

Republika Slovenija  
Nacionalni svet za knjižnično dejavnost



Maistrova ulica 10  
1000 Ljubljana  
telefon: 01 369 5964  
telefaks: 01 369 5901  
e-pošta: [nskd.mk@gov.si](mailto:nskd.mk@gov.si)

**Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice**  
(za obdobje 2018–2028)

Ljubljana, 14. 12. 2017



To delo je objavljeno pod licenco Creative Commons Priznanje avtorstva-Nekomercialno-Brez predelav 2.5 Slovenija (CC BY-NC-ND 2.5 SI).

© 2017, Nacionalni svet za knjižnično dejavnost

Ministrstvo za kulturo RS  
Nacionalni svet za knjižnično dejavnost  
Maistrova ulica 10, Ljubljana  
nskd.mk@gov.si

Besedilo dokumenta ni lektorirano.

## Vsebina

1	Uvod .....	3
1.1	Pristop strokovnih priporočil .....	3
1.2	Zgradba strokovnih priporočil .....	4
1.2.1	Vizija splošne knjižnice .....	5
1.2.2	Poslanstvo splošne knjižnice .....	5
1.2.3	Knjižnične vloge .....	5
1.2.4	Umestitev knjižničnih vlog v organiziranost splošne knjižnice .....	6
1.2.5	Vrednotenje uspešnosti delovanja splošne knjižnice .....	7
1.2.6	Uresničevanje strokovnih priporočil .....	8
1.3	Definicije .....	9
2	Načela odličnosti upravljanja splošne knjižnice .....	12
2.1	Načrtovanje .....	13
2.1.1	Področje: strateško načrtovanje .....	13
2.1.2	Področje: načrtovanje glede na oceno tveganj .....	17
2.1.3	Področje: načrtovanje knjižničnih politik .....	17
2.1.3.1	Politika upravljanja knjižnične zbirke .....	17
2.1.3.2	Politika upravljanja odnosov s člani in drugimi uporabniki knjižničnih storitev .....	20
2.1.3.3	Politika upravljanja znanja v organizaciji in strokovnega razvoja knjižničnega osebja 20	
2.1.3.4	Politika upravljanja informacijske varnosti in varnosti posredovanja informacij .....	23
2.1.3.5	Politika upravljanja zagovorništva .....	24
2.1.3.6	Politika upravljanja javnega delovanja na področju obveščanja in komuniciranja knjižnice 24	
2.1.3.7	Politika upravljanja partnerstev v knjižničnem sistemu .....	25
2.1.3.8	Politika upravljanja partnerstev v lokalnem okolju .....	25
2.1.3.9	Politika upravljanja z osebnimi podatki (zaposlenih, uporabnikov, partnerjev) .....	26
2.2	Organiziranje .....	26
2.2.1	Področje: ustrezna notranja organizacijska struktura knjižnice .....	26
2.2.2	Področje: zagotavljanje dostopnosti knjižnične dejavnosti .....	26
2.3	Vodenje .....	27
2.3.1	Področje: organizacijska kultura .....	27
2.3.2	Področje: avtentično vodenje .....	27
2.3.3	Področje: vodenje zaposlenih za uresničevanje poslanstva knjižnice v lokalnem okolju 28	
2.4	Nadzor .....	28
2.4.1	Področje: merjenje in vrednotenje .....	28

3	Knjižnične vloge: program proaktivne knjižnice v lokalnem okolju .....	30
3.1	Knjižnična vloga .....	30
3.2	Elementi opisa knjižničnih vlog .....	31
3.3	Knjižnična vloga in strateško načrtovanje .....	32
3.4	Opisi knjižničnih vlog .....	33
3.4.1	Razvoj predbralne pismenosti .....	33
3.4.2	Bralna kultura in bralna pismenost otrok .....	36
3.4.3	Bralna kultura in bralna pismenost mladostnikov .....	38
3.4.4	Bralna kultura in bralna pismenost odraslih .....	40
3.4.5	Pridobivanje znanja .....	43
3.4.6	Informacijsko in računalniško opismenjevanje .....	46
3.4.7	Vključevanje v družbo .....	48
3.4.8	Domoznanska dejavnost .....	50
3.4.9	Informacijsko središče lokalne skupnosti .....	52
3.4.10	Odločanje o javnih zadevah in spremljanje aktualnega dogajanja v družbi .....	54
3.4.11	Spodbujanje povezovanja ter sodelovalne kulture in ustvarjalnosti v lokalni skupnosti .....	56
4	Priloge .....	58
4.1	Primer pristopa k analizi lokalne skupnosti .....	58
4.2	Pojasnilo k ugotavljanju uspešnosti delovanja knjižnice glede na njen vpliv na uporabnike .....	59
5	Viri in literatura .....	62

## 1 Uvod

Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1) v 11. členu določa, da razvoj knjižnic usmerjajo standardi in strokovna priporočila, ki se nanašajo na organiziranost in delovanje knjižnične javne službe. Pričujoča strokovna priporočila za splošne knjižnice gradijo na temeljih, ki so jih slovenskim splošnim knjižnicam postavila predhodna strokovna priporočila, ob tem pa upoštevajo sodobne strokovne trende ter spremembe v družbenem okolju. Prav slednje najodločnejše posegajo v vsebinske smernice delovanja splošne knjižnice kot nosilke programa knjižnične javne službe. Strokovna priporočila tako ohranjajo tisto, čemur so predhodna namenila posebno pozornost in je tudi v največji meri že uresničeno v knjižničnem prostoru. Tak primer je področje knjižnične zbirke. Ob tem pa pričujoča priporočila namenjajo posebno pozornost tistim področjem, ki so jih predhodna sicer že obravnavala kot pomemben element razvoja in delovanja splošne knjižnice, a se v knjižničnem prostoru niso uresničila v največji možni meri ali pa so na točki, ko je nanje potrebno pogledati z drugačnega gledišča. Takšna področja so na primer člani knjižnice, lokalno okolje in bibliopedagoške dejavnosti.

Pričujoča strokovna priporočila so razvojno naravnana. Ustvariti želijo premik od prevladujočega kvantitativnega h kvalitativnemu spremljanju knjižnične dejavnosti, s poudarkom na ugotavljanju vpliva knjižnice v lokalnem okolju in posameznikovem življenju. Še vedno bodo v določenem pogledu knjižnično dejavnost usmerjale številke, a v ozadju tega premika je preprosto razmišljanje, da vedno višje ne moremo, lahko pa zagotovo posežemo vedno globlje. In na tej točki se prične ugotavljanje vpliva izvajanja programa knjižnične javne službe v sklopu dejavnosti splošne knjižnice kot nespornega dejavnika razvoja lokalne skupnosti.

Proaktivna splošna knjižnica je tista splošna knjižnica, katere vodstvo deluje spodbudno in odgovorno glede na razpoložljive možnosti. V središče strokovnih priporočil je zato postavljena prav proaktivna splošna knjižnica, ki program knjižnične javne službe izoblikuje glede na potrebe lokalne skupnosti. Na tej osnovi program zastavi razvojno in odgovorno glede na razpoložljive zmožnosti, ki jih ima na voljo za uresničevanje programa javne službe, ter pri tem oceni, na katerih področjih v lokalni skupnosti lahko največ prispeva.

Predlog strokovnih priporočil je pripravila Delovna skupina za pripravo strokovnih priporočil za splošne knjižnice pri Nacionalnem svetu za knjižnično dejavnost v sestavi:

Polona Brenčič, Valvasorjeva knjižnica Krško,  
dr. Sabina Fras Popović, Mariborska knjižnica,  
mag. Breda Podbrežnik Vukmir, Knjižnica Franceta Balantiča Kamnik,  
dr. Polona Vilar, Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta, Oddelek za bibliotekarstvo, informacijsko znanost in knjigarstvo,  
dr. Gorazd Vodeb (vodja), Narodna in univerzitetna knjižnica,  
mag. Ana Zdravje, Mestna knjižnica Ljubljana.

### 1.1 Pristop strokovnih priporočil

Delovna skupina za pripravo strokovnih priporočil za splošne knjižnice pri Nacionalnem svetu za knjižnično dejavnost (v nadaljevanju Delovna skupina) je pri oblikovanju dokumenta izhajala iz Standardov za splošne knjižnice za obdobje 2005–2017, statističnih podatkov o delovanju splošnih knjižnic za obdobje 2005–2016, raziskave med splošnimi knjižnicami o doseganju določil strokovnih priporočil iz leta 2005, primerov mednarodnih strokovnih priporočil za splošne knjižnice, analize izbranih domačih ter tujih strokovnih in znanstvenih virov, primerov dobrih praks v domačem in tujem strokovnem okolju, sodobnih svetovnih trendov na področju oblikovanja storitev splošnih knjižnic ter iz trenutnih družbenih okoliščin.

Delovna skupina je pri pripravi strokovnih priporočil sledila trem predpostavkam:

1. Graditi na strokovnih priporočilih iz leta 2005: spoštovati in ohraniti vse tisto, kar je bilo v dokumentu domišljeno postavljeno ter razdelati in razširiti tisto, kar je premalo zaživelo v praksi.

2. Graditi na proaktivni splošni knjižnici, ki univerzalno dogovorjeno poslanstvo splošne knjižnice unikatno uresničuje glede na potrebe njene lokalne skupnosti ter na osnovi splošnega programa knjižnične javne službe oblikuje lokalno potrebne knjižnične vloge.
3. Vzpostaviti koncept razvojno naravnanih strokovnih priporočil, ki težijo k dvigu standarda izvedbe knjižnične storitve in s tem usmerjajo k drugačnim načinom in metodam spremljanja uspešnosti ter učinkovitosti delovanja knjižnice.

Strokovna priporočila iz leta 2005 so v središče postavila temeljna področja za vzpostavitev sistema splošnih knjižnic, kot ga poznamo danes. Osredotočila so se na ustreznost razvoja knjižnične mreže, izgradnjo knjižnične zbirke, načrtovanje knjižničnih prostorov in opreme, kadrovske zasedbe in vrednotenje delovanja splošne knjižnice. Poudarila so pomen enakomerne in usklajene razvitosti vseh pogojev dela ter tudi pomen kvantitativnih kazalcev za načrtovanje, financiranje in spremljanje delovanja splošnih knjižnic (Standardi ..., 2005, str. 5). Omenjeni vidiki delovanja splošne knjižnice ohranjajo svojo vlogo tudi v pričujočem dokumentu. Analiza uresničevanja strokovnih priporočil iz leta 2005 je pokazala, da so prej omenjena področja tudi ustrezno strokovno vzpostavljena v okolju knjižnic in so tako uspešno prešla pot iz priporočil v prakso.

Pričujoča strokovna priporočila nadgrajujejo in dopolnjujejo tiste vidike, ki kljub umestitvi v strokovna priporočila iz leta 2005 niso bili deležni tolikšne pozornosti strokovne javnosti, da bi bistveno oblikovali delovanje splošnih knjižnic. Prične se pri povezanosti splošne knjižnice z lokalno skupnostjo, nadaljuje s področjem upravljanja splošne knjižnice in razdelanim področjem bibliopedagoških storitev, zaključí pa z vrednotenjem delovanja knjižnice in knjižničnega programa, ki ga knjižnica izvaja v okviru javne službe.

Za uspešen program knjižnične dejavnosti je nujno poznavanje lokalnega okolja vsake knjižnice. Pri tem gradimo od najmanjše enote v knjižnični mreži, torej od krajevne knjižnice do največje enote, ki jo po zakonskih predpisih predstavljajo osrednje območne knjižnice. Ustrezen program knjižnične dejavnosti je le tisti, ki odgovarja na potrebe lokalne skupnosti. Te pa knjižnica lahko prepozna le z analizo lokalne skupnosti. V tem kontekstu pa se je izkazalo, da splošni kvantitativni kazalci niso vedno ustrezni pokazatelji podobe uporabe knjižničnih storitev. Pričujoča strokovna priporočila se tako od vrednotenja knjižnične dejavnosti s kvantitativnimi kazalci usmerjajo k ugotavljanju vpliva knjižnice v lokalni skupnosti in v posameznikovem življenju. Pred bralca postavljajo posamezna načela, z upoštevanjem katerih lahko strokovnjak vzpostavi ustrezno organizacijo dela za uresničevanje proaktivne splošne knjižnice, ki se z ustreznim upravljanjem v lokalni skupnosti predstavlja z izbranimi knjižničnimi vlogami. Na tak način strokovna priporočila težijo h krepitvi strokovne avtonomije in odgovornosti za strokovne odločitve.

## 1.2 Zgradba strokovnih priporočil

Predlog strokovnih priporočil za splošne knjižnice, ki ga je Delovna skupina pripravila v obdobju od leta 2015 do 2017, ima pet poglavij. Uvodno poglavje opredeljuje poslanstvo in vizijo splošne knjižnice ter vključuje tudi definicije izrazov, ki do zdaj niso bili sestavni del strokovnega knjižničarskega jezika. Poleg tega vsebuje informacije o poteku priprave dokumenta ter njegovi zgradbi in izhodiščih, na katerih temelji njegova vsebina. Na kratko izpostavlja tudi pomembne novosti: knjižnične vloge, vrednotenje uspešnosti delovanja splošne knjižnice in organizacijski okvir knjižničnih vlog.

Drugo poglavje strokovnih priporočil odgovarja na vprašanje, kako organiziramo poslovno okolje splošne knjižnice. Postavlja upravljalni načrt splošne knjižnice in podaja načela odličnosti kot opisano stanje, situacijo, vedenje, ki si jih želimo doseči z dvigom standarda kakovosti delovanja. Torej, ideal, h kateremu težimo in ga lahko dosežemo s stalno skrbjo za dvig kakovosti opravljene storitve ter z organiziranostjo spodbujajočega notranjega okolja splošne knjižnice.

Načela odličnosti v drugem poglavju dokumenta poudarjajo proaktivnost kot ustrezen odziv knjižnice na potrebe lokalne skupnosti, strokovnost kot odgovornost za samostojno pripravo knjižničnih politik ter vrednotenje na osnovi objektivnih podatkov kot podlagi za delovanje. Načela odličnosti predstavljajo osnovni okvir upravljanja, ki ga bo vsaka knjižnica uresničila na sebi primeren način.

To poglavje strokovnih priporočil je namenjeno vrednotenju notranje organiziranosti knjižnice kot delovne organizacije. Oblikovano je kot okvirni model, ki opredeljuje posamezne vidike odličnosti splošne knjižnice. Posamezni vidiki odličnosti se izražajo skozi načela odličnosti. Doseganje zahtev prikazujejo kazalci uspešnosti delovanja, ki so formalni, kvalitativni in kvantitativni.

Tretje poglavje strokovnih priporočil se nanaša na knjižnične vloge, ki podajajo okvir za ciljno delovanje splošne knjižnice v kontekstu ugotovljenih potreb lokalne skupnosti. Te knjižnične vloge predstavljajo konceptualno nadgradnjo storitev za uporabnike, ki so jih strokovna priporočila iz leta 2005 vezala na »zadovoljitev potreb svojih uporabnikov« (Standardi ..., 2005, str. 11).

Dokument opredeljuje knjižnične vloge kot možne oblike uresničevanja poslanstva splošne knjižnice. Knjižnične vloge naslavljajo potrebe konkretnega lokalnega okolja, v katerem knjižnica deluje. Podan je pregled temeljnih knjižničnih storitev, ki pa je oblikovan tako, da ohranja odprt prostor za inovativnost in unikatnost pri uresničevanju v konkretnem knjižničnem programu. Vsaka knjižnica bo tako lahko pri načrtovanju na osnovi analize potreb lokalne skupnosti določila prioritete med knjižničnimi vlogami, določila konkretne načine izvajanja knjižničnih vlog glede na potrebe lokalnega okolja in izbrala način ugotavljanja uspešnosti ter vrednotenja izvedenega programa.

Četrto poglavje vključuje priloge, ki dopolnjujeta vsebino drugega in tretjega poglavja strokovnih priporočil, in sicer vzorec analize lokalne skupnosti kot primer dobre prakse ter pojasnila o oblikovanju kazalcev za merjenje in ugotavljanje vpliva knjižnice. S tem želi dokument podrobneje predstaviti in uvesti dve strokovni novosti, ki v največji meri vplivata na uspešnost uresničevanja strokovnih priporočil v praksi. V petem poglavju je naveden izbor strokovne in znanstvene literature, ki jo je delovna skupina uporabila pri pripravi strokovnih priporočil.

### **1.2.1 Vizija splošne knjižnice**

Razvojno usmeritev splošnih knjižnic, ki jo uveljavljajo pričujoča strokovna priporočila, povzema strokovni izraz proaktivna knjižnica. Splošna knjižnica je s proaktivnim delovanjem dejavnik razvoja lokalne skupnosti in daje poudarek na ugotavljanje in predvidevanje potreb prebivalcev v lokalni skupnosti. Knjižnica načrtuje svojo dejavnost v dialogu z lokalno skupnostjo in njenimi prebivalci. Svoj vpliv na razvoj lokalnega okolja in posameznika ugotavlja s sodobnimi metodami in prikazuje na aktualne načine. Program knjižnične javne službe gradi na motivaciji, promociji, vzgoji in usposabljanju za različne vrste pismenosti. Upravljanje knjižnice je usmerjeno k dvigu standarda kakovosti knjižnične storitve in vpetosti knjižnice v okolje.

### **1.2.2 Poslanstvo splošne knjižnice**

Splošna knjižnica uveljavlja vrednote razvoja, obveščenosti, izobraženosti in kulture ter socialne in družbene povezanosti (izenačevanje razlik, medkulturno povezovanje itn.). Splošna knjižnica kot nosilec programa javne službe s knjižničnim gradivom in storitvami vpliva na kakovost življenja posameznika in lokalne skupnosti. Prispeva k razvoju znanja in kulture, širjenju demokratičnega odločanja, spodbujanju uporabe in poznavanju različnih pismenosti ter k socialni strpnosti. Podpira uresničevanje razvojnih družbenih ciljev tako na lokalni kot državni ravni ter pri tem izhaja iz potreb in izzivov v lokalni skupnosti.

### **1.2.3 Knjižnične vloge**

Splošnim knjižnicam je skupno mednarodno in nacionalno strokovno dogovorjeno poslanstvo, vsaka posamezna splošna knjižnica ga uresničuje za svojo lokalno skupnost na edinstven način. Knjižnične

vloge predstavljajo okvir za oblikovanje in uresničevanje specifičnega odziva knjižnice na potrebe lokalnega okolja. Knjižnične vloge tako vsebinsko opredeljujejo dejavnost splošne knjižnice in predstavljajo splošni okvir za strateško načrtovanje v lokalni skupnosti.

Proaktivnost splošne knjižnice omogočajo prav knjižnične vloge. Strokovni izraz »knjižnične vloge« je v strokovni literaturi najpogosteje vezan na izjemno široko paleto možnosti, ki jih ima splošna knjižnica pri uresničevanju svojega poslanstva (McClure, Owen, Zweizig, Lynch in Van House, 1987; Himmel in Wilson, 1998; Nelson, 2008). Za potrebe pričujočega dokumenta predstavlja strokovni izraz »knjižnična vloga« splošno opredelitev posameznega področja delovanja splošne knjižnice, ki naslavlja s strani knjižnice zaznano potrebo ali stanje v lokalni skupnosti. Konkretizacija posamezne knjižnične vloge omogoča splošni knjižnici ciljno naravnost in aktivno prevzemanje vloge deležnika, ki bistveno posega in prispeva k razvoju lokalne skupnosti.

Opis posamezne knjižnične vloge je v pričujočem dokumentu sestavljen iz treh delov: v prvem delu določi namen in možne načine uresničevanja zastavljenih ciljev v lokalni skupnosti, v drugem izpostavi možne kazalce, s katerimi lahko ugotavljamo uspešnost knjižnice, v tretjem pa navede tudi potrebna sredstva za izvajanje vsake posamezne knjižnične vloge. Knjižnične vloge omogočajo oblikovanje ustreznega odziva knjižnice na potrebe lokalne skupnosti. Pri tem knjižnica upošteva prioritete in zmožnosti, prepoznavanje učinkov delovanja ter poudarjanje prispevka splošne knjižnice k razvoju in dobrobiti lokalne skupnosti.

#### **1.2.4 Umestitev knjižničnih vlog v organiziranost splošne knjižnice**

Splošna knjižnica je v slovenskem knjižničnem sistemu praviloma samostojna pravna oseba. Knjižnične vloge so odgovor na potrebe lokalnega okolja in vodijo k specializaciji knjižničnih storitev. Splošna knjižnica bo v lokalno okolje posegla s tistimi knjižničnimi vlogami, ki jih je na osnovi analize lokalnega okolja določila kot prioritete. Tako izbrane knjižnične vloge oblikujejo odziv knjižnice na potrebe lokalne skupnosti in dajejo pregled nad cilji knjižnice ter potrebnimi sredstvi: knjižnično zbirko, osebje, prostori, opremo itn. Za ustrezen odziv na zunanje okolje pa splošna knjižnica potrebuje tudi ustrezno vzpostavljeno notranje okolje. Drugi del strokovnih priporočil tako prinaša okvir za vzpostavitev ustreznega notranjega okolja, ki bo omogočilo uresničevanje vizije proaktivne knjižnice.

V drugem delu se strokovna priporočila zato ukvarjajo z načrtovanjem, organiziranjem, vodenjem in vrednotenjem knjižnične dejavnosti, tj. vsega tistega, kar poteka v notranjem okolju knjižnice in v največji možni meri vpliva na izvedbo knjižnične storitve. Knjižnica določi načrtovanje, organiziranost, vodenje in nadzor posameznih strokovnih ali poslovnih področij v dokumentih, ki jih poimenujemo s strokovnim izrazom politika. Ti naslavlajo upravljanje s knjižnično zbirko, upravljanje odnosov s člani in drugimi uporabniki knjižničnih storitev, upravljanje znanja v organizaciji in strokovnega razvoja knjižničnega osebja, upravljanje informacijske varnosti in varnosti posredovanja informacij, upravljanje zagovorništv, upravljanje obveščanja in komuniciranja o delovanju knjižnice, upravljanje partnerstev v knjižničnem sistemu, upravljanje partnerstev v lokalnem okolju, upravljanje z osebnimi podatki. Pri tem strokovna priporočila upravljanje predstavljajo kot povezanost načrtovanja, organiziranosti, vodenja in vrednotenja.

Zgoraj predstavljena področja so v strokovnih priporočilih opredeljena s tremi elementi: načeli odličnosti, možnimi kazalci za spremljanje njihovega udejanjanja ter načini njihovega uresničevanja. Načelo odličnosti daje odgovor na vprašanje, kakšno okolje si želimo, nabor kazalcev nam predstavlja izbrane možnosti za spremljanje načinov uresničevanja, tretji element pa navaja primere, kako se lahko načelo odličnosti udejanji v praksi.

Pričujoči dokument veže načrtovanje v splošni knjižnici na ugotavljanje potreb prebivalcev v lokalni skupnosti, oceno vloge knjižnice, oblikovanje vizije in postavljanje prioritet knjižnice ter pripravo strateškega načrta doseganja te vizije. Knjižnica pri izvajanju strateškega načrta prepozna potencialna tveganja pri njegovem uresničevanju in jih obvladuje. Načini uresničevanja v tem delu vsebujejo priporočila za izvedbo analize lokalne skupnosti ter ustrezno načrtovanje knjižnične mreže,



zgradb, prostora, tehnološke infrastrukture in opreme. Pri kriterijih za ustrezen prostor je poudarjena njegova dostopnost za posebne skupine uporabnikov. Vsebina politik je okvirno določena v elementu *Načini uresničevanja*. Izbrani *Kazalci* in *Načini uresničevanja* so osnova za samostojno oblikovanje politik, ki bodo upoštevale specifično situacijo vsake knjižnice.

Na področju upravljanja s knjižnično zbirko strokovna priporočila uvajajo obvezo priprave dokumenta o politiki upravljanja s knjižnično zbirko. Knjižnica omenjeno politiko gradi na ugotovitvah vrednotenja zbirke, vključno z ugotovljenimi potrebami prebivalcev ter na tej podlagi oblikuje prioritete glede izgradnje knjižnične zbirke. Področje odnosov s člani in drugimi uporabniki knjižničnih storitev se nanaša na urejanje pogojev uporabe knjižničnega gradiva in storitev, kar so prejšnja strokovna priporočila urejala s pravilnikom o splošnih pogojih poslovanja. Področje zdaj zajema širši vidik, in sicer tudi oblikovanje politike odnosa in vedenja knjižničnega osebja do uporabnikov ter obratno in ravnanje ob konfliktnih situacijah. Tako se izpostavlja pomen ustreznega odnosa osebja za zagotavljanje kakovostnih storitev. Področje upravljanja znanja v organizaciji in strokovnega razvoja knjižničnega osebja poudarja ključno vlogo osebja za izvajanje kakovostnih storitev. Knjižnica določi kompetence osebja, nameni pozornost strokovnemu razvoju osebja, prenosu in ohranjanju znanj znotraj knjižnice ter ustrezni sistemizaciji delovnih mest in notranji organizacijski strukturi, ki omogoča ustrezno odzivnost na spremembe. Področje upravljanja informacijske varnosti izpostavlja pomen informacijske varnosti, saj je poslovanje knjižnice čedalje bolj odvisno od tehnološke infrastrukture. Zagovorništvo predstavlja pomemben proces za pridobivanje podpore javnosti in deležnikov ter ohranjanje knjižnične javne službe. Politika upravljanja zagovorništva opredeljuje načine uresničevanja zagovorništva. Področje obveščanja in komuniciranja o javnem delovanju knjižnice zagotavlja podporo ciljnemu delovanju knjižnice in transparentnost poslovanja. Področje upravljanja s partnerstvi v knjižničnem sistemu omogoča optimalno izvajanje dejavnosti tako na nacionalni kot na lokalni ravni. Splošna knjižnica lahko v trenutnem družbenem kontekstu svoje poslanstvo uresničuje v sodelovanju in povezanosti s partnerji v lokalnem okolju. Politika upravljanja partnerstev v lokalnem okolju opredeljuje načine tega sodelovanja, ki so zasnovani v obojestransko korist sodelujočih. Upravljanje z osebnimi podatki zagotavlja spoštovanje zasebnosti posameznikov in poslovnih subjektov, ki vzpostavljajo različne odnose v knjižničnem prostoru.

Knjižnična storitev temelji na osebni odgovornosti, strokovnosti in etičnosti osebja, zato je v knjižničnem okolju poudarek na vodenju z določenimi organizacijskimi vrednotami. Knjižnica gradi in spremlja organizacijsko kulturo kot pomemben element uresničevanja poslanstva in vizije knjižnice. Pričujoči dokument postavlja avtentični slog vodenja kot najprimernejši slog vodenja knjižnice, saj temelji na vodenju z vzgledom. Vodenje zaposlenih za uresničevanje poslanstva gradi na opolnomočenju zaposlenih in vzpostavljenih sistemih nasledstva, ohranjanja znanja in nadomeščanja, strokovnega razvoja ter spremljanja ključnih kadrov.

Knjižnica spremlja in vrednoti svoje delovanje, v ta namen vzpostavi sistem, ki temelji na mednarodnih standardih.

Strokovna priporočila niso priročnik in tako ne prinašajo splošnih rešitev ali navodil za delo. Pričujoči dokument prinaša strokovne usmeritve, ki lahko pomagajo k vzpostavitvi takšnega načina delovanja, ki bo ob omejenih zmožnostih in opredeljenih prioritetah prinesel prepoznavne presežke splošnih knjižnic v konkretnem lokalnem okolju.

### **1.2.5 Vrednotenje uspešnosti delovanja splošne knjižnice**

Knjižnične vloge uvajajo v vrednotenje uspešnosti knjižnice drugačen pristop, tj. pristop, ki upošteva kontekst lokalne skupnosti. Knjižnica si s svojim ciljnim delovanjem prizadeva prispevati k uresničevanju vizije lokalne skupnosti. Lokalne skupnosti se med seboj razlikujejo, zato je uspešnost knjižnice odvisna tudi od konteksta lokalne skupnosti. Ob tem pa knjižnične vloge predpostavljajo, da se uspešnost ne ugotavlja na ravni celotne dejavnosti splošne knjižnice, temveč na ravni posameznih področij dela, kakor jih opredeljujejo knjižnične vloge. Za potrebe ugotavljanja uresničevanja knjižničnih vlog dokument uvaja štiri skupine metod merjenja uspešnosti. Te se nanašajo na merjenje

rezultatov dela, število in deleže uporabnikov, percepcije uporabnikov ter vpliv knjižnice na uporabnike in lokalno skupnost. Uvajanje zadnjih dveh skupin metod pomeni uvajanje relativno novih pristopov v spremljanje delovanja splošne knjižnice. Metode merjenja vplivov poudarjajo usmerjenost knjižnice v učinke knjižničnih storitev za uporabnike. Vežejo se na doseganje ciljev, ki jih prepoznajo kot spremembo pri posamezniku glede znanja, veščin, odnosa, vedenja ali statusa. K tem spremembam pomembno prispeva knjižnica, pomenijo pridobitev za posameznika in kot take vplivajo na razvoj celotnega lokalnega okolja.

#### **1.2.6 Uresničevanje strokovnih priporočil**

Pričujoči dokument prinaša določene vsebine, ki bodo za prenos v realno okolje splošnih knjižnic potrebovale ustrezne spodbude, npr. v obliki predavanj, priročnikov in delavnic za strokovno in širšo javnost. Na ta način bo omogočen lažji, enotnejši in učinkovitejši prenos strokovnih priporočil iz tega dokumenta v življenje slovenskih splošnih knjižnic. Tako kot v primeru podobnih dokumentov, ki posegajo v dejansko življenje strokovnega okolja, bo potrebno še pred iztekom veljavnosti ustrezno ovrednotiti tudi ta strokovna priporočila.

### 1.3 Definicije

Termin	Definicija
Avtentično vodenje	Slog vodenja, katerega namen je ustvarjanje okolja in priložnosti za posameznikovo osebno identifikacijo s smislom in identiteto organizacije. Avtentičen vodja skrbi za stalno izmenjavo izkušenj med zaposlenimi, za prenos znanja in dobrih praks ter proaktivno vlaga v lasten razvoj (po Dimovski, Penger in Peterlin, 2009, str. 108).
Član	Vsakdo, ki s podpisom potrdi, da bo upošteval pravila poslovanja knjižnice. Za mladoletne člane to stori zakoniti zastopnik (po Standardi ..., 2005, str. 5).
Etični kodeks vedenja	Zapisana načela vedenja, ki so skladna z vrednotami organizacije. Vključuje vsaj tri stvari: kako postati dober član organizacije, kako skrbeti za dobro organizacije in kako skrbeti za uporabnike (po Rozman in Kovač, 2012, str. 96).
Informacijska varnost	Varnost podatkov in informacijskih sistemov pred zlorabo, uničenjem (po Islovar, 2016).
Informativni periodični tisk	Časniki in časopisi informativnega in poljudno-znanstvenega značaja, kar ne vključuje strokovnih in znanstvenih časopisov in drugih serijskih publikacij (po Standardi ..., 2005, str. 5).
Knjižnična vloga	Ciljno usmerjeno področje dejavnosti knjižnice, ki opisuje, kaj knjižnica dela ali zagotavlja z namenom zadovoljevanja opredeljene potrebe lokalne skupnosti (po Nelson, 2008, str. 143).
Knjižnično gradivo	Knjižnično gradivo so objavljeni tiskani, zvočni, slikovni, elektronski ali kako drugače tehnično izdelani zapisi, ki jih zbirajo in javnosti posredujejo knjižnice ter so namenjeni za potrebe kulture, izobraževanja, raziskovanja in informiranja. Knjižnično gradivo so tudi rokopisi in drugo neobjavljeno gradivo (tipkopisi, elektronski zapisi in podobno), ki je prav tako namenjeno potrebam kulture, izobraževanja, raziskovanja in informiranja (po Standardi ..., 2005, str. 5).
Kompetenca	Znanja, veščine, spretnosti, lastnosti, sposobnosti, zmožnosti, ravnanja in vedenja ljudi v delovnem procesu, ki omogočajo posamezniku, da uspešno opravlja svoje delovne naloge. Povezane so z zahtevami dela in poslovnimi potrebami v določenem delovnem okolju. Poznamo pomembne in ključne kompetence (po Model ključnih kompetenc, 2007).
Kompetence, ključne kompetence	Kompetence zaposlenih, ki so odločilnega pomena za uspešno delo in doseganje zelenih poslovnih rezultatov. Izbrane so izmed pomembnih kompetenc. Vidno izražajo sposobnosti in lastnosti posameznika, ki so ključne za uspešno opravljanje vseh delovnih nalog v določenem delovnem okolju (po Model ključnih kompetenc, 2007).
Kompetence, model ključnih	Konkretizacija ključnih kompetenc za vsako specifično knjižnico. Določa posamezne stopnje zahtevnosti znotraj ene ključne kompetence in tipične

kompetenc	opise, ki konkretizirajo ravnanje in vedenje posameznika v vsakodnevni poslovni praksi značilno za določeno stopnjo zahtevnosti. Vsaka posamezna ključna kompetenca vključuje opis nesprejemljivega vedenja, ki je v nasprotju z želeno kompetenco (ne glede na stopnjo zahtevnosti) (po Model ključnih kompetenc, 2007).
Kompetence, pomembne kompetence	Kompetence zaposlenih, ki pomembno vplivajo na učinkovitost in uspešnost opravljanja delovnih nalog. Določene so v skladu s temeljnimi vrednotami in kulturo organizacije ter vedno naravnane tako, da podpirajo in omogočajo doseganje poslovnih ciljev v prihodnosti s primernim znanjem, sposobnostmi, lastnostmi in ravnanjem ljudi (po Model ključnih kompetenc, 2007).
Knjižnično osebje	Delavci, ki so zaposleni v knjižnici (strokovni, upravni, tehnični itn.).
Krajevna knjižnica	Organizacijska enota, ki jo knjižnica ustanovi za izvajanje knjižnične dejavnosti na določenem geografskem območju (po Standardi ..., 2005, str. 5).
Načelo pravičnosti	Načelo zagotavlja enakopravno in enakovredno obravnavo vseh prebivalcev pri zagotavljanju knjižnične dejavnosti.
Načelo uravnoteženosti	Načelo zagotavlja celovito in sorazmerno izvajanje različnih oblik knjižnične dejavnosti za vse prebivalce.
Opolnomočenje	Praksa upravljanja, ki zaposlenim dodeljuje pristojnosti in odgovornosti za iniciativnost ter samostojno odločanje pri opravljanju delovnih nalog (po Bannock, 2003).
Organizacijska kultura	Sistem temeljnih vrednot, norm in pravil obnašanja v organizaciji, poslovne etike, odnosov med zaposlenimi, odnosov vodij do zaposlenih, odnosov do uporabnikov storitev, odnosov do poslovnega okolja in odnosov do poslovnih partnerjev. Namen organizacijske kulture je, da povezuje zaposlene in določa povezave med njimi ter opredeli način ravnanja do drugih organizacij in/ali zunanjih sodelavcev (po Fras Popović, 2016, str. 40).
Organizacijska klima	Niz merljivih lastnosti delovnega okolja, ki jih zaposleni zaznavajo posredno ali neposredno v posameznikovem delovnem okolju, in vpliva na motivacijo in vedenje zaposlenih (po Fras Popović, 2016, str. 41).
Organizacijska struktura	Organizacijska struktura je notranji red delovanja organizacije, povezava medsebojnih, hierarhičnih odnosov in potek delovnih procesov. Matrična organizacijska struktura je oblika organizacijske strukture, ki temelji na vertikalnem in horizontalnem usklajevanju. Pojavila se je zaradi zahteve po ustvarjalnosti in inovativnosti ter spremembi usmerjenosti od proizvodov (storitev) na usmerjenost k uporabnikom (po Rozman in Kovač, 2012, str. 254).
Organizacijska vrednota	Vrednote, ki jih določi organizacija in so del organizacijske kulture. Kot sistem organizacijskih usmeritev sporočajo, kaj je za knjižnico kot organizacijo pomembno.
Osrednja knjižnica	Splošna knjižnica kot samostojna pravna oseba za območje ene ali več občin, ki po potrebi organizira mrežo organizacijskih enot (krajevnih knjižnic) in izvaja

skupne funkcije. Sedež osrednje knjižnice je praviloma v eni od krajevnih knjižnic. Osrednja knjižnica je tudi krajevna knjižnica za svoje neposredno lokalno okolje.

Politika	Ureditev določenega področja delovanja knjižnice kot dogovorjen način ravnanja in način uravnavanja odnosov med posamezniki ter organizacijo. Vsebuje načela, pravila in postopke. Politika je lahko zapisana v dokumentu.
Sodelavci	Posamezniki, ki so vključeni v izvajanje knjižnične dejavnosti (knjižnično osebje, prostovoljci, zagovorniki, zunanji sodelavci itn.)
Splošna knjižnica	Organizacija, ki zbira, obdeluje, hrani, vzdržuje, predstavlja in posreduje knjižnično gradivo in informacije, omogoča uporabo knjižničnega gradiva in zagotavlja vsakomur na svojem območju dostop do znanja, informacij in storitev, ne glede na njegovo starost, spol, versko in politično prepričanje, narodnost, raso, jezik ali socialni status, zaposlitev in stopnjo izobrazbe, kakor tudi vsem posameznikom in skupinam s posebnimi potrebami (po Standardi ..., 2005, str. 7).
Uporabnik	Vsakdo, ki uporablja gradivo, storitve, prostore in opremo knjižnice (po Standardi ..., 2005, str. 6).
Uporabniški prostor	Vsi prostori, ki so namenjeni prebivalcem, ki uporabljajo knjižnico (člani in drugi uporabniki).
Vpliv knjižnice	Sprememba pri posamezniku, ki zanj predstavlja pridobitev in h kateri prispevajo storitve knjižnice (po Rubin, 2006, str. 2).
Zagovorništvo	Različne dejavnosti knjižnice za namen pridobivanja podpore javnosti in deležnikov.

## 2 Načela odličnosti upravljanja splošne knjižnice

Splošna knjižnica je v sistemu knjižnične javne službe v Sloveniji organizacija, ki ima praviloma status samostojne pravne osebe in je po trenutno veljavni zakonodaji organizirana kot javni zavod. V tem kontekstu je splošna knjižnica organizacija kot katerikoli drugi pravni subjekt v gospodarski ali negospodarski dejavnosti. Za uspešno izvajanje programa knjižnične javne službe, ki je z zakonodajnimi predpisi dodeljen splošni knjižnici, ta potrebuje notranji red in procese. Oboje znotraj nje vzpostavlja razmerja, s katerimi nastane temelj za izvajanje kakovostne knjižnične javne službe.

Upravljanje je proces, vtkan v bistvo vsake organizacije, in povezuje ločena področja v celoto. Upravljanje predstavljajo štiri funkcije, in sicer načrtovanje, organiziranje, vodenje in nadzorovanje. Te funkcije ne potekajo strogo ločeno ena do druge, temveč so prepletene med seboj, potekajo vzajemno in upoštevajo druga drugo ter od vodje zahtevajo redno usklajevanje. Funkcije so različno poudarjene glede na ravni upravljanja in tudi glede na okoliščine. Vsaka od štirih funkcij potrebuje sistemski pristop in zavzetost vodstva.

*Načrtovanje* je zamišljanje ciljev, rezultatov in poti, vključno z viri, za njihovo doseganje. *Organiziranost* je uresničevanje načrtovanih ciljev in poti za njihovo doseganje. Predstavlja udejanjanje zamišljenih poti za doseganje zastavljenih ciljev. Organiziranost preprečuje, da bi bilo izvajanje načrtovanih dejavnosti prepuščeno naključju. *Vodenje* je delovanje posameznika, ki vpliva na strokovno ravnanje posameznika. V ospredju je vplivanje posameznika na drugega posameznika za doseg cilja in tako odnos med vodjem in vodenim. Brez vodenja izvedba ni mogoča in je prepuščena naključju. Vodenje je vezano na sprožilni element delovanja posameznika ali skupine za opravljanje zadane naloge. *Nadzorovanje* je spremljanje ali opazovanje izvedbe načrtov. Pomeni tudi ugotavljanje odstopanj od zamišljenega in določanje vzrokov za odstopanje ter sprejemanje ukrepov za uresničevanje načrtov, torej oblikovanje novih načrtov.

Premišljeno, zavzeto in strokovno avtonomno upravljanje knjižnice je ključno za proaktivno splošno knjižnico. Vse štiri v prejšnjem odstavku pojasnjene funkcije so bistvene za upravljanje knjižnice kot celote, hkrati pa so vključene v upravljanje vsake posamezne knjižnične vloge ter oblikovanje posameznih politik.

Drugo poglavje strokovnih priporočil v strokovni prostor uvaja model upravljanja proaktivne splošne knjižnice. Elementi, ki so ključni za sistemsko vzpostavitev vsake funkcije v notranjem okolju splošne knjižnice, so izpostavljeni v štirih funkcijah, tj. načrtovanju, organiziranju, vodenju in nadzorovanju. Vse omenjene funkcije so že zdaj del upravljanja splošnih knjižnic, pričujoči dokument pa želi poudariti njihov pomen in do njih vzpostaviti prav tako zavzet, strokovno avtonomen in odgovoren odnos, kot so ga uspeli strokovni standardi iz leta 2005 do npr. področja knjižnične zbirke. V okolju splošne knjižnice ni pomembno le to, kaj počnemo, temveč tudi, kako to počnemo. Drugo poglavje dokumenta daje odgovor na vprašanje, kako se lahko v največji meri približamo takšnemu modelu upravljanja splošne knjižnice, ki ustreza njeni proaktivni naravnosti ter omogoča hitre odzive na potrebe lokalne skupnosti v notranjem okolju knjižnice.

Drugo poglavje strokovnih priporočil tako vsebuje pregled posameznih področij znotraj vseh štirih funkcij upravljanja. Posamezna področja vsebujejo načela odličnosti, kazalce in načine uresničevanja. Načelo odličnosti določa, kako naj bo posamezno področje idealno urejeno, k čemu knjižnica teži na najvišji možni ravni. Možni kazalci določajo zahteve, ki pomenijo uresničevanje načela odličnosti in omogočajo ugotavljanje doseganja načela odličnosti. Kazalci so lahko kvalitativne ali kvantitativne narave ali pa tudi formalistični v smislu, da zahtevajo strokovno avtonomno pripravljen odziv v obliki dokumenta, vzpostavljenih procesov ali opredeljene politike, torej dogovorjenega načina ravnanja. Kazalce načel odličnosti dopolnjujejo načini uresničevanja, ki podajajo usmeritve za uresničevanje načela odličnosti in strokovne kriterije, lahko pa vključujejo tudi kvantitativne kazalce. Načini uresničevanja niso zapovedani načini, kako knjižnica lahko uresniči načelo odličnosti, so pa razvojno naravnani napotki.

Uresničevanje načel odličnosti splošne knjižnice zahteva avtonomne odločitve v skladu s stroko (načelo strokovnosti), javnim interesom (načelo javnosti), aktualnimi trendi (načelom sodobnosti), dostopnostjo za vse (načelom pravičnosti) in razpoložljivostjo virov (načelo uravnoveženosti).

Delovna skupina je vrednosti kvantitativnih kazalcev oblikovala po strokovni presoji. Pri tem je upoštevala vrednosti iz standardov, veljavnih za obdobje 2005–2017, ugotovitve raziskave o doseganju njihovih določil, statistične podatke o delovanju splošnih knjižnic za obdobje 2005–2016 ter mednarodno primerljive podatke. Glede na to, da je zastavljene vrednosti določil iz strokovnih standardov za obdobje 2005–2017 doseglo le manjše število knjižnic ali pa sploh nobena, se je delovna skupina večinoma odločila, da ohrani poprej določene vrednosti.

Pričujoča strokovna priporočila gradijo na temeljih, ki so jih postavila vsa predhodna strokovna priporočila in v strokovni prostor prinašajo poudarke, s katerimi želijo podati odgovor na zahteve družbenega in geografskega okolja v točno določenem časovnem kontekstu. V primerjavi s prejšnjimi priporočili so nastajala v drugačnih družbenih okoliščinah ter gradila na že domišljeno vzpostavljenem knjižničnem sistemu. Vendar pa imajo tako pričujoča kot prejšnja priporočila skupno predpostavko, in sicer, da je za izvajanje knjižnične dejavnosti kot javne službe nujno zagotoviti nekatere temeljne pogoje kot samoumevne predpostavke delovanja knjižnic.

Redno izvajanje programa javne službe na področju knjižnične dejavnosti tako predpostavlja urejeno finančno poslovanje, zagotavljanje sredstev za pokrivanje stroškov obratovanja (elektrika, voda, kanalizacija, ogrevanje, klimatizacija, zavarovanje, varovanje, najemnina), vzdrževanje in čiščenje knjižničnih prostorov, zagotavljanje varnega in zdravega delovnega okolja, redno nabavo in obdelavo knjižničnega gradiva, vzdrževanje urejene postavitve knjižničnega gradiva in manipulacijo z gradivom ter delujoče spletno mesto knjižnice.

## 2.1 Načrtovanje

Načrtovanje je vnaprejšnje razmišljanje o ciljih, želenih rezultatih in poteh njihovega doseganja.

### 2.1.1 Področje: strateško načrtovanje

**Načelo odličnosti:** Knjižnica pozna svojo lokalno skupnost in proaktivno podpira njen razvoj, kar se odraža v ocenjenih vplivih knjižnice. Knjižnica ima opredeljeno poslanstvo, vizijo lastnega razvoja in strateški načrt doseganja te vizije.

#### **Možni kazalci:**

- Knjižnica je opravila analizo lokalne skupnosti. Analiza ne sme biti starejša od petih let. Analiza je del razvojnega dokumenta ali pa je samostojen dokument.
- Knjižnica je na podlagi analize lokalne skupnosti pripravila strateški načrt za obdobje pet let. Strateški načrt naslavlja potrebe, interese in prioritete lokalne skupnosti ter države. Strateški načrt temelji na uresničevanju knjižničnih vlog glede na potrebe lokalne skupnosti in predvidi vpliv knjižnice na lokalno skupnost. Knjižnica v načrtu določi prioritete med vlogami, cilje, kazalce uspešnosti, metode spremljanja izvajanja strateškega načrta, metode vrednotenja programa in pogoje za izvajanje knjižnične javne službe (pogoji za delovanje).
- Strateški načrt je objavljen na spletnem mestu knjižnice.
- Knjižnica ima načrt notranje organiziranosti, ki omogoča uresničevanje strateškega načrta in hitro odzivnost na zahteve lokalnega okolja.
- Knjižnica ima načrt razvoja mreže organizacijskih enot in drugih oblik zagotavljanja enake dostopnosti knjižničnega gradiva ter storitev na podlagi analize prostorske dostopnosti in potreb prebivalcev.
- Knjižnica ima za potrebe prenove ali izgradnje knjižnične zgradbe pripravljeno programsko zasnovo knjižnične dejavnosti.
- Knjižnica ima načrt razvoja tehnološke infrastrukture (informacijske komunikacijske tehnologije itn.).

**Načini uresničevanja:**

- Analiza lokalne skupnosti (primer pristopa za analizo lokalne skupnosti je v Prilogi 4.1).
- Knjižnica načrtuje ustrezno knjižnično mrežo. Pri načrtovanju mreže se upošteva načelo pravičnosti (enakopraven dostop do knjižničnih storitev za vse prebivalce).
- Kriteriji za ustrezno prostorsko dostopnost lokacij izvajanja knjižnične dejavnosti za prebivalce.
  - o Krajevne knjižnice so locirane v naseljih ali poseljenih območjih, ki obsegajo vsaj 1500 prebivalcev, pri tem mora biti druga krajevna knjižnica oddaljena 4 km ali več.
  - o V večjih mestih, ki imajo vsaj 30.000 prebivalcev, mora biti vsaj 80 % prebivalcev do najbližje krajevne knjižnice oddaljenih največ 1500 m. Krajevna knjižnica v večjih mestih, v kateri je praviloma sedež osrednje knjižnice, zagotavlja ustrezno knjižnično gradivo in storitve za potrebe lokalnega okolja in potrebe širšega gravitacijskega območja mesta.
  - o Krajevna knjižnica mora biti locirana v središču naselja, v bližini javnega prometa in kolesarskih stez, z zadostnim številom parkirišč, z ustrezno signalizacijo v naselju, ki vodi do knjižnice, knjižnica mora biti označena in vidna z ulice.
  - o Postajališča potujoče knjižnice (postajališče bibliobusa ali premične zbirke) so locirana v naseljih z manj kot 1500 prebivalci. Prebivalci so od postajališča oddaljeni največ 1000 m.
  - o Knjižnica zagotavlja dejavnost na lokacijah, kjer prebivajo uporabniki z omejenim gibanjem in omejeno sposobnostjo gibanja (zapori in prevzgojni domovi, bolnišnice, domovi za starejše občane, varstveno delovni centri in drugi podobni zavodi).
  - o Knjižnica zagotavlja dostavo gradiva na dom ter storitve na daljavo prebivalcem z omejeno sposobnostjo gibanja in oddaljenim prebivalcem.
- Kriteriji za ustrezno odprtost knjižnice in razpoložljivost knjižničnih storitev.
  - o Vsaka enota knjižnice mora biti odprta v času, ki najbolj ustreza kar največjemu številu prebivalcev.
  - o Knjižnica določi odpiralni čas na podlagi strokovne presoje in mnenja prebivalcev. V ta namen izvede raziskavo.
  - o Delovni čas knjižnice je določen z urnikom, ki je objavljen na vhodu v knjižnico, na spletnem mestu knjižnice in v informacijskih gradivih.
  - o Bibliobus ustavlja na vsakem postajališču po določenem urniku (okvirno enkrat tedensko v trajanju najmanj ene ure).
  - o Knjižnične storitve v elektronski obliki so dostopne stalno ali po določenem urniku odzivnosti.
- Knjižnica načrtuje ustrezno knjižnično zgradbo in prostore. Knjižnični prostor omogoča ustrezno hranjenje gradiva, postavitve gradiva, delo zaposlenih, uporabo gradiva, opreme in udeleževanje v dejavnostih glede na opredeljene potrebe uporabnikov. Knjižnični prostor, gradivo in storitve so dostopni tudi uporabnikom z oviranostmi. Knjižnica pri načrtovanju zgradb, izračunu ustreznih površin in načrtovanju prostora uporablja standard ISO/TR 11219:2012 *Informatika in dokumentacija - Kakovostni pogoji in osnovna statistika za zgradbe knjižnic - Prostor, funkcija in oblikovanje*.
- Kriteriji za ustrezno knjižnično zgradbo in prostor.
  - o Zgradba je načrtovana tako, da omogoča kasnejšo dograditev v skladu s potrebami prebivalcev.
  - o Zgradba je zasnovana fleksibilno, tako da je možno prilagajanje potrebam uporabnikov glede razporeditve funkcionalnih področij, gradiva, pohištva in opreme.
  - o Izgled zgradbe predstavlja simbolni pomen knjižnice v lokalni skupnosti.
  - o Če je knjižnica sestavni del skupnega objekta, morajo biti njeni prostori ločeni od drugih prostorov v zgradbi in mora imeti ločen vhod.
  - o Knjižnica ima ustrezno neto uporabno površino glede na število prebivalcev in knjižnične vloge, ki jih opravlja. Priporočena neto uporabna površina knjižnice je okvirno 1200 m<sup>2</sup> na 10.000 prebivalcev.



- Knjižnica ima za uporabnike ustrezne prostore za točno določen namen. Pri njihovi razporeditvi upošteva vidike vidnosti, hrupa in povezanosti.
- Knjižnični prostori so namenjeni predšolskim otrokom, osnovnošolskim otrokom, mladostnikom in odraslim. Za vsako od teh uporabniških skupin ima knjižnica lahko ločen oddelek.
- Knjižnica ima prostore za delo z uporabniki, postavitev knjižničnega gradiva, uporabo knjižničnega gradiva in opreme. Vključujejo ustrezna stojala za gradivo, pohištvo in opremo za uporabo gradiva ter delovna mesta za knjižnično osebje, ki dela z uporabniki (izvajanje izposoje, svetovanja, informiranja itn.). Obseg in funkcija prostorov sta odvisna od specifičnega namena knjižnice.
- Glede na potrebe in možnosti vključujejo prostori, namenjeni uporabnikom, tudi:
  - Časopisne čitalnice, študijske čitalnice in študijske celice.
  - Ustrezno tehnično opremljen prostor za usposabljanja.
  - Ustrezno tehnično opremljene prostore za dogodke.
  - Ustrezno opremljen prostor za razstave.
  - Vhodni prostor.
  - Prostor za druženje.
  - Garderobo za uporabnike.
  - Prostor za reproduciranje gradiva.
- Število uporabniških delovnih mest se določi glede na priporočila standarda ISO/TR 11219:2012 *Informatika in dokumentacija - Kakovostni pogoji in osnovna statistika za zgradbe knjižnic - Prostor, funkcija in oblikovanje*, in sicer ustreza tretjini števila uporabnikov, prisotnih v knjižnični zgradbi v času njene največje obiskanosti. Priporočena vrednost je 5 uporabniških mest na 1000 prebivalcev, vendar ne manj kot 16 uporabniških mest v posamezni krajevni knjižnici. Uporabniška mesta vključujejo tudi mesta, opremljena z računalniškimi delovnimi postajami.
- Knjižnica ima ustrezne prostore za upravne naloge, za strokovno delo, ki ni neposredno povezano z delom z uporabniki (vključno s sejnimi sobami, prostori za skupinsko delo), prostor za usposabljanja, čajno kuhinjo (prostor za odmor), toaletne prostore, garderobo. Obseg in funkcija prostorov sta odvisni od organizacije dela v knjižnici in mreži knjižnice.
- Knjižnica ima lahko ločene priročne prostore za knjižnično gradivo, do katerih lahko dostopajo samo knjižnični delavci, vključno s prostorom z ustreznimi pogoji za hranjenje in varovanje posebnega gradiva (npr. domoznanska zbirka), prostor za urejanje gradiva (npr. vračilo gradiva z uporabo knjigomata, priprava kolekcij gradiva za izposajo v premični zbirki), vložišče, prostore za tehnična opravila, čistila ter ravnanje z odpadki, za upravljanje s tehničnimi sistemi v zgradbi, za knjigoveška opravila, prostore za opremo gradiva, prostore za reprografijo in digitalizacijo, prostor za informacijsko tehnologijo (strežniška soba). Površina in funkcija prostorov sta odvisni od organizacije dela v knjižnici in mreži knjižnice.
- V knjižnični zgradbi mora biti zagotovljen funkcionalen, vodoraven in navpičen mehanski prevoz gradiva.
- Knjižnica ima ustrezno notranjo signalizacijo, ki vključuje piktograme ter poleg oznak v slovenskem jeziku, v skladu s strukturo prebivalstva lokalne skupnosti tudi tujejezične.
- Knjižnica ima zagotovljene ustrezne klimatske pogoje (temperatura, vlaga).
- Prostori knjižnice so ustrezno osvetljeni.
- Knjižnica ima ustrezno locirane toaletne prostore, ki so prilagojeni za odrasle in otroke.
- Okolica knjižnice in knjižnični prostori (npr. vhod, uporabniški prostori, toaletni prostori, stopnišča, dvigala) so dostopni osebam z različnimi oblikami oviranosti.
  - Osebi na invalidskem vozičku je omogočen dostop do vseh prostorov knjižnice.

- Uporabnik z okvaro vida ima možnost, da se neovirano giblje po knjižnici s palico za slepe ali s psom vodnikom.
  - Uporabnik z zmanjšanimi kognitivnimi sposobnostmi ima možnost, da zlahka najde knjige in drugo knjižnično gradivo.
  - Osebi z disleksijo ali drugačno obliko težav pri branju je omogočeno, da samostojno uporablja knjižnico.
  - Uporabnik z okvaro sluha ima možnost komuniciranja s knjižničnim osebjem.
- Kriteriji za bibliobus
  - Za načrtovanje bibliobusa se uporabljajo mednarodna priporočila (npr. Stringer, 2010).
- Knjižnica načrtuje ustrezno tehnološko infrastrukturo in opremo. Knjižnica mora imeti opremo za obdelavo, zaščito, postavitve, predstavljanje, uporabo, varovanje, izposojno in reproduciranje knjižničnega gradiva, računalniško in komunikacijsko opremo ter opremo za dogodke in druge dejavnosti, ki jih izvaja. Pri tem sledi tehnološkemu razvoju.
- Kriteriji za tehnološko infrastrukturo in opremo knjižnice.
  - Knjižnica ima računalniške delovne postaje za uporabo kataloga knjižnice, nacionalnega vzajemnega kataloga ter informacijskih virov dostopnih preko računalniških omrežij, uporabo programske opreme. Priporočeno število računalniških delovnih postaj je ena delovna postaja na 1000 prebivalcev, vendar ne manj kot štiri v krajevni knjižnici.
  - Knjižnica ima ustrezno opremo, ki omogoča uporabnikom z oviro branja uporabo knjižničnega gradiva.
  - Knjižnica omogoča uporabnikom uporabo brezžičnega omrežja v prostorih knjižnice.
  - Knjižnica omogoča uporabnikom reprodukcijo knjižničnega gradiva. Knjižnica ima v ta namen fotokopirni stroj ali optični čitalnik s tiskalnikom.
  - Knjižnica ima ustrezno komunikacijsko opremo (npr. za telefonsko in internetno povezavo).
  - Knjižnica ima ustrezno opremo za uporabo knjižničnega gradiva, ki ga hrani (CD in DVD predvajalnik, računalniške delovne postaje, čitalce mikrooblik itn.).
  - Knjižnica ima stojala za knjižnično gradivo glede na vrsto gradiva (periodične publikacije, neknjižno gradivo itn.) ali glede na njegov namen (predšolski otroci, otroci, odrasli itn.).
    - Stojala za gradivo so ustrezno označena.
    - Stojala za gradivo so ustrezno razporejena tako, da omogočajo neovirano prehajanje in pregledovanje gradiva (razmik).
    - Stojala za gradivo so ustrezno zasedena z gradivom (praviloma je četrtnina police nezasedene).
    - Priporočena višina stojal za gradivo je do 150 cm.
    - Stojala za gradivo so prilagojena starosti uporabnikov. Priporočena višina stojal za gradivo za otroke je do 120 cm.
    - Priporočena širina prehoda med stojali za gradivo je 105 cm.
  - Knjižnica je ustrezno opremljena za delo knjižničnega osebja (delovne mize, stoli, omare, računalniške delovne postaje itn.).
  - Knjižnica ima opremo za pomoč pri delu s knjižničnim gradivom (vozički za knjige, elementi za odlaganje knjižničnega gradiva, knjižni oporniki, varovalni sistemi itn.).
  - Knjižnica ima ustrezno opremo za spremljanje uporabe knjižnice (npr. naprave za štetje obiska).
  - Knjižnica ima ustrezno opremo za zaščito knjižničnega gradiva (npr. naprave za ovijanje knjig).
  - Knjižnica ima ustrezno opremo za izvedbo dogodkov (npr. oprema za ozvočenje, projiciranje).
  - Knjižnica ima ustrezno opremo za predstavljanje in razstavljanje knjižničnega gradiva (razstavni panoji, vitrine itn.).

- Knjižnica ima ustrezno opremo za informiranje uporabnikov (stojala za informativno gradivo, table, oglasni panoji, zaslone itn.).
- Knjižnica omogoča vračanje knjižničnega gradiva izven časa odprtosti. Knjižnica ima za ta namen knjigomat ali nabiralnik za gradivo.

### 2.1.2 Področje: načrtovanje glede na oceno tveganj

**Načelo odličnosti:** Knjižnica prepozna tveganja, ki lahko vplivajo na uresničevanje strateških ciljev in jih učinkovito obvladuje.

**Možna kazalca:**

- Knjižnica ima vzpostavljen sistem za obvladovanje tveganj, pri čemer za izhodišče uporablja smernice SIST ISO 31000:2011 *Obvladovanje tveganj – načela in smernice*.
- Knjižnica v programu določi tveganja za izvedbo programa knjižnice in njihovo obravnavo v programu samem ali v registru tveganj in njihovega obvladovanja.

**Načini uresničevanja:**

- V letnih ali drugih programih knjižnice oziroma v registru tveganj in njihovega obvladovanja knjižnica določi okvir za upravljanje tveganj: pooblastila in obveznosti, način izvajanja upravljanja, njegovega spremljanja in izboljševanja.
- Knjižnica ima vzpostavljen ažuren pregled nad tveganji (npr. nezadostna finančna sredstva, nepredvidene odsotnosti zaposlenih) in njihovim obvladovanjem (postavljene ustrezne kontrole in ukrepe).

### 2.1.3 Področje: načrtovanje knjižničnih politik

**Načelo odličnosti:** Politika upravljanja predstavi, kako knjižnica načrtuje, organizira, vodi in nadzira strokovno ali poslovno področje. Knjižnica opredeli politike upravljanja najmanj za v nadaljevanju navedena strokovna in poslovna področja.

**Možna kazalca:**

- Knjižnica ima vzpostavljen sistem zaznavanja potreb po pripravi politik, njihovega oblikovanja, sprejemanja in revidiranja.
- Knjižnica ima vzpostavljen pregled nad sprejetimi politikami.

**Načini uresničevanja:**

- Načrtovanje knjižničnih politik upošteva strateški načrt knjižnice.
- Knjižnica posamezne politike oblikuje in sprejema v poslovniku ali drugih aktih.
- Knjižnica s politikami določi pravice in dolžnosti ter odgovornosti.

#### 2.1.3.1 Politika upravljanja knjižnične zbirke

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima oblikovano politiko upravljanja knjižnične zbirke glede na potrebe prebivalcev lokalne skupnosti in dostopne vire informacij. Knjižnična zbirka vsebuje različne vrste virov informacij, namenjena je vsem starostnim obdobjem, proaktivno se odziva na potrebe in interese v lokalni skupnosti ter odraža raznolikost lokalne skupnosti (jezikovno, kulturno itn.). Knjižnično gradivo uravnoteženo predstavlja različna vrednotna stališča in poglede na svet. Izbor gradiva je strokovna odločitev, ki temelji na ustreznih virih, presoji, znanju in izkušnjah.

**Možni kazalci:**

- Dokument s politiko upravljanja knjižnične zbirke vključuje načela intelektualne svobode, potrebe uporabnikov, poslanstvo in zgodovino knjižnične zbirke, strukturo knjižnične zbirke, odgovornost za izbor knjižničnega gradiva, kriterije izbora gradiva in omejitve pri izboru, vključno s kriteriji za izbor darov in ravnanje z njimi, kriterije za posebne zbirke in izbor prosto dostopnih elektronskih informacijskih virov, vire za izbor gradiva, dobavitelje gradiva, kriterije za odpis gradiva, dostopnost gradiva, načine zagotavljanja gradiva med enotami v mreži

knjižnice in v povezavi z drugimi knjižnicami (nakupni konzorciji, medknjižnična izposoja, dostava dokumentov itn.), postopke nabave in obdelave, zaščite in vrednotenja knjižnične zbirke, kontrolne postopke ter revizijo politike upravljanja knjižnične zbirke.

- Dokument s politiko upravljanja knjižnične zbirke je javno objavljen.
- Knjižnica redno spremlja potrebe prebivalcev v lokalni skupnosti in redno vrednoti knjižnično zbirko ter na podlagi ugotovitev oblikuje prioritete za dolgoročni načrt izgradnje zbirke.
- Knjižnica oblikuje prioritete za letni načrt izgradnje knjižnične zbirke na podlagi dolgoročnega načrta izgradnje zbirke.

#### **Načini uresničevanja:**

- Knjižnica redno ugotavlja potrebe prebivalcev v lokalni skupnosti (npr. v obdobju treh let). V ta namen izvaja raziskave in ima vzpostavljene ustrezne metode posvetovanja z njimi.
- Knjižnica redno ugotavlja interese uporabnikov.
- Knjižnica redno vrednoti vsebino knjižnične zbirke z metodami, določenimi v politiki upravljanja knjižnične zbirke. Z njihovo uporabo lahko spremlja:
  - Obrat gradiva po specifičnih segmentih knjižnične zbirke.
  - Starost knjižnične zbirke (npr. glede na leto izdaje naj bo 30 % enot knjižnične zbirke mlajše od 5 let, pri tem se ne upošteva domoznansko gradivo, elektronski viri dostopni na daljavo in serijske publikacije).
  - Datum zadnje izposoje posameznega knjižničnega gradiva.
  - Vizualni pregled stanja knjižnične zbirke.
  - Vrednotenje segmenta ali celotne knjižnične zbirke na osnovi mnenja strokovnjaka ali na osnovi seznamov ovrednotenih publikacij.
- Dokument vsebuje dolgoročni načrt izgradnje knjižnične zbirke, ki upošteva prioritete strateškega načrta.
- Dokument vsebuje letni načrt izgradnje knjižnične zbirke.
- Knjižnična zbirka vsebuje različne vrste gradiva na različnih nosilcih in v različnih formatih zapisa.
- Knjižnična zbirka ima lahko naslednjo shemo kategorij:
  - Odrasli (starejši od 18 let)
    - Strokovno gradivo
    - Leposlovje
      - Slovenska književnost
      - Druge književnosti
    - Serijske publikacije in integrirni viri
    - Drugo gradivo
  - Mladostniki (15–18 let)
    - Strokovno gradivo
    - Leposlovje
    - Serijske publikacije in integrirni viri
    - Drugo gradivo
  - Šolski otroci (6–14 let)
    - Strokovno gradivo
    - Leposlovje (po starostnih obdobjih)
    - Serijske publikacije in integrirni viri
    - Drugo gradivo
  - Predšolski otroci (0–5 let)
    - Strokovno (poučno) gradivo
    - Leposlovje
    - Serijske publikacije in integrirni viri
    - Drugo gradivo
  - Gradivo za uporabnike s posebnimi potrebami
  - Gradivo za druge jezikovne skupine

- Domoznansko gradivo
- Referenčno gradivo
- Posebne knjižnične zbirke
- Knjižnica določi vsebino posameznih področij knjižnične zbirke, ki se lahko oblikujejo glede na ciljno skupino, tematsko področje, vrsto gradiva. Vsebina področja upošteva ugotovitve analize potreb prebivalcev in uporabnikov ter ugotovitve vrednotenja knjižnične zbirke. Vsebina področja predstavlja osnovo za oblikovanje ciljev dolgoročnega načrta izgradnje knjižnične zbirke.
- Področje knjižnične zbirke se lahko opredeli glede na naslednje vidike:
  - Vsebino in namen.
  - Ciljne skupine, raven predznanja ali bralne zmožnosti posameznih ciljnih skupin.
  - Raven izčrpnosti in globine knjižničnega gradiva.
  - Smernice za izbor knjižničnega gradiva glede vrste in vsebine gradiva, stopnje prirasta, izčrpnosti izbora, potreb po retrospektivnem gradivu itn.
  - Smernice za odpis knjižničnega gradiva glede na njegovo uporabo, leto izdaje, fizično stanje, vsebino itn.
  - Smernice glede nabave večjega števila izvodov posameznega knjižničnega gradiva.
  - Omejitve glede jezika, formata, geografskega območja itn. knjižničnega gradiva.
  - Postavitev knjižničnega gradiva.
- Priporočeno razmerje med leposlovnim in strokovnim gradivom je do 50 % naslovov leposlovnega gradiva v krajevnih knjižnicah, z velikostjo knjižnice se praviloma večja delež strokovnega gradiva.
- Delež knjižničnega gradiva za predšolske otroke, šolske otroke in mladostnike se določi na osnovi deleža teh skupin med prebivalci.
- Politika upravljanja določi način oblikovanja posebnih zbirk knjižničnega gradiva (minimalni obseg, kriteriji izbora, odpisa itn.).
- Stopnjo obsega in prirasta neknjižnega gradiva v knjižnični zbirki določi knjižnica glede na aktualnost takšnega gradiva, ki je pogojena s tehnološkim razvojem.
- Priporočeno število enot knjig in brošur v knjižnični zbirki je vsaj 4 enote na prebivalca, vendar ne manj kot 10.000 enot.
- Priporočeno število naslovov informativnega periodičnega tiska v knjižnični zbirki je vsaj 100 naslovov v krajevni knjižnici, kjer je sedež osrednje knjižnice, vendar v krajevni knjižnici ne manj kot 30 naslovov.
- Knjižnica redno dopolnjuje knjižnično zbirko glede na kriterije, določene v dokumentu politike izgradnje knjižnične zbirke. Kriteriji za izbor knjižničnega gradiva so lahko ugled avtorja, urednika ali založnika, pozitivne ocene, interes prebivalcev, ocenjene potrebe v lokalni skupnosti, raven zahtevnosti vsebine, novost vsebine, zastopanost posameznega vsebinskega področja v zbirki, ciljna javnost, ki jo publikacija nagovarja, logičnost predstavitve posamezne teme, estetska vrednost, fizične značilnosti (format, vezava) gradiva, ujemanje z obstoječo knjižnično zbirko ter cena. Priporočena letna stopnja prirasta knjig in brošur je vsaj 250 enot na 1000 prebivalcev.
- Stopnja prirasta knjižničnega gradiva je praviloma usklajena s stopnjo odpisa, da se zagotovi primeren obseg, aktualnost in kakovost knjižnične zbirke.
- Knjižnica redno izvaja odpis knjižničnega gradiva glede na kriterije, določene v dokumentu politike izgradnje knjižnične zbirke. Vsako enoto gradiva v obdobju petih let preveri, ali se jo ohrani v zbirki, zamenja, ali odpiše. Odpisuje zastarelo, vsebinsko neustrezno, poškodovano, obrabljeno in neuporabljeno gradivo. Priporočena letna stopnja odpisa je od 5 do 10 % celotne zbirke.
- Knjižnica izvaja inventuro knjižnične zbirke najmanj vsakih pet let.
- Knjižnica sodeluje v nabavnih konzorcijih za zagotavljanje dostopnosti elektronskih informacijskih virov, dostopnih na daljavo.
- Knjižnično gradivo je bibliografsko obdelano v skladu s sprejetimi mednarodnimi in nacionalnimi pravili, bibliografski zapisi so vključeni v katalog knjižnice, njene organizacijske

enote in v nacionalni vzajemni katalog. Tudi domoznansko gradivo je ustrezno bibliografsko obdelano.

- Knjižnično gradivo je ustrezno označeno, opremljeno in zaščiteno.
- Knjižnično gradivo se hrani v ustreznih klimatskih pogojih in z ustrezno stopnjo varovanja.
- Postavitev knjižničnega gradiva:
  - Stojala z gradivom so opremljena z vidnimi in razumljivimi oznakami.
  - Gradivo je prosto dostopno, razen strokovno utemeljenih izjem, ter razporejeno v skladu s sistemom univerzalne decimalne klasifikacije.
  - Gradivo za predšolske otroke in otroke od 6. do 14. leta je postavljeno ločeno ter po starostnih obdobjih.
  - Leposlovno gradivo za mladostnike je praviloma postavljeno ločeno.
  - Gradivo, ki je namenjeno posebnim skupinam uporabnikom ali posebnemu namenu (povečan tisk, lažje berljivo gradivo, gradivo za uporabnike z oviro branja itn.), je lahko postavljeno ločeno.
- Knjižnica zagotavlja brezplačno izposajo knjižničnega gradiva med enotami mreže.
- Knjižnica sodeluje v sistemu medknjižnične izposoje. Svojim uporabnikom praviloma zagotavlja brezplačno medknjižnično izposajo gradiva.
- Knjižnica gradi lastne elektronske informacijske vire dostopne na daljavo v skladu mednarodnimi in nacionalnimi strokovnimi smernicami.
- Domoznansko gradivo je dostopno v digitalizirani obliki glede na oblikovane prioritete digitalizacije in avtorskopravne omejitve.

#### **2.1.3.2 Politika upravljanja odnosov s člani in drugimi uporabniki knjižničnih storitev**

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima oblikovano politiko odnosov s člani in drugimi uporabniki. Politika uveljavlja takšne odnose s člani oziroma uporabniki, ki temeljijo na medsebojnem spoštovanju, zaupanju, varovanju zasebnosti, zagotavljanju varnosti ter spodbujanju k samostojnosti ter odgovornosti. V politiki je uveljavljeno načelo čim večje dostopnosti knjižnične javne službe.

##### **Možni kazalci:**

- Politika določi pravice in dolžnosti članov in drugih uporabnikov do knjižnice, pravice in dolžnosti knjižnice do članov in drugih uporabnikov ter do prebivalcev v knjižničnem okolišu vsaj glede uporabe knjižničnih prostorov, opreme, gradiva in storitev, jezika poslovanja, pritožb ter cenika.
- Politika določi odnos in vedenje knjižničnega osebja do članov in drugih uporabnikov ter njihov odnos do knjižničnega osebja.
- Knjižnica določi protokol ravnanja in obveščanja ter način odzivanja v primerih, ko so kršene ali ogrožene medsebojne pravice, dolžnosti, enakopravnost, človekovo dostojanstvo ali človekove pravice.
- Vsebina politike je razumljivo predstavljena različnim skupinam prebivalcev (jezikovnim skupinam, osebam z oviro branja itn.).

##### **Načini uresničevanja:**

- Knjižnično osebje s strokovnim znanjem in profesionalno komunikacijo z uporabniki izkazuje kompetence, s katerimi uresničuje ter ščiti medsebojne pravice in dolžnosti uporabnikov in sodelavcev, vzbuja zaupanje pri uporabnikih in deluje kot zgled strokovnosti in profesionalnosti pri uresničevanju poslanstva splošne knjižnice.
- Članstvo v knjižnici, uporaba in izposoja gradiva knjižnice, usposabljanje za uporabo knjižnice, udeležba na dogodkih so praviloma brezplačni.

#### **2.1.3.3 Politika upravljanja znanja v organizaciji in strokovnega razvoja knjižničnega osebja**

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima oblikovano politiko upravljanja znanja v organizaciji in razvoja knjižničnega osebja. Kakovost knjižnične storitve temelji na kakovosti dela in odgovornosti

knjižničnega delavca v odnosu do njegovega delovnega področja znotraj knjižnice. Kakovost knjižnične storitve je vezana na prenos znanja znotraj organizacije, na proces vseživljenjskega strokovnega izpopolnjevanja in usposabljanja zaposlenih ter ustrezen kompetenčni model zaposlenih.

#### **Možni kazalci:**

- Knjižnica ima ustrezno sistemizacijo delovnih mest glede na notranjo organizacijo, vsebino posameznih področij znotraj programskih usmeritev knjižnice, zahtevnost posameznih delovnih mest in fleksibilnost v odnosu do sprememb in odzivnosti na okolje.
- Knjižnica ima prepoznane in v strateških dokumentih določene splošne kompetence knjižničnega osebja.
- Knjižnica ima prepoznane in določene kompetence knjižničnega osebja glede na posamezna vsebinska področja.
- Knjižnica ima opredeljen in vzpostavljen način prenosa znanja med sodelavci.
- Knjižnica ima vzpostavljen način nasledstva pri prenosu znanja in vedenja za posamezno področje delovanja knjižnice.
- Knjižnica ima prepoznan, opredeljen in vzpostavljen sistem strokovnega mentorstva.
- V letnem programu knjižnice je določen delež finančnih sredstev za izobraževanje knjižničnega osebja.
- Knjižnica ima prepoznan in vzpostavljen sistem internega izobraževanja knjižničnega osebja.
- Knjižnica ima prepoznan in vzpostavljen sistem za spremljanje izobraževalnih potreb knjižničnega osebja za uspešno opravljanje dela.

#### **Načini uresničevanja:**

- Knjižnično osebje ravna v skladu z vrednotami in poslanstvom knjižnice ter etičnimi načeli knjižničarske stroke.
- Knjižnično osebje uresničuje poslanstvo knjižnice, prispeva k njenemu razvoju in sledi spremembam v delovanju.
- Skrb za lasten strokovni razvoj osebja je določena kot organizacijska vrednota.
- Struktura knjižničnih delavcev odraža jezikovno in narodnostno strukturo lokalne skupnosti.
- Knjižnični delavci, ki pri svojem delu prihajajo v stik z osebami s posebnimi potrebami, imajo specifična znanja in veščine za komuniciranje z njimi.
- Sistemizacija delovnih mest lahko vključuje strokovne knjižničarske delavce in druge strokovne delavce ter administrativno-tehnične delavce:
  - Knjižnica zaposluje strokovne knjižničarske delavce, ki opravljajo strokovna dela, ki so temeljna za izvajanje knjižnične javne službe. Ti so v skladu z veljavno zakonodajo knjižničar, višji knjižničar, bibliotekar pomočnik in bibliotekar.
  - Strokovni knjižničarski delavci so delavci z najmanj srednjo izobrazbo, ki opravljajo strokovna knjižničarska dela in imajo ustrezna strokovna znanja ter opravljen bibliotekarski izpit.
  - Knjižnica zaposluje tudi druge strokovne delavce, ki opravljajo druga strokovna dela, potrebna za izvajanje knjižnične javne službe, in upravno-tehnične delavce, ki opravljajo manipulativna, administrativna, tehnična in druga podporna dela. Raven in vrsto izobrazbe delavcev ter druge pogoje določi knjižnica v aktu o sistemizaciji.
  - Strokovni vodja knjižnice je strokovni knjižničarski delavec z najmanj visokošolsko izobrazbo, pridobljeno po študijskih programih druge stopnje oziroma raven izobrazbe, ki v skladu z zakonom ustreza izobrazbi druge stopnje.
- Možne tipične delovne naloge knjižničnega osebja:
  - Tipične delovne naloge strokovnega knjižničarskega delavca – bibliotekarja.
    - Razvojno in raziskovalno delo.
    - Priprava knjižničnih politik.
      - Oblikovanje politike izgradnje knjižnične zbirke, odnosov z uporabniki, obveščanja in komuniciranja o delovanju knjižnice itn.

- Načrtovanje, organizacija, izvedba in vrednotenje knjižničnih storitev (oblike dela iz knjižničnih vlog).
- Strokovno vodenje knjižnice, vodenje notranjih organizacijskih enot in krajevnih knjižnic.
- Raziskave potreb prebivalcev lokalne skupnosti in uporabnikov.
- Obveščanje in komuniciranje o delovanju knjižnice.
  - Načrtovanje, organizacija, vrednotenje in izvedba obveščanja in komunikacije.
- Upravljanje knjižnične zbirke
  - Izbor knjižničnega gradiva
  - Odpis knjižničnega gradiva
  - Obdelava zahtevnejšega knjižničnega gradiva
  - Upravljanje elektronskih informacijskih virov, dostopnih na daljavo
  - Vrednotenje knjižnične zbirke
  - Načrtovanje zagotavljanja trajnega ohranjanja elektronskih informacijskih virov.
- Upravljanje zagovorništv in partnerstev.
- Vsebinska zasnova in načrtovanje informacijskih sistemov
  - Zasnova podatkovnih zbirk in drugih informacijskih virov knjižnice vključno z digitalizacijo.
  - Zasnova spletnega mesta knjižnice in njegovih namenskih segmentov.
- Tipične delovne naloge strokovnega knjižničarskega delavca – bibliotekarja pomočnika oziroma strokovnega knjižničarskega delavca – višjega knjižničarja.
  - Upravljanje knjižnične zbirke
    - Nabava knjižničnega gradiva
    - Bibliografska obdelava enostavnejšega knjižničnega gradiva
    - Odpis knjižničnega gradiva
  - Izvajanje knjižničnih storitev.
  - Gradnja lastnih podatkovnih zbirk in drugih informacijskih virov knjižnice vključno z digitalizacijo.
  - Izvajanje obveščanja in komuniciranja o delovanju knjižnice.
- Tipične delovne naloge strokovnega knjižničarskega delavca – knjižničarja.
  - Izvajanje knjižničnih storitev
    - Posredovanje informacij iz knjižničnega gradiva in o gradivu, o knjižnici ter storitvah.
    - Opravila povezana z izposajo knjižničnega gradiva članom (vodenje evidenc o članih, evidentiranje izposojenega gradiva, priprava rezerviranega gradiva, obveščanje uporabnikov, reklamiranje, vodenje blagajne, razvrščanje gradiva iz knjigomata itn.).
    - Sodelovanje pri izvajanju različnih oblik dela z uporabniki.
    - Sodelovanje pri obveščanju in komuniciranju o dejavnosti knjižnice.
    - Pomoč pri uporabi tehnične opreme, strojne in programske opreme knjižnice.
    - Preslikovanje oziroma reproduciranje knjižničnega gradiva.
    - Vožnja bibliobusa.
- Tipične delovne naloge drugih strokovnih knjižničnih delavcev.
  - Upravljanje finančnih in kadrovskega virov knjižnice.
  - Nadzorovanje procesov obdelave osebnih podatkov.
  - Posredovanje informacij javnega značaja.
  - Priprava knjižničnih politik.
  - Načrtovanje razvoja tehnološke infrastrukture.
  - Upravljanje informacijske varnosti.



- Upravljanje, konfiguracija in vzdrževanje strojne in programske opreme ter podpora uporabnikom.
- Opravljanje nalog s pravnega področja.
- Opravljanje nalog s področja računovodstva.
- Tipične delovne naloge administrativno-tehničnih delavcev.
  - Opravljanje administrativnih del.
  - Tehnično vzdrževanje prostorov in opreme.
  - Popravila in vezava gradiva.
  - Vzdrževanje bibliobusa.
  - Čiščenje prostorov.
  - Oprema knjižničnega gradiva.
  - Tehnična in druga dela ob prireditvah.
  - Prevoz gradiva.
- Opisi delovnih nalog knjižničnega delavca na posameznem delovnem mestu določajo dejanske delovne obveze delavca in se letno revidirajo.
- Knjižnično osebje naj bi imelo naslednje splošne kompetence:
  - Splošna razgledanost in obveščenost.
  - Samoiniciativnost in inovativnost.
  - Skrb za lasten strokovni razvoj.
  - Pozitiven odnos do dela z ljudmi.
  - Obvladovanje težavnih situacij.
  - Komunikacijske spretnosti (ustrezna pisna in ustna komunikacija: strokovno pisanje, poročanje, nastopanje in predstavitve v javnosti itn.).
  - Poznavanje dela z informacijsko komunikacijskimi tehnologijami (elektronsko pošto, strojno opremo, svetovnim spletom, operacijskim sistemom računalnika, programi za urejanje besedil, upoštevanje varnostnih zahtev).
  - Pozitiven odnos do sodelavcev in do knjižnice.
- Stopnja zaposlovanja knjižničnega osebja je vsaj 10 delavcev merjeno po ekvivalentu polno zaposlenega na 10.000 prebivalcev.

#### **2.1.3.4 Politika upravljanja informacijske varnosti in varnosti posredovanja informacij**

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima politiko upravljanja informacijske varnosti in varnosti posredovanja informacij. Knjižnica prepozna vsa področja informacijske varnosti, se zaveda morebitnih tveganj ter pripravi ukrepe, ki so podpora pravnim, tehnološkim in organizacijskim rešitvam na tem področju. Iskanje tehnoloških rešitev in permanentno izobraževanje, usposabljanje ter izpopolnjevanje zaposlenih in uporabnikov s področja informacijske varnosti temeljijo na povezovanju z različnimi deležniki.

#### **Možni kazalci:**

- V politiki je določeno načelo zagotavljanja zaupnosti informacij: informacija je dostopna samo tistim, ki jim je namenjena.
- V politiki je določeno načelo zagotavljanja celovitosti informacij in programske opreme: izkazuje se v kontroliranih spremembah ter zagotavljanju popolnih in pravih informacij.
- V politiki je določeno načelo razpoložljivosti informacij: informacije in storitve so uporabnikom zmeraj na voljo, ko jih potrebujejo.
- V politiki so določene potrebe in načini izobraževanja uporabnikov s področja informacijske varnosti.
- V politiki je opredeljena ocena tveganj informacijske varnosti.
- Delovanje knjižnice je usklajeno z veljavno zakonodajo na področju informacijske varnosti.

#### **Način uresničevanja:**

- Politika informacijske varnosti naslavlja konkretne zahteve posamezne knjižnice.

### 2.1.3.5 Politika upravljanja zagovorništva

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima politiko upravljanja zagovorništva za pridobivanje podpore javnosti in deležnikov. Knjižnica prepozna zagovorništvo kot temeljni proces za ustrezno umeščanje knjižnice v lokalnem okolju. Program zagovorništva knjižnice odraža njeno zavezanost razvoju lokalnega okolja in njen vpliv na razvoj posameznega prebivalca v tem okolju.

#### **Možni kazalci:**

- V politiki so določeni pogoji za izbiro zagovornikov knjižnice.
- V politiki so določene dolžnosti in pravice zagovornikov knjižnice ter način, kako seznaniti zagovornike z njihovimi nalogami (protokol za ambasadorja oziroma zagovornika).
- V politiki so določene dolžnosti in pravice knjižnice do zagovornikov.
- Knjižnica ima v strateškem načrtu opredeljeno področje zagovorništva z določenimi cilji ter predvidenimi vplivi povezanosti tega področja s preostalimi področji v strateškem načrtu.
- Knjižnica ima sprejet načrt aktivnosti in ciljev zagovorništva v letnem programu glede na prioriteto izbrane programe knjižničnih vlog.

#### **Načini uresničevanja:**

- Knjižnica na podlagi analize ali ugotovljenih potreb izbere zagovornike in način zagovorništva ter tudi teme, ki jih zagovorniki podpirajo, promovirajo ali pomagajo razvijati.
- Knjižnica pridobi prepoznane, vplivne ali določene druge osebnosti iz svojega okolja za sodelovanje z namenom podpore delovanju in poslanstvu knjižnice, skupaj z njimi oblikuje sporočilo in ga javno predstavlja.
- Knjižnica vlogo zagovornikov in njihovo podporo uporablja kot argument za svoje delovanje in razvoj ali za promocijo posamezne knjižnične vloge.

### 2.1.3.6 Politika upravljanja javnega delovanja na področju obveščanja in komuniciranja knjižnice

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima politiko upravljanja svojega javnega delovanja na področju obveščanja in komuniciranja v lokalni skupnosti. Knjižnica zagotavlja javno dostopnost informacij o delovanju knjižnice in tudi javno dostopnost temeljnih dokumentov, ki prinašajo vpogled v uresničevanje poslanstva splošne knjižnice v lokalnem okolju. Knjižnica redno, usmerjeno in korektno obvešča javnost o izvajanju knjižnične dejavnosti.

#### **Možni kazalci:**

- Politika upošteva določila predpisov glede posredovanja informacij javnega značaja.
- V politiki so določeni načini objavljanja knjižnice na spletnem mestu, v knjižničnih prostorih, na knjižničnih zgradbah, v tiskanih oblikah, medijih in v sodelovanju s partnerji na njihovih dostopnih točkah. Knjižnica objavlja informacije o odprtosti, informacije o lokacijah knjižnice, informacije o storitvah in pogojih ter pravilih uporabe knjižnice, prostora, opreme in storitev, spletne povezave do kataloga, vzajemnega kataloga in elektronskih informacijskih virov, dostopnih na daljavo, informacije o odgovornih osebah, informacije o programu in koledarju dogodkov, cenik knjižnice, knjižnične politike (npr. politiko izgradnje knjižnične zbirke), letna poročila, letne načrte, strateške načrte.
- Politika določa način komunikacije s prebivalci in drugimi zainteresiranimi deležniki preko družbenih omrežij.
- V politiki so določeni načini za ustrezno komuniciranje s prebivalci (npr. predlogi, pripombe).
- V politiki je opredeljeno ravnanje v primeru sovražnega govora na družbenih omrežjih.
- V politiki je opredeljen načrt predstavljanja knjižnične dejavnosti ranljivim skupinam prebivalcev in uporabnikom s posebnimi potrebami.

#### **Načini uresničevanja:**

- Politika upravljanja javnega delovanja knjižnice upošteva in uresničuje vplive, ki jih ima v lokalnem okolju z izvajanjem knjižnične dejavnosti. Knjižnica na osnovi prepoznanih vplivov oblikuje načrt promocije knjižničnih vlog z opredelitvijo namena promocije in določitvijo ciljev.
- Lokacija knjižnice je najdljiva v spletnih aplikacijah, ki prikazujejo prostorske podatke (spletne karte itn.).

### **2.1.3.7 Politika upravljanja partnerstev v knjižničnem sistemu**

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima politiko upravljanja s partnerstvi v knjižničnem sistemu. Knjižnica prepoznava partnerstvo z različnimi deležniki v knjižničnem sistemu kot ustrezen način za strokovni razvoj. Knjižnica se povezuje in sodeluje z drugimi deležniki v knjižničnem sistemu pri razvoju storitev, usposabljanju zaposlenih in izvajanju knjižnične dejavnosti.

#### **Možni kazalci:**

- V politiki so določeni cilji sodelovanja s partnerji v knjižničnem sistemu.
- V politiki so določeni načini sodelovanja s partnerji v knjižničnem sistemu.
- V politiki so določeni možni načini urejanja medsebojnih odnosov.
- V politiki so opredeljene potrebe po sodelovanju s partnerji v knjižničnem sistemu.
- V politiki je opredeljena koordinacija nabavne politike s knjižnicami v lokalnem okolju.
- V politiki je opredeljena koordinacija sodelovanja s knjižnicami v lokalnem okolju pri izvajanju knjižničnih storitev za uporabnike.
- V politiki je določen način sodelovanja v medknjižnični izposoji.
- Politika upošteva določila zakonskih predpisov.

#### **Načini uresničevanja:**

- Knjižnica podpira delovanje in razvoj knjižničnega sistema.
- Knjižnica sodeluje v medknjižnični izposoji.
- Knjižnica sodeluje v nacionalnem vzajemnem bibliografskem sistemu.
- Knjižnica se povezuje z drugimi knjižnicami pri digitalizaciji gradiva, izgradnji lastnih podatkovnih zbirk, nabavi in zagotavljanju elektronskih informacijskih virov, dostopnih na daljavo, promociji, zagovorništvu, izvajanju projektov in drugih dejavnostih.

### **2.1.3.8 Politika upravljanja partnerstev v lokalnem okolju**

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima politiko upravljanja partnerstev v lokalnem okolju. Knjižnica pridobiva partnerje in v sodelovanju z njimi glede na potrebe lokalne skupnosti izvaja ter krepi knjižnično dejavnost. Pri tem zasleduje skupne cilje na različnih področjih delovanja, npr. na področjih izobraževanja, kulture, kulturne dediščine in socialne vključenosti.

#### **Možni kazalci:**

- V politiki so opredeljeni možni cilji sodelovanja s partnerji.
- V politiki so opredeljeni možni načini sodelovanja s partnerji.
- V politiki so opredeljeni možni načini urejanja medsebojnih odnosov.
- V politiki so opredeljeni možni načini izbire partnerjev.
- V politiki so opredeljene potrebe po sodelovanju s partnerji.

#### **Načini uresničevanja:**

- Knjižnica se povezuje z drugimi knjižnicami, šolami, vrtci, društvi in drugimi organizacijami, s katerimi načrtuje in izvaja dejavnosti v obojestransko korist.
- Knjižnica skupaj z različnimi partnerji dogovorno načrtuje in izvaja dejavnosti, ki imajo razvojni potencial na različnih področjih, npr. na področjih bralne in informacijske pismenosti ter bralne kulture.
- Knjižnica razvije model sodelovanja za pomembne partnerje za krepitev uresničevanja poslanstva knjižnice in izbranih knjižničnih vlog.

### 2.1.3.9 Politika upravljanja z osebnimi podatki (zaposlenih, uporabnikov, partnerjev)

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima politiko upravljanja z osebnimi podatki. Knjižnica spoštuje in varuje zasebnost uporabnikov, zaposlenih in svojih partnerjev ter njihove osebne podatke. Knjižnica upošteva veljavno zakonodajo s področja varovanja osebnih podatkov.

**Možna kazalca:**

- V politiki so določena pravila zbiranja, obdelave, hranjenja, posredovanja in uporabe osebnih podatkov uporabnikov, zaposlenih in poslovnih partnerjev.
- Knjižnica spoštuje veljavno zakonodajo s področja varovanja osebnih podatkov.

**Način uresničevanja:**

- Politika upošteva posebne okoliščine knjižnice in določa ukrepe za varovanje osebnih podatkov, zahteve za programsko opremo, način posredovanja podatkov, pooblašcene delavce.

## 2.2 Organiziranje

Organiziranost je izvedba, v kateri pride do rezultatov. Organiziranje je določanje zadolžitev in odgovornosti ter položaja vseh zaposlenih tako, da je načrtovanje v največji meri uspešno in učinkovito uresničeno.

### 2.2.1 Področje: ustrezna notranja organizacijska struktura knjižnice

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima vzpostavljeno notranjo organizacijsko strukturo, ki omogoča ustrezno odzivnost na potrebe okolja in podpira uresničevanje strateškega načrta ter programa knjižnične dejavnosti.

**Možna kazalca:**

- Knjižnica ima pripravljen dokument z notranjo organizacijsko strukturo.
- Knjižnica redno preverja ustreznost notranje organizacijske strukture glede na zastavljene cilje v strateškem načrtu.

**Načini uresničevanja:**

- Knjižnica poveže procese v smiselne organizacijske enote, določi njihove naloge in odgovornosti.
- Organizacijska struktura je izražena v obliki oddelkov, služb ali področij glede na povezanost in učinkovitost izvajanja procesov.
- Notranja organizacijska struktura podpira koncept proaktivne knjižnice in omogoča njeno hitro odzivnost na potrebe lokalnega okolja.

### 2.2.2 Področje: zagotavljanje dostopnosti knjižnične dejavnosti

**Načelo odličnosti:** Knjižnica organizira svojo dejavnost, tako da zagotavlja njeno dostopnost v določenem časovnem okviru, na določeni prostorski lokaciji, v ustrezno opremljenem knjižničnem prostoru, v digitalnem okolju, z ustreznimi storitvami in knjižnično zbirko. Pri tem upošteva načelo pravičnosti in načelo uravnoveženosti. Knjižnica upošteva posamezne knjižnične politike pri izvajanju poslovnih in strokovnih procesov. Osnovna enota izvajanja knjižnične dejavnosti je krajevna knjižnica.

**Možna kazalca:**

- Uresničevanje dejavnosti je razvidno iz poročil o delu knjižnice.
- Knjižnica spremlja izvajanje knjižničnih politik.

**Načina uresničevanja:**

- Knjižnica izvaja ustrezno knjižnično dejavnost za lokalno okolje na podlagi oblikovanih prioritet po strateškem in letnem načrtu glede na nabor knjižničnih vlog.
- Knjižnica redno spremlja in vrednoti vpliv svoje dejavnosti v lokalnem okolju.

**2.3 Vodenje**

Vodenje sproži ravnanje zaposlenih v skladu z načrtovanjem in organiziranjem. Brez vodenja izvedba zadanih nalog ni mogoča in je le naključna. Vodenje je vezano na sprožilni element delovanja posameznika ali skupine za opravljanje zadane naloge. Med vodjo in vodenim se vzpostavi odnos.

**2.3.1 Področje: organizacijska kultura**

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima jasno opredeljene organizacijske vrednote, ki jih prepoznamo v delovanju vseh sodelavcev v knjižnici.

**Možni kazalci:**

- Knjižnica ima dokument, v katerem opredeli organizacijsko kulturo kot povezovalni element med zaposlenimi, vodstvom in organizacijo.
- Knjižnica poveže poslanstvo in vizijo z organizacijskimi vrednotami.
- Knjižnica ima sprejet etični kodeks ravnanja sodelavcev knjižnice.
- Knjižnica spremlja vpliv neizraženih in nezapisanih organizacijskih vrednot na organizacijsko kulturo.
- Knjižnica ima na osnovi organizacijskih vrednot oblikovan dokument, ki vsebuje nabor pričakovanj do sodelavcev.
- Knjižnica ima opredeljena pričakovanja za posamezna delovna mesta v modelu ključnih kompetenc.

**Načini uresničevanja:**

- Knjižnica organizacijsko kulturo udejanja kot povezovalni element med zaposlenimi, vodstvom in organizacijo.
- Povezanost poslanstva in vizije z organizacijskimi vrednotami je razvidna iz ravnanja sodelavcev.
- Nabor pričakovanj pripravi vodstvo v sodelovanju z zaposlenimi na osnovi organizacijskih vrednot.

**2.3.2 Področje: avtentično vodenje**

**Načelo odličnosti:** Vodja predstavlja vzgled strokovne odličnosti. Vodenje sodelavcev knjižnice temelji na organizacijskih vrednotah ter strokovnih in splošnih etičnih normah z namenom opolnomočenja sodelavcev.

**Možni kazalci:**

- Vodja sprejema poslanstvo splošne knjižnice in ga uresničuje pri upravljanju, kar je razvidno iz dokumentov knjižnice.
- Vodja redno objavlja znanstvene in strokovne prispevke.
- Vodja je aktiven v strokovnih telesih in združenjih.
- Knjižnica ima v programu izobraževanja pripravljene vsebine izobraževanja za področje vodenja sodelavcev.
- Knjižnica ima vzpostavljen program internega usposabljanja za vodenje sodelavcev.

**Načina uresničevanja:**

- Vodje knjižnice predstavljajo in postavljajo vzgled strokovne odličnosti.

- Vodje v knjižnicah na različnih organizacijskih ravneh so vzgled strokovne odličnosti za najozžjo skupino sodelavcev.

### 2.3.3 Področje: vodenje zaposlenih za uresničevanje poslanstva knjižnice v lokalnem okolju

**Načelo odličnosti:** Vodja sprejema poslanstvo splošne knjižnice in sodelavce vodi tako, da poslanstvo uresničuje v lokalnem okolju.

#### **Možni kazalci:**

- Iz izvajanja programa knjižnične dejavnosti je razvidna opolnomočenost zaposlenih.
- Program strokovnega izpopolnjevanja in usposabljanja zaposlenih vključuje formalne in neformalne oblike izobraževanj in je razviden iz letnih poročil ter načrtov knjižnice.
- Finančna sredstva za strokovni razvoj knjižničnega osebja obsegajo sredstva za redno izobraževanje, strokovno izpopolnjevanje in usposabljanje zaposlenih.
- Iz formalnih dokumentov knjižnice je razviden model ohranjanja znanja med generacijami (model nasledstva).

#### **Načini uresničevanja:**

- Vodja v knjižnici vzpostavi pogoje in postopke za opolnomočenje zaposlenih.
- Vodja v knjižnici vzpostavi formalni in neformalni model ohranjanja in prenosa znanja v organizaciji.
- Vodja v knjižnici vzpostavi model nasledstva, tj. model prenosa in ohranjanja znanja med generacijami.
- Knjižnica ima vzpostavljen sistem strokovnega izpopolnjevanja in usposabljanja za vse profile zaposlenih v knjižnici.
- Knjižnica ima razmejena finančna sredstva za redno izobraževanje, strokovno izpopolnjevanje in usposabljanje zaposlenih.
- Knjižnica ima vzpostavljen sistem strokovnega razvoja knjižničnega osebja.
- Knjižnica prepozna ključne sodelavce in ima zanje izdelane smernice razvoja ter spremljanja njihovega delovanja.

## 2.4 Nadzor

Nadzorovanje je proces ugotavljanja odstopanja dejanske izvedbe od načrtovane, določanje vzrokov za odstopanja ter sprejemanje ukrepov za doseganje načrtovanega.

### 2.4.1 Področje: merjenje in vrednotenje

**Načelo odličnosti:** Knjižnica ima vzpostavljen sistem merjenja in vrednotenja delovanja, ki temelji na mednarodnih standardih (ISO 2789, ISO 11620 in ISO 16439).

#### **Možni kazalci:**

- Knjižnica ima vzpostavljen sistem za merjenje in vrednotenje delovanja, zasnovan na osnovi mednarodnih standardov. Z njim ugotavlja doseganje ciljev v lokalnem okolju, ki so določeni v njenem strateškem načrtu. Knjižnica spremlja podatke za daljše časovno obdobje (vsaj za 5 let).
- Knjižnica upošteva določila predpisov glede merjenja in vrednotenja delovanja.
- Z namenom vrednotenja knjižnic na regionalni, nacionalni in mednarodni ravni ima knjižnica na podlagi sistemsko enotnih metodoloških izhodišč vzpostavljen sistem za merjenje svojega delovanja (nacionalna knjižnična statistika itn.).
- Knjižnica ima vzpostavljen pretok povratnih informacij med zaposlenimi in vodstvom.
- Knjižnica ima vzpostavljen sistem merjenja in vrednotenja učinkovitosti delovanja.

**Načini uresničevanja:**

- Kazalci uspešnosti so navedeni pri vsaki knjižnični vlogi v tretjem delu tega dokumenta. Kazalci so navedeni kot možni primeri. Za namen vrednotenja uspešnosti izvajanja knjižnične vloge v konkretni lokalni skupnosti je potrebno oblikovati specifične kazalce, vključno z metodo merjenja. Pojasnilo o oblikovanju kazalcev vpliva dejavnosti knjižnice na uporabnike je vključeno v Prilogo 4.2 tega dokumenta.
- Knjižnica uporablja kazalce uspešnosti delovanja, ki se nanašajo na knjižnično zbirko, dostopnost, osebje, infrastrukturo (prostor, oprema) in jih določa nacionalna knjižnica. Po potrebi uporablja tudi druge kazalce, ki so določeni v mednarodnih standardih ISO 2789 in ISO 11620.
- Knjižnica uporablja kazalce uspešnosti delovanja, ki se nanašajo na uporabo knjižnice in jih določa nacionalna knjižnica. Po potrebi uporablja tudi druge kazalce, ki so določeni v mednarodnih standardih ISO 2789 in ISO 11620.
- Knjižnica uporablja kazalce uspešnosti delovanja, ki se nanašajo na učinkovitost notranjih procesov in jih določa nacionalna knjižnica. Po potrebi uporablja tudi druge kazalce, ki so določeni v mednarodnih standardih ISO 2789 in ISO 11620.

### 3 Knjižnične vloge: program proaktivne knjižnice v lokalnem okolju

#### 3.1 Knjižnična vloga

Knjižnična vloga predpostavlja procese zbiranja, obdelave, hranjenja, vzdrževanja, predstavljanja in posredovanja knjižničnega gradiva in informacij ter jih nadgrajuje tako, da opredeljuje posebnosti izbranega področja delovanja splošne knjižnice. Vloga torej pomeni perspektivo, ki poveže vse vidike nekega področja delovanja splošne knjižnice v naravnost k določenemu cilju, npr. višji ravni informacijske pismenosti. Vloge opredelijo namen delovanja, ki ima za cilj doseči opredeljeno pridobitev za ciljno skupino in tako naslavlja prepoznano potrebo v lokalni skupnosti. Doseganje teh ciljev ugotavlja s kazalci uspešnosti. Za doseganje ciljev določi elemente delovanja knjižnice, ki v smiselni kombinaciji omogočajo doseganje točno določenih ciljev. V tem primeru gre za zagotavljanje ustreznega gradiva, izvajanje različnih storitev v določenih prostorih z ustrezno usposobljenim osebjem in ustrezno opremo ob ustreznih pravilih poslovanja.

Nabor knjižničnih vlog daje pregled nad možnimi cilji specifičnih področij delovanja splošne knjižnice, ti pa izhajajo iz domačih in tujih dokumentov, ki določajo cilje in poslanstvo splošne knjižnice. Vloge tako določajo področja, na katerih lahko splošna knjižnica pripomore k uresničevanju posameznikovih in družbenih ciljev. Določeni pa so tudi možni načini doseganja teh ciljev. Oblikovani so bili na podlagi domačih in tujih dobrih praks, pri čemer pa uvajajo določene nove poudarke.

V nadaljevanju navedeni nabor knjižničnih vlog predstavlja idealno podobo programa splošne knjižnice, tako glede njenih možnih ciljev kot tudi možnih načinov njihovega doseganja. Treba pa je poudariti, da bo izvajanje celotnega nabora vlog v polnem obsegu zahtevna naloga za posamezno splošno knjižnico. Zato je za vsako knjižnico nujen premislek, na katerih področjih bo delovala prioritarno in na katerih bo morda izvajala le osnovne naloge. Podlaga za določanje prioritet med vlogami je opravljena analiza potreb in izzivov v lokalni skupnosti ob upoštevanju njene vizije ter na njeni podlagi sprejeta ocene situacije. Izbrane prioritete glede ciljev in načinov njihovega doseganja naj bi v danih okoliščinah kar najbolje podpirale razvoj in kakovost življenja v lokalni skupnosti. Nabor vlog predstavlja podlago za oblikovanje konkretnega odziva knjižnice na specifično lokalno okolje. Vloge osmislijo pomen, ki naj ga doseže splošna knjižnica v okolju glede na njegove potrebe in prioritete. Knjižnica bo tako morala iz nabora vlog izbrati prioritete cilje in ustrezne načine njihovega doseganja.

Nabor knjižničnih vlog izhaja iz nalog splošne knjižnice, kakor jih določa Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1), pri čemer pričujoča strokovna priporočila te naloge specificirajo in širijo. V nadaljevanju navedene knjižnične vloge niso razvrščene po prioritetni lestvici, temveč sledijo življenjskemu krogu posameznika in lokalne skupnosti. Na ta način pričujoča strokovna priporočila podajajo razvojne usmeritve. Ob tem je treba izpostaviti, da so nekatere vloge pri strokovni javnosti, financerjih, splošni javnosti ter uporabnikih že sedaj bolj prepoznane in uveljavljene, druge manj ali sploh ne. Pomemben vidik razvoja splošnih knjižnic predstavlja ravno uveljavljanje vlog.

Strokovna priporočila določajo naslednje knjižnične vloge:

- 1) Razvoj predbralne pismenosti
- 2) Bralna kultura in bralna pismenost otrok
- 3) Bralna kultura in bralna pismenost mladostnikov
- 4) Bralna kultura in bralna pismenost odraslih
- 5) Pridobivanje znanja
- 6) Informacijsko in računalniško opismenjevanje
- 7) Vključevanje v družbo
- 8) Domoznanska dejavnost
- 9) Informacijsko središče lokalne skupnosti
- 10) Odločanje o javnih zadevah in spremljanje aktualnega dogajanja v družbi
- 11) Spodbujanje povezovanja ter sodelovalne kulture in ustvarjalnosti v lokalni skupnosti



### 3.2 Elementi opisa knjižničnih vlog

Knjižnična vloga izhaja iz poslanstva knjižnice, ki se konkretizira glede na potrebe lokalne skupnosti, v kateri splošna knjižnica uresničuje svoje poslanstvo. Knjižnično vlogo opiše sistem elementov. Element *namen* opredeli smoter, ki ga v določeni knjižnični vlogi zasleduje knjižnica. Kako dosega ta namen, je na splošni ravni navedeno v *opisu* posamezne vloge. Element *pridobitev* opredeli vpliv oziroma rezultat delovanja knjižnice kot pozitivno spremembo pri posameznikih, lokalni skupnosti, državi in družbi. *Ciljne skupine* prebivalcev predstavljajo naslovnike ali ciljno občinstvo, ki so jim namenjene dejavnosti knjižnice v sklopu knjižnične vloge. Vloga temelji na *pravica* prebivalcev, ki izhajajo iz Deklaracije o človekovih pravicah in slovenske ustave (socialna država). Pravice so podrobneje opredeljene, prebivalcem jih v razumni meri zagotavlja knjižnica. Knjižnica ugotavlja svojo uspešnost pri izvajanju specifične vloge s *kazalci uspešnosti*. Uspešnost ugotavlja glede na posebno situacijo v lokalni skupnosti. Kazalci skušajo prikazati konkreten prispevek knjižnice k razvoju in kakovosti življenja, na ta način knjižnica ugotavlja in predstavlja, kaj je s svojo dejavnostjo dosegla pri uresničevanju namena posamezne vloge v lokalni skupnosti. Možna je uporaba različnih načinov merjenja, tako manj kot bolj zahtevnih. Vrednosti kazalcev predstavljajo ciljna stanja glede uporabe storitev, uporabe gradiva in rezultatov končnega delovanja knjižnice (vpliva), ki si jih knjižnica zada v strateškem načrtu. Na podlagi kazalcev knjižnica načrtuje izvajanje najbolj učinkovitih aktivnosti (oblik dela). Cilji v okviru posamezne knjižnične vloge tako odražajo konkretno politiko in prizadevanja knjižnice v lokalnem okolju (pridobivanje neuporabnikov, povečanje uporabe itn.). Načeloma so specifični za neko lokalno okolje, absolutne vrednosti kazalcev so med različnimi lokalnimi okolji težko ali pa sploh niso primerljive. Dolgoročno se lahko uporabijo za primerjavo dosežkov knjižnice v določenem časovnem obdobju. Pri vsaki vlogi so navedeni možni kazalci uspešnosti, ki predstavljajo izhodišče za določanje specifičnega kazalca in njegove ciljne vrednosti. Za merjenje se lahko uporablja različne metode, od uporabe že uveljavljenih kazalcev knjižnične statistike, določenih v mednarodnih standardih (ISO 2789 in ISO 11620), do vprašalnikov, intervjujev, fokusnih skupin, opazovanja itn. (Nelson, 2008).

Vrste kazalcev uspešnosti so naslednje:

- *Rezultati dela*. Kazalec prikazuje narejeno oziroma vloženo delo, običajno glede na enoto štetja. Enota štetja je transakcija, npr. izposoja, odgovor na vprašanje, udeležba.
- *Uporabniki*. Kazalec prikazuje, koliko oseb oziroma uporabnikov je bilo vključenih. Šteje se ali vsaka uporaba (npr. obisk) ali pa posamezne (unikatne) osebe (npr. člani).
- *Percepcija uporabnikov*. Kazalec prikazuje mnenje uporabnika o kakovosti storitve, vrednosti storitve, zadovoljstvu s storitvijo, vplivu storitve. Percepcije se pogosto ugotavljajo z uporabo anketne metode.
- *Vpliv delovanja na uporabnike* (ang. »user outcomes«). Število oziroma delež ciljanih uporabnikov, ki so dosegli zastavljeni cilj programa knjižnice. Tu so mišljene spremembe znanja, veščine, odnosa, vedenja, statusa.

*Možne oblike dela* navajajo konkretne aktivnosti, ki jih izvaja knjižnica, in imajo določene rezultate dela. Sestavljene so iz zaporedja korakov oziroma opravil, ki tvorijo smiselno celoto, rezultirajo pa v merljivih rezultatih dela ali opravljenih storitvah. Vse aktivnosti lahko prispevajo k doseganju namena, možno je izvajanje večjega ali manjšega števila raznovrstnih oblik dela v večji ali manjši intenziteti oziroma frekvenci. *Pravila poslovanja* opredeljujejo zahteve, pogoje oziroma ureditev, ki zagotavlja optimalno zagotavljanje storitev tako za posameznega uporabnika kot tudi za knjižnico oziroma njeno osebje. Preostali elementi naslavljajo potrebne vire za izpeljavo aktivnosti za specifični namen vloge. Pri *osebju* je poudarek na kompetencah kot potrebnih veščinah, sposobnostih in znanju, ki je potrebno za izvedbo aktivnosti specifične vloge. Element *knjižnična zbirka* v splošnem opredeljuje značilnosti virov, tako glede vsebine, namena, vrste virov in ureditve knjižničnega gradiva. Element *prostor in oprema* opisuje zahteve po specifičnem prostoru in opremi. Kot element je zaradi svojega pomena vključena tudi vsebina *spletnega mesta in drugih elektronskih storitev*. Element *potencialni partnerji* usmerja na zunanje dejavnike v okolju kot sodelavce knjižnice pri doseganju specifičnih ciljev posamezne vloge.

Nabor elementov knjižnične vloge:

- Namen
- Opis
- Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo
- Ciljne skupine
- Pravice uporabnikov
- Možni kazalci uspešnosti
  - Rezultati dela
  - Uporabniki
  - Percepcija uporabnikov
  - Vpliv na uporabnike
- Možne oblike dela
- Pravila poslovanja
- Knjižnično osebje in kompetenčni model
- Knjižnična zbirka
  - Opredelitev
  - Posebnosti pri oblikovanju knjižnične zbirke
  - Ureditev knjižničnega gradiva
- Prostor in oprema knjižnice
- Spletno mesto in druge elektronske storitve knjižnice
- Potencialni partnerji in načini sodelovanja

### 3.3 Knjižnična vloga in strateško načrtovanje

Knjižnična vloga predstavlja vzorec delovanja knjižnice, ki na splošni ravni določi cilje, pridobitve, kazalce uspešnosti, aktivnosti in vire. Splošna knjižnica bo v procesu strateškega načrtovanja za konkretno lokalno skupnost in na podlagi analize te skupnosti knjižnične vloge specificirala. Vloge bo specificirala najprej glede na prioritete med njimi samimi, zatem pa tudi glede ciljev, kazalcev uspešnosti, aktivnosti ter potrebnih virov. Namen takšne konkretizacije je določiti specifičen način izvajanja nabora vlog s specifičnimi cilji in specifičnimi kazalci uspešnosti, ki naslavlja potrebe in izzive lokalne skupnosti ter podpira njen razvoj. Rezultat konkretizacije bo strateški načrt. Konkretizacija se opira na ustrezno razumevanje lokalne skupnosti, ki je rezultat analize in posvetovanja z deležniki v lokalni skupnosti. Izhodišče za analizo lahko predstavlja tudi namen knjižničnih vlog. V procesu konkretizacije knjižnica postavi prioritete med vlogami, ki izhajajo iz namena in pridobitve knjižničnih vlog ter podpirajo razvojno vizijo lokalne skupnosti oziroma njene specifične potrebe in izzive. Potencialne implikacije izvajanja vlog zatem ovrednoti glede na priložnosti in nevarnosti v zunanjem okolju ter šibkejše in močnejše plati delovanja knjižnice same. Na podlagi izoblikovanih prioritet med vlogami se postavijo splošni cilji, ki izhajajo iz vlog in opredelijo pridobitev posameznih ciljnih skupin kot dolgoročne vplive delovanja knjižnice. To je prvi krog uporabe vlog v procesu strateškega načrtovanja.

Kazalci uspešnosti merijo in pokažejo, kako je knjižnica dosegla posamezni cilj. Cilji so izhodišče za identifikacijo obstoječih in novih aktivnosti (oblik dela), saj bo knjižnica uresničila cilje z izvajanjem teh aktivnosti. To je drugi krog uporabe vlog v procesu strateškega načrtovanja. Aktivnosti se ovrednotijo glede na naslednje kriterije:

- koliko bodo prispevale k uresnitvi zastavljenih ciljev ter zelenih vrednosti kazalcev. Prednost imajo aktivnosti, ki pomembneje prispevajo k doseganju ciljev oziroma zelenih vrednosti kazalcev. Prednost imajo tudi aktivnosti, ki prispevajo k doseganju ciljev in vrednosti kazalcev večjega števila knjižničnih vlog;
- katere ciljne skupine naslavlja in v kolikšni meri naslavlja njihove pripadnike (delež od vseh). Prizadevamo si z različnimi aktivnostmi nasloviti vse ciljne skupine v lokalni skupnosti in tako doseči uravnoteženost ciljnih skupin;

- odziv ciljne skupine;
- izvajanje aktivnosti bo v kombinaciji z drugimi aktivnostmi optimalno izkoristilo obstoječe vire (uravnotežena obremenitev knjižničnega osebja, knjižnične zbirke, prostora in opreme);
- uravnoteženo uvajanje novih aktivnosti poleg že obstoječih;
- možnost hitre implementacije;
- doseganje večje učinkovitosti (npr. uvajanje samopostrežne storitve);
- pozitiven odziv osebja;
- aktivnost pomeni neke vrste priložnost za knjižnico.

Tretji krog uporabe vlog v procesu strateškega načrtovanja pomeni oceno potrebnih virov za izvajanje prioritete nabora aktivnosti. Za vsako aktivnost je potrebno oceniti njen natančen obseg ter nato obseg različnih virov, ki so potrebni za njeno izvedbo. Izhodišče za oceno so naslednji vidiki: število delovnega časa knjižničnega osebja glede na funkcijo (npr. direktor, bibliotekar, knjižničar, sistemski administrator) in kompetence; knjižnična zbirka glede na gradivo v tiskani obliki, neknjižno gradivo na fizičnih nosilcih in elektronske informacijske vire dostopne na daljavo; pohištvo in oprema, neto uporabna površina, stojala za police, infrastruktura zgradbe ter dostopnost, prostorska razporeditev in signalizacija; tehnologija, se pravi strežniki, delovne postaje in ostala oprema, programska oprema, kapaciteta omrežne povezave (McClure idr., 1987; Nelson, 2008; Nelson, 2009).

### 3.4 Opisi knjižničnih vlog

#### 3.4.1 Razvoj predbralne pismenosti

- **Namen**
  - Razvoj predbralne pismenosti otroka.
  - Intelektualni, čustveni, socialni, jezikovni in gibalni razvoj otroka.
  - Gradnja pozitivnega odnosa otroka do branja, besede, jezika, zgodbe, ilustracije, odkrivanja sveta in knjižnice.
  - Ozaveščanje staršev, skrbnikov, organizacij o pomenu razvoja predbralne pismenosti za razvoj otroka v dobrega bralca in za pozitivno oblikovan odnos do branja ter usposabljanje v ta namen.
  - Spodbujanje medkulturnega dialoga in sodelovalne kulture.
- **Opis**
  - Knjižnica zagotavlja knjižnično gradivo, vključno z igračami, omogoča izbiro in uporabo gradiva ter pri tem svetuje, zagotavlja namenski prostor za razvoj otrok skozi igro ter druženje otrok in staršev, organizira dogodke.
  - Knjižnica v lokalnem okolju ozavešča o pomenu razvoja zgodnje pismenosti vse zainteresirane deležnike (starše in druge, ki skrbijo za razvoj otrok, vrtce, osnovne šole in druge organizacije) in spodbuja družinsko branje. Knjižnica vzpostavi sodelovanje z različnimi partnerji (vrtec, zdravstveni dom, porodnišnica itn.) z namenom podpore razvoju predbralne pismenosti ter se z njimi pri tem koordinira.
  - Knjižnica svetuje staršem in drugim, ki skrbijo za razvoj otrok, glede razvoja predbralne pismenosti, nudi informativno gradivo (tudi na spletni strani), izvaja usposabljanja za starše in skrbnike glede otrokovega bralnega razvoja.
- **Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo**
  - Višja raven predbralne pismenosti kot osnova za višjo raven bralne, vizualne in multimodalne pismenosti, višjo raven učnih dosežkov v šoli in v vseživljenjskem učenju, izenačevanje pogojev za razvoj predbralne pismenosti vseh predšolskih otrok, privzgojen pozitiven odnos do branja in podlaga za razvoj bralnih navad.
- **Ciljne skupine**
  - Predšolski otroci, starši in drugi, ki skrbijo za njihov razvoj.
- **Pravice uporabnikov**
  - Knjižnica zagotavlja vsem otrokom v lokalni skupnosti pravico do razvoja zgodnje pismenosti vključno s pravico do knjižničnega gradiva v materinem jeziku.

- **Možni kazalci uspešnosti**
  - Rezultati dela
    - Število prireditvev, usposabljanj.
    - Število izposojenega knjižničnega gradiva.
    - Število obiskov namenskega segmenta spletnega mesta.
  - Uporabniki
    - Število in/ali delež predšolskih otrok, ki so člani knjižnice.
    - Število obiskov otroškega oddelka.
    - Število obiskov dogodkov (otroci).
    - Število udeležencev usposabljanja (starši in drugi).
  - Percepcija uporabnikov
    - Delež staršev, ki so izjavili, da ima knjižnica pomembno vlogo pri razvoju pozitivnega odnosa otrok do knjig, branja in učenja.
    - Delež staršev, ki so izjavili, da ima knjižnica pomembno vlogo pri tem, da bodo otroci pripravljeni za branje, pisanje in poslušanje v šoli.
    - Delež staršev, ki so izjavili, da so knjižnične storitve za otroke zelo dobre ali odlične.
  - Vpliv na uporabnike
    - Število in vnaprej ciljno določen delež otrok, ki so izkazali višjo raven predbralne pismenosti pri vstopu v šolo.
    - Število in vnaprej ciljno določen delež staršev, ki so izjavili, da jih je knjižnica usposobila za razvoj zgodnje pismenosti pri otrocih (poleg staršev lahko upoštevamo tudi druge odrasle, ki skrbijo za razvoj otrok).
    - Število in vnaprej ciljno določen delež staršev, ki zaradi udeležbe na usposabljanju z otroki pogosteje obiskujejo knjižnico (poleg staršev lahko upoštevamo tudi druge odrasle, ki skrbijo za razvoj otrok).
    - Število in vnaprej ciljno določen delež staršev, ki zaradi udeležbe na usposabljanju pogosteje berejo otrokom na glas (poleg staršev lahko upoštevamo tudi druge odrasle, ki skrbijo za razvoj otrok).
- **Možne oblike dela**
  - Dostop do in uporaba knjižničnega gradiva ter prostorov in opreme knjižnice, zlasti oddelka, namenjenega predšolskim otrokom. Aktivnosti povezane z izposojenim gradivom (evidenca izposoje, rezervacije, podaljšava, evidenca članov itn.). Motiviranje in vključevanje v uporabo knjižnice ter interakcijo z drugimi otroki kot individualno delo z otroki, svetovanje in pomoč pri izbiri gradiva. Svetovanje staršem in drugim odraslim, ki skrbijo za razvoj otrok glede izbora gradiva in razvoja predbralne pismenosti. Organizacija dogodkov za otroke z namenom razvoja predbralne pismenosti, motivacije in estetske izkušnje (pravljicne ure, delavnice, igralnice, socialne igre). Organizacija dogodkov za starše in druge odrasle, ki skrbijo za razvoj otrok z namenom osveščanja ter usposabljanja za razvoj zgodnje pismenosti. Segment spletne strani posvečen razvoju zgodnje pismenosti, ki vključuje novosti v knjižnični zbirki, sezname priporočenega gradiva za otroke in starše, vodič po spletnih virih. Kolekcijska izposoja gradiva. Promoviranje (izpostavljanje) gradiva v knjižnici. Promocija dejavnosti knjižnice za predšolske otroke.
- **Pravila poslovanja**
  - Pravila ustreznega vedenja v prostoru.
  - Pravila zagotavljajo spoštovanje otrokovih pravic (npr. pravice do varnosti).
- **Osebe in kompetenčni model**
  - Posebne kompetence
    - Obvladovanje pisne in ustne komunikacije pri delu z otroki (pomoč, svetovanje pri izbiri gradiva) ter ustrezen odnos do otrok in staršev. Poznavanje ciljni skupini namenjene tekoče založniške produkcije knjižnega in avdiovizualnega gradiva ter prosto dostopnih virov na internetu.

Sposobnost vrednotenja knjižničnega gradiva za otroke. Poznavanje otrokovega razvoja. Poznavanje otroške literature in načinov razvoja predbralne pismenosti. Poznavanje literature o razvoju otroka vključno z literaturo o razvoju predbralne pismenosti. Priprava in organizacija dogodkov vključno z usposabljanji za predšolske otroke in starše ter druge odrasle, ki skrbijo za razvoj otrok. Poznavanje dela z informacijsko-komunikacijsko tehnologijo, ki je namenjena otrokom.

- **Knjižnična zbirka**
  - Opredelitev
    - Izbor aktualnih, raznovrstnih in kakovostnih virov, ki ustrezajo potrebam starostne skupine v lokalni skupnosti. Izbor kakovostnega leposlovnega in informativnega gradiva, namenjenega predšolskim otrokom, zlasti kartonk, slikanic, igralnih knjig, serijskih publikacij, didaktične in namizne igre. Gradivo mora biti v dobrem fizičnem stanju ter ustrezati vsem razvojnim stopnjam otrok. Ustrezno gradivo za pripadnike drugih jezikovnih skupin. Literatura o otrokovem razvoju in zgodnji pismenosti za starše in odrasle, ki skrbijo za otrokov razvoj. Informativni drobni tisk (brošure, zgibanke).
  - Ureditev knjižničnega gradiva
    - Knjižnično gradivo je postavljeno ločeno in ustrezno starostnemu obdobju otrok.
- **Prostor in oprema**
  - Oddaljenost knjižnice je za to ciljno skupino ključnega pomena.
  - Namenski prostor za predšolske otroke, ki vključuje postavitev knjižničnega gradiva, delovna mesta za knjižnično osebje z ustrezno opremo (telefon, računalnik), podpira uporabo gradiva, igranje, samostojno ustvarjanje ter druženje otrok in staršev. Pohištvo prilagojenih dimenzij in oblikovano za otroke: korita in stojala za gradivo, mize, stoli, stojala za drobni tisk. Didaktična igrala, oprema za uporabo gradiva (računalniki namenjeni otrokom, oprema za uporabo avdiovizualnega gradiva). Prostori za dogodke (pravljurna soba, usposabljanja, predavanja itn.). Prostor za previjanje in dojenje, sanitarije prilagojene otrokom. Prostor mora biti dostopen z otroškimi vozički.
  - Spletno mesto in druge elektronske storitve knjižnice
    - Priporočilni sezname gradiva, literatura o razvoju otroka, vodič po spletnih virih.
- **Potencialni partnerji in načini sodelovanja**
  - Organizacije socialnega skrbstva, zdravstveni domovi (pediatri), porodnišnice, izobraževalne in vzgojne ustanove – zlasti vrtci, lokalna samouprava, društva (pridobivanje uporabnikov, osveščanje).

### 3.4.2 Bralna kultura in bralna pismenost otrok

- **Namen**
  - Spodbujanje branja za intelektualni, čustveni, socialni in jezikovni razvoj otroka in kakovostno preživljanje prostega časa.
  - Razvoj bralne pismenosti (samostojnega branja, bralnih navad).
  - Razvoj pozitivnega odnosa do umetnosti in književnosti ter znanosti.
  - Razvoj bralnih interesov in odnosa do branja. Knjižnica razvija percepcijo branja kot prijetne izkušnje in kot družabne aktivnosti, ki ni nujno individualna in le družbeno zahtevana ali zaželena.
  - Razvoj sposobnosti za samostojno uporabo knjižnice.
  - Izmenjava bralne izkušnje.
  - Spodbujanje medkulturnega in medgeneracijskega dialoga ter sodelovalne kulture.
  - Razvoj in spodbujanje gledalske in poslušalske kulture.
- **Opis**
  - Knjižnica zagotavlja raznovrstne bralne vire glede na interese in razvojne stopnje, pri čemer upošteva uporabnike s posebnimi potrebami (jezikovne in kulturne manjšine, otroci z oviro branja).
  - Knjižnica zagotavlja pomoč pri uporabi knjižnice in iskanju knjižničnega gradiva ter svetovanje pri izbiri in uporabi gradiva za branje.
  - Knjižnica izvaja promocijske in motivacijske dogodke za predstavitev branja in sveta literature kot možnosti kakovostnega preživljanja prostega časa, razvoja bralnih interesov, za krepitev statusa branja. Spodbuja razvoj otrok skozi igro in druženje.
  - Knjižnica sama ali v sodelovanju z drugimi izvaja ali napoti na izobraževalne oblike za namen pomoči otrokom pri osvajanju bralnih tehnik in s tem povezanimi načini učenja, zagotavlja svetovanje, pomoč, motivira za vključevanje v svoje dejavnosti, organizira aktivnosti za vzajemno podporo in motivacijo, zagotavlja knjižnično gradivo drugim organizacijam.
  - Knjižnica ozavešča starše in druge, ki skrbijo za otrokov razvoj, ter širšo skupnost o pomenu branja in jih usposablja za razvoj bralne pismenosti ter za razvoj interesa za branje.
- **Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo**
  - Višja raven otrokovega razvoja, višja raven bralne in drugih pismenosti, višja raven učnih dosežkov, kakovostno preživljanje prostega časa, medkulturno razumevanje.
- **Ciljne skupine**
  - Otroci (okvirno starostno obdobje od 6 do 14 let), starši in drugi, ki skrbijo za otrokov razvoj.
- **Pravice uporabnikov**
  - Pravica do bralnih virov glede na zmožnosti posameznika
  - Pravica do knjižničnega gradiva v materinem jeziku
  - Pravica do vključenosti v sodobne kulturne tokove (npr. zagotavljanje dostopnosti aktualnega knjižničnega gradiva)
  - Pravica do pomoči pri razvoju bralne pismenosti
- **Možni kazalci uspešnosti**
  - Rezultati dela
    - Število dogodkov, usposabljanj.
    - Število izposojenega knjižničnega gradiva.
    - Število obiskov namenskega segmenta spletnega mesta.
  - Uporabniki
    - Število in/ali delež otrok, ki so člani knjižnice.
    - Število obiskov otroškega oddelka.
    - Število obiskov prireditev (otroci).
    - Število udeležencev usposabljanj (starši in drugi).
  - Percepcija uporabnikov

- Delež staršev, ki so izjavili, da ima knjižnica pomembno vlogo pri razvoju pozitivnega odnosa do knjig, branja in učenja.
- Delež staršev, ki so pozitivno ocenili knjižnične storitve za otroke.
- Vpliv na uporabnike
  - Število in vnaprej ciljno določen delež otrok, ki samostojno uporabljajo knjižnico.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež otrok, ki so izkazali višjo raven učnih dosežkov.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež otrok, ki so izkazali višjo raven bralne pismenosti.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež staršev, ki so izjavili, da jih je knjižnica usposobila za razvoj bralne pismenosti pri otrocih (poleg staršev lahko upoštevamo tudi druge odrasle, ki skrbijo za razvoj otrok).
- **Možne oblike dela**
  - Dostop do in uporaba knjižničnega gradiva ter prostorov in opreme knjižnice, zlasti oddelka, namenjenega otrokom. Aktivnosti povezane z izposojno gradiva (evidenca izposoje, rezervacije, podaljšava, evidenca članov itn.). Pomoč in svetovanje pri izboru gradiva. Motiviranje in vključevanje v uporabo knjižnice ter interakcijo z drugimi otroki kot individualno delo z otroki. Izpostavljanje gradiva v knjižnici. Usposabljanje za samostojno uporabo knjižnice. Priprava priporočilnih seznamov v tiskani obliki in na spletnem mestu. Podpora izmenjavi mnenj o bralni izkušnji: organizacija bralnih skupin, podpora izmenjavi mnenj na spletu. Promocijski in motivacijski dogodki za namen razvoja bralnih interesov in za krepitev pomena branja. Priprava spletnih portalov za podporo promociji in izbiri bralnih virov.
  - Organizacija in izvajanje izobraževalnih oblik za starše in druge, ki skrbijo za otrokov razvoj, vključno z usmerjanjem na izobraževalne oblike pri drugih ponudnikih (npr. predavanja za starše o motivaciji za branje, pomenu in vplivu branja, bralnih težavah, njihovem preprečevanju, bralnih strategijah, kakovosti knjige, književnosti, ilustracijah; tudi predavanja za učitelje, predstavitev sodobne knjižne produkcije za mlade učiteljem/knjižničarjem osnovnih šol, oblikovanje knjižničnega abonmaja za učitelje, delo v manjših skupinah).
  - Usposabljanje za razvoj bralne pismenosti (npr. individualna pomoč pri branju, pomoč za govorni nastop v šoli, pomoč pri pripravi govornega nastopa).
- **Pravila poslovanja**
  - Pravila ustreznega vedenja v prostoru.
  - Pravila morajo zagotavljati spoštovanje otrokovih pravic (varnost, zasebnost, odgovornost staršev in skrbnikov itn.).
- **Osebe in kompetenčni model**
  - Posebne kompetence
    - Poznavanje razvojnih potreb otrok in razvoja bralne pismenosti. Poznavanje tekoče založniške produkcije knjižnega gradiva, avdiovizualnega gradiva, prosto dostopnih virov na internetu namenjenega ciljni skupini. Sposobnost vrednotenja gradiva za otroke. Poznavanje sodobne kulture za otroke. Poznavanje sodobne informacijsko-komunikacijske tehnologije. Poznavanje potreb in dela z uporabniki s posebnimi potrebami. Znanje priprave in izvedbe dogodkov (bibliopedagoško delo). Obvladovanje pisne in ustne komunikacije pri delu z otroki (pomoč, svetovanje pri izbiri gradiva) ter ustrezen odnos do otrok in staršev.
- **Knjižnična zbirka**
  - Opredelitev
    - Izbor aktualnih, raznovrstnih in kakovostnih informacijskih virov, ki ustrezajo potrebam starostne skupine v lokalni skupnosti. Reprezentativni izbor del nacionalne in svetovne kulturne dediščine ter tekoče založniške produkcije.

Gradivo v dobrem fizičnem stanju. Gradivo, ki ustreza različnim stopnjam bralne zmožnosti. Gradivo ustreznih formatov za uporabnike s posebnimi potrebami (gradivo za dislektike, lažje berljivo gradivo itn.). Ustrezno gradivo za pripadnike drugih jezikovnih skupin. Referenčna zbirka za podporo izboru branja (serijske publikacije, sezname ovrednotenih del itn.). Gradivo o razvoju otroka namenjeno staršem in drugim, ki skrbijo za otrokov razvoj.

- Ureditev knjižničnega gradiva
  - Gradivo je postavljeno ločeno, primerno razvojnim stopnjam otrok. Gradivo je lahko posebej označeno (piktogrami).
- **Prostor in oprema**
  - Prostorska oddaljenost knjižnice je za to ciljno skupino ključnega pomena.
  - Namenski prostor knjižnice za ciljno skupino, ki vključuje postavitev knjižničnega gradiva, delovna mesta za knjižnično osebje z ustrežno opremo (telefon, računalnik), uporabniška mesta za branje oziroma uporabo gradiva, individualno in skupinsko učenje, igro in druženje, prostor za dogodke, namenjene starostni skupini (bibliopedagoško delo itn.), prostor za postavitev novosti in razstave. Pohišstvo prilagojenih dimenzij in oblikovano za otroke: korita in stojala za gradivo, mize, stoli, stojala za drobn tisk. Oprema za uporabo gradiva (računalniške delovne postaje, oprema za uporabo avdiovizualnega gradiva), možnost povezave v internet z uporabo lastnih naprav). Toaletni prostori prilagojeni otrokom.
  - Spletno mesto in druge elektronske storitve knjižnice
    - Objava novosti v knjižnični zbirki, priporočilni sezname, portali za podporo promociji in izboru branja, podpora izmenjavi bralnih izkušenj v spletnem okolju.
- **Potencialni partnerji in načini sodelovanja**
  - Osnovne šole (promocija knjižnice, usposabljanje otrok, izobraževanje pedagoških in knjižničnih delavcev). Društva in organizacije za prostočasne dejavnosti otrok (promocija knjižnice).

### 3.4.3 **Bralna kultura in bralna pismenost mladostnikov**

- **Namen**
  - Spodbujanje branja za intelektualni, čustveni, socialni in jezikovni razvoj mladostnika in kakovostno preživljanje prostega časa.
  - Promocija pozitivnega odnosa do branja.
  - Razvoj bralnih interesov.
  - Razvoj bralne pismenosti.
  - Izmenjava bralne izkušnje.
  - Vključenost v sodobne kulturne tokove z neodvisno promocijo kakovostnih novosti na knjižnem trgu.
  - Spodbujanje razvoja posameznikovih interesov in identitete.
  - Spodbujanje ustvarjalnosti v različnih izraznih oblikah (besedilo, glasba, video).
  - Razvoj in spodbujanje gledalske ter poslušalske kulture.
  - Spodbujanje medkulturnega dialoga in medgeneracijsko povezovanje ter krepitev sodelovalne kulture v lokalni skupnosti.
- **Opis**
  - Knjižnica zagotavlja raznovrstne bralne vire glede na interese, pri čemer upošteva uporabnike s posebnimi potrebami (jezikovne in kulturne manjšine, prebivalci z oviro branja).
  - Knjižnica zagotavlja pomoč pri uporabi knjižnice in iskanju knjižničnega gradiva in svetovanje pri izbiri in uporabi gradiva za branje.
  - Knjižnica spodbuja različne oblike izmenjave bralne izkušnje, seznanjanje s sodobnimi kulturnimi tokovi, širi možnosti za bralčev izbor bralnih virov.
  - Knjižnica promovira status branja kot ustvarjalne dejavnosti, povezane s posameznikovim razvojem.



- Knjižnica vključuje mladostnike v načrtovanje dejavnosti (izbor gradiva, oblikovanje prostorov, organizacija prireditev).
- Knjižnica sodeluje pri izvajanju biblioterapije.
- Knjižnica spodbuja samostojno ustvarjanje v različnih medijih.
- Knjižnica sama ali v sodelovanju z drugimi razvija bralno pismenost, ozavešča o problematiki slabše bralne pismenosti, motivira za vključevanje v svoje dejavnosti, zagotavlja bralne vire, zagotavlja svetovanje, pomoč in izobraževanje za razvoj bralne pismenosti ali nanj usmerja, organizira skupinske oblike aktivnosti za vzajemno podporo in motivacijo, zagotavlja knjižnično gradivo drugim organizacijam.
- **Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo**
  - Višja raven osebnega razvoja, višja raven učnih dosežkov, kakovostno prežvljanje prostega časa, medkulturno razumevanje, medgeneracijsko razumevanje, višja raven bralne in drugih pismenosti.
- **Ciljne skupine**
  - Mladostniki (okvirno starostno obdobje od 15 do 18 let).
- **Pravice uporabnikov**
  - Pravica do branja glede na zmožnosti posameznika
  - Pravica do knjižničnega gradiva v materinem jeziku
  - Pravica do vključenosti v sodobne kulturne tokove (npr. zagotavljanje dostopnosti aktualnega knjižničnega gradiva).
- **Možni kazalci uspešnosti**
  - Rezultati dela
    - Razvoj bralne kulture
      - Število izposojenega gradiva.
      - Število prireditev.
  - Uporabniki
    - Razvoj bralne kulture
      - Število in/ali delež prebivalcev, ki so izjavili, da uporabljajo knjižnico kot ponudnika branja.
  - Percepcija uporabnikov
    - Razvoj bralne kulture
      - Število in/ali delež uporabnikov, ki so v knjižnici našli primerno branje.
      - Število in/ali delež uporabnikov, ki so zadovoljni s knjižnično zbirko.
      - Število in/ali delež uporabnikov, ki so zadovoljni s podporo osebja pri izboru gradiva.
  - Vpliv na uporabnike
    - Razvoj bralne kulture
      - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so prebrali in bili zadovoljni z delom poprej nepoznanega avtorja ali z delom o poprej nepoznani tematiki.
- **Možne oblike dela**
  - Dostop do in uporaba knjižničnega gradiva ter prostorov in opreme knjižnice. Aktivnosti povezane z izposojajo gradiva (evidenca izposoje, rezervacije, podaljšava, evidenca članov itn.). Pomoč in svetovanje pri izboru gradiva. Izpostavljanje gradiva v knjižnici. Priprava priporočilnih seznamov v tiskani obliki in na spletnem mestu. Organizacija bralnih skupin, podpora izmenjavi mnenj o bralni izkušnji na spletu. Promocijski in motivacijski dogodki za namen razvoja bralnih interesov, za krepitev statusa branja (predstavitve avtorjev in del itn.), ki se lahko pripravijo in organizirajo v sodelovanju z mladostniki. Priprava spletnih portalov za podporo promociji in izbiri bralnih virov.
- **Pravila poslovanja**

- Pravila izposoje gradiva (roki, ravnanje, rezervacije itn.). Smernice svetovanja za izbor branja.
- **Osebj in kompetenčni model**
  - Posebne kompetence
    - Poznavanje razvojnih potreb mladostnikov. Poznavanje mladostniških subkultur in interesov. Poznavanje tekoče založniške produkcije knjižnega gradiva, glasbe, filma, prosto dostopnih virov na internetu, ki je namenjeno ciljni skupini. Poznavanje sodobne informacijsko-komunikacijske tehnologije. Poznavanje potreb in dela z uporabniki s posebnimi potrebami. Znanje organizacije in izvedbe dogodkov. Obvladovanje pisne in ustne komunikacije pri delu z mladostniki (pomoč, svetovanje pri izbiri gradiva) ter ustrezen odnos do mladostnikov.
- **Knjižnična zbirka**
  - Opredelitev
    - Izbor aktualnih, raznovrstnih in kakovostnih virov, ki ustrezajo potrebam starostne skupine v lokalni skupnosti. Reprezentativni izbor del nacionalne in svetovne kulturne dediščine ter tekoče založniške produkcije. Gradivo v dobrem fizičnem stanju. Gradivo, ki ustreza različnim stopnjam bralne zmožnosti. Gradivo ustreznih formatov za uporabnike s posebnimi potrebami (gradivo za dislektike, lažje berljivo gradivo itn.). Ustrežno gradivo za pripadnike drugih jezikovnih skupin. Referenčna zbirka za podporo izboru branja (serijske publikacije, sezname ovrednotenih del itn.).
  - Ureditev knjižničnega gradiva
    - Gradivo je postavljeno ločeno.
- **Prostor in oprema**
  - Namenski prostor za ciljno skupino, ki vključuje postavitve knjižničnega gradiva, delovna mesta za knjižnično osebo z ustrežno opremo (telefon, računalnik), uporabniška mesta za branje oziroma uporabo gradiva, uporabniška mesta za individualno in skupinsko učenje, uporabniška mesta za skupinske oblike dela, prostor za druženje, dogodke, namenjene starostni skupini (bibliopedagoško delo itn.), za postavitve novosti in razstave. Pohištvo oblikovano za mladostnike: stojala za gradivo, mize, stoli, stojala za drobn tisk. Oprema za uporabo gradiva (računalniške delovne postaje, oprema za uporabo avdiovizualnega gradiva), možnost povezave v internet z uporabo lastnih naprav.
  - Spletno mesto in druge elektronske storitve knjižnice
    - Objava novosti v knjižnični zbirki, priporočilni sezname, portal za podporo promociji in izboru branja, podpora izmenjavi bralnih izkušenj v spletnem okolju.
- **Potencialni partnerji in načini sodelovanja**
  - Avtorji, založniki (promocija). Prosvoljci (vodenje bralnih skupin). Srednje šole (promocija, izobraževanje osebja). Društva in organizacije za prostočasne dejavnosti mladostnikov (promocija knjižnice).

#### 3.4.4 **Bralna kultura in bralna pismenost odraslih**

- **Namen**
  - Spodbujanje branja kot estetske, etične, spoznavne, terapevtske in sprostitvene izkušnje in s tem ustvarjalnega razvoja ter kakovostnega preživljanja prostega časa posameznika.
  - Promocija pozitivnega odnosa do branja.
  - Razvoj bralnih interesov.
  - Razvoj bralne pismenosti.
  - Izmenjava bralne izkušnje.
  - Vključenost v sodobne kulturne tokove z neodvisno promocijo kakovostnih novosti na knjižnem trgu.

- Spodbujanje medkulturnega dialoga in medgeneracijsko povezovanje v lokalni skupnosti ter krepitev družbene kohezije.
- Razvoj in spodbujanje gledalske ter poslušalske kulture.
- Spodbujanje ustvarjalnosti v različnih izraznih oblikah (ustvarjanje besedil, glasbe, videa).
- **Opis**
  - Knjižnica zagotavlja raznovrstne bralne vire glede na interese in starostne oziroma razvojne skupine odraslih, pri čemer upošteva uporabnike s posebnimi potrebami (jezikovne in kulturne manjšine, prebivalci z oviro branja).
  - Knjižnica zagotavlja pomoč pri uporabi knjižnice in iskanju knjižničnega gradiva ter svetovanje pri izbiri in uporabi gradiva za branje.
  - Knjižnica spodbuja in omogoča različne oblike izmenjave bralne izkušnje, seznanjanje s sodobnimi kulturnimi tokovi, širi možnosti za bralčev izbor bralnih virov.
  - Knjižnica sodeluje pri izvajanju biblioterapije.
  - Knjižnica promovira pomen branja za razvoj posameznika in družbe.
  - Knjižnica sama ali v sodelovanju z drugimi razvija bralno pismenost, ozavešča o problematiki slabše bralne pismenosti, motivira za vključevanje v svoje dejavnosti, zagotavlja bralne vire, sama ali v sodelovanju z drugimi zagotavlja svetovanje, pomoč in izobraževanje za razvoj bralne pismenosti ali nanj usmerja, organizira skupinske oblike aktivnosti za vzajemno podporo in motivacijo, zagotavlja gradivo drugim organizacijam.
- **Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo**
  - Kakovostnejše preživljanje prostega časa, napredek v osebnem razvoju, kulturnem razvoju lokalne skupnosti, kulturni povezanosti slovenskega prostora, medkulturnem razumevanju.
  - Višja raven bralne pismenosti, obvladovanje zahtev vsakdanjega življenja (izpolnjevanje npr. starševskih, delovnih zahtev), večja vključenost prebivalcev v življenje lokalne skupnosti
- **Ciljne skupine**
  - Odrasli. Odrasli prebivalci z nižjo ravniyo bralne pismenosti. Starostniki.
- **Pravice uporabnikov**
  - Pravica do bralnih virov glede na zmožnosti posameznika.
  - Pravica do gradiva v materinem jeziku.
  - Pravica do vključenosti v sodobne kulturne tokove (npr. zagotavljanje dostopnosti aktualnega knjižnega gradiva).
  - Pravica do pomoči pri razvoju bralne pismenosti.
- **Možni kazalci uspešnosti**
  - Rezultati dela
    - Bralna kultura
      - Število enot, naslovov izposojenega knjižničnega gradiva
    - Bralna pismenost
      - Število enot, naslovov izposojenega lažje berljivega knjižničnega gradiva za namen razvoja bralne pismenosti
      - Število usposabljanj
  - Uporabniki
    - Bralna kultura
      - Število in/ali delež prebivalcev, ki so izjavili, da uporabljajo knjižnico kot ponudnika branja.
    - Bralna pismenost
      - Število udeležencev usposabljanj.
      - Število in/ali delež prebivalcev, ki so izjavili, da uporabljajo knjižnico za izboljšanje bralne pismenosti.
  - Percepcija uporabnikov

- Bralna kultura
  - Število in/ali delež uporabnikov, ki so v knjižnici našli primerno branje.
  - Število in/ali delež uporabnikov, ki so zadovoljni s knjižnično zbirko.
  - Število in/ali delež uporabnikov, ki so zadovoljni s podporo knjižničnega osebja pri izboru gradiva.
- Bralna pismenost
  - Število in/ali delež uporabnikov, ki so izjavili, da so zadovoljni z usposabljanji, ki jih izvaja knjižnica.
- Vpliv na uporabnike
  - Bralna kultura
    - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so prebrali in bili zadovoljni z delom poprej nepoznanega avtorja ali z delom o poprej nepoznani tematiki.
  - Bralna pismenost
    - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so dosegli višjo raven bralne pismenosti.
    - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki lažje izpolnjujejo zahteve vsakdanjega življenja (npr. pomagajo otrokom pri domačih nalogah).
    - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki lažje izpolnjujejo zahteve poklicnega življenja (npr. napredovanje, drugo delovno mesto).
- **Možne oblike dela**
  - Oblike dela na področju bralne kulture
    - Dostop do in uporaba gradiva ter prostorov in opreme knjižnice. Aktivnosti povezane z izposajo gradiva (evidenca izposoje, rezervacije, podaljšava, evidenca članov itn.). Pomoč in svetovanje pri izboru gradiva. Izpostavljanje gradiva v knjižnici. Priprava priporočilnih seznamov v tiskani obliki in na spletnem mestu. Organizacija bralnih skupin, podpora izmenjavi mnenj o bralni izkušnji na spletu. Promocijski in motivacijski dogodki za namen razvoja bralnih interesov, za krepitev statusa branja (predstavitve avtorjev in del, organizacija bralnih značk itn.). Priprava spletnih portalov za podporo promociji in izbiri bralnih virov.
  - Oblike dela na področju bralne pismenosti
    - Dostop do in uporaba gradiva ter prostorov in opreme knjižnice. Aktivnosti povezane z izposajo gradiva (evidenca izposoje, rezervacije, podaljšava, evidenca članov itn.). Organizacija in izvajanje izobraževalnih oblik, napotitev nanje. Promocijske in motivacijske prireditve.
- **Pravila poslovanja**
  - Pravila izposoje knjižničnega gradiva (roki, ravnanje, rezervacije itn.). Smernice svetovanja za izbor branja. Pravila sodelovanja prostovoljcev, pravila zagotavljanja prostorov in opreme za zunanje izvajalce, pravila zagotavljanja gradiva zunanjim organizacijam.
- **Osebe in kompetenčni model**
  - Posebne kompetence
    - Poznavanje tekoče založniške produkcije knjižnega gradiva, glasbe, filma. Poznavanje klasičnih del nacionalne in svetovne kulture. Poznavanje potreb bralca. Poznavanje potreb in dela z uporabniki s posebnimi potrebami oziroma z ranljivimi ciljnimi skupinami. Priprava dogodkov. Organizacija in izvedba bralnih skupin.
    - Poznavanje gradiva za razvoj bralne pismenosti. Poznavanje problematike slabše bralne pismenosti in poznavanje potreb slabše pismenih oseb.

Priprava in izvedba usposabljanj za razvoj bralne pismenosti. Poznavanje ponudnikov usposabljanj.

- **Knjižnična zbirka**
  - **Opredelitev**
    - Ustrezna potrebam v lokalni skupnosti. Izbor aktualnih in kakovostnih knjižnih virov, ki ustrezno predstavljajo aktualno založniško produkcijo. Reprezentativni izbor del nacionalne in svetovne kulturne dediščine. Knjižnično gradivo, ki ustreza različnim stopnjam bralne zmožnosti. Gradivo ustreznih formatov za uporabnike s posebnimi potrebami: povečan tisk, zvočne knjige, lažje berljivo gradivo, jezik, fizično lahke knjige. Ustrezno gradivo za pripadnike drugih jezikovnih skupin. Referenčna zbirka za podporo izboru branja (serijske publikacije, seznamei ovrednotenih del itn.).
    - Knjižnično gradivo, ki je ustrezno za namen razvoja bralne pismenosti glede oblikovanja besedila, zahtevnosti vsebine in ravni jezika.
  - Posebnosti pri oblikovanju knjižnične zbirke
  - Ureditev knjižničnega gradiva
    - Gradivo je postavljeno v skladu z univerzalno decimalno klasifikacijo in literarnimi vrstmi leposlovja.
    - Gradivo za razvoj bralne pismenosti je postavljeno ločeno.
- **Prostor in oprema**
  - Delovna mesta za knjižnično osebje z ustrezno opremo (telefon, računalnik). Prostor za postavitev knjižničnega gradiva (ustrezno pohištvo za gradivo glede na posebnosti gradiva), vključno s prostorom za postavitev novosti. Prostor in oprema za uporabo gradiva (sedeži, čitalnice, računalniške delovne postaje, oprema za reprodukcijo AV gradiva). Prostor za dogodke.
  - Prostor za poučevanje, prostor za samostojno učenje in uporabo gradiva vključno z računalniškimi delovnimi postajami.
  - Spletno mesto in druge elektronske storitve knjižnice
    - Objava novosti v knjižnični zbirki, priporočilni seznamei, portal za podporo promociji in izboru branja, podpora izmenjavi bralnih izkušenj v spletnem okolju.
- **Potencialni partnerji in načini sodelovanja**
  - Avtorji, založniki (promocija). Prostovoljci (vodenje bralnih skupin). Lokalna samouprava (promocija branja). Nevladne organizacije (izvajanje dejavnosti).
  - Ponudniki izobraževanja za razvoj bralne pismenosti v lokalni skupnosti (organizacija usposabljanj, zagotavljanje gradiva, napotitev). Prostovoljci (izvajanje usposabljanja).

### 3.4.5 Pridobivanje znanja

- **Namen**
  - Podpora prebivalcem pri učenju in izobraževanju, tako učenju iz lastnega interesa kot učenju zaradi zahtev dela ali formalnega izobraževanja.
  - Razvoj različnih pismenosti.
- **Opis**
  - Knjižnica prebivalcem zagotavlja učne informacijske vire sama in iz knjižničnega sistema, identificira in usmerja na učne vire v drugih organizacijah ali na internetu, svetuje pri učenju, omogoča učenje z ustreznim prostorom in opremo, vključno s skupinskim učenjem, izvaja izobraževanja. Knjižnica uveljavlja pozitiven odnos do učenja, spodbuja prebivalce k učenju, jih informira, usmerja na različne izobraževalne programe ali oblike in svetuje pri tem (»aktivno deli vstopnice za nadaljnje izobraževanje«), spremlja izobraževalne potrebe iz okolja. Knjižnico se v lokalni skupnosti razume kot »vrata do znanja«.
- **Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo**

- Pridobivanje novih znanj, kompetenc, spretnosti in veščin za uresničenje potencialov, izboljšanje možnosti v življenju in v poklicu, preseganje prikrajšanosti in ustvarjalno preživljanje prostega časa.
- Višanje ravni znanja v lokalnem okolju, doseganje ciljev izobraževalnih programov, večja produktivnost, ustvarjalnost, sodelovalna kultura, vključenost v družbeno življenje, razvoj družbe, večja kohezija.
- **Ciljne skupine**
  - Vse skupine.
- **Pravice uporabnikov**
  - Pravica do znanja.
  - Pravica do ustreznega knjižničnega gradiva, pomoči pri identifikaciji gradiva, učni pomoči in učnega okolja.
- **Možni kazalci uspešnosti**
  - Rezultati dela
    - Število izposojenih, prenesenih (prevzetih) enot knjižničnega gradiva (po vrsti gradiva, tematski skupini, ciljni skupini potencialnih uporabnikov) v absolutni vrednosti ali glede na število potencialnih uporabnikov.
    - Število obiskov knjižnice za namen učenja (središča za samostojno učenje, segmenta spletnega mesta itn.).
    - Število poizvedb, svetovanj, izobraževalnih oblik, razstav itn. v absolutni vrednosti ali glede na število potencialnih uporabnikov.
    - Število udeležencev izobraževalnih oblik.
  - Uporaba
    - Obrat knjižničnega gradiva (po vrsti gradiva, tematski skupini).
  - Uporabniki
    - Število in/ali delež prebivalcev, ki so uporabili knjižnico za namen učenja.
  - Percepcija uporabnikov
    - Število in/ali delež uporabnikov, ki so izjavili, da je knjižnična zbirka za namen vseživljenjskega učenja zelo dobra ali odlična.
    - Število in/ali delež uporabnikov, ki so izjavili, da je bila pomoč knjižnice pri iskanju gradiva ali pri odgovarjanju na vprašanje zelo dobra ali odlična.
  - Vpliv na uporabnike
    - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so dosegli učni cilj.
    - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so se naučili neke veščine.
    - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so se poučili o neki tematiki.
    - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so izboljšali uspešnost v formalnem izobraževalnem programu.
- **Možne oblike dela**
  - Dostop in uporaba knjižnične zbirke ter prostorov in opreme knjižnice. Aktivnosti povezane z izposajo knjižničnega gradiva (evidenca izposoje, rezervacije, podaljšava, evidenca članov itn.), pomoč pri uporabi opreme knjižnice, svetovanje pri izboru gradiva, tematske poizvedbe, svetovanje pri učenju, svetovanje glede ponudbe izobraževanj in napotitev na druge ponudnike, medknjižnična izposoja in dostava dokumentov iz Slovenije in tujine. Storitve na spletnem mestu: vodiči (bibliografije) po učnih virih za različne teme, seznam ponudnikov izobraževanja (vključno s spletnimi tečajji). Storitve središča za samostojno učenje, tečajji, delavnice in predavanja o različnih temah (npr. o raziskovalnem delu, se prepleta z informacijskim opismenjevanjem), vključno s posnetki, dostopnimi na spletnem mestu knjižnice. Podpora skupinskim oblikam dela (npr. študijski krožki, univerza za tretje življenjsko obdobje), podpora izmenjavi znanj med posamezniki, pomoč pri domačih nalogah za

učence, predstavitev lokalnih organizacij (npr. društev) s ciljem vključevanja prebivalcev (in posledično pridobivanje znanja), razstave, tematsko izpostavljanje gradiva. Za namen pridobivanja in motiviranja prebivalcev knjižnica sodeluje na predstavitev, s ponudniki izobraževanj, z delodajalci, osnovnimi, srednjimi in visokimi šolami, organizira ciljne prireditve (predavanja, festivali, predstavitve ponudnikov izobraževanj, društev itn.).

- **Pravila poslovanja**
  - Pravice in obveznosti uporabnika do knjižničnega gradiva (ravnanje z gradivom, rok izposoje itn.), obnašanje v knjižnici, plačljivost storitev (npr. reproduciranje gradiva, medknjižnična izposoja), pravila uporabe prostorov za uporabnike. Politika odgovarjanja na referenčna vprašanja. Smernice za nudenje učne pomoči. Okvir napotitve na druge ponudnike izobraževanj.
- **Osebe in kompetenčni model**
  - Posebne kompetence.
    - Obvladovanje procesa iskanja informacij in referenčnega pogovora. Obvladovanje procesa izposoje knjižničnega gradiva, evidentiranja članov, medknjižnične izposoje. Poznavanje dela s tehnično opremo knjižnice (strojna in programska oprema, tiskanje, povezovanje v brezžično omrežje). Poznavanje procesa učenja. Poznavanje izobraževalnih potreb v lokalnem okolju in ponudnikov izobraževanj. Znanje priprave vodičev (informacijski viri in izobraževanja), priprave in izvedbe učnih oblik (predavanj, delavnic). Znanje za organizacijo in izvedbo prireditev ter pripravo razstav.
- **Knjižnična zbirka**
  - Opredelitev.
    - Izbor kakovostnih in verodostojnih informacijskih virov, ki predstavljajo aktualno stanje vseh področij znanja. Splošna knjižnica mora imeti knjižnično gradivo, ki predstavlja predstavitevno raven znanja z vseh področij vsaj na ravni zahtevnosti srednje šole. Pri tem upošteva potrebe lokalnega okolja in aktualne trende, jezik, raven zahtevnosti gradiva (glede na predznanje). Vrste gradiva: strokovne in znanstvene monografije vključno s priložniki in učbeniki, periodične publikacije (vključno z elektronskimi publikacijami in vodičem po prosto dostopnih publikacijah), zborniki, multimedijški učni kompleti (npr. jezikovni tečajji), podatkovne zbirke. Referenčna zbirka z vseh področij, ki vključuje enciklopedije, slovarje, imenike, leksikone, podatkovne zbirke itn., na različnih nosilcih zapisa (tiskana oblika, viri dostopni na daljavo, neknjižno gradivo na fizičnih nosilcih itd.), vključno z vodičem po prosto dostopnih spletnih virih. Posebne knjižnične zbirke, tematski kotički. Zagotavljanje gradiva z njegovo izposajo med enotami knjižnice in z medknjižnično izposajo ter dostavo dokumentov. Gradivo za uporabnike s posebnimi potrebami.
  - Ureditev knjižničnega gradiva
    - Ločenost gradiva za otroke, mladino ter odrasle, gradivo razvrščeno po univerzalni decimalni klasifikaciji. Ločena postavitev referenčne zbirke, splošno informativne periodike. Namenski segment spletnega mesta.
  - Posebnosti pri oblikovanju knjižnične zbirke
    - Koordinacija s ponudniki formalnega izobraževanja v lokalnem okolju (osnovne, srednje in visoke šole itn.).
    - Koordinacija z drugimi knjižnicami v lokalnem okolju.
- **Prostor in oprema**
  - Prostor za knjižnično gradivo z ustreznimi stojali za uporabniške skupine, čitalniška mesta, študijske celice, predavalnice, prostor za skupinsko delo, oprema za uporabo gradiva (računalniške delovne postaje, video in avdio predvajalniki, čitalci mikro oblik itn.), oprema za reproduciranje gradiva (optični čitalniki, fotokopirni stroji, multifunkcijske naprave itn.), uporaba brezžičnega omrežja knjižnice. Prostor in

oprema za uporabnike s posebnimi potrebami. Delovna mesta za knjižnično osebje z ustrežno opremo (telefon, računalnik).

- Spletno mesto knjižnice
  - Vodič po elektronskih informacijskih virih, dostopnih na daljavo (opis, povezave, pomoč), vodiči po prosto dostopnih virih (referenčna zbirka), vodič po ponudnikih izobraževanj (vključno z učnimi moduli na spletu).
  - Splošno: Informacija o zbirki knjižnice, odprtosti, lokaciji, storitvah. Spletni obrazec za posredovanje vprašanj knjižnici, podpora klepetu. Spletno mesto dostopno tudi za uporabnike s posebnimi potrebami.
- **Potencialni partnerji in načini sodelovanja**
  - Koordinacija glede nabavne politike (vrtci, osnovne, srednje in visoke šole, ljudske univerze itn.), spremljanje izobraževalnih potreb, ponudba prostora knjižnice (učne skupine npr. Univerza za tretje življenjsko obdobje), izvajanje izobraževalnih oblik v knjižnici (zunanji izvajalci). Nevladne organizacije (društva).

### 3.4.6 Informacijsko in računalniško opismenjevanje

- **Namen**
  - Pridobivanje znanja o lastnih informacijskih potrebah, iskanju, vrednotenju in uporabi informacij.
  - Pridobivanje znanja uporabe informacijsko-komunikacijskih tehnologij (strojna oprema, programska oprema).
  - Pridobivanje znanja za samostojno uporabo informacijskih virov in storitev, dostopnih preko interneta.
- **Opis**
  - Knjižnica sama ali v sodelovanju z zunanjimi izvajalci organizira in izvaja izobraževanja za razvoj informacijske in računalniške pismenosti, spodbuja prebivalce k učenju, jim svetuje in pomaga ter napoti na druga primerna izobraževanja.
  - Knjižnica promovira pomen informacijske in računalniške pismenosti ter v lokalni skupnosti (oziroma splošni javnosti) uveljavlja razumevanje poslanstva knjižnice kot »vrat do znanja«, ki podpira učenje učenja, spremlja potrebe po učenju informacijske in računalniške pismenosti v lokalnem okolju in se proaktivno nanje odziva s knjižničnim gradivom, izobraževalnimi oblikami in drugimi storitvami.
- **Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo**
  - Obvladovanje procesa iskanja, vrednotenja in uporabe informacij. Samostojna uporaba knjižnice in drugih virov informacij. Samostojna uporaba programske in strojne opreme. Uspešnost pri doseganju učnih in drugih osebnih ciljev. Višja raven argumentacije odločitev. Izobraženi, ustvarjalnejši in produktivnejši posamezniki tako v osebem in družbenem življenju kot na delovnih mestih.
- **Ciljne skupine**
  - Vse skupine.
- **Pravice uporabnikov**
  - Pravica do usposabljanja za samostojno uporabo knjižnice, knjižničnih katalogov in drugih informacijskih virov, dostopnih v knjižnici in izven nje.
  - Pravica do opredeljene ravni informacijske pismenosti.
  - Pravica do uporabe knjižničnih katalogov in drugih informacijskih virov ter svetovanja in pomoči pri tem.
- **Možni kazalci uspešnosti**
  - Rezultati dela
    - Število skupinskih izobraževalnih oblik (v knjižnici, na daljavo).
    - Število individualnih usposabljanj uporabnikov (v knjižnici, na daljavo).
  - Uporabniki
    - Število udeležencev skupinskih izobraževalnih oblik.
    - Število udeležencev učnih modulov na spletnem mestu knjižnice.



- Število in/ali delež prebivalcev, ki so izjavili, da uporabljajo knjižnico za učenje iskanja, uporabe in vrednotenja informacij.
- Percepcija uporabnikov
  - Število in/ali delež uporabnikov, ki so pozitivno ocenili izobraževalno obliko.
  - Število in/ali delež uporabnikov, ki so pozitivno ocenili podporo knjižničnega osebja.
- Vpliv na uporabnike
  - Število in vnaprej ciljno določen delež uporabnikov, ki znajo poiskati informacije v knjižnici, njenem katalogu, informacijskih virih in na internetu.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež uporabnikov, ki jim dosežena raven informacijske pismenosti omogoča doseganje osebnih ali učnih ciljev.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež učencev, dijakov, študentov, ki samostojno uporabljajo informacijske vire v knjižnici.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež uporabnikov, ki jim dosežena raven znanja omogoča samostojno uporabo strojne ali programske opreme.
- **Možne oblike dela**
  - Usposabljanje za iskanje, vrednotenje in uporabo informacij, samostojno uporabo knjižnice in njenih informacijskih virov, virov in storitev na internetu, programske in strojne opreme. Pomoč in svetovanje uporabnikom pri samostojni uporabi računalniških delovnih postaj knjižnice. Na spletnem mestu knjižnice so dostopni posnetki usposabljanj, učni moduli, vodiči po informacijskih virih in usposabljanjih. Napotitev na druge ponudnike izobraževanj in usposabljanj.
- **Pravila poslovanja**
  - Pravila uporabe računalniških delovnih postaj, vedenje v prostorih knjižnice.
  - Določena raven pomoči pri iskanju informacij ter uporabi informacijskih virov knjižnice.
  - Določena raven usposabljanja.
- **Osebe in kompetenčni model**
  - Posebne kompetence
    - Obvladovanje procesa iskanja, vrednotenja in uporabe informacij. Obvladovanje strojne in programske opreme. Poznavanje procesa učenja (pedagoška in andragoška znanja). Poznavanje izobraževalnih potreb v lokalnem okolju in ponudnikov izobraževanj. Znanje priprave vodičev, priprave in izvedbe prireditev in drugih izobraževalnih oblik (predavanj, delavnic).
- **Knjižnična zbirka**
  - Opredelitev
    - Priročniki z ustreznih vsebinskih področij (informacijsko opismenjevanje, računalniška strojna in programska oprema itn.).
- **Prostor in oprema**
  - Računalniške delovne postaje z ustreznimi sedeži in mizami (računalnik z možnostjo tiskanja in skeniranja), prostori za usposabljanje z ustrežno opremo (računalniške delovne postaje, programska oprema, projektor itn.), delovna mesta za knjižnično osebje z ustrežno opremo (npr. računalniška delovna postaja, telefon). Možnost povezave v brezžično omrežje knjižnice.
  - Spletno mesto in druge elektronske storitve knjižnice
    - Ponudba učnih modulov, podpornih spletnih strani, vodičev po različnih usposabljanjih in virih, spletne storitve za pomoč uporabnikom na daljavo.
- **Potencialni partnerji in načini sodelovanja**
  - Osnovne, srednje in visoke šole, druge izobraževalne organizacije, nevladne organizacije (usposabljanje, pridobivanje uporabnikov, sodelovanje pri izvajanju, napotitev).

### 3.4.7 Vključevanje v družbo

- **Namen**
  - Vključevanje v družbeno življenje za doseganje enakosti.
  - Podpora in ozaveščanje prebivalcev lokalne skupnosti pri uresničevanju socialnih, državljanskih, potrošniških pravic.
  - Podpora priseljencem pri učenju slovenskega jezika, spoznavanju slovenske kulture in družbene ureditve.
- **Opis**
  - Knjižnica ciljno povezuje prebivalce v lokalni skupnosti z izborom knjižničnega gradiva, odnosom osebja, ustreznimi prostori in dogodki. Pri tem se osredotoča zlasti na ranljive skupine prebivalcev<sup>1</sup>.
  - Osebe s posebnimi potrebami vključuje v uporabo storitev knjižnice.
  - Knjižnica organizira dejavnosti, s katerimi prebivalcem omogoča pridobivanje ali razvoj znanj in veščin, ki so nujne za vključenost v družbo.
  - Ozaveščanje in informiranje o možnostih ter pravicah, pomoč, usposabljanje in napotitev na ustrezne organizacije (izvajalce storitev itn.).
  - Knjižnica za priseljence sama ali v sodelovanju zagotavlja gradivo za učenje slovenskega jezika, spoznavanje kulture in družbene ureditve, v ta namen sama ali v sodelovanju organizira usposabljanja ter druge skupinske oblike dela (konverzacija, predstavitev itn.). V sodelovanju z drugimi organizacijami priseljence informira in usmerja na ustrezne organizacije ali storitve.
- **Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo**
  - Vključenost v življenje lokalne skupnosti. Razumevanje slovenskega jezika, kulture in državne ureditve. Obvladovanje zahtev vsakdanjega življenja. Večja kakovost življenja. Družbena kohezija.
- **Ciljne skupine**
  - Vse ciljne skupine, zlasti ranljive skupine prebivalcev.
- **Pravice uporabnikov**
  - Pravica do knjižničnega gradiva in storitev, ki so pomembni za socializacijo, integracijo za doseganje enakopravnosti v družbi.
  - Pravica do knjižničnega gradiva in storitev, ki jih lahko uporabljajo ranljive skupine prebivalcev.
  - Pravica do varnega prostora, tudi za ranljive skupine prebivalcev.
  - Pravica do ažurnih informacij, napotitve in usposabljanja o pravicah posameznika.
  - Pravica do ustreznega odnosa knjižnice, ki zagotavlja dostojanstvo in sprejetost za ranljive skupine prebivalcev.
- **Možni kazalci uspešnosti**
  - Rezultati dela
    - Število usposabljanj za vključevanje v družbo.
    - Število izposojenih (uporabljenih) enot knjižničnega gradiva za določen namen ali za specifično ciljno skupino (npr. učenje jezika).
    - Število dogodkov, namenjenih vključevanju prebivalcev v družbo (npr. ciljnemu povezovanju določenih skupin prebivalcev).
  - Uporabniki
    - Število udeležencev usposabljanj.
    - Število obiskovalcev pripadnikov specifične skupine prebivalcev.
    - Število uporabnikov, ki so dobili pomoč glede možnosti uresničevanja pravic.
  - Percepcija uporabnikov

<sup>1</sup> Tu so mišljeni prebivalci s posebnimi potrebami, priseljenci, begunci, etnične skupine, brezposelni, slabše pismeni, socialno-ekonomsko prikrajšani, brezdomci itn.

- Število in/ali delež uporabnikov, ki so izjavili, da je bila podpora s strani knjižničnega osebja pozitivna.
- Število in/ali delež uporabnikov, ki so izjavili, da je knjižnica prispevala k njihovemu vključevanju v družbo (specifičnem namenu).
- Vpliv na uporabnike
  - Število in vnaprej ciljno določen delež uporabnikov (priseljencev), ki so usvojili znanje slovenskega jezika (spoznali kulturo, državno ureditev).
  - Število in vnaprej ciljno določen delež uporabnikov, ki so razširili svojo socialno mrežo.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež uporabnikov, ki so obogatili pogled na svet z medkulturno izkušnjo.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež uporabnikov, ki so okrepili pripadnost skupnosti.
  - Število oziroma delež uporabnikov, ki so uveljavili svoje pravice.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež uporabnikov, ki so z gradivom ali dejavnostmi knjižnice usvojili nove veščine ali presegli ovire pri uporabi knjižničnega gradiva in dejavnosti.
- **Možne oblike dela**
  - Zagotavljanje knjižničnega gradiva, svetovanje pri izboru gradiva za ranljive skupine prebivalcev in njihovo vključevanje v družbo.
  - Svetovanje in informiranje z namenom pridobivanja znanj in veščin za vključevanje v družbo.
  - Organizacija dogodkov (delavnic, tečajev, prireditev, predavanj, razstav itn.) z namenom vključevanja ranljivih skupin prebivalcev v družbo (pridobivanje znanj in veščin, ciljano povezovanje prebivalcev).
  - Svetovanje in usmerjanje glede uveljavljanja pravic. Informiranje priseljenih občanov. Usposabljanja in predstavitve (organizacij, storitev itn.).
  - Organizacija ali izvedba usposabljanj, zagotavljanje gradiva za učenje slovenskega jezika, kulture in državne ureditve v knjižnici in drugih organizacijah. Distribucija informativnih gradiv, informiranje in napotitev priseljencev.
- **Pravila poslovanja**
  - Pravila vedenja v prostorih knjižnice. Pravila uporabe prostorov. Kriteriji za dopolnjevanje informativnih panojev ter distribucijo informativnih gradiv.
- **Osebe in kompetenčni model**
  - Posebne kompetence.
    - Poznavanje družbenih razmer in problematike izključenosti ranljivih skupin v lokalni skupnosti.
    - Poznavanje knjižnice, knjižnične zbirke. Obvladovanje priprave in izvedbe dejavnosti za posamezne ciljne skupine. Organizacijske sposobnosti in sposobnosti strateškega načrtovanja dejavnosti za posamezne ciljne skupine. Obvladovanje uporabe svetovnega omrežja in družbenih medijev.
    - Pisne in ustne komunikacijske spretnosti za delo z ranljivimi skupinami. Obvladovanje socialnih veščin. Razvit socialni čut in empatija.
    - Poznavanje jezika, kulture in potreb priseljencev. Znanje učenja slovenskega jezika, kulture in ureditve. Poznavanje organizacij, ki so vključene v integracijo beguncev (azilni domovi, šole itn.).
- **Knjižnična zbirka**
  - Opredelitev.
    - Knjižnično gradivo za ranljive skupine prebivalcev. Gradivo za učenje slovenskega jezika, kulture in državne ureditve. Informativno gradivo (drobni tisk in brošure). Izbor referenčnih informacijskih virov na spletu, spletnih mest za uveljavljanje pravic (pomoč in navodila državne uprave itn.) s poudarkom na informacijah o lokalni skupnosti.

- Ureditev knjižničnega gradiva
  - Gradivo je lahko postavljeno ločeno.
- **Prostor in oprema**
  - Prostor za dogodke vključno z usposabljanji. Družabni prostor. Računalniške delovne postaje z dostopom do interneta. Stojala za informativno gradivo. Stojala za gradivo (glej tudi druge vloge). Delovna mesta za knjižnično osebje z ustrežno opremo (telefon, računalnik).
  - Spletno mesto in druge elektronske storitve knjižnice
    - Objave o tekočem dogajanju, posnetki prireditev. Aktivnosti na družbenih omrežjih. Ponudba učnih modulov, podpornih spletnih strani, vodičev po različnih usposabljanjih in informacijskih virih. Vodič po spletnih referenčnih informacijskih virih in podpornih spletnih straneh za uveljavljanje pravic.
- **Potencialni partnerji in načini sodelovanja**
  - Organizacije, ki se ukvarjajo z ranljivimi skupinami prebivalcev: socialno varstvo, šole, društva, zavodi za prestajanje kazni, azilni domovi itn. Lokalna samouprava, organi državne uprave.

### 3.4.8 Domoznanska dejavnost

- **Namen**
  - Podpora razumevanju, raziskovanju lokalne skupnosti in gradnji njene identitete.
  - Spodbujanje zanimanja za lokalno okolje.
  - Spodbujanje zavedanja pripadnosti lokalni skupnosti.
  - Skrb za ohranjanje vrednot lokalnega okolja.
- **Opis**
  - Knjižnica posreduje domoznansko gradivo in informacije, gradi informacijske vire (leksikone, bibliografije), gradivo digitalizira, omogoča in spodbuja objavljanje domoznanskega gradiva na spletu, predstavlja gradivo, objavlja lastne domoznanske publikacije, ozavešča o kulturni in naravni dediščini lokalne skupnosti in seznanja z lokalnim dogajanjem, promovira uporabo domoznanskega gradiva in storitev.
- **Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo**
  - Poznavanje zgodovine, tradicije, kulturne in naravne dediščine lokalne skupnosti, krepitev identitete in kohezija lokalne skupnosti.
- **Ciljne skupine**
  - Vse skupine
- **Pravice uporabnikov**
  - Pravica do dostopa do informacij in gradiva o lokalni skupnosti v krajevni knjižnici.
- **Možni kazalci uspešnosti**
  - Rezultati dela
    - Število izposoj in uporabe domoznanskega gradiva.
    - Uporaba domoznanskega gradiva v elektronski obliki.
    - Število domoznanskih prireditev in razstav.
  - Uporabniki
    - Število in/ali delež prebivalcev, ki so izjavili, da knjižnica prispeva k njihovemu spoznavanju in raziskovanju lokalne skupnosti.
    - Število in/ali delež udeležencev domoznanskih prireditev.
    - Število in/ali delež uporabnikov, ki aktivno sodelujejo pri izgradnji domoznanske zbirke.
  - Percepcija uporabnikov
    - Število in/ali delež prebivalcev, ki so izjavili, da jim je knjižnica pomagala pri razumevanju lokalne skupnosti.
    - Število in/ali delež prebivalcev, ki so izjavili, da jim je knjižnica nudila podporo pri iskanju in uporabi domoznanskega gradiva.

- Število in/ali delež prebivalcev, ki so izjavili, da so zadovoljni z vsebino domoznanske zbirke.
- Število in/ali delež prebivalcev, ki so izjavili, da so dogodki knjižnice prispevali k njihovem ozaveščanju o kulturni in naravni dediščini kraja.
- Vpliv na uporabnike
  - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so pridobili nova znanja o lokalni skupnosti.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so razvili pozitiven odnos do lokalne skupnosti.
  - Število objav publikacij, ki so bile pripravljene na podlagi domoznanskega gradiva in informacij knjižnice.
- **Možne oblike dela**
  - Dostop do in uporaba domoznanske zbirke oziroma gradiva ter prostorov in opreme knjižnice, zlasti domoznanske čitalnice in računalniških delovnih postaj. Aktivnosti povezane z izposojno domoznanskega gradiva (evidenca izposoje, rezervacije, podaljšava, evidenca članov itn.), pomoč pri uporabi opreme knjižnice, svetovanje in pomoč pri iskanju gradiva, svetovanje pri uporabi elektronskih informacijskih virov, opravljanje tematskih poizvedb in izdelava bibliografij na zahtevo. Izdelava domoznanskih bibliografij, digitalizacija domoznanskega gradiva in izdelava podatkovnih zbirk, podpora prebivalcem pri objavljanju domoznanskega gradiva. Organizacija dogodkov z namenom osveščanja o pomenu kulturne in naravne dediščine ter zgodovine lokalne skupnosti, osveščanja o pomenu domoznanskega gradiva v knjižnici in motiviranja prebivalcev za zbiranje domoznanskega gradiva (predavanja na teme, povezane z lokalno skupnostjo, okrogle mize, organizacija prostovoljnega zbiranja gradiva itn.), usposabljanje za uporabo domoznanske zbirke in virov informacij, priprava razstav, priprava promocijskega gradiva. Priprava publikacij knjižnice.
- **Pravila poslovanja**
  - Pravila uporabe občutljivega in dragocenega domoznanskega gradiva. Posebni pogoji zaščite in varovanja gradiva. Pravila uporabe prostorov knjižnice. Pravila glede varovanja avtorskih pravic v skladu z določili avtorskopravne zakonodaje.
- **Osebe in kompetenčni model**
  - Posebne kompetence.
    - Obvladovanje procesa iskanja informacij in referenčnega pogovora. Ustrezna formalna izobrazba, splošna razgledanost. Dobro poznavanje lokalnega okolja, dejavno vključevanje v življenje lokalnega okolja, pozitiven odnos in zavedanje o pomenu domoznanstva za prebivalce lokalne skupnosti, poznavanje zgodovine, osebnosti in aktualnih razmer v lokalnem okolju, poznavanje založnikov in drugih deležnikov v lokalnem okolju. Sposobnost povezovanja različnih znanstvenih področij. Poznavanje dela s sodobno informacijsko-komunikacijsko opremo in računalniškimi programi, poznavanje postopkov digitalizacije, usposobljenost za snemanje in fotografiranje. Znanje ustreznih tujih jezikov. Znanje priprave razstav, predavanj, usposabljanj in drugih dogodkov. Poznavanje postopkov in pogojev za ustrezno zaščito in varovanje gradiva. Poznavanje uredniškega in založniškega dela.
- **Knjižnična zbirka**
  - Opredelitev
    - Določeni kriteriji za zbiranje in bibliografsko obdelavo domoznanskega gradiva glede vsebine, nastanka in avtorstva. Vrste gradiva: knjige, serijske publikacije, rokopisi, notno gradivo, kartografsko gradivo, slikovno gradivo, video in filmsko gradivo ter zvočno gradivo, polpublicirano gradivo, drobni tiski, gradivo v elektronski obliki, predmeti itn. Določeni kriteriji za bibliografsko obdelavo sestavnih delov publikacij (člankov). Določeni kriteriji

za digitalizacijo domoznanskega gradiva. Določeni vsebinski kriteriji za lastne podatkovne zbirke.

- Ureditev knjižničnega gradiva
  - Ločena postavitvev gradiva ali oblikovana posebna knjižnična zbirka.
- **Prostor in oprema**
  - Delovna mesta za knjižnično osebje z ustrežno opremo (telefon, računalnik). Prostor za postavitvev domoznanskega gradiva (ustrezno pohištvo glede na posebnosti gradiva). Prostor in oprema za uporabo gradiva (sedeži, domoznanska čitalnica, računalniške delovne postaje za uporabo gradiva v elektronski obliki, dostopnega lokalno in na daljavo, oprema za reprodukcijo avdiovizualnega gradiva, mikrooblik). Oprema za digitalizacijo (npr. optični čitalnik s programsko opremo). Oprema za dokumentiranje lokalne kulturne dediščine in dogodkov (npr. fotoaparati). Prostor za dogodke. Prostor s posebnimi pogoji hranjenja gradiva (trezor, omare). Razstavne vitrine.
  - Spletno mesto in druge elektronske storitve knjižnice. Gradnja lastnih podatkovnih zbirk (digitalizirano gradivo, referenčne zbirke, domoznanska bibliografija itn.). Spletne storitve za podporo objavljanju prispevkov uporabnikov. Obrazci za referenčna vprašanja, storitev klepeta.
- **Potencialni partnerji in načini sodelovanja**
  - Pridobivanje gradiva: posamezniki, društva, različne organizacije itn. Usposabljanje: izobraževalne organizacije. Promocija: organizacije s področja kulture in izobraževanja ter druge organizacije. Sodelovanje pri zbiranju, predstavljanju in digitalizaciji kulturne dediščine: muzeji, galerije, arhivi, posamezniki in drugi. Lokalni mediji.

### 3.4.9 Informacijsko središče lokalne skupnosti

- **Namen**
  - Zagotavljanje informacij na zahtevo.
  - Informiranje o organizacijah, storitvah in dogajanju v lokalni skupnosti ter napotitev.
  - Podpora prebivalcem ter organizacijam v lokalni skupnosti pri pridobivanju, vrednotenju in uporabi informacij s specialnih področij (poslovanje, zdravje, zaposlovanje itn.).
- **Opis**
  - Knjižnica odgovarja na vprašanja različnih zahtevnosti za različne namene kot verodostojni ponudnik informacij v okviru svojih razpoložljivih virov.
  - Knjižnica sama ali v sodelovanju z zunanjimi izvajalci zbira informacije o organizacijah, storitvah in dogajanju v lokalni skupnosti za namen ozaveščanja in informiranja in informacije posreduje prebivalcem.
  - Knjižnica zagotavlja informacije, pomoč in usposabljanje za posameznike, organizacije na posameznih področjih (poslovanje, zdravje, zaposlovanje itn.).
- **Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo**
  - Pridobivanje novih znanj, spretnosti in veščin.
  - Uspešno obvladovanje različnih situacij in večja kakovost življenja, vključenost v lokalno skupnost, uresničevanje pravic (državljskih, socialnih, potrošniških itn.), podpora uresničevanju ciljev organizacij v lokalni skupnosti.
  - Uresničenje potencialov, osebni napredek in napredek pridobitnih in nepridobitnih organizacij, dvig družbene kohezije, izboljšanje možnosti v življenju, poklicu in poslovanju, izenačevanje možnosti za namen preseganja prikrajšanosti in vrzeli.
  - Večja informiranost o zdravju, sprejemanje utemeljenih odločitev glede zdravja, boljše zdravstveno stanje.
- **Ciljne skupine**
  - Vse skupine.
- **Pravice uporabnikov**
  - Pravica do odgovora v okviru razpoložljivih virov knjižnice.

- Pravica do ažurnih informacij o dogajanju, organizacijah in storitvah v lokalni skupnosti ter ustrezne napotitve.
- **Možni kazalci uspešnosti**
  - Rezultati dela.
    - Število posredovanih odgovorov (asinhroni ali sinhroni način komunikacije<sup>2</sup>, glede na kanal komunikacije), tudi specifično o lokalni skupnosti.
    - Število sej uporabe namenskega segmenta spletnega mesta (vodiči).
  - Uporabniki
    - Število oseb, ki so zastavile vprašanje (delež potencialnih uporabnikov).
    - Število oseb, ki so se o dogajanju, organizacijah ali storitvah v lokalni skupnosti informirale v knjižnici (delež potencialnih uporabnikov).
    - Število in/ali delež uporabnikov, ki so uporabili prostore in opremo knjižnice za poslovno dejavnost.
  - Percepcija uporabnikov
    - Število in/ali delež uporabnikov, ki so izjavili, da so zadovoljni z odgovorom knjižnice na zastavljeno vprašanje (nasploh ali specifično o lokalni skupnosti).
    - Število in/ali delež uporabnikov, ki so izjavili, da so zadovoljni s pomočjo knjižničnega osebja.
  - Vpliv na uporabnike
    - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so v knjižnici dobljeno informacijo uporabili za določen namen (za potrebe šole, delovnega mesta, podjetja itn.).
    - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so stopili v stik z organizacijo v lokalni skupnosti oziroma uporabili njeno storitev, ki je prej niso poznali.
    - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so v knjižnici zvedeli za organizacijo ali storitev, ki je prej niso poznali.
- **Možne oblike dela**
  - Priprava odgovorov na vprašanja uporabnikov kot referenčni pogovor, opravljanje informacijskih poizvedb ali izdelava tematskih bibliografij, ki lahko poteka osebno, preko telefona, klepeta, obrazca na spletnem mestu knjižnice itn. Oblikovanje in dopolnjevanje zbirke odgovorov na pogosto zastavljena vprašanja. Napotitev na ustrezno knjižnico, drugo organizacijo ali vir informacij. Informiranje o dogajanju, organizacijah in storitvah: stojala z drobnim tiskom, table ali zaslone za obveščanje, segment spletne strani knjižnice (vodič po referenčnih virih, podpornih straneh).
- **Pravila poslovanja**
  - Politika odgovarjanja na referenčna vprašanja (določitev pristojnosti knjižnice, obsega dela, prioritete glede kanala prejema vprašanja – osebno v knjižnici, preko telefona, spletnega obrazca).
  - Določeni so kriteriji izbora in dopolnjevanja gradiv za informiranje v knjižnici (frekvenca ažuriranja).
- **Osebj in kompetenčni model**
  - Posebne kompetence.
    - Obvladovanje procesa iskanja informacij in referenčnega pogovora. Poznavanje lokalne skupnosti. Poznavanje potreb po informacijah v lokalnem okolju in drugih ponudnikov informacij. Poznavanje področja specialnih informacij. Znanje priprave spletnih vodičev knjižnice.
- **Knjižnična zbirka**
  - Opredelitev

---

<sup>2</sup> Komunikacija med informatorjem in uporabnikom lahko poteka v realnem času ali pa v časovnem zamiku.

- Referenčna zbirka, ki vsebuje enciklopedije, slovarje, leksikone, imenike, podatkovne zbirke, priločnike, statistične letopise. Aktualni drobni tiski in brošure organizacij v lokalni skupnosti.
- Posebnosti pri oblikovanju knjižnične zbirke
  - Poudarek na aktualnosti gradiva.
- Postavitve in ureditve knjižničnega gradiva
  - Ločena postavitve referenčnega gradiva, informativnega drobnega tiska, neknjižnega gradiva.
- **Prostor in oprema**
  - Delovna mesta za knjižnično osebje z ustrezno opremo (telefon, računalnik). Prostor za postavitve in uporabo referenčnih informacijskih virov ter drobnega tiska. Predstavitvene table in zasloni. Prostor za usposabljanja in predstavitve, za skupinsko delo uporabnikov.
  - Spletno mesto in druge elektronske storitve knjižnice.
    - Vodič po referenčnih virih, obrazec za zastavljanje vprašanj in klepet.
- **Potencialni partnerji in načini sodelovanja**
  - Lokalna samouprava, izobraževalne organizacije, organizacije socialnega skrbstva, društva, podjetja itn. (zagotavljanje informacij, izvajanje skupnih projektov, koordinacija, napotitev).

#### 3.4.10 Odločanje o javnih zadevah in spremljanje aktualnega dogajanja v družbi

- **Namen**
  - Seznanjanje z zadevami, ki so predmet javnega odločanja in njihovem razumevanju.
  - Spremljanje aktualnega dogajanja v lokalni skupnosti, državi in svetu.
  - Ozaveščanje prebivalcev o javnih zadevah in s tem spodbujanje prebivalcev k vključevanju v procese odločanja o javnih zadevah, omogočanje izmenjave mnenj o javnih zadevah.
- **Opis**
  - Knjižnica spremlja družbeno dogajanje in zagotavlja knjižnično gradivo, ki prebivalcem omogoča razumeti javne zadeve in utemeljiti odločanje glede javnih zadev. Knjižnica zagotavlja gradivo sama ali iz knjižničnega sistema, identificira in usmerja na vire o aktualnem dogajanju ter aktualnih zadevah in svetuje o državljskih pravicah, aktivno predstavlja vire, organizira javne debate o aktualnih zadevah, organizira predavanja in predstavitve.
- **Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo**
  - Informiranost prebivalcev o aktualnem dogajanju in javnih zadevah ter njihovo razumevanje, dvig ravni javnih razprav, izpolnjevanje državljskih dolžnosti, sodelovanje prebivalcev v odločanju o javnih zadevah, soglasje pri odločanju, utemeljeno odločanje o javnih zadevah, blaginja in kohezija lokalne skupnosti.
- **Ciljne skupine**
  - Vse skupine razen predšolskih otrok.
- **Pravice uporabnikov**
  - Pravica do verodostojnega in uravnoteženega nabora informacijskih virov o aktualnem dogajanju v lokalni skupnosti, državi, Evropski uniji in svetu ter svetovanja pri tem.
  - Pravica do informiranosti o delu javnih oblasti ter do dostopa in uporabe njihovih objavljenih dokumentov in svetovanja pri tem.
  - Pravica dostopa do veljavnih predpisov na mednarodni, državni in lokalni ravni ter svetovanja pri tem.
  - Pravica do sodelovanja v javnih razpravah.
  - Pravica do informiranja o državljskih pravicah in dolžnostih.
- **Možni kazalci uspešnosti**
  - Rezultati dela



- Število prireditev na temo javnih zadev.
- Število izposojenega oziroma uporabljenega knjižničnega gradiva (npr. periodične publikacije, gradivo s posameznih tematskih področij).
- Obisk namenskega segmenta spletnega mesta.
- Uporabniki
  - Število in/ali delež prebivalcev, ki so izjavili, da uporabljajo knjižnico za informiranje o javnih zadevah in njihovo razumevanje ter spremljanje tekočega dogajanja.
  - Število udeležencev dogodkov na temo javnih zadev.
- Percepcija uporabnikov
  - Število in/ali delež uporabnikov, ki so izjavili, da so zadovoljni s knjižnično zbirko s področij informiranja o aktualnem dogajanju in javnih zadevah.
  - Število in/ali delež uporabnikov, ki so izjavili, da so bili zadovoljni s podporo knjižnice pri iskanju informacij oziroma svetovanju o aktualnem dogajanju in javnih zadevah.
- Vpliv na uporabnike
  - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so se s pomočjo knjižnice vključili v procese odločanja o javnih zadevah.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki so s pomočjo knjižnice oblikovali svoja stališča o javnih zadevah.
- **Možne oblike dela**
  - Dostop in uporaba knjižnične zbirke ter prostorov in opreme knjižnice, zlasti časopisne čitalnice in delovnih postaj. Aktivnosti povezane z izposajo knjižničnega gradiva (evidenca izposoje, rezervacije, podaljšava, evidenca članov itn.), pomoč pri uporabi opreme knjižnice, svetovanje pri izboru gradiva, svetovanje pri uporabi prosto dostopnih informacijskih virov na internetu, opravljanje tematskih poizvedb. Poudarek na tematskih informacijah oziroma svetovanju o aktualnem dogajanju in javnih zadevah (vodenje uporabnikov, vrednotenje virov, informiranje). Medknjižnična izposoja in dostava dokumentov iz Slovenije in tujine. Organizacija razprav o javnih zadevah, predstavitve problematike, predavanj itn. Spletno mesto: vodiči (bibliografije) po publikacijah javnih oblasti (sprejem predpisov, zakonodaja, politična ureditev); dostop do posnetkov dogodkov na spletnem mestu knjižnice. Informiranje o aktualnih zadevah (povezave na spletnih straneh, bilten, informativni pano), izpostavljanje gradiva o aktualnih temah.
- **Pravila poslovanja**
  - Pravila uporabe knjižničnih prostorov.
  - Opredeljeni kriteriji pridobivanja in dopolnjevanja informativnega gradiva.
  - Pravila, ki zagotavljajo uravnoteženo predstavljanje stališč glede javnih zadev v knjižnici in politično nevtralnost knjižnice.
- **Osebe in kompetenčni model**
  - Posebne kompetence
    - Poznavanje aktualnih javnih zadev, tekočega dogajanja, politične ureditve ter državljskih pravic. Pozitiven odnos do uporabnikov in komunikacijske spretnosti (ustrezna pisna in ustna komunikacija). Poznavanje knjižnice, knjižnične zbirke, informacijskih virov in knjižničnega sistema. Obvladovanje procesa iskanja informacij in referenčnega pogovora. Znanje priprave spletnih vodičev knjižnice. Znanje za organizacijo in vodenje javnih razprav.
- **Knjižnična zbirka**
  - Opredelitev
    - Izbor informativne periodike (časniki, revije), strokovne in znanstvene revije, agencijske novice, predpisi in judikati (države in lokalne samouprave), publikacije javnih oblasti, elektronski informacijski viri, dostopni na daljavo s takšno vsebino (različni portali), povezave na spletne izdaje časnikov in druge

periodike na spletnih straneh, dostop do dokumentov v postopku sprejemanja predpisov (predlogi, stališča, zapisniki). Monografije, vključno s priročniki s področja političnih ved, prava, javne uprave itn. Aktualno informativno gradivo.

- **Prostor in oprema**
  - Delovna mesta za knjižnično osebje z ustrežno opremo (telefon, računalnik). Prostor za postavitve gradiva (ustrezno pohištvo za gradivo glede na posebnosti gradiva: periodični tisk, stojala za drobni tisk in brošure), zaslon za prikaz informacijskih virov o aktualnem dogajanju, informativni panoji. Prostor in oprema za uporabo gradiva (sedeži, čitalnice, delovne postaje). Prostor za dogodke.
  - Spletno mesto in druge elektronske storitve knjižnice
    - Spletni vodiči knjižnice. Izbor gradiva in prosto dostopnih informacijskih virov glede na aktualno problematiko.
- **Potencialni partnerji in načini sodelovanja**
  - Organi javnih oblasti (zagotavljanje gradiva). Društva. Civilna družba.

### 3.4.11 Spodbujanje povezovanja ter sodelovalne kulture in ustvarjalnosti v lokalni skupnosti

- **Namen**
  - Povezovanje prebivalcev.
  - Povezovanje in sodelovanje posameznikov, pridobitnih in nepridobitnih organizacij v lokalnem okolju za namen spodbujanja uspešnega samostojnega poslovanja, spodbujanja inovativnosti (t. i. co-working), ki je v interesu lokalne skupnosti, skupnega reševanja problemov.
  - Osebna ustvarjalnost.
- **Opis**
  - Knjižnica ciljano povezuje prebivalce v lokalni skupnosti z izborom knjižničnega gradiva, odnosom osebja, ustreznimi prostori in dogodki (knjižnica kot generator socialnega kapitala).
  - Knjižnica zagotavlja prostor, knjižnično gradivo in opremo za povezovanje in sodelovanje na poslovnem področju ali določenem področju reševanja problemov.
  - Knjižnica zagotavlja prostor, opremo, pomoč in usposabljanje za samostojno ustvarjanje.
- **Pridobitev (korist) za posameznika, lokalno skupnost, družbo in državo**
  - Vključenost v življenje lokalne skupnosti. Večja kakovost življenja. Družbena kohezija.
  - Uresničenje potencialov, osebni napredek in napredek pridobitnih in nepridobitnih organizacij, dvig družbene kohezije, izboljšanje možnosti v življenju, poklicu in poslovanju, izenačevanje možnosti za namen preseganja prikrajšanosti in vrzeli.
  - Večja osebna ustvarjalnost.
- **Ciljne skupine**
  - Vse skupine.
- **Pravice uporabnikov**
  - Pravica do uporabe prostorov in opreme knjižnice.
- **Možni kazalci uspešnosti**
  - Rezultati dela.
    - Število izvedenih dogodkov.
    - Število izvedenih usposabljanj.
  - **Uporabniki**
    - Število in/ali delež uporabnikov, ki so uporabili prostore in opremo knjižnice za poslovno dejavnost.
    - Število in/ali delež uporabnikov, ki so uporabili prostore in opremo knjižnice za samostojno ustvarjanje.
  - **Percepcija uporabnikov**
    - Število in/ali delež uporabnikov, ki so izjavili, da so zadovoljni s podporo knjižnice.

- **Vpliv na uporabnike**
  - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki samostojno opravljajo poslovno dejavnost ali organizirano rešujejo določene probleme.
  - Število in vnaprej ciljno določen delež določenih uporabnikov, ki samostojno uporabljajo opremo za samostojno ustvarjanje.
- **Možne oblike dela**
  - Organizacija dogodkov, ki utrjujejo vlogo knjižnice kot središča družabnega in kulturnega življenja ter ciljno povezujejo prebivalce. Podpora ciljnemu povezovanju prebivalcev preko spleta in družbenih omrežij.
  - Zagotavljanje možnosti uporabe prostorov in opreme knjižnice za poslovno dejavnost.
  - Zagotavljanje opreme knjižnice za samostojno ustvarjanje (tridimenzionalni tiskalniki, programska oprema za oblikovanje, druga strojna oprema itn.).
- **Pravila poslovanja**
  - Pravila vedenja v prostorih knjižnice.
  - Pravila uporabe prostorov knjižnice.
  - Pravila uporabe prostorov in opreme knjižnice za poslovno dejavnost.
  - Pravila uporabe prostorov in opreme knjižnice za samostojno ustvarjanje.
- **Osebe in kompetenčni model**
  - Posebne kompetence.
    - Poznavanje knjižnice, knjižnične zbirke. Obvladovanje priprave in izvedbe dejavnosti za posamezne ciljne skupine. Organizacijske sposobnosti in sposobnosti strateškega načrtovanja dejavnosti za posamezne ciljne skupine. Obvladovanje uporabe interneta in družbenih medijev.
    - Poznavanje dela s programsko in strojno opremo za samostojno ustvarjanje.
- **Knjižnična zbirka**
  - Opredelitev.
    - Priročniki za delo s programsko in strojno opremo.
- **Prostor in oprema**
  - Prostor in oprema knjižnice za opravljanje poslovne dejavnosti.
    - Prostor za skupinsko delo uporabnikov. Družabni prostor. Prostor z opremo za samostojno ustvarjanje.
  - Spletno mesto in druge elektronske storitve knjižnice.
    - Objave o tekočem dogajanju, posnetki prireditev. Aktivnosti na družbenih omrežjih.
- **Potencialni partnerji in načini sodelovanja**
  - Lokalna samouprava.

## 4 Priloge

### 4.1 Primer pristopa k analizi lokalne skupnosti

Strokovna literatura predstavlja različne pristope k analizi lokalne skupnosti. Pri vseh pristopih ima bolj ali manj pomembno vlogo posvetovanje s predstavniki prebivalcev. Delovna skupina se je odločila, da vzorec analize, kot možen primer pristopa k analizi lokalne skupnosti, povzame po avtorici Madziak (2007).

Izhodiščno vprašanje analize lokalne skupnosti predstavlja vprašanje, kako bi knjižnica s svojo dejavnostjo lahko pripomogla k dobrobiti in razvoju posameznikov, lokalne skupnosti in države. Knjižnico zanima raven bralne pismenosti prebivalcev, od predšolskih otrok do odraslih, kakšne so njihove potrebe po učenju v formalnih izobraževalnih programih (primarna, sekundarna in terciarna raven izobraževanja) in samostojnem učenju, kako se prebivalci udeležujejo v kulturi, kako so obveščeni (kakšne informacije potrebujejo v vsakdanjem življenju, za politično odločanje, za poslovne potrebe), katere so ranljive skupine prebivalcev, kakšne so povezanost v lokalni skupnosti in občutenje lokalne identitete, kakšne so potrebe po druženju in povezovanju itn.

Avtorica Madziak (2007) zasnuje analizo lokalne skupnosti kot situacijsko analizo. Ta vključuje v prvem koraku zbiranje podatkov, v drugem pa ovrednotenje zbranih informacij, ki vodi do razumevanja trenutne umestitve knjižnice v odnosu do lokalne skupnosti. Takšno razumevanje predstavlja osnovo za oblikovanje vizije knjižnice.

Zbiranje podatkov je usmerjeno na šest različnih področij:

1. *Profil delovanja knjižnice.* Podatki, ki opisujejo trenutno stanje knjižnice, vključujejo dostopnost lokacij knjižnice in njeno odprtost, primernost prostorov, knjižnične vloge in poslanstvo knjižnice v lokalnem okolju, knjižnične storitve, knjižnično zbirko, prostor, knjižnično osebje, uporabo knjižnice, partnerje knjižnice itn. Profil delovanja knjižnice vključuje tudi oceno stopnje doseganja ciljev njenega predhodnega načrta dela in prepoznavanje dejavnikov uspešnosti oziroma neuspešnosti.
2. *Mnenja uporabnikov knjižnice in prebivalcev.* Uspešnost uresničevanja poslanstva se kaže tudi v mnenju uporabnikov knjižnice o zadovoljevanju njihovih potreb in zadovoljstvu s knjižnico. Za ugotavljanje mnenja uporabnikov in prebivalcev lahko uporabimo različne metode: nabiralnik in obrazec na spletnem mestu za zbiranje pripomb in predlogov uporabnikov, gostovanje direktorja knjižnice pri delu z uporabniki, kotiček v knjižnici z urnikom za pogovor z uporabniki, opazovanje, anketo o točno določenem vprašanju, izhodne intervjuje, anketiranje osebja, fokusno skupino osebja, fokusne skupine z uporabniki oziroma prebivalci lokalnega okolja (splošne in reprezentativne fokusne skupine), intervjuje s ključnimi informatorji, javne sestanke s predstavitvijo in diskusijo.
3. *Profil lokalne skupnosti.*
  - Socialni in ekonomski dejavniki. Lokalna skupnost je opisana s socio-demografskimi podatki o starostni in izobrazbeni strukturi, nezaposlenosti, zaposlitvi glede na sektor ter jeziku prebivalcev, podatki o številu priseljencev, o povprečnem dohodku itn.
  - Življenjski slog in interesi. Lokalna skupnost je opisana z vidika življenjskih slogov in interesov prebivalcev. V raziskavi spoznamo, kaj prebivalce zanima, kaj cenijo, kako preživljajo prosti čas, kako in za kaj trošijo denar, kaj jih povezuje pri preživljanju skupnega časa itn.
  - Formalne in neformalne skupine, ki delujejo v lokalni skupnosti. Lokalna skupnost je opisana glede na različne skupine, ki kažejo na interes in vrednote prebivalcev.
  - Agencije, uradi in službe. Lokalna skupnost je opisana glede na storitve, ki se zagotavljajo prebivalcem (zdravstvo, socialne storitve, javna uprava itn.). V raziskavi ugotovimo, kako je v skupnosti poskrbljeno za potrebe glede zdravja, socialnega skrbstva, upravnih storitev.

- Spremembe v lokalni skupnosti. Lokalna skupnost je opisana z vidika sprememb, ki se dogajajo v njej, npr. rast ali upadanje števila prebivalstva, novogradnje, nova infrastruktura, novi zaposlovalci.
  - Opis t. i. »dobrin skupnosti« (ang. »community assets«) v lokalni skupnosti. Lokalna skupnost je opisana z vidika t. i. »dobrin skupnosti«, tj. kot nečesa, kar želi imeti, nadgraditi in ohraniti za prihodnje generacije. Skupnostne dobrine so lahko naravne (okolje, voda), grajene (vključno z infrastrukturo), socialne (življenje v skupnosti), ekonomske, storitvene (zdravstvo, izobraževanje).
4. *Usmeritve in prioritete lokalne skupnosti.* Poznavanje ključnih zadev, vizije in usmeritev lokalne skupnosti na podlagi formalnih dokumentov in neformalnih pogovorov.
  5. *Pregled zunanjega okolja.* Identifikacija trendov in dogajanj na socio-kulturnem področju, tehnološkem področju, ekonomskem področju, političnem področju, področju knjižnic, področju neprofitnega sektorja.
  6. *Povezovanje skupnega razumevanja poslanstva knjižnice in organizacijskih vrednot, za katere se knjižnice zavzema, in jih uresničuje.*

Zbrane podatke vodstvo knjižnice ovrednoti in povzame glede na štiri vidike:

- Stvari, ki jih knjižnica dela dobro, in stvari, ki bi jih lahko delala boljše.
- Dobre plati skupnosti, ki jih knjižnica podpira, in značilnosti skupnosti, ki bi se jim lahko še bolj posvetila.
- Dejavniki v zunanjem okolju, ki pomagajo knjižnici pri uresničevanju njenega poslanstva, in dejavniki, ki jo pri tem ovirajo.
- Spremembe v okolju, ki jih knjižnica želi izkoristiti, in spremembe, ki predstavljajo za knjižnico ovire.

#### **4.2 Pojasnilo k ugotavljanju uspešnosti delovanja knjižnice glede na njen vpliv na uporabnike**

Vpliv knjižnice na uporabnike in lokalno skupnost kot način za ugotavljanje uspešnosti knjižnice predstavlja dokaj nov pristop k načrtovanju in vrednotenju delovanja knjižnic. Pri tem gre za specifično perspektivo, ki dosežke knjižnice vrednoti z vidika njenega prispevka k razvoju posameznika. Knjižnica z izvajanjem programa, npr. usposabljanjem, storitvami ali drugimi dejavnostmi naslavlja določeno uporabnikovo potrebo, pri čemer je ta konkretna oblika dejavnosti knjižnice zasnovana tako, da želi doseči spremembo, ki bo pomenila napredek v razvoju posameznika (Rubin, 2006, str. 3). Razvoj posameznika je razumljen kot sprememba, ki zanj predstavlja pridobitev in ima pozitivne posledice za njegovo okolje. K tem spremembam bistveno prispeva prav knjižnica.

Spremembe pri uporabniku pomenijo spremembe v njegovem znanju, veščinah, odnosu, vedenju ali statusu. Takšno ugotavljanje uspešnosti delovanja ne nadomešča dosedanjih pristopov vrednotenja knjižnične dejavnosti, osredotočenih na vire in rezultate dela, ampak jih dopolnjuje. Predpogoj za ugotavljanje vpliva na uporabnika ali prebivalca lokalne skupnosti predstavljajo zagotovljeni viri in opravljene storitve. Novost pristopa, ki temelji na ugotavljanju vpliva knjižnice na uporabnika, je v tem, da se težišče ugotavljanja uspešnosti knjižnice premakne na ugotavljanje pridobitev za uporabnika. Ali povedano drugače, knjižnica ne naslavlja več (samo) svojih rezultatov dela, ampak preseže ta horizont in se osredotoča na učinke, ki jih ima njena dejavnost na uporabnike, saj takšen pristop izpostavlja pomen knjižnice v lokalni skupnosti. Tovrstni kazalci uspešnosti so uporabni za prepoznavanje dobrih praks v knjižnicah in lahko pokažejo na pomanjkljivosti pri izvajanju posameznih oblik knjižničnih dejavnosti ter tako pripomorejo k uvajanju izboljšav. Zaradi vpliva lokalnega okolja, razlik pri obliki dejavnosti, zbiranju podatkov itn. ti rezultati niso vedno neposredno primerljivi med knjižnicami. Uporabni so tako predvsem za primerjavo v posamični knjižnici glede uspešnosti oblik dejavnosti v različnih časovnih obdobjih ali v različnih enotah knjižnice (Rubin, 2006).

Samo pridobitev posameznika je treba videti v perspektivi nastajanja, ki vodi do končnega cilja. K tej pridobitvi odločilno pripomore knjižnica v nekem časovnem obdobju. Ko knjižnica definira pridobitev za posameznika, mora najprej določiti t. i. končne pridobitve, in sicer kot tiste pridobitve, ki pomenijo največjo spremembo, ki se še lahko pripiše njenemu delovanju, in vmesne ali začetne pridobitve, ki vodijo do nje. Kot je nakazano že zgoraj, je treba videti končne pridobitve kot prispevek k ciljem, ki so v interesu posameznika in širše skupnosti. Perspektiva nastajanja pridobitve pomeni kontinuum sprememb, v katerem se večja globina sprememb oziroma njihov pomen za posameznika, ter potreben čas in napor knjižnice zanje. Časovni okvir lahko obsega tudi nekaj let. Začetne stopnje kontinuuma predstavlja neposredna interakcija posameznika z dejavnostjo knjižnice, kar vključuje njegovo zavedanje knjižničnih storitev in njihovo uporabo. Ta lahko vodi do pridobitve veščin, kako uporabljati knjižnico. Zadovoljstvo uporabnikov s storitvami knjižnice je pogoj za napredovanje po lestvici sprememb. Naslednja stopnja so spremembe percepcij in občutij posameznika, ki vodijo do sprememb odnosa. Gre za samospoštovanje in osebno učinkovitost. Naslednja stopnja je sprememba v odnosu ali vrednotah, ki vključuje tudi namen spremembe vedenja posameznika. Pridobitev kot znanje pomeni razumevanje neke ideje, medtem ko so veščine praktično uporabno znanje, se pravi praktična zmožnost narediti nekaj novega. Sprememba v vedenju posameznika pomeni njegovo drugačno ravnanje v različnih situacijah, medtem ko sprememba statusa ali stanja pomeni spremembo pozicije posameznika v družbi (zaposlitev, državljanstvo itn.). Ta kontinuum pridobitev ni nujno strogo linearen (Rubin, 2006, str. 26–27). Pri opredelitvi konkretnih pridobitev je treba izpostaviti logično povezavo med začetnimi in končnimi pridobitvami. Ta logična povezava se opira na zgoraj omenjeno lestvico sprememb, ki se začne z interakcijo s knjižnico in nadaljuje s spremembo percepcij, veščin, znanja, odnosa, vedenja, ter statusa. Na ta način knjižnica utemelji povezanost svojega delovanja s koristmi za uporabnike in njihovimi končnimi pridobitvami (Rubin, 2006, str. 23–25).

Pristop, ki ugotavlja uspešnost knjižnice glede na njen vpliv na uporabnike, ima svoje omejitve glede primernosti oblik ciljnih dejavnosti knjižnice. Pristop je osredotočen na posameznika, ki je vključen v dejavnost knjižnice, in temelji na spremljanju sprememb ravni razvoja na ravni posameznika. Če naj oblika dejavnosti knjižnice pri posamezniku doseže načrtovane učinke, mora naslavljati točno določeno potrebo posameznika in biti usmerjena na doseganje določenega cilja, povezanega s posameznikovo potrebo. Ugotavljanje oziroma merjenje vpliva knjižnice zahteva, da posamezniki sodelujejo v procesu ugotavljanja vpliva pred in po vključitvi v dejavnosti knjižnice, kar pomeni, da mora knjižnica sodelujoče uporabnike na določen način identificirati, čeprav ne nujno poimensko. Doseganje načrtovanega vpliva terja dejavnost knjižnice, ki traja daljše časovno obdobje in ima določen začetek in zaključek. Govorimo o časovnem obdobju od nekaj mesecev do več let. Zaradi tega je ugotavljanje vpliva na posamezne uporabnike pri anonimnih in kratkotrajnih knjižničnih storitvah (npr. posredovanju informacij) težje (Rubin, 2006, str. 15–17). Pridobitev je pojem, ki ga ugotavljamo oziroma merimo s kazalci vpliva knjižnice na uporabnike. Kazalci, ki kažejo doseganje pridobitve, vključujejo kakršne koli dokaze, na osnovi katerih lahko sklepamo na pridobitev. Kazalce lahko empirično preverimo in predstavljajo konkreten pojav. Kazalec vpliva knjižnice na uporabnike za namen ugotavljanja uspešnosti določene oblike knjižnične dejavnosti govori o pričakovanih knjižnice, kaj se bo zgodilo udeležencem v nekem časovnem okviru kot rezultat dejavnosti knjižnice. Kazalec je sestavljen iz glagola, objekta glagola, merljivih enot in časovnega okvira. Pri glagolu gre za dejanje kot neko obliko vedenja posameznika, ki je neposredni izraz ali posledica pridobitve. Glagol (dejanje) se nanaša na objekt. Ta je lahko status, dosežek na testu, bralna navada, obvladovanje iskanja po računalniškem katalogu itn. Objekt je možno šteti v smislu števila objektov, lestvice dosežka, ravni kakovosti ali samo obstoja neke pridobitve. Kazalci morajo biti števeni zato, da se lahko pokaže dosežena sprememba, obenem pa se določi prag uspešnosti udeleženca pri doseganju ciljev. Časovni okvir kazalca opredeli obdobje, v katerem se naj zgodi in pokaže sprememba. Celoten kazalec končnega delovanja knjižnice na uporabnike (ang. »outcome statement«) sestoji tudi iz praga uspešnosti izvajane oblike dejavnosti knjižnice. Meri se v absolutnem številu udeležencev, ki so dosegli prej omenjeni prag, in relativnem deležu celotnega števila udeležencev. Kazalci posamezne pridobitve so odvisni od konteksta, saj je vedenje posameznika pogojeno z razlikami med kulturami, starostjo, značilnostmi knjižnice, ekonomskim položajem oziroma splošnejše družbenim, političnimi in ekonomskim okoljem (Rubin, 2006, str. 32-39).

Oblikovani kazalci vpliva predstavljajo osnovo za zbiranje podatkov. Pri tem je treba izbrati ustrezno metodo zbiranja podatkov. Najpogosteje uporabljane metode vključujejo uporabo že obstoječih podatkov, vprašalnike, intervjuje, opazovanje, anekdotične zapise udeležencev, nadomestne kazalce. Zbiranju podatkov sledi njihova analiza in interpretacija (Rubin, 2006).

## 5 Viri in literatura

- Aupič, M., Brenčič, P., Fras Popović, S., Lesjak, B., Podbrežnik Vukmir, B., Vilar, P., ... Zdravje, A. (2017). *Ocena doseganja določil Standardov za splošne knjižnice 2005–2017* [Delovno gradivo]. Ljubljana: NUK.
- Baker, S. L. in Wallace, K. L. (2002). *The responsive public library: how to develop and market a winning collection*. Libraries Unlimited: Englewood.
- Bannock, G. (2003). *The new Penguin business dictionary*. London: Penguin. Pridobljeno 16. 11. 2017 s spletne strani: <http://search.credoreference.com%2Fcontent%2Fentry%2Fpenguinbus%2Fempowerment%2F0%3FinstitutionId%3D8672>
- Bon, M., Gazvoda, J., Horžen, V., Karun, B., Kek, R., Kovač, B., ... Žumer, M. (2012). *Slovenske splošne knjižnice za prihodnost: strategija razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2013–2020: stanje in okolja slovenskih splošnih knjižnic v letu 2012*. Grosuplje: Združenje splošnih knjižnic Slovenije.
- Boštjančič, E., Potočnik, A. in Šavrič, K. (ur.). (2015). *Organizacijska psihologija danes in jutri*. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.
- Breznik, M., Novljan, S., Jug, J. in Milohnič, A. (2005). *Knjižna kultura*. Ljubljana: UMco.
- Bryan, C. (2007). *Managing facilities for results*. Chicago: ALA.
- Cassell, K. A. in Futas, E. (1991). *Developing public libraries collections, policies and procedures: a how-to-do-it manual for small and medium-sized public libraries*. New York: Neal-Schuman.
- Cerny, R., Markey, P. in Williams, A. (2006). *Outstanding library service to children: putting the core competencies to work*. Chicago: ALA.
- Closter, M. (2015). Public library evaluation: a retrospective on the evolution of measurement systems. *Public Library Quarterly*, 34 (2), 107–123. doi: 10.1080/01616846.2015.1036705
- Competency index for the library field*. (2009). Dublin: OCLC. Pridobljeno 28. 11. 2017 s spletne strani: <https://www.webjunction.org/content/dam/WebJunction/Documents/webJunction/Competency%20Index%20for%20Library%20Field.pdf>
- Češnovar, N. (ur.). (2001). *Priročnik za izločanje in odpis knjižničnega gradiva*. Ljubljana: NUK.
- Dahlgren, A. C. (2009). *Public Library Space Needs: a planning outline*. Madison: Wisconsin Department of Public Instruction.
- Dimovski, V., Penger, S. in Peterlin, J. (2009). *Avtentično vodenje v učeči se organizaciji*. Ljubljana: Planet GV.
- Durrance, J. C. in Fisher, K. E. (2005). *How libraries and librarians help: a guide to identifying user-centered outcomes*. Chicago: ALA.
- Evans, G. E. (2000). *Developing information and library center collections*. Englewood: Libraries Unlimited.
- Fras Popović, S. (2016). *Vodenje s poslanstvom: vodenje zaposlenih v splošnih knjižnicah*. Ljubljana: ZBDS.
- German, L., Slight-Gibney, N., Lambert, D. in Brown, K. R. (ur.). (2001). *Guide to management of the information resources budget*. Lanham: Scarecrow.



- Golden, H. in Malcom, P. (2009). *A Guide to developing collection plan*. Southern Ontario Library Service. Pridobljeno 17. 9. 2015 s spletne strani <http://www.sols.org/index.php/develop-your-library-staff/sols-publications/761-develop-your-library-staff/sols-publications/ldgs/403-library-guides>
- Grover, R. J., Greer, R. C. in Agada, J. (2010). *Assesing information needs: managing transformative library services*. Santa Barbara: Libraries Unlimited.
- Himmel, E. in Wilson, W. J. (1998). *Planning for results : a public library transformation process. The guidebook*. Chicago: ALA.
- Irval, B. in Nielsen, G. S. (2015). *Smernice za dostop do knjižnic za uporabnike z oviranostmi - kontrolni seznam*. Ljubljana: ZBDS.
- Islovar. (2016). Slovensko društvo informatika. Pridobljeno 16. 11. 2017 s spletne strani <http://www.islovar.org/islovar>
- ISO 2789:2013 *Informatika in dokumentacija - Mednarodna statistika za knjižnice*. (2013). Ljubljana: Slovenski inštitut za standardizacijo.
- ISO/TR 11219:2012 *Information and documentation - Qualitative conditions and basic statistics for library buildings -- Space, function and design*. (2012). Geneva: ISO.
- ISO 11620: *Information and documentation. Library performance indicators*. (2014). Geneva: ISO.
- ISO 16439:2015 *Informatika in dokumentacija - Metode in postopki za ocenjevanje vpliva knjižnic*. (2015). Ljubljana: Slovenski inštitut za standardizacijo.
- ISO 31000:2011 *Obvladovanje tveganj – načela in smernice*. (2011). Ljubljana: Slovenski inštitut za standardizacijo.
- Jochumsen, H., Rasmussen, C. H. in Skot-Hansen, D. (2012). The four spaces – a new model for the public library. *New Library World*, 113(11-12), 586–597. doi:10.1108/03074801211282948
- Koman, K., Kavaš, D. in Srakar, A. (2016). *Analiza finančne vzdržnosti izvajanja knjižnične dejavnosti v lokalnih skupnostih: končno poročilo* [Interni dokument]. Ljubljana: IER.
- Koontz, C. in Gubbin, B. (2010). *IFLA Public Library Service Guidelines*. Berlin: De Gruyter Saur.
- Lankes, D. R. (2012). *Expect more. D. R. Lankes*. Pridobljeno 17. 9. 2015 s spletne strani: <http://quartz.syr.edu/blog/wp-content/uploads/2014/01/ExpectMoreOpen.pdf>
- Larson, J. (2012). *CREW: a weeding manual for modern libraries*. Austin: Texas State Library and Archives Commission. Pridobljeno 27. 11. 2017 s spletne strani: <https://www.tsl.texas.gov/sites/default/files/public/tslac/ld/ld/pubs/crew/crewmethod12.pdf>
- Libraries Inspire: The strategic development framework for Welsh libraries*. (2011). Aberystwyth: CyMal. Pridobljeno 16. 9. 2015 s spletne strani: <http://gov.wales/docs/drah/publications/111104librariesinspireen.pdf>
- Libraries making a difference: the fifth quality framework of Welsh Public Library Standards 2014–2017*. (2014). Aberystwyth: CyMal. Pridobljeno 12. 12. 2017 s spletne strani: <http://www.lboro.ac.uk/microsites/infosci/lisu/downloads/140425wpls5en.pdf>
- The library contribution to your community: a resource manual*. (2007). Toronto: Southern Ontario Library Service.

- Living Learning Libraries: Standards and guidelines for NSW public libraries.* (2014). Sydney: Library Council of New South Wales. Pridobljeno 16. 9. 2015 s spletne strani: [http://www.sl.nsw.gov.au/services/public\\_libraries/docs/living\\_learning\\_libraries2013.pdf](http://www.sl.nsw.gov.au/services/public_libraries/docs/living_learning_libraries2013.pdf)
- Madziak, A. M. (2007). *Creating the future you've imagined: a guide to essential planning.* Ontario: Southern Ontario Library Service.
- Mayo, D. (2005). *Technology for results.* Chicago: ALA.
- Mayo, D. in Goodrich, J. (2002). *Staffing for results: a guide to working smarter.* Chicago: ALA.
- Model ključnih kompetenc* [Interni dokument]. (2007). Maribor: Mariborska knjižnica.
- McClure, C. R., Owen, A., Zweizig, D. L., Lynch, J. M. in Van House, N. A. (1987). *Planning and role setting for public libraries.* Chicago: ALA.
- Nelson, S. (2003). *Creating policies for results: from chaos to clarity.* Chicago: ALA.
- Nelson, S. (2008). *Strategic planning for results.* Chicago: ALA.
- Nelson, S. (2009). *Implementing for results: your strategic plan in action.* Chicago: ALA.
- Nelson, S., Altman, E. in Mayo, D. (1998). *Managing for results: effective resource allocation for public libraries.* Chicago: ALA.
- Novljan, S. (1997). Učinkovitost merjenja uspešnosti slovenskih splošnoizobraževalnih knjižnic. *Knjižnica*, 41(1), 7–18.
- Novljan, S. (2004). Izobraževalna moč splošnih knjižnic. *Knjižnica*, 48(3), 107–124.
- Novljan, S. (2010). *Navadna knjižnična zbirka.* Ljubljana: S. Novljan. Pridobljeno 16. 9. 2015 s spletne strani: <http://www.dlib.si/?URN=URN:NBN:SI:DOC-HDPFV2MA>
- Novljan, S., Kodrič-Dačić, E. in Karun, B. (2006). *Slovenske splošne knjižnice danes: stanje, problemi, razvojni trendi.* Ljubljana: NUK. Pridobljeno 28. 11. 2017 s spletne strani: [http://cezar.nuk.uni-lj.si/common/files/studije/SPL\\_stanje\\_2006.pdf](http://cezar.nuk.uni-lj.si/common/files/studije/SPL_stanje_2006.pdf)
- Novljan, S., Potokar, R., Slokar, R. in Sannwald, W. (2001). *Načrtovanje gradnje in opreme knjižnic. Premišljeno načrtovanje knjižnične zgradbe.* Ljubljana: NUK.
- Ontario public library guidelines.* (2013). Toronto: Federation of Ontario Public Libraries. Pridobljeno 17. 9. 2015 s spletne strani: <http://www.ontariopubliclibraryguidelines.ca/downloads/OPL%20Guidelines-Full%206th%20edition%20w.%20amendments%20August%202013.pdf>
- Pearlmutter, J. in Nelson, P. (2012). *Small public library management.* Chicago: ALA.
- Rampih, S. (2012). *Nabavna politika v splošnih knjižnicah.* Ljubljana: ZBDS.
- Ross, C. S., McKechnie, L. in Rothbauer, P. M. (2006). *Reading matters: what the research reveals about reading, libraries, and community.* Westport: Libraries Unlimited.
- Rozman, R. in Kovač, J. (2012). *Management.* Ljubljana: GV založba.
- Rubin, R. J. (2006). *Demonstrating results: using outcome measurement in your library.* Chicago: ALA.
- Standardi za splošne knjižnice (za obdobje od 1. maja 2005 do 30. aprila 2015).* (2005). Ljubljana: Nacionalni svet za knjižnično dejavnost. Pridobljeno 2. 11. 2017 s spletne strani: [http://www.mk.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Drugo/hitri\\_dostop/](http://www.mk.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Drugo/hitri_dostop/)

- Stričević, I. in Jelušić, S. (2010). Knjižnične usluge za mlade: modeli i koncepti. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske*, 53(1), 1–34. Pridobljeno 28. 11. 2017 s spletne strani: <http://hrcak.srce.hr/file/120888>
- Stringer, I. (2010). *Mobile library guidelines*. Hague: IFLA. Pridobljeno 10. 11. 2017 s spletne strani: <https://www.ifla.org/files/assets/hq/publications/professional-report/123.pdf>
- Stueart, R. D. in Sullivan, M. (2010). *Developing library leaders: a how-to-do-it manual for coaching, team building and mentoring library staff*. New York: Neal-Schuman.
- Thinking outside the borders*. (2008). Urbana-Champaign: Mortenson Center for International Library Programs.
- Van Riel, R., Fowler, O. in Downes, A. (2008). *The reader-friendly library service*. Newcastle upon Tyne: Society of Chief Librarians.
- Vilar, P. (2017). *Proaktivna splošna knjižnica za bralno pismenost in bralno kulturo*. Ljubljana: ZBDS.
- Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1). *Uradni list RS*, št. 87/01, 96/02 – ZUJIK in 92/15. Pridobljeno 12. 12. 2017 s spletne strani: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO2442>
- Žagar, T. (2011). Poslanstvo knjižnice: odprt prostor prebujanja potencialov. Zakaj pa ne?. V M. Ambrožič in D. Vovk (Ur.), *Knjižnica: odprt prostor za dialog in znanje: zbornik referatov* (str. 23–32). Ljubljana: ZBDS.