukierunkowanym instrumentem centralnym, to trwałość jego rezultatów w dużej mierze zapewniały środki samorządowe. Dane z badań ilościowych wskazały, że część bibliotek oprócz podstawowych dotacji organizatora korzystała także z dodatkowych środków lokalnych, które przeznaczała między innymi na organizację wydarzeń czy zakup nowości wydawniczych. Przykładowo w Kutnie biblioteka korzystała ze środków pozyskanych z Budżetu Obywatelskiego na zakup dostępu do e-booków. W ramach BO składano również projekty biblioteczne, takie jak skrzynki do zwrotu książek po godzinach zamknięcia. Beneficjenci Priorytetów 1 i 3 podkreślali, że utrzymanie księgozbioru i kontynuacja zakupów po zakończeniu projektów była możliwa przede wszystkim dzięki wsparciu samorządów. Organy prowadzące zaznaczały, że NPRCz 2.0 często inicjował rozwój, ale to gminy musiały ponosić koszty bieżące (na przykład utrzymanie obiektów, zatrudnienie personelu). Operatorzy wskazywali, że w długiej perspektywie rola samorządów w finansowaniu bibliotek pozostaje kluczowa, a NPRCz 2.0 miał charakter bardziej impulsowy i rozwojowy.

Źródła prywatne i społeczne

Ostatnią kategorią źródeł były środki prywatne i inicjatywy społeczne. W badaniu CAWI ten typ wsparcia pojawiał się rzadziej, jednak był istotny w mniejszych bibliotekach. Beneficjenci wspominali o:

- Pomocy od lokalnych sponsorów i osób prywatnych. W części wywiadów beneficjenci zwracali uwagę na rolę indywidualnych darczyńców i lokalnych przedsiębiorców, którzy wspierali biblioteki dodatkowymi środkami. Były to często drobne kwoty lub rzeczowe wsparcie, np. w postaci nagród dla uczestników konkursów czy zakupu materiałów potrzebnych do wydarzeń. Przykłady takie padały w rozmowach z beneficjentami Priorytetu 4. Respondenci podkreślali, że zaangażowanie lokalnych sponsorów uzupełniało budżet projektów animacyjnych i pozwalało je rozszerzyć. Dodatkowo w tym Priorytecie jedna z bibliotek wskazywała, że zakład energetyczny włączył się w działania kulturalne, współfinansując inicjatywy lub udostępniając zasoby.,
- Zbiórkach książek i funduszy prowadzonych przez stowarzyszenia przyjaciół biblioteki lub rady rodziców. Stowarzyszenia przyjaciół biblioteki czy rady rodziców organizowały zbiórki książek lub funduszy. Jeden z beneficjentów wskazał, że dzięki takim inicjatywom zorganizowano nagrody dla dzieci biorących udział w akcjach promujących czytelnictwo, mimo że nie były one przewidziane w budżecie projektu NPRCz 2.0.
- Współpracy z lokalnymi NGO, które pozyskiwały granty i angażowały społeczność. Biblioteka w Dreżynku realizowała projekt związany z lokalnym dziedzictwem historycznym

we współpracy z lokalnym teatrem i innymi instytucjami. Dzięki temu NPRCz 2.0 stał się impulsem do tworzenia długofalowych więzi, które później były podtrzymywane niezależnie od programu.

Wywiady z beneficjentami Priorytetu 4 pokazały, że szczególnie w działaniach animacyjnych biblioteki chętnie łączyły środki NPRCz 2.0 z zasobami partnerów lokalnych – na przykład teatrami, szkołami czy organizacjami społecznymi. Biblioteki otrzymywały niefinansowe wsparcie (na przykład w postaci udostępnienia przestrzeni) od partnerów. To nie tylko odciążało budżety bibliotek, ale także pomagało wzmacniać trwałość działań dzięki budowaniu relacji i partnerstw.

Biblioteki uczestniczące w NPRCz 2.0 korzystały także z innych źródeł finansowania, to jest krajowych, unijnych, samorządowych i prywatnych, które tworzyły komplementarny system wsparcia wobec Programu. Najczęściej wykorzystywano środki MKiDN. Istotne były także fundusze unijne, które przeznaczano na modernizację i doposażenie infrastruktury bibliotecznej, i które uzupełniały działania realizowane w ramach NPRCz 2.0. Istotną rolę w utrzymaniu i rozwijaniu efektów Programu odgrywały środki samorządowe, które finansowały dalsze zakupy, wydarzenia oraz bieżące funkcjonowanie bibliotek. Cennym uzupełnieniem, szczególnie w mniejszych ośrodkach, było wsparcie lokalnych sponsorów, organizacji pozarządowych i społeczności – zarówno finansowe, jak i rzeczowe, na przykład nieodpłatne udostępnianie przestrzeni czy zasobów – które pozwalało rozszerzać skalę działań i wzmacniało ich trwałość. W rezultacie Program ten można postrzegać jako centralny filar systemu finansowania, który umożliwiał bibliotekom rozwój, lecz nie zastępował innych mechanizmów. To właśnie dywersyfikacja źródeł i umiejętność ich łączenia decydowały o skali efektów i ich trwałości.

Zmiany w aspektach działalności bibliotek publicznych – wyniki analiz statystycznych

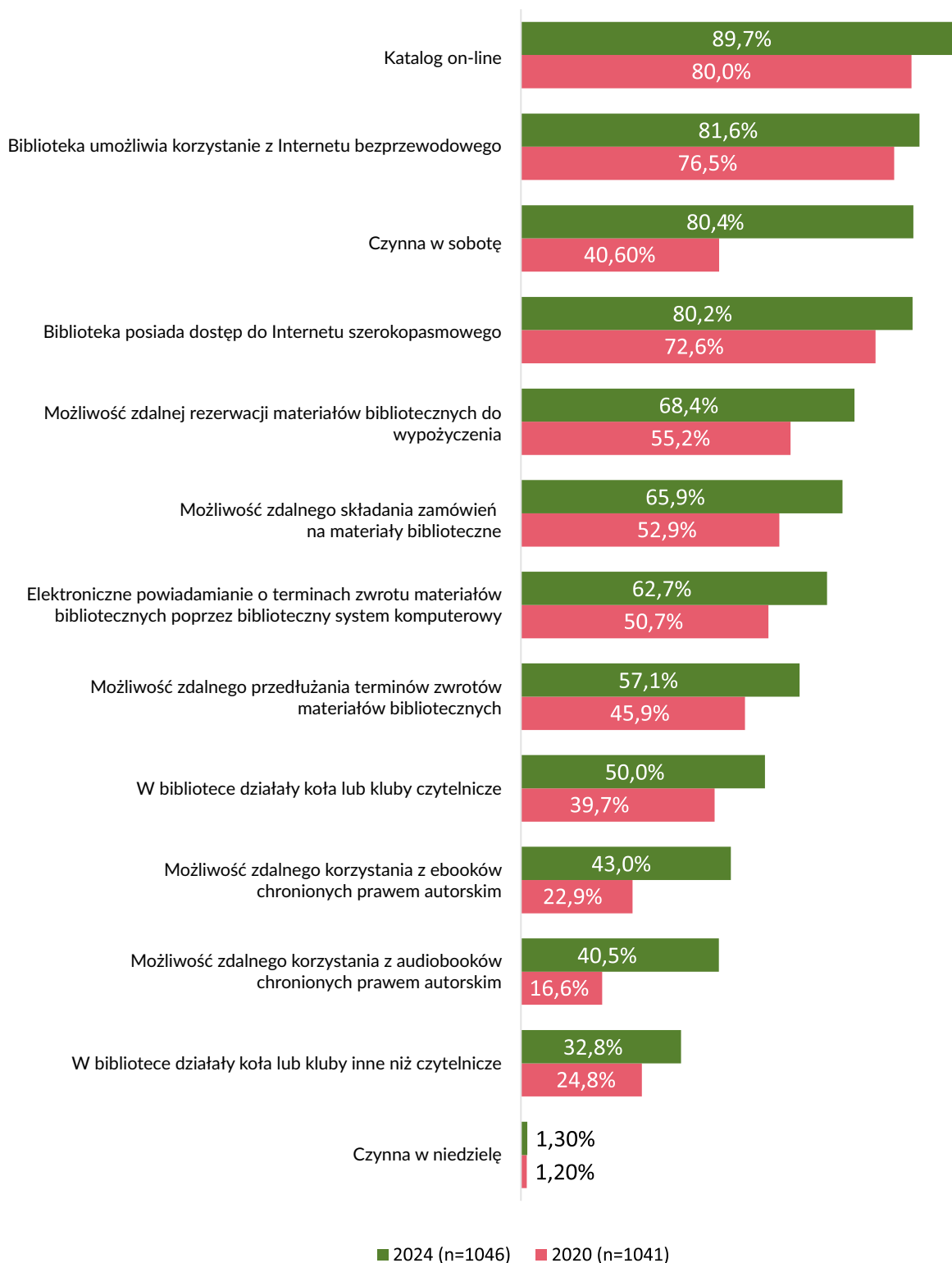
Obszary działalności bibliotek – największe zmiany

W latach 2020-2024 w bibliotekach publicznych nastąpiły wyraźne zmiany, szczególnie **w obszarze dostępności i usług cyfrowych**. Porównanie zmian między 2020 i 2024 rokiem wykazało, że ponad dwukrotnie wzrosła liczba placówek **otwartych w soboty**, a także znacznie rozszerzono ofertę zdalnych usług – możliwość rezerwacji materiałów bibliotecznych zwiększyła się z 55,2% bibliotek w roku 2020 r. do 68,4% w 2024 r., możliwość zdalnego składania zamówień na materiały biblioteczne z 52,9% do 65,9%, a zdalnego przedłużania terminów zwrotów – z 45,9% do 57,1%. Znacznie częściej biblioteki stosowały elektroniczne powiadomienia o terminach zwrotów (z 50,7% do 62,7%). Dynamiczny rozwój objął także usługi zdalne, takie jak możliwość korzystania z audiobooków – wzrost z 16,6% bibliotek oferujących taką możliwość do 40,5%, a e-booków z 22,9% do 43,0%.

Umiarkowane zmiany dotyczyły infrastruktury technicznej: dostęp do internetu szerokopasmowego zwiększył się z 72,6% do 80,2%, dostęp do internetu bezprzewodowego z 76,5% do 81,6%, a katalog on-line z 80,0% do 89,7%. Równolegle rozwijały się działania

animacyjne – udział bibliotek prowadzących koła i kluby czytelnicze wzrósł z 39,7% do 50,0%, a inne formy klubowe z 24,8% do 32,8%. Najmniejsza zmiana wystąpiła w obszarze otwarcia w niedziele, gdzie wskaźnik wzrósł nieznacznie (z 1,2% do 1,3%).

Wykres 21. Wybrane efekty działalności bibliotek publicznych (objętych wsparciem NPRCz 2.0) w roku 2020 i 2024

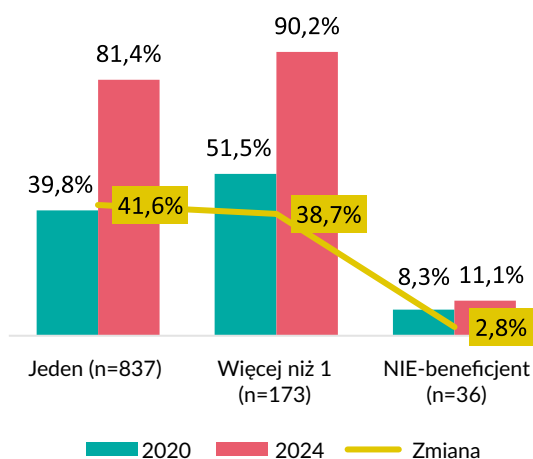


Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego bibliotek publicznych, 2020: n=1041, 2024: n=1046

Analiza szczegółowa danych wskazała, że **rozwój różnych obszarów działalności bibliotek publicznych był silnie powiązany z aktywnością w ramach NPRCz 2.0**, zwłaszcza z liczbą realizowanych kierunków interwencji oraz uzyskanych dofinansowań. Biblioteki, które częściej uczestniczyły w działaniach i realizowały kilka typów interwencji, osiągały wyraźnie wyższe wyniki w zakresie rozwoju oferty.

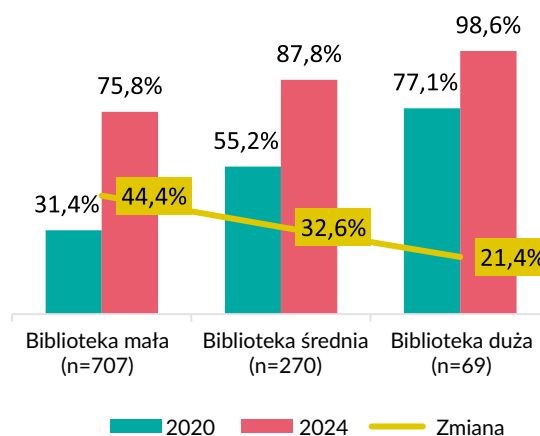
Najwyraźniejsze efekty widoczne były w obszarze **dostępności w soboty**. W latach 2020-2024 odsetek bibliotek otwartych w soboty wzrósł z 40,6% do 80,4%, przy czym wśród bibliotek, które czterokrotnie korzystały ze wsparcia finansowego w ramach NPRCz 2.0, aż 92,7% było w 2024 roku czynnych w soboty (znacznie powyżej średniej dla całej próby). Wynika to z tego, że głównym K.I., z którego korzystały w sposób ciągły biblioteki, był K.I. 1.1, w którym warunkiem otrzymania wsparcia było otwarcie biblioteki dla czytelników przez co najmniej połowę sobót w roku przez przynajmniej 4 godziny.

Wykres 22. Odsetek bibliotek czynnych w sobotę w roku 2020 i 2024 – w zależności od liczby K.I. z których skorzystała biblioteka



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych

Wykres 23. Odsetek bibliotek czynnych w sobotę w roku 2020 i 2024 – w zależności od wielkości zatrudnienia w bibliotece



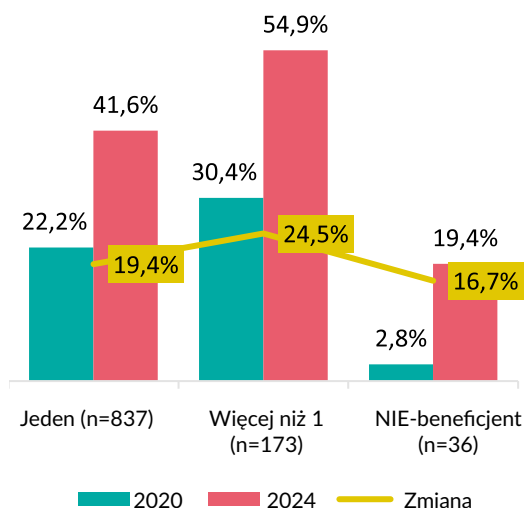
Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych

Największy przyrost procentowy liczby bibliotek otwartych w sobotę odnotowano wśród najmniejszych placówek, które w 2020 roku w większości pozostawały zamknięte w dni wolne. Choć w 2024 roku odsetek tych bibliotek nadal był najniższy, różnice w porównaniu z większymi jednostkami znacząco się zmniejszyły. Można ocenić, że w przypadku takich bibliotek NPRCz 2.0 stanowił szczególny impuls do zmiany ich usług.

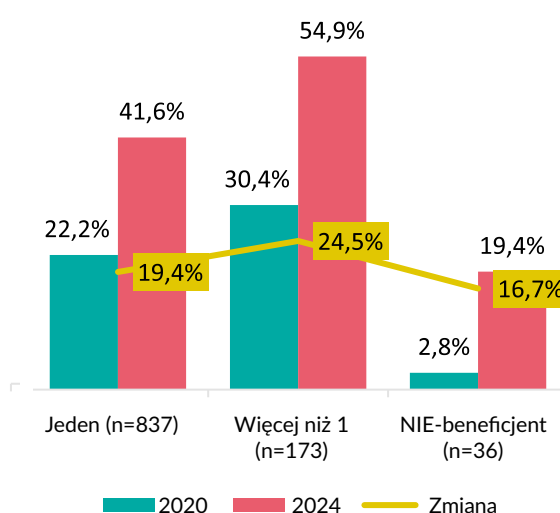
Podobne zależności zaobserwowano w zakresie **rozwój usług cyfrowych**. Możliwość zdalnego korzystania z audiobooków i e-booków częściej pojawiała się w bibliotekach, które realizowały co najmniej trzy kierunki interwencji. W bibliotekach, które w mniejszym stopniu korzystały z programów wsparcia, zmiany miały znacznie łagodniejszy charakter. Przyczyny tych zmian są dwojakie. Po pierwsze można zakładać, że dodatkowe środki z NPRCz 2.0 pozwoliły bibliotekom zainwestować w usługi biblioteczne, których dotychczas nie traktowały priorytetowo. Po drugie, jest to przejaw szerszych procesów cywilizacyjnych, w których cyfryzacja usług publicznych, w tym kultury, staje się normą, a użytkownicy coraz

częściej oczekują dostępu do zasobów w formie zdalnej, elastycznej i dopasowanej do ich indywidualnych potrzeb. O wpływie tego drugiego czynnika świadczy fakt, że również wśród bibliotek które nie skorzystały ze wsparcia, przyrost tych oferujących zdalny dostęp do audiobooków i e-booków był widoczny. Dane z badania potwierdziły, że liczba i różnorodność interwencji stanowiły istotny czynnik sprzyjający modernizacji obszarów działalności bibliotek.

Wykres 24. Odsetek bibliotek oferujących zdalny dostęp do audiobooków w roku 2020 i 2024 – w zależności od liczby K.I. z których skorzystała biblioteka



Wykres 25. Odsetek bibliotek oferujących zdalny dostęp do e-booków w roku 2020 i 2024 – w zależności od liczby K.I. z których skorzystała biblioteka



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych

Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych

Oprócz czynników programowych, na dynamikę zmian wpływały także cechy instytucjonalne bibliotek – zwłaszcza ich **wielkość czy poziom wydatków na materiały biblioteczne**. W części przypadków znaczenie miały również wybrane czynniki społeczno-gospodarcze, takie jak poziom aktywności kulturalnej gminy czy sytuacja na rynku pracy, które lokalnie mogły sprzyjać rozwojowi oferty. Ogólnie jednak ich wpływ był mniej wyraźny niż w przypadku czynników bezpośrednio związanych z Programem.

Zmiany w dostępności usług bibliotek między rokiem bazowym 2020 a 2024

Przedmiotem analizy były **zmiany w zakresie dostępności i charakteru usług bibliotek publicznych pomiędzy rokiem bazowym 2020 a 2024**. Uwzględniono zarówno to, jak biblioteki wdrażają nowe usługi, jak i rezygnują z dotychczasowych form działalności. Poniżej przedstawiono syntetyczne wyniki analiz statystycznych. Szczegółowe analizy znajdują się w aneksie do raportu.

Z analizy wynika, że pomiędzy 2020 a 2024 rokiem wiele bibliotek **poszerzyło swoją ofertę o nowe rozwiązania i usługi**. Największe przyrosty odnotowano w obszarze **dostępności w soboty** – ponad połowa badanych placówek (56,9%) zadeklarowała, że w 2024 roku były czynne w soboty, choć w roku bazowym 2020 takiej możliwości nie oferowały. Warto zaznaczyć, że otwarcie bibliotek w soboty wynikało w części z wymogów regulaminowych,

które obowiązywały w ramach jednego z K.I., co mogło znacząco wpłynąć na skalę tej zmiany. Znaczący rozwój dotyczył także usług cyfrowych związanych z dostępem do zbiorów elektronicznych. Możliwość **zdalnego korzystania z audiobooków** wprowadziło 32,2% bibliotek, a z e-booków – 26,7%.

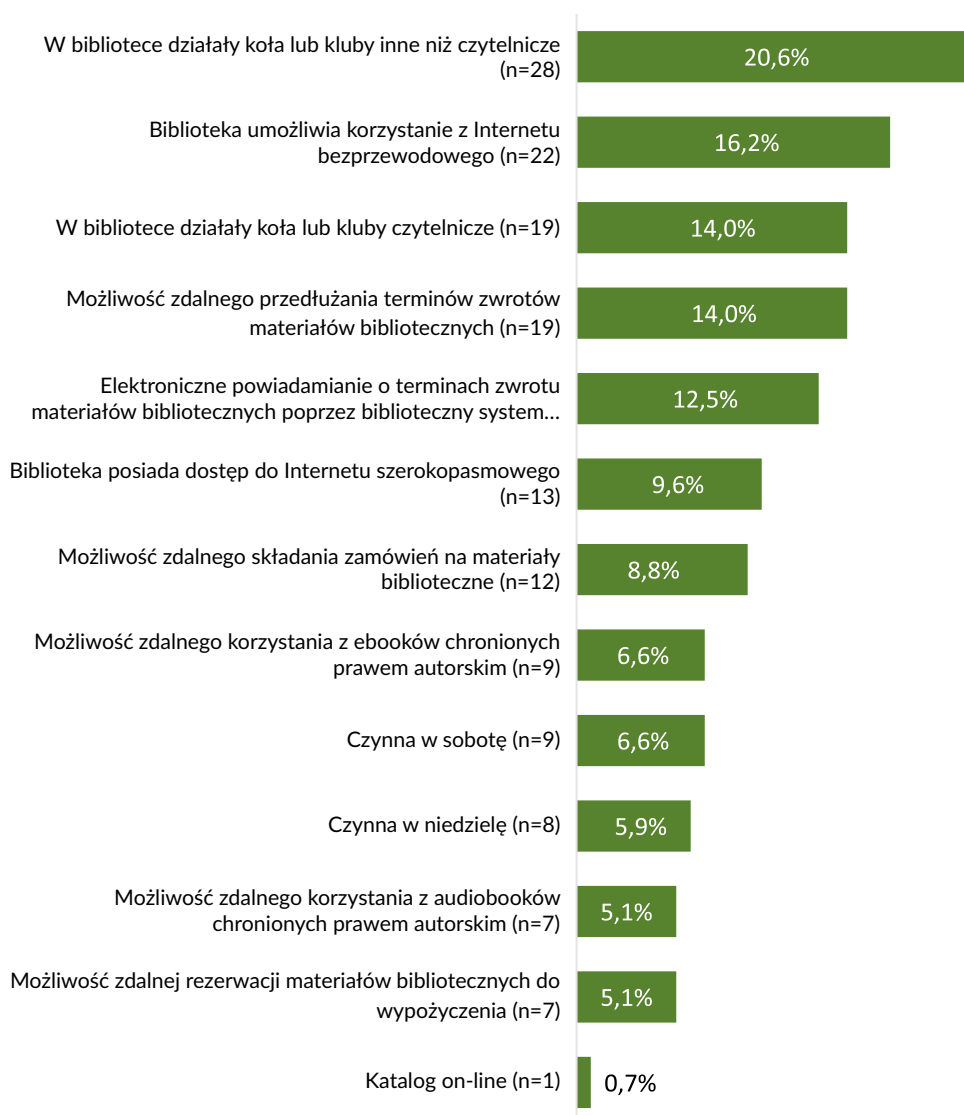
Wykres 26. Odsetek bibliotek publicznych objętych wsparciem NPRCz 2.0, które w 2020 roku NIE oferowały danej usługi, a w 2024 roku ją oferowały



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego bibliotek publicznych

Najczęściej obserwowanym zjawiskiem rezygnacji z oferowanych wcześniej rozwiązań było **zaprzestanie działalności kół lub klubów innych niż czytelnicze** – wskazało na to 20,6% bibliotek spośród niewielkiej grupy, które oferowały daną usługę w 2020 roku a w 2024 roku jej nie oferowały. Na drugim miejscu znalazło się **ograniczenie dostępu do internetu bezprzewodowego**, które przestało w 2024 r. być dostępne w 16,2% tej grupy bibliotek.

Wykres 27. Odsetek bibliotek publicznych objętych wsparciem NPRCz 2.0, które w 2020 roku (lub pierwszym roku działalności) wykazywały, że mają daną usługę a w 2024 roku jej NIE miały (zaprzestały jej)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego bibliotek publicznych

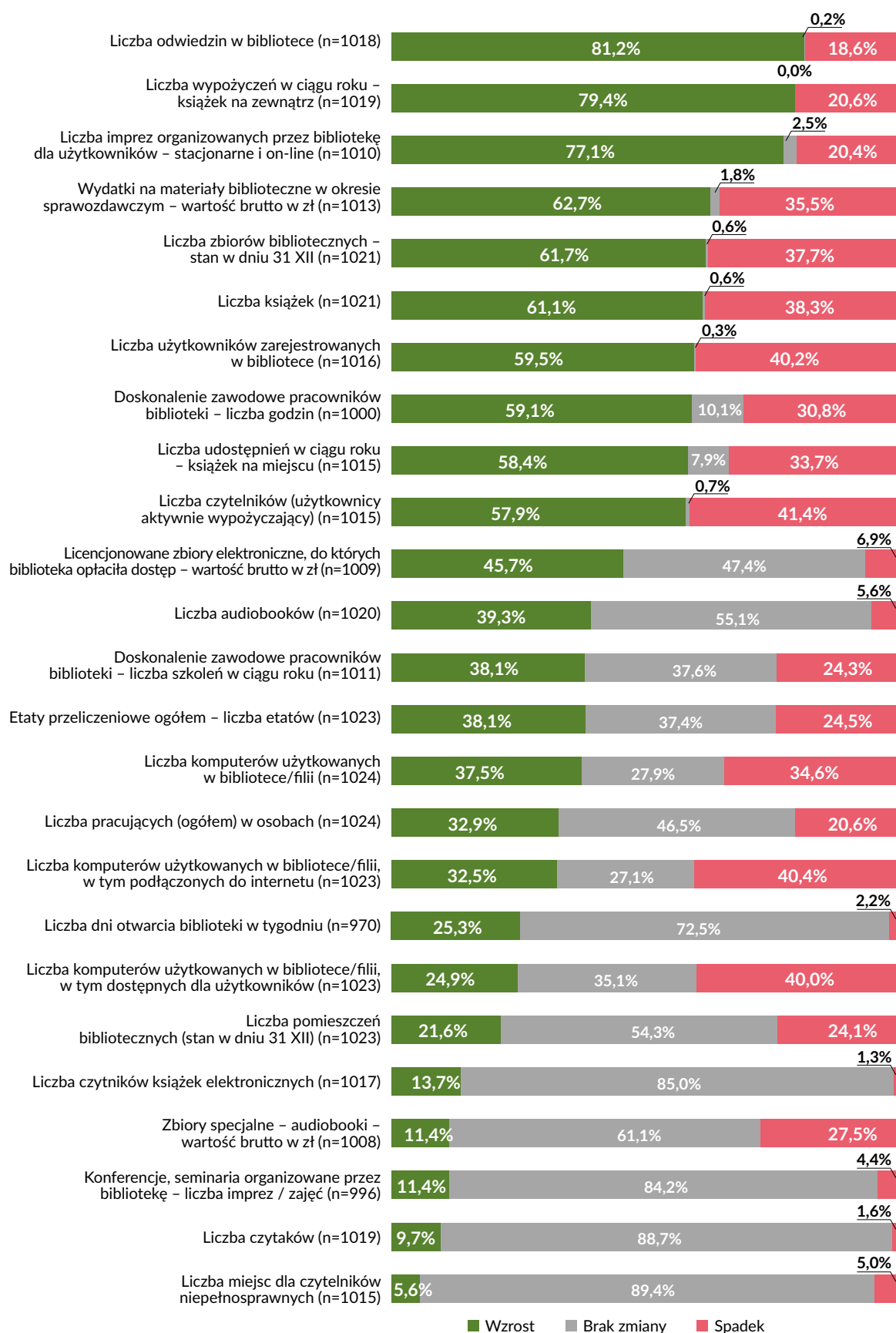
Obszary działalności bibliotek – analiza wzrostów i spadków

W latach 2020-2024 w większości analizowanych obszarów działalności bibliotek **przeważały wzrosty nad spadkami**. Największe przyrosty dotyczyły działań skierowanych do użytkowników i oferty kulturalnej. **Wzrost liczby odwiedzin** odnotowało 81,2% bibliotek, **liczby wypożyczeń książek na zewnątrz** 79,4%, a **liczby wydarzeń stacjonarnych i online** 77,1%. Dane te potwierdziły, że wzmacnia się społeczno-kulturalna funkcja bibliotek i rośnie ich rola jako lokalnych centrów aktywności.

W części wskaźników zaobserwowano **spadki**, zwłaszcza w tradycyjnych formach korzystania z oferty. **Liczba formalnie zarejestrowanych czytelników** zmniejszyła się w 40,2% bibliotek, a **liczba aktywnie wypożyczających w 41,4%**. Redukcji uległa również **liczba dostępnych komputerów** (40%) oraz **zbiorów drukowanych** (37,7%). Można przypuszczać, że biblioteki stopniowo wzmacniają swoją funkcję społeczno-kulturalną, a jednocześnie stają wobec wyzwań, które wiążą się z utrzymaniem tradycyjnych form korzystania z oferty. Warto nadmienić, że w okresie objętym analizą w niektórych bibliotekach mogły zachodzić procesy migracji systemów bibliotecznych, wdrożenia nowych platform lub zmiany w nazewnictwie w systemach (dotąd użytkownik zarejestrowany w bibliotece/czytelnik (użytkownik aktywnie wypożyczający). W praktyce mogło to wiązać się z utratą części danych użytkowników, koniecznością ponownej rejestracji haseł czy zmianami struktury kont. Takie czynniki mogą, częściowo, przyczyniać się do obserwowanych spadków w liczbie formalnie zarejestrowanych czytelników lub aktywnie wypożyczających, choć nie były one kontrolowaną zmienną w analizie.

W wielu obszarach widoczna była stabilność – szczególnie w zakresie infrastruktury pomocniczej, takiej jak miejsca dla osób z niepełnosprawnościami, czytaki czy czytniki e-booków. W ponad 85-90% bibliotek wartości tych wskaźników pozostały bez zmian, co wskazuje na utrzymanie dotychczasowego poziomu wyposażenia i dostępności. Brak istotnych zmian w liczbie czytaków i czytników e-booków można interpretować również jako znak czasu – użytkownicy coraz częściej rezygnują z korzystania ze specjalnych urządzeń na rzecz zdalnego dostępu do treści cyfrowych za pośrednictwem własnych komputerów, tabletów i smartfonów. Żeby zareagować na te zmiany, biblioteki coraz rzadziej inwestują w fizyczne urządzenia do odtwarzania treści. Zamiast tego koncentrują się na rozwoju usług, które umożliwiają zdalny dostęp do zasobów i platform cyfrowych.

Wykres 28. Odsetek bibliotek publicznych objętych wsparciem NPRCz 2.0, które odnotowały wzrost, spadek lub brak zmian w wybranych obszarach działalności w latach 2020–2024



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego bibliotek publicznych

Między 2020 a 2024 rokiem **biblioteki zdecydowanie częściej notowały wzrosty niż spadki**, jednak w wielu aspektach utrzymała się wyraźna stabilność. Dane te wskazały na zróżnicowaną dynamikę rozwoju – od obszarów silnie rosnących po te, które zachowują względną stabilność.

Wskaźniki o największej dynamice zmian, to jest liczba odwiedzin, wypożyczeń i aktywnych czytelników, zostały przeanalizowane szczegółowo pod kątem czynników, które wpłynęły na te zjawiska. Wyniki analiz wskazały, że **wzrost liczby odwiedzin i wypożyczeń** częściej występował w bibliotekach, które **dysponowały większymi zasobami kadrowymi i finansowymi oraz w gminach z rozbudowaną siecią placówek**. Z kolei **spadki w liczbie aktywnych czytelników** częściej występowały w **jednostkach, które miały ograniczone nakłady na materiały i mniejszą skalę doskonalenia zawodowego pracowników**, a także w **gminach o słabszej kondycji rynku pracy**.

Wyniki te potwierdziły, że na zmiany w aktywności użytkowników mogą wpływać zarówno wewnętrzne zasoby bibliotek, jak i szersze uwarunkowania społeczno-gospodarcze.

Analiza współzależności między wybranymi wskaźnikami działalności bibliotek

- **Wielkość zbiorów bibliotecznych a liczba odwiedzin**

Aby sprawdzić, czy wielkość księgozbioru wpływa na liczbę odwiedzin, porównano dane dotyczące liczby zbiorów bibliotecznych i frekwencji użytkowników. Wyniki analiz pokazały jednoznacznie, że im większy zasób książek i innych materiałów ma biblioteka, tym częściej jest odwiedzana. Wzrost liczby zbiorów o 1000 jednostek wiązał się średnio ze wzrostem liczby odwiedzin o około 529.

Zależność ta okazała się bardzo silna – biblioteki z rozbudowanymi księgozbiorami przyciągnęły zdecydowanie więcej użytkowników niż te mniejsze. Oznacza to, że bogatsza oferta zbiorów stanowi ważny czynnik, który zachęcają do korzystania z biblioteki. W większych placówkach można zaobserwować swoisty efekt skali – wraz ze wzrostem liczby posiadanych materiałów, liczba odwiedzin rośnie nawet szybciej niż sam księgozbiór. Okazało się, że rozbudowany księgozbiór jest jednym z najważniejszych elementów, które wpływają na popularność bibliotek i częstotliwość ich odwiedzin.

- **Wydatki na materiały biblioteczne a wielkość zbioru bibliotecznego**

Analiza wykazała wyraźny związek między wysokością wydatków na materiały biblioteczne a wielkością księgozbioru. Biblioteki, które przeznaczają na ten cel więcej środków, mają z reguły bogatsze zbiory. Zależność ta jest silna i jednoznaczna – większe nakłady finansowe przekładają się na większą liczbę książek i innych materiałów dostępnych dla użytkowników. Wzrost wydatków o 1% wiąże się średnio ze wzrostem liczby egzemplarzy o około 0,72%.

Jednocześnie zauważono, że tempo wzrostu liczby zbiorów nieco zwalnia przy wyższych poziomach finansowania. Oznacza to, że choć dodatkowe środki wciąż pozwalają zwiększać księgozbiór, ich wpływ jest stopniowo coraz mniejszy. Można to interpretować jako efekt nasycenia – biblioteki, które już mają duże zasoby, rozwijają je dalej, ale w wolniejszym tempie.

o Liczba aktywnych czytelników a liczba wypożyczeń

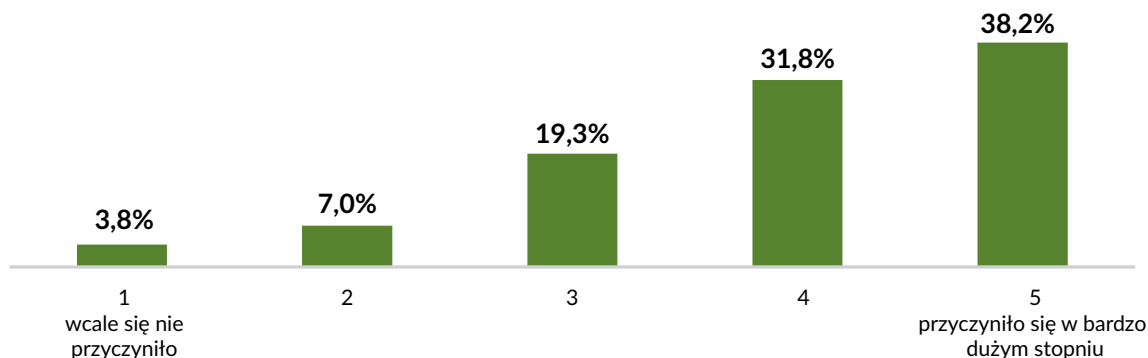
Analiza potwierdziła bardzo silny związek między liczbą aktywnych użytkowników a liczbą wypożyczeń. Im więcej czytelników korzysta z biblioteki, tym więcej książek jest wypożyczanych – zależność ta jest niemal idealnie proporcjonalna. Wzrost liczby czytelników o jedną osobę wiąże się przeciętnie ze wzrostem liczby wypożyczeń o 17,3.

Oznacza to, że wzrost liczby użytkowników bezpośrednio przekłada się na wzrost liczby wypożyczeń, a aktywność czytelnicza rośnie w podobnym tempie jak liczba zarejestrowanych czytelników. Nie widać tu efektu nasycenia – nawet przy dużej liczbie użytkowników biblioteki utrzymują wysoki poziom aktywności. W praktyce oznacza to, że liczba czytelników jest najważniejszym czynnikiem, który kształtuje liczbę wypożyczeń, a relacja między tymi elementami jest wyjątkowo silna i stabilna.

3.3 Ocena efektów wsparcia – na poziomie użytkowników oraz otoczenia bibliotek

Wywiady z beneficjentami wykazały, że **użytkownicy końcowi wysoko oceniają produkty i rezultaty NPRCz 2.0**, zwłaszcza w kontekście dostępności, jakości oferty i atrakcyjności przestrzeni. Badanie ilościowe uwidocznilo opinię większości respondentów, że Program przyczynił się do zwiększenia liczby osób korzystających z oferty bibliotek.

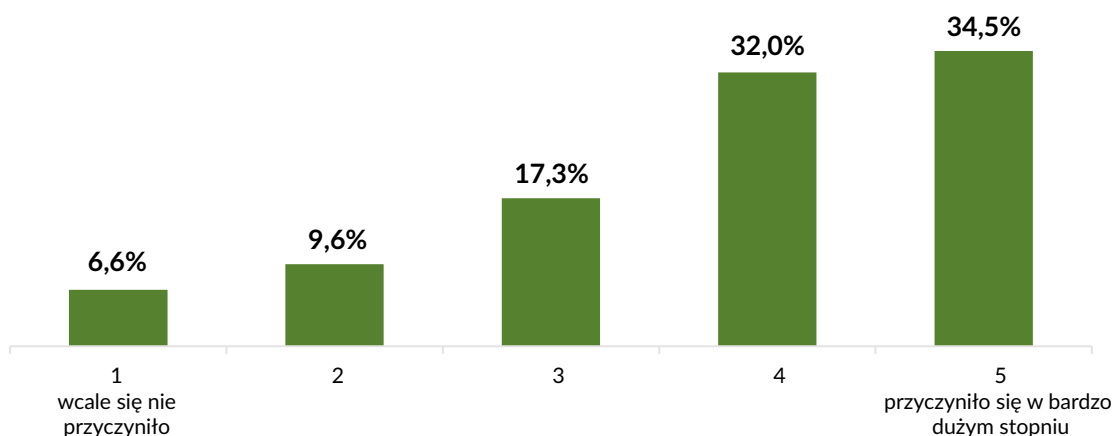
Wykres 29. W jakim stopniu udział Państwa biblioteki w Programie przyczynił się do zwiększenia liczby osób korzystających z oferty bibliotek – skala 1-5?



Źródło: Badanie ilościowe bibliotek publicznych, n=933

Wyznacznikiem oddziaływania Programu była także zmiana relacji bibliotek z lokalną społecznością. Według respondentów Program wpłynął znacząco na zacieśnienie tego rodzaju relacji.

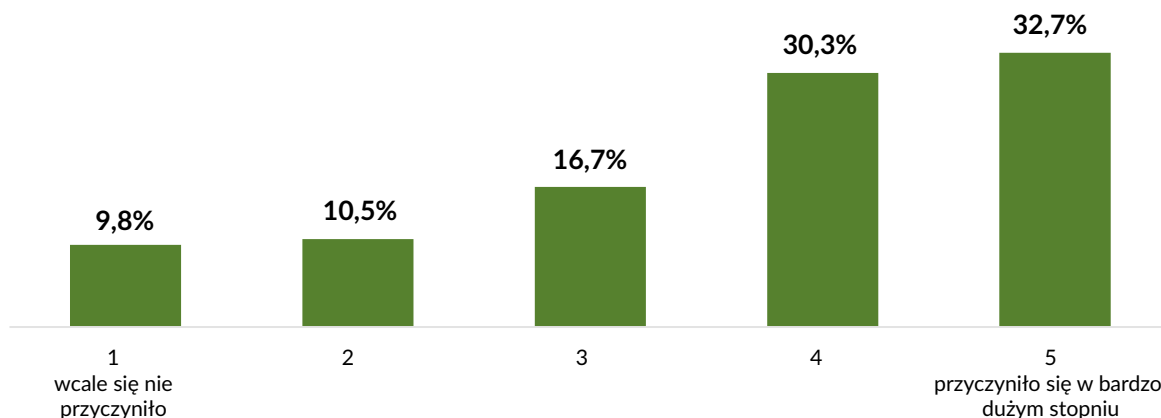
Wykres 30. W jakim stopniu udział Państwa biblioteki w Programie przyczynił się do zacieśnienia relacji biblioteki z lokalną społecznością? (skala 1-5)



Źródło: Badanie ilościowe bibliotek publicznych, n=881

Biblioteki, które brały udział w Programie, nawiązywały też współpracę z innymi instytucjami: szkołami, przedszkolami, instytucjami kultury, organizacjami pozarządowymi. Również w tym obszarze respondenci postrzegali wpływ udziału w Programie jako bardzo ważny czynnik, który stymuluje tego rodzaju współpracę.

Wykres 31. W jakim stopniu udział Państwa biblioteki w Programie przyczynił się do nawiązania współpracy z innymi instytucjami? (skala 1-5)



Źródło: Badanie ilościowe bibliotek publicznych, n=894

Wzrost dostępności i komfortu użytkowania bibliotek

Osiągnięcie poprawy użyteczności Programu dla użytkowników i otoczenia bibliotek w dużej mierze zależało od zakresu korzystania ze wsparcia NPRCz 2.0. Najwyższą użyteczność osiągnano – w opinii respondentów wywiadów pogłębionych – w momencie, gdy biblioteka uzyskiwała wsparcie w ramach wszystkich trzech Priorytetów. W bibliotekach, które przeszły modernizację i zarazem realizowały działania BLISKO, użytkownicy **po raz pierwszy uzyskali dostęp do nowoczesnej, wygodnej i inkluzywnej przestrzeni**, w której można było umiejscowić

atrakcyjną ofertę imprez, warsztatów i spotkań autorskich. Mamy do czynienia w tym wypadku z synergią K.I. 1.1, K.I.2.1 i K.I. 4.1.

Pierwsze to oczywiście standardowy zakup nowości. Dalej infrastruktura. I trzeci to był czwarty priorytet, czyli BLISKO. Zakładałem, że po modernizacji sięgnę po ten z kolei projekt. Założyłem sobie taki program działania i rozwoju, i krok po kroku, czyli najpierw infrastruktura, zmodernizowaliśmy w bibliotekę do bardzo nowoczesnego miejsca [...] Potem projekt BLISKO. Więc to było komplementarne, związane z rozwojem.

Źródło: wywiad z przedstawicielem biblioteki publicznej

W małych gminach, jak Haczów, Kluszkowce czy Mieścisko, zmiana ta była postrzegana jako rewolucyjna – biblioteki stały się przyjazne dla rodzin, seniorów i osób z niepełnosprawnościami i zaczęły odnotowywać wzrost nowych czytelników. Respondenci podkreślali, że modernizacje „pozwołyły przyjść do biblioteki ludziom, którzy wcześniej w ogóle z niej nie korzystali” – szczególnie osobom starszym i rodzicom z dziećmi.

Użytkownicy zwracali uwagę, że poprawił się **dostęp do aktualnych publikacji i różnorodnych form aktywności** – od warsztatów po spotkania z autorami i lokalnymi liderami.

Nowe przestrzenie umożliwiły wydarzenia, których wcześniej ze względów lokalowych nie można było zorganizować.

Zwiększyła się także **atrakcyjność oferty dla młodzieży**, między innymi dzięki strefom relaksu, grom planszowym i dostępowi do e-booków. W Wołominie i Nowym Warpnie biblioteka zaczęła pełnić funkcję „klubu sąsiedzkiego” – miejsca rozmowy, nauki, wspólnego spędzania czasu. We wszystkich wywiadach powtarzał się motyw **biblioteki jako bezpiecznej, niekomercyjnej przestrzeni wspólnej**. Dla użytkowników ważne stało się to, że biblioteka nie wymaga uczestnictwa w zinstytucjonalizowanej kulturze, lecz **oferuje swobodny, egalitarny dostęp**. W mniejszych miejscowościach jest to często jedyne miejsce, gdzie można spotkać się z innymi mieszkańcami.

Biblioteka stała się jedynym punktem w naszej gminie, gdzie można coś wspólnie przeżyć.

Źródło: wywiad z przedstawicielem biblioteki publicznej

Wdrożenie programu Alma i wyszukiwarki Primo u beneficjentów K.I. 1.2. zaowocowało tym, że narzędzia te są na masową skalę wykorzystywane. Obserwacje przedstawicieli BN wykazały, że liczba realizowanych w nich wyszukiwań spektakularnie wzrasta. I tak, o ile w roku w 2023 kształtowała się ona na poziomie 100 milionów, w roku 2024 sięgnęła 250 milionów, a w pierwszych 3 kwartałach 2025 wyniosła 850 milionów, z perspektywą osiągnięcia 1 miliarda do końca roku.

Spodziewane oddziaływanie Programu poza obrębem bezpośrednich beneficjentów

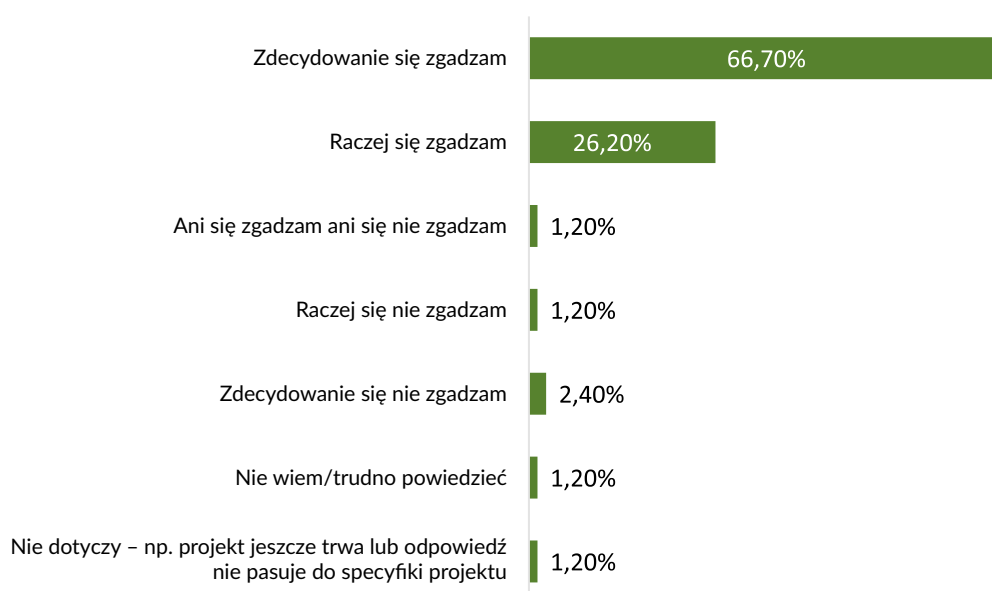
a) Wpływ na lokalne społeczności

Oddziaływanie NPRCz 2.0 było szczególnie widoczne w małych gminach. Dotyczyło to zwłaszcza sytuacji, gdy gminy takie realizowały zadania zarówno z zakresu K.I. 1.1, jak i 2.1 oraz 4.1. Zmodernizowane biblioteki zaczęły **pełnić funkcję ośrodka aktywności**

obywatelskiej i kulturowej – w takich gminach pojawiły się po raz pierwszy inicjatywy partnerskie z organizacjami społecznymi, szkołami, klubami seniora czy grupami młodzieży. W projektach BLISKO widoczne jest **powstawanie mikrospołeczności wokół biblioteki** – uczestnicy warsztatów i inicjatyw kontynuują współpracę także po zakończeniu projektu. W Kluszkowcach, po warsztatach literacko-ekologicznych, mieszkańcy sami zaproponowali kontynuację działań w postaci „zielonej czytelnicy” w parku. W Drezdenku i Pelplinie z kolei biblioteki zaczęły przyciągać lokalnych twórców, rękodzielników i nauczycieli, co zwiększyło ich rolę w życiu gminy.

Wnioski te potwierdziły wyniki badania ilościowego. Można uznać, że w zakresie budowania użyteczności i poszerzania społecznych i kulturalnych funkcji biblioteki K.I. 4.1 stanowił zwieńczenie triady priorytetów Programu, kierowanych do bibliotek publicznych i uznać go można za wyjątkowo skuteczne narzędzie oddziaływania biblioteki na społeczność lokalną – w wielu wymiarach.

Wykres 32. Proszę wskazać, w jakim stopniu zgadzają się Państwo ze zdaniem: Dzięki projektowi BLISKO w naszej bibliotece pojawiły się nowe formy współpracy z partnerami lokalnymi i mieszkańcami



Źródło: Badanie ilościowe bibliotek publicznych, n=84

b) Efekt wizerunkowy i promocyjny

Program wpłynął na **postrzeganie bibliotek w społecznościach lokalnych**. Z instytucji „dla dzieci i seniorów” stały się symbolem rozwoju i otwartości. W Pelplinie i Wołominie władze samorządowe zaczęły wykorzystywać bibliotekę jako element promocji gminy („biblioteka jako wizytówka nowoczesnego miasta”). W Haczowie mieszkańcy „z dumą pokazują bibliotekę gościom”, co wcześniej nie miało miejsca – to znaczący efekt tożsamościowy i emocjonalny.

c) Wpływ ogólnokrajowy

W wywiadach z operatorami i przedstawicielami Instytucji Zarządzającej podkreślano, że NPRCz 2.0 – szczególnie poprzez KI 2.1 i 4.1 – **zwiększył rozpoznawalność bibliotek w skali kraju jako instytucji nowoczesnych i aktywnych.**

Wzrost widoczności w mediach lokalnych i społecznościowych przełożył się na wzrost czytelnictwa w grupach wcześniej niezaangażowanych: młodzieży, rodziców i osób aktywnych zawodowo.

Niektórzy operatorzy zwracali uwagę, że NPRCz 2.0 **stworzył model lokalnego oddziaływania kultury**, który może być punktem odniesienia dla innych polityk publicznych.

Efekty zakładane i niezamierzone z perspektywy użytkowników i otoczenia

a) Efekty zakładane – pozytywne

Wzrost uczestnictwa w kulturze – użytkownicy nie tylko wracają do czytania, ale coraz częściej uczestniczą w działaniach okołoczytelniczych: warsztatach, klubach, spotkaniach literackich.

Integracja społeczna – biblioteki stały się platformą spotkania różnych grup wiekowych i społecznych; w Mieścisku bibliotekarze zauważyli, że „osoby starsze zaczęły przyprowadzać wnuki na zajęcia”.

Rozwój kompetencji miękkich i cyfrowych – szkolenia, warsztaty i dostęp do e-booków wpłynęły na podniesienie kompetencji informacyjnych użytkowników.

Zwiększenie kapitału społecznego – biblioteki zyskały zaufanie mieszkańców jako instytucje przyjazne i wiarygodne.

b) Efekty niezamierzone – pozytywne

Zwiększenie samoorganizacji społecznej – część uczestników K.I. 4.1 BLISKO zaczęła sama inicjować działania po zakończeniu finansowania („to nasz czas w bibliotece”).

Wzmocnienie więzi międzypokoleniowych – zajęcia i kluby łączyły dzieci, młodzież i seniorów.

Powstanie nowych grup społecznych wokół biblioteki – na przykład grupy rękodzielnicze, czytelnicze, rodzicielskie.

c) Efekty niezamierzone – negatywne

Ryzyko wypalenia personelu – w małych bibliotekach intensywność wydarzeń i konieczność stałej aktywności promocyjnej prowadziły do przeciążenia.

Nierówności w dostępie – w bibliotekach z mniejszych miejscowości (na przykład Kluszkowce, Nowe Warpno) ograniczona liczba godzin otwarcia i mały personel ograniczały skalę uczestnictwa.

Zjawisko „koncentracji efektów” – sukces BLISKO był bardziej widoczny tam, gdzie istniał aktywny lider, w bibliotekach o słabszym zapleczu społecznym efekty były mniej trwałe.

Podsumowanie

NPRCz 2.0 jest postrzegany przez użytkowników jako bardzo użyteczny i adekwatny do lokalnych potrzeb. Jego produkty – nowoczesne przestrzenie, wydarzenia, programy animacyjne – odpowiadają na realne deficyty w dostępie do kultury i edukacji. **Oddziaływanie Programu sięga poza instytucje – obejmuje lokalne społeczności i sieci relacji społecznych.** Biblioteki stały się katalizatorami współpracy między mieszkańcami, NGO i samorządami. **Pozytywne efekty uboczne (społeczna aktywizacja, identyfikacja z biblioteką) przewyższają negatywne.** Ryzyka związane z przeciążeniem kadry czy utrzymaniem partnerstw są wtórne wobec trwałych korzyści społecznych. **NPRCz 2.0 przyniósł jakościową zmianę w relacjach między biblioteką a użytkownikiem** – z relacji usługowej na partnerską, opartą na współtworzeniu kultury lokalnej.

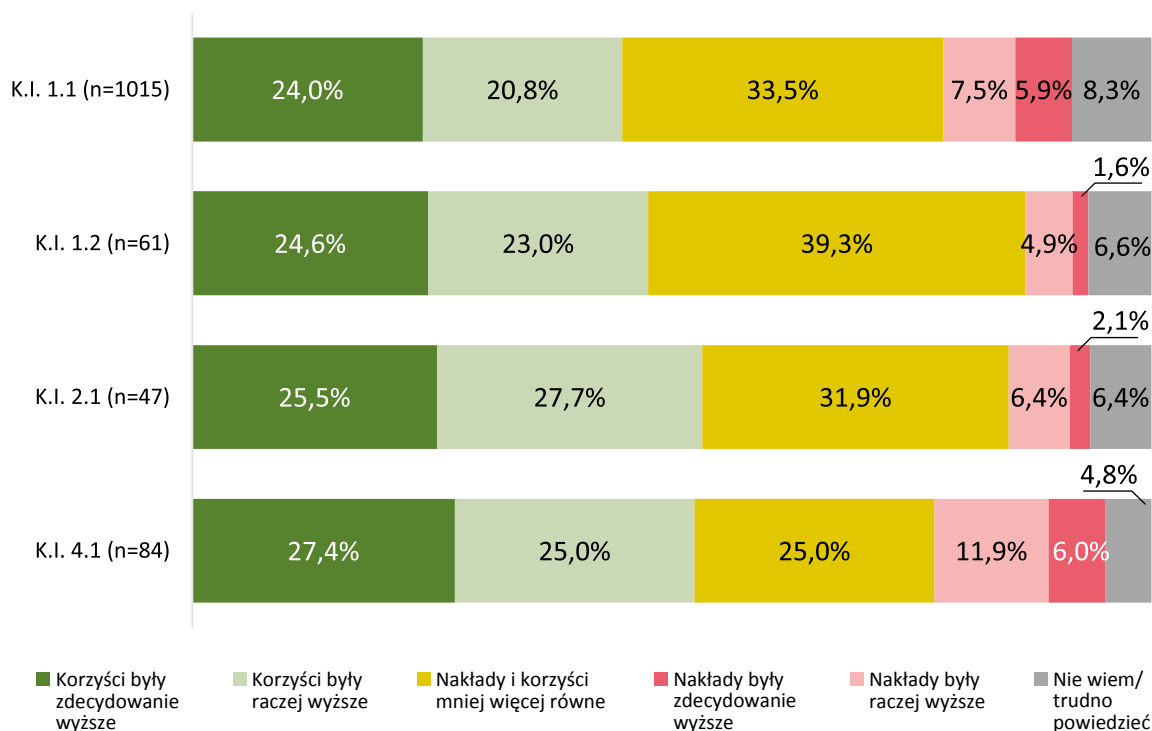
3.4 Ocena efektywności wsparcia

Wyniki badania wskazały na zróżnicowane postrzeganie relacji między uzyskanymi korzyściami a poniesionymi nakładami w poszczególnych K.I. Najbardziej pozytywne opinie przekazali **beneficjenci K.I. 4.1**, wśród których przeważało przekonanie, że uzyskane korzyści wyraźnie przewyższyły nakłady poniesione na realizację wsparcia. W grupach **K.I. 2.1** częściej pojawiały się oceny umiarkowanie pozytywne – respondenci wskazali, że korzyści były nieco wyższe lub mniej więcej zrównoważone w stosunku do poniesionych nakładów. Warto podkreślić, że nie ma ani jednej oceny negatywnej – zarówno w K.I. 4.1, jak i 2.1 – wskazującej, że nakłady przewyższają korzyści.

Beneficjenci **K.I. 1.1** najczęściej oceniali relację między nakładami a korzyściami mniej korzystnie. W tej grupie częściej pojawiały się opinie o równowadze między nakładami i korzyściami, a także o wyższych nakładach niż efektach oraz odpowiedzi wskazujące na trudność w jednoznacznej ocenie.

Wśród beneficjentów **K.I. 1.2** wystąpił największy udział beneficjentów zdecydowanie niezadowolonych, którzy uważali, że nakłady związane z przyłączeniem i obsługą ZSZZB były zdecydowanie nieadekwatne do korzyści. W przypadku tego K.I. szczegółowo te bariery opisano w rozdziale 3.2.

Wykres 33. Ocena korzyści ze wsparcia w stosunku do poniesionych nakładów



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, beneficjentów NPRCz 2.0

Wśród beneficjentów K.I. 1.1 najczęściej wskazywanym czynnikiem, który decydował o negatywnej ocenie ponoszonych nakładów do korzyści, był **zbyt wysoki wymagany wkład własny**. Biblioteki podkreślały, że proporcja pomiędzy wkładem własnym a przyznaną dotacją jest niekorzystna. W wielu przypadkach konieczność zapewnienia wysokiego poziomu finansowania ze środków własnych stanowiła poważne obciążenie dla budżetu instytucji, zwłaszcza mniejszych placówek. Uczestnicy badania zwracali uwagę, że zasady Programu nie uwzględniają w dostatecznym stopniu faktycznej kondycji finansowej bibliotek i prowadzą do sytuacji, w której uzyskane wsparcie jest niewspółmierne do ponoszonych kosztów.

Powiązana z tym kwestią, również często wskazywaną przez biblioteki, był niesprawiedliwy w opinii części bibliotek, **system oceny zamożności gminy**¹³. W opinii bibliotek wskaźnik ten nie odzwierciedla rzeczywistej sytuacji finansowej instytucji kultury, ponieważ poziom zamożności gminy nie przekłada się bezpośrednio na wysokość środków przekazywanych bibliotekom. W efekcie placówki działające w gminach, które formalnie są uznawane za zamożne, ale mają ograniczone wsparcie ze strony samorządu, muszą wносить wysoki wkład własny, mimo ograniczonych możliwości finansowych. Problemem jest również brak elastyczności w systemie podziału środków i znaczące zróżnicowanie między grupami zamożności.

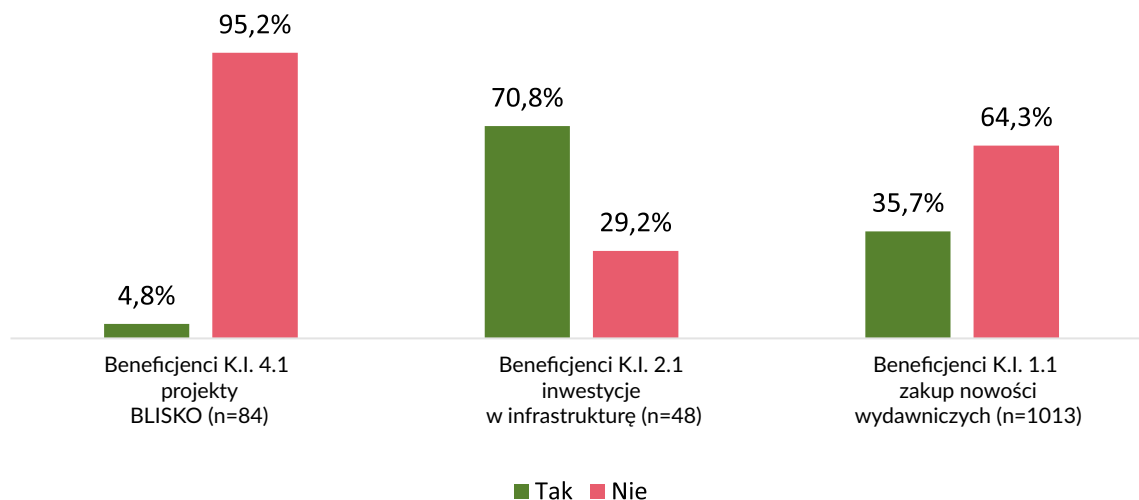
¹³ Warto zaznaczyć, że ocena zamożności gmin w 2025 roku jest wykonywana według nowych zasad, wynikających z nowej ustawy o dochodach jednostek samorządu terytorialnego z dnia 1 października 2024 r., która weszła w życie 1 stycznia 2025 r. Zmiany te zastąpiły wcześniejszy „wskaźnik G” nowym sposobem określania „indywidualnego wskaźnika zamożności gminy” oraz nowymi regułami korekty dochodów. Dochody JST z udziału w PIT i CIT są teraz liczone jako procent od rzeczywistych dochodów podatników z danego terenu, a nie – jak wcześniej – od podatku należnego.

Kolejnym istotnym źródłem trudności okazał się także **obowiązek otwierania biblioteki w soboty**. Wymóg ten stanowił poważne wyzwanie organizacyjne, zwłaszcza w małych placówkach o jednoosobowej obsadzie. Wskazywano, że dodatkowe godziny pracy generują zwiększone koszty osobowe i komplikują organizację pracy w pozostałe dni tygodnia. Jednocześnie, w wielu przypadkach, jak wskazywali beneficjenci, sobotnie otwarcie nie przekładało się na wzrost liczby użytkowników ani zainteresowanie ofertą biblioteki, przez co wymóg ten był oceniany jako nieuzasadniony z punktu widzenia efektywności funkcjonowania instytucji. W opozycji do tych opinii znajduje się jednak grupa bibliotek, które zauważyły wzrost zainteresowania czytelników ofertą biblioteki w soboty. Tendencję tę potwierdziły również wyniki badań czytelnictwa z 2024 roku, wskazujące na rosnący wskaźnik społecznego oddziaływania bibliotek. Tym samym potwierdziła się trafność logiki interwencji przyjętej w ramach NPRCz 2.0, zgodnie z którą biblioteki powinny być dostępne również w dni wolne, co umożliwia korzystanie z ich zasobów osobom pracującym. W związku z tym zasadne jest podejmowanie dalszych działań informacyjnych i edukacyjnych, które będą uświadamiać zarówno bibliotekarzy, jak i organizatorów, o celowości i korzyściach wynikających z takiego rozwiązania.

Kolejnym obszarem trudności, który obniżył oceny efektywności wsparcia w K.I. 1.1 były **zbyt późne terminy naborów i krótki czas realizacji projektów**. Procedury naboru i podpisywania umów rozpoczynały się często w drugiej połowie roku, co ograniczało czas na realizację zakupów i przygotowanie sprawozdań. Takie rozwiązanie powodowało problemy organizacyjne, kolidowało z okresem urlopowym pracowników i zmniejszało dostępność tytułów wydawniczych na rynku.

Zdecydowana większość beneficjentów zakupu nowości wydawniczych (K.I. 1.1) twierdziła, że brak dofinansowania nie spowodowałby pełnej rezygnacji z zakupów – czyli działania byłyby realizowane nawet bez wsparcia. Ma to związek z faktem, że co roku biblioteki dysponują budżetem na zakupy, a dofinansowanie z NPRCz 2.0 jest dodatkowym źródłem. Respondenci wskazywali, że co prawda brak dofinansowania nie spowodowałby całkowitej rezygnacji z zakupów, ale skala tych zakupów byłaby ograniczona, a także decydowano by się na tańsze wydania.

Wykres 34. Znaczenie dofinansowania z NPRCz 2.0 dla realizacji zakupów i działań projektowych



Źródło: badanie ilościowe bibliotek publicznych, beneficjentów NPRCz 2.0

W przypadku inwestycji infrastrukturalnych (**K.I. 2.1**) sytuacja była odwrotna niż w K.I. 1.1 – większa część beneficjentów uważała, że bez środków NPRCz 2.0 musiałyby zrezygnować z planów. Niemal co trzeci beneficjent deklarował, że i tak zrealizowałyby inwestycję, ale odbyłoby się to znacznie później, a także musiałyby ograniczyć przedmiotowy zakres działań i wybrałyby tańsze rozwiązania.

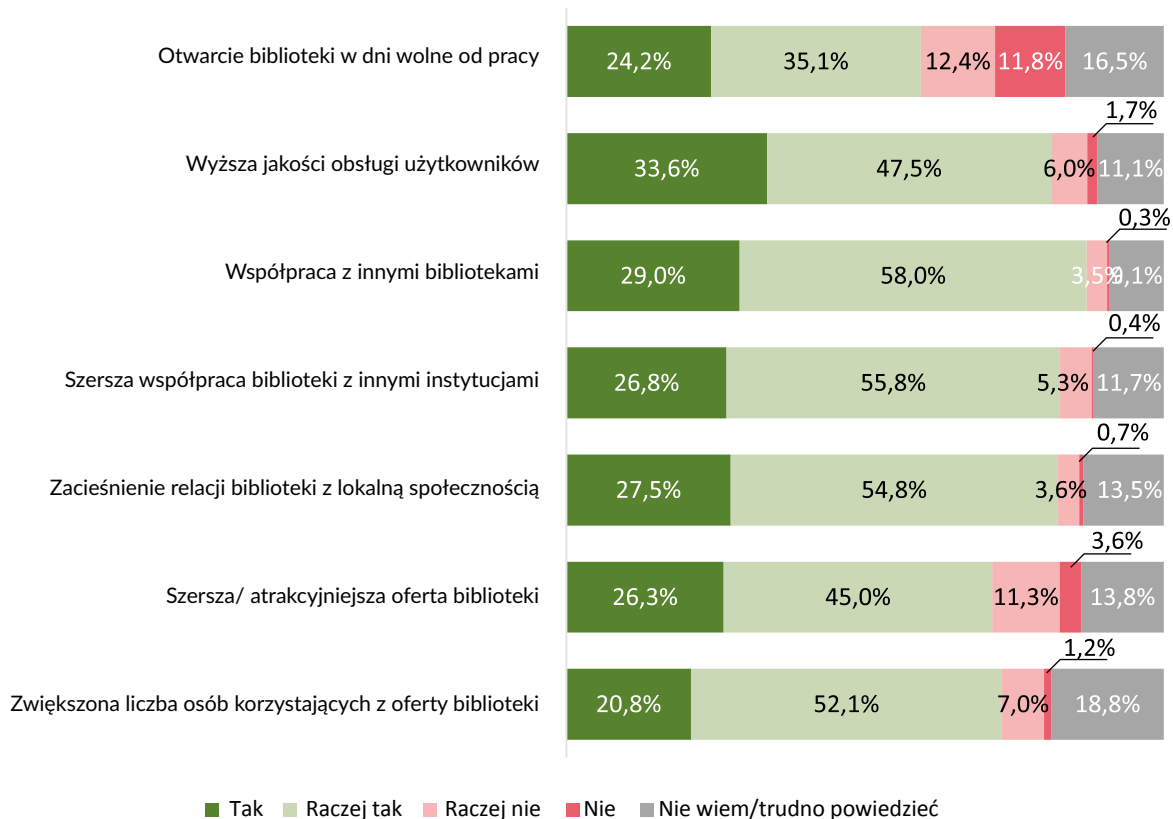
Wśród beneficjentów **K.I. 4.1 BLISKO** większa część nie zrezygnowałaby z realizacji miękkich działań proczytelniczych, ale również zostałyby one odłożone w czasie, liczba wydarzeń i inicjatyw byłaby zdecydowanie mniejsza i ograniczona w swoim zakresie (tańsze rozwiązania i krótsze działania).

Ocena efektywności wsparcia w ramach NPRCz 2.0 wskazuje, że Program jest postrzegany jako istotny i potrzebny, choć jego rezultaty w stosunku do nakładów są różnie oceniane w zależności od rodzaju interwencji. Najbardziej pozytywne opinie formułują beneficjenci realizujący projekty miękkie i partnerskie, natomiast największe ograniczenia dostrzegają biblioteki uczestniczące w działaniach związanych z zakupem nowości wydawniczych.

3.5 Ocena trwałości wsparcia

Rezultaty osiągnięte w wyniku udziału bibliotek w NPRCz 2.0 są w ocenie zdecydowanej większości osiągnięciami trwałymi, co zostało zilustrowane na wykresie.

Wykres 35. Czy wskazane rezultaty można uznać za trwałe



Źródło: Badanie ilościowe beneficjentów, n=1024

Żaden z wskazanych na wykresie rezultatów nie wzbudzał większych obaw respondentów. Najmniej pewności mieli w przypadku otwarcia bibliotek w dni wolne – co może wynikać z tego, że takie rozwiązanie w części mniejszych bibliotek postrzegane jest jako swego rodzaju przymus warunkujący otrzymanie wsparcia. W pozostałych przypadkach sumy odpowiedzi „tak” i „raczej tak” oscylowały w przedziale 70-90%.

Jako największe ryzyko dla trwałości rezultatów wskazywane były: brak środków finansowych po zakończeniu projektu, brak wystarczającej liczby pracowników oraz przeciążenie zespołu, spadek zainteresowania użytkowników ofertą biblioteki.

Wykres 36. Najważniejsze zagrożenia dla trwałości rezultatów udziału biblioteki w NPRCz 2.0



Źródło: Badanie ilościowe beneficjentów, n=1024

Czynniki trwałości są w większości specyficzne dla każdego z Kierunków Interwencji.

Kierunek Interwencji 1.1 (Zakup i zdalny dostęp do nowości wydawniczych)

Charakter działań: zakup nowości wydawniczych i usług e-dostępu (ebooki, audiobooki, synchrobooki) dla bibliotek publicznych.

Warunki trwałości:

- Cykl finansowania jest **powtarzalny corocznie**, co pozwala utrzymywać aktualność księgozbiorów i kontynuować zadania w ramach nowych edycji.
- Wkład własny JST (od 50 do 80%) wymusza **stałe współfinansowanie i utrzymanie efektów** po zakończeniu roku dotacji.
- Regulamin zakładu, że biblioteki muszą być otwarte przez minimum połowę sobót w roku oraz posiadać terminal Academica – co zapewnia **ciągłość funkcjonowania usług cyfrowych**.

Wnioski:

Efekty K.I. 1.1 są **wysoko trwałe**, ponieważ odnoszą się do uzupełniania zasobów, które są włączane w stały obieg wypożyczeń i e-usług. Zmiana nie ma charakteru incydentalnego, lecz jest procesowa i podtrzymywana przez lokalne budżety.

Kierunek Interwencji 1.2

Charakter działań: integracja bibliotek publicznych w ramach systemu Alma/Primo zarządzanego przez Bibliotekę Narodową.

Warunki trwałości:

- Regulamin stanowi, że **koszty utrzymania systemu ponosi Operator (BN)** przez cały okres trwania Programu, natomiast biblioteki korzystają z bezpłatnego dostępu.
- Integracja katalogowa i wspólne metadane oznaczają **trwałe włączenie bibliotek do ogólnokrajowego ekosystemu**, połączenie z ZSZZB jest działaniem nieodwracalnym (nawet po zakończeniu finansowania).
- Biblioteki zyskują kompetencje w zakresie współkatalogowania i obsługi zasobów cyfrowych, co w wywiadach oceniano jako trwały efekt instytucjonalny („po raz pierwszy jesteśmy częścią systemu narodowego”).

Wnioski:

Trwałość rezultatów jest **systemowo gwarantowana**, ponieważ efekty mają charakter infrastrukturalny (integracja systemowa, bazy danych, interoperacyjność).

Kierunek Interwencji 2.1 (Infrastruktura bibliotek)

Charakter działań: modernizacje i rozbudowy obiektów bibliotecznych, realizowane z obowiązkiem utrzymania efektów przez okres trwałości projektu.

Warunki trwałości:

- Regulaminy i umowy dotacyjne wprost wskazują obowiązek **utrzymania efektów inwestycji i przeznaczenia infrastruktury na cele biblioteczne przez co najmniej 5 lat** od zakończenia zadania.
- Zgodnie z zasadami operatora (Instytut Książki), JST musi zapewnić utrzymanie obiektu w należyтым stanie technicznym i finansowym.
- Obowiązkowe stosowanie standardów dostępności i energooszczędności zwiększa trwałość techniczną i operacyjną budynków.

Wnioski:

Efekty K.I. 2.1 są **materialnie trwałe** – powstała infrastruktura ma długą żywotność i znaczenie społeczne. Trwałość jest dodatkowo wzmacniana przez lokalne wykorzystanie i wysokie wkłady własne samorządów (średnio 178% wartości dotacji wg sprawozdań operatora).

Kierunki Interwencji 3.1 i 3.2 (Rozwój czytelnictwa w szkołach i przedszkolach)

Charakter działań: zakup nowości wydawniczych, sprzętu, wyposażenia i realizacja działań promujących czytelnictwo.

Warunki trwałości:

- Rozporządzenie Rady Ministrów zobowiązuje organy prowadzące do **utrzymania księgozbiorów i wyposażenia oraz współpracy z bibliotekami publicznymi** (§ 3 ust. 4 pkt 1-2).
- Wsparcie ma charakter powtarzalny – możliwe jest wielokrotne ubieganie się o środki w kolejnych latach, co pozwala utrzymać dynamikę zmian i aktualność zasobów.
- Efekty promocyjne i edukacyjne utrwalane są dzięki wymogowi **organizacji wydarzeń i projektów edukacyjnych co najmniej raz w roku**, co zapewnia ciągłość działań czytelniczych.

Wnioski:

Trwałość rezultatów K.I. 3.1 i 3.2 jest **umiarkowana, lecz cykliczna** – materialne zasoby (książki, sprzęt) utrzymują się w bibliotekach, a kompetencyjne i społeczne efekty są wzmacniane przez systematyczne wsparcie i współpracę między bibliotekami a szkołami.

Kierunek Interwencji 4.1 (BLISKO)

Charakter działań: rozwój kompetencji bibliotekarzy i budowa partnerstw lokalnych .

Warunki trwałości:

- Projekty koncentrują się na działaniach miękkich: szkoleniach, tutoringu, tworzeniu sieci współpracy, w tym grup partnerskich i rad młodzieżowych.
- Regulamin przewiduje, że realizowane inicjatywy mają charakter edukacyjno-animacyjny i **muszą zakładać trwałość współpracy po zakończeniu finansowania**. Trwałość taka może wzmacniać uwzględnienie inicjatyw i efektów, które wypracowano w ramach projektów przy tworzeniu lokalnych planów rozwoju kultury czy w odpowiednich częściach lokalnych strategii rozwoju .
- W wywiadach i sprawozdaniach operatora (NCK) wskazywano, że 70–80% bibliotek utrzymało współpracę z partnerami po zakończeniu projektu. Efektem jest trwała zmiana kompetencyjna i wizerunkowa („bibliotekarz jako animator”).

Wnioski:

Trwałość rezultatów K.I. 4.1 ma charakter **społeczny i kompetencyjny**, a nie infrastrukturalny. Efekty utrzymują się dzięki sieciom współpracy, wypracowanym modelom animacji i lokalnemu zakorzenieniu inicjatyw.

Oprócz czynników specyficznych zidentyfikowano też szereg czynników ogólnych, które warunkują trwałość rezultatów NPRCz 2.0. Czynniki te przedstawiono w tabeli.

Tabela 17. Ogólne czynniki trwałości rezultatów Programu

Kategoria	Czynnik trwałości	Opis
Instytucjonalna	Obowiązki utrzymania rezultatów w umowach dotacyjnych	Wymóg utrzymania infrastruktury i efektów przez minimum 5 lat w projektach inwestycyjnych.
Finansowa	Wkład własny JST	Samorządy inwestują środki własne (często przewyższające dotację), co zwiększa poczucie współodpowiedzialności.
Organizacyjna	Mechanizmy kontynuacji (kolejne edycje, powtarzalne nabory)	Umożliwiają dalsze finansowanie i podtrzymanie efektów programów.
Kompetencyjna	Szkolenia i tutoring operatorów (IK, NCK, BN)	Wzmacniają kadry, co zapewnia zdolność do samodzielnego utrzymania efektów.
Społeczna	Współpraca z otoczeniem i partnerstwa lokalne	K.I. 4.1. BLISKO tworzy synergiczny, lokalny układ współpracy różnych podmiotów, a jednocześnie otwiera gminę na współpracę sieciową z bibliotekami całego kraju
Technologiczna	Integracja cyfrowa bibliotek (ZSZB, Academica)	Zapewnia długofalowy dostęp i interoperacyjność zasobów.

Podsumowanie

Trwałość rezultatów NPRCz 2.0 jest **najsilniejsza w komponentach infrastrukturalnych (K.I. 1.2, 2.1) i systemowych (K.I. 1.1)**. W komponentach kompetencyjnych (K.I. 4.1, 3.1–3.2) trwałość ma charakter **społeczny i relacyjny**, oparty na budowaniu kapitału ludzkiego i współpracy. Regulaminy i umowy dotacyjne w sposób konsekwentny definiują mechanizmy utrzymania efektów (okres trwałości, obowiązek współpracy, wymóg wydarzeń promujących czytelnictwo).

W ramach Programu stworzono **wielopoziomowy model trwałości**, który łączy infrastrukturę, kompetencje i relacje społeczne, co pozwala uznać NPRCz 2.0 za program o **trwałym i zrównoważonym oddziaływaniu**.

3.6 Dalsze potrzeby i wyzwania – weryfikacja trafności teorii interwencji

Znaczenie teorii interwencji w NPRCz 2.0

Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa 2.0 (NPRCz 2.0) nie przedstawia w sposób bezpośredni i spójny jednej, formalnie spisanej teorii interwencji. Teoria zmiany NPRCz 2.0 pozostaje tylko częściowo sformułowana explicite. Brakuje jednoznacznych definicji związków przyczynowo-skutkowych, a także precyzyjnego modelu logicznego (logframe) wiążącego diagnozę z efektami długoterminowymi. W kontekście kultury, gdzie mierzalność rezultatów jest z natury ograniczona, a dodatkowo kształtuje ją szereg czynników, które pozostają poza kontrolą interweniujących podmiotów, trafna rekonstrukcja teorii zmiany wpisanej w Program oraz adekwatnych wskaźników społecznego oddziaływania jest zadaniem, którego realizacja wydaje się niezbędna dla właściwego ukierunkowania kolejnych edycji Programu i innych polityk wspierających rozwój czytelnictwa.

Rekonstrukcja teorii interwencji (czyli – tym samym – teorii zmiany) jest możliwa na podstawie analizy dokumentu programowego, logiki wdrażania, układu celów, priorytetów oraz zapisów diagnostycznych. NPRCz 2.0 w tym kontekście należy postrzegać jako interwencję publiczną o charakterze wielowymiarowym, odwołującą się do założeń polityki kulturalnej, edukacyjnej i społecznej państwa. Oznacza to, że ważną częścią kontekstu NPRCz 2.0 są krajowe dokumenty strategiczne, czyli *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR)* jako najogólniejsza rama strategiczna Programu oraz *Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego 2030 (SRKS)* jako dokument opisujący wyzwania poziomem bardziej szczegółowym.

Teoria interwencji w NPRCz 2.0 opiera się na założeniu, że rozwój czytelnictwa jest kluczowy dla budowy kapitału społecznego, dobrostanu jednostki oraz jej uczestnictwa w życiu obywatelskim i kulturalnym. Program traktuje czytelnictwo jak wartość publiczną, istotną nie tylko z perspektywy kultury, ale także edukacji, integracji społecznej i wyrównywania szans. Zgodnie z zapisami SRKS, rozwój kapitału społecznego opiera się między innymi na wzmocnieniu uczestnictwa obywateli w kulturze, wzroście kompetencji kulturowych oraz ułatwieniu dostępu do zasobów kultury. NPRCz 2.0 bezpośrednio wpisuje się w te cele: prowadzi działania ukierunkowane na modernizację bibliotek, zwiększenie ich dostępności oraz wspieranie kompetencji czytelniczych i kompetencji kulturalnych, zwłaszcza wśród dzieci i młodzieży. Równolegle, NPRCz 2.0 koresponduje z założeniami SOR w zakresie promowania spójności terytorialnej i eliminowania barier w dostępie do usług publicznych w mniejszych miejscowościach.

Teoria zmiany zawarta w tak rozumianej teorii interwencji zakłada, że inwestycje w zasoby, infrastrukturę oraz kompetencje kadry bibliotecznej, przy jednoczesnym zwiększeniu dostępności i atrakcyjności usług bibliotecznych, będą prowadzić do poprawy poziomu czytelnictwa i aktywizacji społecznej użytkowników bibliotek. Istotną rolę w tym procesie odgrywają interesariusze: instytucje kultury, szkoły, biblioteki, jednostki samorządu terytorialnego, które wchodzi w interakcje z użytkownikami i lokalnymi społecznościami, kształtując praktyki i nawyki czytelnicze. W teorii zmiany, jakiej ma służyć NPRCz 2.0, szczególne znaczenie ma również zdefiniowanie roli bibliotek jako inkluzywnych „trzech miejsc” – przestrzeni nie tylko do czytania, ale również do spotkań, uczenia się, odpoczynku i integracji. W tym sensie Program promuje nowoczesny model biblioteki, który wykracza poza tradycyjne funkcje gromadzenia i udostępniania zbiorów.

Znaczenie wniosków z ewaluacji mid-term NPRCz 2.0

Badanie „Ewaluacja mid-term Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0” (NPRCz 2.0)” ma o tyle istotne znaczenie dla eksplikacji, a następnie walidacji teorii interwencji Programu, że stanowi badanie, które obejmuje wszystkie kluczowe aspekty Programu po dłuższym okresie jego wdrażania – do końca 2022 roku. Pozwoliło to na sformułowanie wniosków tak co do skuteczności, efektywności i użyteczności Programu, jak i trafności jego założeń. W badaniu tym oceniono zarówno poziom wykonania wskaźników w ramach poszczególnych Priorytetów i Kierunków Interwencji (KI), jak i zidentyfikowano bariery ograniczające jego skuteczne i efektywne wdrażanie, jak i powiązane z jego długotrwałym oddziaływaniem.

W ramach ewaluacji mid-term zidentyfikowano szereg czynników, które ograniczały skuteczność i efektywność realizacji Programu:

- **Problemy ze sprawozdawczością i jakością danych monitoringowych**

W KI 3.1 i KI 3.2 odnotowano znaczne trudności z poprawnym wypełnianiem tabel sprawozdawczych. Braki dotyczyły między innymi błędnych lub opisowych wpisów liczbowych, nieprawidłowego wypełniania kodów TERYT (przykładowo w KI 3.1: 1718 błędnych kodów na 2450, w KI 3.2: 1842 błędnych na 2342 rekordy) oraz braku standaryzacji typów jednostek beneficjentów.

- **Trudności związane z otwieraniem bibliotek publicznych w soboty (KI 1.1)**

Okolo 29% bibliotek objętych wsparciem raportowało istotne wyzwania związane z realizacją tego wymogu. Najczęściej wskazywanymi barierami były: niedobór kadry, ograniczenia finansowe oraz brak zainteresowania mieszkańców w mniejszych miejscowościach.

- **Wysokość wymaganego wkładu własnego**

Wśród beneficjentów wskazywano trudności w zapewnieniu wkładu finansowego. Problem szczególnie dotyczył gmin z mniejszym potencjałem budżetowym. Dotyczyło to częściej miast powyżej 100 tysięcy mieszkańców oraz miast od 50 do 100 tysięcy mieszkańców niż gmin wiejskich czy miejsko-wiejskich. Był to zatem problem wśród wnioskodawców, którzy musieli wnieść najwyższy wkład własny, czasem wynoszący nawet 80%.

- **Zróżnicowana jakość i poziom zaawansowania inwestycji infrastrukturalnych (KI 2.1)**

Realizacja inwestycji infrastrukturalnych napotkała na bariery systemowe i ekonomiczne: długi czas realizacji inwestycji, zmienność cen (wzrost cen materiałów i robocizny), trudność w przewidzeniu kosztów, skomplikowane procedury związane z prawem zamówień publicznych, konieczność ścisłego rozliczania etapów inwestycji, ograniczenia instytucjonalne. Czynnikiem wpływającym na inwestycje była między innymi inflacja, pandemia COVID-19, wojna w Ukrainie.

- **Ograniczona dostępność bibliotek (czasowa i infrastrukturalna)**

Nadal zbyt mała liczba bibliotek oferuje dostęp w godzinach dogodnych dla użytkowników, szczególnie w soboty i wieczorami. Problem ten dotyczy głównie placówek w gminach wiejskich i małych miastach.

W ewaluacji mid-term podkreślono **wysoki poziom użyteczności Programu**. Aż 91% beneficjentów KI 1.1 oraz 94% KI 4.1 oceniło NPRCz 2.0 jako realnie przydatny.

Ewaluatorzy zwrócili uwagę na **barierę ograniczeń budżetowych w KI 4.1**, który cieszył się znacznie większym zainteresowaniem, niż pozwalała dostępność środków w tym kierunku interwencji. Skutkiem zbyt niskiego budżetu względem zainteresowania było nieprzyznanie dofinansowania na wiele wartościowych potencjalnie projektów, jeśli ich wartość była mniejsza niż 100 tysięcy zł

Autorzy raportu wskazali również na kwestię **braku spójnej i szerokiej definicji czytelnictwa oraz kompetencji czytelniczych** w Programie. Jednocześnie podkreślono występowanie silnej potrzeby doprecyzowania tych definicji, szczególnie w kontekście wyników badania PISA z roku 2022 wskazujących na **spadek umiejętności czytania ze zrozumieniem** wśród uczniów. Przekładało się to na utrudnienia w monitorowaniu rzeczywistego wpływu NPRCz 2.0 na praktyki czytelnicze różnych grup społecznych.

Rekonstrukcja teorii interwencji NPRCz 2.0

Diagnoza wyjściowa i zidentyfikowane wyzwania

Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa 2.0 (NPRCz 2.0) opiera się na szczegółowej diagnozie stanu czytelnictwa w Polsce oraz funkcjonowania bibliotek publicznych, szkolnych i pedagogicznych.

W diagnozie, opartej na licznych badaniach i analizach, wskazano, że poziom czytelnictwa w Polsce od lat pozostaje na niskim poziomie w porównaniu z innymi krajami europejskimi. Utrzymują się wyraźne różnice terytorialne i społeczne w dostępie do kultury czytelniczej, szczególnie odczuwalne w mniejszych miejscowościach i wsiach. Wyzwania obejmują starzejącą się infrastrukturę bibliotek, ograniczony dostęp do nowości wydawniczych oraz niewystarczające kompetencje czytelnicze dzieci i młodzieży. Problematiczna jest niska motywacja do czytania wśród dorosłych oraz potrzeba wsparcia działań promujących czytelnictwo i zwiększenia roli bibliotek jako lokalnych centrów integracji społecznej.

Wśród zidentyfikowanych wyzwań znajdują się:

- **Wspieranie rozwoju czytelnictwa jako warunku kształcenia przez całe życie**, wpływającego na dobrostan jednostki i jej funkcjonowanie w społeczeństwie.

Rozwój czytelnictwa został uznany za fundament kształcenia przez całe życie oraz istotny czynnik dobrostanu jednostki i jej sprawczego uczestnictwa w życiu społecznym. Według badań Biblioteki Narodowej tylko około 43% Polaków zadeklarowało przeczytanie przynajmniej jednej książki w 2023 roku. Pandemia COVID-19 i zamknięcie placówek tylko pogłębiły zjawiska wykluczenia kulturowego oraz osłabiły proces budowania nawyków czytelniczych, szczególnie wśród dzieci i młodzieży. W Polsce według danych OECD z drugiej edycji badania Survey of Adult Skills (2022-23) 39% dorosłych w wieku 16-65 lat osiągnęło poziom 1 lub poniżej w umiejętności „literacy” (czytanie i rozumienie tekstu), co oznacza niski poziom biegłości – wobec średniej OECD wynoszącej 26 %. Brak tej kompetencji ogranicza możliwości rozwoju zawodowego, aktywności obywatelskiej i kulturowej. NPRCz 2.0 traktuje więc rozwój czytelnictwa nie tylko jako cel kulturowy, lecz również jako instrument wzmocnienia kapitału społecznego i intelektualnego społeczeństwa. W tym kontekście biblioteki pełnią funkcję miejsc demokratyzacji wiedzy – dostępnych, różnorodnych, wspierających uczenie się na każdym etapie życia.

- **Zahamowanie spadku liczby czytelników bibliotek publicznych** przy pomocy uatrakcyjnienia zbiorów, formatów (e-booki, audiobooki), godzin otwarcia, zdalny dostęp i nowe formy usług.

Zgodnie z danymi GUS („Informacja sygnalna – Biblioteki publiczne w 2024 r.”; stan na koniec 2024 r.), liczba czytelników bibliotek publicznych w Polsce wyniosła 5,4 milionów i wzrosła o 1 % w porównaniu z rokiem 2023. (GUS, 2025). Tym niemniej, bariery rozwoju czytelnictwa, wskazane w diagnozie NPRCz 2.0 pozostają aktualne: zmieniające się preferencje medialne odbiorców, rosnąca konkurencja ze strony cyfrowych źródeł treści (na przykład serwisy streamingowe), ale również nieelastyczne godziny otwarcia bibliotek, ograniczona oferta nowości wydawniczych czy brak zdalnego dostępu. Żeby odpowiedzieć na te wyzwania, NPRCz 2.0 zwiększają atrakcyjność zbiorów (także cyfrowych), dostosowuje usługi do oczekiwań użytkowników i rozszerza ofertę o nowe formy obecności książki w przestrzeni życia codziennego.

- **Poprawa atrakcyjności infrastruktury bibliotek publicznych** przy pomocy modernizacji budynków, zwiększenie dostępności (także dla osób z niepełnosprawnościami) oraz estetyki przestrzeni.

Jakość przestrzeni bibliotecznej ma bezpośredni wpływ na postrzeganie biblioteki jako instytucji kultury i miejsca spotkania. W Polsce większość bibliotek publicznych jest zlokalizowana na terenach wiejskich i często działa w niewyremontowanych budynkach, niedostosowanych do potrzeb współczesnych użytkowników. W NPRCz 2.0 położono nacisk na modernizację infrastruktury – zarówno pod względem funkcjonalnym (na przykład udogodnienia dla osób z niepełnosprawnościami), jak i estetycznym. Przestrzenie biblioteczne mają być przyjazne, wielofunkcyjne i dostępne dla różnych grup wiekowych i społecznych – od dzieci po seniorów, od uczących się po osoby poszukujące kontaktu i aktywności wspólnotowej.

- **Wzmacnianie praktyk czytelniczych dzieci i młodzieży**, zwłaszcza w środowiskach defaworyzowanych, wzrost roli rodziny i instytucji oświatowych.

Jednym z istotnych obszarów interwencji Programu jest wczesne kształtowanie nawyków czytelniczych, szczególnie w środowiskach defaworyzowanych. NPRCz 2.0 wspiera rozwój bibliotek szkolnych, pedagogicznych i księgozbiorów przedszkolnych jako istotnych punktów styku dzieci i młodzieży z literaturą. Rola nauczycieli i rodziców, a także odpowiednie zaplecze instytucjonalne, mają niepodważalne znaczenie w budowaniu trwałych postaw czytelniczych. Program odpowiada na potrzebę zapewnienia dostępu do wartościowych treści edukacyjnych i estetycznych w okresie, gdy kształtują się preferencje, kompetencje oraz kapitał kulturowy młodego pokolenia.

- **Zmiana stereotypów dotyczących bibliotek i czytelnictwa** przy pomocy budowania wizerunku biblioteki jako nowoczesnego, inkluzywnego „trzeciego miejsca”.

Mimo rosnącej liczby działań podejmowanych przez biblioteki, wciąż funkcjonuje społeczny stereotyp biblioteki jako miejsca przestarzałego, zarezerwowanego jedynie dla „czytelników książek”. Tymczasem współczesna biblioteka coraz częściej pełni rolę inkluzywnego „trzeciego miejsca” – przestrzeni między domem a pracą czy szkołą, w której można uczyć się, tworzyć, odpoczywać i spotykać z innymi. NPRCz 2.0 zakłada szeroko zakrojoną promocję nowoczesnego wizerunku biblioteki, wspieranie oddolnych inicjatyw,

integrację ze środowiskiem lokalnym i działania przeciwdziałające wykluczeniu z życia kulturalnego. Zmiany te sprawiają, że biblioteka ma szansę stać się instytucją bliską każdemu mieszkańcowi – niezależnie od wieku, statusu społecznego czy wcześniejszych doświadczeń z książką.

Struktura logiczna interwencji (logika zmiany)

Struktura logiczna interwencji w **NPRCz 2.0 na lata 2021-2025** została opracowana w oparciu o klasyczny model logiczny wiążący diagnozę problemu z zaprojektowanymi celami, priorytetami oraz konkretnymi działaniami interwencyjnymi. Na szczycie struktury logicznej znajduje się **cel główny** Programu, którym jest **wzmocnienie czytelnictwa w Polsce oraz rozwój bibliotek do 2025 roku**. Cel ten został rozwinięty w **cztery cele szczegółowe**, z których każdy odpowiada na odrębne wyzwanie rozwojowe zdiagnozowane wcześniej w Programie. Każdemu celowi przyporządkowano **jeden priorytet**, a w ramach każdego priorytetu – **konkretne kierunki interwencji**.

Logika zmiany w NPRCz 2.0 opiera się na czterech powiązanych ze sobą priorytetach, które stanowią odpowiedź na zidentyfikowane wyzwania:

- **Priorytet 1:** Poprawa oferty bibliotek publicznych przy pomocy zakupu nowości wydawniczych, rozwoju usług zdalnych (e-booki, audiobooki), budowania ogólnokrajowej sieci bibliotecznej oraz wdrożenia nowoczesnego systemu zarządzania zasobami bibliotek.
- **Priorytet 2:** Inwestycje w infrastrukturę bibliotek publicznych, które obejmują budowę, modernizację, adaptację i wyposażenie placówek.
- **Priorytet 3:** Wsparcie bibliotek szkolnych, pedagogicznych oraz placówek wychowania przedszkolnego w zakresie zakupu nowości wydawniczych i rozwijania zasobów.
- **Priorytet 4:** Wzmacnianie kompetencji pracowników bibliotek oraz wspieranie inicjatyw partnerskich i promocyjnych na rzecz czytelnictwa.

Struktura ta zakłada wzajemne wzmacnianie się działań i ich komplementarność. Inwestycje w infrastrukturę i zasoby idą w parze z rozwojem kompetencji użytkowników i kadry oraz integracją działań na poziomie lokalnym i ogólnopolskim. Przykładowo: działania skierowane do dzieci i młodzieży (cel szczegółowy 3) są wspierane przez doposażenie bibliotek szkolnych i księgozbiorów przedszkolnych, a kampanie społeczne (cel szczegółowy 4) służą przełamywaniu stereotypów i budowie pozytywnego wizerunku bibliotek. Wszystkie komponenty Programu są zintegrowane w logicznej sieci, której wspólnym mianownikiem jest zwiększanie uczestnictwa w kulturze za pośrednictwem czytelnictwa.

Struktura logiczna interwencji uwzględnia **podział kompetencji administracyjnych** między Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego a Ministerstwem Edukacji i Nauki. Taka konstrukcja umożliwia odpowiednie przypisanie operatorów do priorytetów i kierunków interwencji, co ma uporządkować działania i usprawnić ich wdrażanie.

Przegląd głównych wniosków z dotychczasowych ewaluacji

Większość wniosków i rekomendacji z dotychczasowych ewaluacji zachowuje aktualność. Dotyczy to zwłaszcza tych, które odnoszą się do wsparcia dla bibliotek szkolnych, infrastruktury, kompetencji kadry oraz działań na rzecz inkluzywności. Prekonsultacje nowej edycji NPRCz w dużej mierze potwierdzają trafność tych wniosków, a zapowiadane zmiany w NPRCz 3.0 stanowią ich bezpośrednią kontynuację. Potwierdzenia ich trafności dostarczają także wywiady pogłębione, przeprowadzone w ramach niniejszego badania z beneficjentami (przedstawicielami bibliotek), operatorami i Instytucją Zarządzającą, a także przedstawicielami organizatorów i organów nadzorujących.

W kontekście weryfikacji teorii interwencji trzeba przede wszystkim zwrócić uwagę na następujące wnioski oraz na wynikające z nich rekomendacje:

1. Aktualizacja analizy SWOT Programu

W ewaluacji mid-term zalecono dostosowanie analizy SWOT/TOWS do aktualnych warunków społecznych, kulturowych, technologicznych i ekonomicznych, uwzględniając nowe dane statystyczne, zmiany w otoczeniu prawno-instytucjonalnym oraz wyniki najnowszych badań dotyczących czytelnictwa i funkcjonowania bibliotek.

Status: aktualne – zmiany, jakie zaszły we wszystkich wymienionych wyżej obszarach wymagają w przypadku kolejnej edycji Programu gruntownej przebudowy analizy SWOT.

2. Opracowanie definicji czytelnictwa i kompetencji czytelniczych

Rekomendowano doprecyzowanie i uzupełnienie Programu o definicje „czytelnictwa” oraz „kompetencji czytelniczych”, które odzwierciedlą szeroki zakres praktyk czytelniczych, w tym przemiany technologiczne i społeczne. Zalecono, aby do monitorowania kompetencji czytelniczych wykorzystywać między innymi wyniki badań PISA, przy jednoczesnym uwzględnieniu specyfiki tego wskaźnika.

Status: częściowo aktualne – z uwagi na szybko zmieniające się i różnicujące praktyki czytelnicze. Rekomendacja wymaga dodatkowych analiz z uwagi na ograniczony zakres Programu: nie ma on rozwijać kompetencji czytelniczych, lecz wspierać rozwój czytelnictwa.

3. Wysoka skuteczność K.I. 4.1 BLISKO)

Rekomendowano zwiększenie finansowania w przypadku dodatkowych środków.

Pierwszeństwo zwiększenia wsparcia należało się działaniom partnerskim i animacyjnym realizowanym w KI 4.1, jako najbardziej efektywnym i kompleksowym.

Status: aktualne – tego typu działania w nowej edycji Programu powinny mieć zdecydowanie szerszy zasięg niż w przypadku NPRCz 2.0.

4. Potrzeba silniejszego włączenia grup defaworyzowanych

Program w niedostatecznym stopniu uwzględnia potrzeby osób z niepełnosprawnościami.

Rekomendacja: Konieczność uwzględnienia osób z niepełnosprawnościami, seniorów i osób zagrożonych wykluczeniem cyfrowym. Silnie wybrzmiewało w ewaluacji tematycznej i znalazło odzwierciedlenie w propozycjach NPRCz 3.0. Szczególny nacisk położono na

działania międzypokoleniowe, działania dla seniorów i uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi.

Status: aktualne

5. Trafność i skuteczność Priorytetu 3 – biblioteki szkolne i [placówki wychowania przedszkolnego

Wniosek: Wysoka skuteczność i chłonność działań w ramach Priorytetu 3 (KI 3.1 i 3.2) została potwierdzona zarówno w ewaluacji mid-term, jak i końcowej. Przekroczono poziomy wskaźników produktowych, a beneficjenci pozytywnie oceniali przebieg naborów oraz użyteczność wsparcia.

Status: Aktualne. W raporcie z prekonsultacji działania Priorytetu 3 uznano za szczególnie wartościowe i postulowano ich kontynuację oraz rozszerzenie o nowe elementy, w tym komponent szkoleniowy dla nauczycieli.

6. Efektywność wsparcia infrastrukturalnego

Ewaluacja mid-term wskazywała na opóźnienia i trudności w realizacji Priorytetu 2, między innymi ze względu na wzrost kosztów materiałów budowlanych i ograniczoną dostępność wykonawców. Pomimo tych barier wskazywano, że osiągnięcie celów wskaźnikowych jest możliwe po zakończeniu inwestycji. Najnowsze dane z ewaluacji tematycznej potwierdzają tę diagnozę i wskazują na potrzebę zmiany kryteriów premiowania (na przykład: zamiast czytelni komputerowej – przestrzenie multimedialne) oraz rozszerzenia dostępu do wsparcia na większe miasta. Prekonsultacje wykazały pełne poparcie dla tych kierunków zmian.

Aktualne – propozycja rozszerzenia wsparcia na większe miasta jest jednak sprzeczna z dotychczasową logiką zmiany. Warto rozważyć inne kryteria niż liczba ludności, na przykład mierzące lokalnie poziom dostępu do kultury, liczebności grup defaworyzowanych i tym podobne.

7. Dostępność i partycypacja

Kwestia otwartości bibliotek w soboty (K.I. 1.1 i 2.1) oraz ich roli w przeciwdziałaniu wykluczeniu społecznemu była często podnoszona w ewaluacjach. Wnioski wskazywały, że otwarcie w weekendy zwiększa frekwencję – zwłaszcza wśród pracujących mężczyzn – choć jest trudne do realizacji w mniejszych miejscowościach. Rekomendacje z ewaluacji tematycznej i prekonsultacji wskazują na utrzymanie tego obowiązku dla wspomnianych K.I., z jednoczesną elastycznością – na przykład możliwość wyboru między sobotą a niedzielą.

8. Potrzeby grup szczególnych i problem nieczytających

Zarówno w badaniu mid-term, jak i w ewaluacji tematycznej podkreślono konieczność uwzględnienia w działaniach Programu osób nieczytających, które zdefiniowane są jako osoby bez nawyku czytania (i – przede wszystkim – odwiedzania biblioteki), choć wystarczająco kompetentne. Temat do rozstrzygnięcia w ramach niniejszej ewaluacji.

Na podstawie analizy zrekonstruowanej teorii interwencji w świetle kolejnych ewaluacji Programu (ze szczególnym uwzględnieniem ewaluacji mid-term i tematycznej) można stwierdzić, że następujące założenia tej teorii pozostają w mocy:

1. Logika czterech priorytetów jako ramy strukturalnej interwencji

Struktura logiczna NPRCz 2.0, która podzieliła cele na cztery komplementarne priorytety (zakup nowości wydawniczych i budowanie zintegrowanego systemu bibliotecznego, wsparcie rozwoju infrastruktury bibliotek, zakup nowości dla bibliotek szkolnych i przedszkoli, działania animacyjne i partnerskie), okazała się zasadna i efektywna. Wszystkie ewaluacje – zwłaszcza ewaluacja mid-term i ewaluacja tematyczna – potwierdziły wewnętrzną spójność tego układu oraz jego skuteczność jako narzędzia realizacji celu głównego Programu.

2. Silna trafność Priorytetów 3 i 4

Działania skierowane do uczniów i wychowanków przedszkoli (Priorytet 3) oraz oddolne inicjatywy lokalne i animacyjne (Priorytet 4 – BLISKO) wykazały się wysoką skutecznością oraz potencjałem do długofalowych zmian społecznych. Przekroczone wskaźniki i pozytywne opinie beneficjentów potwierdzają, że te obszary dobrze realizowały założone cele.

3. Rozpoznanie bibliotek jako inkluzywnych „trzecich miejsc”

Założenie, że biblioteka ma być przestrzenią integrującą – nie tylko wypożyczalnią – zostało szeroko zrealizowane w działaniach animacyjnych i edukacyjnych, zwłaszcza w małych społecznościach. Ewaluacje tematyczna i mid-term pokazują, że to podejście wzmacniało zakorzenienie bibliotek w lokalnych ekosystemach kulturowych.

Nie sprawdziły się w zadowalającym stopniu (lub zrealizowane zostały tylko częściowo):

1. Zakładana skuteczność Priorytetu 2

Problemy związane z inflacją, niedoborem wykonawców, wzrostem cen materiałów oraz skomplikowanymi procedurami sprawiły, że Priorytet 2 nie osiągnął jeszcze części wskaźników. Jego Operator wskazuje jednak, że występuje tu ryzyko nieosiągnięcia wskaźnika. Choć struktura interwencji była logiczna, jej założenia nie uwzględniły wystarczająco otoczenia makroekonomicznego.

2. Zbyt ogólna definicja „czytelnictwa”

W dokumentach programowych zabrakło doprecyzowanej definicji czytelnictwa i kompetencji czytelniczych, co utrudniło projektowanie i ocenę działań – zwłaszcza pod kątem zmian w praktykach medialnych. To ograniczyło możliwość pełnej ewaluacji efektów społecznych Programu.

3. Pominięcie nieczytających jako grupy docelowej

Choć teoria zmiany mówiła o „wyrównywaniu szans”, realnie działania rzadko docierały do osób nieczytających, które z definicji nie odwiedzają bibliotek. Założenie o samowyłanianiu się adresatów Programu (na zasadzie otwartej rekrutacji) nie uwzględniało potrzeby proaktywnego dotarcia do grup o różnych formach wykluczenia z uczestnictwa w kulturze (niski kapitał kulturowy; atrakcyjność innych dóbr kultury niż książka i tym podobne).

Ocena trafności i aktualności zdiagnozowanych wyzwań

Zrekonstruowana teoria interwencji identyfikuje pięć kluczowych wyzwań. Weryfikacja ich aktualności na podstawie danych z lat 2021-2024 pokazuje, że **wszystkie wyzwania pozostają aktualne**, choć niektóre wymagają doprecyzowania:

Tabela 18. Aktualność wyzwań NPRCz 2.0

Zdiagnozowane wyzwanie	Aktualność	Uwagi
Rozwój czytelnictwa jako warunek kształcenia i dobrostanu	Pełna	Wzmocnione przez nowe badania BN i PISA
Zahamowanie spadku liczby czytelników	Częściowa	Konieczne uwzględnienie zmiany form odbioru treści (cyfryzacja)
Modernizacja infrastruktury	Częściowa	Problemy z realizacją inwestycji; potrzeba elastyczniejszych rozwiązań
Wzmacnianie czytelnictwa wśród dzieci i młodzieży	Pełna	Nadal aktualne – potwierdzone spadkiem umiejętności czytania w PISA 2022
Przełamywanie stereotypów nt. bibliotek	Pełna	Przemiany postaw w toku, ale nadal niekompletne – potrzebna dalsza promocja

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zastanych oraz terenowych

Działania realizowane w ramach NPRCz 2.0 wykazują **wysoki poziom zgodności z postawioną diagnozą**, szczególnie na poziomie celów szczegółowych i priorytetów. Największa spójność występuje w Priorytetach 1, 3 i 4. Pewne napięcia widoczne są natomiast w Priorytecie 2, gdzie:

- diagnozowano wyzwania związane ze zmieniającymi się warunkami realizacji inwestycji;
- korzystaniem ze wsparcia są zainteresowane większe miasta; to ostatnie dotyczy też Priorytetu 4, warto więc rozważyć pewną elastyczność kryteriów dostępu, nie uzależniając wsparcia od kryterium liczby ludności.

Problemem pozostaje też **brak mechanizmów kierowanych specjalnie do osób nieczytających**, mimo ich wyraźnego wskazania w diagnozie jako grupy krytycznej z punktu widzenia celu głównego Programu.

Podsumowanie – co nowego w teorii interwencji

Badanie nie wykazało potrzeby poważniejszych zmian teorii interwencji ani zakładanej logiki zmiany. **Doprecyzowania wymaga logika pomiaru rezultatów**: obok obecnie stosowanych wskaźników powinny pojawić się wskaźniki, które wykażą zmiany postaw społecznych i zmierzą poziom aktywizacji społecznej w wyniku realizacji Programu. Konieczna jest także **elastyczniejsza typologia inwestycji w przypadku Priorytetu 2** (mikroprojekty, sprzęt, być może wprowadzenie drugiego Kierunku Interwencji), mechanizmy antyinflacyjne, wsparcie doradcze dla beneficjentów.

Konieczne jest utrzymanie K.I. 4.1 (BLISKO) i zarazem dążenie do uzyskania efektu skali.

Programem, który daje możliwość skorzystania z dotacji na kontynuację inicjatyw, jest program

własny NCK Kultura-Interwencje. W 2025 roku wprowadzono w tym programie zadanie, które dotyczyło możliwości finansowania kontynuacji projektów zainicjowanych nie tylko w BLISKO, ale i innych programach NCK o podobnym charakterze. Planowana jest kontynuacja tego działania w kolejnych latach.

Przydatne mogą być dłuższe cykle finansowania, ścieżki „BLISKO+” dla kontynuacji najlepszych modeli.

Traci na aktualności lub wymaga zmiany:

- **Ryzyko „niskiej chłonności” P2** – dziś wiemy, że barierą były przede wszystkim czynniki zewnętrzne (rynek i konserwatorzy), a nie brak popytu; potrzebna elastyczność i narzędzia kompensujące ryzyka.
- **Jednolity model promocji czytelnictwa** – w dobie hybrydowych praktyk lekturowych skuteczniejsze są **lokalne, partycypacyjne** modele oparte na relacjach. Potwierdzają to wywiady i dobre praktyki BLISKO. Czytelnictwo obejmuje dzisiaj nie tylko książki papierowe, ale też e-booki, audiobooki, fanfiki, treści cyfrowe, czytanie w mediach społecznościowych itd. Odbiorcy są zróżnicowani i nie reagują na ten sam typ przekazu. Zarazem to biblioteki najlepiej znają swoje społeczności, więc potrafią dobrać formy i język działań animacyjnych tak, by angażować realnie ludzi – nie tylko „promować czytanie”.

4. OCENA WSPARCIA BIBLIOTEK SZKOLNYCH, PEDAGOGICZNYCH ORAZ PLACÓWEK WYCHOWANIA PRZEDSZKOLNEGO

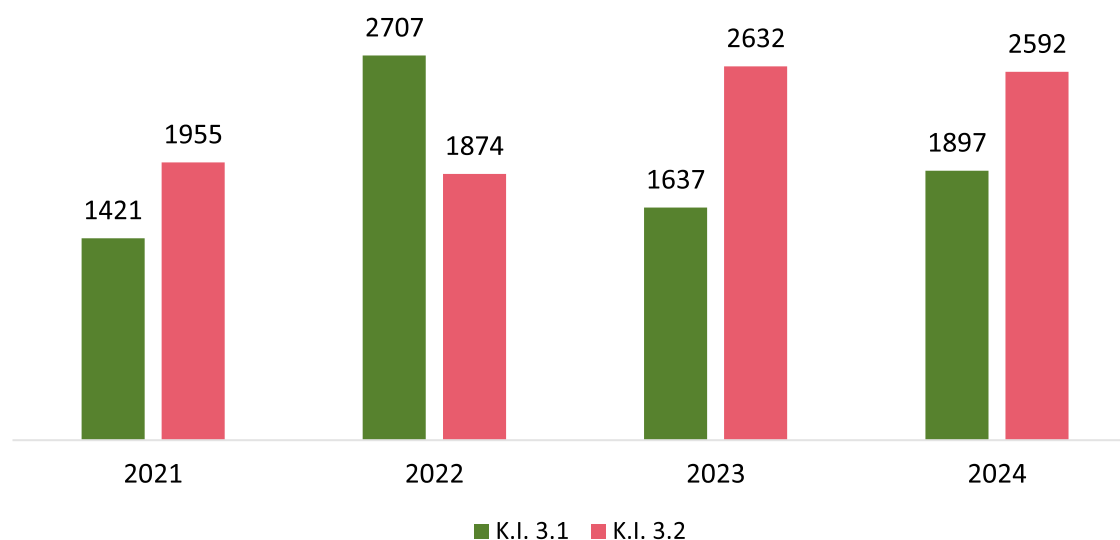
4.1 Ocena skuteczności wsparcia

Skala wsparcia i charakterystyka beneficjentów

W tym rozdziale przedstawiono skalę wsparcia, jakie otrzymały biblioteki szkolne i pedagogiczne oraz placówki wychowania przedszkolnego w ramach NPRCz 2.0 w ramach kierunków interwencji 3.1 oraz 3.2. Analizy przeprowadzono w oparciu o dane sprawozdawcze – połączone tabele monitoringowe z poszczególnych kierunków interwencji i poszczególnych województw dla kolejnych lat wdrażania Programu. Połączone dane z tabel monitoringowych zostały wyczyszczone oraz zweryfikowane (na przykład: usunięto rozwiązane umowy i puste wartości, uzupełniono braki danych oraz zweryfikowano poprawność danych).

W latach 2021-2024 w ramach Priorytetu 3 NPRCz 2.0 przyznano łącznie 16 715 dofinansowań. Z tej liczby 7 662 dotacje otrzymały placówki wychowania przedszkolnego (K.I. 3.1), a 9 053 dotacje trafiły do bibliotek szkolnych i pedagogicznych (K.I. 3.2). W 2022 roku większą część beneficjentów stanowiły placówki wsparte w K.I. 3.1, natomiast w kolejnych latach sytuacja była odwrotna – dominowali beneficjenci K.I. 3.2.

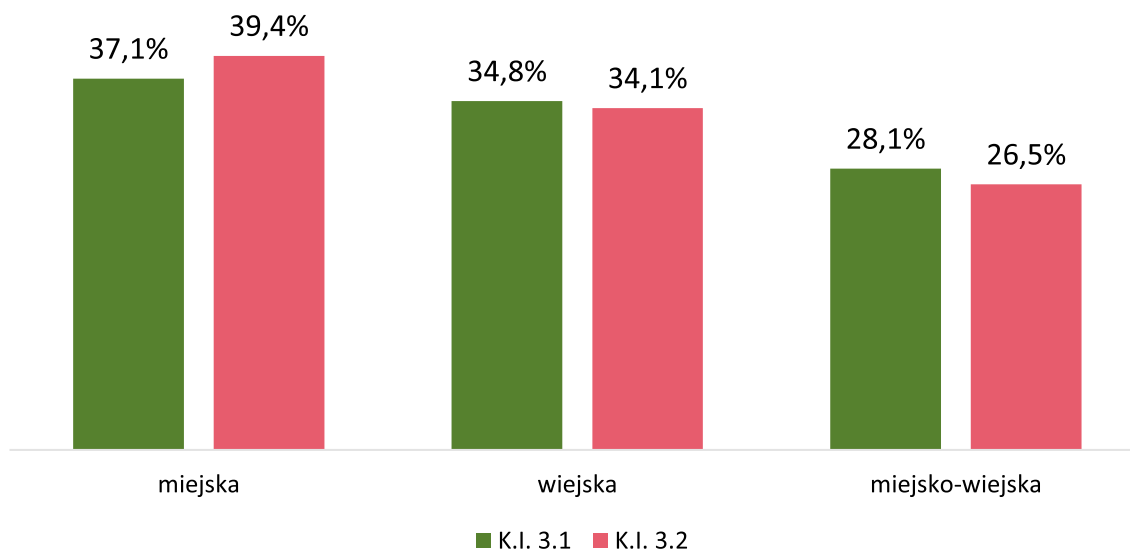
Wykres 37. Liczba dofinansowań w ramach Priorytetu 3 (K.I. 3.1, 3.2)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0. Liczbę dofinansowań obliczono na podstawie tabel monitoringowych, na podstawie numeru RSPO – pozytywnie zweryfikowanego w bazie „Wyszukiwarka Rejestru Szkół i Placówek Oświatowych”. Wartości są zaniżone, gdyż województwo wielkopolskie złożyło tabele monitoringowe jedynie dla lat 2021 oraz 2022.

Jeśli chodzi o udział placówek zlokalizowanych w gminach wiejskich, miejskich i wiejsko-miejskich, nie ma większych różnic między K.I. Największy odsetek stanowią gminy miejskie, mniejszy udział mają gminy wiejskie, natomiast najmniejszy gminy wiejsko-wiejskie – ale żaden typ gminy nie jest dominujący. Warto podkreślić, że zasady realizacji wsparcia nie różnicowały udziału w Programie pod względem lokalizacji, brak było na przykład preferencji dla obszarów wiejskich. Zróżnicowanie dotyczyło wysokości wsparcia uzależnionego od liczby dzieci/uczniów.

Wykres 38. Typ gminy beneficjentów Priorytetu 3

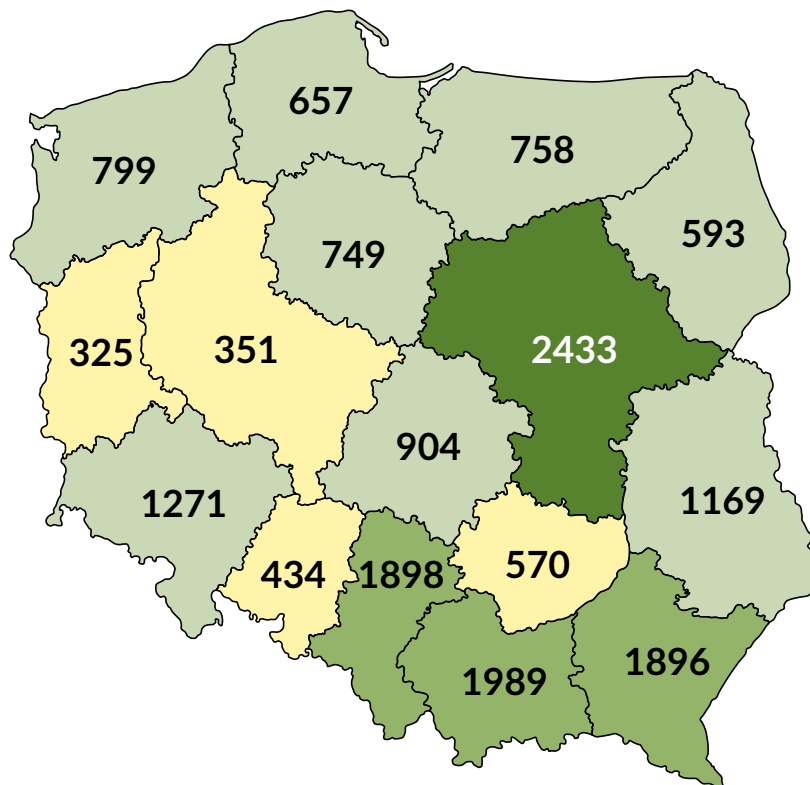


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

Placówki, które uczestniczą w Programie są zlokalizowane na terenie wszystkich województw. Największą liczbę beneficjentów odnotowano w województwach: mazowieckim (2 433), małopolskim (1 989) i śląskim (1 898). Najmniejszą liczbę dofinansowań przyznano w województwach lubuskim (325) i wielkopolskim (351), co w przypadku województwa lubuskiego wynika z jego wielkości (jest na 15. miejscu w kraju jeśli chodzi o liczbę szkół), a w przypadku województwa wielkopolskiego wynika z braku danych monitoringowych.

Wartości dla województw są zróżnicowane, jednak we wszystkich regionach odnotowano beneficjentów Programu. Wysokie liczby występują w województwach, w których sieć placówek edukacyjnych jest rozbudowana, natomiast w regionach o mniejszej liczbie jednostek oświatowych liczby dofinansowań są niższe. Różnice między województwami pozostają stabilne w czasie, co oznacza, że zasięg Programu nie ulegał istotnym zmianom w kolejnych latach realizacji.

Mapa 6. Beneficjenci Priorytetu 3 wg województw (ogółem)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0. Wartości dla województwa wielkopolskiego są zaniżone, gdyż województwo to złożyło tabele monitoringowe jedynie dla lat 2021 oraz 2022.

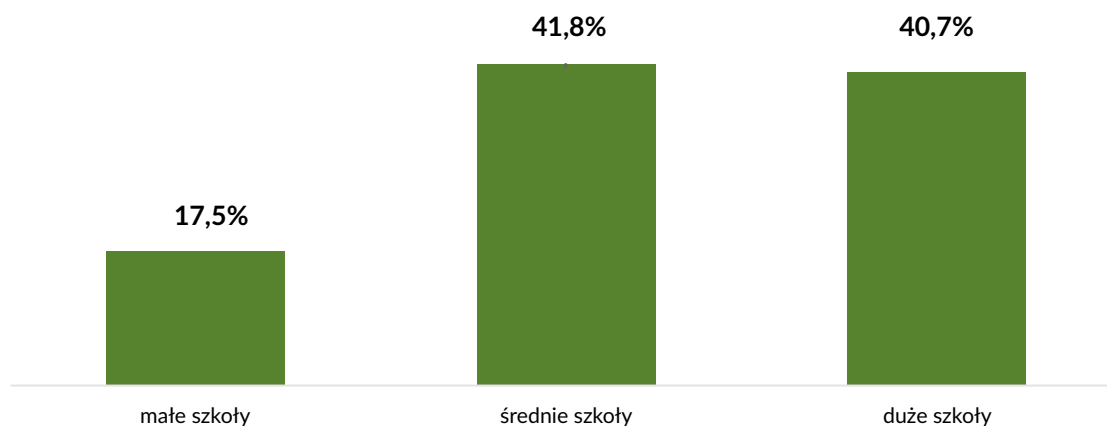
W ramach K.I. 3.2 przeprowadzono analizę wg wielkości szkół w trzech kategoriach:

- małe szkoły – mniej niż 100 uczniów;
- średnie szkoły – od 100 do 300 uczniów;
- duże szkoły – powyżej 300 uczniów.

Najliczniejszą grupę wśród beneficjentów K.I. 3.2 stanowią szkoły średniej wielkości (100-300 uczniów). Drugą kategorią pod względem liczebności są szkoły duże (powyżej 300 uczniów), natomiast najmniej jest szkół małych (poniżej 100 uczniów).

Rozkład liczebności według wielkości szkoły jest spójny w całym okresie sprawozdawczym. W każdym roku najwięcej dofinansowań uzyskiwały szkoły średnie, przy mniejszym udziale szkół dużych i najmniejszym szkół małych. Dane nie wykazują dużych wahań między latami, struktura pozostaje stabilna.

Wykres 39. Udział szkół danej wielkości w K.I. 3.2



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringowych NPRCz 2.0

Bariery uczestnictwa w NPRCz 2.0 w Priorytecie 3

Zainteresowanie Programem ze strony beneficjentów jest generalnie duże. Dla beneficjentów z omawianych grup NPRCz 2.0 jest istotnym źródłem finansowania zakupu nowości wydawniczych. Szkoły i przedszkola nie mają na ogół innego, stałego mechanizmu, który pozwalałby ich kierownictwom na systematyczne odświeżanie oferty bibliotecznej. Biblioteki pedagogiczne regularnie otrzymują fundusze od swoich organów prowadzących. Są one jednak na tyle skromne, że możliwość skorzystania z dodatkowej pomocy płynącej z NPRCz dla tych bibliotek również bywa atrakcyjna. Z ich perspektywy kwota możliwa do pozyskania z NPRCz 2.0 była jednak stosunkowo niska¹⁴.

Do bibliotek, które najczęściej powstrzymują się od udziału w Programie należą – zgodnie z informacjami uzyskanymi w badaniu jakościowym – szkoły niepubliczne, które mają inne źródła finansowania takich zakupów. W obecnej edycji Programu nie wzięły również zakłady poprawcze, które prowadzi przez Ministerstwo Sprawiedliwości.

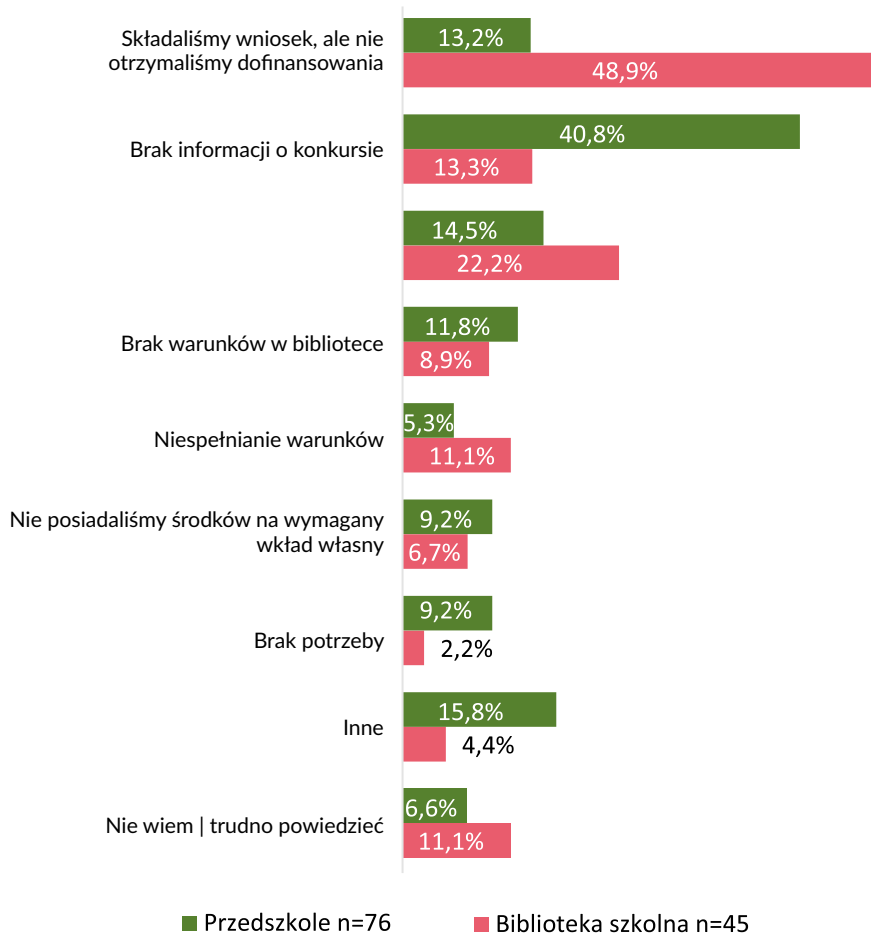
Wywiady przeprowadzone w ramach badań jakościowych pokazały, że konkursy rozpisywane w ramach K.I. 3.1 i 3.2. mają opinię relatywnie łatwych, a uzyskiwana kwota, choć niewielka, postrzegana jest jako warta wkładanego wysiłku. Stosunkowo częstą postawą jest w związku z tym traktowanie Programu jako skromnego, ale względnie stałego źródła pieniędzy na nowe książki, co skłania, żeby składać wnioski we wszystkich kolejnych konkursach. Dotyczy to zwłaszcza bibliotek szkolnych i pedagogicznych, które korzystały również z wcześniejszych edycji Programu.

Wśród respondentów badania ilościowego, którzy nie skorzystali z K.I. 3.1 i 3.2., największą grupę stanowiły podmioty, które składały wnioski, lecz konkursu nie wygrały. Stanowiły one prawie połowę badanych szkół, które z tych kierunków interwencji nie skorzystały. W przypadku przedszkoli odsetek ten był znacznie niższy i wynosił zaledwie 13,2%. Te placówki

¹⁴ Patrz analiza pytania: „Gdyby w przyszłości realizowana była kolejna edycja NPRCz, to co warto byłoby – Pani/Pana zdaniem – zmienić w Programie, aby lepiej odpowiadał na potrzeby takiej placówki jak Państwa?”

najczęściej nie uczestniczyły w Programie, bo nie wiedziały, że mogą aplikować. Mogło to być spowodowane faktem, że w poprzedniej edycji Programu wsparcie dla przedszkoli nie było przewidziane. Szkoły znacznie rzadziej uzasadniały w ten sposób swój brak uczestnictwa. Odpowiedzi tego typu uzyskaliśmy tylko od 13,3% badanych.

Wykres 40. Przyczyny nieskorzystania z K.I. 3.1. i 3.2



Źródło: badanie ilościowe bibliotek szkolnych i placówek przedszkolnych, które nie były beneficjentami K.I. 3.1 i 3.2., biblioteki szkolne n=45, placówki przedszkolne, n=76.

Inne przyczyny braku udziału w tym kierunku interwencji respondenci wskazywali już rzadziej. Były to:

- Brak zasobów kadrowych (zarówno do napisania wniosku, jak i później do realizacji projektu), co wskazywało 15,6% szkół i 11,8% przedszkoli.
- Brak miejsca lub warunków w bibliotece na realizację zadań, co wskazało 10,5% nieuczestniczących w Programie przedszkoli (warto zwrócić uwagę, że placówki te rzadko mają pomieszczenia biblioteczne) oraz 6,7% bibliotek szkolnych.
- Niespełnianie warunków, co wskazało 11,1% bibliotek szkolnych i 5,3% placówek przedszkolnych.
- Brak środków na wkład własny, co wskazało 9,2% placówek przedszkolnych oraz 6,7% bibliotek szkolnych.

- Część badanych placówek z grupy niekorzystających z Programu stanowiły podmioty, które nie odczuwały takiej potrzeby – odpowiedź taką uzyskaliśmy od 9,2% przedszkoli oraz 2,2% szkół.
- 15,8% przedszkoli wskazało na inne, rozproszone przyczyny nieuczestniczenia w Programie. Podobnej odpowiedzi udzieliło 4,4% niekorzystających z niego bibliotek szkolnych.

Od udzielenia odpowiedzi na to pytanie uchyliło się 6,6% przedszkoli z tej grupy oraz 11,1% bibliotek szkolnych.

Zapytaliśmy 10 respondentów z grupy JST, które nie realizowały Programu, dlaczego w nim nie uczestniczyły. Odpowiedzi były na tyle rozproszone, że nie nadały się do analizy ilościowej. Jedynym wyjaśnieniem, które się w nich powtarzało, było stwierdzenie, że podległe im jednostki dostały dofinansowanie w poprzedniej edycji NPRCz (4 odpowiedzi na 10 uzyskanych). Uwzględniając wcześniejszą obserwację, że wiele bibliotek stara się traktować NPRCz jako względnie stałe źródło dofinansowania zakupów, widać, że intencje władz JST i bibliotekarzy niekiedy znacząco się rozmiągają. Omówione badanie przeprowadzone wśród bibliotekarzy pokazuje, że nie jest to jednak zjawisko nagminne i większość podmiotów nie ma problemu z pozyskaniem środków na wkład własny. Absolutna większość (95,7%) organów prowadzących, które wzięły udział w omawianym badaniu, deklaruje zainteresowanie udziałem w następnej edycji Programu.

4.2 Ocena efektów wsparcia – na poziomie beneficjentów

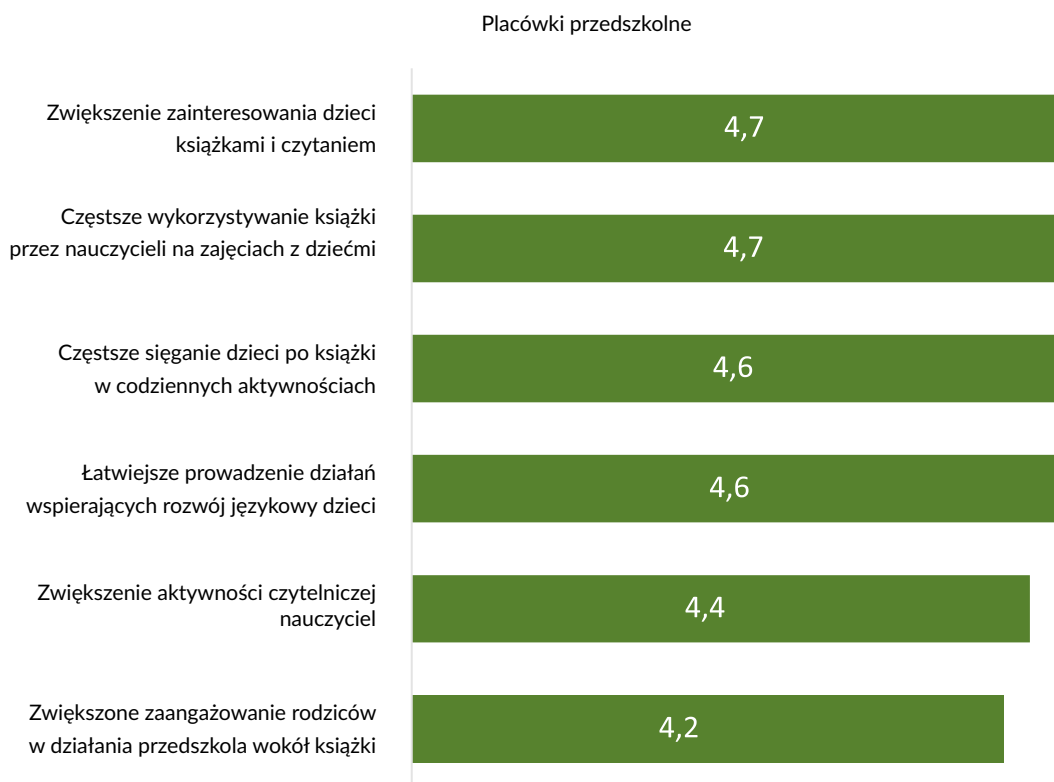
Ocena efektów wsparcia w oczach beneficjentów

Wszystkie badane jakościowo placówki deklarowały stałą potrzebę uzupełniania zbiorów. Jest to zrozumiałe: w przedszkolach książki bardzo szybko ulegają zniszczeniu. W bibliotekach szkolnych i pedagogicznych uzupełnianie nowości jest warunkiem atrakcyjności księgozbioru dla wszystkich grup czytelników (zarówno uczniów, jak i pedagogów czy studentów). Wywiady jakościowe wskazały, że wszystkim tym podmiotom brakuje środków na zakupy nowości wydawniczych. O ile biblioteki pedagogiczne stale uzyskują pewne środki na takie zakupy od organów prowadzących, o tyle biblioteki szkolne już nie zawsze. Potrzeby tego rodzaju zaspokajają one w jakimś stopniu w oparciu o fundusz Rady Rodziców. W dwóch z trzech badanych jakościowo szkół, zakupy nowości dokonane w ramach NPRCz 2.0 były pierwszymi większymi uzupełnieniami księgozbioru od ponad dekady. W przedszkolach natomiast księgozbioru w ogóle nie ma lub pochodzi on wyłącznie z darów. W toku badania jakościowego, spotkaliśmy się z sytuacją, że przedszkolny „kącik czytelniczy” powstał dopiero w efekcie otrzymanego obecnie dofinansowania. Możemy podejrzewać, że nie jest to sytuacja odosobniona. W opinii bibliotekarzy, którzy odpowiadali na wywiady jakościowe, dofinansowania ze środków z NPRCz stanowią bardzo ważne uzupełnienie posiadanych zbiorów. Nie są one jednak oceniane jako wystarczające dla zaspokojenia odczuwanych potrzeb.

Można postawić hipotezę, że to, jak różnego rodzaju placówki oceniają znaczenie wsparcia zależy od tego, jakie mają szanse, żeby na znaleźć alternatywne źródła finansowania zakupów. Jeśli zestawimy ze sobą trzy wykresy zamieszczone poniżej, przekonamy się, że z trzech grup beneficjentów K.I. 3.1 i 3.2., przedszkola znaczenie uzyskanej pomocy oceniły najwyżej (średnia ocen wynosi 4,5 punktu na 5-punktowej skali). Biblioteki szkolne oceniły je nieco niżej (średnia ocen wynosi 4,3 punktu). Średnia ocen wystawianych przez biblioteki pedagogiczne była relatywnie najniższa (4,1 punktu).

Niezależnie od tego zróżnicowania, oceny oddziaływania wsparcia były bardzo pozytywne. Reprezentanci przedszkoli najwyżej ocenili wpływ zakupów na zainteresowanie dzieci książkami i możliwość wykorzystania książek w trakcie zajęć (średnia ocen – 4,7 punktu). Nieco niżej oszacowali wpływ na sięganie przez dzieci po książki w czasie wolnym i pomoc w prowadzeniu zajęć wspierających ich rozwój językowy (średnia ocen – 4,6 punktu). W opinii badanych wsparcie pozytywnie odbiło się również na aktywności czytelniczej przedszkolnych nauczycieli (średnia ocen – 4,4 punktu), a także zwiększyło zaangażowanie rodziców w aktywności związane z czytaniem (średnia ocen – 4,1 punktu).

Wykres 41. Wpływ wsparcia na uzyskanie efektów (Średnia ocen na skali od 1 – wcale się nie przyczyniło do 5 – przyczyniło się w bardzo dużym stopniu)

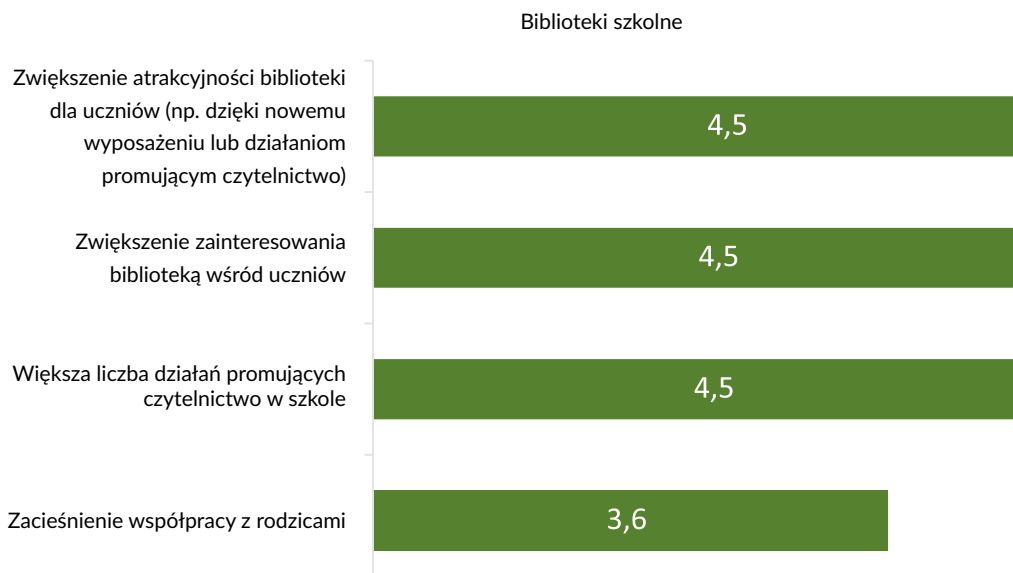


Źródło: badanie ilościowe placówek przedszkolnych, n=400

Reprezentanci szkół wysoko ocenili wpływ wsparcia na zwiększenie atrakcyjności szkolnej biblioteki – zarówno jako miejsca spędzania czasu, jak i jako biblioteki jako takiej, a także wzrost liczby działań promujących czytelnictwo (średnie ocen – po 4,5 punktu). Wpływ dofinansowania

na zacieśnienie współpracy z rodzicami ocenili relatywnie niżej (średnia ocen – 3,6 punktu). Należy jednak pamiętać, że jest to nadal ocena pozytywna.

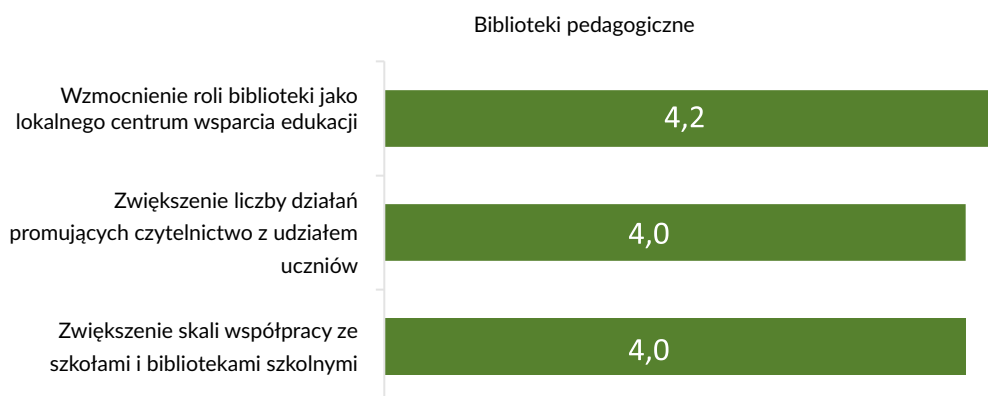
Wykres 42. Wpływ wsparcia na uzyskanie efektów (Średnia ocen na skali od 1 – wcale się nie przyczyniło do 5 – przyczyniło się w bardzo dużym stopniu)



Źródło: badanie ilościowe bibliotek szkolnych, n=996

W bibliotekach pedagogicznych średnia ocen wpływu na osiągnięte efekty ulokowała się na poziomie 4,1 punktu. Badani bibliotekarze potwierdzili, że wsparcie przyczyniło się do wzmocnienia roli ich placówek jako lokalnego centrum wsparcia edukacji (średnia ocen – 4,2 punktu). Wpływ na zwiększenie liczby działań promujących czytelnictwo oraz na intensyfikację współpracy ze szkołami ocenili średnio na 4 punkty, w 5-punktowej skali.

Wykres 43. Wpływ wsparcia na uzyskanie efektów (Średnia ocen na skali od 1 – wcale się nie przyczyniło do 5 – przyczyniło się w bardzo dużym stopniu)



Źródło: badanie ilościowe bibliotek pedagogicznych, n=31

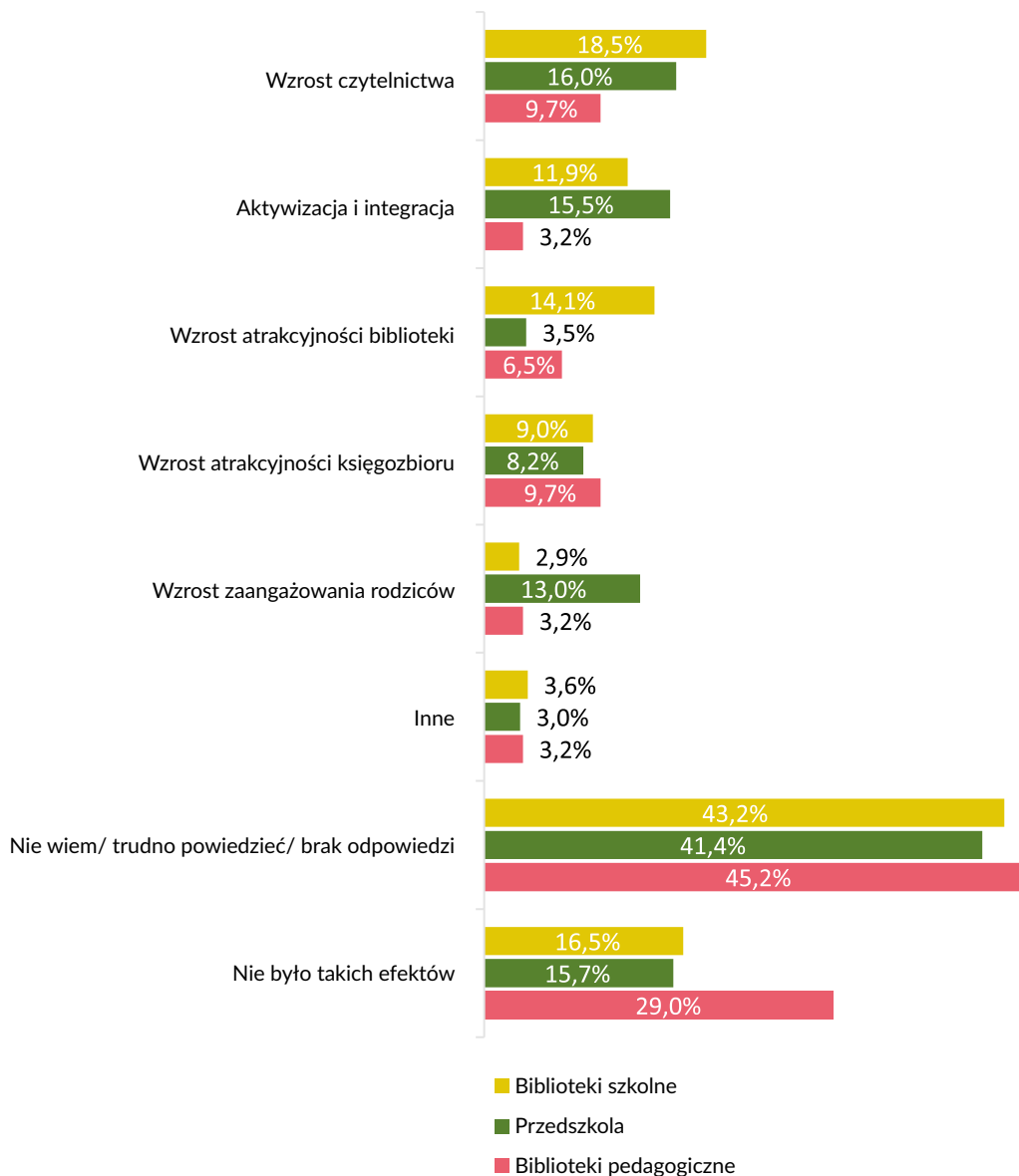
Badani dość rzadko wskazywali, by działanie przyniosło efekty, których się wcześniej nie spodziewali. Odpowiedzi, jakie uzyskaliśmy w dotyczącym tej kwestii pytaniu otwartym,

w dużej mierze stanowiły powtórzenie efektów omówionych przez nas przed chwilą – niekiedy z podkreśleniem, że ich nasilenie było wyższe niż oczekiwano. Odpowiedzi „nie wiem, trudno powiedzieć” stanowiły w sumie 42,7% odpowiedzi na to pytanie. Dalszych 16,6% respondentów stwierdziło zaś, że takich nieoczekiwanych efektów nie zaobserwowali.

Niespodziewane efekty zauważyli przede wszystkim respondenci z przedszkoli i (w nieco mniejszym stopniu) ze szkół. Najrzadziej odnotowywali je przedstawiciele bibliotek pedagogicznych. Pogrupowane przez nas odpowiedzi pozytywne na to pytanie wskazywały na:

- Rozmaite aspekty wzrostu czytelnictwa. W stopniu wyższym od oczekiwanego zauważali go przede wszystkim bibliotekarze szkolni (18,5% badanych) i pracownicy przedszkoli (16% badanych). W bibliotekach pedagogicznych podobne zjawisko odnotowało tylko 9,7% badanych.
- Efekty polegające na aktywizacji i integracji społeczności wokół biblioteki (biblioteczki, kąpielni czytelniczego) odnotowali głównie pracownicy przedszkoli (15,5% badanych) i, w mniejszym stopniu, bibliotek szkolnych (11,9% badanych).
- Wzrost atrakcyjności biblioteki jako miejsca dostrzegali najczęściej bibliotekarze szkolni (14,1% badanych), którzy często wskazywali przy tym, że był on efektem zakupów wyposażenia do biblioteki. Zauważaną przez nich zmianą było najczęściej to, że dzięki nowym zakupom, biblioteka stała się częstszym miejscem spotkania i spędzania czasu przez uczniów. Efekt wzrostu atrakcyjności biblioteki jako miejsca odnotowało też kilku pracowników bibliotek pedagogicznych, które również mogły przeznaczyć środki na elementy wyposażenia.
- Na wzrost atrakcyjności księgozbioru jako efekt wykraczający poza oczekiwania wskazało po ok. 9% badanych z każdej z badanych grup.
- Większy od oczekiwanego wzrost zaangażowania rodziców najczęściej odnotowywali przedstawiciele przedszkoli (13% badanych), co można wyjaśnić specyfiką tego rodzaju placówek, w których rodzice bezpośrednio bywają znacznie częściej niż w bibliotekach szkolnych i pedagogicznych.

Wykres 44. Nieoczekiwane efekty zakupów nowości wydawniczych i realizacji innych działań



Źródło: badanie ilościowe bibliotek szkolnych, n= 997, placówek przedszkolnych, n=401, bibliotek pedagogicznych, n=31

Ocena efektów wsparcia w oczach organów prowadzących

Zarówno informacje, jakie uzyskaliśmy od naszych respondentów, jak i sam przebieg badania pokazały, że organy prowadzące nie są na ogół zbyt zaangażowane w realizację zadań związanych z czytelnictwem. Przedstawiciele instytucji samorządowych, w tym ich wydziałów zajmujących się tematyką szkół i przedszkoli przyznawali się, że słabo orientują się w tematach, które badaliśmy. Dlatego, gdy zwracaliśmy się do nich z prośbą o wywiady lub jakieś informacje, z reguły odsyłali nas bezpośrednio do kierownictw konkretnych placówek realizujących Program. Nie był to przejaw lekceważenia, lecz utartej praktyki, polegającej na delegowaniu spraw z omawianego tu obszaru bezpośrednio do zainteresowanych placówek. Nie odnotowaliśmy zarazem, by postawy takie miały negatywny wpływ na realizację projektów.

Wskazywały one jednak, że tematyka NPRCz nie znajduje się w centrum uwagi jednostek samorządu terytorialnego.

Przedstawiciele organów prowadzących poprosiliśmy, żeby ocenili: księgozbiory tych placówek, ich aktywności w zakresie promocji czytelnictwa oraz wyposażenie w sprzęt (ta ostatnia kwestia dotyczyła tylko bibliotek szkolnych). Nasza ankieta przewidywała podanie tej oceny dwukrotnie – raz w odniesieniu do stanu z roku 2020, drugi raz w odniesieniu do sytuacji obecnej. Możemy stwierdzić, że wzrost deklarowanych ocen jest wyraźny. W odniesieniu do sytuacji sprzed 5 lat, oceny te lokowały się (w skali od 1 do 5) na poziomie średnim (3). W odniesieniu do stanu obecnego, we wszystkich przypadkach, znacząco wzrosły – przekraczały na ogół ocenę 4.

Wykres 45. Ocena różnych aspektów bibliotek szkolnych i pedagogicznych oraz placówek przedszkolnych przez organy prowadzące. Porównanie stanu przed rozpoczęciem realizacji NPRCz 2.0 z obecnym (Średnia ocen na skali od 1 – bardzo źle, do 5 – bardzo dobrze).



Źródło: badanie ilościowe organów prowadzących biblioteki szkolne, biblioteki pedagogiczne, placówki wychowania przedszkolnego (wszystkie JST w Polsce), n=480

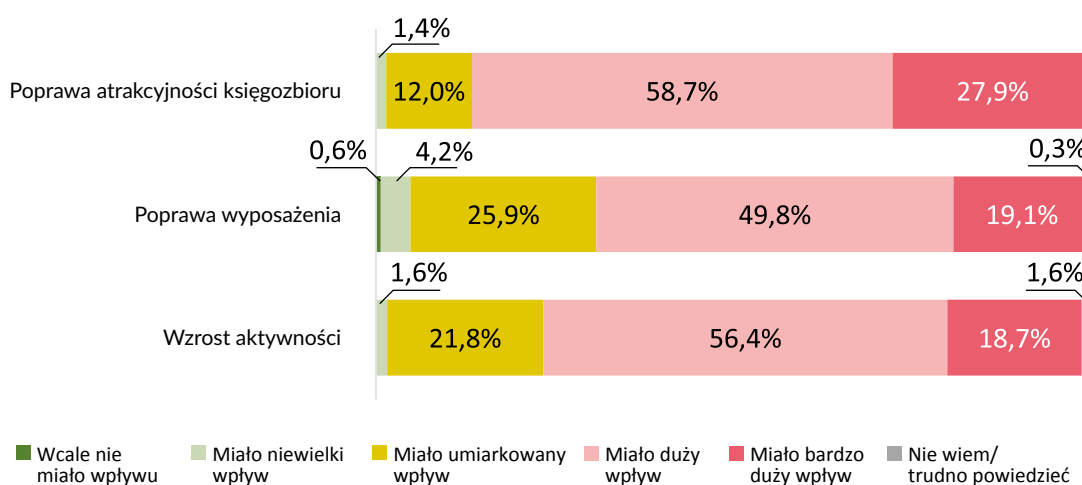
Największe wzrosty ocen dotyczyły przedszkoli – zarówno w odniesieniu do księgozbiorów, jak i aktywności tych placówek w działaniach promujących czytelnictwo. Wynika to z faktu, że zarówno stan ich księgozbiorów, jak i aktywności wspierającej czytelnictwo, w roku 2020 oceniono niżej niż było to w przypadku szkół i bibliotek pedagogicznych. Obecny wzrost tych ocen przekazany przez organy prowadzące (o 1,5 punktu w odniesieniu do księgozbiorów i o 1,2 punktu w odniesieniu do aktywności) ma prawdopodobnie związek z tym, że przedszkola dopiero w ostatniej edycji Programu mogły ubiegać się o podobne dofinansowanie. Drugim obszarem szczególnie znaczącego wzrostu ocen było wyposażenie bibliotek szkolnych. W ich

przypadku różnica pomiędzy oceną stanu z roku 2020 i stanu obecnego wyniosła 1,2 punktu w (5-stopniowej skali). Jak już jednak zauważono, we wszystkich obszarach nastąpił wzrost ocen.

Następnie zapytaliśmy przedstawicieli organów prowadzących, czy wiążą oni zaobserwowaną przez siebie poprawę w różnych obszarach ze wsparciem otrzymanym z NPRCz 2.0.

W odniesieniu do wszystkich badanych aspektów, większość badanych potwierdziła, że wpływ ten był bardzo duży lub duży (od 86,7% w odniesieniu do atrakcyjności księgozbioru po 68,9% w odniesieniu do wyposażenia). Odsetek wskazań, które by ten wpływ kwestionowały był marginalny.

Wykres 46. Ocena wpływu wsparcia z NPRCz 2.0 na poprawę wybranych aspektów działalności bibliotek szkolnych i pedagogicznych oraz placówek przedszkolnych – opinie organów prowadzących



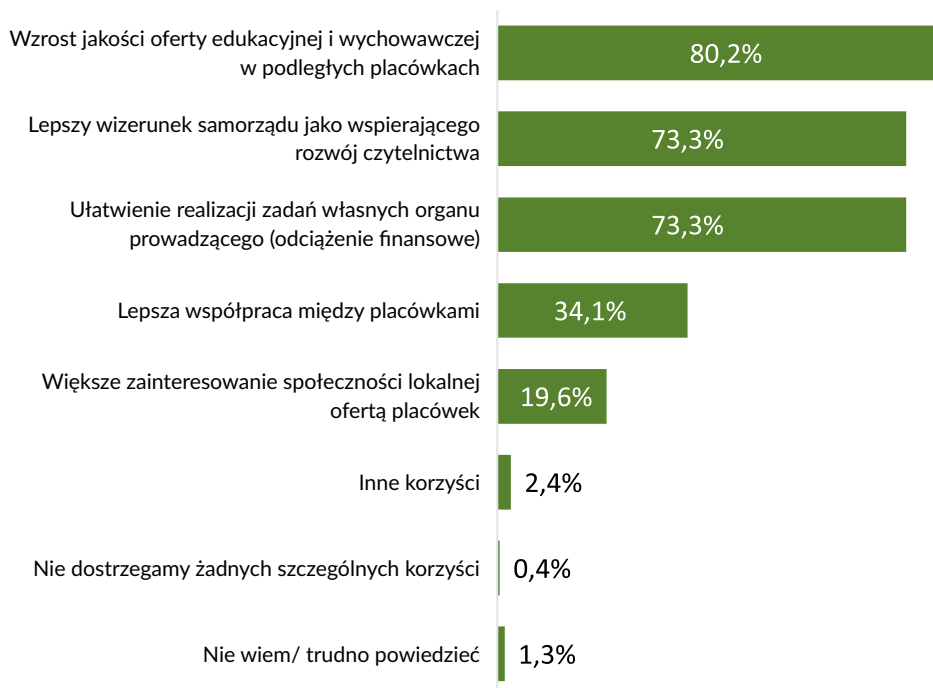
Źródło: badanie ilościowe organów prowadzących biblioteki szkolne, biblioteki pedagogiczne, placówki wychowania przedszkolnego (wszystkie JST w Polsce), n=480

Organy prowadzące poprosiliśmy o sformułowanie oceny, jakie są ich własne korzyści związane z udziałem bibliotek szkolnych i pedagogicznych oraz przedszkoli z ich terenu w NPRCz 2.0. Wskazali oni, że taką korzyścią jest wzrost jakości oferty edukacyjnej w tych placówkach – opinię taką sformułowało 80,2% respondentów z tej grupy.

- Przekonanie, że udział w NPRCz 2.0 przełożył się na lepszy wizerunek samorządu, jako lokalnego aktora wspierającego czytelnictwo, podzieliło 73,3% badanych.
- Taki sam odsetek respondentów (73,3%) przyznał, że udział w NPRCz 2.0 przyczynił się do ułatwienia samorządowi realizacji jego zadań własnych. Uzyskanie dodatkowych środków częściowo odciążało go bowiem z kosztów związanych z utrzymywaniem księgozbiorów w podległych placówkach.
- Mniejszy odsetek badanych – 34,1% – odnotował, że Program korzystnie wpłynął na współpracę pomiędzy podległymi samorządowi placówkami.
- Tylko 19,6% badanych uznało, że efektem udziału w Programie był wzrost zainteresowania społeczności ofertą tych placówek w zakresie czytelnictwa.
- Osiągnięcie innych jeszcze korzyści zasygnalizowało tylko 2,4% badanych.

- Odsetek respondentów, którzy korzyści żadnych nie dostrzegli, bądź uchylili się od odpowiedzi na to pytanie, był już marginalny (1,7%).

Wykres 47. Opinie organów prowadzących na temat korzyści odnoszonych w związku z udziałem w NPRCz 2.0

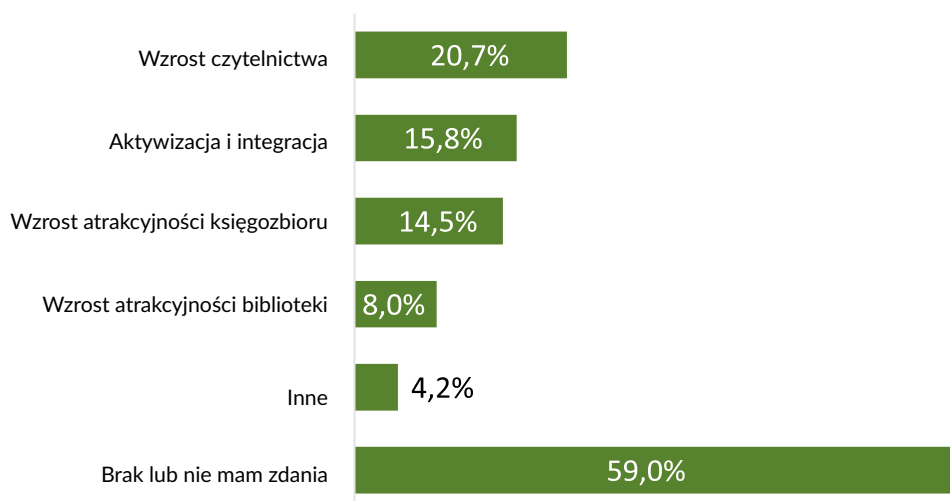


Źródło: badanie ilościowe organów prowadzących biblioteki szkolne, biblioteki pedagogiczne, placówki wychowania przedszkolnego (wszystkie JST w Polsce), n=480

Podobnie, jak w przypadku samych bibliotekarzy i nauczycieli, przedstawiciele organów prowadzących biblioteki szkolne i pedagogiczne oraz placówki przedszkolne raczej nie dostrzegli, by realizacja Programu przyniosła jakieś efekty nieoczekiwane. Opinię taką wyraziło 51,7% przedstawicieli tej grupy, a dalszych 7,3% zdecydowało się na odpowiedź „nie mam zdania”. Ci, którzy wskazali rezultaty, które przekroczyły ich oczekiwania, wskazali na przejawy:

- wzrostu czytelnictwa (20,7% badanych);
- aktywizacji i integracji społeczności lokalnej (15,8% badanych);
- atrakcyjności księgozbiorów w podległych im placówkach (14,5% badanych);
- wzrostu atrakcyjności samych bibliotek i ich księgozbiorów (8% badanych).

Wykres 48. Nieoczekiwane efekty realizacji Programu w opinii organów prowadzących

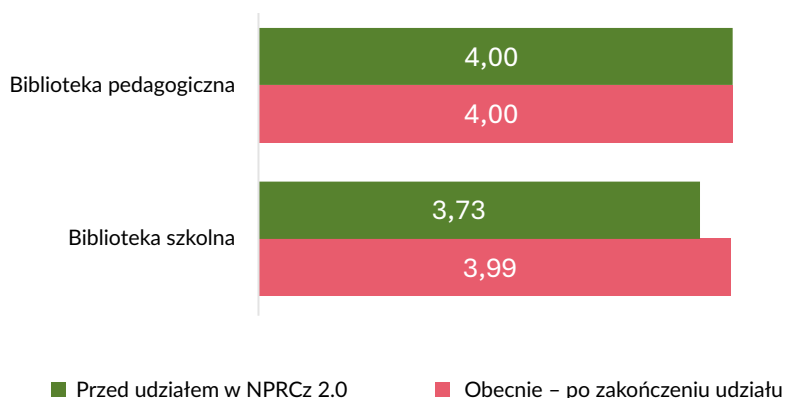


Źródło: badanie ilościowe organów prowadzących biblioteki szkolne, biblioteki pedagogiczne, placówki wychowania przedszkolnego (wszystkie JST w Polsce), na terenie których realizowano działania NPRCz, n=449

Współpraca beneficjentów Priorytetu 3 z organem prowadzącym

Przedmiotem naszego zainteresowania był też wpływ realizacji NPRCz 2.0 na jakość współpracy pomiędzy placówkami bibliotecznymi a samorządami będącymi ich organizatorem. W tym celu poprosiliśmy przedstawicieli bibliotek szkolnych i pedagogicznych, żeby o ocenili jakość tej współpracy przed rozpoczęciem działań związanych z Programem – w roku 2020 oraz obecnie. W oczach przedstawicieli bibliotek pedagogicznych jakość ich współpracy z organizatorem nie zmieniła się. Zarówno w roku 2020, jak i obecnie ocenili ją jako dobrą (4 punkty na skali od 1 do 5). Z opinii przedstawicieli bibliotek szkolnych natomiast można wnosić, że obecnie ich współpraca z organizatorem jest nieco lepsza niż było to w roku 2020. Ich średnia ocena dotycząca współpracy w okresie poprzedzającym uruchomienie NPRCz 2.0 wyniosła 3,73 punkty na zaproponowanej skali. Obecnie wzrosła ona do wartości 3.99 punktu.

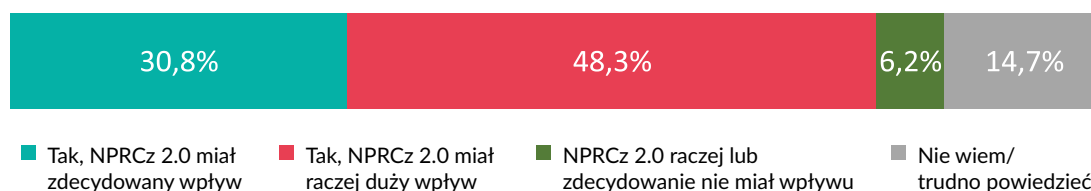
Wykres 49. Ocena jakości współpracy biblioteki z jej organizatorem (JST) przed udziałem w NPRCz 2.0 oraz obecnie – po zakończeniu działań w ramach Programu (Średnia ocen na skali od 1 – bardzo źle, do 5 – bardzo dobrze)



Źródło: badanie ilościowe bibliotek szkolnych, n= 997 i bibliotek pedagogicznych, n=31

Zdecydowana większość respondentów, którzy odnotowali poprawę współpracy z organizatorem, była zdania, że realizacja NPRCz 2.0 przyczyniła się do tego, że jej ocena jest obecnie wyższa. 30,8% badanych uważało, że wpływ ten był zdecydowany, a 48,3%, że raczej duży. Opinię, że poprawa współpracy zaistniała bez związku z realizacją Programu, wyraziło 6,2% badanych, a 14,7% z nich nie wyraziło opinii na ten temat.

Wykres 50. Wpływ działań zrealizowanych w ramach NPRCz 2.0 na poprawę współpracy pomiędzy podległą placówką a jej organizatorem – w opinii przedstawicieli placówek



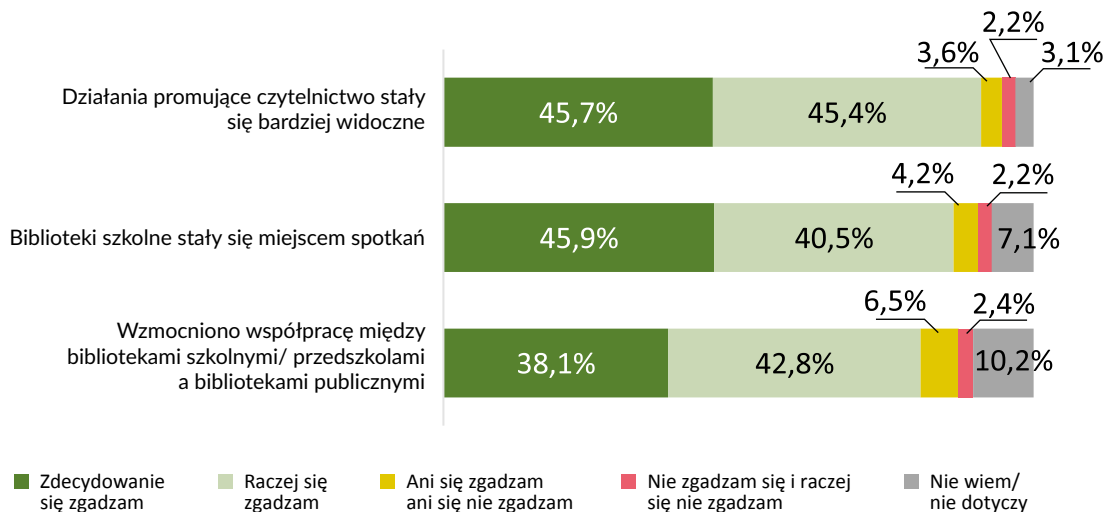
Źródło: badanie ilościowe bibliotek szkolnych i pedagogicznych, respondenci, którzy odnotowali poprawę jakości współpracy, n=211

4.3 Ocena oddziaływania wsparcia – na poziomie użytkowników oraz otoczenia wspartych placówek

W opinii organów prowadzących biblioteki pedagogiczne, szkoły i przedszkola, uzyskane przez te placówki wsparcie wyraźnie przyczyniło się do podniesienia jakości ich oferty związanej z czytelnictwem. W badaniu ilościowym poprosiliśmy o ocenę wybranych efektów działań realizowanych w ramach K.I. 3.1. i 3.2. W odniesieniu do wszystkich obszarów, o które zapytaliśmy, badani odnotowali poprawę. Potwierdzili, że:

- działania promujące czytelnictwo (kampanie społeczne promujące czytelnictwo) stały się, w podległych im placówkach, bardziej widoczne (45,7% odpowiedzi „zdecydowanie się zgadzam” i 45,4% „raczej się zgadzam”);
- biblioteki szkolne na ich terenie stały się bardziej otwartym i przyjaznym miejscem spotkań dla uczniów (45,9% odpowiedzi „zdecydowanie się zgadzam” i 40,5% „raczej się zgadzam”);
- doszło do wzmocnienia współpracy między bibliotekami szkolnymi i przedszkolami a bibliotekami publicznymi (38,1% odpowiedzi „zdecydowanie się zgadzam” i 42,8% „raczej się zgadzam”).

Wykres 51. Efekty działań zrealizowanych w ramach K.I. 3.1 i 3.2. w opinii organów prowadzących



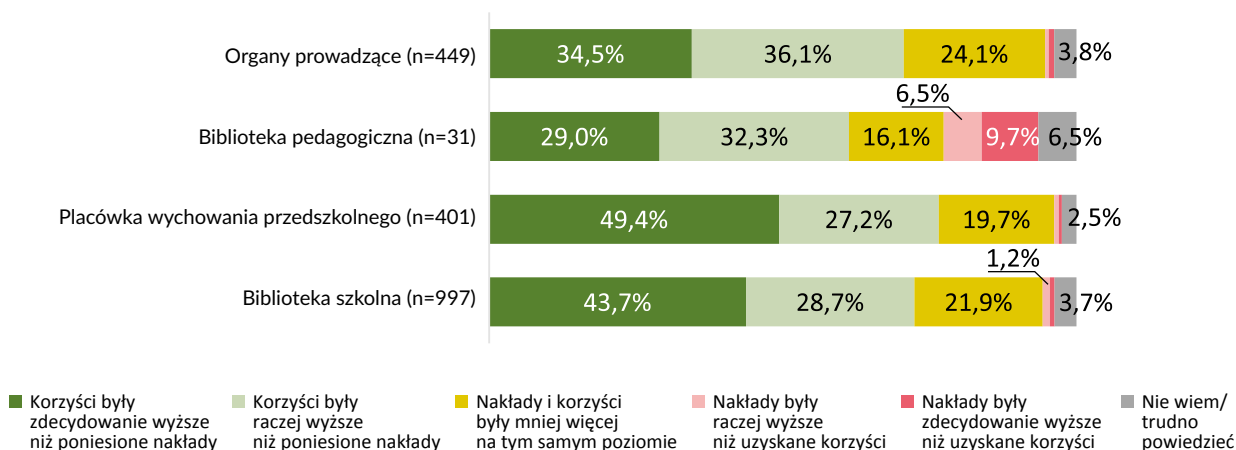
Źródło: badanie ilościowe organów prowadzących biblioteki szkolne, biblioteki pedagogiczne, placówki wychowania przedszkolnego (wszystkie JST w Polsce), n=480

4.4 Ocena efektywności wsparcia

Osiągnięte efekty projektów finansowanych z Priorytetu 3 NPRCz 2.0 respondenci powszechnie ocenili jako pozytywne i wartościowe. Uczestnicy Programu zgodnie podkreślali, że mimo stosunkowo niewielkich kwot, przyznane środki były niezwykle istotne i przyniosły trwałe rezultaty, widoczne w jakości pracy bibliotek pedagogicznych i placówek oświatowych. Najczęściej wskazywanym efektem było wzbogacenie bazy dydaktycznej i księgozbioru – zakup nowych pozycji znacząco poszerzył ofertę bibliotek/placówek, a zakupione książki mają charakter trwałe i będą służyć przez wiele lat. W jednej z placówek wychowania przedszkolnego projekt umożliwił na przykład utworzenie nowego punktu bibliotecznego. Środki finansowe pozwoliły także na rozwój działań promujących czytelnictwo, takich jak konkursy czytelnicze i plastyczne, a także zacieśnienie współpracy z bibliotekami publicznymi.

Wsparcie finansowe na zakup nowości i działania projektowe większość beneficjentów oceniła jako przynoszące wyższe korzyści niż poniesione koszty. Najwyższy odsetek odpowiedzi, że korzyści były zdecydowanie wyższe niż nakłady, dotyczył placówek wychowania przedszkolnego oraz bibliotek szkolnych. W bibliotekach pedagogicznych częściej niż w innych grupach pojawiała się krytyczna ocena, że nakłady były niewspółmiernie wysokie w stosunku do uzyskanych korzyści.

Wykres 52. Ocena korzyści ze wsparcia w stosunku do poniesionych nakładów



Źródło: badanie ilościowe bibliotek szkolnych, pedagogicznych i placówek wychowania przedszkolnego oraz organów prowadzących, beneficjentów NPRCz 2.0

Obciążeniem, przez niektórych uznawanym jako nieadekwatne do osiągniętych korzyści, były obowiązki sprawozdawcze. Wskazywano na bardzo rozbudowaną dokumentację i sprawozdawczość, w tym złożone i czasochłonne tabele monitoringowe w Excelu, a także konieczność wielokrotnego raportowania, wypełniania licznych arkuszy i ankiet. Problematyczne okazywały się również skomplikowane zasady rozliczania oraz nieintuicyjne formularze, które wymagały dużego nakładu czasu i precyzji. Dodatkowym utrudnieniem był obowiązek składania sprawozdań w grudniu, jeszcze w trakcie realizacji działań, co ograniczało możliwość rzetelnego przedstawienia wyników. Respondenci podkreślali, że nakład pracy administracyjnej był nieadekwatny do wysokości przyznanych środków, a w niektórych przypadkach zniechęcał placówki do aplikowania lub kontynuowania udziału w Programie.

Zbyt duża papierologia przy wypełnianiu sprawozdania, składanie sprawozdania w grudniu w trakcie realizacji działań a nie po zakończeniu roku szkolnego. Szczegółowe pytania dotyczące statystyki czytelniczej, co przy braku programu bibliotecznego wiąże się z ręcznym liczeniem.

Źródło: odpowiedzi na pytanie otwarte w ankiecie

Należy podkreślić, że obciążenie to dotyczy nie tylko samych placówek, lecz obejmuje również kolejne poziomy sprawozdawczości – organy prowadzące, które przygotowują dane dla wszystkich swoich wspartych jednostek, kuratoria oświaty odpowiedzialne za ich scalanie oraz Ministerstwo Edukacji Narodowej, po stronie którego leży agregacja wszystkich danych. Można założyć, iż łączny nakład pracy wszystkich osób zaangażowanych w proces sprawozdawczy jest na tyle wysoki, że bardziej efektywnym rozwiązaniem byłoby **stworzenie dedykowanego systemu informatycznego do gromadzenia i przetwarzania danych**. Tym bardziej, że w obecnym systemie odnotowuje się liczne błędy i nieścisłości w raportowanych informacjach, co w praktyce uniemożliwia ich wykorzystanie do pogłębionej, wielokierunkowej analizy efektów Programu.

Drugim istotnym problemem był **niewystarczający poziom dofinansowania**, zwłaszcza dla mniejszych szkół, bibliotek pedagogicznych i przedszkoli. Wskazywano, że przyznane kwoty pozwalały jedynie na zakup ograniczonej liczby książek, a proporcje między wysokością dotacji a zakresem wymaganych działań były niewspółmierne. Małe placówki otrzymywały symboliczne wsparcie, mimo że zakres formalnych obowiązków pozostawał taki sam jak w przypadku dużych. W wielu przypadkach brakowało również środków na działania promujące czytelnictwo, takie jak spotkania autorskie. W efekcie beneficjenci mieli poczucie, że nakłady pracy nie przekładają się na wymierne efekty, a potencjał Programu nie został w pełni wykorzystany z powodu ograniczeń finansowych. Jak stwierdziła jedna z osób uczestniczących w badaniu:

Nie mogę powiedzieć, że [Program] nie spełnił naszych oczekiwań, ale na pewno jak to się mówi, apetyt rośnie w miarę jedzenia. Chciałabym zrobić tego jeszcze więcej, kupićabym więcej, ale środki były ograniczone.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem biblioteki szkolnej

Kwota dotacji była niewspółmierna do kosztów pracy wykonanej przy realizacji projektu (na przykład składanie wniosków, sprawozdania, niska kwota dotacji – niewiele zakupionych zbiorów – niewielkie oddziaływanie na całokształt pracy biblioteki).

Szkoła uzyskała za małe środki. Wynikało to z przeliczenia ilości dzieci w szkole. W szkołach wiejskich z biblioteki korzystają oprócz uczniów szkoły przedszkolaki, rodzice, członkowie rodzin. Uzyskana kwota nie wystarczyła na zakup wielu nowości.

Głównym powodem negatywnej oceny jest zbyt mała pula środków finansowych dla bibliotek pedagogicznych na zakup książek. Mimo chęci i potrzeb, nie udało się zakupić wystarczającej liczby materiałów, co ograniczyło dostęp do nowoczesnych i potrzebnych publikacji.

Źródło: odpowiedzi na pytanie otwarte w ankiecie

Barierą leżącą po stronie placówek było też **nadmierne obciążenie pracą i brak wsparcia kadrowego**. Część placówek zwracała uwagę na nadmierne obciążenie obowiązkami w stosunku do liczby pracowników, szczególnie w małych szkołach i bibliotekach, które obsługuje jedna osoba. Wskazywano na konieczność samodzielnej realizacji wszystkich etapów projektu – od przygotowania wniosku po sporządzenie sprawozdania – oraz trudności w angażowaniu innych nauczycieli lub współpracowników. Dodatkowym problemem był brak czasu i motywacji uczniów do udziału w projektach czytelniczych, a także konflikt pomiędzy codziennymi obowiązkami zawodowymi a wymaganiami związanymi z realizacją Programu. Takie przeciążenie kadrowe prowadziło często do obniżenia jakości działań merytorycznych oraz poczucia frustracji wśród realizatorów.

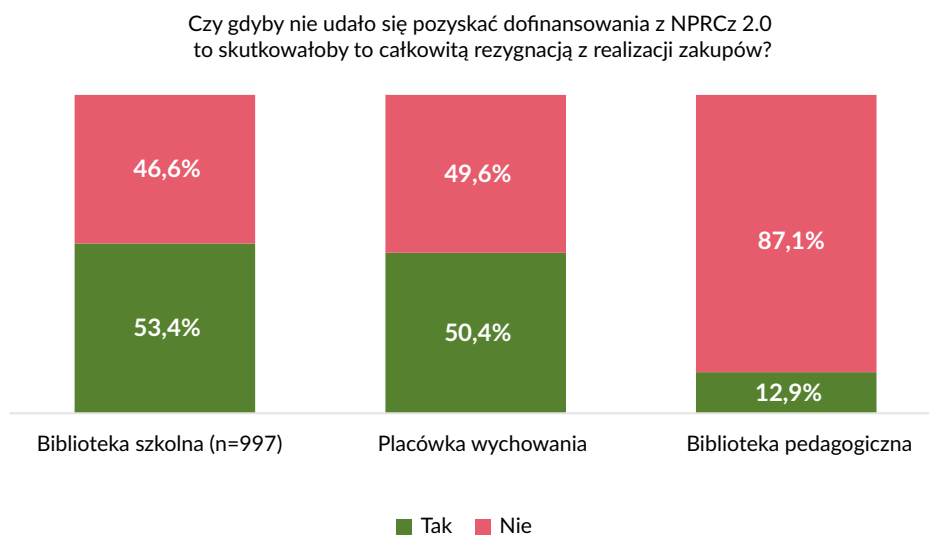
Przy jednoosobowym etacie w bibliotece realizacja wszystkich wymaganych projektów, ich dokumentowanie i przygotowanie sprawozdania okazały się zbyt czasochłonne. Działania te szkoła i tak prowadzi na co dzień, natomiast dodatkowe obowiązki formalne nie są adekwatne do uzyskanych korzyści.

Źródło: odpowiedzi na pytanie otwarte w ankiecie

Dodatkowym czynnikiem ograniczającym efektywność wykorzystania środków był **nieodpowiedni termin przekazywania dofinansowania**. W wielu przypadkach płatności trafiały do placówek dopiero w październiku lub listopadzie, co wymuszało szybkie i często nieefektywne zakupy przed końcem roku budżetowego. Z tego powodu beneficjenci postulowali, by w przyszłych edycjach Programu środki przekazywano wcześniej, **najlepiej w okresie marzec–maj**, co pozwoliłoby na bardziej racjonalne planowanie i realizację działań.

Brak możliwości uzyskania dofinansowania z NPRCz 2.0 w wielu przypadkach **skutkowałby rezygnacją z planowanych zakupów, szczególnie w bibliotekach szkolnych i przedszkolach**, które w dużej mierze uzależniają realizację zakupów od otrzymanego wsparcia finansowego. Z kolei biblioteki pedagogiczne znacznie rzadziej uzależniałyby swoje decyzje zakupowe od dofinansowania.

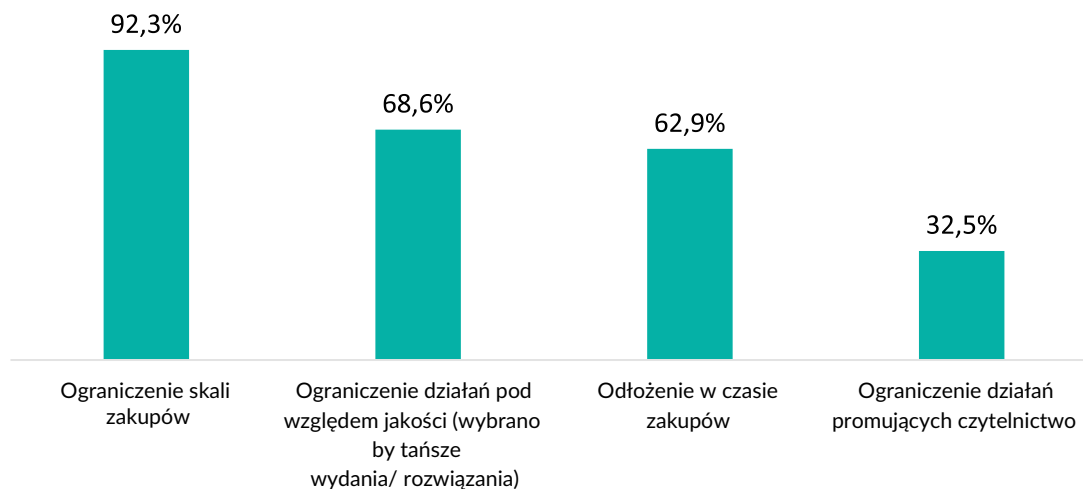
Wykres 53. Znaczenie dofinansowania z NPRCz 2.0 dla realizacji zakupów nowości wydawniczych



Źródło: badanie ilościowe bibliotek szkolnych, pedagogicznych i placówek wychowania przedszkolnego, beneficjentów NPRCz 2.0

Brak dofinansowania najczęściej skutkowałby ograniczeniem skali lub jakości zakupów, co oznaczałoby mniejszą liczbę pozycji lub wybór tańszych wydań. W wielu przypadkach wiązałyby się to również z koniecznością odłożenia zakupów w czasie, a w przypadku szkół, niekiedy także z rezygnacją z części działań promujących czytelnictwo.

Wykres 54. Skutki braku dofinansowania z NPRCz 2.0 dla realizacji zakupów i działań bibliotecznych



Źródło: badanie ilościowe bibliotek szkolnych, pedagogicznych i placówek wychowania przedszkolnego, beneficjentów NPRCz 2.0, n=692

4.5 Ocena trwałości wsparcia

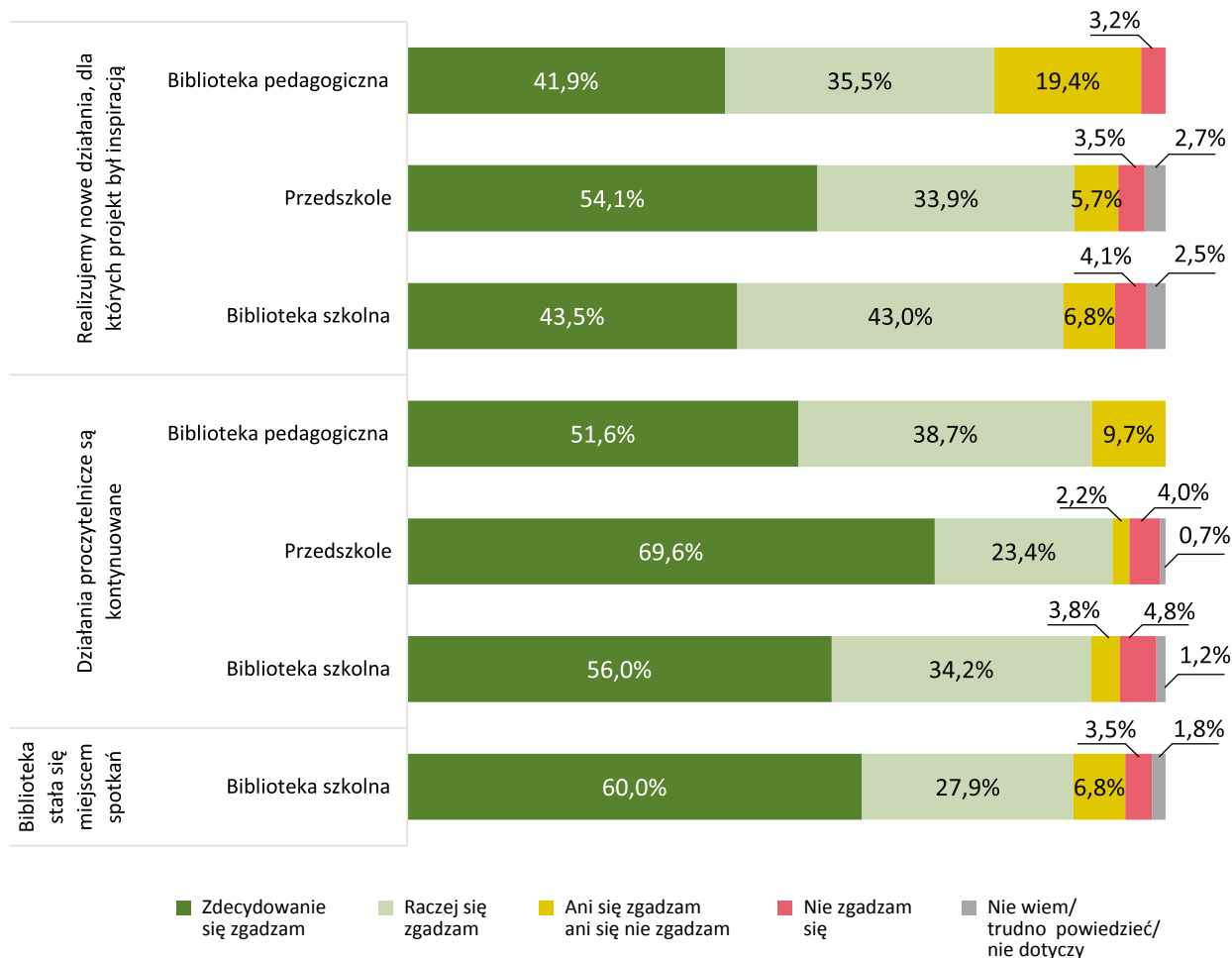
W przypadku niewielkich grantów, przeznaczonych na zakupy nowości wydawniczych, trudno jest mówić o trwałości bezpośrednich efektów. Zasadniczym impulsem pobudzającym czytelnictwo jest bowiem, w badanych okolicznościach, sam efekt nowości, który jest z natury przemijający. Za czynnik sprzyjający ugruntowaniu uzyskanych efektów można jednak uznać zadowolenie kierowników placówek z osiągniętych rezultatów, przekładający się na gotowość do kontynuowania podobnych działań i ewentualnego ponawiania udziału w konkursach grantowych.

Wyniki ankiety, jaką przeprowadziliśmy z bibliotekarzami i pracownikami placówek przedszkolnych będących beneficjentami K.I. 3.1. i 3.2. potwierdziły, że podobne działania znajdują swoją kontynuację. Efekt ten najsilniejszy jest w przedszkolach, a więc w placówkach, które wsparcie w ramach NPRCz otrzymały po raz pierwszy. Niemniej we wszystkich badanych placówkach bezwzględna większość ich pracowników potwierdzała, że wsparte przez NPRCz aktywności nie ustały. I tak, realizację nowych zadań, dla których projekt był inspiracją i impulsem deklarowało 88% respondentów z przedszkoli (41,9% zdecydowanie, 35,5% – raczej), 86,5% z bibliotek szkolnych (43,5% zdecydowanie, 43% – raczej) oraz 77,4% bibliotek pedagogicznych (41,9% zdecydowanie, 35,5% – raczej).

Kontynuację działań proczytelniczych potwierdziło 93% ankietowanych przedstawicieli przedszkoli (69,6% zdecydowanie, 23,4% – raczej), 90,2% bibliotekarzy bibliotek pedagogicznych (56% zdecydowanie, 34,2% – raczej) oraz 90,3% pracowników bibliotek szkolnych (51,6% zdecydowanie, 38,7% – raczej).

Ponadto 87,9% bibliotekarzy szkolnych było zdania, że ich biblioteka stała się bardziej otwartym i przyjaznym miejscem spotkań (60% zdecydowanie, 27,9% – raczej). Pytania tego nie zadawaliśmy innym placówkom.

Wykres 55. Efekty działań zrealizowanych w ramach K.I. 3.1 i 3.2. w opinii organów prowadzących



Źródło: badanie ilościowe bibliotek szkolnych, n= 997, placówek przedszkolnych, n=401, bibliotek pedagogicznych, n=31

4.6 Dalsze potrzeby i wyzwania – weryfikacja trafności teorii interwencji

Kierunki interwencji 3.1. i 3.2. realizowały cel szczegółowy 3 Programu: Wzmocnienie potencjału przedszkoli, bibliotek szkolnych i pedagogicznych przez wzrost atrakcyjności ich zbiorów. Jako cel stawiał on sobie wzmocnienie wśród dzieci i młodzieży kompetencji czytelniczych, które pozwalają pokonywać ograniczenia związane z mniej sprzyjającym środowiskiem społecznym. Żeby zrealizować ten cel, ułatwiono dostęp do nich w placówkach, które są dla nich najbardziej dostępne. W praktyce, w ramach tego kierunku interwencji, podmioty te mogły aplikować o dofinansowanie zakupów nowości wydawniczych oraz wyposażenia dla swoich bibliotek i księgozbiorów.

Przeprowadzone przez nas analizy potwierdziły, że wykonano założenia Programu. Potwierdziły one zastrzeżenia dotyczące sprawozdawczości, która pozostaje dla beneficjentów kłopotliwa, głównie ze względu na bardzo krótkie terminy oddawania sprawozdań. Problem polega na tym, że harmonogram realizacji projektów jest w praktyce realizowany w wielkim pośpiechu. Placówki otrzymują dofinansowanie późno, często w okresie letnim, w którym nie pracują.

Pozostaje im więc bardzo niewiele czasu na procedury związane z realizacją zakupów. W miejsce – preferowanej przez bibliotekarzy – możliwości rozkładania zakupów w czasie i opierania ich na prowadzonym na bieżąco rozpoznaniu rynku wydawniczego, są one wykonywane jednorazowo, pod presją niedotrzymania terminów. Co więcej, fakt, że nowe nabytki faktycznie trafiają do beneficjentów dopiero w końcówce roku negatywnie odbija się na jakości przesyłanych sprawozdań. W praktyce bowiem, beneficjenci bardzo często zmuszeni są w nich raportować efekty działania, które w momencie pisania sprawozdania nie miały prawa zaistnieć, gdyż dofinansowane książki czy sprzęty dopiero do placówki trafiły.

Ewaluacja mid-term tych kierunków interwencji nie wskazała na powstanie większych trudności. Odnotowała ona pewne, zgłaszane przez beneficjentów problemy, które dotyczyły sprawozdawczości oraz terminu i procedury ubiegania się o dofinansowanie. Jednak były to uwagi zgłaszane przez zdecydowaną mniejszość zainteresowanych i nie miały wpływu na pomyślną realizację Programu. Ewaluacja mid-term potwierdziła zarazem, że konkursy cieszą się dużym zainteresowaniem, a beneficjenci wysoko oceniali rezultaty realizacji projektów.

Ewaluatorzy zwracali jednak uwagę na rozbieżność pomiędzy formalnymi zapisami Programu, mówiącymi o wzmacnianiu kompetencji czytelniczych dzieci i młodzieży a praktyką, która sprowadzała się – ich zdaniem – do zwiększenia nowości bibliotecznych w księgozbiorze placówek wychowania przedszkolnego, bibliotek szkolnych i bibliotek pedagogicznych i de facto podnosiła potencjał tych placówek przez wzrost atrakcyjności. Wysuwany przez nich wnioskiem było wycofanie się ze zbyt daleko idących sformułowań zawartych w celu 3 Programu, na rzecz takiego jego opisu, który bardziej pasować będzie do rzeczywistego przebiegu Programu.

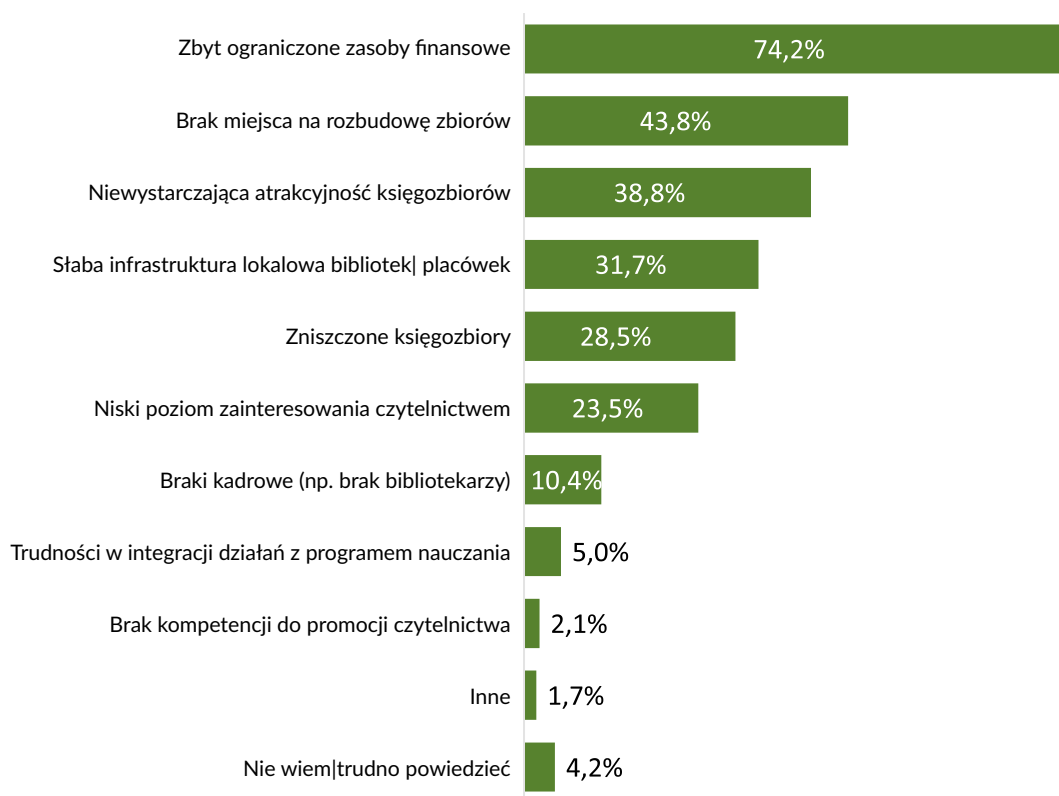
Rekomendacje te w świetle naszych ustaleń pozostają aktualne. Faktyczny wpływ wykonanych działań na kompetencje dzieci i młodzieży w skali kraju jest bardzo trudny do oceny, a realne, dające się zmierzyć efekty wykonywanych działań mają wymiar lokalny. Stanowią element pracy u podstaw, której przełożenie na zmiany o dalekosiężnym charakterze nie jest możliwe do efektywnego pomiaru.

Obserwacje poczynione w toku naszego badania potwierdziły, że **K.I. 3.1. i 3.2. wychodzą naprzeciw realnym potrzebom bibliotek szkolnych i pedagogicznych oraz przedszkoli**. Warto podkreślić, że brak jest stałych mechanizmów odnawiania zasobów bibliotek szkolnych oraz to, że system oświatowy nie uwzględnia potrzeby posiadania księgozbiorów przez przedszkola. Jak pokazały badania jakościowe, skutkuje to znaczącymi zaniedbaniami dotyczącymi zarówno zasobu atrakcyjnych książek w tych placówkach, jak i ich wyposażenia.

Istnienie tych problemów znalazło potwierdzenie w wynikach badań ilościowych z przedstawicielami samorządów. Odpowiadając na pytanie: „Jakie są obecnie największe problemy i wyzwania w obszarze rozwoju czytelnictwa i działalności podległych Państwu bibliotek szkolnych/ pedagogicznych i/lub placówek przedszkolnych?”, nie mieli oni trudności w ich identyfikacji – odsetek odpowiedzi „trudno powiedzieć” ułożył się na poziomie 4,2%. Na czoło wysunęli oni natomiast trudność polegającą na posiadaniu przez biblioteki

ograniczonych zasobów finansowych (problem ten sygnalizowało prawie $\frac{3}{4}$ przedstawicieli samorządów). Pozostałe wskazywane czynniki można w większości uznać z pochodne tego pierwszego problemu. Należały do nich: brak miejsca na rozbudowę zbiorów (43,8% wskazań), niewystarczająca atrakcyjność księgozbiorów (38,8%), słaba infrastruktura lokalowa bibliotek/placówek (31,7%), zniszczone księgozbiory (28,5%) oraz braki kadrowe (np. brak bibliotekarzy/ nauczycieli, brak możliwości zwiększenia etatów) (10,4%). Problemy innego rodzaju, niezwiązane z finansowymi możliwościami bibliotek były wymieniane znacznie rzadziej. Należały do nich: niski poziom zainteresowania czytelnictwem wśród mieszkańców (23,5% wskazań), trudności w integracji działań bibliotecznych z programem nauczania (5%), niewystarczające kompetencje kadry do prowadzenia działań promujących czytelnictwo i animacyjnych (2,1%).

Wykres 56. Problemy i wyzwania w obszarze rozwoju czytelnictwa i działalności podległych Państwu bibliotek szkolnych i pedagogicznych oraz placówek przedszkolnych



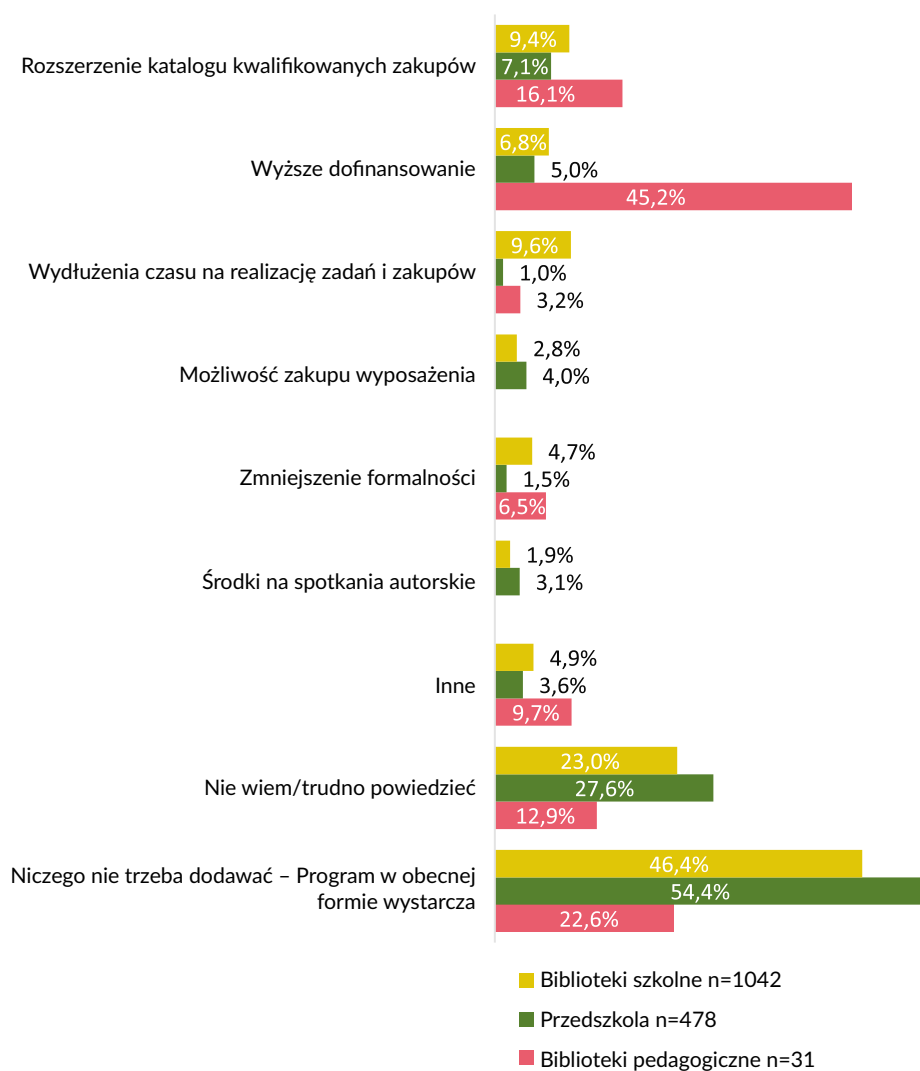
Źródło: badanie ilościowe organów prowadzących biblioteki szkolne, biblioteki pedagogiczne, placówki wychowania przedszkolnego (wszystkie JST w Polsce), n=480

Pozytywną ocenę kierunku interwencji potwierdziły również opinie samych beneficjentów. W odpowiedzi na pytanie otwarte, o elementy warte modyfikacji w Programie, z którego skorzystali, 48,4% respondentów stanęła na stanowisku, że **Program w obecnej formie odpowiada ich oczekiwaniom**. Dalszych 24,2% wybrało opcję „trudno powiedzieć”.

Warto odnotować, że z tej – zadowolonej kształtem Programu – większości, w sposób wyraźny wyłamała się jedna grupa. Byli to przedstawiciele bibliotek pedagogicznych, wśród których poparcie dla przekonania, że Program modyfikacji nie wymaga zebrano jedynie 22,6%

wskazań, a opcja „trudno powiedzieć” – 12,9%. W przeciwieństwie do pozostałych dwóch grup beneficjentów, bibliotekarze z placówek pedagogicznych mieli dość wyraźną opinię, co, w odniesieniu do nich, jest jego słabością. 45,2% badanych wskazało, że tym problemem jest wysokość dofinansowania (w bibliotekach szkolnych i przedszkolach poziom wskazań na ten postulat wynosi odpowiednio 6,8% i 5% wskazań). Jak wiemy z badań jakościowych, wynika to z faktu, że biblioteki pedagogiczne mają inny charakter, a co za tym idzie również potrzeby od, mniejszych i inaczej wyspecjalizowanych, bibliotek w placówkach oświatowych. Choć dla części bibliotek pedagogicznych dofinansowanie z NPRCz 2.0 okazało się być atrakcyjne, to jednak dla wielu placówek tego typu było ono zbyt niskie. Innym problemem wartym odnotowania w tym kontekście jest kwestia katalogu zakupów kwalifikowanych. Jest to temat, który podnosiło 16,1% respondentów z bibliotek pedagogicznych, a jego poruszenie jest również uzasadnione specyfiką tych placówek – potrzebujących nieco innej literatury niż szkoły i ograniczanej priorytetami wyznaczanymi z myślą o bibliotekach szkolnych.

Wykres 57. Elementy warte zmiany w K.I. 3.1. i 3.2. w oczach beneficjentów



Źródło: badanie ilościowe bibliotek szkolnych, n= 997, placówek przedszkolnych, n=401, bibliotek pedagogicznych, n=31

Zagadnienie rozszerzenia katalogu wydatków kwalifikowanych było postulatem, w skali całej badanej próby, najczęściej formułowanym. Podnosili go, obok bibliotek pedagogicznych, 9,4% przedstawicieli bibliotek szkolnych oraz 7,1% przedszkoli. Na podstawie krótkich wypowiedzi możliwych do wpisania w formularz ankiety, można jednak stwierdzić, że były to postulaty o nieco innym charakterze. Część bibliotekarzy zapewne rzeczywiście oczekiwało większej swobody w wydatkowaniu środków i, biorąc pod uwagę niskie kwoty, o jakie mogą wnioskować, postulat ten wydaje się uzasadniony. Część jednak, podnosząc tę kwestię, sygnalizowała problemy, jakie niektóre placówki mają z uzgodnieniem listy wydatków kwalifikowanych z własnymi organami prowadzącymi, które niekiedy obowiązujące reguły interpretują odmiennie niż one. Rekomendowanym rozwiązaniem tego problemu powinno być z jednej strony pewne rozluźnienie stosowanych w Programie limitów, z drugiej zaś, stworzenie możliwie wyczerpującego podręcznika wydatków kwalifikowanych.

Problemem najczęściej podnoszonym przez biblioteki szkolne (9,6% – przy marginalnej liczbie wskazań ze strony pozostałych beneficjentów tego kierunku interwencji) była sprawa czasu, jaki beneficjenci mają na realizację zakupów. Został on omówiony na początku tego rozdziału, przy czym, w przypadku bibliotek szkolnych ma on wymiar bardziej nasilony. Środki wpływające do szkół późną wiosną, w lecie nie są wykorzystywane, gdyż jest to okres, w którym placówki te nie pracują. Dofinansowanie jest w związku z tym wykorzystywane jesienią i placówki mają na to zbyt mało czasu, by wykorzystać je w sposób optymalny.

Odnotowania wymagają jeszcze postulaty dotyczące zakupu wyposażenia, które pojawiły się na naszej liście, choć już w bardzo małym stopniu. Względnie najczęściej wyrażali je przedstawiciele przedszkoli (4%) i tam wydają się uzasadnione. Skoro bowiem w placówkach tych do tej pory często nie było księgozbiorów, w chwili, gdy powstanie takowego jest inicjowane, dodatkowy zakup regału wydaje się postulatem uzasadnionym.

Dla porządku odnotować można jeszcze postulaty, które dotyczyły ułatwienia sprawozdawczości (wysuwali je najczęściej przedstawiciele bibliotek pedagogicznych) oraz często powracające postulaty systemowych ułatwień dotyczących organizowania spotkań z autorami. Biblioteki uważają ten sposób promowania czytelnictwa za szczególnie wartościowy, więc często wskazywały na problemy, jakie mają przede wszystkim placówki małe, w małych miejscowościach, z ich organizowaniem.

5. OCENA DZIAŁAŃ INFORMACYJNO-KOMUNIKACYJNYCH

5.1 Założenia działań informacyjno-komunikacyjnych NPRCz 2.0

Działania informacyjno-komunikacyjne w ramach Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0 realizowano w formie dwóch równoległych komponentów:

- promocyjno-informacyjnego – skoncentrowanego na budowaniu rozpoznawalności NPRCz 2.0 poprzez komunikowanie jego założeń, zakresu wsparcia dotacyjnego oraz identyfikacji wizualnej;
- społeczno-wizerunkowego – obejmującego działania promujące czytelnictwo, których celem było upowszechnienie wiedzy o korzyściach płynących z czytania, popularyzację praktyk czytelniczych oraz zmianę postrzegania bibliotek – z miejsc przechowywania książek na otwarte centra lokalnej aktywności społecznej.

Działania promujące sam Program – w zakresie budowania rozpoznawalności marki oraz upowszechniania wiedzy o dostępnych formach i warunkach wsparcia dotacyjnego – były realizowane przez Operatorów poszczególnych priorytetów we współpracy z Narodowym Centrum Kultury. NCK, oprócz bezpośredniego nadzoru nad Priorytetem 4, pełniło także funkcję koordynującą działania promocyjne, odpowiadając za spójny wizerunek marki NPRCz 2.0 oraz dystrybucję materiałów informacyjnych. W tym celu w strukturach NCK powołano zespół odpowiedzialny za nadzór nad przepływem informacji i komunikację z Operatorami pozostałych priorytetów Programu.

Podstawę do operacjonalizacji założeń informacyjno-promocyjnych stanowił opis Kierunku interwencji 4.2 „Kampania społeczno-informacyjna”, zawarty w treści Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0. Założenia K.I. 4.2 opierają się między innymi na wnioskach z raportu Najwyższej Izby Kontroli (2015)¹⁵, w którym podkreślono utrzymującą się od lat niską skalę czytelnictwa zarówno wśród dzieci, jak i osób dorosłych. Na tej podstawie, w ramach K.I. 4.2 przyjęto bardzo szerokie spektrum grup docelowych, do których miały być kierowane działania informacyjno-edukacyjne, ze szczególnym uwzględnieniem dzieci i seniorów.

Opis K.I. 4.2 odnosi się w niemal równym stopniu do obydwu wyszczególnionych komponentów działań informacyjno-promocyjnych – z jednej strony do promocji Programu i jego oferty dotacyjnej, z drugiej zaś do promocji czytelnictwa. Komponenty te przeplatają się wzajemnie, choć w niektórych przypadkach należałoby dostrzec różnice w celach, przekazie oraz wykorzystywanych narzędziach. W rezultacie w gronie odbiorców kampanii społecznej na poziomie założeń ogólnych uwzględniono tak różne grupy, jak dzieci, seniorzy, pracownicy bibliotek czy Operatorzy Programu. W analogiczny sposób zintegrowano promocję samego aktu czytania z promocją bibliotek jako instytucji.

¹⁵ https://www.nik.gov.pl/kontrola/wyniki-kontroli-nik/pobierz,kno~p_15_028_201511190953141447926794~01,typ,kk.pdf, dostęp: 29.09.2025 .

W założeniach wskazano, że proces kształtowania postaw społecznych wobec czytania ma charakter długofalowy, co oznacza, że również wykorzystywane narracje i narzędzia powinny być rozpisane na dłuższą perspektywę czasową. Budżet przyjęty na realizację Kierunku interwencji 4.2 na lata 2021-2025 wynosił 29 955 000 zł. Należy podkreślić, że kampania społeczna kierowana do szerokiej publiczności stanowiła zdecydowaną większość w strukturze budżetu przeznaczanego na promocję i komunikację. Według szacunków realizatorów mogła ona pochłonąć nawet około 80% całkowitych nakładów, podczas gdy pozostałe 20% przeznaczono na informowanie o systemie dotacyjnym oraz założeniach Programu. Odbiorcami tych informacji byli jego obecni lub potencjalni beneficjenci – biblioteki publiczne, szkolne, pedagogiczne oraz placówki wychowania przedszkolnego.

Na podstawie założeń K.I. 4.2 opracowano dokument wykonawczy – Plan Promocji NPRCz 2.0 na lata 2021-2025. Planowana kampania społeczna została ujęta jako „element łączący wszystkie cele NPRCz 2.0”¹⁶. Należy podkreślić, że realizowane coroczne kampanie promocyjne NPRCz 2.0 są objęte cyklicznymi badaniami pod kątem ich skuteczności – badany jest poziom rozpoznawalności NPRCz 2.0, jego odbiór, potencjał do zmiany zachowań/postaw względem czytelnictwa i bibliotek i tym podobne. W 2025 roku, czyli w momencie realizacji badania, trwało badanie ostatniej edycji kampanii.

5.2 Ocena działań ukierunkowanych na promocję czytelnictwa – kampania społeczna

Głównym celem działań kierowanych do społeczności było zwiększenie poziomu czytelnictwa za pośrednictwem ukazania realnych korzyści płynących z sięgania po książki – niezależnie od ich formatu, zarówno drukowanego, jak i cyfrowego – oraz popularyzacji korzystania z bibliotek jako miejsc ogólnodostępnych i przyjaznych. Ponieważ na społeczeństwo składają się osoby już czytające, które mają potencjał do dalszego korzystnego wpływu na otoczenie, jak i ci, którzy nie postrzegają czytania jako wartości czy atrakcyjnej formy spędzania wolnego czasu, uznano, że kampania społeczna powinna zostać adresowana do całej populacji – bez wykluczeń i zawężeń. Celem takiego podejścia było zarówno wzmocnienie istniejących nawyków czytelniczych, jak i przełamywanie barier utrudniających kontakt z książką, wynikających z rosnącej konkurencji ze strony silniej bodźcujących i łatwiejszych w odbiorze form rozrywki, takich jak filmy, seriale czy gry.

W badaniu jakościowym realizowanym w ramach tej ewaluacji, pojawiły się głosy wskazujące, że kierowanie kampanii jednocześnie do całego społeczeństwa stanowi poważne ograniczenie jej skuteczności; że tak szerokie, niesprofilowane ujęcie prowadzi do rozmycia przekazu i rozproszenia uwagi odbiorców, co może przekładać się na to, że kampania traci swoją siłę oddziaływania.

Dlatego w 2025 roku, jak wskazał przedstawiciel NCK, wybrano trzech kluczowych odbiorców kampanii: pierwszą dwuelementową grupę stanowili mężczyźni i chłopcy w wieku

¹⁶ Plan Promocji NPRCz 2.0 na lata 2021-2025, s. 1.

nastoletnim, którzy nie czytają książek, zaś drugą grupę stanowili rodzice małych dzieci. Odmienne stanowisko prezentowali uczestnicy warsztatu rekomendacyjnego, których zdaniem skuteczność kampanii społecznej rośnie wraz ze stopniem zróżnicowania wykorzystywanych mediów i narzędzi komunikacyjnych, a także ze skalą jej zasięgu. W ich opinii, im bardziej kampania angażuje różnorodne kanały przekazu – zarówno tradycyjne, jak i cyfrowe – oraz obejmuje szerokie spektrum odbiorców, tym większe prawdopodobieństwo, że przekaz dotrze do różnych grup społecznych i zostanie przez nie adekwatnie odczytany. Takie podejście zakłada, że szeroka dystrybucja komunikatu i jego adaptacja do potrzeb różnych segmentów populacji stanowią klucz do budowania skutecznego i trwałego oddziaływania społecznego. Ocena skuteczności obu podejść jest utrudniona ze względu na brak adekwatnych badań sondażowych, które pozwoliłyby porównać podatność odbiorców na dwa odmienne style prowadzenia kampanii społecznej związanej z promocją czytelnictwa – ukierunkowany (wąskotorowy) oraz wielowymiarowy, oparty na złożonym przekazie i rozbudowanej narracji.

Zdaniem realizatorów działań informacyjno-promocyjnych, decyzje o kształcie kampanii podejmowano intuicyjnie, bez pogłębionej diagnozy zachowań grup docelowych, co ograniczało trafność przekazu oraz uniemożliwiało uzasadnienie zastosowanych rozwiązań w oparciu o rzetelne, obiektywne dane. W realizację kampanii angażowane były agencje kreatywne, które zgodnie ze zleceniem NCK opracowywały szczegółowe założenia kampanii (przekaz, dobór narzędzi). Jednocześnie warto zauważyć, że już w 2021 roku jedną z kluczowych rekomendacji wynikających z przeprowadzonego badania efektywności kampanii promocyjnej była konieczność sprawdzenia wpływu prowadzonych działań oraz ścisłe dopasowanie narracji do grup docelowych.

Grupy docelowe wyodrębnić się powinno ze względu na problemy tych grup – nie ze względu na wiek, płeć, bo to nic praktycznie nam nie da. To musi być segmentacja ze względu na problemy danych grup docelowych i jak my, te problemy możemy rozwiązać. I zawsze z takiej grupy docelowej wybiera się takiego przedstawiciela. Kilka nawet można. To jest persona, czyli taki właśnie wnikliwy profil jakiejś Kasi czy Jurka.

Źródło: panel ekspercki

Dlatego pozytywnie można ocenić przyjęcie w 2025 roku jako głównych grup odbiorców działań promocyjnych NCK mężczyzn i chłopców w wieku nastoletnim, którzy nie czytają książek oraz rodziców małych dzieci.

Prowadzone kampanie społeczne, mimo zastosowania wybranych serii tematycznych – takich jak motyw moli książkowych czy promocja czytelnictwa z udziałem sportowców – zdaniem rozmówców nie wypracowały dotychczas dostatecznie spójnego ciągu skojarzeniowego opartego na konsekwentnie powtarzanym, angażującym hasle przewodnim.

Spoty wizerunkowe pojawiały się co roku z innym hasłem, zabrakło spójności.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem Operatora

Nie było po prostu na tyle dobrze skonstruowanej sekwencyjnej kampanii w internecie, telewizji czy w radio, która pozwoliłaby zapamiętać, że dani bohaterowie istnieją i wracać do nich, jakby to były odcinki większej całości.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem Operatora

Na podstawie raportów z badań efektywności kampanii wiadomo, że najbardziej rozpoznawalną akcją promującą czytelnictwo była kampania „Cała Polska czyta dzieciom”. Kojarzyła ją połowa Polaków (53% respondentów). Wysoką rozpoznawalność uzyskał również program telewizyjny „Wielki Test o czytaniu – nie tylko od święta!” (17% respondentów).¹⁷

W opinii rozmówców sukcesem kampanii było dotarcie z przekazem do grup odbiorców, którzy na co dzień nie utożsamiają się z czytelnictwem. Jedną ze zrealizowanych prób normalizacji czytelnictwa było przełamanie stereotypu osoby czytającej (jako osoby dojrzałej i wykształconej, częściej kobiety) przez nawiązanie współpracy ze znanymi sportowcami. Przekaz ten miał szansę zwrócić uwagę fanów sportu (głównie młodzieży męskiej) na fakt, że czytanie to jedna z form spędzania czasu wolnego przez mężczyzn (sportowiec potraktowany został jako autorytet w obszarze męskości).

Inną nieoczywistą praktyką promocyjną, która odniosła sukces mierzony zainteresowaniem odbiorców, była organizacja lokalnych plenerowych wydarzeń adresowanych do rodzin z dziećmi („Czytanie na trawie”) czy młodzieży (wymienialnie książek).

Wartością dodaną, podkreślaną przez rozmówców, był widoczny w ciągu ostatnich pięciu lat wzrost liczby działań promujących czytelnictwo (zarówno lokalnie – między innymi przez biblioteki i inne instytucje kultury, jak i w skali ogólnopolskiej – czego przykładem są akcje Fundacji Powszechnego Czytania¹⁸). Możliwe, że jest to efekt skali, aczkolwiek korelacja z NPRCz 2.0 wymagałaby dalszych pogłębionych analiz.

Dotychczas największe zasięgi kampania osiągała za pośrednictwem spotów telewizyjnych, choć w ciągu ostatnich pięciu lat obserwuje się wykładniczy wzrost oddziaływania mediów społecznościowych – takich jak Tik-Tok, który wcześniej nie odgrywał istotnej roli, a obecnie stanowi kluczowy kanał dotarcia do młodszych odbiorców. Na konieczność intensywniejszego wykorzystania mediów społecznościowych zwraca uwagę między innymi badanie efektywności kampanii promocyjnej z 2024 roku, które wskazało na skokowy wzrost zasięgów kampanii w social media – w 2024 r. były one źródłem informacji dla co trzeciej osoby, która zetknęła się z kampanią (porównawczo, zaledwie rok wcześniej [2023] media społecznościowe stanowiły główne źródło informacji dla zaledwie 4% odbiorców).

Wniosków na temat zmian w zakresie poziomu czytelnictwa Polek i Polaków (w tym powiązanych z nimi trendów społecznych i przejawianych motywacji) dostarczają raporty z ogólnopolskich badań stanu czytelnictwa, które Biblioteka Narodowa prowadzi regularnie

17 Za: Kampania promocyjna Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0, Kantar Public 2021.

18 Zob. <https://www.fpc.org.pl/>, dostęp: 29.09.2025.

od 1992 roku¹⁹. Skuteczność działań realizowanych w ramach K.I. 4.2 oceniana jest poprzez rokroczne badanie efektywności kampanii promocyjnej. Uzupełniające dane można pozyskać, sprawdzając rozpoznawalność samej marki Programu bądź określonych akcji pro-czytelniczych NPRCz 2.0 czy skojarzeń związanych z wykorzystywanymi hasłami, czemu służą takie narzędzia jak między innymi Google Trends czy Brand 24.

5.3 Czynniki wpływające na skuteczność kampanii społecznej

Z przeprowadzonego badania wyłoniła się bariera wewnętrzny-systemowa w postaci braku dostatecznej spójności w zespole realizującym kampanię – dotyczyła ona fundamentalnych kwestii, takich jak kierunek i charakter działań promocyjnych. Może to wynikać między innymi z dużej rotacji pracowników w zespole zajmującym się promocją NPRCz 2.0. Część rozmówców opowiedziało się za kampanią opartą na precyzyjnie sformułowanym, wąskim przekazie, skierowanym do jasno określonej grupy odbiorców (tak jak realizowana w 2025 roku kampania ukierunkowana na mężczyzn i chłopców, którzy nie czytają książek, a także rodziców małych dzieci). Mając na uwadze nadrzędny cel Programu, jakim jest wywołanie zmiany społecznej i kształtowanie nawyku czytania wśród różnych grup społecznych, postulowano wykorzystanie także sposobów szerszego i bardziej rozproszonego oddziaływania. Wynikało to z założenia, że popularyzacja czytelnictwa może następować niejako mimochodem, w różnych kontekstach społecznych, a sytuacja czytania wymaga swoistej normalizacji. W tym ujęciu dostrzeżono potencjał działań niestandardowych, takich jak reklama ambientowa, która wykorzystuje różnorodne nośniki i narzędzia w przestrzeni publicznej.

Konieczne jest wyodrębnienie 2-3 grup docelowych i do nich kierowanie spójnego przekazu. (...) Kilka haseł w kampanii to nie było dobre rozwiązanie, należy dążyć do konkretów.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem Operatora

Należy odejść od takiej jednej narracyjnej kampanii, która ma jakiś swój początek i koniec oraz bohaterów na rzecz rozproszenia tych działań promocyjnych. Miałyby one służyć temu, żeby spopularyzować wizerunek czytania sięgania po książkę w bardzo różnych grupach docelowych, mimochodem, aby czytanie stało się normalne.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem Operatora

Brak spójnej wizji co do głównych założeń kampanii wskazuje na potrzebę opracowania jednolitej, długofalowej strategii komunikacyjnej, która jasno określi kierunek i charakter działań promocyjnych – przy zaangażowaniu wszystkich kluczowych interesariuszy zaangażowanych w realizację kampanii, co pozwoli wypracować wspólne rozumienie celów i spójności przekazu. W procesie tym warto uwzględnić konsultacje z ekspertami od marketingu i komunikacji społecznej, których perspektywa może przyczynić się do przełamania dotychczasowych schematów i lepszego dostosowania kampanii do współczesnych trendów i oczekiwań odbiorców.

¹⁹ Zob. <https://bn.org.pl/raporty-bn/stan-czytelnictwa-w-polsce/>, dostęp: 29.09.2025.

Na przestrzeni pięciu lat realizacji działań promocyjnych NPRCz 2.0 podjęto próby wykorzystania różnego typu kierunków narracji: zarówno akcentowania zagrożeń, jakie wynikają z niskiego poziomu czytelnictwa, jak i promowanie czytania jako czegoś atrakcyjnego, co daje spokój i wytchnienie, a nawet – może być modne i czynić nas bardziej atrakcyjnymi dla naszego otoczenia. Dominujący przekaz utrzymywany był w różnym tonie (humorystycznym, sentymentalnym, innym). Wykorzystywanym miernikiem efektywności kampanii był jej zasięg medialny, który pokazuje skalę kontaktu odbiorców z komunikatem. Sam wskaźnik zasięgu, pokazuje skalę kontaktu odbiorców z komunikatem, aczkolwiek nie jest w stanie zweryfikować poziomu ich zaangażowania i oddziaływania kampanii na realną zmianę nawyków. Dlatego wskazane byłoby uwzględnienie tego aspektu w kolejnych badaniach efektywności kampanii.

Czynnikiem ograniczającym skuteczność kampanii był brak możliwości pełnego wykorzystania wniosków płynących ze zleczanych rokrocznie badań efektywności kampanii społecznej. Badania ewaluacyjne przeprowadzano jesienią (a więc w trakcie trwania kampanii), a ich wyniki trafiały do realizatorów już po zatwierdzeniu budżetu na kolejny rok.

Ograniczeniem był również brak możliwości elastycznego reagowania na zmieniające się warunki w ciągu roku. Roczny cykl planowania budżetowego, charakterystyczny dla sektora publicznego, narzuca dużą sztywność i utrudnia bieżące dostosowywanie działań do dynamicznie zmieniającego się kontekstu społecznego czy medialnego.

Ocenie poddano funkcjonowanie tak zwanej Grupy Roboczej do spraw promocji, która – zdaniem realizatorów – charakteryzowała się niską efektywnością i miała raczej charakter spotkań sprawozdawczych niż konstruktywnych sesji roboczych. Grupa ta pozostaje niesformalizowanym organem złożonym z przedstawicieli NCK oraz Operatorów, bez wyraźnego statusu, co zdaje się przekładać na brak traktowania jej jako elementu szczególnej wagi. Mimo świadomości jej istnienia, sporadycznie organizowane spotkania nie przynosiły oczekiwanych efektów i nie były postrzegane jako efektywne narzędzie współpracy.

Powstały próby stworzenia takiej platformy dialogu co było jakimś rodzajem cyklicznych spotkań. I to się kompletnie nie udało (...)

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem Operatora

Grupa jest niesformalizowanym bytem, nie ma nadal jakiegś specjalnej rangi, statusu i wydaje mi się, że to powoduje, że ona jakby nie jest traktowana jako coś szczególnie istotna.

Źródło: wywiad pogłębiony z przedstawicielem Operatora

W celu zwiększenia skuteczności planowania i realizacji działań promocyjnych warto rozważyć wzmocnienie współpracy w obszarze promocji między NCK a Operatorami NPRCz 2.0, w czym pomoże przekształcenie Grupy Roboczej do spraw promocji w formalnie ustanowiony organ, posiadający wyraźny status oraz plan aktywności. Zasadne wydaje się także podniesienie rangi tego gremium i rozszerzenie jego składu o niezależnych ekspertów z zakresu marketingu, komunikacji społecznej i PR, co mogłoby wnieść nowe perspektywy oraz innowacyjne podejście do prowadzonych działań. Tego rodzaju organ mógłby pełnić funkcję rzeczywistego

forum roboczego, wspierającego procesy decyzyjne i strategiczne, z jasno określonym harmonogramem pracy oraz celami dopasowanymi do kolejnych etapów kampanii.

5.4 Ocena działań promocyjno-informacyjnych ukierunkowanych na beneficjentów

Na podstawie przeprowadzonych analiz wnioskuje się, że nie występują problemy z promocją Programu (NPRCz 2.0) wśród interesariuszy wsparcia dotacyjnego (biblioteki)²⁰. Wręcz przeciwnie – obserwuje się rosnące zainteresowanie udziałem w Programie, co świadczy o skuteczności działań informacyjnych oraz pozytywnym efekcie kumulacyjnym (polecenia, sieciowanie, dobre praktyki).

Z badań ilościowych wynika, że wszystkie analizowane biblioteki miały wiedzę na temat możliwości ubiegania się o wsparcie w zakupie nowości książkowych dzięki dotacji NPRCz 2.0.

W przypadku K.I. 2.1 brak świadomości na temat możliwości ubiegania się o wsparcie zadeklarowało 17 bibliotek (co stanowiło zaledwie 1,8% wszystkich uprawnionych podmiotów, które nie skorzystały z dotacji na projekty infrastrukturalne).

W odniesieniu do Kierunku interwencji 4.1 – będącego nowym kierunkiem w analizowanej edycji Programu (lata 2021-2025) – odnotowano 75 bibliotek, które zadeklarowały brak wiedzy na temat możliwości ubiegania się o wsparcie (co odpowiadało 8,1% wszystkich podmiotów uprawnionych, które nie zawnioskowały o wsparcie w tym priorytecie).

Tabela 19. Liczba podmiotów uprawnionych, które nie skorzystały ze wsparcia w ramach K.I. 2.1 oraz K.I. 4.1 z uwagi na brak wiedzy o istnieniu określonych interwencji (w podziale na rodzaj gmin).

Kierunek Interwencji 2.1 Infrastruktura bibliotek 2021-2025				Kierunek Interwencji 4.1 BLISKO			
Biblioteki, które nie skorzystały z dotacji z powodu braku świadomości o istnieniu tego rodzaju wsparcia	17 (1,8% z 966)	Gmina Miejska	2	Biblioteki, które nie skorzystały z dotacji z powodu braku świadomości o istnieniu tego rodzaju wsparcia	75 (8,1% z 930)	Gmina miejska	7
		Gmina Wiejska	11			Gmina wiejska	52
		Gmina Miejsko Wiejska	4			Gmina miejsko-wiejska	16
Biblioteki, które nie skorzystały z dotacji w ramach 2.1 OGÓŁEM (różne powody): 966				Biblioteki, które nie skorzystały z dotacji 4.1 OGÓŁEM – (różne powody): 930			

Źródło: Badanie własne, n= 966 bibliotek, które nie skorzystały ze wsparcia z różnych powodów ogółem w przypadku K.I. 2.1 oraz n= 930 w przypadku K.I. 4.1.

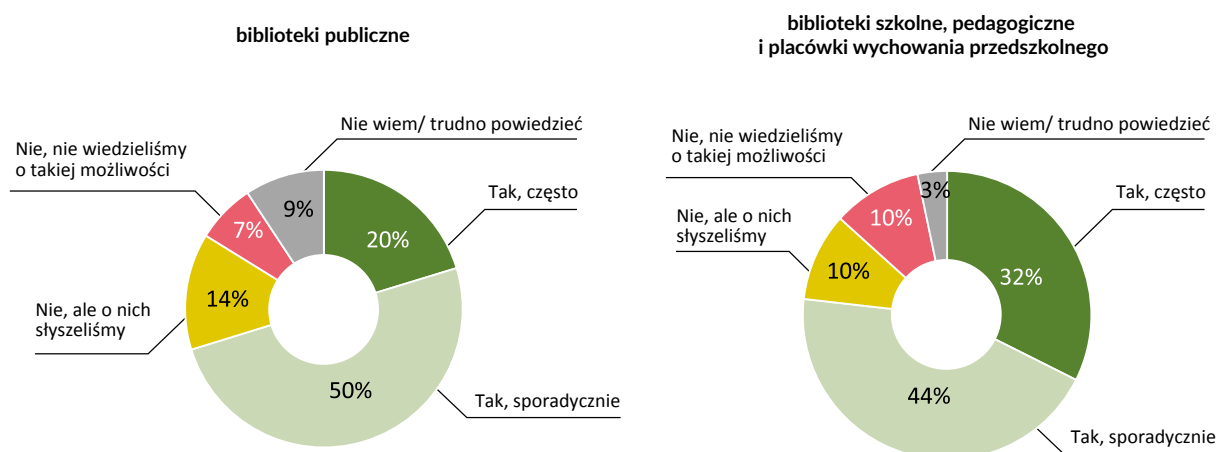
Badania jakościowe potwierdziły wyniki ilościowe – domniemane niejasności przekazu czy potencjalnie niedostateczna promocja nie stanowiły rzeczywistej przyczyny braku aplikowania do Programu przez przedstawicieli bibliotek. Zidentyfikowane bariery miały przede wszystkim charakter organizacyjno-finansowy. Wskazywano, że przy wysokich wymaganiach dotyczących

²⁰ Promocja naborów dla różnych Priorytetów w dużej mierze była obowiązkiem Operatorów.

wkładu własnego oraz dodatkowych zobowiązaniach formalnych – takich jak obowiązek otwarcia biblioteki w soboty w przypadku K.I. 1.1 – udział w Programie stawał się dla wielu jednostek niewspółmiernie kosztowny. Zwracano uwagę, że mimo wartościowego charakteru wsparcia, mechanizm ten w praktyce wykluczał najmniejsze biblioteki, które nie dysponowały odpowiednimi zasobami kadrowymi (częściowo również finansowymi) do spełnienia stawianych wymogów.

W realizowanym badaniu ilościowym sprawdzano przydatność materiałów promocyjnych oferowanych przez NPRCz 2.0. Dla połowy ankietowanych przedstawicieli bibliotek publicznych były one przydatne sporadycznie, zaś 1/5 zadeklarowała, że korzystała z nich często. Jeszcze większe zainteresowanie materiałami promocyjnymi i edukacyjnymi wykazywały biblioteki szkolne, pedagogiczne i placówki wychowania przedszkolnego. Do sporadycznego wykorzystania przyznało się 44% z nich, a często korzystała z nich niemal 1/3 badanych.

Wykres 58. Odpowiedzi na pytanie: Czy Państwa biblioteka korzystała z materiałów promocyjnych i edukacyjnych NPRCz 2.0?



Źródło: badanie własne, CAWI, n= 1024 bibliotek publicznych, n= 997 bibliotek szkolnych, pedagogicznych i placówek wychowania przedszkolnego.

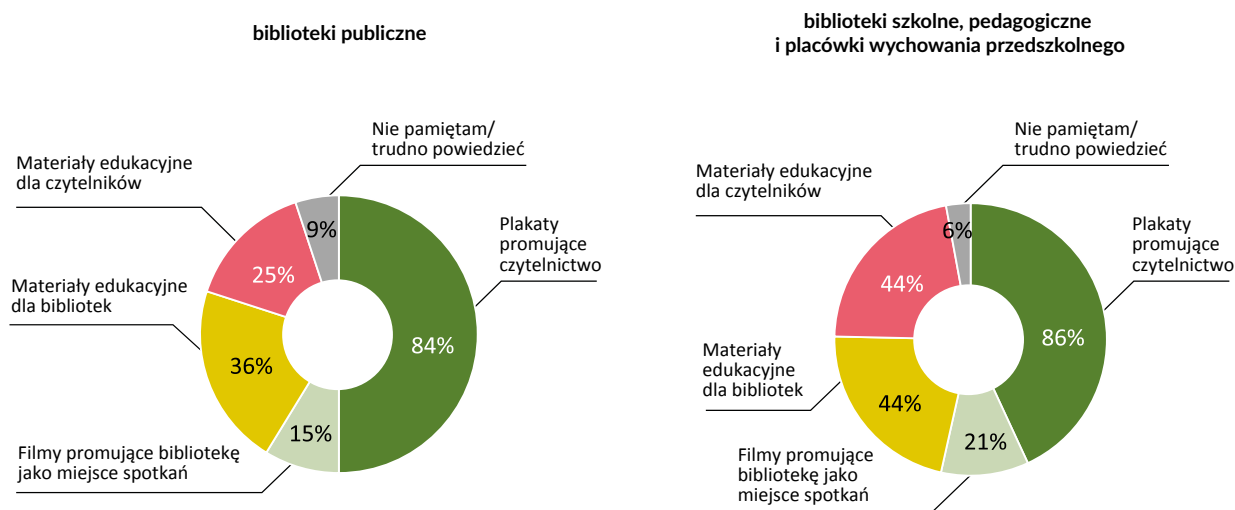
Co ciekawe, najczęściej z materiałów promocyjnych NPRCz 2.0 korzystały biblioteki duże (powyżej 20 etatów) – 84% oraz średnie (5-20 etatów) – 75%, a najrzadziej biblioteki małe (do 5 etatów) – 68%. Zaobserwowano, że wraz ze wzrostem doskonalenia zawodowego pracowników rośnie wykorzystanie materiałów promocyjnych NPRCz 2.0.

Ponad 3/4 badanych przedstawicieli bibliotek publicznych (77,5%) oceniło dostępne materiały jako przydatne lub bardzo przydatne. W przypadku bibliotek szkolnych i pedagogicznych ocena ta była jeszcze wyższa – wyniosła 86,5%.

Jednym z pytań ankiety był rodzaj wykorzystywanych materiałów promocyjnych. Zdecydowana większość respondentów zadeklarowała wysoką użyteczność plakatów promujących czytelnictwo (84% ankietowanych bibliotek publicznych). W dalszej kolejności pojawiły się materiały edukacyjne dla bibliotek (36% ankietowanych bibliotek publicznych). Nieco odmienny

był rozkład odpowiedzi zebranych wśród bibliotek szkolnych, pedagogicznych i placówek wychowania przedszkolnego. Poza popularnymi plakatami promującymi czytelnictwo, biblioteki te wyraźnie chętniej korzystały z materiałów edukacyjnych dla bibliotek oraz czytelników, chętniej korzystano również z materiałów audiowizualnych promujących biblioteki jako miejsca spotkań.

Wykres 59. Odpowiedzi na pytanie: Z których materiałów Państwo korzystali?



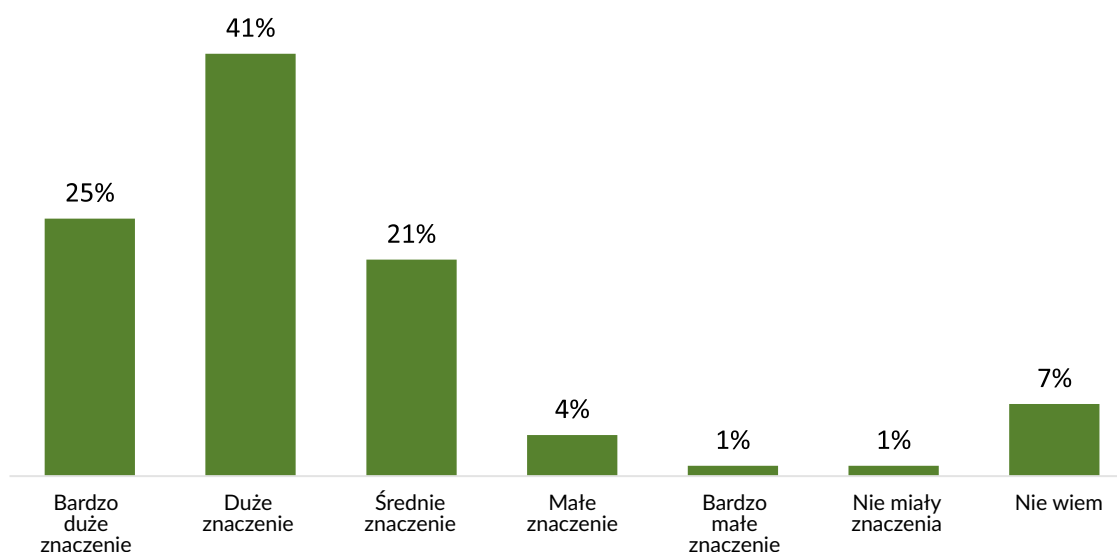
Źródło: badanie własne, CAWI, n= 1024 bibliotek publicznych, n= 997 bibliotek szkolnych, pedagogicznych i placówek wychowania przedszkolnego

Warto zwrócić uwagę, że aż 56,7% (617) ankietowanych przedstawicieli bibliotek publicznych działania promocyjne NPRCz 2.0 kojarzyło ogólnie, ale trudno im było wskazać szczegóły (mniej niż 1/3 zadeklarowała dobrą znajomość kampanii promocyjnej NPRCz 2.0 – również tej kierowanej do czytelników). W przypadku bibliotek szkolnych, pedagogicznych i placówek wychowania przedszkolnego, szczegółów działań promocyjnych Programu – mimo ogólnej świadomości funkcjonowania kampanii – nie umiało wskazać 51,2% ankietowanych.²¹

Z pytaniem o znajomość ogólnie pojętej kampanii promocyjnej Programu wiązało się pytanie o ocenę jej znaczenia. Przeważający odsetek przedstawicieli bibliotek publicznych był zdania, że działania promocyjne (zarówno adresowane do bibliotek, jak i do ogółu społeczeństwa) mają duże (41%) lub bardzo duże (25%) znaczenie dla działalności bibliotek.

²¹ Wyniki sumaryczne respondentów reprezentujących biblioteki szkolne, pedagogiczne i placówki wychowania przedszkolnego zaniżone były przez odpowiedzi „nie-beneficjentów” Programu. W przypadku nie-beneficjentów 16% nie kojarzyło takich działań, a 25% znało je dobrze. Ankietowanych beneficjentów, którzy nie kojarzyli działań promocyjnych Programu było 3%, a 43% deklarowało ich wysoką znajomość.

Wykres 60. Odpowiedzi na pytanie: Czy działania promujące NPRCz 2.0 miały znaczenie dla Państwa biblioteki? (biblioteki publiczne)



Źródło: badanie własne CAWI bibliotek publicznych, n=1024

Odpowiedzi przedstawicieli bibliotek szkolnych, pedagogicznych i placówek wychowania przedszkolnego były jeszcze bardziej jednoznaczne – 46,1% uważało, że działania promujące NPRCz 2.0 miały znaczenie duże, a kolejne 42,6% wyraziło zdanie, że było to znaczenie bardzo duże. Warto nadmienić, że wyniki zaniżały dane zebrane wśród bibliotek pedagogicznych, gdzie 1/3 badanych oceniła znaczenie działań promujących Program na średnim poziomie.

5.5 Dobre praktyki – wnioski ze zrealizowanych działań informacyjno-promocyjnych

Wśród działań informacyjno-promocyjnych realizowanych w ramach Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0 na uwagę zasługuje kilka sprawdzonych i skutecznych rozwiązań, które mogą stanowić punkt odniesienia dla przyszłych edycji kampanii. Praktyki te nie tylko zwiększyły rozpoznawalność Programu, ale także przyczyniły się do wzmocnienia wizerunku bibliotek jako nowoczesnych i wielofunkcyjnych instytucji kultury:

- Współpraca z influencerami – wartym uwagi narzędziem w promocji NPRCz 2.0 okazała się współpraca z influencerami, w tym osobami spoza środowisk literackich – między innymi sportowcami. Dzięki ich zaangażowaniu możliwe było dotarcie do młodych wiekiem grup odbiorców, którzy na co dzień nie śledzą komunikatów związanych z obszarem kultury.
- Wydarzenia plenerowe; między innymi akcja społeczna „Czytanie na trawie” – kampania NPRCz 2.0 z powodzeniem wykorzystywała formaty wydarzeń plenerowych takich jak pikniki, warsztaty czy akcje „Czytania na trawie”, które pozwalały na bezpośredni kontakt z odbiorcami w przestrzeni publicznej. Tego typu działania sprzyjały budowaniu pozytywnych skojarzeń z czytelnictwem jako formą spędzania czasu wolnego w gronie rodzinnym lub sąsiedzkim.

- „Eureka Biblioteka!” cykl reportaży emitowany w TVP Kultura – jedną z bardziej widocznych inicjatyw była emisja cyklu reportaży „Eureka Biblioteka!” na antenie TVP Kultura. Od 4 marca do 17 czerwca 2023 r. przedstawiano nowoczesne biblioteki publiczne, które dzięki dofinansowaniu z NPRCz 2.0 przeszły transformację w aktywne centra kultury i integracji lokalnej. Emisja cyklu reportaży przyczyniła się do utrwalenia pozytywnego obrazu współczesnej biblioteki w oczach szerokiego grona odbiorców.
- Skuteczne dotarcie do rodziców – w ramach działań realizowanych w Priorytecie 3 skutecznie zaangażowano rodziców dzieci i młodzieży, zarówno przez komunikację prowadzoną przez szkoły, jak i przez włączenie rodzin w projekty rozwijające czytelnictwo. To zaangażowanie miało istotne znaczenie dla utrwalenia pozytywnych postaw czytelniczych w środowisku domowym oraz wzmocnienia społecznego poparcia dla działań Programu.
- Biblioteka jako „trzecie miejsce” – szczególne znaczenie miały działania podejmowane w ramach Kierunku Interwencji 4.1 „BLISKO”, których celem było przekształcenie bibliotek w tak zwane trzecie miejsca, czyli przestrzenie funkcjonujące obok domu i pracy/szkoły, stanowiące dostępny punkt spotkań mieszkańców. Dzięki tym inicjatywom do bibliotek zaczęły trafiać osoby, które dotychczas nie korzystały z ich zasobów czy oferty. Zrealizowane projekty sprzyjały integracji międzypokoleniowej i sąsiedzkiej, a także budowały poczucie wspólnoty i lokalnej tożsamości. W wielu przypadkach w powstające inicjatywy udało się również zaangażować lokalne organizacje pozarządowe, grupy nieformalne i liderów społecznych, co znacząco wzmocniło oddziaływanie Programu na poziomie lokalnym.

Podczas zrealizowanych wywiadów wskazywano również na wartościowe punkty odniesienia spoza działań realizowanych przez Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa 2.0. Wśród nich wyróżniono następujące kampanie społeczne:

- „Tata też czyta” (Fundacja Powszechnego Czytania) – przykład celnie zaprojektowanej kampanii społecznej, łatwej do rozpoznania i osadzonej w konkretnej idei. Działanie skutecznie przełamywało stereotypy związane z rolami rodzicielskimi i promowało czytanie wśród ojców, angażując ich jako aktywnych uczestników życia czytelniczego dzieci.
- „Mała książka – wielki człowiek” (Instytut Książki) – szeroko zakrojona, ogólnopolska kampania promująca czytelnictwo od najmłodszych lat. Dzięki prostej i angażującej formule (wręczanie wyprawek czytelniczych) projekt skutecznie budował pozytywne skojarzenia z książką i biblioteką jako ważnymi elementami rozwoju dziecka.

5.6 Rekomendacje wdrożeniowe

Bieżący rozdział zawiera zestaw sugestii mających na celu wsparcie zespołu zajmującego się działaniami informacyjno-promocyjnymi w przyszłych edycjach Programu. Rekomendacje te mają charakter wdrożeniowy i wylistowane są tu dodatkowo, czyli odrębnie od głównej tabeli wniosków i rekomendacji, która znajduje się na końcu opracowania. Podstawą do wypracowania tych rekomendacji były przede wszystkim wyniki panelu eksperckiego, jak również częściowo warsztatu rekomendacyjnego. Zalecenia zostały podzielone na następujące obszary tematyczne:

Grupa docelowa: młodzież

- Kampanie promujące czytelnictwo wśród młodzieży powinny wspierać młodych odbiorców w rozpoznawaniu dezinformacji, manipulacji językowej oraz zjawisk takich jak fake newsy i deepfake'i. Kluczowe jest promowanie krytycznego podejścia do tekstu pisanego – zarówno literackiego, jak i publicystycznego czy medialnego.
- W komunikacji z młodzieżą należy korzystać z ich kanałów – między innymi TikToka, Instagrama i YouTube'a.
- Influencerzy kierowani do nastolatków powinni być w podobnym wieku – wiarygodność przekazu rośnie, gdy nadawcą jest „ktoś, kto rozumie”.

Narzędzia i kanały komunikacji

- Rekomenduje się jeszcze większy nacisk na marketing influencerski – dotyczy to współpracy z twórcami aktywnymi w mediach społecznościowych, którzy potrafią mówić o książkach w sposób autentyczny i przystępny.
- Zaleca się tworzenie kampanii opartych na grywalizacji – na przykład internetowe wyzwania czytelnicze, które będą miały prostą formułę i potencjał do viralu.
- Ważne jest zachowanie powtarzalności przekazu – stała obecność motywów, haseł i emocji buduje rozpoznawalność różnych kampanii.

Współpraca i profesjonalizacja

- Zaleca się kontynuację konsultacji z ekspertami od marketingu i komunikacji społecznej – świeże spojrzenie z zewnątrz może pomóc przełamać schematy i dostosować kampanię do aktualnych trendów.
- Warto korzystać z doświadczeń kampanii komercyjnych i społecznych – na przykład analizować ich mechanizmy emocjonalne, narracyjne i medialne.

Postawa wobec budowania narracji:

- Rekomenduje się, aby książka/czytelnictwo stało się odpowiedzią na realne problemy ludzkie w zależności od grup społecznych.

Książki, czytelnictwo traktujemy jako produkt, który musi rozwiązywać jakieś konkretne problemy. Im ważniejsze problemy książki będą rozwiązywać, tym bardziej będą one pożądane. [...] Po pierwsze, konieczne jest głębokie zanurzenie w taką codzienność naszej grupy docelowej, poznanie jej takich codziennych problemów i frustracji, by wiedzieć, jak te książki mogą je pomóc rozwiązać.

Źródło: panel ekspercki

- Zaleca się na wskazywanie w kampanii konkretnych korzyści płynących z istnienia lokalnych bibliotek. Warto w kampaniach uwzględnić potencjał biblioteki jako miejsca, które:
 - Zdejmuje barierę ekonomiczną – biblioteka daje dostęp do szerokiego wyboru literatury bez konieczności ponoszenia kosztów, co czyni czytanie bardziej dostępnym.

- Wpisuje się w postawy proekologiczne – biblioteka umożliwia wielokrotne korzystanie z tych samych egzemplarzy książek, co zmniejsza potrzebę ich ciągłego kupowania i produkowania. To dobry punkt wyjścia do promowania idei czytania w duchu less waste.
- Motywuje i porządkuje nawyki – fakt, że książkę wypożyczoną trzeba oddać w określonym terminie, mobilizuje do czytania i tworzy naturalny rytm kontaktu z lekturą.
- Zapewnia przestrzeń wyciszenia – biblioteka jako przestrzeń sprzyjająca refleksji i kontemplacji.
- Umożliwia budowanie relacji – biblioteka to także wspólnota. Kluby książki, spotkania autorskie czy warsztaty to okazja do nawiązywania relacji, przełamywania samotności i kontaktu z ludźmi o podobnych zainteresowaniach.

6. WNIOSKI I REKOMENDACJE

Tabela 20. Wnioski i rekomendacje

L.p.	Wniosek z raportu	Rekomendacja	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Termin wdrożenia	Status rekomendacji
1.	Mniejsze biblioteki nie dysponują często odpowiednimi kompetencjami, by przygotowywać skomplikowane projekty inwestycyjne, a następnie zarządzać nimi. Jest to jedna z barier ograniczających gotowość do aplikowania w takich placówkach.	Rekomenduje się kontynuację mechanizmów doradczych i wsparcia technicznego dla małych bibliotek realizujących inwestycje (na przykład katalog rekomendowanych praktyk, poradnik inwestycyjny).	Opracowanie wspomnianych w rekomendacji materiałów instruktażowych, promowanie mentoringu „placówka placówce”, gdzie bardziej doświadczeni beneficjenci mogliby służyć pomocą mniej doświadczonym. Wdrożeniu rekomendacji będzie też służyło opracowanie katalogu inwestycji i projektów modelowych – do wykorzystania w ramach szkoleń i doradztwa.	IZ, IK	Kolejna edycja Programu	Przyjęta
2.	Część potencjalnych beneficjentów o mniejszym potencjale kadrowym, a także finansowym nie decyduje się aplikować do K.I. 2.1, mimo że mają pewne potrzeby w zakresie infrastruktury, które mogą być zrealizowane przy stosunkowo niewielkich, dopasowanych do ich potencjału nakładach.	Rekomenduje się wprowadzenie dwóch osobnych Kierunków interwencji w zakresie inwestycji infrastrukturalnych: kierunku odnoszącego się do mniejszych inwestycji (proste adaptacje, remonty, zakupy wyposażenia, z dofinansowaniem zdecydowanie poniżej obecnego progu minimalnego (na przykład 20 – 100 tysięcy zł); oraz kierunku wsparcia większych inwestycji, na podobnych zasadach, co obecny K.I. 2.1.	Wprowadzenie dwóch K.I. w ramach NPRCz 3.0: dla dużych projektów i projektów mniejszych, gdzie limit dofinansowania wynosiłby od kilkudziesięciu tysięcy złotych do – minimalnego poziomu dofinansowania dla większych projektów.	IZ, IK	Kolejna edycja Programu	Przyjęta z zastrzeżeniem Rekomendacja zostaje przyjęta z zastrzeżeniem ze względu na planowaną wysokość dofinansowań dla mniejszych inwestycji zgodnych z zaproponowanym budżetem programu. W praktyce wysokość dofinansowania na poziomie 20 000 – 100 000 zł w nie pozwala na efektywną realizację przedsięwzięć objętych programem. W związku z tym w dokumentach programowych zaproponowano odpowiednio wyższe korekty kwotowe, tak aby wsparcie finansowe było realnie wykorzystane.

L.p.	Wniosek z raportu	Rekomendacja	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Termin wdrożenia	Status rekomendacji
3.	<p>W przypadku obiektów zabytkowych występowały trudności w realizacji inwestycji, których nie dało się przewidzieć na etapie projektu budowlanego, Zdarzało się również, że urząd konserwatora zabytków wycofywał wcześniejsze zgody. Powodowało to wzrost kosztów inwestycji, który mógł być sfinansowany tylko poprzez podniesienie kwoty udziału własnego.</p>	<p>Rekomenduje się przypadku obiektów zabytkowych wprowadzenie „bufora finansowego”, który pozwoli organizatorowi reagować, jeśli koszty inwestycji wzrosną z uwagi na charakter obiektu, z przyczyn niezawinionych przez beneficjenta – przez zmniejszenie udziału własnego wnioskodawcy w przypadku takich obiektów.</p>	<p>Wprowadzenie odpowiednich zmian w dokumentach programowych i zapisów do regulaminu naborów w K.I. 2.1.</p>	<p>IZ, IK</p>	<p>Kolejna edycja Programu</p>	<p>Odrzucona</p> <p>Mechanizm zwiększenia dofinansowania dla obiektów zabytkowych byłby niesprawiedliwy wobec bibliotek realizujących inwestycje w obiektach niezabytkowych, które również napotykały istotne trudności inwestycyjne. Co więcej, wyższy poziom dofinansowania wiąże się z koniecznością zapewnienia wyższego wkładu własnego, co prowadziłoby do wzrostu kosztów już na etapie planowania projektu. Należy także zauważyć, że nie wszyscy beneficjenci realizujący zadania w obiektach zabytkowych wnioskowali o maksymalny poziom dofinansowania, co może wskazywać, iż kluczowym problemem nie jest sama wysokość wsparcia finansowego. Dodatkowo trudności w realizacji inwestycji w obiektach zabytkowych w dużej mierze wynikają z decyzji właściwego konserwatora zabytków, a nie z poziomu przyznanego dofinansowania. Odnosząc się do propozycji zmniejszenia udziału własnego wnioskodawcy, należy podkreślić, że mechanizm wyliczania minimalnego wkładu własnego nie jest uzależniony od typu zadania ani od charakteru obiektu objętego inwestycją. Wprowadzenie dodatkowego kryterium obniżającego poziom wkładu własnego wpłynęłoby negatywnie na przejrzystość zasad udzielania wsparcia. Warto również zaznaczyć, że inwestycje realizowane w obiektach zabytkowych otrzymują dodatkowe punkty w procesie oceny merytorycznej, co zwiększa ich szanse na uzyskanie dofinansowania.</p>

L.p.	Wniosek z raportu	Rekomendacja	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Termin wdrożenia	Status rekomendacji
4.	Część potencjalnych beneficjentów ze względu na swój ograniczony potencjał organizacyjny (na przykład brak wystarczającej liczby personelu placówki) bądź finansowy organizatora nie była gotowa realizować projektów, w których dofinansowanie wynosiło minimalnie 100 tysięcy zł, mimo że byli zainteresowani realizacją działań w formule proponowanej w ramach K.I. 4.1. Z drugiej strony odnotowano też deklaracje potrzeby realizacji projektów o większej wartości niż przewidziane w ramach K.I. 4.1.	Rekomenduje się zmniejszenie minimalnej kwoty dofinansowania projektu w K.I. 4.1 i podniesienie maksymalnej wartości projektu, co pozwoli dopasować działania do różnych potencjałów beneficjentów.	Wprowadzenie odpowiednich zmian w dokumentach programowych i zapisów do regulaminu naborów w K.I. 4.1.	IZ, NCK	Kolejna edycja Programu	Przyjęta
5.	Wiele placówek, realizujących projekty w ramach K.I. 4.1 wyrażało obawy, że nie będą w stanie po projekcie znaleźć dofinansowania dla zainicjowanych przedsięwzięć i wypracowanych dobrych praktyk. Adekwatnym programem w tym celu jest program własny NCK Kultura-Interwencje, w którym w 2025 roku wprowadzono zadanie dające możliwość finansowania kontynuacji projektów zainicjowanych nie tylko w BLISKO, ale i innych programach NCK o podobnym charakterze. Planowana jest kontynuacja tego działania w kolejnych latach.	Rekomenduje się upowszechnianie wśród beneficjentów K.I. 4.1 BLISKO informacji o możliwościach, jakie daje program Kultura-Interwencje.	Upowszechnianie wśród beneficjentów K.I. 4.1 BLISKO informacji o możliwościach, jakie daje program Kultura-Interwencje, podczas szkoleń dla beneficjentów i kontaktów bieżących.	NCK	Kolejna edycja Programu	Przyjęta
6.	W Priorytecie 3 obecny system sprawozdawczości generuje znaczne obciążenie administracyjne na wszystkich poziomach realizacji Programu oraz nie zapewnia wystarczającej jakości i spójności danych do celów analitycznych. Brak zintegrowanego narzędzia skutkuje powielaniem pracy i błędami w raportowaniu, co ogranicza możliwości oceny efektów NPRCz 2.0.	Rekomenduje się opracowanie i wdrożenie centralnego systemu informatycznego do gromadzenia, weryfikacji i analizy danych sprawozdawczych w ramach Priorytetu 3, który zastąpiłby dotychczasowe arkusze kalkulacyjne i zminimalizował ryzyko błędów.	Przygotowanie narzędzia informatycznego przez MEN we współpracy z kuratoriami oświaty i organami prowadzącymi, a następnie jego pilotaż w wybranych województwach przed pełnym uruchomieniem na poziomie krajowym.	MEN	Kolejna edycja Programu	Przyjęta

L.p.	Wniosek z raportu	Rekomendacja	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Termin wdrożenia	Status rekomendacji
7.	<p>Efekty wsparcia w ramach K.I. 1.2 realizują cel nr 1: Wzmocnienie potencjału bibliotek w środowiskach lokalnych przez wzrost atrakcyjności i dostępności ich zbiorów. W praktyce jednak oddziaływanie przedsięwzięcia wykracza daleko poza ten zakres. Często to właśnie nieujęte w celach Programu rezultaty okazują się znacznie istotniejsze niż sam wzrost atrakcyjności i dostępności zbiorów.</p>	<p>Należy kontynuować wsparcie polegające na integracji z ZSZZB placówek różnego rodzaju, gdyż efekty interwencji są zdecydowanie pozytywne. Należy jednak rozważyć, czy powinno ono być kontynuowane w ramach NPRCz, gdyż realizowane przez nie cele wykraczają poza cele sformułowane w Programie. Cele interwencji polegającej na wspieraniu integracji z ZSZZB, powinny zostać sformułowane na nowo – tak, by opisywały całokształt jego realnych efektów.</p>	<p>Potrzebne jest przygotowanie opracowania o charakterze strategicznym i programowym, które zdefiniuje cele działania. Opracowanie powinno uwzględniać doświadczenia realizacji K.I. 1.2. Przede wszystkim powinno jednak zawierać refleksję dotyczącą roli, jaką ZSZZB ma docelowo odgrywać w Ogólnopolskiej Sieci Bibliotek.</p>	BN	<p>Kolejna edycja Programu lub osobny program nakierowany na wspieranie integracji z ZSZZB</p>	Przyjęta
8.	<p>Znaczna część bibliotek – w szczególności biblioteki lokalne nie rozumieją celowości promocji systemu Alma i wyszukiwarki Primo. Obawiają się zarazem, że narzędzia te nie będą dostosowane do ich potrzeb. Argumentacja zastosowana w NPRCz 2.0 wskazująca zasadniczo na ograniczenie kosztów back-office przy katalogowaniu zbiorów nie była dla beneficjentów przekonująca.</p>	<p>Operator powinien lepiej niż dotąd wyjaśnić przyczyny, dla których promuje system Alma i określić, jaką rolę docelowo ma on odgrywać w Ogólnopolskim Systemie Bibliotecznym.</p> <p>Poszczególne grupy beneficjentów (w szczególności biblioteki publiczne, które obecnie obawiają się tego narzędzia) powinny uzyskać informacje dotyczące tego, w jaki sposób funkcjonalności wyjdą naprzeciw ich konkretnym potrzebom oraz dlaczego, rozwiązanie oparte na ZSZZB będzie dla nich korzystne.</p> <p>W ramach tej komunikacji powinny zostać również wyjaśnione kwestie związane z kosztami licencji i serwisu udostępnianego systemu. Komunikacja ta powinna rozwiązać obawy dotyczące tego, że dzisiejszych beneficjentów Programu nie będzie stać na utrzymywanie programu w przyszłości.</p>	<p>Rekomendacja dotyczy zasadniczo dalszej promocji Programu, która powinna być oparta na przygotowanym wcześniej opracowaniu o charakterze strategicznym, które zdefiniuje cele działania w odniesieniu do różnego typu bibliotek. Działania informacyjne powinny uwzględniać doświadczenia wdrożeń dokonanych w ramach NPRCz 2.0.</p>	BN	<p>Kolejna edycja Programu</p>	Przyjęta

L.p.	Wniosek z raportu	Rekomendacja	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Termin wdrożenia	Status rekomendacji
9.	<p>Problemem bibliotek szkolnych – beneficjentów K.I. 3.2. jest bardzo krótki cykl realizacji projektów. Jest on niezsynchronizowany z rytmem działania placówek edukacyjnych, które pracują w rytmie roku szkolnego. Placówki otrzymują środki zbyt późno (późną wiosną) i muszą je rozliczyć do końca roku budżetowego, co powoduje, że zmuszone są do ich realizacji w pośpiechu. Podejmowane w ten sposób decyzje zakupowe nie są optymalne, a biblioteka szkolna traci szansę na uzyskanie efektu promocyjnego, jakim mogłoby być stałe lub cykliczne uzupełnianie księgozbiorów.</p> <p>Problemem w tym kontekście jest również konieczność składania sprawozdań z realizacji projektu, realizowana w momencie, w którym jego efekty nie mogą być jeszcze widoczne, gdyż zakupione pozycje lub wyposażenie dopiero do nich trafiły.</p>	<p>Należy wydłużyć okres faktycznej realizacji zakupów przez szkoły. Rozwiązaniem oczekiwanym przez szkoły byłaby możliwość uzyskania dotacji rozłożonej na okres dłuższy niż jednego roku, tak, by wydatki mogły być planowane i zostać rozłożone w czasie.</p>	<p>Należy wypracować rozwiązania prawne wydłużające okres, w którym zakupy mogą być realizowane. Pewną poprawę stanu obecnego, wynikającego z długotrwałości procedur zatwierdzania dotacji na poziomie centralnym, można osiągnąć przyspieszając moment, w którym informacje o zakwalifikowaniu się do dofinansowania docierają do beneficjentów.</p>	MEN	Kolejna edycja Programu	<p>Odrzucona</p> <p>Przyjęcie rekomendacji nie jest możliwe ze względów formalno-prawnych. Priorytet 3 NPRCz 2.0 jest realizowany w oparciu o ustawę o finansach publicznych, ustawę budżetową oraz ustawę o systemie oświaty. Środki na realizację Priorytetu 3 NPRCz 2.0 pochodzą z rezerwy celowej budżetu państwa na dany rok budżetowy, zatem musiały być wykorzystane w danym roku budżetowym, czyli do 31 grudnia każdego roku. W przypadku niewykorzystania środków w tym okresie, pieniądze wracają do budżetu państwa. Przystępując do programu wnioskodawca musi mieć świadomość ram czasowych, w których może działać.</p>
10.	<p>Wspierane w ramach K.I. 3.1. oraz 3.2. szkoły i przedszkola pozbawione są stałego mechanizmu finansowania zakupów książek i NPRCz często jest jedynym źródłem finansowania nowości wydawniczych.</p>	<p>Interwencja polegająca na dofinansowaniu nowości wydawniczych i wyposażenia dla szkół i przedszkoli powinna być kontynuowana i wzmacniana.</p>	<p>Utrzymanie dofinansowania nowości wydawniczych i wyposażenia dla szkół i przedszkoli. Kwota dofinansowania w nowej perspektywie powinna uwzględniać czynnik inflacji.</p>	MEN	Kolejna edycja Programu	<p>Przyjęta</p>
11.	<p>Kwota dofinansowania bibliotek pedagogicznych w ramach K.I. 3.2. jest za niska w stosunku do potrzeb i charakteru tych placówek. Są to placówki większe od bibliotek szkolnych i inny jest charakter pozycji książkowych, które są im potrzebne.</p>	<p>Należy podnieść kwotę dofinansowania dla bibliotek pedagogicznych.</p>	<p>Zwiększenie kwoty dotacji przewidzianej na ten cel.</p>	IZ, MEN	Kolejna edycja Programu	<p>Przyjęta</p>

L.p.	Wniosek z raportu	Rekomendacja	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Termin wdrożenia	Status rekomendacji
12.	<p>Beneficjenci K.I. 3.1. i 3.2. sygnalizowali problem z ustaleniem listy wydatków kwalifikowanych i uzgodnieniem ich z organami prowadzącymi. Wątpliwości dotyczyły na przykład: gier planszowych, pozycji o charakterze podręcznikowymi i popularnonaukowym czy materiałów papierniczych. Zgłaszali postulat zwiększenia ich swobody w dysponowaniu uzyskanymi środkami i ograniczenia limitów.</p>	<p>Przy niewielkich kwotach dofinansowania, jakie są dostępne w ramach Programu, pozostawienie beneficjentom większej swobody w dysponowaniu środkami wydaje się uzasadnione. Należy przy tym stworzyć przejrzystą listę wydatków kwalifikowanych.</p>	<p>Należy stworzyć podręcznik z listą wydatków kwalifikowanych.</p>	MEN	Kolejna edycja Programu	Przyjęta
13.	<p>Zarówno w opisie K.I. 4.2., jak i w „Planie promocji NPRCz 2.0 na lata 2021-2025”, oba komponenty działań – promujących Program wśród beneficjentów oraz promujących czytelnictwo wśród ogółu społeczeństwa – potraktowano łącznie, pomimo istotnych różnic w ich celach, grupach docelowych i wykorzystywanych narzędziach.</p> <p>Tego rodzaju konstrukcja doprowadziła do rozmycia granic pomiędzy poszczególnymi zadaniami, a tym samym między celami promocyjnymi ukierunkowanymi na beneficjentów Programu a działaniami społecznymi, które promowały czytelnictwo wśród ogółu populacji.</p> <p>W efekcie utrudniało to zarówno efektywną koordynację działań, jak i ich późniejszą ewaluację.</p>	<p>Zaleca się wyraźne rozdzielenie celów i narzędzi związanych z promocją wsparcia dotacyjnego skierowaną do beneficjentów i instytucji związanych z Programem od promocji czytelnictwa i bibliotek jako miejsca spędzania czasu.</p>	<p>Rekomenduje się opracowanie dwóch odrębnych Planów promocji dla beneficjentów Programu oraz dla odbiorców kampanii społecznej promującej czytelnictwo. Podział ten zakłada dostosowanie celów i narzędzi do specyfiki odbiorców.</p>	NCK oraz Operatorzy Priorytetów	Kolejna edycja Programu	Przyjęta

L.p.	Wniosek z raportu	Rekomendacja	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Termin wdrożenia	Status rekomendacji
14.	Realizowane do 2025 roku działania promocyjne opierały się głównie na segmentacji demograficznej, co ograniczało trafność przekazu i utrudniało jego dopasowanie do rzeczywistych potrzeb odbiorców. Istnieje potrzeba głębszego zrozumienia motywacji, barier i aspiracji różnych grup społecznych, aby skutecznie budować przekaz wspierający rozwój czytelnictwa.	Konieczne jest przeprowadzenie szczegółowych badań marketingowych, które pozwolą precyzyjnie określić potrzeby i problemy poszczególnych grup docelowych.	Zaleca się odejście od dotychczasowej segmentacji opartej o dane demograficzne na rzecz pogłębionej jakościowo segmentacji opartej o problemy, potrzeby i aspiracje określonych grup społecznych. Czytelnictwo powinno zostać potraktowane jako rozwiązanie zgłaszanych problemów/realna korzyść.	NCK	Kolejna edycja Programu	Przyjęta
15.	Zebrane dane wskazały na rozbieżności w postrzeganiu kierunku i charakteru działań promocyjnych wśród osób zaangażowanych w realizację kampanii, co utrudnia wypracowanie jednolitej koncepcji komunikacyjnej. Różnorodność opinii – od podejścia skoncentrowanego na wąsko zdefiniowanych grupach odbiorców po postulaty szerokiego, rozproszonego oddziaływania – potwierdza potrzebę ustalenia wspólnych ram i długofalowej wizji działań promujących czytelnictwo.	Rekomenduje się opracowanie spójnej i długofalowej (perspektywa pięcioletnia) strategii działań informacyjno-promocyjnych w zakresie kampanii społecznej promującej czytelnictwo, która jasno określi fundamentalny kierunek komunikacji oraz sposób, charakter i ton przekazu.	Strategia ta powinna być wypracowana w sposób partycypacyjny, z udziałem wszystkich kluczowych interesariuszy zaangażowanych w realizację kampanii. Podstawowym celem jest znalezienie odpowiedzi na pytanie, jaki rodzaj kampanii będzie prowadzony – ukierunkowany (wąskotorowy – niewiele wyraźne sprecyzowanych grup docelowych i spójny powtarzalny komunikat) czy wielowymiarowy, oparty na złożonym przekazie i rozbudowanej narracji. Zaleca się konsultacje z ekspertami od marketingu i komunikacji społecznej – świeże spojrzenie z zewnątrz może pomóc przełamać schematy i dostosować kampanię do aktualnych trendów.	NCK	Kolejna edycja Programu	Przyjęta

L.p.	Wniosek z raportu	Rekomendacja	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Termin wdrożenia	Status rekomendacji
16.	Kluczowym miernikiem efektywności kampanii jest jej zasięg medialny. Sam wskaźnik zasięgu, choć operuje dużymi liczbami atrakcyjnymi wizualnie w raportach, nie dostarcza jednak realnej informacji o poziomie zaangażowania odbiorców.	Konieczne jest rozszerzenie danych dotyczących zasięgu kampanii o analizę zaangażowania odbiorców.	Rekomenduje się, aby dla każdego zadania realizowanego w ramach wieloletniej kampanii społecznej przypisywać precyzyjnie dobrany/e wskaźnik/i mierzący/e poziom zaangażowania odbiorców – na przykład można zastosować kodowane linki, które umożliwią weryfikację liczby odston określonych witryn internetowych.	NCK	Kolejna edycja Programu	Odrzucona Zgodnie z rekomendacjami z poprzednich ewaluacji NPRCz 2.0 zdecydowano o uproszczeniu systemu monitoringu i systemu sprawozdawczości w kolejnej edycji Programu. W związku z tym nie planuje się rozbudowy systemu monitoringu o zaproponowane wskaźniki odnoszące się do poszczególnych zadań realizowanych w ramach kampanii informacyjno-promocyjnej. W razie pojawienia się możliwości budżetowych rozważone zostanie natomiast zastosowanie metody analizy zaangażowania odbiorców podczas badania efektywności kampanii promocyjnej.
17.	Badania efektywności kampanii przeprowadzono jesienią (w trakcie trwania kampanii), a ich wyniki trafiły do realizatorów już po zatwierdzeniu budżetu na kolejny rok. W związku z tym zarówno samo badanie nie były w pełni miarodajne, jak i nie było możliwości uwzględnienia wniosków z tych badań w realizacji działań promocyjnych.	Należy zmodyfikować dotychczasowy harmonogram badań efektywności kampanii promocyjnych. Warto również wprowadzić systematyczny mechanizm analizy i wdrażania rekomendacji płynących z badań, co pozwoli na bieżące optymalizowanie działań promocyjnych i lepsze dostosowanie kampanii do potrzeb odbiorców.	Sugeruje się realizację badania efektywności kampanii w styczniu, czyli po zakończeniu rocznego cyklu kampanii. Ponadto rekomenduje się wprowadzenie mechanizmu, który pozwoli uelastyczyć budżet promocyjny w trakcie trwania roku budżetowego, w związku z ewentualną koniecznością optymalizacji działań promocyjnych (na przykład w celu implementacji wniosków z badania).	NCK	Kolejna edycja Programu	Przyjęta

L.p.	Wniosek z raportu	Rekomendacja	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Termin wdrożenia	Status rekomendacji
18.	Z ustaleń badania wynika, że aktywność Grupy Roboczej ds. promocji była dotychczas bardzo ograniczona i miała głównie charakter informacyjny, co nie sprzyjało rozwijaniu rzeczywistej współpracy między instytucjami zaangażowanymi w realizację Programu. Obserwowany niski poziom zaangażowania oraz brak wyraźnej struktury organizacyjnej wskazują na niewykorzystany potencjał tego gremium jako przestrzeni wymiany doświadczeń i wspólnego planowania działań promocyjnych.	W celu zwiększenia skuteczności planowania i realizacji działań promocyjnych rekomenduje się wzmocnienie współpracy w obszarze promocji między NCK a Operatorami NPRCz. Wskazane jest przekształcenie Grupy Roboczej do spraw promocji w formalnie ustanowiony organ, który będzie miał wyraźny status oraz plan aktywności.	Podniesienie rangi dotychczasowej Grupy roboczej do spraw promocji powinno iść w parze z rozszerzeniem składu o niezależnych ekspertów z zakresu marketingu, komunikacji społecznej i PR, co pozwoli wprowadzić nowe perspektywy i świeżą, kreatywną myśl. Organ tego typu powinien funkcjonować jako rzeczywiste forum robocze, które będzie wspierało procesy decyzyjne, a nie jedynie sprawozdawcze, z jasno określonym harmonogramem pracy i celami na dany etap kampanii.	NCK	Kolejna edycja Programu	Przyjęta

7. ZAŁĄCZNIKI

7.1 Spis tabel, wykresów, map

Tabele

Tabela 1.	Liczba beneficjentów wg Kierunków interwencji oraz opracowany dobór próby wraz z poziomem jej osiągnięcia	19
Tabela 2.	Szczegółowe zestawienie wykonania wskaźników NPRCz 2.0 w latach 2021-2024 – cele główne	24
Tabela 3.	Szczegółowe zestawienie wykonania wskaźników NPRCz 2.0 w latach 2021-2024 – cele szczegółowe	27
Tabela 4.	Liczba i odsetek unikalnych bibliotek, które otrzymały dofinansowanie z poszczególnych K.I.	32
Tabela 5.	Liczba K.I., z których skorzystała biblioteka	33
Tabela 6.	Typologia barier w ramach K.I. 1.1. według rodzaju placówki	44
Tabela 7.	Czynniki warunkujące oddziaływanie Programu na poziomie K.I. 1.1	45
Tabela 8.	Typologia barier dla K.I. 2.1 według rodzaju placówki	65
Tabela 9.	Czynniki warunkujące oddziaływanie Programu na poziomie K.I. 4.1	69
Tabela 10.	Miejsce dla młodzieży – działania nastawione na młodych i tworzenie przestrzeni dla nich (Morąg, Mońki, Puck, Grodzisk Mazowiecki)	71
Tabela 11.	Partycypacja i współpraca lokalna – konkursy, opiekunowie inicjatyw, diagnozy, mentoring (Lipno, Konin, Kamienna Góra, Czernica, Milanówek, Drawsko Pomorskie)	71
Tabela 12.	Integracja społeczna i rodzinna – budowanie więzi, „trzecie miejsce”, rodzinne spotkania, integracja bibliotekarzy (Legionowo, Racibórz, Lisewo, Dynów)	72
Tabela 13.	Rozwój osobisty i biblioterapia – działania oparte na psychologii, samorozwoju, terapii (Zakopane)	73
Tabela 14.	Edukacja, historia i tożsamość lokalna – projekty związane z lokalną historią, kulturą, tradycją (Krzywiń, Gołuchów, Bojszowy)	73
Tabela 15.	Promocja i komunikacja – filmy, diagnozy w przestrzeni publicznej, kampanie wizerunkowe (Śmigiel, Chrzanów)	73
Tabela 16.	Typologia barier osiągnięcia efektów dla K.I. 4.1	75
Tabela 17.	Ogólne czynniki trwałości rezultatów Programu	115
Tabela 18.	Aktualność wyzwań NPRCz 2.0	124
Tabela 19.	Liczba podmiotów uprawionych, które nie skorzystały ze wsparcia w ramach K.I. 2.1 oraz K.I. 4.1 z uwagi na brak wiedzy o istnieniu określonych interwencji (w podziale na rodzaj gmin).	157
Tabela 20.	Wnioski i rekomendacje	164

Wykresy

Wykres 1.	Liczba lat, w których biblioteka pobierała dofinansowanie	33
Wykres 2.	Struktura bibliotek wg typu gminy (ogółem)	35
Wykres 3.	Struktura bibliotek wg typu gminy (w podziale na K.I.)	35
Wykres 4.	W jakim stopniu K.I. 1.1, tj. zakup nowości wydawniczych i/lub zdalny dostęp do e-booków/ audiobooków/ synchrobooków przyczynił się do wystąpienia poniższych efektów?	41
Wykres 5.	Czy wdrożeniu systemu towarzyszyły jakieś trudności lub wyzwania?	49
Wykres 6.	Trudności, jakie towarzyszyły wdrożeniu systemu	50
Wykres 7.	Czy nakłady po Państwa stronie poniesione w związku z otrzymanym wsparciem na przyłączenie Państwa biblioteki do ZSZZB (czas poświęcony na przygotowanie wniosku, obecne obowiązki związane z obsługą sieci) były Państwa zdaniem adekwatne do uzyskanych korzyści?	53
Wykres 8.	W jakim stopniu przyłączenie do ZSZZB przyczyniło się do: (Średnia ocen na skali od 1 – wcale się nie przyczyniło do 5 – przyczyniło się w bardzo dużym stopniu)	54
Wykres 9.	Gdyby nie udało się Państwu pozyskać dofinansowania z NPRCz 2.0 na przyłączenie Państwa biblioteki do ZSZZB to skutkiem byłoby:	57
Wykres 10.	Działania potrzebne, aby poprawić użytkowanie ogólnokrajowej sieci bibliotecznej	58
Wykres 11.	Ogólna ocena współpracy bibliotek z organizatorem „przed” i „po” udziale w NPRCz. 2.0 oraz wpływ kierunku interwencji na ocenę	78
Wykres 12.	Średnia ocena (w skali 1-5) współpracy bibliotek z organizatorem „przed” i „po” udziale w NPRCz 2.0 – wpływ wielkości biblioteki na ocenę	79
Wykres 13.	Średnia ocena (w skali 1-5) współpracy bibliotek z organizatorem „przed” i „po” udziale w NPRCz 2.0 – wpływ liczby dofinansowań na ocenę	84
Wykres 14.	Średnia ocena (w skali 1-5) współpracy bibliotek z organizatorem „przed” i „po” udziale w NPRCz 2.0 – wpływ wysokości wydatków na materiały biblioteczne na ocenę	85
Wykres 15.	Średnia ocena (w skali 1-5) współpracy bibliotek z organizatorem „przed” i „po” udziale w NPRCz. 2.0 – wpływ liczby placówek na ocenę	86
Wykres 16.	Ocena wpływu udziału biblioteki w NPRCz 2.0 na poprawę jakości współpracy biblioteki z jej organizatorem	86
Wykres 17.	Ocena wpływu udziału biblioteki w NPRCz 2.0 na poprawę jakości współpracy biblioteki z jej organizatorem w zależności od kierunku interwencji	87
Wykres 18.	Ocena wpływu udziału biblioteki w NPRCz 2.0 na poprawę jakości współpracy biblioteki z jej organizatorem w zależności od liczby dofinansowań	88
Wykres 19.	Odsetek bibliotek korzystających w latach 2020-2024 z innych źródeł finansowania niż dotacje organizatora oraz środki z NPRCz 2.0	90
Wykres 20.	Źródła – inne niż dotacje organizatora oraz środki z NPRCz 2.0, z których korzystała biblioteka	91
Wykres 21.	Wybrane efekty działalności bibliotek publicznych (objętych wsparciem NPRCz 2.0) w roku 2020 i 2024	94
Wykres 22.	Odsetek bibliotek czynnych w sobotę w roku 2020 i 2024 – w zależności od liczby K.I. z których skorzystała biblioteka	95

Wykres 23. Odsetek bibliotek czynnych w sobotę w roku 2020 i 2024 – w zależności od wielkości zatrudnienia w bibliotece	95
Wykres 24. Odsetek bibliotek oferujących zdalny dostęp do audiobooków w roku 2020 i 2024 – w zależności od liczby K.I. z których skorzystała biblioteka	96
Wykres 25. Odsetek bibliotek oferujących zdalny dostęp do e-booków w roku 2020 i 2024 – w zależności od liczby K.I. z których skorzystała biblioteka	96
Wykres 26. Odsetek bibliotek publicznych objętych wsparciem NPRCz 2.0, które w 2020 roku NIE oferowały danej usługi, a w 2024 roku ją oferowały	97
Wykres 27. Odsetek bibliotek publicznych objętych wsparciem NPRCz 2.0, które w 2020 roku (lub pierwszym roku działalności) wykazywały, że mają daną usługę a w 2024 roku jej NIE miały (zaprzestały jej)	98
Wykres 28. Odsetek bibliotek publicznych objętych wsparciem NPRCz 2.0, które odnotowały wzrost, spadek lub brak zmian w wybranych obszarach działalności w latach 2020–2024	100
Wykres 29. W jakim stopniu udział Państwa biblioteki w Programie przyczynił się do zwiększenia liczby osób korzystających z oferty bibliotek – skala 1-5?	102
Wykres 30. W jakim stopniu udział Państwa biblioteki w Programie przyczynił się do zacieśnienia relacji biblioteki z lokalną społecznością? (skala 1-5)	103
Wykres 31. W jakim stopniu udział Państwa biblioteki w Programie przyczynił się do nawiązania współpracy z innymi instytucjami? (skala 1-5)	103
Wykres 32. Proszę wskazać, w jakim stopniu zgadzają się Państwo ze zdaniem: Dzięki projektowi BLISKO w naszej bibliotece pojawiły się nowe formy współpracy z partnerami lokalnymi/ mieszkańcami	105
Wykres 33. Ocena korzyści ze wsparcia w stosunku do poniesionych nakładów	108
Wykres 34. Znaczenie dofinansowania z NPRCz 2.0 dla realizacji zakupów i działań projektowych	110
Wykres 35. Czy wskazane rezultaty można uznać za trwałe	111
Wykres 36. Najważniejsze zagrożenia dla trwałości rezultatów udziału biblioteki w NPRCz 2.0	112
Wykres 37. Liczba dofinansowań w ramach Priorytetu 3 (K.I. 3.1, 3.2)	126
Wykres 38. Typ gminy beneficjentów Priorytetu 3	127
Wykres 39. Udział szkół danej wielkości w K.I. 3.2	129
Wykres 40. Przyczyny nieskorzystania z K.I. 3.1. i 3.2	130
Wykres 41. Wpływ wsparcia na uzyskanie efektów (Średnia ocen na skali od 1 – wcale się nie przyczyniło do 5 – przyczyniło się w bardzo dużym stopniu)	132
Wykres 42. Wpływ wsparcia na uzyskanie efektów (Średnia ocen na skali od 1 – wcale się nie przyczyniło do 5 – przyczyniło się w bardzo dużym stopniu)	133
Wykres 43. Wpływ wsparcia na uzyskanie efektów (Średnia ocen na skali od 1 – wcale się nie przyczyniło do 5 – przyczyniło się w bardzo dużym stopniu)	133
Wykres 44. Nieoczekiwane efekty zakupów nowości wydawniczych i realizacji innych działań	135
Wykres 45. Ocena różnych aspektów bibliotek szkolnych i pedagogicznych oraz placówek przedszkolnych przez organy prowadzące. Porównanie stanu przed rozpoczęciem realizacji NPRCz 2.0 z obecnym (Średnia ocen na skali od 1 – bardzo źle, do 5 – bardzo dobrze).	136

Wykres 46. Ocena wpływu wsparcia z NPRCz 2.0 na poprawę wybranych aspektów działalności bibliotek szkolnych i pedagogicznych oraz placówek przedszkolnych – opinie organów prowadzących	137
Wykres 47. Opinie organów prowadzących na temat korzyści odnoszonych w związku z udziałem w NPRCz 2.0	138
Wykres 48. Nieoczekiwane efekty realizacji Programu w opinii organów prowadzących	139
Wykres 49. Ocena jakości współpracy biblioteki z jej organizatorem (JST) przed udziałem w NPRCz 2.0 oraz obecnie – po zakończeniu działań w ramach Programu (Średnia ocen na skali od 1 – bardzo źle, do 5 – bardzo dobrze)	139
Wykres 50. Wpływ działań zrealizowanych w ramach NPRCz 2.0 na poprawę współpracy pomiędzy podległą placówką a jej organizatorem – w opinii przedstawicieli placówek	140
Wykres 51. Efekty działań zrealizowanych w ramach K.I. 3.1 i 3.2. w opinii organów prowadzących	141
Wykres 52. Ocena korzyści ze wsparcia w stosunku do poniesionych nakładów	142
Wykres 53. Znaczenie dofinansowania z NPRCz 2.0 dla realizacji zakupów nowości wydawniczych	144
Wykres 54. Skutki braku dofinansowania z NPRCz 2.0 dla realizacji zakupów i działań bibliotecznych	145
Wykres 55. Efekty działań zrealizowanych w ramach K.I. 3.1 i 3.2. w opinii organów prowadzących	146
Wykres 56. Problemy i wyzwania w obszarze rozwoju czytelnictwa i działalności podległych Państwu bibliotek szkolnych i pedagogicznych oraz placówek przedszkolnych	148
Wykres 57. Elementy warte zmiany w K.I. 3.1. i 3.2. w oczach beneficjentów	149
Wykres 58. Odpowiedzi na pytanie: Czy Państwa biblioteka korzystała z materiałów promocyjnych i edukacyjnych NPRCz 2.0?	158
Wykres 59. Odpowiedzi na pytanie: Z których materiałów Państwo korzystali?	159
Wykres 60. Odpowiedzi na pytanie: Czy działania promujące NPRCz 2.0 miały znaczenie dla Państwa biblioteki? (biblioteki publiczne)	160

Mapy

Mapa 1. Biblioteki uczestniczące w NPRCz 2.0 według województw (ogółem)	36
Mapa 2. Biblioteki uczestniczące w K.I. 1.1 w podziale na województwa w latach 2021-2024	37
Mapa 3. Biblioteki uczestniczące w K.I. 1.2 w podziale na województwa w latach 2021-2024	37
Mapa 4. Biblioteki uczestniczące w K.I. 2.1 w podziale na województwa w latach 2021-2024	37
Mapa 5. Biblioteki uczestniczące w K.I. 4.1 w podziale na województwa w latach 2021-2024	37
Mapa 6. Beneficjenci Priorytetu 3 wg województw (ogółem)	128

7.2 Opis wykorzystanych narzędzi z obszaru sztucznej inteligencji

W oddzielnym pliku

7.3 Tabele statystyczne z wynikami badań

W oddzielnym pliku

7.4 Narzędzia badawcze

W oddzielnym pliku

7.5 Źródła danych

Anna Małczuk-Wakulińska, *Granty dla bibliotek publicznych w Polsce: źródła, programy, możliwości*, Instytut Podstaw Informatyki Polskiej Akademii Nauk w Warszawie, Biuletyn EBIB, nr 2 (209)/2023.

Badanie efektywności kampanii promocyjnej Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0. Raport z badania (edycja II), Game Changers, Ipsos, grudzień 2022.

Badanie efektywności kampanii promocyjnej Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0. Raport z badania (edycja III), Game Changers, Ipsos, grudzień 2023.

Badanie efektywności kampanii promocyjnej Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0. Raport z badania (edycja IV), Ipsos, listopad 2024.

Czytelnictwo wśród osób starszych, Raport z badania na zlecenie NCK, Opinia24.

Informacja o wynikach kontroli NIK: Rozwój czytelnictwa w Polsce, KNO.410.005.00.2015, Nr ewid. 218/2015/P/15/028/KNO, https://www.nik.gov.pl/kontrole/wyniki-kontroli-nik/pobierz,kno~p_15_028_201511190953141447926794~01,typ,kk.pdf, dostęp: 29.09.2025.

Kampania promocyjna Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0, Kantar Public, grudzień 2021.

Kampania promocyjna Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0. Badanie wstępne, Kantar Public, grudzień 2021.

Plan Promocji NPRCz 2.0 na lata 2021-2025, s.1.

Program Wieloletni Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa 2.0 na lata 2021-2025.

Raport końcowy: Ewaluacja systemu wdrażania, obciążeń oraz barier po stronie Operatorów i beneficjentów Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0 na lata 2021-2025 w pierwszym roku wdrażania, EVALU Sp. z o.o., Warszawa, grudzień 2022.

Raport końcowy: Ewaluacja wstępna Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0 wraz z modułem oceny efektów poprzedniej edycji Programu, KONSORCJUM: Ecorys Polska sp. z o.o., Instytut Analiz Rynku Pracy sp. z o.o., Warszawa, grudzień 2021.

Raport końcowy: Uwarunkowania realizacji celów Programu NPRCz 2.0 na poziomie beneficjentów, EVALU Sp. z o.o., Warszawa, listopad 2024.

Raport z prekonsultacji nowej edycji Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa na lata 2026-2030, Warszawa, maj 2025 r.

Raporty z badań Biblioteki Narodowej: Stan czytelnictwa w Polsce, <https://bn.org.pl/raporty-bn/stan-czytelnictwa-w-polsce/>, dostęp: 29.09.2025.

Regulaminy konkursów w ramach Priorytetów 1, 2, 3, 4.

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 10 września 2021 r. w sprawie szczegółowych warunków, form i trybu realizacji Priorytetu 3 „Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0 na lata 2021-2025”.

Sprawozdania GUS nt. bibliotek za rok: 2013, 2019, 2024.

Sprawozdania roczne z realizacji Priorytetów 1, 2, 3, 4 Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0 z lat 2022-2024.

Sprawozdania z realizacji NPRCz 2.0 dostępne pod adresem: <https://www.gov.pl/web/kultura/narodowy-program-rozwoju-czytelnictwa>



Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa 2.0