

Sveučilište u Zadru

Odjel za informacijske znanosti

Preddiplomski sveučilišni studij Informacijske znanosti - knjižničarstvo

Josipa Ljubić

Usporedba strategija narodnih knjižnica europskih zemalja

Završni rad

Zadar, 2016.

Sveučilište u Zadru

Odjel za informacijske znanosti

Preddiplomski sveučilišni studij Informacijske znanosti - knjižničarstvo

Usporedba strategija narodnih knjižnica europskih zemalja

Završni rad

Student/ica:

Josipa Ljubić

Mentor/ica:

Doc. dr. sc. Martina Dragija Ivanović

Zadar, 2016.



Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Josipa Ljubić**, ovime izjavljujem da je moj **završni** rad pod naslovom **Usporedba strategija narodnih knjižnica europskih zemalja** rezultat mojeg vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Ni jedan dio mojeg rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovoga rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili inoj ustanovi.

Sadržaj mojeg rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenoga i nakon obrane uređenoga rada.

Zadar, 25. lipnja 2016.

Sadržaj

Sažetak	2
1. Uvod	3
2. Narodne knjižnice u Hrvatskoj – pregled stanja.....	5
2.1. Pregled razvoja strategija narodnih knjižnica u Republici Hrvatskoj	6
2.2. Prikaz Prijedloga Nacrta Strategije hrvatskoga knjižničarstva 2016. – 2020.....	7
3. Stanje narodnih knjižnica u Sloveniji.....	8
3.1. Razvoj strategije narodnih knjižnica u Sloveniji.....	10
3.2. Prikaz strategije 2013-2020.....	10
4. Stanje narodnih knjižnica u Irskoj	12
4.1. Strategija narodnih knjižnica u Irskoj.....	12
4.2. Prikaz strategije <i>Opportunities for All (2013-2017)</i>	13
5. Stanje narodnih knjižnica u Finskoj	15
5.1. Razvoj strategije narodnih knjižnica u Finskoj do 2010. godine.....	16
5.2. Prikaz strategije od 2011. do 2016	16
6. Stanje narodnih knjižnica u Norveškoj.....	17
6.1. Razvoj strategije	18
6.2. Prikaz strategije 2015-2018.....	18
7. Stanje narodnih knjižnica u Danskoj	20
7.1. Razvoj strategije od 2008. do 2010.	21
7.2. Prikaz trenutne strategije od 2010.	21
8. Stanje narodnih knjižnica u Švedskoj.....	22
8.1. Razvoj strategije	23
8.2. Prikaz trenutne strategije	23
9. Usporedna analiza strategija narodnih knjižnica.....	24
9.1. 1. kriterij: Planovi za razvoj knjižničnih usluga	25
9.2. 2. kriterij: Knjižnične usluge u digitalnom okruženju.....	25
9.3. 3. kriterij: Organizacija mreže narodnih knjižnica	26
9.4. 4. kriterij: Cjeloživotna izobrazba i profesionalni razvoj knjižničnog osoblja.....	27
9.5. 5. kriterij: Uloga narodne knjižnice u zajednici	27
10. Zaključak analize.....	29
11. Zaključak.....	30
Literatura	32

Sažetak

U ovom radu analizirane su razlike između strategija narodnih knjižnica europskih država. Narodne knjižnice jedan su od najvažnijih dijelova društvenog, kulturnog i političkog života zajednice. One osiguravaju pristup informacijama i informacijskim izvorima, omogućuju pristup svojoj građi svim građanima, podrška su formalnom sustavu obrazovanja i cjeloživotnom učenju, te promoviraju sve oblike pismenosti. Kako bi efikasno obavljale navedene dužnosti i imale bolje mogućnosti budućeg razvoja, potrebna je jedinstvena strategija za narodne knjižnice na nacionalnoj razini. U Hrvatskoj trenutno postoji samo nacrt strategije u kojoj su određeni uvjeti koje bi narodne knjižnice morale dostići, te mjere koje bi se trebale pokrenuti za rješavanje postojećih problema. Svrha ovog rada je da istakne prednosti i nedostatke nacionalnih strategija narodnih knjižnica Hrvatske, Slovenije, Irske i skandinavskih zemalja (Finske, Norveške, Danske i Švedske). Glavna istraživačka metoda ovog rada je komparativna analiza tekstova. U prvom dijelu rada predstavljene su mreže narodnih knjižnica svake od navedenih država, te analiza njihovih strategija. Drugi dio rada bavit će se usporedbom strategija po određenim kriterijima. U zaključku će biti izneseni rezultati usporedbe i navedeno koja je strategija najpotpunija, te će biti navedeni pravci za poboljšanje i moguću nadopunu ostalih strategija.

Ključne riječi: strategija narodnih knjižnica, Hrvatska, Slovenija, Irska, skandinavske zemlje, analiza strategija

1. Uvod

U ekonomiji, strategija se može definirati kao „utvrđivanje dugoročnih ciljeva i načina njihova ostvarivanja - strategija je plan, način postizanja cilja.“¹ Stvaranjem strategija, knjižničarstvo se povezuje s poljem ekonomije te se od knjižnica počinje očekivati da svoje djelovanje i poslovanje pokažu u brojkama i financijski ga opravdaju. Kako bi se to postiglo, knjižnice trebaju naučiti kako strateški planirati svoje djelatnosti, resurse i aktivnosti, te na temelju toga definirati strategiju koja će obuhvaćati glavna područja djelovanja knjižnice i mjere koje se trebaju poduzeti da bi se postigle potrebne promjene i maksimalna uspješnost.

Majstorović, Čelić-Tica, i Leščić smatraju da je za izradu strategije knjižnica potrebno procijeniti tekuće stanje knjižnica i knjižnične djelatnosti, pokušati predvidjeti trendove budućeg razvoja i moguće poteškoće u budućnosti, te jasno odrediti kako bi buduće stanje knjižnica trebalo izgledati.² Tek se nakon ovih koraka kreće sa samom izradom strategije. Dobra strategija knjižnice trebala bi imati jasno objašnjene ciljeve i svrhe, jednostavno prikazano poslanje i viziju knjižnice, detaljno određene smjerove i prioritete i osiguranu mogućnost za bilježenje donesenih odluka.³

Vjerojatno najbitniji korak u planiranju strategije je proučavanje okruženja u kojem knjižnice djeluju. Mnogi faktori u okruženju utječu na djelatnost knjižnice, pa je potrebno odrediti pozitivne, koji mogu imati dobar učinak na knjižnično poslovanje i razvoj knjižnica u društvu, i negativne, koji mogu kočiti razvoj knjižnica i uzrokovati razne poteškoće. Na temelju tih faktora određuju se glavna područja na koja će strategija biti usmjerena.

Knjižnice od donošenja strategije mogu imati samo koristi. Strateškim planiranjem i određivanjem budućih pravaca razvoja knjižnice pokazuju da im je jasno trenutno stanje knjižnica i da razumiju načine na koje trebaju organizirati svoje djelovanje za buduću maksimalnu efikasnost. Također, strategije najčešće određuju i plan financiranja knjižnica što može rezultirati boljim financijskim mogućnostima. Povrh svega, strategije navode mnoge mjere kojima se određuju različite aktivnosti knjižnice koje mogu povećati zadovoljstvo korisnika i prepoznatljivost knjižnica u društvu, što rezultira i boljim mogućnostima i položajem knjižnica.

¹ Majstorović, Z.; Čelić-Tica, V.; Leščić, J. Strategijski plan razvoja knjižnica: s posebnim osvrtom na zadaće Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu. // Vjesnik bibliotekara Hrvatske 56, 1/2(2013), str. 36.

² Ibid, str. 38.

³ Ibid.

Johnson i Scholes strategiju definiraju kao određivanje smjera i opsega aktivnosti neke organizacije na duže vremensko razdoblje s ciljem postizanja prednosti pred drugim organizacijama.⁴ Strateško planiranje nije nimalo jednostavan proces. Strateške su odluke kompleksne same po sebi te se nerijetko moraju donositi u situacijama kada su pravci budućeg razvoja organizacije nesigurni. Osim toga, te odluke mogu imati velik utjecaj na materijalne resurse organizacije, te se tome treba posvetiti posebna pozornost. Strateške odluke najčešće podrazumijevaju i promjene u radu organizacije, što može naići na otpor kod korisnika i suradnika koji su posvećeni tradicionalnom načinu rada, tj. načinu na koji je organizacija do tada funkcionirala. Strateške je odluke potrebno planirati na način koji će i korisnike i suradnike ostaviti zadovoljnima.⁵

Na Johnsonovu i Scholesovu definiciju nadovezuje se Sheila Corral, koja navodi da se strategije koriste za opisivanje načina na koje će organizacija postići svoje ciljeve.⁶ Za efektivno strateško planiranje potrebno je razumjeti okruženje u kojem organizacija djeluje, a to se postiže postavljanjem osnovnih pitanja o organizaciji (npr. koja je misija organizacije, kakva je trenutna situacija, koji su ciljevi organizacije itd.) i njihovom detaljnom analizom.⁷

Najuvjerljiviji razlozi za strateško planiranje i donošenje knjižničnih strategija navedeni su u IFLA-inim *Smjernicama za narodne knjižnice*. Ondje stoji da strateško planiranje osigurava da narodne knjižnice odgovaraju potrebama zajednice i svim njezinim članovima, da članovi uprave knjižnice razumiju ciljeve knjižnice, da se materijalni resursi troše na efikasan način i da knjižnica pokretanjem novih usluga i aktivnosti odgovara na sve veća očekivanja zajednice. Strategija koja ima jasno navedene ciljeve može narodnoj knjižnici osigurati povezanost i utjecaj na sve sastavnice života zajednice.⁸

Sve navedene definicije strategije i načini strateškog planiranja kao ključan korak navode provjeru i analizu dotadašnjeg stanja narodnih knjižnica. To je temeljna aktivnost koju je potrebno obaviti prije samog oblikovanja strategije i pomoću koje se oblikuju glavni strateški ciljevi.

⁴ Usp. Johnson, G.; Scholes, K. *Corporate Strategy*. Prentice Hall: London, 1999. Str. 9.

⁵ Ibid, str. 10-11.

⁶ Usp. Corral, Sheila. *Strategic planning in academic libraries*. // *Encyclopedia of library and information science* / uredila Miriam A. Drake. New York: Dekker, 2003. Str. 2.

⁷ Ibid, str. 1.

⁸ Usp. IFLA *Public Library Service Guidelines*. / uredili Christie Koontz i Barbara Gubbin. Berlin: De Gruyter Saur, 2010. Str. 97.

2. Narodne knjižnice u Hrvatskoj – pregled stanja

Iz dokumenta *Nacrt Strategije hrvatskoga knjižničarstva 2016. – 2020.* vidljivo je da su narodne knjižnice u Hrvatskoj iznimno važne za njezino stanovništvo, unatoč tome što su njihove aktivnosti i usluge nedovoljno prepoznate i korištene. Knjižnice zadiru u svaki aspekt života, uključujući političku, gospodarsku, kulturnu i obrazovnu djelatnost, te čak i privatni život pojedinca. Svojom otvorenošću i dostupnošću usluga svim skupinama stanovništva, u jedinstvenoj su poziciji za promicanje društvene jednakosti i razumijevanja. Kako bi mogle uspješno obavljati svoje djelatnosti, narodne su knjižnice organizirane u mrežu središnjih knjižnica i njihovih ogranaka, te bibliobusa.⁹

Za područje djelovanja narodnih knjižnica u Hrvatskoj zadužena je Matična služba za narodne knjižnice. Njezina je zadaća da suradnjom s hrvatskim i međunarodnim organizacijama s područja kulture djeluje na rješavanje svih problema koji se tiču narodnih knjižnica. Također, njezina je dužnost da analizira stanje i rad narodnih knjižnica.¹⁰ U dokumentu *Poslovanje i usluge narodnih knjižnica u Republici Hrvatskoj u 2014. godini* kojeg je objavila Matična služba za narodne knjižnice navodi se da u dvadeset županija i gradu Zagrebu djeluje 126 gradskih i 78 općinskih knjižnica (ukupno 204 narodne knjižnice). Knjižnične usluge dostupne su 3.430.077 stanovnika, što čini 81% ukupnog stanovništva. Od tog postotka stanovništva, samo ih je 15.3% učlanjeno u knjižnicu i koristi njezine usluge. U 2014. u narodnim je knjižnicama održano ukupno 47.676 različitih kulturnih, obrazovnih i društvenih događanja, od kojih su više od dvije trećine bili programi i događaji za djecu. Što se tiče prihoda, knjižnice se financiraju iz proračuna (sredstva osnivača, županije i Ministarstva kulture), vlastitim prihodima i ostalim izvorima. U skladu sa zakonom, najveći dio prihoda narodne knjižnice dobivaju od osnivača (više od 233 000 000 u 2014. godini), dok u najmanjoj mjeri sudjeluju županije. Ukupan broj djelatnika zaposlenih u narodnim knjižnicama u 2014. godini iznosi 1.665, od čega su 1.293 stručna knjižnična djelatnika.¹¹

U navedenom dokumentu posebno je istaknuto da se narodne knjižnice suočavaju s nizom problema. Osnovni problem i uzrok svih ostalih poteškoća je nedovoljna prepoznatljivost knjižnica i općenito knjižničarske struke u društvu, zbog čega se knjižnice nalaze u nepovoljnom društvenom položaju i nemaju dovoljnu političku podršku. Ni sama mreža

⁹ Usp. Nacrt Strategije hrvatskoga knjižničarstva 2016. – 2020., 2015. URL: <http://www.nsk.hr/otvoreno-e-savjetovanje-o-nacrtu-strategije-hrvatskoga-knjiznicarstva-2016-2020/> (2016-06-23)

¹⁰ Usp. Matična služba za narodne knjižnice, 2012. URL: <http://www.nsk.hr/maticna-sluzba-za-narodne-knjiznice/> (2016-06-23)

¹¹ Usp. *Poslovanje i usluge narodnih knjižnica u Republici Hrvatskoj u godini 2014.* Zagreb: NSK, 2015. Str. 19-70.

narodnih knjižnica u Hrvatskoj nije dovoljno razvijena, što znači da su knjižnice nepovezane u smislu zajedničke obrade i korištenja postojećih zbirki, slabo su opremljene informatičkom opremom i nemaju dovoljnu potporu lokalne samouprave. Velik problem je i nedovoljno financiranje koje je posebno izraženo na lokalnoj razini.¹² Osim toga, neke lokalne zajednice na narodnu knjižnicu gledaju kao na proračunsko opterećenje, pa postoje i područja koja uopće nemaju narodnu knjižnicu niti bilo kakvu drugu vrstu knjižnične djelatnosti.

2.1. Pregled razvoja strategija narodnih knjižnica u Republici Hrvatskoj

Jedan od problema narodnih knjižnica je taj što u Hrvatskoj ne postoji detaljno razrađen plan razvoja narodnih knjižnica. Kako bi se to promijenilo, 2004. godine u Osijeku je održano 2. savjetovanje za narodne knjižnice na kojem je ukazano na potrebu izrade strategije razvoja narodnih knjižnica. Prva strategija izrađena je za razdoblje od 2005. do 2010., nakon toga strategija za razdoblje od 2013. do 2015. godine,¹³ te posljednja strategija za razdoblje 2016. do 2020. godine. Nažalost, nijedna od njih nije prihvaćena od strane Ministarstva kulture.

Glavni ciljevi Strategije 2005.-2010. odnose se na razvoj mrežnih usluga i povećanje aktivnosti narodnih knjižnica na mreži. Kao prioriteta, navedeni su osiguravanje pristupa internetu u svakoj narodnoj knjižnici, osiguravanje pristupa komercijalnim bazama podataka te izrada portala narodnih knjižnica.¹⁴ Unatoč tome što ta strategija nije prihvaćena, ovi su ciljevi danas postignuti u većini knjižnica. U današnjem dobu kada pristup internetu više nije privilegij, već nužnost i sastavni dio svakodnevice, bilo bi gotovo skandalozno da narodne knjižnice, kojima je osiguravanje pristupa informacija sam temelj postojanja, ne nude korisnicima barem mogućnost pristupa internetu.

Strategija razvoja narodnih knjižnica do 2015. godine kao glavne ciljeve navodi osiguravanje uvjeta potrebnih za izvršavanje osnovnih zadaća narodnih knjižnica, osiguravanje prikladnog mjesta u knjižnici za svakog člana zajednice, prikupljanje građe koja će ispunjavati potrebe svih korisnika, izrada jedinstvenog knjižničkog informacijskog sustava, omogućavanje stalnog stručnog usavršavanja knjižničara, osiguranje stabilnog financiranja te poticanje

¹² Usp. Slobodanac, Jadranka. Narodne knjižnice u Hrvatskoj – pravci razvoja. // Hrvatske narodne knjižnice u svjetlu IFLA-inih smjernica: zbornik radova / uredile Tihana Pavičić i Jadranka Slobodanac. Zagreb: Nacionalna i sveučilišna knjižnica, 2004. Str. 51.

¹³ Usp. Strategija razvoja narodnih knjižnica Republike Hrvatske 2013.-2015. (prijedlog). URL: https://www.google.hr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKewjHr4zN5ZrNAhUInRQKHZ0vB0cQFggjMAE&url=http%3A%2F%2Fwww.hkdrustvo.hr%2Fclanovi%2Falib%2Fdatoteke%2Ffile%2FSTRATEGIJA_RAZVOJA_NAR_KNJ_RH_21-9.doc&usg=AFQjCNF917JvJ7wVofkOWtMK3Vcr21A7g&sig2=bOSntA2y7DShBKQK-id6zw&cad=rjt (2016-06-09)

¹⁴ Ibid.

suradnje na lokalnoj, regionalnoj i međunarodnoj razini. Neke od iznesenih mjera koje je potrebno poduzeti za ispunjavanje navedenih ciljeva su stvaranje jedinstvenog sustava narodnih knjižnica, osmišljavanje usluga za razvoj cjeloživotnog učenja, precizna izrada nabavne politike svake knjižnice, izrada skupnog kataloga itd.¹⁵ Iako su neki od ovih ciljeva ostvareni, mnogi još uvijek nisu provedeni, od kojih je najočitiiji daljnje nepostojanje jedinstvene mreže narodnih knjižnica.

2.2. Prikaz Prijedloga Nacrta Strategije hrvatskoga knjižničarstva 2016. – 2020.

Tekst *Prijedloga Nacrta Strategije hrvatskoga knjižničarstva 2016. – 2020.* usvojen je od strane stručne javnosti 2015. godine na redovnoj sjednici Hrvatskog knjižničkog vijeća, te je usuglašen sa Strategijom obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske. Za njegovu izradu provedena je SWOT analiza unutar radnih skupina Hrvatskog knjižničkog vijeća.¹⁶

U polazištima Prijedloga predstavljen je detaljan pregled postojećeg stanja nacionalnog knjižničkog sustava, sustava narodnih knjižnica, školskih i visokoškolskih, te znanstvenih i specijalnih knjižnica. Objasnjeni su i načini na koje se knjižnice financiraju, kao i mogućnosti poboljšanja uspješnosti poslovanja. Nakon toga, izneseni su ciljevi strategije i mjere potrebne za njihovo postizanje. Ciljevi obuhvaćaju četiri glavna područja: knjižnične usluge, mrežu narodnih knjižnica, temeljne uvjete za uspješno obavljanje knjižnične djelatnosti i kompetencije i usavršavanje knjižničnih djelatnika.

Prvi strateški cilj odnosi se na razvoj temeljnih i inovativnih knjižničnih usluga. Te usluge moraju biti osmišljene tako da obuhvaćaju sve skupine stanovništva i da osiguravaju pristup građi i informacijskim izvorima. Mjere kojima se to može postići su osiguravanje slobodnog pristupa informacijskim izvorima, poticanje korištenja usluga u digitalnom okruženju i preko weba te osposobljavanje korisnika za korištenje svih vrsta izvora. Kako bi ikoja od ovih mjera mogla biti provedena, potrebno je osigurati mogućnost učlanjenja u knjižnicu svim članovima zajednice i uvesti edukaciju korisnika u formalni sustav obrazovanja.

Drugi cilj strategije je uspostava funkcionalne mreže narodnih knjižnica međusobno povezanih zajedničkim informacijskim sustavom. Gotovo isti cilj već se nalazio i u prethodna dva nacrta strategije, što zorno prikazuje da još uvijek nije ostvaren i ukazuje na činjenicu da

¹⁵ Usp. Strategija razvoja narodnih knjižnica u Republici Hrvatskoj do 2015. godine: nacrt prijedloga. Zagreb: NSK, 2013. Str. 13-15.

¹⁶ Usp. Nacrt Strategije hrvatskoga knjižničarstva 2016. – 2020., 2015. URL: <http://www.nsk.hr/otvoreno-e-savjetovanje-o-nacrtu-strategije-hrvatskoga-knjiznicarstva-2016-2020/> (2016-06-09)

se za njegovo postizanje prvo treba suočiti s nizom problema. Glavna mjera koju je potrebno poduzeti za ostvarenje ovog cilja je donijeti zakonska rješenja koja bi definirala teritorijalno i funkcionalno povezivanje knjižnica u nacionalnom knjižničnom sustavu. Na taj bi se način uspostavio stabilan sustav za financiranje knjižnica te unaprijedilo knjižnično poslovanje. Ostale mjere kojima bi se ovaj cilj mogao postići su funkcionalno povezivanje izvora u nacionalnom knjižničnom sustavu, unapređenje koordinacije tog sustava, poboljšanje upravljanja knjižničnim kulturnim dobrom i uspostava sustava za praćenje kvalitete knjižničnih usluga.

Treći strateški cilj obuhvaća uspostavu temeljnih infrastrukturnih uvjeta za uspješno obavljanje knjižnične djelatnosti. Taj se cilj odnosi na definiranje karakteristika prostora, legislativne osnove, stručnog osoblja, knjižnične građe i opreme knjižnica. Mjere koje valja poduzeti su osigurati temeljne infrastrukturne pretpostavke i temeljnu tehničku i telekomunikacijsku opremu potrebnu za rad te uspostaviti digitalizaciju i digitalnu knjižnicu kao osnovne usluge za korisnike.

Posljednji cilj strategije je utvrditi kompetencije i stručna znanja knjižničnih djelatnika. Kako bi se ovo postiglo, potrebno je pratiti izvođenje studijskih programa u području informacijskih i komunikacijskih znanosti i unapređivati ih kada i ako je to potrebno, provoditi cjeloživotnu izobrazbu knjižničara, poticati istraživački rad u knjižnicama kako bi se potaknuo daljnji razvoj i uspostaviti ustaljen sustav za razmjenu informacija i znanja kako bi se pospešila mobilnost knjižničnih stručnjaka.

3. Stanje narodnih knjižnica u Sloveniji

Slovenske narodne knjižnice jedna su od najstarijih institucija u području kulture i obrazovanja. One osiguravaju mjesto za učenje, socijalizaciju i druženje svim članovima zajednice. Svojim interijerom i eksterijerom, te ugodnom atmosferom, narodne knjižnice streme tome da svojim korisnicima pruže mjesto u kojem će moći učiti i intelektualno napredovati, kao i družiti se i provoditi slobodno vrijeme.¹⁷

Prema dokumentu *Slovenske splošne knjižnice: srečevanja z znanjem in domišljijo*, sustav slovenskih narodnih knjižnica sastoji se od 58 središnjih narodnih knjižnica sa 273 ogranka¹⁸ i

¹⁷ Usp. Slovenske splošne knjižnice: srečevanja z znanjem in domišljijo. Ribnica: Združenje splošnih knjižnic Slovenije, 2010. Str. 5.

¹⁸ Public libraries system. // Združenje splošnih knjižnic. URL: <http://zdruzenje-knjiznic.si/public-libraries-system/public-libraries-system/?lang=en> (2016-06-09)

12 pokretnih knjižnica. Više od pola milijuna stanovništva Slovenije učlanjeno je u neku narodnu knjižnicu. Prema podacima iz 2009. godine, narodne knjižnice zabilježile su gotovo 10 milijuna posjeta godišnje. Zanimljiva je i činjenica da ukupan zbroj jedinica knjižnične građe u narodnim knjižnicama iznosi malo više od 10 200 000, što je 5 knjiga po glavi stanovnika. Knjižnice korisnicima nude i skoro 8000 elektroničkih izvora (taj broj raste svake godine) od kojih je većina pohranjena na portalima Kamra i dLib - Digitalna knjižnica Slovenije. U 2009. godini u knjižnicama je organizirano 19.570 događaja i aktivnosti od kojih je većina vezana uz razvoj čitateljske kulture i cjeloživotnog učenja. Ukupan broj knjižničnih djelatnika u narodnim knjižnicama iznosi 1.344, od čega je 78% profesionalnih knjižničara. Najveći dio financijskih sredstava, preko 80%, knjižnice su primile od svojih osnivača. Ostali načini stjecanja sredstava su od Ministarstva kulture, izvedbe javnih službi i naplaćivanja članarine.¹⁹

U dokumentu *Slovenske splošne knjižnice za prihodnost: strategija razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2013-2020: stanje in okolja slovenskih splošnih knjižnic v letu 2012* analizira se nekoliko novih trendova i pravaca razvoja.²⁰ S razvojem interneta i informacijskih tehnologija, knjižnice više nisu jedina mjesta koja pružaju pristup informacijskim izvorima. Među članovima zajednica aktivni su mnogi pružatelji informacijskih usluga i različite baze podataka preko kojih korisnici mogu doći do željene informacije. Kao rezultat toga, smanjuju se sveukupni materijalni resursi koji su do sada bili rezervirani za narodne knjižnice. U skladu s tim, mijenjaju se i redefinišu knjižnične usluge. S društvenim promjenama, mijenja se i tradicionalan odnos knjižničara, korisnika i sadržaja. Korisnici se sve više osamostaljuju u traženju informacija i sve rjeđe trebaju pomoć knjižničara. Ustaljena praksa je postala da korisnici uvijek prvo pretražuju koristeći Google i druge tražilice, a pomoć knjižničara traže samo ako ne uspiju sami pronaći što trebaju. Sukladno tome, od knjižnica se očekuje da svoj fokus s traženja i dostavljanja željenih informacija premjeste na pomoć korisnicima pri pretraživanju i evaluaciji informacija. Kako bi se narodne knjižnice lakše suočile s navedenim promjenama, kreirana je strategija narodnih knjižnica Slovenije.

¹⁹ Usp. Slovenske splošne knjižnice: srečevanja z znanjem in domišljijo. Ribnica: Združenje splošnih knjižnic Slovenije, 2010. Str. 7-23.

²⁰ Usp. 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, 2012. Str. 14.

3.1. Razvoj strategije narodnih knjižnica u Sloveniji

Na poticaj Ministarstva kulture i Nacionalnega saveta za knjižnično dejavnost, u ožujku 2011. osnovana je radna skupina sastavljena od 12 članova predstavnika različitih ustanova i stručnjaka iz knjižničarske zajednice. Skupina je djelovala pod okriljem Združenja splošnih knjižnic (Udruženja narodnih knjižnica), a njezin rad u cijelosti financira Ministarstvo kulture. Prvih nekoliko mjeseci radna skupina je pregledavala dokumente Europske unije i nacionalnih politika, programa i strategija iz područja narodnih knjižnica, analizirala postojeće stanje slovenskih narodnih knjižnica i proučavala trendove i strategije razvoja narodnih knjižnica u drugim zemljama. Nakon toga, provedeno je istraživanje među korisnicima i nekorisnicima knjižnica koje je poslužilo kao podloga za kasnije sastavljanje strategije. Na temelju tog istraživanja okvirno su određena područja na koja bi se trebali odnositi strateški ciljevi, mjere i njihovi očekivani učinci. U posljednjoj fazi izrade, radna skupina je definirala konkretna strateška područja i unutar njih specifične ciljeve i mjere koje je potrebno poduzeti za njihovo postizanje. Od srpnja do listopada 2012. godine, trajala je stručna javna rasprava. Strategija je prihvaćena i javno predstavljena u studenom iste godine.²¹

3.2. Prikaz strategije 2013-2020.

Strategija razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2013-2020. temelji se na dvjema početnim točkama. Prva je potreba adaptacije knjižnica novom društvenom okruženju, a druga je osiguravanje menadžmenta i kontrole uz istodobno ispunjavanje obrazovnih, kulturnih i društvenih potreba svih korisnika narodnih knjižnica u Sloveniji. Strategija se dotiče tih točaka kroz identifikaciju socijalnih promjena i problema, definiranje trenutnog položaja narodnih knjižnica i kroz određivanje njihove uloge u životu zajednice.²² Četiri strateška cilja odnose se na određena strateška polja i svaki od tih ciljeva sadrži osnovne mjere za njegovo postizanje.

Prvi cilj strategije je organizacija stabilne i funkcionalne mreže narodnih knjižnica. Brze i gotovo svakodnevne promjene u modernom informacijskom društvu iziskuju i promjene u poslovanju narodnih knjižnica. Uz internet, knjižnice već odavno nisu jedini izvor informacija, pa zbog toga gube značajan dio svojih resursa. Prva mjera za postizanje ovog strateškog cilja izravno je vezana uz osnivanje stabilnog sustava financiranja. To

²¹ Usp. Oblikovanje dokumenta Strategija razvoja splošnih knjižnic – časovnica. URL: <http://zdruzenje-knjiznic.si/media/website/dokumenti/Nastajanje-dokumenta-Strategija-razvoja-splo%C5%A1nih-knji%C5%BEnic2.pdf> (2016-06-09)

²² Usp. 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, 2012. Str. 3.

podrazumijeva provedbu istraživanja o poslovanju knjižnica na nacionalnoj i regionalnoj razini, uspostavu jedinstvenog sustava za naplaćivanje osnovnih knjižničnih usluga i evaluaciju i predstavljanje kulturnog, društvenog i socijalnog utjecaja knjižnice na okolinu. Druga mjera odnosi se na postizanje racionalno organizirane mreže narodnih knjižnica. Za to je potrebno definirati legalnu osnovu i poboljšati partnerstvo između knjižnica.

Sljedeći strateški cilj odnosi se na knjižnične usluge. Količina informacija dostupna preko interneta povećava se svakog dana, i iako je posuđivanje knjiga i dalje najviše korištena usluga knjižnice, sve više i više korisnika knjižnicu koristi radi pristupa internetu i pretraživanja informacija u digitalnom obliku. U ovom se kontekstu javlja potreba za poučavanjem korisnika informacijskoj pismenosti, pa je zbog toga potrebno nadograditi postojeće usluge i stvoriti nove koje bi odgovarale ispunjavanju ovog cilja. Osim toga, postizanje ovog cilja iziskuje i stvaranje usluga koje potiču multikulturalnost i koje su u službi cjeloživotnog učenja i obrazovanja. Strategija preporuča i proširenje ranga i broja knjižničnih usluga kako bi čim veći broj stanovništva imao koristi od njih.

Treći strateški cilj obuhvaća kompetencije, vještine i znanja knjižničnih djelatnika. Više nije dovoljno da knjižničar posjeduje isključivo samo znanja iz knjižničarske struke, već se od njega traže i znanja iz pedagogije, andragogije, psihologije, informacijske tehnologije, upravljanja itd. Kako bi se osiguralo da knjižničari posjeduju sva potrebna znanja, nužno je uspostaviti instituciju koja bi organizirala i koordinirala obrazovne aktivnosti koje odgovaraju potrebama knjižnica i razviti efikasan sustav cjeloživotnog učenja kao sastavni dio karijere knjižničara. Nadalje, potrebno je nadograditi i samu obrazovnu ulogu knjižnica. Znanja knjižničara mogu koristiti drugim članovima zajednice (pa i drugim knjižničarima), stoga je potrebno ustaliti sustav razmjene informacija između različitih institucija.

Posljednji strateški cilj je učiniti narodnu knjižnicu aktivnim partnerom u društvu. Kako bi mogle uspješno izvršavati svoje zadaće, od knjižnica se traži da upoznaju zajednicu unutar koje djeluju i aktivno sudjeluju u njoj, te da povećaju svoju vidljivost unutar njih. Ovaj cilj može se postići jačanjem postojećih partnerstava i stvaranjem novih, te se čak preporuča da se njegovanje partnerstava potrebnih za razvoj uvrsti u strateške dokumente knjižnice. Od iznimne važnosti za ovaj cilj je i poticanje širokog razumijevanja vrijednosti narodne knjižnice. Jednostavan način da se to postigne je uključivanje u više različitih promotivnih aktivnosti kako bi članovi zajednice prepoznali vrijednost i uvidjeli ulogu knjižnice u svakodnevnom životu.

4. Stanje narodnih knjižnica u Irskoj

Narodne knjižnice u Irskoj su mjesta koja služe zajednici i koja svojim članovima osiguravaju miran prostor za učenje, druženje i razonodu dostupan svima. Iako posuđivanje knjiga i dalje ostaje najprepoznatljivija značajka knjižnica, domet knjižnica počinje sezati i u privatne živote služeći kao mjesto za komunikaciju i sastanke s drugima i pružajući uvid u svijet kreativnosti dostupan kroz knjige.

Prema statističkim podacima iz 2013. godine objavljenim u dokumentu *Opportunities for All: the public library as a catalyst for economic, social and cultural development - A Strategy for Public Libraries 2013-2017*. koji je objavio Odjel za okoliš, zajednicu i lokalnu vlast, u Irskoj djeluje 336 knjižnica i 31 pokretna knjižnica, a njima upravljaju 32 lokalne vlasti. Nude širok spektar fizičkih i virtualnih usluga, uključujući posudbu knjižnog i digitalnog materijala, preporuke za čitanje, pristup internetu, pomoć pri navođenju izvora, usluge za e-učenje, aktivnosti kojima se razvija pismenost i kulturnu promociju. Ukupan broj korisnika irskih narodnih knjižnica je 17 milijuna posjeta godišnje, te više od 19 milijuna posuđenih jedinica građe. Najviše sredstava za svoje usluge u 2013. godini narodne knjižnice dobile su od lokalnih vlasti (više od €130 milijuna), dok im je za nabavu građe osigurano €9 milijuna.²³

Za razliku od narodnih knjižnica i knjižničarstva u većini europskih zemalja, na narodne se knjižnice u Irskoj gleda kao na izrazito vrijednu komponentu zajednice. S rastom popularnosti i posjećenosti raste i broj usluga, što utječe na veliko zadovoljstvo korisnika. Narodne knjižnice ne samo da su prepoznate i popularne, već se smatraju i ključnom društvenom i kulturnom institucijom unutar zajednice. Posebno ih posjećuju i koriste obitelji radi osjećaja sigurnog prostora u kojem se mogu međusobno družiti uz pomoć profesionalnog osoblja koje razvija ljubav prema knjigama i čitanju. Potaknute građanima, lokalne su vlasti prepoznale vrijednost narodnih knjižnica te povećale investiranje u njih, što je rezultiralo novim i poboljšanim, a time i posjećenijim, prostorima knjižnice.²⁴

4.1. Strategija narodnih knjižnica u Irskoj

Odjel za okoliš, zajednicu i lokalnu vlast kontinuirano analizira stanje irskih narodnih knjižnica. Jedna od tih analiza, provedena 1950-ih godina, rezultirala je različitim odobrenjima za lokalne knjižnice, uključujući veliku svotu financijskih sredstava kojima su lokalne vlasti trebale otvarati nove knjižnice. 1988. godine, nakon još jedne analize, osigurana

²³ Usp. *Opportunities for All: the public library as a catalyst for economic, social and cultural development - A Strategy for Public Libraries 2013-2017*. Dublin: Department of the Environment, Community and Local Government, 2013. Str. 9.

²⁴ *Ibid.*, str. 75.

je još veća svota koja je trebala biti potrošena na razvoj novih knjižnica. Međutim, postalo je očito da je potrebno definirati nacionalni standard za narodne knjižnice u svih 32 jedinice lokalne samouprave kako bi se osiguralo da se novčana sredstva iskoriste na najefikasniji način. Iz tog razloga, 1998. objavljena je prva strategija za narodne knjižnice pod nazivom *Branching Out: A New Public Library Service*²⁵. Njezini ciljevi bili su vezani uz poboljšanje usluga u knjižnicama pomoću duljeg radnog vremena, investiranja u izobrazbu osoblja i osiguravanja jednakosti pristupa knjižničnim uslugama. Osim toga, naglašena je i važnost suradnje s drugim ustanovama i ostvarenje knjižnice kao kulturnog centra i potpore cjeloživotnom učenju i obrazovanju.

Tu je strategiju naslijedila publikacija *Branching Out - Future Directions*, namijenjena razdoblju od 2008. do 2012. godine.²⁶ Ta je strategija obuhvatila područja infrastrukture, kvalitete usluga, potpore formalnom sustavu obrazovanja, sudjelovanja u kulturnom životu, suradnje te marketinga i istraživanja. Slično prethodnoj strategiji, glavne mjere koje su navedene za ostvarenje ciljeva su omogućavanje jednakog pristupa informacijama, podrška cjeloživotnom učenju na lokalnoj razini, kontinuirani pristup sveukupnom ljudskom znanju i razvoj pismenosti kod mladih ljudi. Ova je strategija bila uspješna u smislu razvoja usluga i infrastrukture. Otvoreno je ili obnovljeno 95 ogranaka knjižnica, počinje se koristiti OPAC i povećani su prihodi za nabavu građe.²⁷

4.2. Prikaz strategije *Opportunities for All (2013-2017)*

Strategija *Opportunities for All*²⁸ temelji se na promjenama u narodnim knjižnicama koje su potrebne za uspješno obavljanje njihove uloge u ekonomskom, društvenom i kulturnom životu zemlje. Po ekonomskom pitanju, važno je unaprijediti mrežu narodnih knjižnica kako bi mogla uspješno surađivati s vladom i time sudjelovati u izgradnji stabilnog ekonomskog sustava zemlje. U društvenom smislu, narodne knjižnice će povećavati vlastitu vrijednost i poticati društvenu povezanost na način da osiguraju jednakost pristupa i ostanu treći prostor, prostor u kojem se svi korisnici mogu okupljati i kvalitetno provoditi slobodno vrijeme. U kulturnom pogledu, narodne knjižnice su ključna sastavnica kulturnog razvoja i razvoja kulturnog identiteta, te kao takve trebaju sudjelovati u očuvanju lokalne i nacionalne kulture.

²⁵ Usp. Department of the Environment, Heritage and Local Government. *Branching Out: A New Public Library Service*. Dublin: Stationary Office, 1998. Str. 47.

²⁶ Usp. Department of the Environment, Heritage and Local Government. *Branching Out: Future Directions*. Dublin: Stationary Office, 2008. Str. 13.

²⁷ Usp. *Opportunities for All: the public library as a catalyst for economic, social and cultural development - A Strategy for Public Libraries 2013-2017*. Dublin: Department of the Environment, Community and Local Government, 2013. Str. 12.

²⁸ *Ibid*, str. 4.

U strategiji je definirano sedam strateških programa potrebnih za postizanje navedenih ishoda koji su objašnjeni u nastavku teksta.²⁹

Prvi program odnosi se na fizički prostor i dostupnost knjižničnih usluga. Njegovi glavni ciljevi su osiguravanje dobro isplaniranog efektivnog prostora knjižnice smještenog na prihvatljivoj lokaciji, omogućiti pristup temeljnim uslugama i uspješnije upravljati zbirakama. Najvažnije mjere koje je potrebno provesti za ispunjenje tih ciljeva su pronalazak potencijalnih alternativnih načina za financiranje (npr. filantropija i javno-privatna partnerstva), suradnja s Libraries Development, vladinim tijelom zaduženim za razvoj narodnih knjižnica, mogućnost online pristupa osnovnim knjižničnim uslugama, primjena nacionalne politike o zajedničkoj akviziciji građe i radno vrijeme prilagođeno korisnicima.³⁰

Drugi program obuhvaća učenje, vještine i poduzetnost. Ciljevi tog programa su omogućiti razvoj pojedinaca kao pismenih, informiranih i pouzdanih članova zajednice, poduprijeti cjeloživotno učenje, osigurati potporu formalnom sustavu obrazovanja, služiti kao podrška i pomoć onima koji traže zaposlenje i promovirati irski jezik, čitanje i komunikaciju. Mjere koje je potrebno poduzeti su izgradnja zbirke visoke kvalitete i razvoj usluga za poticanje čitanja i pisanja, suradnja s vladinim agencijama i odjelima za promociju dječje pismenosti i pismenosti odraslih, osiguranja prostora za sastanke ljudi koji traže posao i suradnja s drugim organizacijama kako bi se osigurale poslovne usluge na nacionalnoj razini i unutar lokalne zajednice.³¹

Treći program vezan je za kulturu i zajednicu. Njegovi glavni ciljevi su poticanje kulturalne i društvene kohezije i inkluzije i promocija vlastitog ponosa i identiteta lokalnog i nacionalnog kulturnog naslijeđa. Za njihovo postizanje potrebno je organizirati aktivnosti tako da budu prikladne određenim grupama i lokacijama, osigurati da svaka narodna knjižnica ima definiranu politiku nabave i organizacije zbirke, te se pobrinuti da se zbirke grade na temelju istraživanja lokalne povijesti.³²

Četvrti program obuhvaća ciljeve potrebne za izgradnju virtualne knjižnice. Ti ciljevi odnose se na postizanje najboljih i financijski najisplativijih tehnoloških rješenja za knjižnične sustave i povećanje nacionalnih i lokalnih digitalnih zbirke radi njihovog očuvanja i dostupnosti. Glavne akcije koje je potrebno poduzeti je razvoj okvira za standarde i smjernice

²⁹ Ibid, str. 33.

³⁰ Ibid, str. 35.

³¹ Ibid, str. 37.

³² Ibid, str. 38.

za implementaciju informacijsko-komunikacijskih tehnologija u knjižnicama, suradnja na nacionalnoj i regionalnoj razini sa svrhom razvoja sustava za upravljanje kako bi se minimizirali troškovi i smanjio opseg posla, te izrada digitalne knjižnice kako bi se osigurao pristup i porasla količina kulturnog naslijeđa u digitalnom okruženju.³³

Peti program obuhvaća stručno usavršavanje i profesionalni razvoj knjižničnog osoblja. Glavni ciljevi koje knjižnice trebaju ostvariti su osigurati da osoblje posjeduje sve vještine potrebne u današnjim knjižnicama, osigurati efektivni menadžment i prikladne vještine za provođenje usluga i razviti okvir za razvoj kulturalnih vještina potrebnih za kolaborativan rad i kontinuirano poboljšanje. Za postizanje ovih ciljeva potrebno je ulagati financijska sredstva i vrijeme u osnivanje programa za stručno usavršavanje i cjeloživotno učenje.³⁴

Šesti program odnosi se na suradnju, partnerstvo i promociju. Najvažniji ciljevi unutar ovog programa su osnaživanje veza s lokalnim vladinim organizacijama i servisima, osiguravanje sredstava potrebnih za pokretanje inicijativa i programa te oglašavanje djelatnosti knjižnice i promocija usluga koje ona pruža kroz razvoj posebne strategije za promociju.³⁵

Posljednji program obuhvaća praćenje istraživanja, pregled i evaluaciju. Ciljevi koji se nastoje postignuti su identificiranje potreba pojedinaca i cijele zajednice, informiranje korisnika o postojećim i novim programima i uslugama te stvarati i bilježiti podatke o poslovanju knjižnice radi njihova statističkog praćenja.³⁶

5. Stanje narodnih knjižnica u Finskoj

Kao i u svim narodnim knjižnicama, i finske se knjižnice temelje na osiguravanju jednakosti pristupa informacijama. Međutim, dok se narodne knjižnice u većini zemalja još uvijek trude postići taj cilj, Finska je otišla korak dalje, te otvorila vrata i omogućila pristup ne samo narodnim, već i svim drugim vrstama knjižnica. Finske narodne knjižnice odlikuju se onom otvorenosću i dostupnošću kojoj streme sve knjižnice.

Mrežu finskih narodnih knjižnica čine 291 narodna knjižnica sa 465 ogranaka i 154 pokretne knjižnice raspoređene u 18 regionalnih jedinica i kojima pristup ima 5.3 milijuna ljudi.³⁷

³³ Ibid, str. 39.

³⁴ Ibid, str. 41.

³⁵ Ibid, str. 42.

³⁶ Ibid, str. 44.

³⁷ Usp. National public library policy in Finland - a case study, 2011. URL:

https://www.google.hr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKewiAu9W6jpbzNAhVGNxQKHtqFD_IQFggfMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.nida-

Prema podacima iz 2014. godine, narodne knjižnice je te godine posjetilo 50 milijuna ljudi, a ukupno je posuđeno 91 milijun jedinica građe.³⁸

Narodne knjižnice u Finskoj odličan su primjer pružanja izrazito kvalitetnih obrazovnih usluga i promicanja kulturne jednakosti. Njihovo se poslanje temelji na osiguranju jednakih mogućnosti za sve kroz pružanje pristupa informacijama i znanju. Međutim, ulazak u 21. stoljeće pred narodne je knjižnice postavio dva nova trenda: sve veći broj starijeg stanovništva i smanjenje radne snage. Kao način suočavanja s ovim trendovima, finska vlada je postavila cilj smanjenja broja općina, što za narodne knjižnice znači spajanje više ustanova u jednu. Nadalje, logičan i najčešći odgovor za izazove ekonomske prirode je suradnja i međuknjižnična razmjena informacija i građe te usmjeravanje fokusa na mrežne tehnologije.³⁹

5.1. Razvoj strategije narodnih knjižnica u Finskoj do 2010. godine

*Library Strategy 2010: Policy for access to knowledge and culture*⁴⁰ jedna je od prvih knjižničnih strategija u Europi. Njezini temelji sežu u 1998. godinu kada je na narodne knjižnice pala odgovornost organizacije knjižničnih službi u digitalnom okruženju. Za tu su zadaću trebale biti poduzete mjere koje podrazumijevaju pružanje dostupnosti novih tehnologija i digitalnih materijala svima skupinama stanovništva kako bi se postigla jednakost pristupa za sve. Ti su ciljevi napokon definirani u strategiji objavljenoj 2003. godine. U njoj su predstavljene vizije i mjere potrebne za pristup znanju i kulturi te su posebno naglašene obveze lokalnih vlasti. Osim toga, izneseni su i ciljevi koji se odnose na poboljšanje kompetencija knjižničnog osoblja.

5.2. Prikaz strategije od 2011. do 2016

Strategiju koja pokriva razdoblje od 2011. do 2016.⁴¹ objavilo je Vijeće za narodne knjižnice. Objavljene su dvije različite verzije. Prva verzija napravljena je u obliku brošure i namijenjena je javnosti, te uključuje osnovne smjernice za središnje narodne knjižnice. Druga verzija namijenjena je profesionalnim knjižničarima i sastoji se od detaljnih smjernica za bavljenje s izazovima s kojima se suočavaju narodne knjižnice. Za razliku od strategija drugih

[net.org%2Fdocuments%2F5%2Fholistic_sector_approach_1.pdf&usg=AFQjCNHarAp9OuOLDggTWiZt8_CZ5lucuw&sig2=SDsXVW8AuY2yqz1MLf50aA&bvm=bv.124088155,d.d24](http://www.kirjastot.fi/File/36093d68-aacf-4845-b7d9-c33a6055f5d5/Ykn-strategia-kirjastoversio-eng.pdf) (2016-06-10)

³⁸ Usp. Statistics. // Libraries. Fi. URL: <http://www.libraries.fi/en-GB/library-branch/basic-information-about-finnish-libraries/statistics/> (2016-06-10)

³⁹ Usp. Tuominen, Kimmo; Saarti, Jarmo. The Finnish library system – open collaboration for an open society. // IFLA Journal 38, 2(2012), str. 117.

⁴⁰ Usp. Library Strategy 2010: Policy for access to knowledge and culture. Helsinki: Ministry of Education, 2003. Str. 9.

⁴¹ Usp. Council for Public Libraries Strategy 2011-2016. URL: <http://www2.kirjastot.fi/File/36093d68-aacf-4845-b7d9-c33a6055f5d5/Ykn-strategia-kirjastoversio-eng.pdf> (2016-06-10)

država, ciljevi ove strategije nisu usmjereni na točno određena strateška područja, već su podijeljeni u tri skupine koje opisuju karakteristike moderne knjižnice.

Prva skupina nazvana je „Knjižnica je inspirativna“. Strateški ciljevi te skupine su dizajniranje fizičkog i virtualnog prostora knjižnice na stimulirajuć i pristupačan način, održavanje čim većeg broja događaja i aktivnosti te poticanje korištenja prostora i mrežne stranice knjižnice kao mjesta za sastajanje i druženje. Kao mjere za ostvarivanje ciljeva navedeno je osiguravanje prostora za uživanje, odmaranje, grupni rad i tišinu, uspostava jedinstvene zbirke na nacionalnoj razini koja bi bila dostupna preko skupnog kataloga, poticanje raznolikosti usluga dostupnih svim skupinama stanovništva i automatizacija poslova u knjižnici.

Druga skupina, „Knjižnica je inovativna“, sastoji se od ciljeva za osmišljanje usluga dostupnih imigrantima, pomaganja korisnicima u snalaženju s modernim medijima i omogućavanja korisnicima da sami stvaraju sadržaj. Ti se ciljevi mogu postići kroz razvoj usluga i aktivnosti u suradnji s korisnicima, prilagođavanju radnog vremena posjetiteljima, postavljanja jednog web sučelja koje bi se koristilo u svim knjižnicama i pokretanje tečajeva i radionica za osposobljavanje korisnika za efektivno korištenje interneta.

Treća skupina naziva se „Knjižnica osnažuje“ i uključuje ciljeve za knjižnicu kao aktivnog partnera u društvu i kulturnom životu te sprječavanje problema unaprijed. Mjere koje treba poduzeti za postizanje tih ciljeva su jačanje marketinških vještina kroz uvođenje programa za trening u marketingu, pomoć pri snalaženju u vještinama ključnima za informacijsko društvo i korištenje interneta na nov i inovativan način.

6. Stanje narodnih knjižnica u Norveškoj

Dokument *National strategy for libraries 2015–2018* norveške narodne knjižnice opisuje kao temeljni kulturni prostor i promicatelj osnovnih vrijednosti i prava čovjeka. Posjet knjižnici ne znači samo odlazak po određene informacije, već i susret sa novim iskustvima kulturne i društvene prirode. Narodne knjižnice obogaćuju svoje posjetitelje na različite načine i time potiču domišljatost i kreativnost.

Norveške narodne knjižnice poseban naglasak stavljaju na jezično i literarno izražavanje te imaju veliku ulogu u poticanju literarnog stvaralaštva. Iz toga razloga, narodne knjižnice su ključni posrednici u jačanju i širenju norveške literature. Međutim, kao i gotovo sve narodne knjižnice, i norveške knjižnice se suočavaju s problemima i izazovima. Društvo se

svakodnevno mijenja i razvija, pa se od narodnih knjižnica zahtijeva da se drži ukorak s tehnološkim inovacijama i aktivno pridonosi razvoju informacijskog društva. Također, financijska sredstva su vrlo ograničena za mnoge knjižnice, pa su one prepuštene same sebi i na njima je da pronađu alternativne načine na koje će ispuniti potrebe svojih korisnika.⁴²

Statistički podaci o djelovanju narodnih knjižnica nisu mrežno dostupni. Jedino što je bilo moguće pronaći su jako siromašni podaci iz akta o narodnim knjižnicama navedeni u samoj strategiji narodnih knjižnica. Ondje stoji da su za profesionalno djelovanje i financiranje narodnih knjižnica odgovorne općine i tijela lokalne vlasti, dok je dužnost vlade da odvoji sredstva potrebna za ostvarivanje uspješne suradnje među knjižnicama.⁴³

6.1. Razvoj strategije

Libraries: Knowledge Commons, Meeting Place and Cultural Arena in a Digital Age je strategija sastavljena 2009. godine. Usmjerena je na četiri osnovna područja: digitalne usluge knjižnice, suradnja i podjela odgovornosti, narodna knjižnica kao mjesto susreta, kulture i učenja te knjižnične usluge dostupne svima. Mjere koje je bilo potrebno provesti kako bi došlo do pozitivnih promjena su ubrzanje i osnaživanje suradnje među knjižnicama, koordinacija i spajanje knjižničnih usluga na lokalnoj i regionalnoj razini, poboljšanje digitalnih usluga i pristupa znanju u digitalnom obliku, promocija narodnih knjižnica kao prostora koji njeguju kulturu i zajedništvo te razvoj usluga za posebne skupine stanovništva.

6.2. Prikaz strategije 2015-2018.

Dokument *National strategy for libraries 2015–2018*⁴⁴ se temelji na jasnoj raščlambi između zadataka vlade naspram narodnih knjižnica te raspodjeli zadaća među državnim i lokalnim vlastima. Njezina je polazišna točka, prema tome, podjela odgovornosti među različitim razinama administracije. U njoj su navedeni koraci koje vlada mora poduzeti kako bi potaknula lokalne vlasti da se angažiraju oko rada narodnih knjižnica i aktivno sudjeluju u njihovu razvoju. Strategija navodi mjere koje se vežu uz četiri područja: uloga Nacionalne knjižnice Norveške kao pokretača novih usluga, vladino sustavno financiranje projekata i usluga, razvoj digitalnog sadržaja u narodnim knjižnicama i zajednička infrastruktura.

U tom kontekstu zadaća Nacionalne knjižnice je da poveća aktivnost u razvoju iniciranjem i koordinacijom razvojnih projekata, jačanje svoje funkcije kompetencijskog centra, izrada

⁴² Usp. *Libraries: Knowledge Commons, Meeting Place and Cultural Arena in a Digital Age*. Norwegian Ministry of Culture, 2008-2009. Str. 7.

⁴³ Usp. *National strategy for libraries 2015–2018*. Norwegian Ministry of Culture, 2015. Str. 11.

⁴⁴ *Ibid.*

baze podataka koja će sadržavati informacije o svim novopokrenutim projektima i poboljšanje statistike narodnih knjižnica u okruženju digitalnih usluga. Za postizanje ovih ciljeva potrebno je provoditi poslovanje u skladu s aktom o narodnim knjižnicama, unaprijediti sustav prikupljanja statističkih podataka te uspostaviti učinkovitu administraciju za financiranje projekata i razvoja.⁴⁵

Što se tiče ciljeva koji se odnose na financiranje, potrebno je uspostaviti novi model za alociranje projekata i razvoja tijekom razdoblja provođenja strategije, donijeti četverogodišnji plan investiranja u razvoj narodnih knjižnica kao literarnih prostora, više investirati u nove načine diseminacije i razvoja digitalnih usluga te poticati razvoj knjižnica kao prostora za učenje u suradnji sa školskim i specijalnim knjižnicama. Mjere koje je potrebno poduzeti po tom pitanju su razvoj besplatnih i inovativnih projekata i inicijativa i razvoj sustava financiranja u kojem bi vladinim sredstvima namijenjenim narodnim knjižnicama upravljala Nacionalna knjižnica i koji bi se primjenjivao na sve knjižnice.⁴⁶

Treća skupina ciljeva odnosi se na digitalni sadržaj u narodnim knjižnicama, a odnosi se na obveze Nacionalne knjižnice. Od nje se traži da osigura veći pristup digitalnom sadržaju u knjižnicama, razvija digitalne usluge koje će digitalni sadržaj učiniti lako dostupnim, diseminira norvešku literaturu u digitalnom obliku i razvije sustav financiranja koji će uključivati i e-knjige. Ovi se ciljevi mogu postići mjerama za razvoj digitalnog sadržaja u narodnim knjižnicama, poticanjem vlade da preuzme aktivniju ulogu u razvoju korištenja i posudbe e-knjiga i suradnjom Nacionalne knjižnice s vladinim tijelima iz područja kulture.⁴⁷

Posljednja skupina ciljeva vezana je uz zajedničku infrastrukturu. Od Nacionalne knjižnice očekuje se da osigura slobodan pristup bibliografskim podacima visoke kvalitete, da osigura mjesto u digitalnom svijetu na kojem će se moći razvijati digitalne usluge i dijeliti informacije o njima te da će preuzeti odgovornost za stvaranje članske iskaznice koja će vrijediti u svakoj knjižnici u Norveškoj. Ostali ciljevi odnose se na povećanje kapaciteta prostora za pohranu Knjižnice pravnih sadržaja (Legal Deposit Library) i objava norveškog WebDewey-a, sustava klasifikacije, besplatno dostupnog u svim narodnim i školskim knjižnicama.⁴⁸

⁴⁵ Ibid, str. 12.

⁴⁶ Ibid, str. 15.

⁴⁷ Ibid, str. 20.

⁴⁸ Ibid, str. 25.

7. Stanje narodnih knjižnica u Danskoj

Narodne knjižnice se smatraju najvažnijim i najpopularnijim kulturnim institucijama u Danskoj. Percipirane su kao ustanove otvorene svima, bez obzira na dob, spol, rasu ili vjersko opredjeljenje, što je glavni razlog njihove velike popularnosti. Razumiju načine na koji pojedinci mogu imati koristi od dostupnih informacija te stoga konstantno rade na razvoju novih usluga kako bi svojim korisnicima ponudile čim veću mogućnost za njegovanje i korištenje vlastitih potencijala.⁴⁹

Svaka općina u Danskoj mora imati narodnu knjižnicu, bilo vlastitu ili u suradnji s drugim općinama. Prema podacima iz 2014. godine, u Danskoj su djelovale ukupno 484 narodne knjižnice. Zajedno broje oko 36 milijuna posjeta godišnje, te malo više od 37 milijuna posuđenih jedinica (što je manje nego prijašnjih godina). Nabavljeno je ukupno 1 milijun novih jedinica građe, što je također broj koji opada u odnosu na prethodne godine.⁵⁰ Jedan od mogućih razloga opadanja ovih brojki je povećanje broja e-knjiga i digitalnih dokumenata, što sukladno tome uzrokuje i porast piratiziranih verzija koje pojedinci razmjenjuju među sobom. Financiranje se odvija preko lokalnih vlasti, što znači da one odlučuju o razvoju knjižničnih usluga. Prema podacima iz 2003. godine, država na sustav narodnih knjižnica troši oko 310 mil. \$ godišnje, zbog čega ni ne začuđuje da je danski sustav jedan od najrazvijenijih u svijetu.⁵¹

Zadaće narodne knjižnice nise više orijentirane samo na pristup i diseminaciju informacija, već i na poticanje kulturalne raznolikosti i međukulturnog razumijevanja. Međutim, danski knjižničari svjesni su da tu zadaću nije lako ispuniti s obzirom da je novi pristup potrebno ugraditi u trajan identitet narodnih knjižnica. Postoji bojazan da bi se mnoge knjižnice mogle opirati jer još uvijek nisu dovoljno spremne za takvu promjenu. Važno je spomenuti i činjenicu da je za zaposlenje u nekoj od danskih narodnih knjižnica potrebno imati diplomu iz knjižničarstva. Od knjižničara se očekuje da posjeduje sve potrebne tehničke vještine vezane uz pohranu, pronalaženje i diseminaciju informacija, te se smatra da se te kompetencije mogu steći samo kroz akademsku izobrazbu.⁵²

⁴⁹ Usp. Thorhauge, Jens. Denmark: The public libraries in the knowledge society. // Scandinavian Library Quarterly 43, 2(2010). URL: <http://slq.nu/?article=denmark-the-public-libraries-in-the-knowledge-society> (2016-06-23)

⁵⁰ Usp. Poulsen, Ann K. Danish public libraries in figures 2014. // Scandinavian Library Quarterly 48, 4(2015). URL: <http://slq.nu/?article=volume-48-no-4-2015-11> (2016-06-10)

⁵¹ Usp. Hvenegaard Rasmussen, C.; Jochumsen, Henrik. Strategies for Public Libraries in the 21st Century. // The International Journal of Cultural Policy 9, 1(2003) Vol. 9 (1), str. 83.

⁵² Ibid, str. 86.

7.1. Razvoj strategije od 2008. do 2010.

2007. godine provedena je općinska reforma koja je imala neslućene posljedice za narodne knjižnice. Broj općina smanjen je s 275 na 98 te se smanjio i broj knjižnica, no one koje su ostale dobile su na veličini. Također, reforma je naglasila razne tendencije u razvoju knjižnica koje su se pojavile tijekom nekoliko prijašnjih godina i pokazala kako je vrijeme za suočavanje s njima. Uspostavljen je odbor za procjenu uloge narodnih knjižnica u društvu znanja i utjecaja koji bi one mogle imati na razvoj cjeloživotnog učenja. Posebna zadaća odbora bila je da odredi načine na koje knjižnice mogu poduprijeti dansku globalizacijsku strategiju kojoj je namjera da osigura blagostanje i napredak danske zajednice. Rezultati do kojih je odbor došao te pravci budućeg razvoja objavljeni su 2010. godine u dokumentu *The Public Libraries in the Knowledge Society*.⁵³

7.2. Prikaz trenutne strategije od 2010.

Strategija danskih knjižnica *The Public Libraries in the Knowledge Society* sastoji se od niza preporuka u kojima je objašnjeno kako narodne knjižnice mogu i u budućnosti ispunjavati korisničke potrebe za obrazovanjem i kulturnom aktivnošću. Te su preporuke podijeljene u pet područja: otvorene knjižnice, inspiracija i učenje, Danska digitalna knjižnica, partnerstvo i profesionalni razvoj.⁵⁴

Koncept „otvorena knjižnica“ koristi se za stavljanje naglaska na nove knjižnične usluge koje ohrabruju knjižnice da povećaju razinu pristupa i osiguraju dostupnost cijeloj populaciji. Preporuke za otvorenu knjižnicu odnose se na razvoj novih koncepata za fizički prostor knjižnice, lokalni rad na osiguravanju alternativnih prostora za tradicionalni prostor knjižnice (npr. knjižnice integrirane u drugim tipovima institucija) i razvoj fleksibilnih knjižničnih usluga. Za njihovo ostvarenje potrebno je na prostor knjižnice gledati kao na nezavisni medij koji samo čeka na razvoj, razvijati ofenzivniji sustav promocije zbirki, uspostavljati nova partnerstva s drugim institucijama i razviti daljnje mjere za oblikovanje inovativnih i fleksibilnih usluga.⁵⁵

Područje inspiracije i učenja odnosi se na knjižnične usluge koje se temelje na potrebama korisnika i kojima je cilj pomaganje korisnicima u stjecanju osnovne informatičke i infomacijske pismenosti. Strategija preporučuje da općine iniciraju partnerstvo između

⁵³ Usp. Thorhauge, Jens. Op. cit.

⁵⁴ Usp. *The Public Libraries in the Knowledge Society: Summary from the committee on public libraries in the knowledge society*, 2010. URL: http://slks.dk/fileadmin/publikationer/publikationer_engelske/Reports/The_public_libraries_in_the_knowledge_society._Summary.pdf (2016-06-10)

⁵⁵ Ibid.

narodnih knjižnica i obrazovnih ustanova kako bi osigurale najbolje moguće korištenje općinskih sredstava za cjeloživotno učenje. Mjere koje je potrebno poduzeti su uspostava partnerstava koji mogu pomoću pri razvoju pismenosti kod korisnika s posebnim potrebama i razvijati programske aktivnosti na način da svaka bude usmjerena na određenu svrhu.⁵⁶

Danska digitalna knjižnica je ideja prema kojoj knjižnica nebi nudila samo fizičke materijale, već bi imala i mjesto u digitalnom okruženju preko kojeg bi se moglo pristupiti i digitalnim materijalima kao što su filmovi, video igre i glazba. Na taj bi se način korisnicima osigurao i pristup digitaliziranom kulturnom naslijeđu i interakciji s drugim korisnicima preko društvenih mreža. Za uspostavu takve knjižnice potrebno je slaganje interesnih grupa s postavljanjem temeljnog organizacijskog okvira, proširenje usluga međuknjižnične posudbe tako da obuhvaćaju i digitalne materijale te jačanje slobodnog pristupa informacijama.⁵⁷

Preporuke u području partnerstva odnose se na sistematično djelovanje knjižnica na ostvarivanju partnerstava s različitim ustanovama kako bi se povećao broj usluga u javnom sektoru, poslovnom životu i civilnom društvu. Za to je potrebno da se narodne knjižnice i same promoviraju kao korisni i dostupni partneri i da sklapaju partnerstva pomoću kojih će moći istražiti i iskoristiti nove digitalne tehnologije.⁵⁸

Posljednje područje na koje se preporuke odnose je profesionalni razvoj. Preporuča se snažnije usmjerenje na kompetencijski i organizacijski razvoj te na sistematičniju pripremu knjižničnih usluga temeljenih na potrebama korisnika. Za to je potrebno da narodne knjižnice samostalno odluče o najboljem planu za razvoj kompetencija knjižničnog osoblja (npr. kroz daljnje obrazovanje ili obuku na samom radnom mjestu) i uspostaviti programe za poučavanje menadžerskih vještina u kulturnom sektoru.⁵⁹

8. Stanje narodnih knjižnica u Švedskoj

Od svih skandinavskih zemalja, o švedskim je narodnim knjižnicama putem interneta dostupno najmanje informacija. Istraživanja i članci koji bi pružili detaljniji uvid u stanje narodnih knjižnica jako su rijetki, dok statistički podaci ne postoje. Informacije koje slijede temelje se na podacima iz samo jednog izvora, članka autora Alaistera Creelmana, djelatnika Sveučilišta u Linnaeusu. Iz tog se razloga analiza švedskih knjižnica nije mogla napraviti kao

⁵⁶ Ibid.

⁵⁷ Ibid.

⁵⁸ Ibid.

⁵⁹ Ibid.

analiza knjižnica prijašnje navedenih zemalja, te nije prikazano zorno stanje narodnih knjižnica, već samo jedno važno polje promjene s kojima se suočavaju.

Najvažniji trend promjena s kojim se susreću švedske narodne knjižnice vezan je uz promjenu paradigme učenja i uvođenja novih tehnologija u obrazovanje. Uloga švedskih narodnih knjižnica mijenja se ukorak s društvenim promjenama i porastom besplatnog obrazovanja, što im daje jedinstvenu ulogu centara za cjeloživotno učenje. U posljednjih nekoliko godina velik broj nastavnih materijala postao je ili jako jeftin ili besplatan, te mu je lako pristupiti s bilo kojeg mjesta u svijetu. Iz tog razloga znanje i edukacija više nisu fizički vezani uz učionice i knjižnice, pa učenici mogu sami određivati okruženje koje ima odgovara za učenje. Creelman smatra da narodne knjižnice imaju ključnu ulogu u stvaranju podrške takvim učenicima.⁶⁰

8.1. Razvoj strategije

Švedska nema zasebno definiranu strategiju narodnog knjižničarstva kao ostale skandinavske zemlje, no plan razvoja i trendovi s kojima se narodne knjižnice suočavaju donekle su izneseni u zajedničkoj strategiji skandinavskih narodnih knjižnica pod nazivom *Nordic public libraries, 2.0*. Međutim, prošle godine objavljena je vijest⁶¹ da će se pokrenuti planovi za izradu nacrtu strategije švedskih knjižnica, no nije poznato koje su mjere poduzete po tom pitanju.

8.2. Prikaz trenutne strategije

Strategija *Nordic Public Libraries 2.0*⁶² nastala je kao rezultat suradnje među skandinavskim tijelima zaduženima za narodne knjižnice. Pruža uvid u nove usluge narodnih knjižnica koje se velikim dijelom temelje na novim društvenim tehnologijama i što aktivnijem uključivanjem korisnika u rad knjižnica. Strategija obuhvaća tri područja: razvoj novih usluga u digitalnom okruženju, fizički prostor knjižnice i ulazak knjižnica u društveni, kulturni i privatni život korisnika.

Prvo područje odnosi se na nove integrirane knjižnične sustave. Prvi i najuspješniji knjižnični sustav nove generacije implementiran u švedskim knjižnicama je CS Library koji primjenjuje 26 općinskih knjižnica, dok ga ostale planiraju koristiti u bližoj budućnosti. Posebnost ovog sustava je u tome što pretraga knjižničnog kataloga može rezultirati stvaranjem liste

⁶⁰ Usp. Creelman, Alaister. Sweden: Public libraries as learning spaces. // *Scandinavian Library Quarterly* 45, 1(2012). URL: <http://slq.nu/?article=volume-45-no-1-2012-3> (2016-06-10)

⁶¹ Preparing a library strategy for all of Sweden, 2015. URL: <http://www.government.se/articles/2015/06/preparing-a-library-strategy-for-all-of-sweden/> (2016-06-10)

⁶² *Nordic public libraries, 2.0*. København : Danish Agency for Libraries and Media, 2010

novopristigle građe temeljene na osobnim preferencijama korisnika. Nadalje, sustav koristi otvoreno sučelje koje omogućava da grupa od nekoliko knjižnica dijeli isto mrežno mjesto.⁶³

Po pitanju fizičkog prostora knjižnice, navodi se da bi prostori novih knjižnica trebali biti dizajnirani u suradnji s korisnicima te da bi naglasak trebao biti na stvaranju prostora za korisnike, a ne samo za knjige. Ostale ključne mjere odnose se na stvaranje „Informativnih točki“, tj. postaja na kojima bi se korisnici mogli sami poslužiti i koje bi zamijenile posudbene pultove, i na redizajniranje predvorja na način da korisnici odmah nakon ulaska u knjižnicu imaju pregled novih knjiga i materijala, a ne samo pogled na informacijske pultove koji naglašavaju samo informacije o naplaćivanju zakasnina.⁶⁴

Aktivnosti i usluge koje se temelje na obogaćivanju kulturnog i društvenog života zajednice u strategiji nisu navedene kao najveći prioritet švedskih narodnih knjižnica. Međutim, važno je spomenuti dvije aktivnosti koje su pokrenute i koje su privukle pozornost na važnost razvoja sličnih usluga. Prva je *Read Me A Story Dad* koja, iako nije direktno usmjerena na djecu, ima velik utjecaj na njih. Njezin je cilj da potakne više muških članova zajednice na čitanje knjige pošto su istraživanja pokazala da ta skupina stanovništva u prosjeku čita manje nego ženski dio populacije. Druga aktivnost ima istu temu kao i prethodna, a naziva se *Bedtime Stories from the Inside*. Cilj ove aktivnosti je da se poboljšaju odnosi unutar obitelji čiji su članovi prisilno razdvojeni (npr. zbog odlaska u zatvor). Njome je roditeljima-zatvorenicima dana mogućnost da se snimaju čitajući neku bajku ili priču, te zatim snimku pošalju svojoj djeci.⁶⁵

9. Usporedna analiza strategija narodnih knjižnica

Cilj istraživanja je usporedba strategija narodnih knjižnica u Europi na temelju odabranih kriterija. Svrha istraživanja je stvaranje okvira za promišljanje o mogućim pravcima razvoja strategija za narodne knjižnice u Republici Hrvatskoj. Istraživanje je provedeno na uzorku od sedam zemalja koji bi, s obzirom na stupanj razvijenosti knjižničnog sustava, trebao biti najbliži hrvatskom knjižničnom sustavu.

Pet kriterija usporedbe određeno je na temelju istaknutih područja koja se navode u većini strategija: razvoj tradicionalnih knjižničnih usluga, knjižnične usluge u digitalnom okruženju,

⁶³ Ibid, str. 17.

⁶⁴ Ibid, str. 46.

⁶⁵ Ibid, str. 88.

organizacija mreže narodnih knjižnica, cjeloživotna izobrazba i profesionalni razvoj knjižničnog osoblja te sudjelovanje narodne knjižnice u životu zajednice.

9.1. 1. kriterij: Planovi za razvoj knjižničnih usluga

Slovenska, hrvatska i danska strategija ne razlikuju se puno po pitanju razvoja knjižničnih usluga. Sve tri kao prioritet navode da je potrebno osigurati čim veću lakoću pristupa informacijskim izvorima i njihovu dostupnost svima. Međutim, slovenska strategija je ovo proširila u odnosu na hrvatsku i dansku navodeći da je za omogućavanje dostupnosti svima potrebno potaknuti razvoj multikulturalnosti i razumijevanja drugih kultura. Također, te tri strategije su slične po tome što je u svima naglašeno da je važno razvijati čim veći broj knjižničnih usluga kako bi se njima moglo koristiti što veći broj ljudi za zadovoljavanje različitih potreba.

Irska strategija nije toliko razvila konkretne mjere za razvoj knjižničnih usluga koliko je naglasila važnost suradnje s drugim institucijama i upravnim tijelima u svrhu osiguravanja sredstava za razvoj usluga. Značajna razlika u odnosu na slovensku, hrvatsku i dansku strategiju je to što propisuje i razvoj posebnih politika namijenjenih uspostavi usluga za starije osobe.

Ni finska ni norveška strategija nisu posebno obuhvatile mjere za razvoj tradicionalnih knjižničnih usluga. Finska je uspostavila mjere potrebne za prilagođavanje postojećih usluga imigrantima i drugim useljeničkim skupinama, te ustanovila da bi se usluge trebale razvijati u suradnji s korisnicima, dok norveška strategija naglašava da Nacionalna knjižnica treba sudjelovati i pomagati pri razvoju usluga.

Od istraživanih država, Švedska je jedina koja nema zasebnu strategiju za narodne knjižnice, te time nema postavljene ni strateške ciljeve za razvoj knjižničnih usluga.

9.2. 2. kriterij: Knjižnične usluge u digitalnom okruženju

Hrvatska, slovenska i norveška strategija kao najvažniji su cilj u ovom području istaknule dostupnost građe i svim vrstama informacijskih izvora u virtualnom okruženju. Jedina razlika je u tome što hrvatska strategija taj cilj više veže za korištenje u akademskom okruženju nego za osobne potrebe, slovenska u okruženju lokalnih zbirki, dok norveška strategija taj cilj veže uz Nacionalnu knjižnicu kao glavnog provoditelja potrebnih mjera. K tome, strategija za norveške narodne knjižnice navodi mjere koje se tiču stvaranja i korištenja bibliografskih podataka na nacionalnoj razini, implementacije novog sustava klasifikacije i razvoja digitalnih usluga prikladnih za korištenje u svim narodnim knjižnicama u zemlji.

Irska strategija od hrvatske i slovenske razlikuje se po tome što postavlja mjere za unapređenje usluga samo sa svrhom izgradnje virtualne knjižnice, ne nužno sa svrhom maksimalnog poboljšanja korisničkog iskustva. Zanimljivo je da je razvoj tih usluga izravno vezan uz razvoj tradicionalnih usluga: kako bi se mogle koristiti usluge virtualne knjižnice, potrebno je poboljšati pristup katalogu na nacionalnoj razini i osmisliti sustav jedinstvene članarine koja bi vrijedila za sve knjižnice u zemlji. Slična irskoj je danska strategija koja sadrži poseban dio s mjerama potrebnim za osnivanje Danske digitalne knjižnice. Kao i u irskoj strategiji, i danska digitalne usluge veže uz tradicionalne, što je vidljivo u mjerama za poboljšanje međuknjižnične posudbe.

Kao što je već navedeno, Švedska nema vlastitu strategiju, no u zajedničkoj strategiji skandinavskih zemalja, područje digitalnih usluga sastoji se od detaljno objašnjenih primjera dobre prakse. Švedska je jedinstvena po tom pitanju jer jedina od svih zemalja u svoje mjere za poboljšanje digitalnih usluga uključuje i unapređenje integriranih knjižničnih sustava.

9.3. 3. kriterij: Organizacija mreže narodnih knjižnica

Od opisivanih strategija, samo hrvatska, slovenska i norveška strategija bave se područjem zajedničke mreže narodnih knjižnica. Hrvatska i Slovenija imaju jako slične smjernice za oblikovanje jedinstvene mreže narodnih knjižnica. Obje navode da je za uspostavu funkcionalne mreže narodnih knjižnica potrebno definirati zakonski okvir koji će određivati sustav financiranja i upravljanja knjižnicama, pobrinuti se za temeljne uvjete koji su potrebni za obavljanje knjižnične djelatnosti i razviti digitalne usluge koje će biti dostupne u svakoj knjižnici. Mjere hrvatske i slovenske strategije razlikuju se u samo jednom detalju: suradnji s drugim institucijama. U slovenskoj strategiji stoji da je potrebno poticanje međuinstitucionalne suradnje i sudjelovanja različitih organizacija u implementaciji efektivnog sustava poslovanja u narodnim knjižnicama, dok se u hrvatskoj strategiji suradnja ne spominje.

Norveška strategija sadrži uglavnom mjere koje su vezane uz zajedničke usluge i servise koje pružaju sve narodne knjižnice u Norveškoj (npr. servis koji korisnicima omogućava pristup građi bilo koje narodne knjižnice). Ova činjenica navodi na zaključak da u Norveškoj već postoji organizirana mreža narodnih knjižnica, no kako detaljniji podaci o stanju knjižnica nisu dostupni online, točnost tog zaključka ne može biti potvrđena.

9.4. 4. kriterij: Cjeloživotna izobrazba i profesionalni razvoj knjižničnog osoblja

Slovenska i hrvatska strategija poklapaju se po svim mjerama potrebnim za profesionalni razvoj i izobrazbu osoblja, s time da svaka od njih sadrži nekoliko mjera koje se u drugoj ne nalaze. Obje strategije kao glavnu mjeru navode poticanje obrazovanja knjižničnog osoblja u sklopu formalnih obrazovnih programa u području informacijskih i komunikacijskih znanosti jer to je glavni način za stvaranje kompetentnih knjižničara sa svim potrebnim zanjima za rad u knjižnici. Nadalje, obje se strategije slažu u uspostavi programa za cjeloživotnu izobrazbu koja će knjižničare opskrbljivati s novim znanjima koja odgovaraju suvremenim potrebama rada u knjižnici i uspostavi jedinstvenog sustava za protok znanja unutar knjižničarske struke. Hrvatska strategija sadrži i mjeru za poticanje istraživačkog rada u knjižnicama kako bi knjižničari imali mogućnost steći više stručno ili znanstveno zvanje, što je mjera koju slovenska strategija nema. S druge strane, slovenska strategija navodi uputu za uspostavljanje institucije koja će organizirati i koordinirati edukacijske aktivnosti u narodnim knjižnicama. K tome, sadrži i mjeru za uspostavljanja sustava treniranja i profesionalnog razvoja za upravitelje i ravnatelje narodnih knjižnica. Ove dvije mjere hrvatska strategija ne sadrži.

Kao i slovenska i hrvatska strategija, i irska ima uspostavljen poseban program koji se bavi stručnim usavršavanjem i profesionalnim razvojem knjižničnog osoblja, no od njih se razlikuje po tome što nije toliko razvijen i ne sadrži toliki broj mjera. Kao i slovenska strategija, sadrži mjeru za napredovanje upravitelja knjižnica kroz programe dizajnirane posebno za tu svrhu, a sa obje prethodno navedene strategije zajedničko joj je to što ima definiran program za cjeloživotnu izobrazbu knjižničnog osoblja. Ne sadrži ostale mjere koje navode slovenska i hrvatska strategija.

Finska strategija razvoj i izobrazbu osoblja spominje samo usputno, kao dio mjera koje su potrebne za osnaživanje profesionalnog menadžmenta i vodstva. Ostale strategije (danska, norveška i švedska strategija) nemaju definirane nikakve mjere za razvoj i izobrazbu osoblja.

9.5. 5. kriterij: Uloga narodne knjižnice u zajednici

Sudjelovanje knjižnice u zajednici jedino je polje djelovanja kojim se bave sve opisivane strategije. Neke od njih imaju skupine s mjerama definiranim posebno za određivanje uloge narodnih knjižnica u zajednici, dok ostale u sklopu ostvarivanja određenih strateških ciljeva navode mjere koje ujedno mogu služiti i kao mjere za ovo područje.

Slovenija, Irska i Finska u svojim strategijama imaju posebno definirane strateške ciljeve za povećanje utjecaja i uloge narodnih knjižnica u zajednici. S obzirom da se sve mjere odnose na isto područje djelovanja, zanimljiva je činjenica da su u svakoj strategiji različite. Slovenska strategija kao glavnu mjeru navodi uspostavljanje novih partnerstava i jačanje postojećih između različitih institucija kako bi se postigli bolji rezultati i povećala prepoznatljivost knjižnica u društvu. Irska strategija svoje mjere za aktivnu ulogu knjižnice u zajednici temelji na razvoju literarnih i čitateljskih programa, promocije lokalnog identiteta, promicanju multikulturalnog razumijevanja i dizajna prostora knjižnice na način da služi kao visokokvalitetni kulturni prostor. Finska strategija navodi mjere kojima bi narodna knjižnica postala punopravni partner različitih inicijacija i odbora i organizirala čim veći broj društvenih i kulturnih aktivnosti.

Hrvatska strategija sadrži nekoliko mjera koja bi mogla utjecati na ulogu knjižnica u društvu, a to su definiranje politike slobodnog pristupa svoj knjižničnoj građi, osiguravanje besplatnih i svima dostupnih knjižničnih usluga te osiguravanje temeljnih infrastrukturnih pretpostavki za obavljanje knjižnične djelatnosti. Osiguravanjem slobodnog pristupa svim skupinama korisnika i uspostavom besplatnih knjižničnih usluga narodna knjižnica zajednici šalje poruku da je njezin prostor otvoren svima i dostupan za razne društvene i kulturne aktivnosti, dok se ispunjavanjem glavnih infrastrukturnih pretpostavki (kao što su prikladan prostor knjižnice i temeljna tehnološka oprema) korisnicima daje do znanja da su njihove potrebe i osjećaj sigurnosti i ugone važni narodnoj knjižnici. Danska strategija mjere za participaciju knjižnice u zajednici sadrži u dijelu koji se odnosi na postizanje koncepta otvorene knjižnice. Preporuča se stvaranje partnerstava s lokalnim obrazovnim institucijama kako bi učenici od rane dobi bili svjesni postojanja knjižnice i njezine uloge u društvu te uspostava čitateljskih programa kao načina kao jednog od načina postizanja multikulturalnosti. Norveška svoju mjeru koja može potaknuti aktivnije sudjelovanje knjižnice u zajednici navodi u sklopu strateških ciljeva vezanih uz Nacionalnu knjižnicu. Ta mjera „zadužuje“ Nacionalnu knjižnicu da osigura sva potrebna financijska sredstva kako bi narodne knjižnice u svojim prostorima mogle organizirati čim više kulturnih i društvenih djelatnosti i programa. Švedska nema definiranu strategiju narodnog knjižničarstva, pa tako nema ni određene mjere koje trebaju biti poduzete kako bi knjižnice imale aktivnu ulogu u zajednici, no navedeni su primjeri dobrih programa kojima su narodne knjižnice izašle izvan svog uobičajenog okvira i prodrle u privatni život stanovnika. Ti programi se odnose na poticanje čitanja kod muškog dijela zajednice i na priliku da zatvorenci čitanjem poboljšavaju odnose unutar svojih razdvojenih obitelji.

10. Zaključak analize

Usporedbom strategija utvrđene su razlike i sličnosti između strategija narodnih knjižnica navedenih država. Hrvatska i slovenska strategija su međusobno najbližije. Poklapaju se po većini glavnih područja za koje su donešeni strateški ciljevi: razvoj knjižničnih usluga, uspostava mreže narodnih knjižnica te kompetencije, vještine i znanja knjižničnih djelatnika. Slične su i mjere obiju strategija koje je potrebno poduzeti za postizanje ciljeva. Međutim, slovenska i hrvatska strategija razlikuju se po strukturi dokumenta. Središnji i glavni dio u obje su strategije strateški ciljevi, no dok se na početku hrvatske strategije nalazi pregled trenutnog stanja narodnih i drugih vrsta knjižnica, te statistički podaci o njihovom djelovanju, slovenska strategija u početku navodi pregled stanja narodnih knjižnica nakon 2000. godine te trendove razvoja. Pregled trenutnog stanja narodnih knjižnica dolazi tek nakon strateških ciljeva. Specifičnost slovenske strategije je u tome što na kraju donosi i kratak pregled strategija nekih europskih zemalja (Danske, Norveške, Finske i Velike Britanije) i Sjedinjenih Američkih Država.

Strategije skandinavskih zemalja znatno se razlikuju od hrvatske i slovenske. Iako pokrivaju određena područja koja navode i hrvatska i slovenska strategija, sadrže i ciljeve i mjere koje one nemaju, kao što je uloga Nacionalne knjižnice u razvoju narodnih knjižnica u norveškoj strategiji i informacijsko i informatičko opismenjivanje korisnika koje se spominje u danskoj strategiji. Finska strategija je jedinstvena čak i među strategijama skandinavskih zemalja jer ciljevi te strategije nisu usmjereni na točno određena strateška područja, već su podijeljeni u nekoliko skupina koje su vezane uz karakteristike moderne knjižnice. Strategije skandinavskih zemalja razlikuju se i po strukturi. Dok su danska i norveška strategija uvelike slične (obje u početku sadrže informacije o stanju narodnih knjižnica i pregled razvoja strategije), finska strategija oblikovana je na potpuno drugačiji način. Izgledom podsjeća na brošuru, te su na početku navedene promjene koje se dešavaju u narodnim knjižnicama, a zatim ciljevi strategije i mjere.

Irska strategija navodi najviše strateških ciljeva među opisivanim strategijama. Jedinstvena područja koja sadrži, a kojih nema u drugim strategijama, su razvoj virtualne knjižnice i praćenje istraživanja, pregled i evaluacija. Strukturno, irska strategija najbližija je hrvatskoj. Na početku strategije nalazi se pregled trenutnog stanja narodnih knjižnica, no za razliku od hrvatske strategije, naveden je i dotadašnji povijesni razvoj strategija narodnih knjižnica te su opisane različite značajne aktivnosti i inicijative koje se odvijaju u narodnim knjižnicama. Središnji dio strategije sastoji se od sedam strateških područja i mjera za postizanje strateških

ciljeva. Na kraju strategije nalaze se dodaci u kojima je opisano strateško planiranje u drugim zemljama, SWOT analiza irskih narodnih knjižnica i međunarodna iskustva irskih knjižnica.

11. Zaključak

Narodne knjižnice vitalni su organizam društva. One ne samo što čuvaju sveukupno ljudsko znanje, već i osiguravaju njegovu dostupnost svim članovima zajednice. K tome, narodne knjižnice služe i kao prostor za okupljanje, duženje i kvalitetno provođenje vremena. Cilj završnog rada je prikaz stanja narodnih knjižnica u sedam europskih zemalja - Hrvatskoj, Sloveniji, Irskoj, Finskoj, Norveškoj, Danskoj i Švedskoj. U istraživačkom dijelu rada napravljena je usporedba strategija narodnih knjižnica iz navedenih zemalja po sljedećim kriterijima: razvoj tradicionalnih knjižničnih usluga, knjižnične usluge u digitalnom okruženju, organizacija mreže narodnih knjižnica, cjeloživotna izobrazba i profesionalni razvoj knjižničnog osoblja te sudjelovanje narodne knjižnice u životu zajednice.

Strategije se pišu zbog postizanja promjena koje su potrebne za maksimalnu uspješnost organizacije ili institucije. U okruženju narodnih knjižnica, strategije su potrebne kako bi se javnosti pokazalo da knjižnice razumiju svoje ciljeve i što je potrebno poduzeti kako bi čim efikasnije obavljale svoje dužnosti, te time postale prepoznatljivije i popularnije u zajednici. Strategije narodnih knjižnica opisivanih zemalja nastale su upravo s tim ciljem. U njima je iznešen pregled trenutnog stanja narodnih knjižnica, predviđeni su pravci budućeg razvoja i definirano je buduće stanje narodnih knjižnica na temelju detaljno određenih smjerova i prioriteta. Upravo su ovo strategije kakve u svom članku opisuju Majstorović, Čelič-Tica i Leščić.

Stanje narodnih knjižnica u navedenim zemljama je raznoliko. U Hrvatskoj djeluju ukupno 204 narodne knjižnice koje nisu organizirane u jedinstvenu mrežu, a glavni problemi s kojima se suočavaju su nedovoljna prepoznatljivost knjižnica u društvu i nedovoljno financiranje. Slovenske narodne knjižnice jedna su od najstarijih kulturnih institucija u području slovenske kulture i obrazovanja. Djeluje ukupno 331 narodna knjižnica koje zajedno bilježe gotovo 10 milijuna posjeta godišnje, što je izrazito velik broj s obzirom na broj stanovnika. Na narodne se knjižnice u Irskoj gleda kao na izrazito vrijednu komponentu zajednice i zbog toga se nalaze u jako dobrom položaju. U Irskoj djeluje ukupno 336 ogranaka knjižnica i 31 pokretna knjižnica. Mrežu finskih narodnih knjižnica čini 756 knjižnica koje pružaju izrazito kvalitetne obrazovne usluge i promiču kulturnu jednakost. U Danskoj se narodne knjižnice smatraju najvažnijim i najpopularnijim kulturnim institucijama, te svaka općina u Danskoj ima narodnu

knjižnicu, bilo vlastitu ili u suradnji s drugim općinama. Statističke podatke o narodnim knjižnicama u Norveškoj i Švedskoj nije bilo moguće analizirati s obzirom da nisu javno dostupni.

Na temelju usporedbe zaključeno je da najrazvijenije i najbolje strukturirane strategije imaju Slovenija, Hrvatska i Irska. Te tri strategije imaju najjasnije navedene strateške ciljeve i najdetaljnije postavljene i objašnjene mjere koje su potrebne za njihovo ostvarenje. Svaka od tih strategija pokriva područja koja su u skladu s problemima i trendovima u narodnim knjižnicama te zemlje. Ta područja su dobro definirana, jasno je objašnjena njihova važnost i sažeto i razumljivo opisani problemi koji se javljaju u pojedinom području. Za svaki od tih problema detaljno su definirane mjere koje je potrebno poduzeti za njihovo rješavanje. Ipak, i među ove tri odlične strategije kao primjer najbolje prakse odabrana je slovenska strategija. Ona jasnim i razumljivim jezikom opisuje zašto je formiran pojedini strateški cilj, na koje se područje on odnosi i koje je mjere potrebno poduzeti za njegovo postizanje.

Slovenska strategija, ali i hrvatska i irska, mogu poslužiti kao model za pisanje strategija. Zanimljivo je da skandinavske zemlje koje imaju visoki stupanj razvijenosti knjižnične mreže i usluga nemaju razrađene strategije kao što su to hrvatska, irska i slovenska. Možemo pretpostaviti da je njihov sustav u samim temeljima dobro postavljen pa se i promjene u području organizacije poslovanja i razvoja knjižničnih usluga te knjižnične mreže događaju jednostavnije i brže.

Hrvatska strategija kvalitetno je napisan dokument koji samo treba zaživjeti u praksi.

Literatura

1. Corral, Sheila. Strategic planning in academic libraries. // Encyclopedia of library and information science / uredila Miriam A. Drake. New York: Dekker, 2003.
2. Council for Public Libraries Strategy 2011-2016. URL: <http://www2.kirjastot.fi/File/36093d68-aacf-4845-b7d9-c33a6055f5d5/Ykn-strategia-kirjastoversio-eng.pdf> (2016-06-10)
3. Creelman, Alaister. Sweden: Public libraries as learning spaces. // Scandinavian Library Quarterly 45, 1(2012). URL: <http://slq.nu/?article=volume-45-no-1-2012-3> (2016-06-10)
4. Department of the Environment, Heritage and Local Government. Branching Out: A New Public Library Service. Dublin: Stationary Office, 1998.
5. Department of the Environment, Heritage and Local Government. Branching Out: Future Directions. Dublin: Stationary Office, 2008.
6. Hvenegaard Rasmussen, C.; Jochumsen, Henrik. Strategies for Public Libraries in the 21st Century. // The International Journal of Cultural Policy 9, 1(2003) Vol. 9 (1), str. 83–93.
7. IFLA Public Library Service Guidelines / uredili Christie Koontz i Barbara Gubbin. Berlin: De Gruyter Saur, 2010.
8. Johnson, G.; Scholes, K. Corporate Strategy. Prentice Hall: London, 1999.
9. Libraries: Knowledge Commons, Meeting Place and Cultural Arena in a Digital Age. Norwegian Ministry of Culture, 2008-2009.
10. Library Strategy 2010: Policy for acces to knowledge and culture. Helsinki: Ministry of Education, 2003.
11. Majstorović, Z.; Čelić-Tica, V.; Leščić, J. Strategijski plan razvoja knjižnica: s posebnim osvrtom na zadaće Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu. // Vjesnik bibliotekara Hrvatske 56, 1/2(2013), str. 35-70.
12. Nacrt Strategije hrvatskoga knjižničarstva 2016. – 2020., 2015. URL: <http://www.nsk.hr/otvoreno-e-savjetovanje-o-nacrtu-strategije-hrvatskoga-knjiznicarstva-2016-2020/> (2016-06-09)
13. National public library policy in Finland - a case study, 2011. URL: https://www.google.hr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwiAu9W6j pzNAhVGNxQKHTqFD_IQFggfMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.nid.a-net.org%2Fdocuments%2F5%2Fholistic_sector_approach_1.pdf&usg=AFQjCNHarA

p9OuOLDggTWiZt8_CZ5Iucuw&sig2=SDsXVW8AuY2yqz1MLf50aA&bvm=bv.124088155,d.d24 (2016-06-10)

14. National strategy for libraries 2015–2018. Norwegian Ministry of Culture, 2015.
15. Nordic public libraries, 2.0. København : Danish Agency for Libraries and Media, 2010.
16. Oblikovanje dokumenta Strategija razvoja splošnih knjižnic – časovnica. URL: <http://zdruzenje-knjiznic.si/media/website/dokumenti/Nastajanje-dokumenta-Strategija-razvoja-splo%C5%A1nih-knji%C5%BEnic2.pdf> (2016-06-09)
17. Opportunities for All: the public library as a catalyst for economic, social and cultural development - A Strategy for Public Libraries 2013-2017. Dublin: Department of the Environment, Community and Local Government, 2013.
18. Poslovanje i usluge narodnih knjižnica u Republici Hrvatskoj u godini 2014. Zagreb: NSK, 2015.
19. Poulsen, Ann K. Danish public libraries in figures 2014. // Scandinavian Library Quarterly 48, 4(2015). URL: <http://slq.nu/?article=volume-48-no-4-2015-11> (2016-06-10)
20. Public libraries system. // Združenje splošnih knjižnic. URL: <http://zdruzenje-knjiznic.si/public-libraries-system/public-libraries-system/?lang=en> (2016-06-09)
21. Slobodanac, Jadranka. Narodne knjižnice u Hrvatskoj – pravci razvoja. // Hrvatske narodne knjižnice u svjetlu IFLA-inih smjernica: zbornik radova / uredile Tihana Pavičić i Jadranka Slobodanac. Zagreb: Nacionalna i sveučilišna knjižnica, 2004.
22. 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, 2012
Strategija razvoja narodnih knjižnica u Republici Hrvatskoj do 2015. godine: nacrt prijedloga. Zagreb: NSK, 2013.
23. Statistics. // Libraries. Fi. URL: <http://www.libraries.fi/en-GB/library-branch/basic-information-about-finnish-libraries/statistics/> (2016-06-10)
24. Strategija razvoja narodnih knjižnica Republike Hrvatske 2013.-2015. (prijedlog). URL: https://www.google.hr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEwjHr4zN5ZrNAhUInRQKHZ0vB0cQFggjMAE&url=http%3A%2F%2Fwww.hkdrustvo.hr%2Fclanovi%2Falib%2Fdatoteke%2Ffile%2FSTRATEGIJA_RAZVOJA_NAR_KNJ_RH_21-

9.doc&usg=AFQjCNF917JvJ7wVOfkOWtMK3Vcr21A7g&sig2=bOSNtA2y7DShBKQK-id6zw&cad=rjt (2016-06-09)

25. The Public Libraries in the Knowledge Society: Summary from the committee on public libraries in the knowledge society, 2010. URL: http://slks.dk/fileadmin/publikationer/publikationer_engelske/Reports/The_public_libraries_in_the_knowledge_society_Summary.pdf (2016-06-10)
26. Thorhauge, Jens. Denmark: The public libraries in the knowledge society. // Scandinavian Library Quarterly 43, 2(2010). URL: <http://slq.nu/?article=denmark-the-public-libraries-in-the-knowledge-society> (2016-06-10)
27. Tuominen, Kimmo; Saarti, Jarmo. The Finnish library system – open collaboration for an open society. // IFLA Journal 38, 2(2012), str. 115-137.

The comparison of public library strategies of European countries

Summary

This paper analyzes the differences between public library strategies of European countries. Public libraries are one of the most important parts of social, cultural and political life of the community. They provide access to information and information sources, allow access to its material to all citizens, support the formal system of education and lifelong learning, and promote all forms of literacy. In order to efficiently perform specified duties and to achieve better opportunities for future development, a unique public library strategy at national level is required. In Croatia, there is currently only a draft of a strategy which defines the requirements that public libraries should reach, and measures that should be taken in order to solve the existing problems. The purpose of this paper is to highlight the advantages and disadvantages of the public library strategies of Croatia, Slovenia, Ireland and the Nordic countries (Finland, Norway, Denmark and Sweden). The main research method of this study is a comparative analysis of texts. The first part of the paper presents the public libraries network of each of these countries, and analysis of their strategies. The second part of the paper deals with the comparison of strategies according to a certain criteria. In conclusion, the results of the comparison will be presented and the most detailed strategy stated. Also, directions for improvement and possible update of other strategies will be given.

Key words: public library strategy, Croatia, Slovenia, Ireland, Nordic countries, strategy analysis