

KNJIŽNICA VELENJE

Drago Martinšek

STRATEŠKO IN LETNO NAČRTOVANJE DELA KNJIŽNICE VELENJE

Pisna naloga za bibliotekarski izpit

Velenje, 2022

Ključna dokumentacijska informacija

Ime in PRIIMEK: Drago MARTINŠEK

Naslov pisne naloge: Strateško in letno načrtovanje dela v Knjižnici Velenje.

Kraj: Velenje

Leto: 2022

Št. strani: 35

Št. slik: 6

Št. preglednic: 10

Št. prilog: 2

Št. strani prilog: 6

Št. referenc: 17

Strokovno usposabljanje za bibliotekarski izpit je potekalo v: Knjižnici Velenje

Mentor v času strokovnega usposabljanja: Lidija Črnko

UDK: 027.02(497.4Velenje):005.21

Ključne besede: splošne knjižnice, javni zavodi, slovenske občine, strateško načrtovanje

Izvleček

V nalogi je opisan proces strateškega načrtovanja v javnem zavodu Knjižnica Velenje, ki vključuje niz medsebojno zaporednih korakov. Pri strateškem načrtovanju sta prav tako pomembni oceni zunanjega in notranjega okolja, ki pomembno vplivata na vse nadaljnje korake načrtovanja. Za oceno zunanjega in notranjega okolja je bila opravljena raziskava, ki je bila izvedena med uporabniki in zaposlenimi Knjižnice Velenje ter je dokazala, da je Knjižnica Velenje primerno dostopna vsem uporabnikom, da imajo strokovni sodelavci v Knjižnici Velenje ustrezen odnos do uporabnikov, knjižnica pa ponuja dovolj različnih oblik storitev ter zagotavlja izpolnjevanje različnih knjižničnih vlog. Rezultati raziskave bodo pomembno vplivali na pripravo novega strateškega in letnih načrtov Knjižnice Velenje v naslednjem obdobju.

KAZALO VSEBINE

1 UVOD	1
2 PROCES STRATEŠKEGA NAČRTOVANJA V JAVNEM ZAVODU	2
2.1 DRUŽBENI UČINEK	3
2.2 VODENJE IN NAČRTOVANJE	4
2.3 STRATEŠKO NAČRTOVANJE	5
2.3.1 Modeli strateškega načrtovanja	6
3 PREDSTAVITEV JAVNEGA ZAVODA KNJIŽNICA VELENJE V KONTEKSTU LOKALNE SKUPNOSTI	9
3.1 JAVNI ZAVOD KNJIŽNICA VELENJE	10
3.2 TUS-TRAJNOSTNA URBANA STRATEGIJA MESTNE OBČINE VELENJE DO LETA 2025	11
3.3 URESNIČEVANJE LOKALNEGA PROGRAMA KULTURE MESTNE OBČINE VELENJE 2022–2028	12
4 RAZISKAVA	13
4.1 OPREDELITEV PROBLEMA.....	13
4.2 NAMEN IN CILJI RAZISKAVE	13
4.3 RAZISKOVALNE HIPOTEZE	14
4.4 METODOLOGIJA IN METODE.....	14
5 REZULTATI RAZISKAVE	15
5.1 REZULTATI ANKETE	15
5.1.1 Demografski podatki o sodelujočih v anketi	15
5.1.2 Poznavanje in uporaba Knjižnice Velenje	18
5.1.3 Zadovoljstvo s storitvami knjižnice	22
5.1.4 Ocenjevanje pomembnosti knjižničnih vlog v lokalni skupnosti	24
5.2 REZULTATI INTERVJUJA.....	28
6 RAZPRAVA	31
7 ZAKLJUČEK	32
8 NAVEDENI VIRI IN LITERATURA	34

KAZALO SLIK

Slika 1: Brysonov model strateškega načrtovanja (Vir: Možina idr., 2002, str. 713)	7
Slika 2: Starostna struktura anketirancev (n = 212)	16
Slika 3: Število let bivanja anketirancev v skupnosti, ki jo s storitvami pokriva Knjižnica Velenje (n=164).....	17
Slika 4: Članstvo v Knjižnici Velenje (n = 177)	18
Slika 5: Pogostost uporabe knjižnice.....	19
Slika 6: Kraj bivanja anketirancev	26

KAZALO PREGLEDNIC

Preglednica 1: Spol anketirancev (n = 209)	16
Preglednica 2: Struktura anketirancev glede na stopnjo izobrazbe (n = 212)	16
Preglednica 3: Trenutni status anketirancev (n = 211).....	17
Preglednica 4: Pogostost uporabe knjižnice (n = 177)	18
Preglednica 5: Čas in dnevi zelenega obiska knjižnice	19
Preglednica 6: Kombiniranje obiska knjižnice z drugo dejavnostjo	20
Preglednica 7: Zadovoljstvo s primernostjo knjižnične zgradbe in storitev.....	21
Preglednica 8: Uporaba knjižničnih storitev	21
Preglednica 9: Zadovoljstvo s knjižničnimi storitvami	23
Preglednica 10: Pomembnost knjižničnih vlog, ki bi jih morala imeti knjižnica v skupnosti.....	25

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketa.....	36
Priloga 2: Intervju Izzivi zaposlenih.....	41

1 UVOD

Splošna knjižnica Velenje je nosilec knjižnične dejavnosti v Mestni občini Velenje, ki skladno z zakonodajo in nacionalnimi ter evropskimi smernicami skrbi za strokovno nabavo, obdelavo, hranjenje in dostopnost raznolikega kakovostnega knjižnega in neknjižnega gradiva za vse generacije. S programi in projekti razvijanja bralne kulture popularizira književnost in najrazličnejša znanja ter v srcu mesta ohranja svetišče knjige in informacijsko središče, ki z dostopom do urejenih kredibilnih informacijskih virov ter premišljenim programom razstav in prireditev aktivno nagovarja raznolike starostno in strokovno profilirane ciljne skupine uporabnikov knjižničnih storitev. Z domoznansko dejavnostjo permanentno gradi pregledno in dostopno zbirko, ki ohranja in plemeniti kolektivni spomin, razširja znanja o lokalnem okolju ter dognanja domačih ustvarjalcev in raziskovalcev približuje najširši in posameznim strokovnim javnostim.

Spremembe v družbi se zrcalijo tudi v spremembah v knjižnicah. Za večjo uspešnost in učinkovitost razvijanja vseh vlog, ki jih ima splošna knjižnica v lokalnem okolju in širše, mora poskrbeti z rednim načrtovanjem svojega dela ter z natančnim definiranjem ciljev, ki jih želi doseči. Strateško načrtovanje splošne knjižnice Velenje usmerja Strategija razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2013–2020 (Bon idr., 2012) ter predlog novega strateškega dokumenta Strategija razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2022–2027 (Eržen idr., 2022), ki gradi strategijo razvoja slovenskih knjižnic na štirih osnovnih strateških področjih: izboljšanje lastne (svoje) organizacije, povezovanje v okolju, inovativne in proaktivne knjižnice v času sprememb ter trajnostni razvoj kot vodilo delovanja knjižnic. Načrtovanje novega strateškega načrta knjižnice je namenjeno racionalizaciji dela in doseganju koherentnosti med različnimi knjižničnimi vlogami, ki jih ima vsaka splošna knjižnica. Sodobno načrtovanje strateškega načrta nam začrta pot potrebnih korakov za doseganje ciljev ter nam pušča prosto pot v prilaganju ciljev v stalni interakciji s svojimi uporabniki.

V nalogi predstavljamo proces strateškega načrtovanja v javnih zavodih, družbeni učinek, vodenje in načrtovanje, strateško načrtovanje ter Brysonov model strateškega načrtovanja. Predstavljen je javni zavod Knjižnica Velenje ter njegova vpetost v lokalno skupnost. Z raziskavo želimo odgovoriti na vprašanja, ali je Knjižnica Velenje primerno dostopna vsem uporabnikom, ali imajo strokovni sodelavci ustrezen odnos do uporabnikov in so

komunikativni, ali Knjižnica Velenje ponuja dovolj različnih oblik storitev ter ne nazadnje, ali je Knjižnica Velenje primerno umeščena v širše družbeno okolje.

2 PROCES STRATEŠKEGA NAČRTOVANJA V JAVNEM ZAVODU

Okolje lokalne skupnosti, kot tudi delovno okolje splošnih knjižnic se neprestano spreminja, in to celo z vedno hitrejšim tempom. Nekatero spremembo v okolju za organizacijo pomenijo izziv, druge šok, tretje priložnost, organizacija pa se mora na zanjo pomembne spremembe nenehno odzivati. Odziv običajno zahteva, da se zaradi spremembe v okolju spremeni tudi organizacija ali pa se mora organizacija okolju prilagajati. Ni samo okolje tisto, ki spreminja organizacijo, temveč tudi organizacija spreminja okolje. Zato vodenje organizacije pomeni stalno sprejemanje odločitev. Odločitve se praviloma sprejemajo tako, da organizacijo vodijo k uspehu. Kakovost odločanja je odvisna od tega, s kakšnimi informacijami razpolagamo v času odločanja.

Informacijam, ki so vezane na sedanost, je za uspešno odločanje treba dodati še predvidevanja za prihodnost – predvidevanja, kaj se bo zgodilo z organizacijo in kaj se bo zgodilo v njenem okolju v prihodnje. Cepin (2016, str. 45) loči štiri kategorije, ki jih mora za kakovostno odločanje poznati vodja:

- stanje organizacije v sedanosti,
- stanje okolja v sedanosti,
- predvidevanje stanja organizacije v prihodnosti (izhajajoče iz poslanstva in vizije) in
- predvidevanje okolja v prihodnosti.

Za odločanje je poglavitni načrt, ki smo ga predhodno sestavili. Načrtovanje je tako najbolj racionalen, razumski način odločanja ter ima nekaj prednosti:

- Podatki. Z načrtovanjem manj stvari prepuščamo naključju. Opremo se s podatki, na osnovi katerih lahko razbijemo marsikateri predsodek ali zmotno predstavo o organizaciji.
- Skupinsko. Načrtovanje je skupinska oblika odločanja. Na koncu morda odgovornost za odločitev prevzame vodja sam, vendar mu pri odločitvi pomaga več sodelavcev.
- Krepi odnose. V procesu načrtovanja drug drugemu povemo veliko stvari, za katere morda niti nismo mislili, da jih skrivamo v sebi.

- Načrt ostaja zapisan. Tudi če bomo kasneje odločitve spreminjali, s pomočjo načrtovanja vsaj vemo, kako smo se v preteklosti odločili in na osnovi katerih predpostavk.
- Vključuje druge načine. Načrtovanje se zdi najuniverzalnejši od vseh zgoraj naštetih načinov odločanja, saj v svojem procesu vključuje tudi vse druge načine (Cepin, 2016, str. 46).

2.1 DRUŽBENI UČINEK

Besedo učinek Slovar slovenskega knjižnega jezika (Slovar slovenskega knjižnega jezika, 2014) opredeljuje kot zaželena, pričakovana posledica kakega dela oz. prizadevanja. Pri učinku gre torej za spremembe, ki se zgodijo kot posledice dejanj človeka, in ne za dejanja sama. S pojmom družbeni učinek pa označujemo tiste med vsemi učinki, ki so povezani z družbo, oz. tiste, ki so kot posledica določenega dela vidni v družbi kot celoti. Družbeni učinek je sicer prevod pojma social impact, ki bi ga v slovenščino lahko prevajali kot vpliv, medtem ko je angleški izraz za učinek effect. Vendar se je v strokovnih razpravah v Sloveniji uveljavil pojem družbeni učinek. V primerjavi z gospodarskim učinkom, ki ga lahko merimo v evrih, je treba biti pri merjenju družbenega učinka veliko iznajdljivejši. Razviti je treba sistem kazalnikov, ki bodo po eni strani ustrezno merili spremembo v kakovosti življenja naših deležnikov, po drugi strani bodo pomagali prepričati javnost, da je to, kar počnemo, tisto pravo, obenem pa tudi samo merjenje ne sme biti preveč kompleksno in s tem preveč drago (Cepin, 2016).

Družbeni učinek je odgovor na opažene družbene probleme in ga najbolj zanesljivo izmerimo s podobnimi kazalniki, s katerimi izmerimo družbene probleme. Cepin (2016) družbene probleme deli v štiri skupine:

- Področje medicinske pomoči predstavljajo dobro znani družbeni problemi, ki prinašajo visoko škodo. Ukrepanje je pri takšnih družbenih problemih nujno in se bo verjetno tudi zgodilo.
- Področje ledene gore predstavljajo slabo znani družbeni problemi, ki pa družbi prinašajo visoko (dolgoročno) škodo. O takšnih problemih je treba ozaveščati in jih obenem zaradi potencialno hudih posledic tudi reševati.
- Področje oblačnosti predstavljajo slabo znani družbeni problemi, ki pa v tem trenutku ne prinašajo visoke škode. Spremembe so mogoče.

- Področje pod nadzorom predstavljajo dobro znani družbeni problemi, katerih škoda ni velika. Spremembe v takšnem primeru niso nujne.

Za reševanje različnih skupin družbenih problemov uporabljamo različne strategije, trud za reševanje pa je smiseln predvsem takrat, ko so stroški reševanja občutno nižji od stroškov, ki bi nastali, če teh problemov ne bi reševali.

Za doseganje družbenega učinka sta vodenje in strateško načrtovanje bistvena. Prav tako pa so temeljni pojmi strateškega načrtovanja vrednote, poslanstvo in vizija (ang. values, vision and mission).

2.2 VODENJE IN NAČRTOVANJE

Vodenje v ožjem pomenu besede je predvsem razmislek o prihodnosti in strateško odločanje v skladu s tem razmislekom. Vodenje v osnovi ni povezano s konkretnim delom (proizvajanjem) in z razporejanjem kadrov po nalogah in zagotavljanjem sredstev, da lahko delajo (upravljanje), pa čeprav mora vodja kdaj narediti tudi kaj od tega (Cepin, 2016). V neprofitnih organizacijah je vodenje zaznamovano s hitro spreminjajočim se okoljem. Strateško načrtovanje je prav zmožnost predvidevanja prihodnosti, temelječe na vsaj približno stabilnih razmerah.

Načrtovanje je proces, v katerem se na podlagi trenutnega stanja, predvidevanja dogajanja v prihodnosti in želenega stanja odločamo o svojih prihodnjih dejanjih. Poznamo različne vrste načrtovanja, od zelo kratkoročnega do zelo dolgoročnega. Tako lahko načrtovanje delimo:

- po času – na dolgoročno, srednjeročno in kratkoročno,
- po obsegu – npr. na osebno, za določen oddelek, za določeno enoto, za celotno organizacijo, regionalno, nacionalno, mednarodno,
- po predmetu – npr. na načrtovanje projekta, dogodka, financ, odnosov z javnostjo,
- ali po drugih značilnostih – npr. na javno/tajno, okvirno/natančno, glavno/pomožno.

Glede na to, kako se načrtovanje izvaja na različnih ravneh v strukturi organizacije, v grobem ločimo dva tipa načrtovanja: od zgoraj navzdol in od spodaj navzgor. Pri načrtovanju od zgoraj navzdol višji menedžment postavi cilje in strategije, ki jih nižji menedžment potem uresničuje. Pri načrtovanju od spodaj navzgor je pot ravno obratna. Nižji menedžment postavi posamezne

resorne cilje, jih preda višjemu menedžmentu, ta pa vse te resorne načrte uskladi in jih poveže v skupni načrt.

Vsak od obeh načinov ima določene prednosti in pomanjkljivosti. Način od zgoraj navzdol ima običajno prednost v večji usklajenosti delovanja v organizaciji, način od spodaj navzgor ima morda prednost v boljši izrabi kadrov in virov, saj oddelki, ki bolje poznajo situacijo, sami določajo cilje. Glavna slabost prvega načina je, da so aktivnosti nižjih ravni v večji meri diktirane z vrha, ki realne situacije ne pozna vedno najbolje. Glavna pomanjkljivost drugega načina pa je, da strategija, ki jo na podlagi nižjih ravni postavi višji menedžment, nima zastavljenih globalnih ciljev za organizacijo kot celoto, ampak je sestavljena iz več delnih ciljev.

Pot načrtovanja v organizaciji je običajno nekje vmes. Največkrat je mogoče oba načina uspešno združevati med seboj. Pomembno je le, da je v vizionarsko delo vključenih čim več ljudi oz. različnih deležnikov, ki morajo imeti dovolj kompetenc in večina tudi vlogo pri izvrševanju odločitev v organizaciji. V idealnem primeru se tako načrtovanje vrši kot stalen dialog med nižjim in višjim menedžmentom v organizaciji. Vsekakor pa vedno velja pravilo, da člani, ki so v strukturi više, načrtujejo dolgoročneje. Tako višji menedžment organizacije običajno načrtuje najdolgoročneje (npr. strategijo za pet let). Na ravni posameznega programa se načrtuje srednjeročno (npr. za dobo enega leta), na ravni posameznih programskih aktivnosti pa kratkoročno, npr. za dobo dveh mesecev.

2.3 STRATEŠKO NAČRTOVANJE

Strateško načrtovanje je proces, v katerem predstavniki organizacije kot celote opredelijo smer prihodnjega razvoja organizacije in sprejmejo odločitve o glavnih korakih na poti do zelenega stanja. Rezultat strateškega načrtovanja je strateški načrt, ki je izhodišče tudi za druge oblike načrtovanja v organizaciji (Cepin, 2016, str. 54). Glavni poudarki v definiciji so:

- Strateško načrtovanje je proces. Ne gre le za eno srečanje. Ta proces je običajno kompleksen in traja nekaj mesecev.
- Organizacija kot celota. Ko strateško načrtujemo, imamo pred očmi organizacijo kot celoto. Razmišljamo o vseh njenih vidikih in podsistemih. Razmišljati je treba tako o

posameznem podsistemu kot tudi o interakciji oz. povezanosti med posameznimi podsistemi.

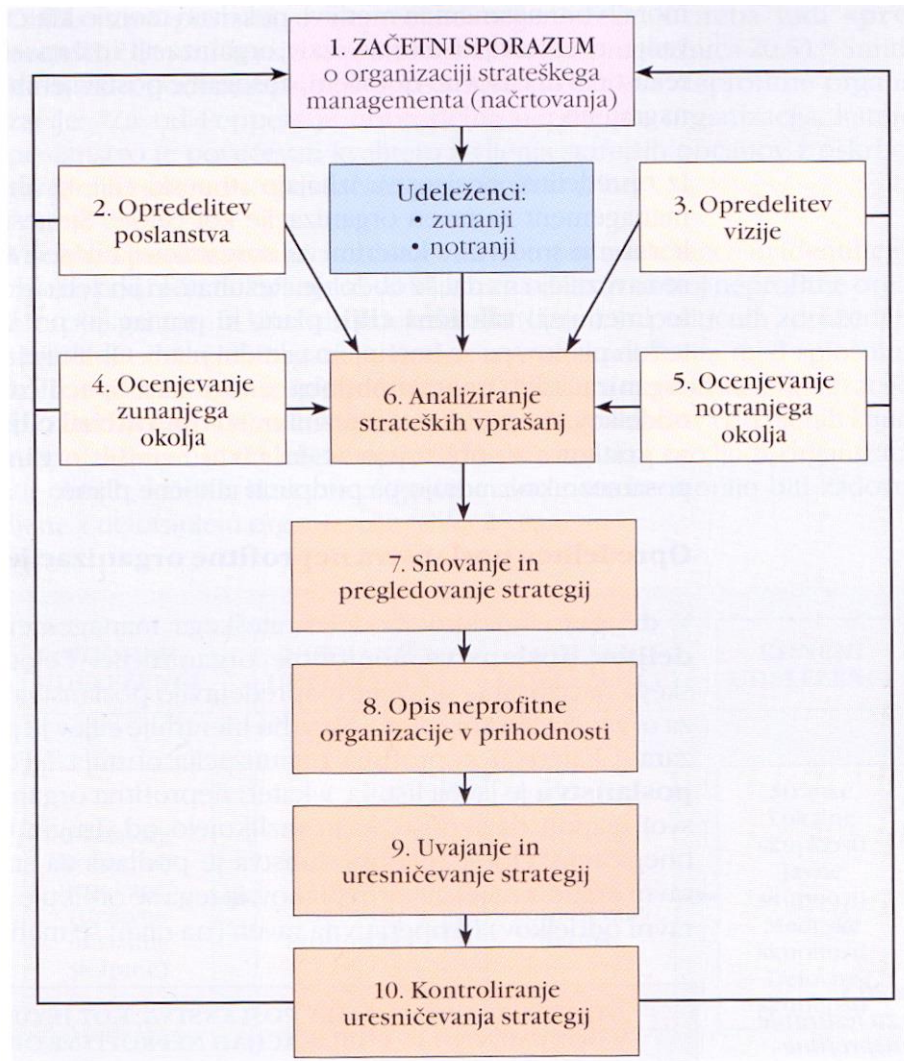
- Sprejme odločitve o glavnih korakih. Strateško načrtovanje naj ne gre v pretirane podrobnosti. Pomembnejše je, da identificiramo ključne poteze, ki jih mora organizacija storiti v naslednjih nekaj letih. Gre za ideje razvoja organizacije, ki naj bodo inovativne in navdihujoče.
- Izhodišče za druge oblike načrtovanja. Strateški načrt naj bo v takšni obliki, da bo ponujal splošne smernice ključnim organom organizacije, na osnovi katerih bodo ti lahko razvijali načrte na nižjih ravneh.

Proces strateškega managementa opredelimo kot proces strateškega načrtovanja in uresničevanja strategije, ki usklajuje značilnosti organizacije s potrebami njenega okolja (Čater idr., 2011). Proces vključuje niz zaporednih korakov, skozi katere oblikujemo strategijo, jo uresničujemo in kontroliramo izvedbo izbrane strategije. Povedano drugače, proces strateškega managementa sestavljajo štiri temeljne funkcije managementa, to so, planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje (Možina idr., 2002).

2.3.1 Modeli strateškega načrtovanja

Model strateškega načrtovanja je postopek, po katerem pridemo do strateškega načrta. V teoriji obstaja več različnih modelov strateškega načrtovanja, pojasnjen pa bo Brysonov model strateškega načrtovanja, ki ga je avtor razvil prav za neprofitne organizacije (Možina idr., 2002). Bryson (2011) je opredelil strateško načrtovanje kot disciplinirano prizadevanje za oblikovanje temeljnih odločitev in ukrepov, ki oblikujejo in vodijo organizacijo, določajo kaj organizacija je, njene dejavnosti in razložijo, zakaj organizacija te dejavnosti izvaja.

Brysonov model je razvit posebej za javne in nedobičkonosne organizacije, predstavljen pa je na Sliki 1. Celoten proces strateškega načrtovanja je sestavljen iz desetih korakov ter postavljen tako, da omogoča učinkovito udeležbo, ustvarja ideje za cilje, vizije, strategije in ukrepe, zgradi koalicijo, potrebno za sprejetje in zaščito izbranih strategij med vpeljevanjem, zagotovi potrebna navodila in sredstva za izvedbo izbranih strategij ter gradi na usposobljenosti in znanju, da ohranja izvajanje in omogoča vključevanje v naslednji krog strateškega načrtovanja.



Slika 1: Brysonov model strateškega načrtovanja (Vir: Možina idr., 2002, str. 713)

Prvi korak zadeva vzpostavitev začetnega sporazuma o organizaciji strateškega managementa v neprofitni organizaciji. Začetni sporazum vključuje vprašanja glede ciljev strateškega načrtovanja, temeljnih poti do uresničitve načrtovanja, oblik in časovnih terminov poročanja, sestave delovnih skupin in managementa in potrebnih sredstev za implementacijo strateškega načrta.

V drugem koraku model strateškega načrtovanja zadeva opredelitev poslanstva. Poslanstvo organizacije je utemeljitev, zakaj organizacija obstaja. Poslanstvo je tisto, zaradi česar organizacija obstaja. Običajno je to stanje v okolju oz. v družbi, s katero ustanovitelji organizacije niso bili zadovoljni, in so želeli z ustanovitvijo organizacije prispevati k temu, da

bi se to stanje spremenilo oz. izboljšalo. Poslanstvo organizacije je navadno zapisano v njenem statutu ali ustanovnem aktu. Pogosto ga najdemo tudi pod pojmom Namen (Cepin, 2016).

Možina idr. (2002) opredeljujejo formalno izjavo o poslanstvu kot javno listino, v kateri organizacija predstavlja svoj razpon dejavnosti, ki jo razlikujejo od drugih organizacij podobnega tipa. Opredelitev poslanstva je podlaga za strateško raven (na ravni organizacije) ciljev in planov, iz tega se oblikuje taktična raven (na ravni oddelkov) in operativna raven (na ravni še manjših enot). Namen poslanstva je vsaj dvojen:

- na zunaj izoblikovano poslanstvo loči neprofitno organizacijo od drugih, jo dela specifično,
- navznotraj pa, da vsi zaposleni v organizaciji vedo, kaj so osnovni nameni, smotri neprofitne organizacije (Možina idr., 2002, str. 715).

Smiselno je, da je poslanstvo oz. namen organizacije opredeljeno z njenim prispevkom k družbi. Bolj kot se organizacija z opredelitvijo svojega poslanstva približa javnemu interesu, več možnosti je, da jo bodo tudi drugi, torej tisti, ki se ji bodo na tak ali drugačni način približali kasneje, prepoznali kot pomembno za njihova življenja. In nasprotno: bolj kot organizacija, tudi že na ravni poslanstva, zadovoljuje zgolj zasebne interese nekaterih posameznikov, manj možnosti je, da bo v družbi prepoznana kot pomembna.

Tretji korak zadeva opredelitev vizije neprofitne organizacije. Namen vizije kaže zaznavo nove zaželene prihodnosti neprofitne organizacije.

Vizija organizacije je želena slika te organizacije v določenem trenutku v prihodnosti (Cepin, 2016). Vizija sloni na poslanstvu. Slika prihodnjega stanja, za katero si prizadeva organizacija, pa naj gre za vizijo organizacije same ali za vizijo okolja, ki ga ta soustvarja, temelji na vrednotah, idealih, načelih te organizacije. Temelji na zelenem učinku te organizacije na družbo. Poslanstvo in vizija sta v strateškem načrtovanju par, ki je med seboj v posebnem odnosu: poslanstvo je podlaga za vizijo, vizija pa je konkretizacija poslanstva. Poslanstvo traja, vizija pa se pogosteje spreminja. Vizija je kot točka v prihodnost na časovni osi, poslanstvo pa je premica, ki se odvija v vsakem trenutku, od prejema poslanstva naprej v neskončnost. Poslanstvo je, v primerjavi z vizijo, ki je vezana le na prihodnost, povezano tako s preteklostjo, sedanostjo kot tudi s prihodnostjo organizacije.

Vizija je lahko dveh vrst, lahko govori o organizaciji (kakšna organizacija si želimo biti v prihodnosti), kot tudi o zelenem okolju (kakšno okolje želimo soustvariti v prihodnosti) (Cepin, 2016).

V četrtem in petem koraku analiziramo notranje in zunanje okolje neprofitne organizacije. V šestem koraku Brysonovega modela strateškega načrtovanja analiziramo ključna strateška vprašanja. Le-ta se navezujejo na opredelitev nalog, poslanstva, vizije in vrednote, programov proizvodov in storitev, njihov obseg in kakovost, stranke, uporabnike, končne odjemalce, financerje ter plačnike, organizacijsko urejenost, poslovanje, financiranje in tehnološko organiziranost neprofitne organizacije. V sedmem koraku sledi snovanje (oblikovanje) in nato pregledovanje strategij v neprofitni organizaciji. Osmi korak opisuje neprofitne organizacije v prihodnosti, v devetem koraku pa začnemo uresničevati postavljene strategije. Zadnji, deseti korak Brysonovega modela je kontroliranje uresničevanja strategij. Kontrola mora biti vzpostavljena na način, da omogoča hitro ukrepanje, pri tem pa ločimo povratno in vnaprejšnjo kontrolo (Možina idr., 2002).

Ključno je, da proces strateškega načrtovanja, to je načrtovanja, uresničevanja in kontrole strateškega načrta ni ločen, kratkoročen dogodek, temveč nenehen proces, ki se mora prilagajati spremembam v okolju, tako zunanjem kot notranjem.

3 PREDSTAVITEV JAVNEGA ZAVODA KNJIŽNICA VELENJE V KONTEKSTU LOKALNE SKUPNOSTI

Sodobno družbo bi lahko razdelili na tri sfere: javni sektor (država), profitni sektor (trg) in neformalni sektor. Iz vsake sfere lahko ljudje pridobivajo dobrine in storitve, s katerimi zagotavljajo svoje potrebe. Vsaka od sfer pa posamezniku dobrine in storitve nudi na svoj način (Mevlja in Kavčič, 2012). V splošnem družbenemu interesu so vsa tista ravnanja, katerih rezultati (dobrine, storitve) koristijo vsem, ne glede na to, ali so sposobni in voljni v njih sodelovati ali ne. Javne in neprofitne organizacije večinoma niso ustanovljene zaradi ustvarjanja dobička, ampak zato, da pomagajo pri trajnem zagotavljanju storitev in dobrin za uspešno delovanje družbe. Iz tega sledi, da je smisel obstoja javnih in neprofitnih organizacij delovanje v splošnem družbenem interesu, oz. delovanje v splošno družbeno koristne namene.

Pojem neprofitna organizacija zajema dve vrsti organizacij. Ene so javne neprofitne organizacije – to je s strani javnih avtoritet ustanovljene organizacije, katerih poslanstvo je implementacija javnega interesa; druge pa so zasebne neprofitne organizacije – to je s strani zasebnih fizičnih in pravnih oseb ustanovljene organizacije, katerih poslanstvo je uresničevanje skupnega in/ali javnega interesa. Javne neprofitne organizacije izvajajo državne funkcije in funkcije lokalne samouprave, javni zavodi (šole, bolnišnice, zavod za zaposlovanje ...), javni gospodarski zavodi. Tako javni kot tudi skupni interes predstavljata legitimno operacionalizacijo splošnega družbenega interesa (Monnier in Thiry, 1997, v Mevlja in Kavčič, 2012).

3.1 JAVNI ZAVOD KNJIŽNICA VELENJE

Neprofitne organizacije se lahko oblikujejo v štiri pravnoorganizacijske oblike: podjetje, zavod, ustanovo in društvo. V Zakonu o zavodih (ZZ, 1991) je zavod opredeljen kot organizacija, ki je ustanovljena za opravljanje dejavnosti izobraževanja in vzgoje, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega, otroškega in invalidskega varstva, socialnega zavarovanja in drugih dejavnosti, če cilj te organizacije ni pridobivanje dobička. Zavod lahko ustanovijo fizične osebe, za opravljanje javnih služb pa javni zavod ustanovi republika, občina ali druge pooblašcene osebe.

Javni zavod Knjižnica Velenje je osrednja knjižnica (Pravilnik o pogojih za izvajanje knjižnične dejavnosti kot javne službe, 2003), ki izvaja javno službo na območju treh občin: Velenje, Šoštanj in Šmartno ob Paki (Odlok o ustanovitvi Knjižnice Velenje, 2004). Je splošna knjižnica (Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1), 2001) ter aktivno sodeluje v mreži slovenskih knjižnic.

Knjižnica Velenje je bila od ustanovitve leta 1962 samostojna, in sicer vse do oblikovanja Kulturnega centra Ivana Napotnika Velenje leta 1975. Kulturni center Ivana Napotnika je obsegal štiri organizacijske enote: Knjižnico, Prireditve, Muzej in Galerijo. 3. 2. 2004 je bil Kulturni center Ivana Napotnika Velenje reorganiziran v Javni zavod Knjižnica Velenje in Javni Zavod Muzej Velenje. Knjižnica Velenje, kot pravni naslednik Kulturnega centra Ivana Napotnika, je v organizacijskih enotah Knjižnica in Prireditve opravljala knjižnično in prireditveno dejavnost še do 12. 3. 2008, ko je bila iz nje s spremembami in dopolnitvami Odloka o ustanovitvi izločena prireditvena dejavnost (ustanovitev Festivala Velenje).

Z občinama Šoštanj in Šmartno ob Paki ima zavod sklenjeni pogodbi o izvajanju knjižnične dejavnosti na njunem področju. Splošna knjižnica je ustanova, namenjena vsem prebivalcem območja. Po zakonu o knjižničarstvu gre za javno službo, ki jo v osnovi organizirajo in financirajo občine, država pa jo podpira pri različnih projektih in nabavi knjižničnega gradiva. Knjižnica je namenjena vsem prebivalcem ne glede na njihovo starost, spol, izobrazbo, veroizpoved, nacionalno ali socialno pripadnost itd., in predstavlja enega stebrov lokalnega kulturnega, izobraževalnega in družabnega življenja, s splošno dostopnostjo do zbranega znanja in informacij pa vpliva tudi na gospodarski razvoj in socialno promocijo (Knjižnica Velenje, 2022).

3.2 TUS-TRAJNOSTNA URBANA STRATEGIJA MESTNE OBČINE VELENJE DO LETA 2025

Dosedanji razvoj Mestne občine Velenje je potekal na osnovi modernističnega urbanističnega načrtovanja po drugi svetovni vojni, saj se je mesto Velenje razvilo načrtno ob premogovniku Velenje kot vzorčni primer socialističnega mesta, v katerem je (bilo) poskrbljeno za prebivalce (rudarje in njihove družine) tako, da je življenje v svetlem, odprtem in zelenem mestu protiutež delu pod zemljo. Pomembno sestavino v razvoju je imela tudi oblastna načrtna usmerjenost v spodbujanje vključevanja novih prebivalcev v kulturne dejavnosti, posebej ker so prihajali z različnih narodnostnih in zemljepisnih strani. V prvi fazi z ruralnih območij Slovenije, potem pa tudi iz nerazvitih krajev bivše skupne države.

V letih udarniške izgradnje in vselej za tem je naša lokalna skupnost v kulturi prepoznavala enega temeljnih gradnikov osebnostnega in družbenega napredka. Z vsem posluhom do vseh raznolikosti je postopoma in kontinuirano gradila strukturirano kulturno krajino, ki je z vrsto prepoznavnih produktov in celim nizom uglednih ustvarjalk in ustvarjalcev velikokrat preseгла lokalno raven. V vseh letih rasti mesta so bili ustvarjalci z raznoterih umetniških področij aktivno vpeti v prepoznavanje izzivov in iskanja pravih poti napredka. Visok javni standard, kakovostna infrastruktura in bogata kulturna ponudba lokalnega okolja tradicionalno predstavljajo primere izrazito dobrih praks v slovenskem in širšem prostoru (Mestna občina Velenje ..., 2015).

3.3 URESNIČEVANJE LOKALNEGA PROGRAMA KULTURE MESTNE OBČINE VELENJE 2022–2028

Temeljni strateški dokument, sprejet v lokalni skupnosti, je Lokalni program kulture 2022–2028 (Lokalni program ..., 2022), ki opredeljuje vizijo razvoja kulture v Mestni občini Velenje. Sledi načelom vrhunskosti, raznolikosti in široke dostopnosti javnih kulturnih dobrin. Usmerjen je k udejanjanju širšega dosega kulture in izpostavljanju ustvarjalnosti kot skupnega komunikacijskega medija vseh področij družbenega delovanja. Kulturo izpostavlja kot temeljno substanco za razvoj duhovnega in socialnega kapitala posameznika in družbe, kultiviranje okolja, gradnjo socialne kohezivnosti, povezovanje lokalnega, regionalnega, nacionalnega in mednarodnega prostora ter medresorskega delovanja mest. Organizacije in ustvarjalni posamezniki s področja kulture bodo s pripravo in izvedbo premišljeno zasnovanih programov in projektov tvorno sodelovali pri celovitem nadaljnjem razvoju človeku in okolju prijazne ustvarjalne skupnosti. Z izrazitim fokusom na prednosti in priložnosti digitalnih, okoljskih in drugih tehnologij bodo raznovrstne kulturne vsebine načrtno in kontinuirano promovirale in udejanjale osvajanje novih znanj ter prispevale k vpetosti Velenja v širše nacionalno in mednarodno okolje.

Knjiga, knjižnična dejavnost in (tudi) založništvo pokrivajo področje od literarne ustvarjalnosti do založništva in knjižnične dejavnosti, omogočajo široko dostopnost ter skrbijo za dvigovanje zavesti o pomenu knjige in branja za razvoj posameznika in družbe ter promocijo vrhunske literarne ustvarjalnosti. Spodbujata se bogata in raznolika produkcija ter visoka knjižnična izposoja, skrbi se za celovito knjižno verigo. Prioritetno se obravnavajo dela s področij leposlovja, domoznanstva in humanistike, sistematično se razvija kultura branja knjig. Spodbuja se razvoj knjižnega trga, stremi se k bolj učinkoviti podpori knjige. Vložek v širitev znanj se veča tudi z zagotavljanjem dostopnosti vseh subvencioniranih izdaj v obliki e-knjig. V javnem interesu so spodbujanje kakovostne domače književne produkcije in postprodukcije, razvijanje ciljnih občinstev, zagotavljanje podporne storitve samozaložnikom, krepitev knjižnega trga ter ohranjanje in digitaliziranje književne dediščine.

4 RAZISKAVA

4.1 OPREDELITEV PROBLEMA

Knjižnica Velenje je v pripravi na obravnavo in sprejem novega strateškega načrta knjižnice za obdobje 2023–2027. Marca 2022 je bil sprejet Lokalni program kulture Mestne občine Velenje za obdobje 2022–2028 (Lokalni program ..., 2022) kot razvojni strateški dokument, ki izraža temeljne usmeritve nadaljnjega razvoja in rasti kulturnih dejavnosti v lokalni skupnosti, pomembno pa tudi opredeljuje prioritete izvajanja javne knjižnične dejavnosti na območju lokalne skupnosti in umešča delovanje Knjižnice Velenje v sodelovanje z ostalimi javnimi zavodi na področju kulture, civilnodružbenimi organizacijami in lokalno skupnostjo kot tako. Strategija Knjižnice Velenje 2023–2027 bo podrobneje in še posebej opredelila strateške prioritete delovanja Knjižnice Velenje in bo podlaga za oblikovanje nadaljnjih letnih načrtov delovanja javnega zavoda Knjižnica Velenje.

V raziskavi se ukvarjamo z ocenjevanjem zunanega in notranjega okolja javnega zavoda Knjižnica Velenje, ki nam bo v pomoč pri strateškem načrtovanju naslednjega letnega plana ter prav tako novega strateškega načrta Knjižnice Velenje za obdobje 2023–2027.

4.2 NAMEN IN CILJI RAZISKAVE

Namen pisne naloge je predstaviti način letnega in strateškega načrtovanja v Knjižnici Velenje, na katerega pomembno vpliva status knjižnice kot splošne knjižnice in kot javnega zavoda ter njena vpetost v lokalno okolje. Knjižnica Velenje je ena od splošnih knjižnic v Sloveniji in v skladu z Zakonom o knjižničarstvu (ZKnj-1, 2001) izvaja javno knjižnično službo na območju Mestne občine Velenje, občin Šoštanj in Šmartno ob Paki. Poslanstvo splošnih knjižnic opredeljujejo dokumenti, ki združujejo zakonske predpise in strokovne zahteve, navodila (obvezujoča), standarde in priporočila (priporočljiva). Ti dokumenti določajo tudi prostorske, finančne in kadrovske zahteve za delovanje splošnih knjižnic.

Strateško načrtovanje delovanja splošne knjižnice je pomemben člen v delovanju knjižnice, saj pozna lokalno skupnost in proaktivno podpira njen razvoj (Madziak, 2007). Načrtovanje izvajamo z namenom razmisleka (pregledom in analizo) o izhodišču (kje smo) preko poti (kako

do tja) do končnega cilja in zelenih rezultatih (kam hočemo) (Cepin, 2016) ter s tem močnejše aktiviramo delovanje knjižnice v širše družbeno okolje. Širše izhodiščno vprašanje je, kako lahko knjižnica s svojo dejavnostjo pripomore k blagostanju posameznikov in celotni lokalni skupnosti.

Z raziskavo smo želeli preveriti, kako uporabniki uporabljajo Knjižnico Velenje ter kakšen je njihov odnos oz. zadovoljstvo s storitvami, ki jih knjižnica že sedaj ponuja svojim uporabnikom. Posebno pozornost smo namenili vprašanju umeščenosti Knjižnice Velenje v širše družbeno okolje, delovanju različnih knjižničnih vlog (Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice, 2019), dostopnosti Knjižnice Velenje vsem uporabnikom, mnenju uporabnikov o odnosu zaposlenih do uporabnikov (strokovna usposobljenost, komunikativnost) ter ponudbi različnih storitev (npr. izobraževanje, prireditve, delavnice ipd.).

Cilj raziskave je ugotoviti prednosti in slabosti sedanjega stanja, kar bo v pomoč nadaljnjim usmeritvam Knjižnice Velenje v naslednjem strateškem obdobju.

4.3 RAZISKOVALNE HIPOTEZE

Pred izvedbo raziskave smo postavili naslednje hipoteze:

1. Knjižnica Velenje je primerno dostopna vsem uporabnikom.
2. Strokovni sodelavci v knjižnici imajo ustrezen odnos do uporabnikov in so komunikativni.
3. Knjižnica ponuja dovolj različnih oblik storitev (npr. izobraževanja, prireditve, dogodki ipd.) za vse starostne skupine.
4. Knjižnica Velenje je primerno umeščena v širše družbeno okolje.

4.4 METODOLOGIJA IN METODE

Za pridobitev raziskovalnih podatkov smo uporabili dve raziskovalni metodi, in sicer kvantitativno (pisna anketa) in kvalitativno (ustni intervju). Udeleženci ankete so bili uporabniki Knjižnice Velenje, intervjuji pa so bili opravljeni med zaposlenimi v knjižnici.

Anketni vprašalnik smo pripravili s pomočjo spletnega orodja 1KA. Anketo so uporabniki Knjižnice Velenje reševali v obdobju med 13. 4. 2022 in 25. 4. 2022. Dostopna je bila samo

preko spleta, k udeležbi v anketi so bili povabljeni vsi uporabniki. Vabilo je bilo objavljeno na spletni strani Knjižnice Velenje in na družbenih omrežjih, ki jih knjižnica uporablja (Facebook, Instagram). Anketni vzorec je bil priložnostni. Anketo je izpolnilo 212 anketirancev.

Anketni vprašalnik je bil sestavljen iz 15 vprašanj in je bil razdeljen na dva dela. Prvi del se navezuje na demografske podatke anketirancev (spol, starost, stopnja dokončane izobrazbe, zaposlitveni status), sledijo vprašanja o pripadnosti lokalni skupnosti, članstvu knjižnice ter o pogostosti uporabe knjižnice. Tri vprašanja so vključevala 5-stopenjsko Likertovo lestvico stališč, ki meri stališča anketirancev o zadovoljstvu in pomembnosti, in sicer od skrajno slabih do skrajno dobrih.

Pomemben del raziskave predstavljajo mnenja zaposlenih strokovnih delavcev Knjižnice Velenje. S 15 strokovnimi delavci smo opravili polstrukturiran intervju, s katerim smo ugotavljali njihovo oceno sedanjega (trenutnega) stanja zavoda, kje vidijo izzive v prihodnosti in kam želimo z delovanjem v prihodnosti. Najprej so strokovni delavci knjižnice na vnaprej pripravljen vprašalnik »Ustvarjalnost pri načrtovanju strateškega načrtovanja Knjižnice Velenje« zapisali svoje mnenje. Kasneje so bili opravljeni še ustni intervjuji z vsakim posameznim strokovnim delavcem posebej, kjer se je njihovo mnenje poglobljeno komentiralo.

5 REZULTATI RAZISKAVE

5.1 REZULTATI ANKETE

Anketo je pričelo izpolnjevati 355 anketirancev, zaključilo pa 212.

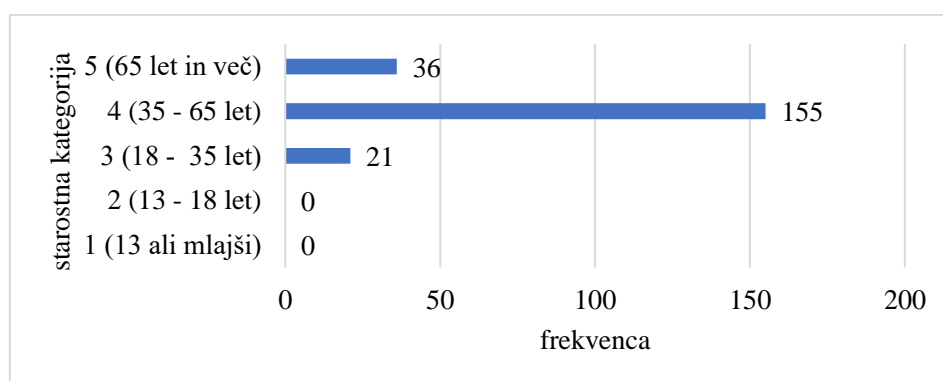
5.1.1 Demografski podatki o sodelujočih v anketi

V Preglednica 1 je prikazan delež moških in ženskih anketirancev. Med sodelujočimi v anketi je bilo 60 % žensk in 40 % moških. Na vprašanje je odgovorilo 209 anketirancev.

Preglednica 1: Spol anketirancev (n = 209)

Spol	Frekvenca	Odstotek
Moški	84	40 %
Ženski	125	60 %
Skupaj	209	100 %

Največ anketirancev je bilo starih od 35 do 65 let (155 oz. 73 %), 36 anketirancev (17 %) je bilo starih več kot 65 let, 21 anketirancev (10 %) pa je bilo starih od 18 do 35 let. Uporabniki mlajši od 13 let in stari od 13 do 18 let v anketi niso sodelovali (Slika 2).



Slika 2: Starostna struktura anketirancev (n = 212)

Glede na izobrazbo (Preglednica 2) je v anketi sodelovalo 84 anketirancev z dokončano visokošolsko univerzitetno izobrazbo (40 %). Skoraj enakovredno so zastopane višja strokovna izobrazba, višješolska izobrazba in visokošolska strokovna izobrazba, skupaj 54 anketirancev (24 %), sledi srednja strokovna izobrazba, ki jo je končalo 22 anketirancev (10 %) ter 17 anketirancev (8 %) z dokončano srednjo splošno izobrazbo. Manjši odstotek (2 %) pripada anketirancem z nižjo ali srednjo poklicno izobrazbo ter trem anketirancem (1 %) z dokončanim doktoratom. En anketiranec je imel dokončano osnovnošolsko izobrazbo.

Preglednica 2: Struktura anketirancev glede na stopnjo izobrazbe (n = 212)

Stopnja izobrazbe	Frekvenca	Odstotek
Osnovnošolska izobrazba	1	0 %
Nižja ali srednja poklicna izobrazba	5	2 %
Srednja strokovna izobrazba	22	10 %
Srednja splošna izobrazba	17	8 %
Višja strokovna izobrazba, višješolska izobrazba	28	13 %
Visokošolska strokovna izobrazba	24	11 %

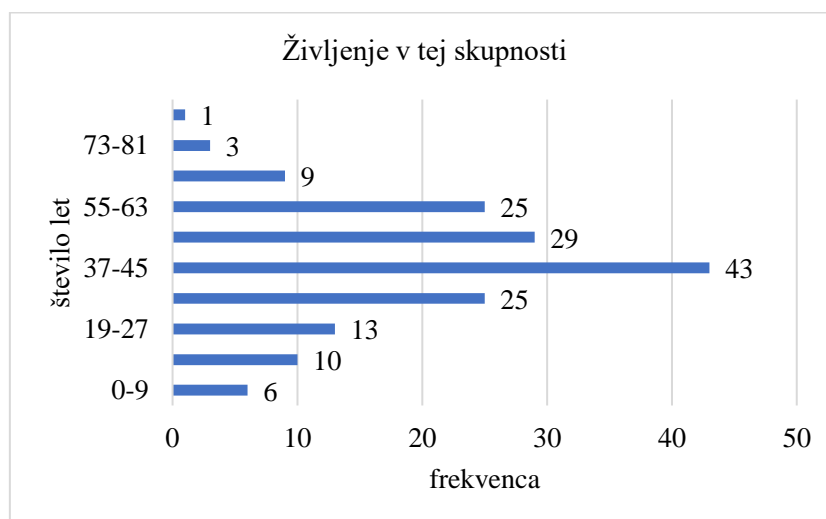
Visokošolska univerzitetna izobrazba	84	40 %
Specializacija	2	1 %
Magisterij	26	12 %
Doktorat	3	1 %
Skupaj	212	100 %

V anketi smo sodelujoče povprašali tudi o trenutnem statusu. Med njimi jih je bilo največ (155 oz. 73 %) aktivnih, 44 (21 %) upokoencev, 10 (5 %) brezposelnih in 2 (1 %) šolajoča (Preglednica 3).

Preglednica 3: Trenutni status anketirancev (n = 211)

Status	Frekvenca	Odstotek
Šolajoči	2	1 %
Aktivni	155	73 %
Brezposelni	10	5 %
Upokojeni	44	21 %
Skupaj	211	100 %

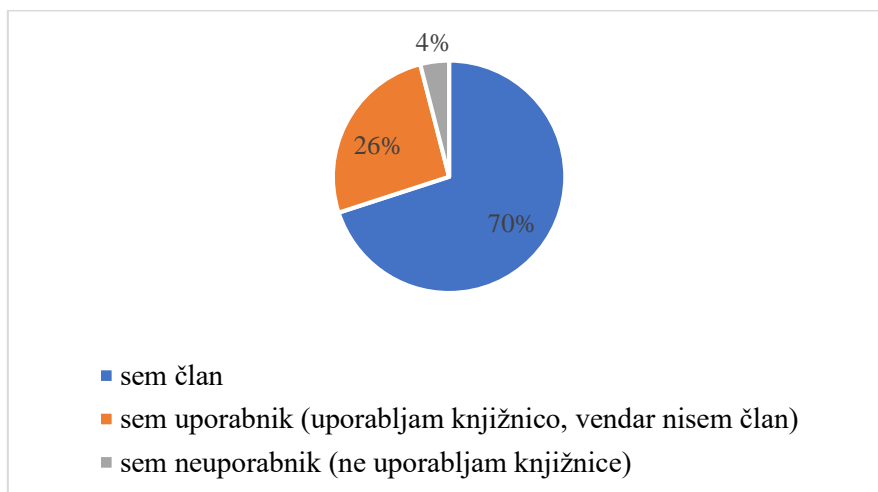
Na vprašanje »Koliko let živite v tej skupnosti?« (Slika 3) je največ anketirancev (43 oz. 26 %) odgovorilo, da na območju, ki ga s storitvami pokriva Knjižnica Velenje, živi od 37 do 45 let. Po 25 anketirancev (15 %) tu živi od 28 do 36 let oziroma od 55 do 63 let, 29 anketirancev (18 %) od 46 do 54 let, 10 anketirancev (6 %) pa od 10 do 18 let, en anketiranec pa že 85 let.



Slika 3: Število let bivanja anketirancev v skupnosti, ki jo s storitvami pokriva Knjižnica Velenje (n=164)

5.1.2 Poznavanje in uporaba Knjižnice Velenje

Na vprašanje »Ali ste član Knjižnice Velenje?« je 124 anketirancev (70 %) članstvo potrdilo, 46 anketirancev (26 %) so uporabniki, ki uporabljajo knjižnico, vendar niso njeni člani, 7 anketirancev (4 %) pa so neuporabniki in knjižnice ne uporabljajo (Slika 4).

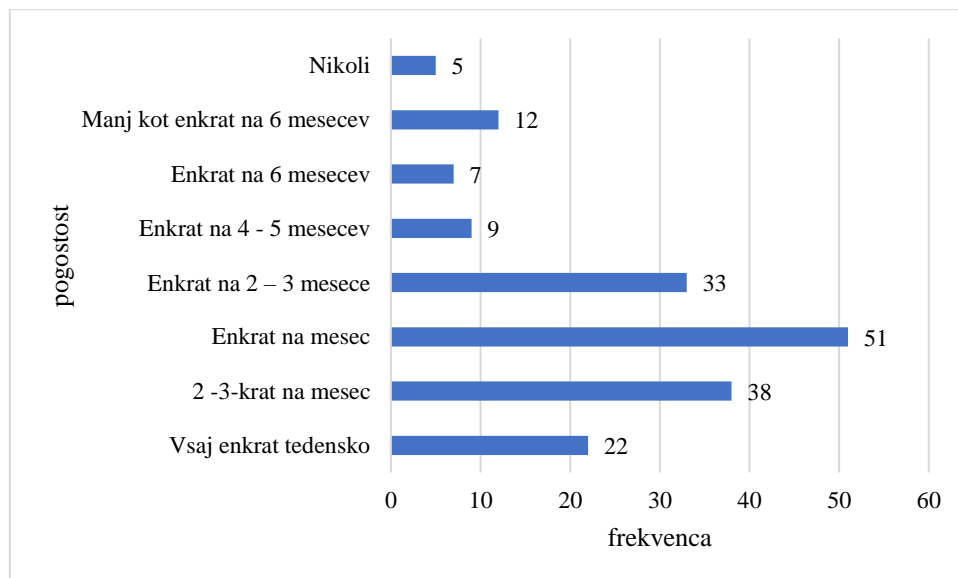


Slika 4: Članstvo v Knjižnici Velenje (n = 177)

Na vprašanje »Kako pogosto uporabljate knjižnico?« je odgovorilo 177 anketirancev (Preglednica 4, Slika 5). Med njimi jih knjižnico obišče enkrat na mesec 51 (29 %), 38 anketirancev (21 %) jo obišče 2-3 krat na mesec, enkrat na 2-3 mesece jo obišče 33 anketirancev (19 %). Vsaj enkrat tedensko obišče knjižnico 22 anketirancev (12 %), enkrat na 4-5 mesecev jo obišče 9 anketirancev (5 %) ter enkrat na 6 mesecev jo obišče 7 anketirancev (4 %). Nikoli knjižnice ne obišče 5 (3 %) anketiranih.

Preglednica 4: Pogostost uporabe knjižnice (n = 177)

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
Vsaj enkrat tedensko	22	12 %
2-3-krat na mesec	38	21 %
Enkrat na mesec	51	29 %
Enkrat na 2-3 mesece	33	19 %
Enkrat na 4-5 mesecev	9	5 %
Enkrat na 6 mesecev	7	4 %
Manj kot enkrat na 6 mesecev	12	7 %
Nikoli	5	3 %
Skupaj	177	100 %



Slika 5: Pogostost uporabe knjižnice

Na vprašanje »Navedite čas in dneve, ko bi najraje obiskali knjižnico?« je bilo možnih več odgovorov, zato se tudi število veljavnih odgovorov razlikuje. 90 anketirancev (29 %) je izbralo odgovor sobota od 8:00 do 13:00 ure ter 79 anketirancev (22 %) je izbralo možen odgovor petek, od 17:00 do 19:00 ure. 220-krat je bil izbran dan petek ter največkrat, 361-krat, ura od 17:00 do 19:00 (Preglednica 5).

Preglednica 5: Čas in dnevi zelenega obiska knjižnice

Čas / dnevi (f, %)	Odgovori							Velja vni	Št. enot	Navedbe							Skupaj
	ponedeljek	torek	sreda	četrtek	petek	sobota	nedelja			ponedeljek	torek	sreda	četrtek	petek	sobota	nedelja	
8:00 - 13:00	45 (33 %)	38 (28 %)	38 (28 %)	34 (25 %)	44 (32 %)	90 (66 %)	19 (14 %)	136	211	45 (15 %)	38 (12 %)	38 (12 %)	34 (11 %)	44 (14 %)	90 (29 %)	19 (6 %)	308
13:00 - 15:00	24 (36 %)	24 (36 %)	19 (28 %)	24 (36 %)	31 (46 %)	18 (27 %)	7 (10 %)	67	211	24 (16 %)	24 (16 %)	19 (13 %)	24 (16 %)	31 (21 %)	18 (12 %)	7 (5 %)	147
15:00- 17:00	48 (48 %)	54 (54 %)	52 (52 %)	53 (53 %)	64 (64 %)	10 (10 %)	6 (6 %)	100	211	48 (17 %)	54 (19 %)	52 (18 %)	53 (18 %)	64 (22 %)	10 (3 %)	6 (2 %)	287

17:00-19:00	60 (53 %)	58 (51 %)	67 (59 %)	70 (62 %)	79 (70 %)	18 (16 %)	9 (8 %)	113	211	60 (17 %)	58 (16 %)	67 (19 %)	70 (19 %)	79 (22 %)	18 (5 %)	9 (2 %)	361
-------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------	-----	-----	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	----------	---------	-----

Pri vprašanju »Ali običajno kombinirate obisk knjižnice s katero koli od naslednjih dejavnosti?« so anketiranci lahko izbrali več ponujenih odgovorov. 99 anketirancev (31 %) združuje obisk knjižnice z nakupovanjem v bližini, 69 (22 %) z delom in 63 (20 %) z obiskom kavarne. 37 anketirancev (12 %) kombinira obisk knjižnice z obiskom pošte, z rekreativno dejavnostjo pa 15 anketirancev (5 %). Za odgovor drugo se je odločilo 29 anketirancev (9 %). Navedli so naslednje dejavnosti, ki jih kombinirajo z obiskom knjižnice: obisk prireditve, staršev, sobotne tržnice, predavanja, knjigarne, knjižnega kluba Svet knjige, banke oziroma otroškega igrišča, sprehod ter razni opravki (Preglednica 6).

Preglednica 6: Kombiniranje obiska knjižnice z drugo dejavnostjo

Odgovori	Frekvence	Odstotek (%)
Nakupovanje v bližini	99	31 %
Kavarna	63	20 %
Pošta	37	12 %
Šola	7	2 %
Delo	69	22 %
Rekreativne dejavnosti	15	5 %
Drugo:	29	9 %
SKUPAJ	319	100 %

Na vprašanje »Ocenite primernost« je bilo s primernostjo navedenih elementov knjižnične zgradbe in storitev največ anketirancev zadovoljnih (Preglednica 7). 68 anketirancev (40 %) je bilo zelo zadovoljnih pri prevzemu rezerviranega gradiva, največ zadovoljnih anketirancev (117 oz. 68 %) je bilo z lokacijo (oddaljenost od doma) in 116 (67 %) z odpiralnim časom. Največ anketirancev (43 oz. 26 %) je bilo neodločnih (odgovor niti niti) pri ocenjevanju zadovoljstva dostopa za invalide. Dostop za invalide je prav tako s stopnjo zadovoljstva nezadovoljen ocenilo 21 anketirancev (13 %). 9 anketirancev (5 %) je bilo zelo nezadovoljnih s samo stavbo (objekt, kjer je knjižnica).

Preglednica 7: Zadovoljstvo s primernostjo knjižnične zgradbe in storitev

	Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Niti niti	Zadovoljen	Zelo zadovoljen	Skupaj
sama stavba (objekt, kjer je knjižnica)	9	8	16	85	53	171
dostopnost do knjižnice (pešpot, parkiranje ipd.)	2	6	26	99	40	173
lokacija (oddaljenost od doma)	3	1	13	117	38	172
odpiralni čas	1	3	13	116	40	173
dostop za invalide	7	21	43	76	18	165
prevzem rezerviranega gradiva	6	0	8	87	68	169
čas prireditvev	3	4	30	102	32	171

Na vprašanje »Katere storitve uporabljate v knjižnici?« je največ anketirancev (137 oz. 83 %) odgovorilo, da dostop do leposlovne literature (različni roman, poezija, kratke zgodbe ipd.), 115 anketirancev (68 %) obišče prireditvev zase (literarni večeri, predavanja, razstave ipd.), 111 anketirancev (69 %) uporablja knjižnični katalog COBISS, Moja knjižnica.

126 (80 %) anketirancev ne uporablja dostopa do filmov in glasbe (CD-ji, DVD-ji), 123 (79 %) jih ne uporablja prostora (čitalnice, dostop do računalnikov, učenje ipd.), 112 (72 %) jih ne obiskuje prireditvev za otroke (sprejemstvo otroka na pravljичne ure, delavnice za otroke ipd.) (Preglednica 8).

Preglednica 8: Uporaba knjižničnih storitev

Podvprašanja (f / %)	Ne uporabljam	Uporabljam	Skupaj
dostop do leposlovne literature (različni roman, poezija, kratke zgodbe ipd.)	29 17 %	137 83 %	166 100 %
dostop do strokovne in študijske literature za potrebe formalnega izobraževanja (učenci, dijaki, študentje)	79 53 %	70 47 %	149 100 %
dostop do strokovne in študijske literature za potrebe neformalnega, dopolnilnega oz. lastnega izobraževanja	46 29 %	113 71 %	159 100 %
dostop do časopisov in revij	96 59 %	68 41 %	164 100 %
pridobivanje informacij o zgodovini domačega kraja	89 56 %	71 44 %	160 100 %

obisk prireditev zase (literarni večeri, predavanja, razstave ipd.)	53 32 %	115 68 %	168 100 %
obisk prireditev za otroke (spremljavo otroka na pravljíčne ure, delavnice za otroke ipd.)	112 72 %	44 28 %	156 100 %
uporaba prostora (čitalnice, dostop do računalnikov, učenje ipd.)	123 79 %	33 21 %	156 100 %
uporaba e-knjižnice (oddaljen dostop do podatkovnih baz, časopisov, e-knjig, zvočnih knjig ipd.)	84 53 %	74 47 %	158 100 %
uporaba knjižničnega kataloga COBISS, Moja knjižnica	49 31 %	111 69 %	160 100 %
dostop do filmov in glasbe (CD-ji, DVD-ji)	126 80 %	31 20 %	157 100 %

5.1.3 Zadovoljstvo s storitvami knjižnice

Ugotoviti smo želeli tudi v kolikšni meri so uporabniki zadovoljni s storitvami, ki jih ponuja Knjižnica Velenje. Za vsako v anketnem vprašanju navedeno storitev je lahko anketiranec stopnjo zadovoljstva ocenil s pomočjo 5-stopenjske lestvice zadovoljstva (zelo nezadovoljen, nezadovoljen, niti niti, zadovoljen in zelo zadovoljen).

S prvimi štirimi v anketnem vprašanju navedenimi elementi storitev smo želeli ugotoviti oceno stopnje zadovoljstva pri dostopu do literature. Z dostopom do leposlovne literature je kar 94 % anketirancev, ki so ocenili storitev, zadovoljnih ali zelo zadovoljnih, le 1 anketiranec je navedel, da je zelo nezadovoljen. Dostop do strokovne in študijske literature za potrebe formalnega izobraževanja je največ, tj. 53 % anketirancev ocenilo s stopnjo zadovoljstva *zadovoljen*, zelo nezadovoljen je le 1 anketiranec. Ravno tako je največ anketiranih (59 %) ocenilo, da so z dostopom do strokovne in študijske literature za potrebe neformalnega, dopolnilnega oz. lastnega izobraževanja zadovoljni in le 1 anketiranec zelo nezadovoljen. Z dostopom do časopisov in revij je več kot polovica (52 %) anketirancev zadovoljnih, skoraj četrtina (24 %) pa zelo zadovoljnih.

S pridobivanjem informacij o zgodovini domačega kraja je 71 % anketirancev zadovoljnih ali zelo zadovoljnih, ocene *nezadovoljen* ni izbral nihče. Ugotovili smo tudi visoko stopnjo zadovoljstva z obiskom prireditev kot so literarni večeri, predavanja, razstave ipd., s katerim je zadovoljnih ali zelo zadovoljnih 92 % anketirancev. Obisk prireditev za otroke je največ (40 %) anketirancev ocenilo s stopnjo zadovoljstva *zadovoljen*.

Zadovoljstvo z uporabo prostorov knjižnice je največ, tj. 46 % anketirancev, ki so ocenili storitev, označilo kot zadovoljen, skoraj enak delež (44 %) jih je isto stopnjo zadovoljstva navedlo za uporabo e-knjižnice. Z uporabo knjižničnega kataloga COBISS, Moja knjižnica je glede na rezultate ankete zadovoljnih 47 % in zelo zadovoljnih 36 % anketirancev. Le pri dostopu do filmov in glasbe ugotavljamo nižjo stopnjo zadovoljstva, kar 43 % je anketirancev, ki s storitvijo niso niti zadovoljni niti nezadovoljni. Za knjižnico je še posebej razveseljav podatek, da je odnos zaposlenih do uporabnikov kar 63 % anketirancev ocenilo z najvišjo stopnjo zadovoljstva.

Če pogledamo povprečne vrednosti (aritmetična sredina) ocenjene stopnje zadovoljstva s posameznimi elementi storitev (Preglednica 9), je le-ta najvišja pri zadovoljstvu z zaposlenimi (4,6), dostopu do leposlovne literature (4,3), uporabi knjižničnega kataloga (4,2) ter obisku prireditelj (4,1), in najnižja pri dostopu do filmov in glasbe (3,7).

Preglednica 9: Zadovoljstvo s knjižničnimi storitvami

Knjižnične storitve	Zadovoljstvo knjižnične vloge							Standardni odklon
	Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Niti niti	Zadovoljen	Zelo zadovoljen	Skupaj	Povprečje	
dostop do leposlovne literature	1 1 %	1 1 %	8 5 %	91 53 %	71 41 %	172 100 %	4,3	0,65
dostop do strokovne in študijske literature za potrebe formalnega izobraževanja (učenci, dijaki, študentje)	1 1 %	3 2 %	38 26 %	77 53 %	26 18 %	145 100 %	3,9	0,75
dostop do strokovne in študijske literature za potrebe neformalnega, dopolnilnega oz. lastnega izobraževanja	1 1 %	4 3 %	25 16 %	89 59 %	33 22 %	152 100 %	4	0,74
dostop do časopisov in revij	1 1 %	0 0 %	35 23 %	79 52 %	36 24 %	151 100 %	4	0,73
pridobivanje informacij o zgodovini domačega kraja	0 0 %	3 2 %	41 27 %	78 51 %	30 20 %	152 100 %	3,9	0,73
	0	0	28	86	45	159	4,1	0,67

obisk prireditev zase (literarni večeri, predavanja, razstave ipd.)	0 %	0 %	18 %	54 %	28 %	100 %		
obisk prireditev za otroke (spremljavo otroka na pravljичne ure, delavnice za otroke ipd.)	0 %	0 %	51 %	57 %	35 %	143 %	3,9	0,77
uporaba prostora (čitalnice, dostop do računalnikov, učenje ipd.)	0 %	1 %	47 %	64 %	27 %	139 %	3,8	0,73
uporaba e-knjižnice (oddaljen dostop do podatkovnih baz, časopisov, e-knjig, zvočnih knjig ipd.)	1 %	2 %	40 %	64 %	38 %	145 %	3,9	0,81
uporaba knjižničnega kataloga COBISS	0 %	0 %	26 %	70 %	54 %	150 %	4,2	0,71
dostop do filmov in glasbe (CD-ji, DVD-ji)	0 %	0 %	60 %	56 %	24 %	140 %	3,7	0,73
ustrezen odnos zaposlenih (prijazni, pripravljeno pomagati, komunikativni ipd.)	0 %	2 %	6 %	52 %	104 %	164 %	4,6	0,63

5.1.4 Ocenjevanje pomembnosti knjižničnih vlog v lokalni skupnosti

Pri anketnem vprašanju »Določite pomembnost vlog, ki bi jih morala imeti knjižnica v skupnosti« smo kot odgovorne kategorije nanizali 9 knjižničnih vlog, katerih pomembnost za lokalno skupnost so anketiranci ocenjevali s pomočjo 5-stopenjske lestvice, z vrednostmi od *zelo nepomembno* do *zelo pomembno*. V Preglednica 10 so pri posamezni odgovorni kategoriji navedeni skupno število (frekvenca) v statistični analizi upoštevanih odgovorov ter njihov delež, povprečna vrednost ocen (aritmetična sredina) in vrednost standardnega odklona.

Najvišjo stopnjo pomembnosti (povprečna vrednost ocen je 4,6) so anketiranci pripisali knjižnični vlogi *knjižnica nudi podporo bralni kulturi in bralni pismenosti, zagotavlja vire in podporo za razvoj samostojnega branja, bralnih navad in spodbuja branje*, ki jo je 117 od 169 anketirancev (70 %) označilo kot zelo pomembno.

S povprečjem 4,5 sledijo tri vloge: vloga *knjižnica spodbuja predšolske otroke k učenju ter k razvoju zanimanja za branje in učenju preko ponudbe gradiva in storitev za otroke in/ali starše*, ki jo je kot zelo pomembno spoznalo 98 od 166 anketirancev (59 %); vloga *knjižnica daje podporo neformalnemu izobraževanju, podpira posameznike vseh starosti pri njihovem dopolnilnem oz. lastnem izobraževanju in učenju*, ki jo je kot zelo pomembno označilo 92 od 167 anketirancev (55 %) ter vloga *knjižnica daje podporo formalnemu izobraževanju, pomaga*

učencem, dijakom in študentom vseh starosti pri izpolnjevanju izobraževalnih ciljev, katero je prav tako kot zelo pomembno označilo 92 od 166 anketirancev (55 %).

Preglednica 10: Pomembnost knjižničnih vlog, ki bi jih morala imeti knjižnica v skupnosti

Knjižnična vloga	Pomembnost knjižnične vloge							
	Zelo nepomembno	Nepomembno	Niti niti	Pomembno	Zelo pomembno	Skupaj	Povprečje	Standardni odklon
Knjižnica je zbirališče skupnosti, prostor druženja, svobodnega razpravljanja, (vseživljenjskega) izobraževanja, ustvarjanja občutka skupnosti in (civilno) družbenega udejstvovanja.	6 4 %	4 2 %	14 8 %	79 47 %	66 39 %	169 100 %	4,2	0,93
Knjižnica je informacijsko središče lokalne skupnosti, je stičišče informacij, pomembnih za družbeno informiranje, zagotavlja pravočasne, natančne in uporabne informacije za vse prebivalce.	4 2 %	2 1 %	22 13 %	75 45 %	65 39 %	168 100 %	4,2	0,87
Knjižnica daje podporo formalnemu izobraževanju, pomaga učencem, dijakom in študentom vseh starosti pri izpolnjevanju izobraževalnih ciljev.	3 2 %	0 0 %	6 4 %	65 39 %	92 55 %	166 100 %	4,5	0,74
Knjižnica daje podporo neformalnemu izobraževanju, podpira posameznike vseh starosti pri njihovem dopolnilnem oz. lastnem izobraževanju in učenju.	2 1 %	0 0 %	4 2 %	69 41 %	92 55 %	167 100 %	4,5	0,67
Knjižnica ponuja aktualno gradivo, dovolj zanimivo, v različnih oblikah (elektronska in zvočna oblika), tudi na daljavo.	3 2 %	0 0 %	12 7 %	66 40 %	84 51 %	165 100 %	4,4	0,78
Knjižnica spodbuja predšolske otroke k učenju ter k razvoju zanimanja za branje in učenju	4 2 %	1 1 %	4 2 %	59 36 %	98 59 %	166 100 %	4,5	0,79

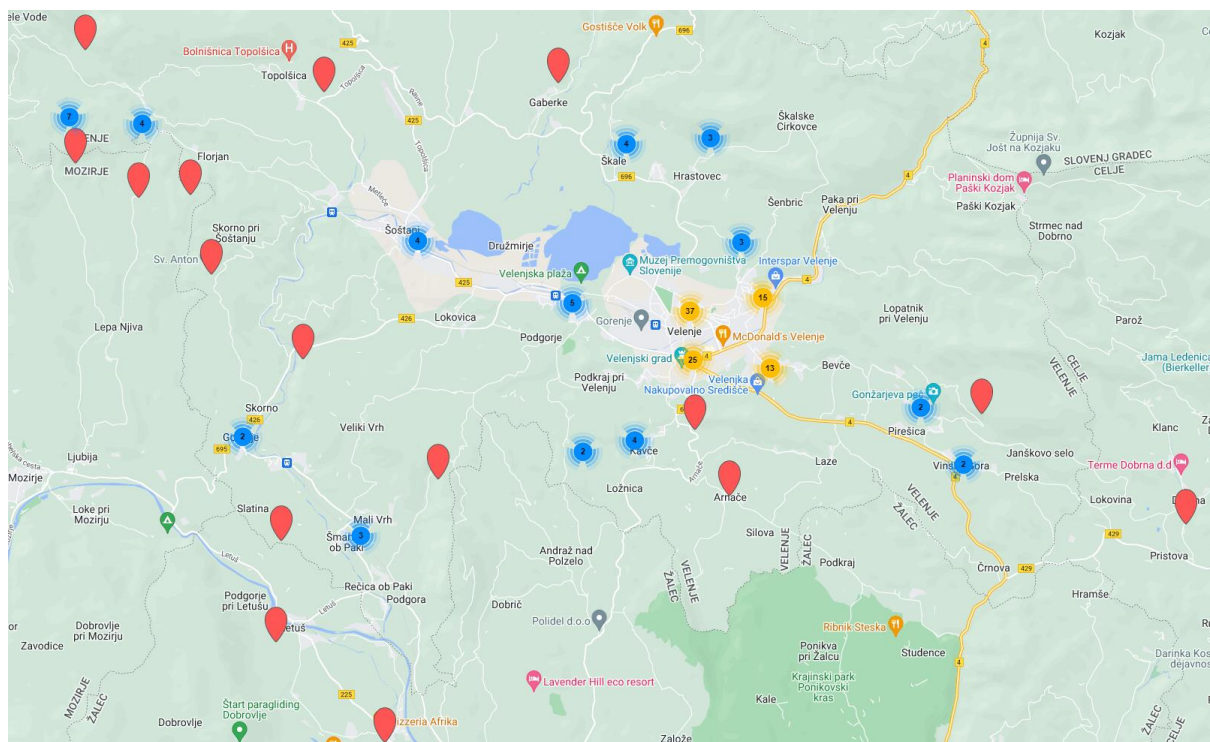
preko ponudbe gradiva in storitev za otroke in/ali starše.

Knjižnica zagotavlja informacije o lokalni zgodovini in razvoju domačega kraja, zbira in ponuja vire, ki se nanašajo na lokalno zgodovino in zagotavlja pomoč rodoslovcem.	4	0	8	69	85	166	4,4	0,79
	2 %	0 %	5 %	42 %	51 %	100 %		

Knjižnica nudi podporo bralni kulturi in bralni pismenosti, zagotavlja vire in podporo za razvoj samostojnega branja, bralnih navad in spodbuja branje.	5	1	2	43	117	168	4,6	0,81
	3 %	1 %	1 %	26 %	70 %	100 %		

Knjižnica nudi podporo informacijskemu opismenjevanju, omogoča dostop do IKT opreme in po potrebi zagotavlja računalniško in internetno usposabljanje.	4	3	17	73	70	167	4,2	0,88
	2 %	2 %	10 %	44 %	42 %	100 %		

Predzadnje anketno vprašanje se je nanašalo na kraj bivanja anketirancev, ki so ga označili na zemljevidu. Iz Slika 6 je razvidno, da je bila večina sodelujočih v anketi iz krajev, ki jih s svojim delovanjem pokriva Knjižnica Velenje, tj. iz občin Velenje, Šoštanj in Šmartno ob Paki.



Slika 6: Kraj bivanja anketirancev

Na zadnje anketno vprašanje, s katerim smo anketirance povabili, da nam posredujejo svoje pripombe oziroma predloge, se je odzvalo 54 anketirancev. Navedene pripombe in predloge navajamo dobesedno:

- »hitrejši postopek naročil tiskanih izvodov, ki so novosti.
- program, ki bi prepoznal že spodojeno knjigo
- še več izbire novih knjig.
- mogoče bi knjige, ki so na spodnji polici malo dvignili, verjetno se kateri upokojenec že težko prepogne.
- več literature v angleščini
- zelo dobro
- knjižnica je srce mesta, je najbolj pomembna kulturna ustanova za slehernega človeka v skupnosti. je dom
- nimam pripomb, sem izredno zadovoljna.
- hvala za odlično delo!
- veliko dogodkov se v velenju prekriva z drugimi dogodki. vedno imate vrhunske goste, a neprimerne moderatorje.
- mogoče bi lahko bila knjižnica odprta 1 soboto v mesecu do npr.17.ure. lp
- poleti naj bo ves čas odprto. namesto 19.19 naj bodo dogodki 19.30 ali 20.00!
- pohvalila bi nove možnosti vračanja in izposojanja gradiva - sploh da ste sistem prilagodili tudi otrokom/invalidom (po višini) in možnost izpiskov po e-pošti.
- sem zelo zadovoljna s knjižnico velenje. le tako naprej :)
- ni večjih pripomb
- označba knjig, ki so primerne za osebe z disleksijo.
- zahvaljujem se vsem zaposlenim za trud, pripravljenost pomagati pri prenosu knjig z ene lokacije na drugo, za zanimive prireditve in večere, ki jih pripravljate. ohranite visoko raven knjig, ki jih nabavljate - tako za odrasle kot še posebej za otroke - naj bodo prevodi res vredni svojega imena. v časih, ko smo vsi vse preveč in prevečkrat podvrženi drugim motilcem, je še toliko pomembnejše, da se vsi skupaj trudimo, da ohranimo slovenski jezik.
- žal šolski sistem pušča vrsto relevantnih tem ob strani, kar pomeni, da mladi, pa tudi starejši vstopajo v življenje ne- ali slabo opremljeni s specifičnimi znanji. knjižnici se

tu ponuja široko polje možnosti. bralna kultura je sicer pomembna, vendar se občani čedalje bolj srečujejo z resnimi eksistencialnimi vprašanji, kjer bi po pravici pričakovali pomoč skupnosti.

- odličen tim z odličnim direktorjem
- ko se začne dogodek, zsklenite vrata. novo ozvonenje!
- knjižnica mora biti prepoznavna tudi kot "varna točka", kot prostor udeležene demokracije, prispevati mora k privzganju kulturnega vedenja, dialoga, oblikovati mora kritične, zahtevnejše odjemalce kulturnih dobrin.
- predlagam, da: 1. vzpodbujate več raziskav o avtohtonem prebivalstvu in zgodovini velenja z okolico. 2. se bolj povežete z muzejem ter galerijo in ponudite javnosti skupne projekte. 3. vzpostavite bolj kritičen odnos do zgodovinskega dogajanja v velenju in okolici po drugi svetovni vojni. socialistični čudež ima tudi svoje slabe projekte. 4. lotite se zgrešene razvojne poti po osamosvojitveni vojni. 5. lotite se analize odnosa vseh oblasti (po drugi svetovni vojni do danes) do varovanja naravne in kulturne dediščine. 6. itd, itd,....
- aplikacija mcobiss večkrat ni dostopna
- mogoče kot pripomba - dvigalo je velikokrat pokvarjeno, kar otežuje dostop invalidom. zelo veliko berem (3 do 4 knjige na mesec), do sedaj sem brala domačo zalogo knjig in od dveh prijateljic, počasi pa mi bo zmanjkalo in bom postala vaš član. odlično delate, to govorijo tudi vsi, ki jih poznam.
- le tako se trudite še naprej. vseč mi je, ker redno dopolnjujeta svojo knjižno zbirko. in upam da se zavedate, da imate res enega lepših prostorov in bralcu je v veselje svoj čas ob knjigi preživeti v prostorih knjižnice velenje
- več najnovejše literature (novosti).
- lepa moderna knjižnica, ki ima ogromno knjižničnega gradiva in prijazno osebje. le tako naprej.«

5.2 REZULTATI INTERVJUJA

V okviru raziskave smo opravili tudi polstrukturiran intervju s 15 strokovnimi delavkami in delavci Knjižnice Velenje. Najprej smo jih zaprosili, da zapišejo svoja mnenja v vprašalnik, ki smo mu dali naslov: »Ustvarjalnost pri načrtovanju strateškega načrtovanja Knjižnice Velenje«.

Vprašali smo jih, kako ocenjujejo sedanje (trenutno) stanje zavoda, kje vidijo izzive v prihodnosti in kam želimo z delovanjem v prihodnosti. Marca 2022 smo z njimi opravili še individualne razgovore, kjer smo njihove odgovore z vsakim posebej individualno pokomentirali.

Odgovori in stališča o trenutnem stanju so se izkazali v izrazito izraženem večinskem mnenju, da Knjižnica Velenje dejansko je središče kulture branja ter promocije bralne kulture v Velenju (Šaleški dolini), obenem pa kvalitetno uresničuje svoje temeljno in zakonsko določeno poslanstvo pri kontinuiranem in sistematičnem zbiranju, obdelovanju in posredovanju podatkov, gradiva in informacij. Prevladujoča ocena sodelujočih v intervjuju je, da knjižnica kvalitetno skrbi za strokovno in hitro nabavo aktualnega knjižnega in neknjižnega gradiva za vse generacije in posebne družbene skupine uporabnikov.

V odgovorih in intervjuju strokovni delavci knjižnice poudarjajo različne vidike dostopnosti knjižničnega gradiva, tako neposrednega stika z bralci in obiskovalci kot dostopnosti gradiva na daljavo, h kateremu je knjižnica v zadnjih letih pristopila (deloma zaradi uvajanja novih informacijskih tehnologij, deloma zaradi sprememb navad bralcev pri naročanju gradiva med epidemijo). Ker je Knjižnica Velenje v času epidemije zelo dobro izkoristila prehod na modernizacijo in avtomatizacijo vračila ter izposoje gradiva, so pred strokovnimi delavci mnogi izzivi povezani predvsem s seznanjanjem z novo (RFID) tehnologijo in seveda s svetovanjem uporabnikom pri njeni uporabi. Glavna ugotovitev seveda je, da je ob izgubi dela članstva, odsotnosti delovanja knjižnice kot družbenega in družabnega prostora in odpovedi prireditelj, razstav in bibliopedagoškega dela (predvsem z mlajšimi generacijami, vrtci, šolami) potrebna močna skupna aktivnost k čim prejšnji povrnitvi (vsaj) prejšnjega stanja in postopnih izboljšav.

Ob mnenjih za prihodnost v izrazito ospredje stopa sodobni knjižničarski izziv: ohranjati neposreden (fizični) stik z uporabniki in ciljnim skupinami ob istočasnem uvajanju sodobne tehnologije ter posredovanju informacijskih virov na daljavo. Zaznati je željo, da bi se predvsem pri prvem vpisu v knjižnico lahko strokovni delavci bolj poglobljeno posvetili konkretnemu novemu članu (predvsem otrokom in njihovim staršem).

Strokovni delavci pozdravljajo določene organizacijske spremembe v zadnjem letu, predvsem z vidika preglednosti organizacije dela, urejanja domoznanskih vsebin, prenove spletne strani

ter določitve odgovornosti pri organizaciji prireditev. Seveda je zaznati tudi tradicionalno željo po dodatnem zaposlovanju strokovnega in tehničnega kadra. Nekateri izpostavljajo tudi pomanjkanje možnosti za permanentno izobraževanje, tako zaposlenih kot uporabnikov. Posebej je izpostavljena možnost, da bi knjižnica v rednih terminih uporabnikom zagotavljala posebna izobraževanja in usmerjena svetovanja pri iskanju gradiva v knjižnici kot tudi pri njegovem iskanju preko aplikacije Cobiss+.

Poudarjena je težnja po razmisleku glede števila, pogostosti in kvalitete prireditev na osnovi izkušenj predepidemiološkega obdobja. Mnogi sodelujoči v intervjuju se nagibajo k organizaciji manjšega števila prireditev, le te pa morajo biti vezane neposredno na knjige, z bolj kvalitetnimi in z atraktivnimi gosti ter večkrat usmerjene tudi na določene ciljne skupine.

Intervjuvanci poudarjajo nujnost nadaljnje skrbi za modernizacijo IKT opreme in komunikacijskih kanalov. Z vidika promocije knjižničarske dejavnosti, še zlasti za mlajšo populacijo, bo poseben izziv še večja vpetost knjižnice v sodobna družbena komunikacijska omrežja. Posebno poudarjeno dodatno vlogo vidijo tudi v tesnejšem sodelovanju s šolskimi knjižnicami. Kot velik izziv izpostavljajo okrepitev domoznanske dejavnosti, predvsem pri digitalizaciji in prosti dostopnosti kulturne in znanstvene dediščine preko internih baz elektronskih podatkov (sistem Digidom, spletna stran).

V vsebinskem in organizacijskem smislu nekateri vidijo nove izzive tudi v poudarjanju zelene pismenosti in prisotnost knjižnične dejavnosti tudi v širšem urbanem okolju (parki, čitalnice, bukvarne, bralni kotički v nakupovalnih centrih).

Kar se tiče prostorskih pogojev je enota v Šmartnem ob Paki deležna pohval ob pravkaršnji posodobitvi in kadrovske osvežitvi, prav tako v enoti v Šoštanju. Velika težava, s katero pa se matični prostor srečuje v Velenju, pa so že dalj časa znane neurejene razmere celotnega objekta Centra NOVA (puščanje strehe, pomanjkljivo upravljanje s strani večinskega lastnika objekta), vendar sodelujoči v intervjuju z razumevanjem sprejemajo dejstvo, da rešitev omenjenih težav ni odvisna (samo) od ustanovitelja oziroma vodstva knjižnice.

Posebej je izražen izziv približevanja knjižnične dejavnosti posebnim socialnim skupinam, predvsem priseljencem in brezdomnim, pa seveda tudi ostalim ranljivim skupinam (slepi in

slabovidni, gluhi in naglušni, dislektiki ipd.). Po epidemiji je treba takoj obnoviti tudi sodelovanje s civilnimi organizacijami in ustanovami, ki združujejo predvsem starejše od 65 let (upokojska društva, Univerza za tretje življenjsko obdobje, domovi za starejše). Prevladuje proaktivna usmerjenost strokovnih delavcev: če uporabnik ne pride do nas, pojdimo mi k njemu, da spozna, da mu je naša storitev lahko v pomoč pri delu, študiju ali pri uresničevanju osebnih interesov.

6 RAZPRAVA

Predvsem na osnovi zelo široko zastavljene in primerjalno s podobnimi raziskavami zelo številčno uspešno izvedene ankete ter opravljenih intervjujih lahko potrdimo trditve iz zastavljenih osnovnih hipotez. Iz rezultatov ankete je razvidno, da je v veliki meri po mnenju uporabnikov Knjižnica Velenje primerno dostopna ter primerno umeščena v širše družbeno okolje, da ponuja dovolj različnih oblik storitev za vse starostne skupine in da imajo strokovni delavci ustrezen odnos do uporabnikov. Iz posameznih odgovorov na odprto vprašanje je zaznati tudi dodatne želje uporabnikov, ki jih mora vsaka splošna knjižnica seveda upoštevati pri nadaljnjem načrtovanju dejavnosti.

Ugotovitve raziskave napotujejo k temu, da bo ob nadaljnjem strateškem in letnem načrtovanju potrebno kontinuirano in v enakopravnem dialogu z deležniki zaznavati želje uporabnikov, deležnikov in bodočih deležnikov ter jih pravilno prevesti v kontekst resničnih dolgoročnih potreb in s tem tudi ustrezno umestiti v nadaljnje delovanje. Skozi deležniški dialog splošna knjižnica hkrati skozi vsakokratne načrtovalske procese tudi kontinuirano vrednoti svoje knjižnične storitve ter ugotavlja svoj vpliv na lokalno skupnost in njene prebivalce. Še več, na takšen način je mogoče skozi proces upravljanja izvajati nadaljnje organizacijske in vsebinske spremembe, ki bodo temelj za dogovarjanje glede nadaljnje podpore pri financiranju, predvsem z ustanoviteljem, pogodbenimi sofinancerji in ostalimi odločevalci na področju knjižnične dejavnosti v državi. Takšno zadovoljevanje resničnih dolgoročnih potreb, ki sledijo načelom trajnostnega razvoja ter podpirajo razvojne lokalne in širše družbene cilje, je po našem mnenju prihodnost knjižnične javne službe v slovenski družbi. Stremimo k temu, da bo vsak deležnik sodobne proaktivne splošne knjižnice tudi njen partner in hkrati tudi njen zagovornik; če bomo še bolj uspešni, je lahko tudi njen prijatelj.

Če bomo dosledno izhajali in izvajali procese od oblikovanja identitete do poslanstva; od upoštevanja etike in vrednot poklica; vizije organizacije, uspešno pripravljenih, izvedenih in v javnosti sprejetih programov - bodo vloge ter storitve knjižničarske javne službe in njeni družbeni učinki v kohezivnem sodelovanju z ostalimi podsistemi odprte in demokratične družbe rezultirale v strateškem in (vsako) letnem načrtovanju kot kontinuirano uspešno delujoč in učinkovit model.

Da pa bi knjižnica lahko razvila učinkovit poslovni model, potrebuje poleg sekundarnih tudi primarne podatke, ki jih lahko pridobi le z neposrednim raziskovanjem okolja, kot s podobno zunanjo in notranjo analizo, ki smo jo izvedli v primeru te naloge. Raziskava učinkov knjižnice na okolje, raziskava pričakovanj in potreb uporabnikov ter mnenje strokovnih delavcev v organizaciji nam podajo podatke in krepijo argumente, ko bo knjižnica dejanskim in potencialnim financerjem dokazovala pomen ter učinke svojega delovanja in vpliva v okolju.

7 ZAKLJUČEK

Knjižnica Velenje tako kot ostale splošne knjižnice kontinuirano in sistematično zbira in obdeluje veliko količino podatkov in informacij, ki jih ustvarja tekom svojega delovanja. Analiza teh podatkov odraža stopnjo doseganja različnih zakonsko določenih ciljev in nalog, stopnjo doseganja nacionalnih standardov, ki opredeljujejo poslovanje splošnih knjižnic in primerjavo posameznih kategorij, ki so merljiva s prejšnjim obdobjem.

V nalogi smo zagotovo potrdili, da Knjižnica Velenje kot splošna knjižnica, ki pokriva območje treh občin (44.000 prebivalcev), uspešno izpolnjuje svoje poslanstvo, da pa bo potrebno pri nadaljnjem načrtovanju njene dejavnosti v prihodnjih letih največ napora usmeriti v to, da se bodo uporabniki čim prej in v čim večjem številu vrnili h knjigi in knjižnici kot enemu od osrednjih družabnih in družbenih prostorov v lokalni skupnosti.

Učinkovitejše upravljanje in posledično večja prepoznavnost splošne knjižnice med prebivalci, ki predstavljajo potencialne uporabnike storitev, pa tudi financerji, mediji, poslovna javnost in drugi deležniki v okolju, lahko bistveno pripomoreta k temu, da bo postala Knjižnica Velenje še bolj prepoznana kot dejavnik družbenega razvoja.

Očitno namreč je, da knjižnice (predvsem pa knjižničarji) v zadnjih desetletjih izgubljajo vlogo le klasičnega izposojevalca knjižničnega gradiva in vse bolj postajajo središče družbenega dogajanja. Že sedaj v Knjižnici Velenje osnovno izposojajo in vračilo (dopolnilno) opravljajo aparature, s pomočjo vse bolj digitaliziranega gradiva pa se bo ta trend nedvomno še povečeval. Knjižničarski (bibliotekarski) poklic postaja pri tem še bolj profiliran, obenem pa interdisciplinaren: pridobiva pomembnost pri vlogi svetovanja pri izbiri literature, postaja dejansko usmerjevalec znanja in privablja z afirmacijo članov in uporabnikov v knjižnico tudi druge potencialne obiskovalce dogodkov, tudi osebe s posebnimi in drugačnimi potrebami od običajnih.

Hkrati bo potrebno izjemno veliko pozornosti posvetiti sodobnim oblikam dela z uporabniki, kot so npr. označba knjig za osebe z disleksijo, (celo) koticiki za dojenje, souporaba sosednjih kavarniških prostorov, vzpostavljanja prostorov za večgeneracijsko druženje, in na drugi strani povečevati sredstva za nakup e-knjig, zvočnih knjig, spodbujanja e-stikov s knjižničnim gradivom (COBISS, Moja knjižnica ...) in aktivnostih na družabnih omrežjih (Facebook, Instagram ...). Po našem mnenju bo, paradoksalno, le tako »preživela« tudi »klasična« knjiga.

Čeprav večina uporabnikov knjižnice še vedno meni, da je izposoja knjižničnega gradiva temeljna ter najbolj pričakovana in uporabljana storitev v splošnih knjižnicah, je pričakovati, da se bo v prihodnjih letih vse bolj povečeval delež informacij, ki jih bodo prebivalci pridobivali z interneta in ne več iz klasičnega knjižn(ičn)ega gradiva. Po drugi strani pa bodo v vse slabšem položaju ljudje, ki ne bodo znali vrednotiti in učinkovito uporabljati ponudbe in storitev v virtualnem okolju, za kar sodoben človek potrebuje znanja in spretnosti z različnih področij funkcionalne pismenosti ter sposobnost prilagajanja in obvladovanja sprememb. Mešanje kulturnih vzorcev, ki jih prinašajo s seboj sodobni migracijski procesi, je lahko vir potencialnih konfliktov ali pa tudi priložnost za kulturno obogatitev in širjenje obzorij. Vsa ta in še druga so področja, kjer je priložnost, da se knjižnica na inovativen način odzove na zahteve in pričakovanja okolja, posodablja in nadgrajuje obstoječe storitve ter razvija nove, vse skupaj pa izvaja na visoki kakovostni ravni ter tako dolgoročno ohranja svojo pomembno vlogo in mesto v vsakdanjem življenju prebivalcev.

Sooblikovanje knjižnice skupaj z uporabniki bo odslej še bolj stalnica delovanja Knjižnice Velenje. Če uporabnikov ne bomo od malega vzgajali v bralce, jih čez trideset let v družbi – ne samo v knjižnicah – ne bomo več imeli.

8 NAVEDENI VIRI IN LITERATURA

- Bon, M., Gazvoda, J., Horžen, V., Karun, B., Kek, R., Kovář, B., Podbrežnik Vukmir, B., Resman, S., Rozman Salobir, M., Sirk, I., Vodeb, G. in Žumer, M. (2012). *Slovenske splošne knjižnice za prihodnost: strategija razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2013-2020*. Združenje splošnih knjižnic Slovenije.
- Bryson, J. M. (2011). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: a guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. Josses-Bass.
- Cepin, M. (2016). *Strateško načrtovanje v nevladnih organizacijah*. Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij.
- Čater, T., Lahovnik, M., Pučko, D. in Rejc Buhovac, A. (2011). *Strateški management* 2. Ekonomska fakulteta.
- Eržen, M., Horžen, V., Kek, R., Klemen, A., Kovář, B., Likar, T., Malec, L., Orešnik, U., Podbrežnik Vukmir, B., Resman, S., Rozman Salobir, Videc, A. in Žumer, M. (2022). *Strategija razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2022-2027*. Združenje splošnih knjižnic Slovenije. <https://skupnostobcin.si/2022/03/strategija-razvoja-splosnih-knjiznic-2022-2027/>
- Knjižnica Velenje. (2022). *Poročilo o delu Knjižnice Velenje za leto 2021*. <https://www.knjiznica-velenje.si/app/uploads/2022/04/ePOROCILO-O-DELU-za-leto-2021.pdf>
- Lokalni program kulture Mestne občine Velenje 2022–2028. (2022). *Uradni vestnik Mestne občine Velenje*, št. 9/2022.
- Madziak, A. M. (2007). *Creating the future you've imagined: a guide to essential planning*. Southern Ontario Library Service.
- Mestna občina Velenje. (2015). *TUS-Trajnostna urbana strategija MO Velenje do leta 2025*. <https://www.velenje.si/files/default/uprava/Strate%C5%A1ki%20dokumenti/Trajnostna%20urbana%20strategija%20za%20pametno,%20podjetno%20in%20prijazno%20Velenje%202025.pdf>

- Mevlja, B. in Kavčič, K. (2012). *Strateški razvoj nevladnih organizacij v Sloveniji: strategija systemskega razvoja nevladnih organizacij*. Fakulteta za management.
<https://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-133-5.pdf>
- Možina, S., Rozman, R., Tavčar, M. I., Pučko, D., Ivanko, Š., Lipičnik, B., Gričar, J., Glas, M., Kralj, J., Tekavčič, M., Dimovski, V. in Kovač, B. (2002). *Management: nova znanja za uspeh*. Didakta.
- Odlok o ustanovitvi Knjižnice Velenje. *Uradni vestnik Mestne občine Velenje*, št. 2/2004, 17/2005, 13/2006, 3/2008, 22/2008.
- Pravilnik o pogojih za izvajanje knjižnične dejavnosti kot javne službe. (2003). *Uradni list RS*, št. 73/2003, 70/2008, 80/2012.
- Slovar slovenskega knjižnega jezika*. (2014). Založba ZRC, Znanstvenoraziskovalni center SAZU. <http://www.fran.si>
- Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice (za obdobje 2018-2028)*. (2019). Zveza bibliotekarskih društev Slovenije. https://www.zbds-zveza.si/wp-content/uploads/publikacije/Stan_spl.pdf
- Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1). (2001). *Uradni list RS*, št. 87/2001, 96/2002 – ZUJIK, 92/2015.
- Zakon o zavodih (ZZ). (1991). *Uradni list RS*, št. št. 12/1991, 8/1996, 36/2000 – ZPDZC in 127/2006 – ZJZP.

PRILOGE

Priloga 1: Anketa

Spoštovani!

V Knjižnici Velenje smo pripravili vprašalnik, s katerim želimo zbrati podatke o tem, kako lahko knjižnica s svojo dejavnostjo pripomore k blagostanju posameznika in s tem celotni lokalni skupnosti.

Zanima nas vaš pogled na vlogo knjižnice in vpliv njenega delovanja v lokalni skupnosti ter kako je knjižnica uspešna pri zadovoljevanju potreb prebivalcev.

Vaše sodelovanje bo pripomoglo k boljšemu načrtovanju in delovanju splošne Knjižnice Velenje. Podatki bodo zbrani, analizirani in predstavljeni za namene izboljšanja delovanja Knjižnice Velenje.

Anketa je anonimna, sestavljena iz petnajstih vprašanj in vam bo za odgovarjanje vzela 10 min časa. Prosimo, da v anketi odgovorite na vsa vprašanja. Odgovore prilagodite za knjižnico, ki jo obiščete najpogosteje (Knjižnica Velenje, Mestna knjižnica Šoštanj in Knjižnica Šmartno ob Paki). Za vaš trud se zahvaljujemo.

1. Spol:

- Moški
- Ženski

2. V katero starostno kategorijo spadate?

- 13 let ali mlajši
- 13 - 18 let
- 18 - 35 let
- 35 - 65 let
- 65 let in več

3. Katera je najvišja stopnja izobrazbe, ki ste jo pridobili?

- Osnovnošolska izobrazba
- Nižja ali srednja poklicna izobrazba
- Srednja strokovna izobrazba
- Srednja splošna izobrazba
- Višja strokovna izobrazba, višješolska izobrazba
- Visokošolska strokovna izobrazba
- Visokošolska univerzitetna izobrazba
- Specializacija
- Magisterij
- Doktorat

4. Kakšen je vaš trenutni status?

- Šolajoči
- Aktivni
- Brezposelni
- Upokojeni

5. Koliko let živite v tej skupnosti? _____

6. Ali ste član Knjižnice Velenje?

- sem član
- sem uporabnik (uporabljam knjižnico, vendar nisem član)
- sem neuporabnik (ne uporabljam knjižnice)

7. Kako pogosto uporabljate knjižnico?

- Vsaj enkrat tedensko
- 2–3-krat na mesec
- Enkrat na mesec
- Enkrat na 2–3 mesece
- Enkrat na 4–5 mesecev
- Enkrat na 6 mesecev
- Manj kot enkrat na 6 mesecev
- Nikoli

8. Navedite čas in dneve, ko bi najraje obiskali knjižnico (lahko je več odgovorov)

Možnih je več odgovorov

	ponedeljek	torek	sreda	četrtek	petek	sobota	nedelja
8:00-13:00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13:00-15:00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15:00-17:00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17:00-19:00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Ali običajno kombinirate obisk knjižnice s katero koli od naslednjih dejavnosti

Možnih je več odgovorov

- Nakupovanje v bližini
- Kavarna
- Pošta
- Šola
- Delo
- Rekreativne dejavnosti
- Drugo:

10. Ocenite primernost

	Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Niti niti	Zadovoljen	Zelo zadovoljen
sama stavba (objekt, kjer je knjižnica)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostopnost do knjižnice (pešpot, parkiranje ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
lokacija (oddaljenost od doma)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
odpiralni čas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostop za invalide	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
prevzem rezerviranega gradiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
čas prireditvev	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Katere storitve knjižnice uporabljate?

	Ne uporabljam	Uporabljam
dostop do leposlovne literature (različni roman, poezija, kratke zgodbe ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostop do strokovne in študijske literature za potrebe formalnega izobraževanja (učenci, dijaki, študentje)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostop do strokovne in študijske literature za potrebe neformalnega, dopolnilnega oz. lastnega izobraževanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostop do časopisov in revij	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pridobivanje informacij o zgodovini domačega kraja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
obisk prireditvev zase (literarni večeri, predavanja, razstave ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
obisk prireditvev za otroke (spremljavo otroka na pravljичne ure, delavnice za otroke ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
uporaba prostora (čitalnice, dostop do računalnikov, učenje ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
uporaba e-knjižnice (oddaljen dostop do podatkovnih baz, časopisov, e-knjig, zvočnih knjig ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
uporaba knjižničnega kataloga COBISS, Moja knjižnica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostop do filmov in glasbe (CD-ji, DVD-ji)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Kako ste zadovoljni s storitvami, ki jih ponuja Knjižnica Velenje?

	Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Niti niti	Zadovoljen	Zelo zadovoljen
dostop do leposlovne literature	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostop do strokovne in študijske literature za potrebe formalnega izobraževanja (učenci, dijaki, študentje)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostop do strokovne in študijske literature za potrebe neformalnega, dopolnilnega oz. lastnega izobraževanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostop do časopisov in revij	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Martinšek, D., Strateško in letno načrtovanje dela v Knjižnici Velenje. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

pridobivanje informacij o zgodovini domačega kraja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
obisk prireditev zase (literarni večeri, predavanja, razstave ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
obisk prireditev za otroke (spremljavo otroka na pravljíčne ure, delavnice za otroke ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
uporaba prostora (čítalnice, dostop do računalnikov, učenje ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
uporaba e-knjižnice (oddaljen dostop do podatkovnih baz, časopisov, e-knjig, zvočnih knjig ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
uporaba knjižničnega kataloga COBISS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostop do filmov in glasbe (CD-ji, DVD-ji)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ustrezen odnos zaposlenih (prijazni, pripravljeni pomagati, komunikativni ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Določite pomembnost vlog, ki bi jih morala imeti knjižnica v skupnosti.

	Zelo nepomembno	Nepomembno	Niti niti	Pomembno	Zelo pomembno
Knjižnica je zbirališče skupnosti, prostor druženja, svobodnega razpravljanja, (vseživljenjskega) izobraževanja, ustvarjanja občutka skupnosti in (civilno) družbenega udejstvovanja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Knjižnica je informacijsko središče lokalne skupnosti, je stičišče informacij pomembnih za družbeno informiranje, zagotavlja pravočasne, natančne in uporabne informacije za vse prebivalce.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Knjižnica daje podporo formalnemu izobraževanju, pomaga učencem, dijakom in študentom vseh starosti pri izpolnjevanju izobraževalnih ciljev.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Knjižnica daje podporo neformalnemu izobraževanju, podpira posameznike vseh starosti pri njihovem dopolnilnem oz. lastnem izobraževanju in učenju.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Knjižnica ponuja aktualno gradivo, dovolj zanimivo, v različnih oblikah (elektronska in zvočna oblika), tudi na daljavo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Knjižnica spodbuja predšolske otroke k učenju ter k razvoju zanimanja za branje in učenju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Martinšek, D., Strateško in letno načrtovanje dela v Knjižnici Velenje. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

preko ponudbe gradiva in storitev za otroke in/ali starše.

Knjižnica zagotavlja informacije o lokalni zgodovini in razvoju domačega kraja, zbira in ponuja vire, ki se nanašajo na lokalno zgodovino in zagotavlja pomoč rodoslovcem.

Knjižnica nudi podporo bralni kulturi in bralni pismenosti, zagotavlja vire in podporo za razvoj samostojnega branja, bralnih navad in spodbuja branje.

Knjižnica nudi podporo informacijskemu opismenjevanju, omogoča dostop do IKT opreme in po potrebi zagotavlja računalniško in internetno usposabljanje.

14. Prosimo, označite na zemljevidu kraj vašega bivanja.

Google Maps

15. Zelo bi cenili vse dodatne pripombe ali predloge:

Priloga 2: Intervju Izzivi zaposlenih

Marec 2022

**USTVARJALNOST PRI NAČRTOVANJU STRATEŠKEGA DOKUMENTA
KNJIŽNICE VELENJE 2023-2027**

(navodilo za izpolnitev: vpišite in opišite vaš ustvarjalni pogled in razmišljanja v posamezne stolpce; v tretji in četrti stolpec vpišite – po vašem mnenju – dva najpomembnejša izziva, ki nas čakata med analizo in ciljem. Po izpolnitvi vprašalnika bom z vami opravil osebni intervju.)

	KJE SMO	Izziv 1	Izziv 2	KAM ŽELIMO
Strokovni/a delavec/ka Knjižnice Velenje				

Morebitne opombe/dodatni izzivi: