



Mestna občina
Ljubljana

Župan

Mestni trg 1, 1000 Ljubljana

t: 01 306 10 10

tajnistvo.zupana@ljubljana.si, www.ljubljana.si

Številka: 612-3/2025-23

Datum: 2. 7. 2026

Mestna občina Ljubljana

Mestni svet

ZADEVA: Predlog za obravnavo na seji Mestnega sveta Mestne občine Ljubljana

PRIPRAVIL: Mestna uprava Mestne občine Ljubljana,
Oddelek za kulturo

**ZUNANJI
STROKOVNJAK:** /

NASLOV: Predlog Sklepa o pozitivnem predhodnem mnenju k Strateškemu načrtu Mestne knjižnice Ljubljana za obdobje 2027-2031

POROČEVALKI: mag. Mateja Demšič, vodja Oddelka za kulturo
dr. Teja Zorko, direktorica Mestne knjižnice Ljubljana

**PRISTOJNO
DELOVNO TELO:** Odbor za kulturo in raziskovalno dejavnost

PREDLOG SKLEPA:

Mestni svet Mestne občine Ljubljana sprejme predlog Sklepa o pozitivnem predhodnem mnenju k Strateškemu načrtu Mestne knjižnice Ljubljana za obdobje 2027-2031.

Župan
Mestne občine Ljubljana
Zoran Janković

Prilogi:

- predlog sklepa z obrazložitvijo
- Strateški načrt Mestne knjižnice Ljubljana za obdobje 2027-2031

PREDLOG

Na podlagi četrtega odstavka 35. člena Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Uradni list RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, 56/08, 4/10, 20/11, 111/13, 68/16, 61/17, 21/18 – ZNOrg, 3/22 – ZDeb, 105/22 – ZZNŠPP, 8/25 in 77/25), 27. člena Statuta Mestne občine Ljubljana (Uradni list RS, št. 31/21 – uradno prečiščeno besedilo) in drugega odstavka 1. člena Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Mestna knjižnica Ljubljana (Uradni list RS, št. 30/08, 103/08 – popr., 105/08, 8/15, 46/18, 28/21 in 13/24), je Mestni svet Mestne občine Ljubljana na seji sprejel

S K L E P

o pozitivnem predhodnem mnenju k Strateškemu načrtu Mestne knjižnice Ljubljana za obdobje 2027-2031

I.

Mestni svet Mestne občine Ljubljana daje pozitivno predhodno mnenje k Strateškemu načrtu Mestne knjižnice Ljubljana za obdobje 2027-2031.

II.

Ta sklep začne veljati z dnem, ko ga sprejme Mestni svet Mestne občine Ljubljana.

Številka:
Ljubljana, ...

Župan
Mestne občine Ljubljana
Zoran Janković

Obrazložitev
predloga Sklepa o pozitivnem predhodnem mnenju k Strateškemu načrtu Mestne knjižnice
Ljubljana za obdobje 2027-2031

1. Pravni temelji

Pravni temelji za sprejem predloga Sklepa o pozitivnem predhodnem mnenju k Strateškemu načrtu Mestne knjižnice Ljubljana za obdobje 2027-2031 so:

- 35. člen Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Uradni list RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, 56/08, 4/10, 20/11, 111/13, 68/16, 61/17, 21/18 – ZNOrg, 3/22 – ZDeb, 105/22 – ZZNŠPP, 8/25 in 77/25), ki v četrtem odstavku med drugim določa, da je treba k strateškemu načrtu zavoda pridobiti predhodno mnenje ustanovitelja in večinskega financerja javnega zavoda;
- 27. člen Statuta Mestne občine Ljubljana (Uradni list RS, št. 31/21 – uradno prečiščeno besedilo), ki določa, da mestni svet izvaja ustanoviteljske pravice do zavodov, če z zakonom, statutom ali drugim aktom mestnega sveta ni drugače določeno glede izvrševanja določenih ustanoviteljskih pravic;
- 1. člen Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Mestna knjižnica Ljubljana (Uradni list RS, št. 30/08, 103/08 – popr., 105/08, 8/15, 46/18, 28/21 in 13/24), ki v drugem odstavku določa, da ustanoviteljske pravice in obveznosti izvaja Mestni svet Mestne občine Ljubljana, če ni glede izvrševanja določenih ustanoviteljskih pravic z zakonom, statutom Mestne občine Ljubljana ali s tem sklepom določeno drugače.

2. Razlogi in cilji, zaradi katerih je akt potreben, ter ocena stanja

Mestni svet Mestne občine Ljubljana je 10. 3. 2008 sprejel Sklep o ustanovitvi javnega zavoda Mestna knjižnica Ljubljana.

35. člen Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo določa, da strateški načrt sprejema direktor, da soglasje k strateškemu načrtu daje svet zavoda ter da je k strateškemu načrtu treba pridobiti predhodno mnenje ustanovitelja in večinskega financerja javnega zavoda. Glede strateškega načrta določa, da se sprejme za obdobje petih let, pri čemer lahko vsebuje tudi dolgoročne usmeritve, ki presegajo to obdobje, ter da strateški načrt javnega zavoda obsega programske usmeritve in predviden obseg programa, organizacijske usmeritve, opredelitev investicij in investicijskega vzdrževanja ter podlage za kadrovske načrt, ki vključujejo tudi predvidene zunanje sodelavce.

Na podlagi tega člena je zakonska obveznost Mestne občine Ljubljana kot ustanoviteljice javnega zavoda Mestna knjižnica Ljubljana, da poda svoje predhodno mnenje k strateškemu načrtu javnega zavoda.

Strateški načrt Mestne knjižnice Ljubljana za obdobje 2027-2031 je pripravljen v skladu s strateškimi cilji Mestne občine Ljubljana. Že v fazi priprave je dokument usklajen z Oddelkom za kulturo Mestne uprave Mestne občine Ljubljana, ki se strinja z vizijo razvoja in delovanja javnega zavoda v naslednjih petih letih.

Strateški načrt Mestne knjižnice Ljubljana ohranja in nadgrajuje programske usmeritve od ustanovitve dalje – upravljanje in rast kvalitetne knjižnične zbirke, storitve za konkretne potrebe prebivalcev Mestne občine Ljubljane, skrb za dediščinsko izročilo, promocija knjižnične dejavnosti in branja, dostopnost enot knjižnic MKL ter izvajanje programov za ranljive skupine prebivalstva. V strateškem načrtu je posebna pozornost posvečena ohranjanju in nadgradnji organizacijske klime in kadrovskemu razvoju zaposlenih.

Mestna knjižnica Ljubljana bo v strateškem obdobju 2027-2031 v lokalnem okolju uresničevala kulturno, informacijsko, izobraževalno in socialno vlogo ter s tem aktivno sooblikovala kakovost življenja prebivalcev.

3. Poglavitna rešitev

Poglavitna rešitev predlaganega sklepa je izdaja pozitivnega predhodnega mnenja Mestne občine Ljubljana kot ustanoviteljice, s čimer bo omogočen nadaljnji postopek sprejemanja Strateškega načrta Mestne knjižnice Ljubljana za obdobje 2027-2031.

4. Ocena finančnih posledic

Del dejavnosti Mestne knjižnice Ljubljana sofinancira Mestna občina Ljubljana, ki sredstva za financiranje zagotavlja v proračunu Mestne občine Ljubljana za tekoče leto. Del sredstev zavod pridobiva od osmih občin izven Mestne občine Ljubljana, za katere izvaja knjižnično dejavnost kot javno službo, od Ministrstva za kulturo in na trgu.

Sprejetje predlaganega sklepa nima dodatnih finančnih posledic za Mestno občino Ljubljana.

Pripravila:
Saša Ogrizek
podsekretarka



mag. Mateja Demšič
sekretarka – vodja oddelka

STRATEŠKI NAČRT

2027–2031



Mestna občina
Ljubljana



mestna
knjižnica
ljubljan



Povsod v mestu
Strateški načrt Mestne knjižnice Ljubljana
za obdobje 2027–2031

september 2026

Kazalo

UVOD.....	4
Poslanstvo MKL	5
Vizija MKL	5
Funkcije MKL	5
»Povsod v mestu«	6
STRATEŠKI CILJI 2027–2031.....	8
A) Programske usmeritve in predvideni obseg programov	8
1. MESTO BERE, GLEDA IN POSLUŠA: upravljanje knjižnične zbirke in razvoj bralne kulture....	8
2. KNJIŽNICA ZA VSE: ponudba za uporabnike knjižnice in prebivalce	12
3. SPOMIN MESTA: dediščinsko izročilo za danes in jutri.....	16
4. VIDNA KNJIŽNICA: javna podoba in vpliv	19
B) Organizacijske in kadrovske usmeritve.....	22
1. AKTIVNA KNJIŽNICA: notranja organiziranost in kadri	22
C) Opredelitev investicij in investicijskega vzdrževanja ter drugih storitev za prihodnost.....	25
1. KNJIŽNICA PLUS: razvoj za prihodnost	25
POROČILO O IZVAJANJU STRATEŠKEGA NAČRTA MKL 2022–2026	30
DEJAVNIKI V ZUNANJEM OKOLJU, KI BODO VPLIVALI NA DELOVANJE MKL V STRATEŠKEM OBDOBJU 2027–2031	41
URESNIČEVANJE VLOGE MKL V DRUŽBENEM KONTEKSTU: POVZETEK ANALIZE MNENJ ZAPOSLENIH IN VODIJ.....	45
SEGMENTIRANJE NA OSNOVI UPORABE KNJIŽNIČNIH STORITEV	50
SEZNAM KRATIC.....	53
Priloga 1: PREGLED KAZALNIKOV USPEŠNOSTI PO STRATEŠKIH PODROČJIH IN STRATEŠKIH CILJIH (2022–2025).....	55
Priloga 2: RAZISKAVA ZUNANJEGA OKOLJA – PREGLEDNICE	57
Priloga 3: VPLIV UI NA KNJIŽNIČNE STORITVE MKL V OBDOBJU DO 2031.....	67

Uvod

Javni zavod Mestna knjižnica Ljubljana je dosegel polnoletnost. V obdobju petega strateškega načrta od leta 2027 do leta 2031 se bo poslovil od najstniških let ter slavil dvajseto obletnico od ustanovitve leta 2008, ko je Mestna občina Ljubljana udejanjila načrt združitve ljubljanskih knjižnic v eno institucijo. Pri oblikovanju vsebin tokratnega strateškega načrta smo izhajali ne le iz določil knjižnične zakonodaje in ustanovnega akta javnega zavoda, temveč tudi iz mnogih drugih aktualnih strateških usmeritev razvoja kulture mesta Ljubljane, ustreznih nacionalnih strategij in različnih evropskih strokovnih priporočil. Predvsem pa smo izhajali iz že doseženega in si skupaj z vsemi sodelavci, ki soustvarjajo zgodbo splošne knjižnice glavnega mesta naše države in največje slovenske splošne knjižnice, zastavljali vprašanja o razvojnih prioritetah našega dela. Z oblikovanjem lastnih tehničnih rešitev, z izvedbo strokovnih konferenc, razvojem novih storitev za ciljne skupine uporabnikov, z izdajanjem strokovnih publikacij, sodelovanjem v mednarodnih projektih, ter z drugimi dobrimi praksami Mestna knjižnica Ljubljana veliko prispeva k razvoju slovenskih knjižnic. Obenem pa, še pomembneje, z vsemi temi storitvami izboljšuje pogoje vsakdanjega življenja in bogati prebivalce Ljubljane in širše regije.

Kot osrednja območna knjižnica Mestna knjižnica Ljubljana pokriva 28,3 % prebivalstva Slovenije, na ožjem območju, kjer neposredno izvaja dejavnost, pa doseže 16,9% delež prebivalcev. Ima 18,5% delež članstva, obisk vseh uporabnikov dosega na nacionalni ravni 20,5% delež, izposoja gradiva pa skoraj petino vse izposoje v slovenskih splošnih knjižnicah; omeniti velja, da izposoja e-knjig v Mestni knjižnici Ljubljana predstavlja tretjino vseh izposoj e-knjig članom slovenskih splošnih knjižnic (po dostopnih statističnih podatkih za leto 2024).

Naša prizadevanja temeljijo na osnovnih premisah, opisanih v naših poglavitnih strateških področjih, ki se ne spreminjajo glede na predhodne strategije, prav tako v tem strateškem načrtu ohranjamo poslanstvo in vizijo, načrtano na novo v prejšnjem. Od leta 2022 torej sledimo viziji, ki nas ne definira le znotraj domačih meja, temveč nam razširja obzorja tudi v širši mednarodni prostor, predvsem pa se z njo zavezujemo k izboljševanju položaja vseh prebivalcev naše države; s to vizijo se vklapljam tudi v dolgoročno vizijo razvoja Ljubljane do leta 2045. V tem okviru so ob snovanju pričujočega strateškega dokumenta potekale diskusije na petih srečanjih z več kot 200 zaposlenimi v večjih enotah našega javnega zavoda, ki smo jih povzeli v dodatku z naslovom Uresničevanje vloge MKL v družbenem kontekstu: povzetek analize mnenj zaposlenih in vodij. Tako smo dobili dragocene informacije in mnenja, za katera se vsem aktivnim udeležencem na tem mestu iskreno zahvaljujem.

Med našimi osrednjimi dejavnostmi še naprej in vedno na prvem mestu ostaja omogočanje uporabe kvalitetnih knjižničnih zbirk in spodbujanje razvoja bralne kulture ter pridobivanja vedno novih znanj pri vseh generacijah. Obenem si zadajamo še številne druge cilje na področju storitev, ki osnovno poslanstvo širše podpirajo, na področju knjižnice kot ohranjevalke spomina, na področju notranje organizacije ustanove mislimo na razvoj naših zaposlenih in na koncu dokumenta, v upanju na dobro podporo našega ustanovitelja tudi v bodoče, snujemo strateški razvoj ustanove za prihodnost. Pri tem je predvsem potrebno upoštevati, da knjižnice kot vitalne ustanove ni mogoče oblikovati enkrat za vselej, temveč jo je potrebno vedno znova dograjevati in spreminjati. K temu nas ne silijo le stalne tehnološke nadgradnje in vedno novi izzivi, temveč tudi družbeni tokovi in dogajanja, morda slednji še bolj korenito od prvih. Nenazadnje pa si želimo v vsakem strateškem obdobju prenoviti ali razširiti čimveč naših knjižničnih enot in jih preoblikovati v še bolj prijetno dnevno sobo lokalne skupnosti, namenjeno vsaki družini in posameznikom vseh generacij. V tem smislu je še vedno naša rdeča nit geslo »Povsod v mestu«, s katerim se že od leta 2017 predstavljamo javnosti in vabimo prebivalce, naj se pridružijo občestvu beročih in članstvu v Mestni knjižnici Ljubljana.

dr. Teja Zorko
direktorica

POSŁANSTVO MKL

Mestna knjižnica Ljubljana je splošna knjižnica glavnega mesta Republike Slovenije, namenjena prebivalcem Ljubljane in okolice ter širše vsem domačim in tujim obiskovalcem v fizični in virtualni obliki. Je osrednja območna knjižnica za osrednjeslovensko regijo, ki s strokovnim znanjem svojih zaposlenih ter oblikovanjem novih tehničnih rešitev in storitev za ciljne skupine uporabnikov vidno prispeva k razvoju slovenskih splošnih knjižnic.

Sodeluje in se povezuje v partnerstva na lokalni, nacionalni in mednarodni ravni. Kot članica mednarodnih združenj in udeleženka v mednarodnih projektih skrbi za prepoznavnost domače stroke v mednarodnem merilu.

Svoje poslanstvo uresničuje z razvijanjem bralne kulture in vseh oblik pismenosti, zbira, obdeluje, predstavlja in izposoja večino slovenske knjižne produkcije ter dolgoročno hrani domoznansko gradivo o Ljubljani in njeni širši okolici.

Spodbuja vključevanje prebivalcev v procese vseživljenjskega učenja in z oblikovanjem posebnih storitev skrbi za vključenost ranljivih skupin prebivalstva.

Kot fizična in virtualna knjižnica predstavlja prostor sproščenega druženja, odprt, povezovalen in ustvarjalen tretji prostor za vse uporabnike.

S spodbudnim delovnim okoljem in permanentnim izobraževanjem zaposlenih zagotavlja, da s svojim znanjem omogočajo uresničevanje zastavljenih nalog.

VIZIJA MKL

Smo vodilna splošna knjižnica v Sloveniji in utrjujemo položaj ene najbolj zanimivih javnih knjižnic v mednarodnem prostoru. Z uvajanjem drznih in inovativnih praks na področju kulture in izobraževanja izboljšujemo družbeni položaj prebivalcev Slovenije in krepimo mednarodno prepoznavnost slovenskih knjižnic.

FUNKCIJE MKL

- MKL je splošna knjižnica, ki izvaja knjižnično dejavnost kot javno službo na območju MOL s petimi knjižnicami mestnih območij in 14 krajevnimi knjižnicami.
- Je splošna knjižnica, ki izvaja knjižnično dejavnost kot javno službo tudi za osem občin izven Mestne občine Ljubljana: Brezovica, Dobrova - Polhov Gradec, Dol pri Ljubljani, Horjul, Ig, Škofljica, Vodice in Velike Lašče s 14 krajevnimi knjižnicami.
- Je osrednja območna knjižnica za osrednjeslovensko knjižnično območje, v kateri deluje poleg MKL še devet splošnih knjižnic: Knjižnica Domžale, Knjižnica Litija, Knjižnica Franceta Balantiča Kamnik, Knjižnica Logatec, Mestna knjižnica Grosuplje, Cankarjeva knjižnica Vrhnika, Knjižnica Jožeta Udoviča Cerknica, Knjižnica Medvode in Knjižnica Ivančna Gorica, za katere izvaja štiri območne naloge (zagotavljanje povečanega in zahtevnejšega izbora knjižničnega gradiva in informacij, strokovna pomoč knjižnicam na območju, koordinacija zbiranja, obdelave in hranjenja domoznanskega gradiva in usmerjanje izločenega knjižničnega gradiva s svojega območja).
- Izvaja dejavnost potujoče knjižnice: 47 postajališč bibliobusa.
- Izvaja dejavnost specialne knjižnice: Slovanska knjižnica – Center za domoznansko dejavnost in specialne humanistične zbirke.
- Izvaja razvojne programe na področju bralne kulture za otroke: Pionirska – Center za mladinsko književnost in knjižničarstvo, ki deluje tudi kot kompetenčni center na nacionalnem nivoju.
- Izvaja programe na področju knjižničnega strokovnega usposabljanja: Učni center MKL, tudi kot kompetenčni center na nacionalnem nivoju.
- Izvaja dejavnost mednarodnega sodelovanja na področju dejavnosti splošnih knjižnic: Center za mednarodno sodelovanje, ki deluje tudi kot kompetenčna vsebina na nacionalnem nivoju.
- Izvaja programe na področju vseživljenjskega učenja za uporabnike.
- Razvija bralno in informacijsko pismenost ter kulturne dejavnosti na celotnem območju, na katerem delujejo njene organizacijske enote, knjižnice mestnih območij in krajevne knjižnice: Center za promocijo branja odraslih in Center za koordinacijo storitev.

»POVSOD V MESTU«

Povzetek strateškega načrta Mestne knjižnice Ljubljana

Mestna knjižnica Ljubljana bo v strateškem obdobju 2027–2031 pod nadgrajeno rdečo nitjo »Povsod v mestu« uresničevala svojo kulturno, informacijsko, izobraževalno in socialno vlogo ter se še izraziteje uveljavljala kot stičišče znanja, kulture, branja in skupnosti. Kot splošna knjižnica glavnega mesta in kot osrednja območna knjižnica za osrednjeslovensko knjižnično območje bomo s svojimi storitvami, strokovnim znanjem in razvojnimi pobudami prispevali h kakovosti življenja prebivalcev, k razvoju slovenskega knjižničnega sistema in k prepoznavnosti slovenskih splošnih knjižnic v evropskem prostoru. Na družbene, demografske, tehnološke in okoljske spremembe se bomo odzivali kot knjižnica, ki je hkrati tržnica idej, laboratorij ustvarjalnosti, zatočišče za posameznika in vozlišče skupnosti.

Knjižnična zbirka ostaja temelj našega delovanja. V obdobju 2027–2031 bomo skrbeli za kakovostno, aktualno, raznoliko in dostopno zbirko, ki odgovarja na potrebe uporabnikov v fizičnem in digitalnem okolju. Delo z gradivom bomo nadgrajevali z rednim vrednotenjem zbirke, njenim vsebinskim profiliranjem in prilagajanjem različnim uporabniškim personam, od otrok, mladih in družin do starejših, priseljencev, ranljivih skupin in zahtevnejših bralcev. Krepili bomo dostop do vsebin na daljavo, zlasti e-knjig, zvočnih knjig in drugih digitalnih virov, ter razvijali nove oblike razporejanja gradiva v knjižnični mreži. Umetno inteligenco bomo v delovne procese vključevali premišljeno, etično in podporno, predvsem pri analizi uporabe zbirke, bibliografski obdelavi in izboljševanju dostopa, ob jasnem zavedanju pomena človeške ustvarjalnosti in strokovne presoje. Bralno kulturo bomo razvijali od najzgodnejših bralnih izkušenj do poglobljenega, kritičnega in ustvarjalnega branja odraslih. Pri tem bosta imeli posebno vlogo Pionirska – Center za mladinsko književnost in knjižničarstvo ter Center za promocijo branja odraslih, ki bosta s strokovnimi pobudami, bralnimi projekti, priporočilnimi vsebinami in partnerstvi utrjevala vlogo MKL kot pomembnega akterja bralne kulture na lokalni, nacionalni in mednarodni ravni.

Storitve za uporabnike in prebivalce bomo razvijali z uporabnikom v središču. Knjižnica bo še naprej odprta, vključujoč in ustvarjalna tretji prostor, kjer se srečujejo različne generacije, jeziki, življenjske izkušnje in potrebe. Programe, prireditve, izobraževanja in nove storitve bomo oblikovali v sodelovanju z lokalnimi skupnostmi, javnimi zavodi, nevladnimi organizacijami ter kulturnimi, izobraževalnimi, socialnimi in zdravstvenimi partnerji. Posebno pozornost bomo namenili mladim, starejšim, družinam, priseljencem, ranljivim skupinam in neuporabnikom knjižnice. Digitalno preobrazbo bomo nadaljevali s celovito prenovo spletne strani, razvojem Multimedijskega centra ter storitvami, ki bodo krepile digitalne kompetence po okviru DigComp, medijsko in informacijsko pismenost, razumevanje umetne inteligence ter ustvarjalnost v povezavi s programi STEAM. Knjižnica bo dejavna pri zmanjševanju digitalnega razkoraka, prepoznavanju dezinformacij in razvijanju različnih oblik pismenosti, vključno z bralno, zdravstveno, trajnostno in kulturno pismenostjo. Trajnostni razvoj bomo razumeli kot prečno usmeritev vseh dejavnosti. Koncept zelene knjižnice bomo nadgradili z merljivimi kazalniki, izračunom ogljičnega odtisa in programi, ki prebivalce spodbujajo k odgovornemu ravnanju, podnebni odpornosti in zdravemu načinu življenja.

Na področju domoznanstva bomo krepili vlogo MKL kot varuha, posrednika in platforme za soustvarjanje skupnostnega spomina. Slovanska knjižnica – Center za domoznanstvo in specialne humanistične zbirke bo še naprej osrednje strokovno središče za zbiranje, obdelavo, hranjenje, raziskovanje in predstavljanje gradiva o Ljubljani in njeni širši okolici. Domoznanstvo bomo razvijali kot dialoško dejavnost, v kateri prebivalci niso le uporabniki, temveč tudi soustvarjalci lokalnega spomina. Spodbujali bomo dediščinsko pismenost, zbiranje spominov, dokumentiranje ustnih virov, uporabo domoznanskih vsebin v izobraževanju ter dostopnost digitaliziranega in izvorno digitalnega gradiva. S povezovanjem z muzeji, arhivi, šolami, raziskovalnimi ustanovami, društvi, četrtnimi skupnostmi in drugimi lokalnimi deležniki bomo knjižnico utrjevali kot vozlišče mestnega spomina.

Vidnost knjižnice bomo razvijali kot strateško podporo dostopu, uporabi in javnemu razumevanju vloge MKL. Jasno bomo razlikovali med promocijo storitev, zagovorništvom knjižnice kot javnega dobrega in identiteto ustanove. Promocijo bomo usmerjali v prepoznavnost knjižnice v lokalnem in digitalnem okolju, zagovornišvo pa v utemeljevanje njenega pomena za znanje, demokracijo, socialno povezanost in kakovost življenja. Ob 20. obletnici MKL bomo ob ustreznih pogojih prenovili vizualno podobo knjižnice ter s tem okrepili njeno celotno identiteto. Ponovno bomo vzpostavili sistem prostovoljskega dela, krepili strateško komuniciranje, prisotnost v medijih in na družbenih omrežjih ter razvijali založniško

dejavnost na področju domoznanstva, bralne kulture, mladinskega knjižničarstva in strokovnega razvoja.

Notranji razvoj MKL bomo usmerili v povezano, prilagodljivo in učečo se organizacijo. Razvoj enotne knjižnične mreže bomo podpirali z mobilnostjo zaposlenih, poenotenjem ključnih delovnih postopkov in digitalizacijo notranjih procesov. Vzpostavili bomo Karierni center kot stičišče kadrovskega razvoja, izobraževanja, mentorstva in načrtovanja strokovnih poti zaposlenih. Zaposlene bomo sistematično podpirali v različnih življenjskih in kariernih obdobjih, s posebno pozornostjo na preprečevanju izgorelosti, prenosu znanja, uvajanju novih sodelavcev in zaključevanju kariernih poti. Spremljali bomo organizacijsko klimo, krepili odprto notranjo komunikacijo in razvijali model strokovnih kompetenc za MKL in splošne knjižnice, s čimer bomo prispevali tudi k razvoju knjižnične javne službe na nacionalni ravni.

Razvoj za prihodnost bomo uresničevali prek področja Knjižnica plus, ki povezuje prostorski, infrastrukturni, nacionalni in mednarodni razvoj MKL. Knjižnično mrežo bomo razvijali po načelih zelene in zdrave knjižnice, univerzalnega oblikovanja in mesta kratkih razdalj. Pripravljali bomo izhodišča za novo osrednjo knjižnico v središču mesta, prenavljali obstoječe knjižnice, razvijali funkcionalne cone za različne načine uporabe ter nadgrajevali Potujočo knjižnico in model Odprte knjižnice. Kot proaktivni pobudnik sistemskih sprememb bomo sodelovali pri pripravi strateških dokumentov po letu 2027, strokovnih priporočil in standardov po letu 2028 ter pri razvoju kompetenčnih centrov. Z vzpostavitvijo Kompetenčnega centra za mednarodno sodelovanje, izvajanjem konzorcijske akreditacije Erasmus+ in dejavnim delovanjem v mrežah IFLA, EBLIDA, NAPLE in Public Libraries 2030 bomo krepili vlogo MKL kot nacionalnega povezovalca in mednarodno prepoznavne knjižnice.

Vsa strateška področja povezuje skupna vizija MKL kot vodilne slovenske splošne knjižnice z izrazito mednarodno prepoznavnostjo. S storitvami, prostori, zbirko, programi in partnerstvi bomo prebivalce dosegali povsod v mestu: v knjižnicah, v lokalnih skupnostih, na poti, na spletu in tam, kjer potrebujejo znanje, branje, podporo ali prostor za srečanje. S tem bomo krepili družbeno odpornost, demokratične vrednote, trajnostni razvoj in kulturno ustvarjalnost ter prispevali k uresničevanju Resolucije o nacionalnem programu za kulturo 2024–2031 in Unescovega naziva Ljubljana – mesto literature.

STRATEŠKI CILJI 2027–2031

STRATEŠKA PODROČJA:

- D) Programske usmeritve in predvideni obseg programov
 - 5. MESTO BERE, GLEDA IN POSLUŠA: upravljanje knjižnične zbirke in razvoj bralne kulture
 - 6. KNJIŽNICA ZA VSE: ponudba za uporabnike knjižnice in prebivalce
 - 7. SPOMIN MESTA: dediščinsko izročilo za danes in jutri
 - 8. VIDNA KNJIŽNICA: javna podoba in vpliv
- E) Organizacijske in kadrovske usmeritve
 - 2. AKTIVNA KNJIŽNICA: notranja organiziranost in kadri
- F) Opredelitev investicij in investicijskega vzdrževanja ter drugih storitev za prihodnost
 - 2. KNJIŽNICA PLUS: razvoj za prihodnost

A) Programske usmeritve in predvideni obseg programov

A.1 MESTO BERE, GLEDA IN POSLUŠA: upravljanje knjižnične zbirke in razvoj bralne kulture

Opis strateškega področja:

Ključni poudarki strateškega področja v obdobju 2027–2031 ostajajo kakovostna, aktualna in dostopna knjižnična zbirka kot temelj knjižnične dejavnosti; razvoj bralne kulture in različnih oblik pismenosti je strateška nadgradnja, ki na tej osnovi gradi celovito ponudbo za vse skupine uporabnikov. S tem pristopom MKL uresničuje svoje osrednje poslanstvo: omogočati kakovosten dostop do informacij, znanja in literature ter spodbujati branje kot temeljno kulturno in družbeno vrednoto.

Spodbujanje branja in razvoj bralne kulture sta najpomembnejše poslanstvo knjižnice, zato nenehno iščemo nove načine, kako navduševati za branje. Začenjamo pri najmlajših, ki jih v svet črk in besed uvajamo na urah pravljic, jim zgodbe razodevamo na literarnih srečanjih in literarnih sprehodih ter jih z bralnimi izzivi spremljamo skozi vsa razvojna obdobja. V preteklem strateškem obdobju smo izvajali ure pravljic, literarne dogodke za otroke in družine ter uganke in kvize, ki so otroke aktivno vključevali v bralne in raziskovalne dejavnosti. Mladim ponujamo literarne natečaje in možnosti kreativnega izražanja. V okviru nacionalnega projekta »Rastem s knjigo« knjižnice v mreži MKL z vodenimi ogledi gostijo ljubljanske šolarje in dijake.

Nadaljevali smo z uspešnimi bralnimi projekti, ki povezujejo vsa starostna obdobja: »Ciciuhec, beremo z malčki«, »Poletavci – poletni bralci« in »NajPoletavci«, v letu 2026 pa smo jih nadgradili z »miniPoletavci« za novo starostno skupino otrok do 6. leta in tako sklenili kontinuirano bralno spodbudo od predšolskega obdobja naprej.

Odrasle bralce vabimo k izmenjavi mnenj in druženju v bralnih skupinah, pripravljamo pa tudi literarne dogodke. Nadaljevali smo z uspešnim bralnim projektom »Mesto bere« in ga nadgradili s publicistično dejavnostjo. Na domači spletni strani redno objavljamo in nadgrajujemo priporočilna gradiva, ki uporabnikom služijo kot priporočilni katalog MKL in jih usmerjajo k aktualnim, kakovostnim in tematsko relevantnim vsebinam na področju literature, filma in glasbe.

Z razvojem publicistike v različnih formatih in v spletnem okolju ter s partnerskimi povezavami ustvarjamo intelektualno infrastrukturo za branje odraslih v Ljubljani in širše. Na področju razvoja bralne kulture povezujemo stroko, avtorje, založnike, kulturne institucije in knjižnice, s čimer se MKL umešča v središče nacionalnega in mestnega ekosistema branja ter neposredno podpira razvoj krovne platforme za bralno kulturo odraslih.

V preteklem strateškem obdobju smo vzpostavili prepoznavne in vsebinsko močne programe, kot so Mozaiki branja, Labirinti žanrskih branj, Pogovori s kritiki in Horizonti branja, ter razvili formate, ki presegajo klasične predstavitve knjig in aktivno vključujejo bralce skozi izmenjavo mnenj, sodelovanje in skupnostni pristop. Pomemben del strokovnega dela na področju mladinskega knjižničarstva

predstavljajo tudi programi Pionirske – Centra za mladinsko književnost in knjižničarstvo, zlasti Strokovne srede kot redna izobraževanja mladinskih in šolskih knjižničarjev ter Priročnik za branje kakovostnih mladinskih knjig, ki vsako leto prinaša pregled in vrednotenje produkcije za otroke in mlade. S podeljevanjem znaka za kakovost in priznanj zlata hruška Pionirska – Center za mladinsko književnost in knjižničarstvo spodbuja odličnost mladinske knjižne produkcije ter uveljavlja kriterije kakovostnega branja na nacionalni ravni. S tem smo postavili temelje za personalizirane in skupnostne bralne formate, ki jih bomo v novem strateškem obdobju dodatno razvijali.

S projekti smo v veliki meri skrbeli za spodbujanje bralne kulture in pismenosti, s poudarkom na literarnem programu v Centru za koordinacijo storitev (CKS), ki izvaja prireditve, izobraževanja in različne oblike vseživljenjskega učenja, s poudarkom na razvoju različnih oblik pismenosti: bralne, informacijske, medijske, digitalne, zdravstvene, finančne in drugih. Center za promocijo branja odraslih (CPBO), ustanovljen leta 2023, v sodelovanju z oddelki, službami in knjižnicami v mreži razvija bralno kulturo s strateško usmeritvijo v različne javnosti, z vključevanjem in razvojem bralnih skupnosti, bralnih projektov in promocije branja za različne skupine odraslih uporabnikov ter oblikuje programe za promocijo literature, knjige in branja v fizičnih in digitalnih okoljih.

V strateškem obdobju 2027–2031 želimo ohranjati visoko kakovost in aktualnost knjižnične zbirke ob hkratni krepitvi njene fleksibilnosti in dostopnosti (vključno z gradivom na daljavo); razvijati posebne zbirke kot odziv na potrebe okolja; razširiti doseg bralnih programov med vse generacije s poudarkom na novih bralcih in poglobljenem branju; ter utrditi vlogo MKL kot strokovnega akterja v nacionalnem in mednarodnem bralnem ekosistemu. Doseganje teh ciljev bomo spremljali s kazalniki uporabe zbirke, obsega in dosega bralnih programov, zadovoljstva uporabnikov ter strokovne odmevnosti razvitih pobud in partnerstev.

Strateške usmeritve

- Dopolnjevanje knjižnične zbirke z relevantnimi novostmi založniške produkcije po kriterijih nabavne politike knjižnice in v obsegu, kot ga določajo pogoji za izvajanje knjižnične dejavnosti ter strokovna priporočila in standardi.
- Krepitev vsebin, dostopnih na daljavo, s posebno pozornostjo namenjeno e-knjigam, zvočnim knjigam in drugim digitalnim virom, ki podpirajo branje v digitalnem okolju ter omogočajo dostop neodvisno od fizičnih lokacij knjižnic.
- Izgradnja posebnih zbirk kot odziv na prepoznane potrebe uporabnikov in drugih deležnikov v okolju knjižnice, vključno z zbirkami za ranljive skupine, večjezičnimi zbirkami in tematsko profiliranimi zbirkami.
- Izboljšanje uporabniške izkušnje in optimizacija knjižničnih prostorov z vzdrževanjem aktualne knjižnične zbirke, v kateri je pravočasno prepoznano in iz nje izločeno zastarelo gradivo.
- Izboljšanje dostopnosti knjižničnega gradiva z bolj fleksibilnim razporejanjem gradiva v mreži knjižnic in z uvedbo bolj fleksibilnih oblik knjižnične zbirke, ki sledijo dejanskim vzorcem rabe.
- Profiliranje knjižnične zbirke glede na definirane persone uporabnikov in spremljanje uspešnosti profiliranja z merljivimi kazalniki, kar omogoča ciljno usmerjeno nabavno politiko in večjo relevantnost zbirke za različne skupine uporabnikov.
- Razvoj novih in nadgradnja obstoječih bralnih programov in projektov za spodbujanje branja in razvoj bralne kulture, s poudarkom na oblikovanju bralnih skupnosti in personaliziranih formatov, ki podpirajo bralno kulturo v digitalnem prostoru.
- Razvoj celostne strategije promocije branja za vse generacije, krepitev skupnostnih praks ter partnerstev z avtorji, založniki, izobraževalnimi in kulturnimi institucijami ter civilno družbo.
- Krepitev vloge MKL kot strokovnega akterja na področju bralne kulture prek razvojnega delovanja Pionirske – Centra za mladinsko književnost in knjižničarstvo ter Centra za promocijo branja odraslih (CPBO), z aktivnim vključevanjem v nacionalne in mednarodne strokovne mreže.
- Spodbujanje različnih oblik pismenosti (bralne, informacijske, medijske, digitalne, zdravstvene, finančne) v okviru programov vseživljenjskega učenja, s posebno pozornostjo na kritičnem branju in razumevanju virov v digitalnem okolju.

Cilj 1: Delo z gradivom

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Vsebinsko profiliranje in sistematična evalvacija knjižnične zbirke ter njenega upravljanja	uporabniki	2027–2031	SPOK, vodje KMO
Optimizacija dostopa do gradiva	uporabniki	2027–2031	SR
Upravljanje knjižnične zbirke po meri uporabnikov	uporabniki	2027–2031	SPOK, knjižnice v mreži

Pojasnilo:

Z aktivnostmi želimo uporabnikom zagotoviti dostop do ažurne, relevantne in uporabne zbirke, ki je prostorsko in digitalno učinkovito razporejena v mreži knjižnic MKL. Knjižnično zbirko razumemo kot infrastrukturo za demokracijo, pismenosti in družbeno odpornost, zato bomo pri njenem profiliranju in razvoju upoštevali aktualne izzive, kot so krepitev pismenosti, premoščanje digitalnega razkoraka, odzivanje na dezinformacije, podpora demokratičnim procesom in družbeni koheziji.

Vsebinsko profiliranje zbirke bomo nadgradili s pristopom, ki upošteva različne »persone« uporabnikov (otroci in mladi, starejši, migranti, pripadniki manjšin, ranljive skupine, iskalci zaposlitve idr.) ter različne vloge, ki jih knjižnica prevzema v skupnosti – kot tržnica idej, laboratorij ustvarjalnosti, varno zatočišče in povezovalno vozlišče. Posebno pozornost bomo namenili politiki jezikovne raznolikosti in vključevanja, ki upošteva materne jezike uporabnikov in jezike manjšinskih skupnosti, saj večjezičnost prepoznavamo kot ključen element enakopravnega dostopa do informacij in znanja.

Za zagotavljanje aktualnosti knjižnične zbirke bomo nadgradili postopke evalvacije s sistematičnimi protokoli, katerih rezultat bo načrten odpis in planirano dopolnjevanje knjižnične zbirke po meri uporabnikov. Posebne knjižnične zbirke MKL predstavljajo ključen element identitete knjižnice kot osrednje kulturne ustanove mesta. Njihov razvoj bo v obdobju 2027–2031 usmerjen v boljšo dostopnost uporabnikom knjižnice. V nabavni politiki se odzivamo na upad produkcije avdio in video vsebin na fizičnih nosilcih in s tem na zmanjšano dopolnjevanje mediatečnih zbirk. Pozorni bomo na alternativne oblike za dostop do tovrstnih vsebin, ki jih bomo vključevali v knjižnično ponudbo.

Pri dopolnjevanju knjižnične zbirke bomo pozorni na porast vsebin, ustvarjenih z UI, pri izboru za knjižnično zbirko dajemo prednost človeški ustvarjalnosti. S pridom pa bomo UI vključevali v izboljšanje učinkovitosti delovnih procesov, kot je bibliografska obdelava za knjižnični katalog ali podpora pri učinkovitem razporejanju prirasta knjižničnega gradiva v mreži knjižnic, na podlagi UI analize knjižnične zbirke in njene uporabe. Za izboljšanje učinkovitosti knjižničnih procesov v novem strateškem obdobju razvijamo sodelovanja knjižnic osrednjeslovenskega območja pri postopkih nabave in obdelave novega knjižničnega gradiva.

Zagotavljali bomo enakopravno dostopnost vseh enot knjižnice, knjižničnih storitev in informacijskih virov, izboljševali knjižnične storitve in ustvarjali pozitivno uporabniško izkušnjo za vse prebivalce, tudi prek novih in prilagojenih oblik (razvoj storitve naročanja in prevzema gradiva v drugi/izbrani knjižnici v širši mreži MKL ali po pošti, samostojni prevzem naročenega in rezerviranega gradiva, prevzem v paketnikih, vračilo gradiva v času zaprtja knjižnice, tematski sklopi prireditve in izobraževanj, delovanje kreativnic, ponudba med počitnicami). MKL bo v tem strateškem obdobju preučila možnosti, da uporabnikom poleg standardnih zbirk (temeljna zbirka, posebne zbirke, domoznanska zbirka, premična zbirka) ponudi tudi nove, uporabniško prilagojene zbirke (repozitarna zbirka, skupna zbirka, mobilna zbirka oz. floating collection ipd.).

Za hitrejše in učinkovitejše odzivanje na družbene razmere bomo razvili protokol za odziv knjižnice na krizne situacije, ki bo omogočal pravočasno okrepitev zbirke z relevantnimi vsebinami (npr. preverjene zdravstvene informacije, informacije o osnovnih pravicah in javnih storitvah, gradiva za krepitev medijske in informacijske pismenosti). S tem bomo uporabnike podpirali pri odgovornem odločanju in kritičnem razmišljanju, kar je v času informacijske preobremenjenosti in pojavov dezinformacij ena ključnih nalog splošne knjižnice.

Nadaljevali bomo z uvajanjem sodobnih tehnoloških rešitev za dostop do elektronskih informacijskih virov. Z ustrezno skrbjo za e-vsebine in e-storitve bomo nudili kakovostno ponudbo z zagotavljanjem dolgoročnega ohranjanja in dostopa do digitalnih vsebin, kjer razumemo dostop do ključnih življenjskih

informacij (povezanih tudi z e-storitvami) kot temeljno javno storitev. Te so še posebej primerne za nekatere ranljive skupine uporabnikov, kar bo pripomoglo k njihovi večji vključenosti v družbo in k zmanjševanju digitalnega razkoraka.

Cilj 2: Branje vedno in povsod

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Nadgradnja dejavnosti kulturne vzgoje	otroci, mladi, družine	2027–2031	Pionirska, CKS
Oblikovanje strategije promocije branja odraslih	odrasli, starejši	2027–2031	SR, CPBO
Priprava strokovnih pobud za razvoj bralnih praks	uporabniki, deležniki na področju branja	2027–2031	SR, CPBO, Pionirska

Pojasnilo:

Primarni poudarki delovanja MKL na področju branja se medsebojno prepletajo: pridobivanje novih bralcev in širjenje bralne populacije med vsemi starostnimi in družbenimi skupinami; spodbujanje poglobljenega, kritičnega in ustvarjalnega branja kot temelja informacijske in družbene pismenosti; ter uveljavljanje MKL kot strokovnega akterja in razvojnega središča na področju bralne kulture na lokalni, nacionalni in mednarodni ravni. Z usklajenim delovanjem na vseh treh ravneh bralno kulturo razvijamo celovito – od prvih bralnih izkušenj do refleksije o vlogi branja v sodobni družbi.

V skladu s Strategijo razvoja kulture v Mestni občini Ljubljana 2024–2027 med temeljne aktivnosti knjižnic sodi spodbujanje bralne kulture in bralne pismenosti, razvoj strokovnih pobud in bralnih projektov ter povezovanje akterjev na področju branja in bralne kulture. Poudarjena bo aktivna vloga knjižnice pri promociji branja v javnosti, tudi prek strokovnih razprav, s čimer prispevamo k uresničevanju cilja »Krepitev prepoznavnosti Ljubljane kot Unescovega mesta literature« občinske strategije.

Aktivnosti, ki jih predvidevamo, vključujejo tako operativne aktivnosti, denimo kulturno vzgojo in bralne projekte, kakor tudi strateško-razvojne aktivnosti, ki obsegajo oblikovanje strategije promocije branja in pripravo strokovnih pobud. S takšno razmejitvijo zagotavljamo, da neposredno delo z bralci hkrati napaja strokovni razvoj področja, strokovne pobude pa se vračajo nazaj v izboljšano prakso v knjižnicah v mreži MKL.

Pionirska–CMKK bo nadaljevala z razvojem strokovnih orodij za vrednotenje mladinske literature, izobraževanjem mentorjev branja, knjižničarjev, vzgojiteljev, učiteljev in staršev ter s pripravo priporočilnih seznamov in priročnikov, ki podpirajo kakovostno bralno vzgojo v širšem slovenskem prostoru.

Vzpostavitev Centra za promocijo branja odraslih (CPBO) v predhodnem strateškem obdobju krepi razvoj bralne kulture z vključevanjem raznolikih bralnih praks in oblikovanjem strokovnih pobud za povezovanje sodobnih formatov in spletnih vsebin (npr. podkasti, radijske oddaje, različne oblike bralnih skupin, programi kritičnega branja, razumevanje virov, pogovorni formati, biblioterapevtski pristopi v sodelovanju z zdravstvom) ter z vzpostavljanjem partnerskih povezav akterjev na lokalni, nacionalni in mednarodni ravni. Tako CPBO uresničuje večplastne vloge knjižnic v družbi – kot vozlišče (partnerstva in povezovanje akterjev) in tržnica (izmenjava znanja in bralnih praks). Kot razvojno in refleksivno središče odpira prostor za razmislek o vlogi branja v sodobni družbi, spodbuja kritično in ustvarjalno bralno izkušnjo ter povezuje akterje, ki soustvarjajo bralni ekosistem.

Izvedba posameznih aktivnosti, zlasti tistih, ki segajo prek osnovnega poslanstva MKL (npr. nacionalne bralne kampanje, mednarodna partnerstva, biblioterapevtski programi v sodelovanju z zdravstvenim sektorjem), je pogojena z zagotovljenimi dodatnimi finančnimi viri, ustreznimi kadrovskimi kapacitetami ter sodelovanjem zunanjih partnerjev (MOL, Ministrstvo za kulturo, JAK, šolski in zdravstveni sistem, mednarodne knjižnične organizacije).

Pričakovani učinki:

- Boljša dostopnost knjižničnega gradiva v mreži MKL
- Aktualnejša knjižnična zbirka
- Večja prepoznavnost knjižnice med prebivalci

- Oblikovanje programov za razvoj bralne kulture na način, ki ustreza posameznim ciljnim skupinam in omogoča njihovo aktivno sodelovanje
- Krepitev prepoznavnosti vloge Pionirske – Centra za mladinsko književnost in knjižničarstvo
- Nadaljnji razvoj in uveljavljanje Centra za promocijo branja odraslih kot osrednjega strokovnega vozlišča za celostne in inovativne pristope k spodbujanju branja

Kazalniki uspešnosti:

- Stanje knjižnične zbirke glede na normativ
- Prirast knjižnične zbirke glede na normativ
- Obrat gradiva
- Število izposoj na člana
- Število sodelujočih v ključnih bralnih projektih v MKL

Viri financiranja: MOL, MK, občine pogodbene partnerice, lastna sredstva

A. 2 KNJIŽNICA ZA VSE: ponudba za uporabnike knjižnice in prebivalce

Opis strateškega področja:

Sodobna družba je v zadnjem strateškem obdobju doživela intenzivne družbene in tehnološke spremembe, ki so se odražale v vsakdanjem življenju ljudi, v njihovih spremenjenih navadah ter v novem načinu dojemanja sveta. Knjižnice so kot javni prostori sproti odgovarjale na te spremembe in v skladu s svojim poslanstvom dostopnosti javnosti hitro prilagajale svojo ponudbo in storitve. Obdobje po epidemiji koronavirusne bolezni je razkrilo presenetljivo dinamiko: namesto pričakovanega upadanja zanimanja za fizične prostore in storitve smo bili priča povečani potrebi uporabnikov po fizičnih prostorih, dogodkih v živo, neposrednih storitvah in predvsem po pristni, osebni komunikaciji. Ta spoznanja so pomembno določila izhodišča za nadaljnji razvoj knjižnične ponudbe.

Strateško področje Knjižnica za vse je zato zasnovano kot celovit odgovor na potrebe uporabnikov in širše skupnosti, pri čemer v središče svoje pozornosti postavlja prebivalca, tako rednega obiskovalca knjižnice kot tudi tistega, ki knjižnice (še) ne uporablja. Naši naporji so usmerjeni v gradnjo skupnosti v smislu participativnega oblikovanja storitev neposredno z uporabniki, s posebnim poudarkom na ciljnih skupinah, ki so v knjižnicah doslej manj prisotne: mladih, mladih odraslih, starejših, družinah in priseljencih. Hkrati bomo razvijali pristope, s katerimi bomo na inovativne načine pritegnili tudi tiste, ki knjižnic iz različnih razlogov še ne obiskujejo, pri čemer bomo posebno pozornost namenili razumevanju ovir, ki jim preprečujejo dostop, in oblikovanju vključujočih rešitev.

V tem strateškem obdobju zasledujemo dva temeljna cilja, ki se medsebojno dopolnjujeta. Prvi cilj sledi osnovnemu poslanstvu splošne knjižnice: ustvarjanju skupnosti na podlagi razvijanja bralne kulture ter promocije branja in knjig v njihovem najosnovnejšem pomenu. Drugi cilj pa odgovarja na tehnološki razvoj sodobnega časa: nuditi želimo digitalno podporo in razvijati digitalno opismenjevanje uporabnikov knjižnic, s posebnim poudarkom na odgovorni uporabi umetne inteligence. Iz teh dveh osnovnih ciljev bomo razvijali storitve, projekte, prireditve in izobraževanja ter pri tem vključevali preverjene partnerje iz drugih (javnih) zavodov in inštitucij. Pri vseh dejavnostih bomo sledili ciljem trajnostnega razvoja, ki jih razumemo kot neločljivi del kakovostnega knjižničnega delovanja.

Zaradi družbenega dojemanja knjižnice kot prostora dialoga, dostopnega vsakomur, bomo posebno pozornost namenili pripravi kulturnih in izobraževalnih dogodkov.

V skladu s spletnim razvojem načrtujemo prenovljeno spletno stran ter stalno prisotnost na najbolj obiskanih in popularnih družbenih omrežjih, z namenom informiranja, izobraževanja in spodbujanja kritične presoje uporabe novih tehnologij. V okviru Multimedijskega centra bomo razvijali dostopen digitalni prostor za učenje, ustvarjanje in sodelovanje, ki bo most med digitalnimi in osebnimi storitvami knjižnice. Snovali bomo digitalne projekte, izobraževanja in storitve, ki spodbujajo razvoj različnih oblik pismenosti – bralne, informacijske, medijske, digitalne, kulturne, vizualne in zdravstvene – ter jih povezujejo v enoten okvir, ki se odziva na izzive sodobne družbe.

Mestna knjižnica Ljubljana bo selektivno razvijala vlogo knjižnice v smislu družbene infrastrukture v partnerstvu z drugimi deležniki in glede na potrebe delovala kot informacijska, povezovalna in podporna točka njihovim osnovnim nalogam. Nadaljevali bomo z že vzpostavljenimi in novimi partnerstvi z

izobraževalnimi, kulturnimi, socialnimi, zdravstvenimi in drugimi javnimi ustanovami z namenom medresorskega in medsektorskega povezovanja ter soustvarjanja skupnih programov.

Za učinkovito načrtovanje bomo sistematično spremljali potrebe uporabnikov, kar bo vključevalo ankete o zadovoljstvu, fokusne skupine z različnimi ciljnimi skupinami, analizo uporabe storitev ter zbiranje predlogov in pobud uporabnikov. Pomembno razsežnost našega delovanja predstavlja trajnostni razvoj kot prečna usmeritev, ki jo bomo sistematično vključevali v vse ravni načrtovanja: od programov in storitev do upravljanja virov, javnega naročanja in komuniciranja z uporabniki. Koncept zelene knjižnice, ki ga gradimo že daljše obdobje, bomo nadgradili z oblikovanjem enotnega okvira trajnostne pismenosti, ki povezuje okoljsko, podnebno, potrošniško in zdravstveno razsežnost. Z aktivno udeležbo bomo krepili svojo vlogo v mednarodnih strokovnih telesih s področja trajnosti in knjižnic ter prispevali k mednarodni izmenjavi dobrih praks.

V prihodnjem strateškem obdobju si prizadevamo postati osrednje stičišče znanja, kulture in sodelovanja v lokalnem okolju. Naše poslanstvo ostaja zagotavljanje kakovostnih, dostopnih in vključujočih storitev, ki odgovarjajo na potrebe vseh generacij ter prispevajo k trajnostnemu razvoju skupnosti. S povezovanjem programske, razvojne in upravljske razsežnosti delovanja bomo gradili knjižnico, ki bo prepoznana kot prostor kakovostnih kulturnih in izobraževalnih dogodkov, kot ponudnik kakovostnih spletnih vsebin in storitev na področju različnih oblik pismenosti ter kot odprta, vključujoča in družbeno odgovorna ustanova, ki sledi sodobnim potrebam prebivalcev mesta.

Strateške usmeritve:

- Spodbujanje udeležbe pri vseživljenjskem pridobivanju znanja ter kulturnih dejavnostih
- Sodelovanje in povezovanje z drugimi ponudniki kulturnih in izobraževalnih vsebin
- Ponudba storitev za enostavnejšo in prijetnejšo izkušnjo uporabe knjižnice v fizični in digitalni obliki
- Razvoj storitev v smeri tehnološkega razvoja in sodobnega načina življenja prebivalcev mesta
- Vključevanje prebivalcev v postopek načrtovanja in oblikovanja dejavnosti
- Oblikovanje knjižničnih storitev z upoštevanjem vidikov trajnostnega razvoja (okolja, družbe, kulture in gospodarstva)

Cilj 1: Uporabnik v središču: programi in storitve

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Priprava kulturnih in izobraževalnih dogodkov glede na potrebe lokalne skupnosti	uporabniki, prebivalci	2027–2031	CKS, knjižnice v mreži
Vzpostavljanje partnerskih projektov z izobraževalnimi, kulturnimi in socialnimi ustanovami	uporabniki, prebivalci	2027–2031	CKS, knjižnice v mreži
Sistematično spremljanje potreb uporabnikov (ankete, fokusne skupine, analiza uporabe storitev)	uporabniki	2027–2031	SR, CKS, knjižnice v mreži
Nadgradnja obstoječih in razvoj novih storitev za uporabnike	uporabniki	2027–2031	SR, knjižnice v mreži

Pojasnilo:

Predvidene aktivnosti vključujejo programske, razvojne in upravljske vidike ter so zasnovane tako, da omogočajo jasnejšo razmejitev in hkrati učinkovito integracijo posameznih področij delovanja knjižnice. Strateška usmeritev bo razvojno naravnana ter usklajena s potrebami mreže knjižnic, kar bo prispevalo k večji vidnosti in prepoznavnosti programov MKL.

Zaradi družbenega dojemanja knjižnice kot prostora dialoga, dostopnega vsakomur, bomo programu kulturnih in izobraževalnih dogodkov namenjali posebno pozornost. Program bo temeljil na aktualnih družbenih temah, medgeneracijskem povezovanju, vseživljenjskem učenju ter spodbujanju ustvarjalnosti. Dogodki bodo tematsko prilagojeni različnim ciljnim skupinam (otroci, mladi, (večjezične) družine, ranljivi, starejši) in vsebinsko odzivni na aktualne potrebe okolja, kot so zdravstvo in javno zdravje, zaposlovanje in karierna podpora, migracije in integracija, digitalna pismenost, trajnostni razvoj, lokalna dediščina ter krizno upravljanje v sodelovanju z lokalnimi skupnostmi in službami civilne zaščite. Posebno mesto bo namenjeno vlogi knjižnice kot zatočišča, ki bo prek programov za blaženje

osamljenosti, vzpostavljanja varnega prostora in podpore ranljivim skupinam, v sodelovanju s strokovnimi službami, krepila družbeno povezanost in občutek pripadnosti. Pri oblikovanju programov bomo upoštevali usmeritve lokalnih ter nacionalnih kulturnih in izobraževalnih politik.

Nadaljevali bomo z že vzpostavljenimi in novimi partnerstvi z izobraževalnimi, kulturnimi, socialnimi, zdravstvenimi in drugimi javnimi ustanovami z namenom medresorskega in medsektorskega povezovanja ter soustvarjanja skupnih programov. Razvijali bomo skupnostne projekte za različne ciljne skupine uporabnikov in krepili vlogo knjižnic kot odprtih prostorov za razvoj skupnosti, kjer se uporabniki lahko vključujejo, izobražujejo in sodelujejo. CKS bo v sodelovanju s strokovnimi službami in zunanjimi partnerji oblikoval pobude, ki odgovarjajo na sodobne družbene izzive, krepijo občutek pripadnosti ter razvijajo knjižnico kot pomembno skupnostno središče. Kandidirali bomo na nacionalnih in mednarodnih razpisih, delili znanje ter kadrovske in prostorske vire, s posebnim poudarkom na dolgoročnih projektih, ki prinašajo merljive učinke za skupnost.

Za učinkovito načrtovanje bomo uvedli sistematično spremljanje potreb uporabnikov, ki bo vključevalo: ankete o zadovoljstvu, fokusne skupine z različnimi ciljnim skupinami, analizo uporabe storitev (statistični podatki, trendi obiska, izposoje in udeležbe na dogodkih) ter zbiranje predlogov in pobud uporabnikov. Na podlagi pridobljenih podatkov bomo redno prilagajali programe in storitve ter spremljali doseganje zastavljenih ciljev.

V strateškem obdobju bomo izvajali nadgradnjo obstoječih in razvoj novih storitev za uporabnike, kar vključuje digitalizacijo procesov in vsebin, uvedbo novih oblik svetovanja in podpore uporabnikom, razvoj inovativnih programov ter izboljšanje dostopnosti za ranljive skupine. Strateško uravnoteženje različnih oblik pismenosti zahteva pristop, ki povezuje bralno, informacijsko, medijsko, digitalno, kulturno, vizualno in zdravstveno pismenost v enoten okvir, ki se odziva na izzive sodobne družbe. Posebna pozornost bo namenjena digitalnim storitvam, sodobnim učnim okoljem ter ustvarjanju prostora za sodelovalno delo in skupnostne pobude. V okviru razvoja novih storitev bomo vzpostavili tudi krizne storitve, prek katerih bo knjižnica delovala kot dostopna točka za informiranje, podporo in opolnomočenje prebivalcev v izrednih razmerah ter v obdobjih družbenih, zdravstvenih ali okoljskih kriz.

Cilj 2: Digitalno in dostopno

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Celovita prenova spletne strani z vidika uporabniške izkušnje ter dostopnosti in trajnosti	uporabniki, prebivalci	2027–2029	SR
Razvoj Multimedijskega centra kot dostopnega digitalnega prostora za učenje, ustvarjanje in sodelovanje	uporabniki, prebivalci	2027–2031	SR, CPRBO, CKS
Nadgradnja in razvoj digitalnih storitev z vključevanjem uporabnikov	uporabniki	2027–2031	SR, zunanji izvajalci

Pojasnilo:

Celostno bomo prenovili spletno stran knjižnice z upoštevanjem najnovejših načel in smernic spletne dostopnosti WCAG in s poudarkom na dobri uporabniški izkušnji. Ob prenovi bomo upoštevali podatke o uporabi spletne strani ter poenostavili brskanje in iskanje dogodkov ter priporočenih gradiv. Poskrbeli bomo za vsebinske in tehnične dobre prakse optimizacije vidnosti na spletnih iskalnikih (SEO) ter sledili tehnološkim trendom optimizacije za orodja umetne inteligence (AIO in AEO). Posebno pozornost bomo namenili jasni informacijski arhitekturi, urejenim metapodatkom, notranjemu povezovanju vsebin ter boljši dostopnosti z uporabo razumljivega jezika (lahko branje). Na ta način bodo uporabniki dostopali do kakovostnih in preverjenih vsebin prek različnih kanalov. Pri razvoju bomo upoštevali trajnostne prakse, ki zagotavljajo boljšo uporabniško izkušnjo (hitrejše nalaganje) in manjši ogljični odtis spletne strani. Poskrbeli bomo, da bo spletna stran lažja za dolgoročno vzdrževanje in razvoj ter da bo omogočala enostavnejšo objavo vsebin. Vzpostavili bomo tudi jasen uredniški in etični okvir za pripravo, objavo in uporabo digitalnih vsebin, vključno z načeli zanesljivosti informacij, avtorskih pravic, varstva podatkov in odgovorne rabe umetne inteligence.

V Multimedijem centru bomo nadgrajevali lastno produkcijo avdio in video vsebin v sodelovanju s sodelavci in zunanjimi izvajalci ter spodbujali souporabo namenske tehnične in programske opreme v mreži knjižnic. Multimedijske vsebine knjižnice bomo na inovativne načine predstavljali na družbenih omrežjih in drugih aktualnih kanalih. Pri tem bomo zunanje digitalne kanale uporabljali kot vstopne točke, osrednje mesto za dostop do kakovostno opremljenih, povezanih in dostopnih vsebin pa bo ohranjala spletna stran knjižnice. Prizadevali si bomo k vključevanju uporabnikov v različnih okoljih, pri tem ne bomo omejeni le na digitalna okolja in orodja, saj bomo v program in produkcijo vključevali tudi prostore knjižnice. Multimedijske vsebine bodo tako nudile most med digitalnimi in osebnimi storitvami knjižnice, v knjižnici pa bomo uporabnikom ponudili prostor, opremo in izobraževalne vsebine za multimedijko ustvarjanje.

Snovali bomo digitalne projekte, izobraževanja in storitve, ki spodbujajo razvoj različnih oblik digitalne, informacijske, medijske in drugih pismenosti ter ustvarjalnosti z uporabo aktualnih tehnoloških rešitev. Pri tem se bomo primarno usmerjali na zmanjševanje digitalnega razkoraka in razvoj digitalnih kompetenc DigComp med različnimi ciljnimi skupinami uporabnikov. Povezovali bomo programe STEAM, ki združujejo področja znanosti (Science), tehnologije (Technology), inženirstva (Engineering), umetnosti (Arts) in matematike (Mathematics) za celosten razvoj digitalnih veščin med uporabniki vseh starosti. S sodobnimi pristopi razvoja storitev, kot so »Service Design Thinking«, bomo v središče postavili uporabnike. Na ta način bomo razvijali sodobne, digitalne in dostopne storitve, tako z vidika tehnoloških rešitev kot z vidika promocije.

Cilj 3: Knjižnica kot nosilka trajnostnega razvoja in družbene odgovornosti

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Načrtovanje programov in vsebin v skladu s cilji trajnostnega razvoja (CTR)	prebivalci	2027–2030	CKS, OOK, knjižnice v mreži
Sodelovanje z lokalnimi in nacionalnimi deležniki pri projektih trajnostnega razvoja	prebivalci	2027–2030	CKS, OOK, knjižnice v mreži

Pojasnilo:

Kot odgovor na izzive sodobne družbe je Organizacija združenih narodov sprejela Agendo 2030 s sedemnajstimi splošnimi cilji trajnostnega razvoja (CTR). Splošne knjižnice so v okviru te agende opredeljene kot ključne ustanove za uresničevanje CTR, saj zaradi svoje dostopnosti, zaupanja v lokalnem okolju in povezovalne vloge nagovarjajo različne ciljne skupine prebivalstva ter spodbujajo informirano in odgovorno družbeno delovanje.

Koncept zelene knjižnice izvajamo od leta 2012 in poleg zelene knjižnične stavbe ter prostorov poudarjamo področje izobraževanja in ozaveščanja o pomenu varovanja in ohranjanja naravnih virov ter zdravega načina življenja. V dosedanjem obdobju smo razvili vrsto skupnostnih pobud, kot so trajnostna pismenost in podnebna odpornost, spodbujanje krožnega gospodarstva na primeru knjižnice semen, zbiranje in izmenjava stvari, pop-up popravilnice ter zbiranje predmetov za ponovno uporabo. Te aktivnosti bomo nadaljevali in jih še naprej približevali prebivalcem v lokalnem okolju.

V tem strateškem obdobju bomo dosedanje delovanje nadgradili in razširili na novih področjih. Drugače kot v preteklosti bomo trajnostni razvoj sistematično vključili v vse ravni načrtovanja: od programov in storitev do upravljanja virov, javnega naročanja in komuniciranja z uporabniki. Med novostmi so zlasti: oblikovanje enotnega okvira trajnostne pismenosti, ki povezuje okoljsko, podnebno, potrošniško in zdravstveno razsežnost; uvedba merljivih kazalnikov trajnostnega delovanja (med drugim izračun ogljičnega odtisa); krepitev zelenih praks v delovnih procesih (poraba energije, ravnanje z odpadki, mobilnost zaposlenih in obiskovalcev, zelena nabava); ter razvoj novih programskih oblik, kot so podnebne kavarne, dogodki ob mednarodnih dnevih za okolje, programi za otroke in mladino, vezani na CTR, ter ciljno usmerjene vsebine za ranljive skupine, ki so podnebnim spremembam najbolj izpostavljene.

Pri uresničevanju zastavljenih aktivnosti se zavedamo, da je trajnostni razvoj nujno medsektorsko in partnersko delo. Zato bomo krepili sodelovanje z lokalnimi in nacionalnimi deležniki: MOL in občinami pogodbenimi partnericami, vzgojno-izobraževalnimi ustanovami, nevladnimi organizacijami, raziskovalnimi inštitucijami, gospodarskimi družbami z družbeno odgovornimi praksami ter drugimi

knjižnicami v mreži OOK. Kandidirali bomo na nacionalnih in mednarodnih razpisih, ki podpirajo zeleni in pravični prehod. Ob tem poudarjamo, da so navedene aktivnosti izvedljive v partnerstvu z zunanjimi deležniki in v odvisnosti od njihove razpoložljivosti, programskih usmeritev in razpoložljivih sredstev, zato bomo dinamiko izvajanja sproti prilagajali skupnim možnostim.

Z obstoječim članstvom in aktivno udeležbo bomo krepili svojo vlogo v Sekciji za okolje, trajnost in knjižnice IFLA (ENSULIB) ter mednarodno prepoznavnost na tem področju. Spremljali bomo dobre prakse evropskih in svetovnih splošnih knjižnic, sodelovali pri izmenjavi izkušenj in prispevali lastne primere dobre prakse v skupne mednarodne zbirke znanja.

Za zagotavljanje merljivih učinkov načrtujemo izračun vrednosti ogljičnega odtisa z enim izmed uveljavljenih kalkulatorjev, z jasno opredeljeno metodologijo meritev in vključenimi področji (poraba energije, ogrevanje, mobilnost, javno naročanje, digitalne storitve). Ogljični odtis nameravamo izračunati v začetnem obdobju veljavnosti strateškega dokumenta ter po njegovem zaključku. Iz primerjave začetne in končne vrednosti bo razvidno, kako so izvedene aktivnosti strateškega cilja vplivale na zmanjšanje ogljičnega odtisa, hkrati pa bodo rezultati podlaga za nadaljnje načrtovanje ukrepov in transparentno poročanje uporabnikom, ustanoviteljici in širši javnosti.

Pričakovani učinki:

- Prepoznavna knjižnice kot prostora kakovostnih kulturnih in izobraževalnih dogodkov
- Enostavna in dostopna uporaba knjižnic, knjižničnih prostorov in storitev
- Prepoznavnost in povečana uporaba digitalnih vsebin in storitev
- Vpeljevanje trajnostnih praks pri razvoju programov in storitev
- Zmanjšan ogljični odtis spletne strani

Kazalniki uspešnosti:

- Število udeležencev na dogodek
- Število sledilcev profilov MKL na družbenih omrežjih
- Število ogledov objav profilov MKL na družbenih omrežjih
- Delež včlanjenega prebivalstva

Viri financiranja: MOL, MK, lastna sredstva

A.3 SPOMIN MESTA: dediščinsko izročilo za danes in jutri

Opis strateškega področja:

Strateško področje obsega knjižnične dejavnosti, povezane z ohranjanjem, raziskovanjem, interpretacijo in promocijo lokalne kulturne dediščine ter sodobnimi vidiki mestnega življenja in urbanega razvoja. Mestna knjižnica Ljubljana na področju domoznastva deluje hkrati v treh medsebojno prepletenih vlogah: kot varuh gradiva, ki sistematično zbira, hrani in strokovno obdeluje domoznanske vire; kot posrednik informacij, ki uporabnikom omogoča dostop do znanja o mestu, njegovih ljudeh, prostorih in dogodkih; ter kot platforma za vključevanje skupnosti, ki spodbuja sooblikovanje, izmenjavo in interpretacijo lokalnega spomina. Te vloge se v praksi prepletajo in dopolnjujejo, hkrati pa imajo različne implikacije za obseg dejavnosti, način dela, kompetence zaposlenih in oblike partnerstev z zunanjimi deležniki. Razumevanje tega prepleta je izhodišče za načrtovanje aktivnosti v tem strateškem obdobju, saj nam omogoča, da posamezne pobude jasno umestimo v ustrezno vlogo in jim določimo primerne nosilce, kazalnike ter partnerje.

Domoznanska dejavnost je vpeta v celotno delovanje MKL – tako v bibliopedagoške in prireditvene dejavnosti kot v njeno temeljno poslanstvo, zagotavljanje dostopa do knjižničnega gradiva in z njim povezanih informacij. Vsaka knjižnica v mreži samodejno zaznava in se odziva na potrebe ožjega lokalnega okolja ter svoje delovanje prilagaja specifični lokalni stvarnosti. V ospredje zato stopajo sodobne teme in pojavi, ki jih domoznanski pristop umešča v širšo zgodovinsko kontinuiteto in kontekst.

Osrednja nosilka teh nalog je Slovanska knjižnica – Center za domoznastvo in specialne humanistične zbirke MKL (SLK), ki občanom posreduje znanje o lokalni zgodovini, razvoju mesta, njegovih institucij in lokalnih posebnosti. V njej hranimo dragoceno gradivo lokalnega in nacionalnega pomena, upravljamo in razvijamo podatkovne zbirke o domoznanskem gradivu ter promoviramo lokalne vsebine s fizičnimi razstavami, cikli dogodkov, spletnimi zgodbami in tiskanimi publikacijami.

Strateško področje krepi vlogo Mestne knjižnice Ljubljana kot osrednjega varuha, posrednika in soustvarjalca lokalne kulturne dediščine. Nadgrajuje obstoječe domoznanske dejavnosti in jih usmerja v bolj sistematično zbiranje, interpretacijo in posredovanje spominov na življenje v Ljubljani. V tem strateškem obdobju bomo posebej okrepili dimenzijo soustvarjanja: domoznanstvo razumemo kot dialoški proces, v katerem niso samo zaposleni v knjižnici tisti, ki ohranjajo in razlagajo dediščino, temveč so v ta proces aktivno vključeni tudi prebivalci kot nosilci živega spomina, ustnega izročila, družinskih zgodb in osebnih pričevanj. V ta namen bomo sistematično razvijali pristope skupnostnega zbiranja gradiva, dokumentiranja ustnih virov in soustvarjanja vsebin z lokalnimi skupnostmi.

Področje spodbuja dediščinsko pismenost kot eno od ključnih kompetenc sodobnega občana: sposobnost prepoznavanja, razumevanja, vrednotenja in odgovornega posredovanja kulturne dediščine. Hkrati omogoča boljšo dostopnost domoznanskih vsebin za različne ciljne skupine, od otrok in mladine v okviru bibliopedagoških programov do odraslih, starejših in ranljivih skupin, ki imajo pogosto manj priložnosti za sodelovanje v kulturnem življenju mesta. Posebno pozornost bomo namenili tudi krepitvi kompetenc zaposlenih, ki delujejo na presečišču knjižničarstva, kulturne dediščine in skupnostnega dela, in sicer prek ciljnih izobraževanj, izmenjave dobrih praks v mreži OOK ter sodelovanja s sorodnimi institucijami doma in v tujini (arhivi, muzeji, raziskovalne ustanove, društva).

S tem MKL utrjuje svojo vlogo odprtega prostora, ki povezuje prebivalce z zgodovino mesta, spodbuja medgeneracijski dialog in omogoča aktivno vključevanje skupnosti v ohranjanje spomina na Ljubljano. Ta usmeritev se opira na pozitivne izkušnje regijskih natečajev za domoznanske zgodbe, ki so se izkazali kot preverjen model vključevanja starejših in drugih generacij v dokumentiranje lokalnega spomina. V naslednjem obdobju bomo to dobro prakso nadgradili in razširili na nove tematske sklope (npr. spomini na soseske v razvoju, življenje ob mestnih vodotokih, industrijska in obrtna dediščina, urbana vsakdanost), pri čemer bomo iskali nove formate sodelovanja s skupnostjo – od skupnostnih kartiranj in sprehodov po mestu do digitalnih pripovednih zemljevidov in medgeneracijskih delavnic spomina.

Aktivnosti tega strateškega področja bomo izvajali v partnerstvu s številnimi deležniki: Mestno občino Ljubljana in njenimi službami, občinami pogodbenimi partnericami, vzgojno-izobraževalnimi ustanovami, muzeji in arhivi, raziskovalnimi institucijami, lokalnimi društvi in nevladnimi organizacijami ter krajevnimi skupnostmi in četrtimi skupnostmi. Ob tem se zavedamo, da različne vloge MKL na področju domoznanstva zahtevajo različne oblike partnerstev: vloga varuha gradiva temelji predvsem na strokovnem sodelovanju s sorodnimi institucijami, vloga posrednika informacij vključuje povezovanje z digitalnimi platformami in mediji, vloga platforme za skupnost pa temelji na zaupnih, dolgoročnih odnosih z lokalnimi prebivalci in njihovimi združenji. Ta razlikovalni pristop bomo upoštevali pri načrtovanju in vrednotenju izvedenih aktivnosti, dinamiko njihovega izvajanja pa bomo prilagajali skupnim možnostim, programskim usmeritvam in razpoložljivim sredstvom partnerjev.

Strateške usmeritve:

- Krepitev dediščinske pismenosti z razvojem novih in utrjevanjem obstoječih programov, ki prebivalcem omogočajo razumevanje, vrednotenje in soustvarjanje skupnostnega spomina, s posebnim poudarkom na medgeneracijskem in medskupnostnem povezovanju.
- Povečanje dostopnosti domoznanskih vsebin z digitalizacijo, sistematičnim pridobivanjem gradiva in sodobnimi oblikami predstavitve, ki omogočajo aktivno uporabo vsebin v skupnosti.
- Razvoj strokovnih kompetenc zaposlenih na področju domoznanstva, ustne zgodovine, digitalizacije in dela s skupnostjo.
- Vzpostavljane knjižnice kot vozlišča z mreženjem lokalnih institucij in skupnosti, ki soustvarjajo kulturni spomin mesta (muzeji, arhivi, šole, četrtne skupnosti).
- Spodbujanje aktivne vloge prebivalcev pri ohranjanju in dokumentiranju spomina na Ljubljano z vključujočimi zbiralnimi akcijami ustne zgodovine, ki zagotavljajo pluralnost perspektiv in krepijo pripadnost.
- Razvoj knjižnice v vozlišče skupnostnega spomina, platformo, ki v partnerstvu z lokalnimi deležniki omogoča soustvarjanje, dostopnost in uporabo dediščinskih vsebin za krepitev družbene kohezije v Ljubljani.

Cilj 1: Dediščinska pismenost

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Priprava domoznanskih projektov in dejavnosti	odrasli	2028–2031	SLK
Krepitev sodelovanj z lokalnimi kulturnimi in izobraževalnimi institucijami	prebivalci	2027–2031	SLK
Razvoj dejavnosti zbiranja spominov prebivalcev	prebivalci, partnerske organizacije	2027–2031	SLK

Pojasnilo:

Cilj krepi razumevanje in vrednotenje lokalne kulturne dediščine ter spodbuja aktivno vključevanje prebivalcev v njeno soustvarjanje. Z uvedbo domoznanske bralne skupine in dediščinske ure želimo postati prostor, kjer se srečujejo zgodbe, spomini in znanja o mestu, ter kjer se razvija kritičen, ustvarjalen in vključujoč odnos do preteklosti Ljubljane.

Okrepili bomo sodelovanja z lokalnimi izobraževalnimi institucijami; poiskali bomo možnosti za vzpostavitev sodelovanj na področju občanske znanosti; prizadevali si bomo za promocijo mestnih kulturnih ustanov skozi tematske programe.

V minulem strateškem obdobju smo v MKL uvedli dejavnost Zbiranja spominov, ki jo bomo v naslednjem obdobju strokovno in tehnično izboljšali z razvojem kompetenc udeleženih knjižničarjev in ustalitevijo postopkov za izvedbo. Razvoj storitve bo olajšal sistematično zbiranje ustnih zgodb v okvirih tematskih projektov Centra za domoznanstvo, obenem pa bo podpiral priložnostno zbiranje osebnih zgodb občanov v sodelovanju z lokalnimi javnimi zavodi, ter tako v naše delo vključevali tudi elemente občanske znanosti.

Cilj 2: Dostopnost domoznanskih vsebin

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Vzpostavitev namenske terminalske dostopne točke za ogled avtorsko zaščitene digitalnih dokumentov	prebivalci	2027–2031	SLK, OI
Neformalno pridobivanje gradiva	prebivalci	2027–2031	SLK

Pojasnilo:

Cilj zagotavlja, da so domoznanske vsebine dosegljive, pregledne in uporabnikom prijazne. Digitalizacija, sistematično pridobivanje gradiva in sodobne oblike predstavitve omogočajo, da se spomin mesta ohranja in deli v skladu s potrebami sodobnih uporabnikov. V MKL bomo vzpostavili namensko terminalsko dostopno točko za ogled avtorsko zaščitene digitalnih dokumentov na digitalni knjižnici Slovenije v kiosk načinu. Gre za dostop do gradiva v zaklenjenem okolju na namenskem računalniku, ki onemogoča pošiljanje in prenos datotek. V okviru neformalnega pridobivanja gradiva bomo izvedli novo akcijo sistematičnega zbiranja zbornikov, časopisov in drugih publikacij izbranih ljubljanskih izobraževalnih institucij, mestnih ustanov in društev ter podjetij z daljšo tradicijo poslovanja. V tem okviru bomo ponovno vzpostavili letni poziv skupnosti za oddajo gradiva. Neformalno pridobivanje domoznanskega gradiva je dejavnost, ki poteka izven formalnih nabavnih postopkov MKL in predvideva aktivno zbiranje gradiva »na terenu«, iskanje priložnostnih izmenjav, spremljanje ponudbe antikvarnega gradiva, spremljanje produkcije polpubliciranih izdaj itd.

Pričakovani učinki:

- Večja prepoznavnost domoznanske dejavnosti MKL
- Povečanje partnerskih sodelovanj na področju lokalnih vsebin
- Povečanje vključenosti prebivalcev v ohranjanje spomina mesta
- Boljša prepoznavnost in uporaba digitalnih zbirk
- Bolj kakovostne storitve za uporabnike

Kazalniki uspešnosti:

- Število izpeljanih programov v sodelovanju z lokalnimi partnerji
- Število objavljenih spominov občanov na domoznanskem portalu Kamra
- Število dostopov do avtorsko zaščitene dokumentov na namenski terminalski dostopni točki
- Število enot neformalno pridobljenega domoznanskega gradiva

Viri financiranja: MOL, lastna sredstva, MK

A.4 VIDNA KNJIŽNICA: javna podoba in vpliv

Opis strateškega področja:

Strateško področje je usmerjeno v sistematično krepitev vidnosti, vloge in ugleda knjižnice kot ključne javne institucije znanja, kulture in družbene povezanosti. S premišljeno kombinacijo promocijskih, zagovorniških, oblikovnih in partnerskih aktivnosti knjižnico dosledno umeščamo v vsakdanje življenje prebivalcev, tako v digitalnem kot v fizičnem prostoru. Vidnost knjižnice razumemo kot orodje za krepitev dostopa, uporabe in javnega razumevanja vloge knjižnice, hkrati pa kot temeljno podporo uresničevanju vseh drugih strateških področij. Knjižnica, ki ni vidna in prepoznavna, ne more v polni meri uresničiti svojega poslanstva, ne glede na to, kako kakovostne so njene storitve in zbirke.

Zaradi različne narave aktivnosti in ciljev to strateško področje konceptualno razlikuje med tremi medsebojno povezanimi, a vsebinsko različnimi sklopi delovanja: promocijo, ki se osredotoča na komuniciranje storitev, programov in dogodkov ter spodbujanje uporabe knjižnice; zagovorništvo, ki utemeljuje in zagovarja družbeno vlogo knjižnice kot javnega dobrega ter njen pomen za skupnost, demokracijo in dostop do znanja; ter identiteto, ki zajema celostno vizualno in vsebinsko podobo knjižnice ter način, kako se MKL kot institucija predstavlja navznoter in navzven. Vsi trije sklopi se v praksi prepletajo in dopolnjujejo, vendar zahtevajo različne pristope, kompetence in partnerstva.

V preteklem strateškem obdobju se je promocija storitev za uporabnike pomembno razvila in nadgradila na vseh področjih. Razvili smo različne vrste promocijskih elementov, od predstavitev knjižnice v mestnih središčih, povezovanj s sorodnimi ustanovami, s katerimi razvijamo skupna sodelovanja in predstavljamo svoje dejavnosti, do oblikovanja načrtnih spletnih vsebin, s katerimi nagovarjamo različne ciljne skupine. Članom in uporabnikom knjižnice ter širši zainteresirani javnosti se predstavljamo z objavami na spletni strani MKL in družbenih omrežjih, s prispevki v medijih, z oglasi in privlačnimi promocijskimi gradivi. Promocija se intenzivno odvija na družbenih omrežjih (Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn), kjer dosegamo stalno rast občinstva, usmerili pa smo se tudi v ciljno plačljivo oglaševanje izbranih storitev in projektov ter pridobili Google Grant subvencijo, ki neprofitnim kulturnim ustanovam omogoča oglaševanje med Googlovimi rezultati iskanja. Projekte smo predstavljali na oglaševalskih površinah v mestu in na vozilih LPP (Poletavci, Korak do kulture, Oddaj na natečaj, MINT). S prenovo in izgradnjo novih knjižnic smo v zadnjih letih postali bolj prepoznavni, vidni in atraktivni v lokalnem okolju, z dogodki v mestu, kot so Poletavci in Popoldan s knjižnico, ter z vzpostavitvijo knjižnih zbirk na kopališčih in v živalskem vrtu pa udeležujemo svoj slogan Povsod v mestu.

V naslednjem strateškem obdobju načrtujemo vzpostavitev nove spletne strani z razširjenimi in sodobnimi vsebinami, ki bo dodatno okrepila vidnost knjižnice v digitalnem okolju ter izboljšala uporabniško izkušnjo (povezano s strateškim ciljem 2: Digitalno in dostopno znotraj strateškega področja A.2).

Posebno težo v tem strateškem obdobju namenjamo zagovorništvu knjižnice kot dejavnosti, ki presega klasično promocijo storitev in se osredotoča na utemeljevanje pomena knjižnice kot javnega dobrega ter njene družbene, kulturne in demokratične vloge. V času, ko se javne institucije soočajo s pritiski na financiranje, z vprašanji legitimnosti in s konkurenco za pozornost občanov, je sistematično zagovorništvo nujno za dolgoročno trdnost in razvoj knjižnice. Posebno pozornost bomo namenili programom za ranljive skupine in manjšine ter vsebinam, povezanim z zdravjem, trajnostnim razvojem, podnebnimi spremembami in družbeno odgovornostjo. S tem bo knjižnica utrjevala svojo vlogo prostora za varno bivanje, učenje, srečevanje in družbeno povezovanje ter prispevala h kreelitvi skupnosti in socialne kohezije.

Zagovorništvo bomo razvijali tudi s ciljnim povezovanjem z odločevalci, mediji, strokovno javnostjo in drugimi javnimi zavodi ter z rednim, strateško načrtovanim komuniciranjem ključnih sporočil o vlogi in učinkih knjižnice. V ta namen bomo vzpostavili delovno skupino za marketing, ki bo skrbela za izvajanje

aktivnosti strateškega komuniciranja na ravni celotne organizacije in zagotavljala usklajenost zagovorniških, promocijskih in identitetnih sporočil. Vidnost knjižnice bomo krepili z redno medijsko prisotnostjo, v sodelovanju z lokalnimi in nacionalnimi mediji bomo objavljali prispevke o programih, projektih in aktualnih temah, povezanih z delovanjem knjižnice, ter s tem utrjevali njen položaj pomembnega sogovornika v javni razpravi. K širšemu prepoznavanju strokovnih dosežkov bo prispevalo tudi nadaljnje prijavljanje kandidatur zaposlenih za različne strokovne in mednarodne nagrade (Čopove diplome in priznanja, IFLA – zelena knjižnica, Marketing Award, Top investitor v izobraževanju), ki krepijo ugled knjižnice v stroki in v mednarodnem okolju.

Kot pomembno obliko aktivnega sodelovanja z lokalnim okoljem bomo ponovno vzpostavili sistem skrbništva prostovoljskega dela v knjižnici. Z vključevanjem prostovoljcev knjižnica pridobiva sveže ideje, zunanji pogled iz lokalne skupnosti in zavzete zagovornike, prostovoljci pa pridobivajo znanja, spretnosti in kompetence.

Tretji ključni vidik tega strateškega področja je identiteta knjižnice kot celostna vizualna in vsebinska podoba, ki MKL prepoznavno umešča med javne ustanove. Prenovo vizualne podobe MKL bomo zasnovali ob praznovanju 20. obletnice MKL, k njenemu oblikovanju pa bomo povabili zunanje izvajalce. Identiteto bomo krepili tudi prek založniške dejavnosti, ki povezuje strokovno verodostojnost knjižnice s prepoznavnostjo njenih vsebin. Z vidnostjo bomo poudarjali pomen zvestobe knjižnici in skupnosti, opozarjali na pomen članstva ter knjižnico predstavljali kot varen in miren prostor za vse prebivalce.

Skupni imenovalec navedenih aktivnosti je krepitev javnega razumevanja knjižnice kot sodobne, strokovno relevantne in družbeno angažirane institucije, ki ima v življenju prebivalcev prepoznavno, smiselno in nepogrešljivo vlogo.

Strateške usmeritve:

- Povečanje prepoznavnosti knjižnice v lokalnem in digitalnem okolju
- Vzpostavitev prostovoljskega dela v MKL
- Vzpostavitev zagovorništva knjižnice
- Načrtovanje založniške dejavnosti

Cilj 1: Krepitev ugleda in prepoznavnosti knjižnice

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Prepoznavnost knjižnice v lokalnem okolju	prebivalci MOL in primestnih občin	2027–2031	KMO, PR, CKS
Promocija knjižnice na družbenih omrežjih ter digitalnih platformah	prebivalci	2027–2031	PR, SR, KMO
Vzpostavitev sistema prostovoljskega dela v MKL	prostovoljci, zaposleni	2027	DS za prostovoljsko delo

Pojasnilo:

Uporabniki so vse bolj razpršeni med fizičnim in digitalnim okoljem, zato mora biti knjižnica prisotna tam, kjer se uporabniki zadržujejo, tako v digitalnem okolju (na mobilnih aplikacijah, spletni strani ter z dogodki na spletu) kot tudi v fizičnem okolju – v povezovanju z drugimi kulturnimi institucijami, s promocijo na javnih mestih in s soustvarjanjem programa z uporabniki. Ozaveščanje o vlogi knjižnice bo s prilagojenimi sporočili usmerjeno k točno določenim ciljnim skupinam. Z dejavnostjo na družbenih omrežjih se bomo v sodelovanju z nacionalnimi partnerji vključili tudi v Evropsko leto knjižnic.

Z vidnostjo bomo povečevali pomen zvestobe knjižnici in skupnosti, opozorili bomo na pomembnost članstva v knjižnici ter predstavljali knjižnico kot varen in miren prostor za vse prebivalce. Usmerili se bomo v vidnost knjižnic v lokalnem okolju z dogodki in predstavitevami v četrtih skupnostih ter se povezovali s skupnostmi in društvi, ki delujejo v ožjem lokalnem okolju.

Vidnost knjižnice bomo krepili tudi z redno medijsko prisotnostjo. V sodelovanju z lokalnimi in nacionalnimi mediji bomo objavljali prispevke o programih, projektih in aktualnih temah, povezanih z delovanjem knjižnice, ter s tem povečevali prepoznavnost knjižnice kot pomembnega javnega prostora in sogovornika v družbi. Vzpostavljena bo delovna skupina za marketing za izvajanje aktivnosti na področju strateškega komuniciranja na nivoju celotne organizacije.

Kot obliko aktivnega sodelovanja z lokalnim okoljem bomo ponovno (po zakonodajnih spremembah leta 2017, ko smo sistem večinoma opustili) vzpostavili sistem skrbništva prostovoljskega dela v knjižnici. Z vključevanjem prostovoljcev v knjižnico le-ti pridobijo različna znanja, spretnosti in kompetence, knjižnica pa z njihovo pomočjo izvaja dodatne programe in projekte, pridobiva sveže ideje in zunanji pogled iz lokalne skupnosti ter zavzete zagovornike knjižnice. S prostovoljskim delom knjižnica nadgrajuje in razvija tiste storitve, ki bodo določene v programu prostovoljskega dela. S sistemom skrbništva za prostovoljce knjižnica ustvari okolje za izvedbo prostovoljskega dela, sami skrbniki pa pridobijo nova znanja. Sledili bomo viziji vključevanja drugih, v prihodnost usmerjenih strokovnih profilov v delo knjižnice, med katere lahko sodijo tudi aktivnosti partnerstva z drugimi deležniki (NVO, javnimi zavodi) s ciljno usmerjenimi profili (mladinski delavec, koordinator prostovoljcev, organizator skupnosti, tehnik).

Cilj 2: Razvoj identitete in javnega vpliva knjižnice

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Zagovorništvo – oblikovanje vsebin in programov	prebivalci	2027–2031	vodstvo, PR, SR, CKS
Prenova vizualne podobe knjižnice	prebivalci	2027–2031	vodstvo, PR, SR, zunanji izvajalci
Krepitev založniške dejavnosti	uporabniki, strokovna javnost	2027–2031	CKS, CPBO, SLK, Pionirska

Pojasnilo:

Nadaljujemo z zagovornimi aktivnostmi, ki krepijo vlogo knjižnice kot odprtega, vključujočega in družbeno odgovornega javnega prostora. Izvajali bomo dogodke in programe, namenjene ranljivim skupinam in manjšinam, ter vsebine, povezane z zdravjem, trajnostnim razvojem, podnebnimi spremembami in družbeno odgovornostjo. S tem bo knjižnica utrjevala svojo vlogo prostora za dialog, refleksijo in obravnavo aktualnih družbenih vprašanj ter prispevala h krepitvi skupnosti in socialne kohezije. Za večjo promocijo bomo tudi v prihodnje prijavljali candidature naših zaposlenih za različne strokovne in tudi mednarodne nagrade (Čopove diplome in priznanja, IFLA – zelena knjižnica, Marketing Award, Top investitor v izobraževanju) in s tem povečevali ugled v stroki ter v mednarodnem okolju. Prenovili bomo vizualno podobo knjižnice, ki jo bomo zasnovali v okviru praznovanja 20. obletnice MKL (2028), vendar le, če bodo za to namenjena finančna sredstva. K oblikovanju nove grafične podobe bomo povabili zunanje izvajalce.

Področje publicistične dejavnosti bomo povezali s ključnimi deležniki na področju branja. Predviden je razvoj obstoječih domoznanskih publikacij MKL: v reviji Ljubljana med nostalgijo in sanjami bomo odprli stalno rubriko Spomini na Ljubljano, v kateri bomo objavljali izbrana besedila o Ljubljani iz natečaja Zgodbe mojega kraja; v okviru Zbirke kulturna dediščina za družine bomo izdali serijo miniaturnih brošur (ali knjig, odvisno od sredstev), ki bodo podlaga za izvedbo domoznanskih uric. Načrtujemo pripravo publikacij na področju branja in bralne kulture v okviru Centra za promocijo branja odraslih.

Pričakovani učinki:

- Povečano število članov in uporabnikov
- Povečanje dosega potencialnih uporabnikov na družbenih omrežjih
- Večja prepoznavnost knjižnice kot javnega dobrega

Kazalniki uspešnosti:

- Število aktivnih članov
- Delež včlanjenega prebivalstva
- Število sledilcev profilov MKL na družbenih omrežjih
- Število medijskih objav

Viri financiranja: MOL, lastna sredstva

B) Organizacijske in kadrovske usmeritve

B.1 AKTIVNA KNJIŽNICA: notranja organiziranost in kadri

Opis strateškega področja:

Aktivna knjižnica predstavlja organizacijski model Mestne knjižnice Ljubljana, ki temelji na sodelovanju, prenosu znanja, kadrovske mobilnosti ter stabilnem in spodbudnem delovnem okolju. Po prenovi notranje organizacije in posodobitvi sistemizacije delovnih mest razvoj usmerjamo v nadgradnjo organizacije kot enotnega sistema, ki presega posamezne lokacije in krepi skupno identiteto zavoda. Vse organizacijske spremembe temeljijo na dialogu, postopnosti in vključevanju zaposlenih. To strateško področje je podlaga za druga strateška področja, zato se bodo učinki kazali na različnih ravneh.

Razpršena mreža knjižnic zahteva visoko stopnjo organizacijske povezanosti, zato spodbujamo notranjo mobilnost zaposlenih ter prehajanje med delovnimi mesti glede na razvojne potrebe zavoda in karijerne interese zaposlenih. Letni razgovori so osrednje orodje spremljanja kariernega razvoja, horizontalnega napredovanja in načrtovanja strokovne poti posameznika. Razgovore za prosta delovna mesta po novem izvajamo na sedežu zavoda, s čimer že ob zaposlitvi poudarjamo pripadnost celotni organizaciji. Pripadnost organizaciji krepimo s strukturiranim uvajanjem novozaposlenih, ki ob podpisu pogodbe prejmejo paket dobrodošlice z etičnim kodeksom in povabilom k aktivnemu vključevanju v strokovno skupnost knjižnice. Posebno pozornost namenjamo tudi zaključevanju kariernih poti – razgovori pred upokojitvijo omogočajo načrtovan prenos znanja ter ohranjanje strokovne povezanosti z upokojenimi sodelavci.

Fleksibilnost in sodelovanje zaposlenih sistemsko podpiramo tudi z organizacijskimi spodbudami. Zaposlenim, ki opravljajo delo na različnih lokacijah ali se vključujejo v delo drugih enot, priznavamo dodatne dneve letnega dopusta kot priznanje povečanega organizacijskega prispevka. Odprto organizacijsko kulturo in dostopnost vodstva krepimo z rednimi mesečnimi srečanji Kava z direktorico, namenjenimi dialogu, izmenjavi pobud in skupnemu reševanju izzivov.

Pomemben element kariernega razvoja zaposlenih v preteklem strateškem obdobju so bile aktivnosti v okviru Učnega centra MKL, ki je zagotavljal stalno strokovno izpopolnjevanje zaposlenih v MKL, izobraževanje knjižničarjev slovenskih knjižnic in druge strokovne javnosti, kot so prevajalci, uredniki in vzgojitelji. Pridobil je status kompetenčnega centra za izobraževanje knjižničarjev in strokovne javnosti. Za učinkovitejše upravljanje postopkov, povezanih z izobraževanjem, smo razvili portal izobraževanj, ki deluje kot sistem za upravljanje učenja (Learning management system). V fizičnem in virtualnem prostoru smo redno organizirali raznovrstne delavnice, predavanja, strokovna srečanja, posvetovanja in druge oblike izobraževanj, ki so jih izvajali zaposleni v MKL in zunanji izvajalci. Vsebinsko so se izobraževanja nanašala na računalniška znanja za delo v knjižnici, strokovna bibliotekarska znanja in druga znanja za delo v knjižnici.

Učni center MKL ostaja ključno razvojno okolje zaposlenih. Zaposleni v njem ne nastopajo le kot udeleženci izobraževanj, temveč tudi kot predavatelji in mentorji, s čimer aktivno prenašajo svoje strokovno znanje in osebne interese v razvoj knjižnice ter delavnice za uporabnike. Aktivna knjižnica je organizacija, ki se uči, sodeluje in razvija skupaj z zaposlenimi ter zagotavlja pogoje za strokovno rast skozi celoten karierni cikel.

Strateške usmeritve:

- razvoj enotne, povezane in prilagodljive organizacije knjižnične mreže,
- spodbujanje mobilnosti zaposlenih ter učinkovitega prenosa znanja,
- poenotenje ključnih delovnih postopkov kot podpora stabilnemu delovanju zavoda,
- sistematično načrtovanje kariernega razvoja ter podpora zaposlenim v različnih življenjskih in kariernih obdobjih,
- celostno in sistematično izobraževanje zaposlenih,
- krepitev sodelovalne organizacijske kulture, pozitivne klime in pripadnosti zavodu,
- razvoj odprte komunikacije ter dostopnega in vključujočega vodenja.

Cilj 1: Učinkovita notranja organizacija

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Poenostavitev in digitalizacija ključnih notranjih postopkov	vsi zaposleni, vodje	2028–2031	vodstvo, SPKSZ, SFR, IO, vodje organizacijskih enot
Vpeljava HRM pristopov v delo z zaposlenimi v MKL	vsi zaposleni, vodje	2028–2031	vodstvo, SPKSZ, SFR, IO, vodje organizacijskih enot

Pojasnilo:

Z namenom povečanja učinkovitosti, preglednosti in razbremenitve zaposlenih ter vodij bomo postopno poenostavili in digitalizirali ključne notranje administrativne postopke, da bodo potekali hitreje in bolj pregledno. Poseben poudarek bo namenjen postopkom potrjevanja in obračuna študentskega dela, kjer želimo vzpostaviti enoten, pregleden in digitalno podprt sistem, ki bo omogočal enostavno oddajo potreb po študentskem delu, jasno sledljivost potrjevanja ter neposredno povezavo z obračunom in poročanjem. Prav tako bomo poenostavili in digitalizirali postopke zaposlovanja, zlasti faze zbiranja prijav, notranjega potrjevanja kadrovskih pobud ter priprave in arhiviranja dokumentacije. Cilj je skrajšati trajanje postopkov, zmanjšati administrativna bremena, povečati preglednost odločanja ter izboljšati uporabniško izkušnjo tako za kandidate kot za zaposlene, vključene v kadrovske postopke. Digitalizacija bo obsegala tudi druge ključne notranje procese, npr. naloge za službene poti, kjer bomo vzpostavili enoten postopek za oddajo, potrjevanje, spremljanje in obračun službenih poti. S tem bomo zagotovili večjo preglednost, sledljivost in hitrejši obračun stroškov, hkrati pa zmanjšali administrativno obremenitev zaposlenih in vodij ter tveganje za napake. Celovita digitalizacija notranjih postopkov bo prispevala k večji organizacijski učinkovitosti, hitrejšemu odločanju ter omogočila zaposlenim, da več časa namenijo strokovnemu in razvojnemu delu.

Cilj 2: Strateško kadrovanje in izobraževanje

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Vzpostavitev Kariernega centra	vsi zaposleni, vodje	2027 (vzpostavitev) 2028–2031 (razvoj in izvajanje)	vodstvo, SPK, UC, vodje OE
Nadaljevanje in nadgradnja izobraževanja zaposlenih	vsi zaposleni	2027–2031	UC, SLK, vodje

Pojasnilo:

Namen vzpostavitve Kariernega centra je sistematično koordiniranje, usmerjanje in spremljanje razvoja zaposlenih s povezovanjem kadrovske službe in Učnega centra ter zapolnjevanjem vrzeli med njunimi nalogami. Karierni center bo zaposlenim nudil strokovno podporo pri opredeljevanju kariernih ciljev, pripravi kariernih načrtov ter pri vključevanju v izobraževanja, mentorstva, delovne skupine MKL in v nacionalna in mednarodna strokovna okolja. Hkrati bo zagotavljal podporo pri razvoju in pripravi kakovostnih strokovnih, znanstvenih, informativnih in poljudnih bibliotekarskih vsebin ter pri aktivnem sodelovanju na različnih strokovnih dogodkih. Vzpostavljen bo pregleden in sistematičen pristop k razvoju kompetenc, ki bo temeljil na opredelitvi ključnih znanj in veščin za prihodnji razvoj MKL, rednem spremljanju obstoječih znanj in veščin zaposlenih ter mentorstvu za odpravo ugotovljenih primanjkljajev. Na podlagi ugotovljenih razlik med obstoječimi in potrebnimi kompetencami bo pripravljen ciljno usmerjen načrt usposabljanj. Posebna pozornost bo namenjena razvoju vodstvenih kompetenc in podpori vodjem pri vodenju sodelavcev ter upravljanju organizacijskih sprememb.

Nadaljevali bomo s sistematičnim in načrtnim izobraževanjem zaposlenih v skladu z razvojnimi cilji MKL. Redno bomo ugotavljali potrebe zaposlenih po dodatnih znanjih in kompetencah, pripravljali načrt za izboljševanje in pridobivanje novih kompetenc ter uvajali sodobne oblike izobraževanja za spodbujanje sprotnega učenja in samostojnega nadgrajevanja znanja (intranet, namenski posnetki, ciljani informativni e-maili). Posebno pozornost bomo namenili kompetencam domoznancev (ustna zgodovina, digitalizacija in delo s skupnostjo), informatorjev in izposojevalcev.

Cilj 3: Spodbudna organizacijska kultura

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Spremljanje in izboljševanje organizacijske klime	vsi zaposleni	2027–2031	vodstvo, SPKSZ, DS za zdravje na delovnem mestu
Razvoj sistematične podpore zaposlenim ob različnih življenjskih obdobjih	vsi zaposleni	2027–2028 (vzpostavitev) 2027–2031 (izvajanje)	vodstvo, SPKSZ, UC
Priprava modela strokovnih kompetenc za MKL in splošne knjižnice	vsi zaposleni	2027–2029	vodstvo

Pojasnilo:

Vzpostavili bomo sistematično in redno spremljanje organizacijske klime z uporabo standardiziranih orodij merjenja, ki bodo omogočila primerljivost rezultatov skozi čas. Pri tem izhajamo iz spoznanja, da je uspeh knjižnic neposredno povezan s kadrovsko stabilnostjo in kompetencami zaposlenih, organizacijska klima je torej tesno vezana na kakovost storitev, ki jih knjižnica nudi uporabnikom. Na podlagi zbranih podatkov bo izvedena strokovna analiza, ki bo podlaga za pripravo konkretnih in izvedljivih akcijskih načrtov izboljšav. V proces bodo aktivno vključeni zaposleni in vodje, s čimer bomo krepili soustvarjanje sprememb ter odgovornost za kakovost delovnega okolja. Ukrepi bodo usmerjeni predvsem v izboljševanje vodenja, notranje komunikacije, organizacije dela, medsebojnih odnosov in delovnih pogojev. Izvajanje ukrepov bo sistematično spremljano, merjenje klime pa se bo periodično ponavljalo z namenom zagotavljanja trajnostnega izboljševanja delovnega okolja in posredno tudi dviga kakovosti storitev za uporabnike.

Razvijali bomo celosten in sistematičen pristop k podpori zaposlenim v različnih življenjskih obdobjih, ki bo temeljil na prilagodljivih organizacijskih rešitvah, jasnih protokolih in ciljno usmerjenih programih. Posebno pozornost bomo namenili podpori ob starševstvu, vračanju po daljših odsotnostih, prenosu znanj pred upokojitvijo ter soočanju s težjimi življenjskimi situacijami.

Ker večplastne vloge zaposlenih v knjižnicah – povezovanje strokovnega knjižničarskega dela, izobraževalnih, kulturnih in skupnostnih nalog ter vse pogostejše digitalne in svetovalne podpore uporabnikom – povečujejo zahtevnost dela in tveganje za psihofizično preobremenjenost, bomo v okviru podpore življenjskim obdobjem posebno pozornost namenili preprečevanju izgorelosti. V ta namen bomo razvili namenske preventivne programe (delavnice za prepoznavanje znakov stresa in izgorelosti, izobraževanja s področja samouravnavanja in upravljanja delovnih obremenitev, programe za krepitev psihične odpornosti) ter zaposlenim zagotovili dostop do strokovne podpore. Vzpostavili bomo tudi sistem internega coachinga in vrstniške (peer) podpore, prek katerega bodo zaposleni dobili priložnost za izmenjavo izkušenj, mentorsko vodenje in strokovno refleksijo v zaupnem okolju. Ta sistem bo prispeval k učinkovitejšemu prenosu znanj, krepitvi medsebojnega zaupanja, hitrejšemu reševanju delovnih izzivov ter k razvoju kulture vzajemne podpore med sodelavci. Cilj vseh navedenih ukrepov je ustvariti varno, vključujoče in sočutno delovno okolje, ki spodbuja dobro počutje, pripadnost in dolgoročno delovno uspešnost.

Skladno z razvojem Učnega centra (UC) se pri strokovnem delu vse jasneje kaže potreba po boljše dorečenem modelu strokovnih kompetenc za splošne knjižnice na nacionalni ravni. To nalogo bo MKL prevzela skladno z Akcijskim načrtom OOK, sprejetim leta 2025, in jo neposredno povezala z usmeritvami strateškega področja C.1, Cilj 2: Vpliv na izboljšanje knjižnične javne službe na nacionalni ravni. Model strokovnih kompetenc bo opredelil ključna znanja, veščine in odnose, potrebne za kakovostno opravljanje različnih strokovnih vlog v sodobni splošni knjižnici, ter služil kot orodje za sistematično načrtovanje izobraževanja, kariernega razvoja in vrednotenja delovne uspešnosti. Pripravljen bo v sodelovanju s strokovnjaki iz mreže OOK, izobraževalnimi institucijami ter ob upoštevanju mednarodnih okvirov kompetenc, kar bo zagotovilo njegovo strokovno utemeljenost in praktično uporabnost. Z uveljavitvijo modela bomo prispevali k poenotenju standardov strokovnega dela, podpori karierni rasti zaposlenih in dolgoročno k dvigu kakovosti knjižnične javne službe na nacionalni ravni.

Pričakovani učinki:

- Sistematično spremljanje in usmerjanje kariernega razvoja zaposlenih
- Sinergija med kadrovskimi, izobraževalnimi in vodstvenimi procesi
- Poenoteni ključni delovni postopki na ravni MKL
- Večja mobilnost zaposlenih in učinkovitejši prenos znanja med enotami
- Načrtno in celostno strokovno izobraževanje zaposlenih
- Digitalizirani osnovni kadrovski postopki
- Stabilnejša kadrovska zasedba in lažje nadomeščanje med enotami
- Višja strokovnost in strokovna samozavest zaposlenih
- Izboljšana organizacijska klima ter boljša notranja komunikacija

Kazalniki uspešnosti:

- Letno število dni izobraževanj na zaposlenega v MKL
- Delež izobraževanj Učnega centra, ki jih izvedejo zaposleni v MKL
- Število ur izvedenih izobraževanj v Učnem centru
- Število menjav delovnega mesta znotraj organizacije
- Stopnja absentizma zaposlenih

Viri financiranja: MOL, lastna sredstva

C) Opredelitev investicij in investicijskega vzdrževanja ter drugih storitev za prihodnost

C.1 KNJIŽNICA PLUS: razvoj za prihodnost

Opis strateškega področja:

Knjižnica plus je krovno »metapodročje« strategije Mestne knjižnice Ljubljana, ki kot infrastrukturna, sistemska in dolgoročno razvojna nadgradnja povezuje vsa ostala strateška področja. Predstavlja hrbtenico prihodnjega delovanja MKL, saj v celoto združuje prostorski razvoj, reorganizacijo knjižnične mreže, nacionalno in mednarodno vlogo knjižnice ter izgradnjo strateških partnerstev. Tako oblikuje razvojni okvir, ki MKL omogoča dolgoročno stabilnost, prilagodljivost in kakovostno izvajanje knjižnične javne službe.

V središču tega področja je razumevanje, da sodobna knjižnica ni le prostor za izposojlo gradiva, temveč živo, vključujoče in prilagodljivo okolje, ki se odziva na družbene, tehnološke, demografske in okoljske spremembe. MKL svojo mrežo razvija po načelih zelene in zdrave knjižnice, mesta kratkih razdalj ter univerzalnega oblikovanja, s posebnim poudarkom na celoviti dostopnosti, vključujočih storitvah in proaktivnem približevanju knjižnice ranljivim skupinam ter prebivalcem v vseh okoljih, kjer MKL izvaja knjižnično dejavnost. Vzporedno s prenovo obstoječih knjižnic in iskanjem ustrezne lokacije za novo osrednjo knjižnico MKL razvija tudi nove formate delovanja, kot sta nadgrajena Potujoča knjižnica in model Odprte knjižnice, ki omogočata večjo prostorsko in časovno dostopnost storitev.

Na nacionalni ravni MKL prevzema vlogo proaktivnega pobudnika, povezovalca in promotorja sistemskih sprememb v slovenskem knjižničnem prostoru. Preko obstoječih in novih kompetenčnih centrov ter Učnega centra MKL prenaša znanje, razvija kompetence sodobnih knjižničarjev in se aktivno vključuje v pripravo ključnih strokovnih dokumentov, standardov in razvojnih dokumentov za splošne knjižnice. Hkrati MKL svoje delovanje odpira navzven, v evropski in globalni prostor, preko sistematičnega mednarodnega sodelovanja, konzorcijske akreditacije Erasmus+, vključevanja v mednarodne knjižnične mreže ter izgradnje trajnih, vsebinsko poglobljenih partnerstev. Pri tem se MKL zaveda, da ni edina nosilka teh sprememb, zato svoje delovanje gradi na sodelovanju z drugimi knjižnicami, ustanoviteljem, občinami pogodbenimi partnericami, nacionalnimi in mednarodnimi deležniki ter širšo strokovno skupnostjo.

Uresničevanje ciljev področja Knjižnica plus je v veliki meri pogojeno z zunanji dejavniki, odločitvami ustanoviteljev in drugih odločevalcev, finančnimi okviri, zakonodajnim in podzakonskim okvirom ter širšimi evropskimi politikami na področju kulture, izobraževanja in razvoja knjižnic. MKL zato to področje razume kot dolgoročno zavezo, ki zahteva strateško vztrajnost, prilagodljivost in usklajeno delovanje vseh ključnih deležnikov.

Strateške usmeritve:

- Razvoj trajnostne, dostopne in vključujoče knjižnične mreže po načelih zelene in zdrave knjižnice
- Oblikovanje prostorov knjižnic v duhu univerzalnega oblikovanja in funkcionalnih con za različne potrebe uporabnikov
- Proaktivno približevanje knjižničnih storitev ranljivim skupinam in prebivalcem na celotnem območju delovanja MKL
- Priprava izhodišč za novo osrednjo knjižnico MKL kot sodobno mestno stičišče znanja, kulture in skupnosti
- Krepitev vloge MKL kot proaktivnega pobudnika in povezovalca sistemskih sprememb v slovenskem knjižničnem prostoru
- Aktivni doprinos k razvoju mreže kompetenčnih centrov kot nacionalnih strokovnih vozlišč za prenos znanja in dobrih praks
- Aktivno soustvarjanje strateških in strokovnih dokumentov za razvoj splošnih knjižnic v Sloveniji
- Sistematična in trajnostna gradnja mednarodnih sodelovanj s poudarkom na kakovosti in dolgoročnosti partnerstev

Cilj 1: Razvoj knjižnične mreže

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Prenova obstoječih in vzpostavitev novih knjižnic	prebivalci Ljubljane in občin, v katerih MKL izvaja knjižnično dejavnost	2027–2031	vodstvo, SR, KMO in KK, MOL, občine pogodbene partnerice
Nova lokacija osrednje knjižnice v središču mesta	prebivalci	2027–2031	vodstvo, SR, MOL
Reorganizacija knjižnic in knjižničnih prostorov	prebivalci	2027–2031	vodstvo, SR

Pojasnilo:

Razvoj knjižnične mreže poteka preko prenove obstoječih in vzpostavitve novih knjižnic ter prilagajanja njihovega delovanja sodobnim potrebam prebivalcev in lokalnih okolij. V obdobju 2027–2031 bodo prednostno obravnavane prenove knjižnic po konceptu zelenih knjižnic (npr. Knjižnica Glinškova ploščad, Knjižnica dr. France Škerl, Knjižnica Šentvid, Knjižnica Šmartno, Knjižnica Fužine-Štepanjsko naselje), prilagoditev knjižnične mreže konceptu mesta kratkih razdalj (Knjižnica Brdo, Knjižnica Rudnik, Knjižnica Podutik, Knjižnica Trnovo, Knjižnica Šmartinska/Kolinska, Knjižnica BTC/Nove Jarše) ter ureditev ustreznih prostorskih pogojev Knjižnice Črnuče in Knjižnice Jožeta Mazovca.

Načrt vključuje tudi zasnovo nove osrednje knjižnice MKL v skladu s strateškim ciljem Strategije razvoja kulture v MOL 2024–2027. Pripravili bomo programska, vsebinska, finančna in arhitekturna izhodišča za iskanje ustrezne lokacije ter izgradnjo nove osrednje knjižnice oziroma morebitno selitev v drugo stavbo.

Glavna prioriteta pri prenovi obstoječih in oblikovanju novih prostorov je njihova celovita dostopnost, ki zajema fizično dostopnost, notranje oblikovanje (z uporabo ekoloških materialov in načel zelene knjižnice), opremo, napeljave ter tehnološko opremljenost. Pri oblikovanju knjižničnega prostora MKL izhaja iz načel univerzalnega oblikovanja, ki omogoča uporabo prostora vsem ljudem, ne glede na njihove specifične potrebe, hkrati pa si prizadeva ustvariti atraktiven in interaktiven prostor, ki odgovarja na potrebe po učenju in novih doživetjih ter zagotavlja arhitekturno in komunikacijsko dostopnost.

V ta namen MKL načrtuje celovito reorganizacijo knjižnične mreže in prostorov. Na ravni mreže to vključuje prilagoditev delovanja posameznih enot glede na obisk in značilnosti lokalnega okolja: v nekaterih knjižnicah povečano odprtost, drugod njeno zmanjšanje, ter uvedbo novih formatov delovanja. Med temi izpostavljam nadgradnjo Potujoče knjižnice z mimobežnicami na vsakem postajališču avtobusa, kar bo izboljšalo dostopnost knjižničnih storitev na celotnem območju delovanja MKL, ter vzpostavitev modela Odprte knjižnice, ki uporabnikom omogoča dostop do prostora in gradiva tudi izven uradnih ur, brez stalne prisotnosti osebja. Te spremembe bodo posledično zahtevale tudi reorganizacijo na kadrovskem področju, vključno s preoblikovanjem delovnih procesov in razporeditve zaposlenih med enotami.

Posebno pozornost bomo namenili proaktivnemu pristopu do ranljivih skupin uporabnikov, zlasti priseljencev, saj kazalniki kažejo naraščajoče trende povečanja deleža tujcev v lokalnih okoljih. V ta namen bomo vzpostavili mobilne enote, ki bodo omogočale približevanje knjižničnih storitev tistim, ki do njih sicer težje dostopajo, in spodbujale njihovo vključevanje v lokalno skupnost.

Na ravni prostorov reorganizacija predvideva oblikovanje funkcionalnih con, prilagojenih različnim potrebam uporabnikov, in sicer v duhu koncepta zdrave knjižnice: tihih prostorov za osredotočeno delo in učenje, glasnih prostorov za druženje in dogodke, udobnih prostorov za sproščeno bivanje, prostorov za krepitev skupnosti ter igralnic in con za družabne igre. S tem bomo uporabnikom zagotovili kakovostno, raznoliko in vključujoče okolje, ki upošteva različne načine uporabe knjižnice.

Pri načrtovanju razvoja mreže bomo posebno pozornost namenili tudi natančni opredelitvi obsega in vrste knjižnične javne službe, ki jo MKL izvaja v posameznih občinah pogodbenih partnericah. To je ključno z vidika sprememb Pravilnika o pogojih za izvajanje knjižnične dejavnosti kot javne službe in je neposredno povezano z ugotavljanjem razvitosti knjižnic, kar bo služilo kot strokovna podlaga za nadaljnje načrtovanje razvoja mreže ter dogovarjanje s financerji.

Cilj 2: Vpliv na izboljšanje knjižnične javne službe na nacionalni ravni

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Izgradnja in vzpostavitev nadaljnjih kompetenčnih centrov (KC)	splošne knjižnice	2027–2031	vodstvo, SR, KC MKL
Pomen MKL v nacionalnem knjižničnem sistemu	splošne knjižnice	2022–2026	vodstvo, SR, OI, SPOK, zaposleni, zunanji izvajalci

Pojasnilo:

Mestna knjižnica Ljubljana želi v prihodnjem strateškem obdobju delovati kot proaktivni pobudnik, promotor in povezovalac sistemskih sprememb v slovenskem knjižničnem prostoru. Pri tem se zaveda, da ni edini nosilec teh sprememb, zato svoje delovanje gradi na trajnih, kakovostnih in vsebinsko utemeljenih partnerstvih, pri čemer poudarek ni na številu partnerstev, temveč na njihovi vsebinski poglobljenosti in dolgoročnem učinku.

V nadaljevanju razvoja mreže kompetenčnih centrov MKL vzpostavlja Kompetenčni center za mednarodno sodelovanje kot institucionalni odgovor na rastoče potrebe po sistematičnem mednarodnem sodelovanju. Center se zgleduje po že vzpostavljenih kompetenčnih centrih v okviru MKL in prevzema vlogo nacionalnega strokovnega vozlišča, ki povezuje znanje, izkušnje in partnerstva ter zagotavlja kontinuiteto mednarodnega delovanja ne glede na kadrovske spremembe. V okviru centra bo vzpostavljena nacionalna podporna točka za mednarodno sodelovanje, ki bo splošnim knjižnicam nudila strokovno pomoč pri pripravi in vodenju mednarodnih projektov ter prijavah na razpise EU. S tem bomo sistematično gradili kompetence za mednarodno projektno vodenje, ki so danes razpršene in pogosto vezane na posameznike, ter prispevali k večji prepoznavnosti in vplivu slovenskih splošnih knjižnic v evropskem prostoru.

Razvoj kompetenc, ki jih bo KC za mednarodno sodelovanje skupaj z Učnim centrom MKL prenašal v slovenski knjižnični prostor, bo izhajal tudi iz spoznanj, pridobljenih v procesih odprte metode koordinacije (OMC) na ravni EU. Posebna pozornost bo namenjena razvoju kompetenc za večplastne vloge sodobnih knjižničarjev, kot so gradnja in povezovanje skupnosti (community building), digitalne veščine, podatkovna pismenost in projektno vodenje. Te kompetence so ključne za odzivanje knjižnic na družbene, tehnološke in demografske spremembe ter za njihovo uveljavljanje kot sodobnih kulturnih, izobraževalnih in skupnostnih središč.

Pomembno področje delovanja MKL na nacionalni ravni bo tudi razvoj standardizacije in primerljivosti knjižničnih podatkov. Spoznanja iz procesov OMC kažejo, da na ravni EU še ni vzpostavljenega enotnega sistema podatkov o knjižnicah, kar otežuje primerjave in benchmarking. MKL lahko v tem kontekstu prevzame vlogo nosilca nacionalne dobre prakse in v sodelovanju z drugimi deležniki na tem

področju (NUK, ZSK) prispeva k razvoju usklajenih kazalnikov, metod zbiranja in interpretacije podatkov. Tako vzpostavljen sistem bo splošnim knjižnicam omogočal kakovostnejše strateško načrtovanje, dokazovanje vpliva in primerljivost na nacionalni ter mednarodni ravni.

Mestna knjižnica Ljubljana se bo preko svojih strokovnih delavcev aktivno vključevala v pripravo ključnih strateških dokumentov, ki bodo opredeljevali knjižnično javno službo, in sicer pri pripravi strategije razvoja slovenskih splošnih knjižnic po letu 2027, strokovnih priporočil in standardov za splošne knjižnice po letu 2028 ter strategije razvoja knjižnic v Sloveniji kot nadgradnje koncepcije razvoja knjižničarstva v Sloveniji (razmislek o pripravi strategije razvoja knjižnic v Sloveniji se bo pričel oblikovati v okviru ZBDS, zadnji podoben razmislek in strateški dokument je bil na nacionalni ravni pripravljen v sedemdesetih letih 20. stoletja). Pri tem bo MKL zagotavljala strokovno utemeljene predloge, ki bodo izhajali iz njenih izkušenj kompetenčnih centrov, mednarodnega sodelovanja in dela v lokalnih okoljih.

Skladno z razvojem Učnega centra MKL se kot pomembna sistemska naloga MKL na nacionalni ravni izpostavlja tudi priprava modela strokovnih kompetenc za splošne knjižnice (povezano s strateškim področjem B.1). Model bo služil kot skupna podlaga za sistematičen razvoj kadrov, načrtovanje izobraževanj in vrednotenje delovne uspešnosti v slovenskih splošnih knjižnicah ter bo neposredno povezan z razvojem zgoraj navedenih ključnih strokovnih dokumentov.

Pričakovani učinki:

- Vzpostavljen in delujoč KC za mednarodno sodelovanje z jasno definiranimi nalogami in nosilci
- Institucionalizirana podpora vsem zaposlenim pri mednarodnem sodelovanju
- Zmanjšana odvisnost od posameznikov in večja organizacijska odpornost

Kazalniki uspešnosti:

- Število mednarodnih projektov, v katerih sodeluje MKL
- Število združenj, organizacij in delovnih teles v tujini, v katerih sodelujejo zaposleni v MKL

Cilj 3: Izgradnja strateških partnerstev

Aktivnosti	Ciljna skupina	Časovni okvir	Nosilci
Izvajanje konzorcijske akreditacije Erasmus+ za področje neformalnega izobraževanja odraslih	vsi zaposleni	2027–2031	vodstvo, CMS
Izvajanje mednarodnih projektov in krepitev projektne kulture	vsi zaposleni	2027–2031	CMS + ostale službe, kjer se izvajajo projekti
Vključevanje in aktivno delovanje v mednarodnih knjižničnih mrežah in združenjih	strokovni delavci	2027–2031	vodstvo, CMS

Pojasnilo:

Mestna knjižnica Ljubljana si prizadeva za sistematično in trajnostno mednarodno sodelovanje, ki presega posamezne projekte in se razvija kot stalna razsežnost delovanja knjižnice. Mednarodno sodelovanje razumemo kot orodje za profesionalni razvoj zaposlenih, izmenjavo dobrih praks ter krepitev prepoznavnosti knjižnice v evropskem in globalnem prostoru. Pri tem je poudarek na kakovosti, vsebinski poglobljenosti in trajnosti partnerstev, ne pa zgolj na njihovem številu. Strateška partnerstva razumemo kot dolgoročne odnose z jasno dodano vrednostjo za obe strani in za uporabnike knjižničnih storitev.

Vzpostavitev kompetenčnega centra kot nacionalne podporne točke za mednarodno sodelovanje bo zagotovila kontinuiteto delovanja, institucionalno podporo pri prijavah in upravljanju mednarodnih projektov ter sistematično skrb za razvoj partnerstev, ki ne bo več odvisna zgolj od posameznih zaposlenih in njihovih osebnih povezav. S tem bomo zmanjšali tveganje izgube znanja in stikov ob kadrovske spremembah ter v MKL postopoma vzpostavili institucionalizacijo mednarodnega delovanja.

Pomemben steber strateških partnerstev predstavlja konzorcijska akreditacija Erasmus+ za področje neformalnega izobraževanja odraslih, ki MKL omogoča dolgoročno in sistematično vključevanje zaposlenih v mednarodne mobilnosti, izobraževanja in izmenjave. Akreditacija ne koristi le MKL, temveč preko konzorcija tudi drugim slovenskim splošnim knjižnicam, kar krepi vlogo MKL kot nacionalnega povezovalca v mednarodnem prostoru. Vzporedno bomo z izvajanjem mednarodnih projektov in krepitvijo projektne kulture v vseh službah knjižnice razvijali kompetence zaposlenih za projektno delo, prijave na EU razpise ter sodelovanje v mednarodnih konzorcijih.

Knjižnica si bo še naprej prizadevala za vključevanje in aktivno delovanje v mednarodnih knjižničnih mrežah in združenjih, kot so IFLA, Public Libraries 2030 (PL2030), EBLIDA, NAPLE in druge sorodne organizacije. Aktivno sodelovanje v teh mrežah omogoča MKL spremljanje strokovnih in političnih trendov, soustvarjanje skupnih stališč evropskih knjižnic ter prenos mednarodnih spoznanj v slovenski knjižnični prostor. Pri tem MKL ne bo nastopala le kot prejemnik znanja, temveč tudi kot aktivni soustvarjalec, ki s svojimi izkušnjami in dobrimi praksami prispeva k razvoju knjižničarstva na evropski ravni.

Pomemben del mednarodnega sodelovanja predstavljajo tudi dvostranska partnerstva s sorodnimi knjižničnimi ustanovami. MKL ima podpisana dvostranska sporazuma o medsebojnem sodelovanju s Knjižnicami grada Zagreb in Gradsko knjižnico Rijeka, pri redni izmenjavi dobrih praks pa sodeluje tudi z Gradsko knjižnico »Ivan Goran Kovačić« Karlovac. V prihodnjem strateškem obdobju MKL načrtuje sklenitev trajnega dvostranskega sporazuma o medsebojnem sodelovanju še s katero izmed knjižnic iz širšega evropskega območja.

Pričakovani učinki:

- Sistematično in trajnostno mednarodno delovanje, ki temelji na institucionalni podpori in kompetenčnem centru
- Povečana usposobljenost zaposlenih za mednarodno projektno delo in prijave na EU razpise
- Krepitev prepoznavnosti knjižnice v mednarodnem knjižničnem prostoru
- Vzpostavljane trajne partnerske mreže s sorodnimi institucijami v tujini, s poudarkom na kakovostnih in dolgoročnih odnosih
- Prenos mednarodnih izkušenj in dobrih praks v lokalno okolje ter razvoj storitev za uporabnike
- Večja mobilnost zaposlenih in sistematično strokovno usposabljanje preko konzorcijske akreditacije Erasmus+
- Aktivno soustvarjanje strokovnih stališč v mednarodnih knjižničnih mrežah in prispevek MKL k razvoju evropskega knjižničarstva

Kazalniki uspešnosti:

- Število mednarodnih projektov, v katerih sodeluje MKL
- Število združenj, organizacij, delovnih teles v tujini, v katerih sodelujejo zaposleni v MKL

Viri financiranja: MOL, lastna sredstva, projektna sredstva

POROČILO O IZVAJANJU STRATEŠKEGA NAČRTA MKL 2022–2026¹

1 Uvod

Poročilo zajema izvajanje petletnega Strateškega načrta Mestne knjižnice Ljubljana, sprejetega 13. 12. 2021, h kateremu je dal soglasje svet MKL dne 12. 1. 2022.

Analiza izvajanja in uresničevanja SN 2022–2026 je pokazala, da je bilo zadoščeno razlogom, zaradi katerih je knjižnica oblikovala strateški načrt:

- pravočasno odzivanje na spremembe v okolju,
- večja usmerjenost k uporabnikom in upoštevanje njihovih potreb,
- pričakovana stagnacija sredstev za kulturo, kar pomeni oblikovanje prioriteten in uresničljivih nalog,
- spremljanje uspešnosti delovanja in smotrnosti porabe javnih sredstev,
- potreba po motiviranju zaposlenih in izgradnji nove organizacijske kulture.

1.1 Strateški cilji in aktivnosti

Uresničevanje zastavljenih ciljev in spremljanje načrtovanih aktivnosti smo izvajali prek letnih programov dela in letnih poročil.

V SN 2022–2026 smo si zastavili 16 ciljev in 51 aktivnosti, od katerih je bilo v celoti ali delno realiziranih 44, kar pomeni 86,3-odstotno realizacijo. Visok odstotek realizacije kaže na uresničljivo zastavljene cilje in je plod prizadevanj in dela vseh: načrtovalcev in izvajalcev strateškega načrta. Vendar realizacije ciljev ne moremo meriti samo številčno, ker so aktivnosti v okviru posameznih ciljev lahko bolj ali manj obsežne ter bolj ali manj strokovno, kadrovsko, časovno in finančno zahtevne.

Cilji	Aktivnosti	Realizirano	Delno realizirano	Nerealizirano
16	51	35	9	7

Pregled realizacije po posameznih strateških področjih pokaže na relativnost uspešnosti realizacije, ko primerjamo med seboj različna strateška področja in je zato pri primerjanju potrebna previdnost. Treba je upoštevati, da:

- je v enem strateškem področju manj aktivnosti kakor v drugem;
- so nekatere strateške aktivnosti bolj ali manj tradicionalne/standardne, nekatere pa zares pomenijo novost, tudi v širšem slovenskem prostoru;
- je največji odstotek nerealiziranih ciljev in aktivnosti povezan predvsem z zunanjimi dejavniki, na katere knjižnica nima odločujočega vpliva in so povezani z dodatnim financiranjem knjižnice in vključenostjo različnih deležnikov.

V nadaljevanju navajamo konkretne aktivnosti, ki smo jih na podlagi strateških ciljev izvedli v obdobju 2022–2025:

2022:

- Nadaljevali smo z aktivnostmi za pridobitev novega bibliobusa za Potujočo knjižnico, ki je z novim vozilom pričela delovati jeseni 2023.
- V letu 2022 je bil deloma posodobljen idejni načrt nove Knjižnice Škofljica (koncept vzpostavitve knjižnice v medgeneracijskem centru Občine Škofljice s poudarkom na kulinarični pismenosti).
- Nadaljevali smo s pregledom gravitacijskih območij krajevnih knjižnic MKL in načrtovanjem mreže MKL na podlagi izhodišč prostorske analize mreže (PAM). Zasnovali smo možnost primerjalnega pregleda gibanja nekaterih kazalnikov uspešnosti po knjižnicah v mreži MKL v povezavi z GIS-orodji, s čimer bomo začrtali koncept dolgoročnega razvoja knjižnične mreže MKL.
- Pričeli smo uresničevati nov Pravilnik o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest MKL: novoustanovljena Služba za razvoj je prevzela del dejavnosti Službe za razvoj in območnost ter Službe za delo z uporabniki in posebne zbirke; pričetek delovanja Centra za koordinacijo storitev in skrbnice mreže.

¹ Vsi podatki se nanašajo na obdobje 2022–2025.

- Širili smo možnosti storitev za lažji in varen način prevzema in vračanja knjižničnega gradiva (brezstični prevzem gradiva, samostojni prevzem naročenega in rezerviranega gradiva, naročanje in vračanje gradiva v drugi knjižnici, prevzem gradiva v paketnikih, 24-urni dostop do vračanja izposojenega gradiva v Knjižnici Polje, dostava in prevzem gradiva na domu, dostava gradiva po klasični pošti, bralna akcija Maček v žaklju), s čimer uporabnikom omogočamo najširšo dostopnost naše fizične knjižnične zbirke.
- Izgradnja mreže paketnikov z dokupom paketnikov za zagotavljanje 24/7 samostojnega prevzema gradiva pred Knjižnico Jožeta Mazovca, Knjižnico Otona Župančiča, Knjižnico Prežihov Voranc, Knjižnico Šiška in Knjižnico Jurij Vega Dol pri Ljubljani, skupno je bilo v letu 2022 uporabnikom na voljo 57 paketnikov.
- Pričeli smo z nadgradnjo funkcionalnosti in vsebin spletne strani MKL (NaBer minute, Novičnik) ter izgradnjo strukture Multimedijskega centra MKL/Pametne knjižnice, s poudarkom na promociji spletnih avdio in video vsebin MKL s posnetki dogodkov in izobraževanj ter na povečani prisotnosti na družbenih omrežjih.
- Izvedba bienalnega strokovnega dogodka April v MKL: Mestna knjižnica Ljubljana inovativno za vas.
- Izvajali smo storitve in projekte za dve strateško prioritetni ciljni skupini: mladi (šest projektov, literarni natečaj, programi za mlade, ki spodbujajo njihovo kreativnost) in starejši (regijski natečaj za najboljšo domoznansko zgodbo, prejetih je bilo 29 zgodb; projekt je bil nadgrajen s ciklom oddaj na nacionalnem radiu, kjer so avtorji sami predstavljali nagrajene zgodbe; projekt Album Ljubljane, Ljubljanske zgodbe, cikel domoznanskih filmskih predavanj Ljubljana v gibljivih slikah, aktivnosti v okviru Borze zdravja, organiziran je bil tematski sklop Pobarvajmo sive celice).
- Pričeli smo z novim ciklom bralnega projekta Mesto bere, na knjižni seznam smo uvrstili 30 knjižnih naslovov sodobnih slovenskih avtorjev in avtoric, izbor pa vsebinsko osredotočili na zgodbe o Ljubljani. Tudi v prihodnje ostaja naš osrednji projekt, ki je namenjen literarnim vsebinam in dogodkom, kjer s pomočjo bralnih skupin promoviramo branje kvalitetne domače in tuje literature.
- Razvijali smo knjižnične zbirke za etnične skupine (povečan nakup gradiva za ciljne skupine) in skrbeli za njihovo vključevanje v družbo (Multi-kul-praktik). V Knjižnici Bežigrad smo vzpostavili posebno zbirko na temo varstva človekovih pravic iz darovanih knjig Varuha človekovih pravic, ki se bo v partnerskem sodelovanju še dopolnjevala in nadgrajevala s spremljajočimi aktivnostmi.
- Izvajanje usposabljanj uporabnikov za različne oblike pismenosti (informacijska in medijska, digitalna in računalniška, zdravstvena, finančna, znanstvena in tehnološka, glasbena, vizualna, dediščinska ipd.).
- V letu 2022 smo v sodelovanju z Avstrijskim kulturnim forumom Ljubljana in Veleposlaništvom Republike Avstrije predstavili bogat predstavitveni Teden avstrijske kulture.
- Z Zvezo bibliotekarskih društev Slovenije smo nadaljevali partnerstvo pri podeljevanju priznanj zlata hruška.
- Centralizacijo postopkov nabave in obdelave knjižničnega gradiva za splošne knjižnice (projekt MKL in Mestne knjižnice Grosuplje), ki je v omejenem obsegu redna dejavnost knjižnice, smo nadgradili z izvedbo skupnega razpisa za RFID nalepke in zaščitno folijo s petimi izmed osmih knjižnic Osrednjeslovenskega območja (Cankarjevo knjižnico Vrhnika, Knjižnico Medvode, Knjižnico Domžale, Knjižnico Litija in Mestno knjižnico Grosuplje) ter še sedmimi knjižnicami iz Slovenije (Osrednjo knjižnico Srečka Vilharja Koper, Mestno knjižnico Kranj, Knjižnico Ivana Potrča Ptuj, Knjižnico A. T. Linhartarja Radovljica, Knjižnico Josipa Vošnjaka Slovenska Bistrica, Knjižnico Ivana Tavčarja Škofja Loka in Medobčinsko splošno knjižnico Žalec). Z Mestno knjižnico Grosuplje smo sodelovali pri nabavi in obdelavi knjižničnega gradiva ter pri skupnem razpisu za RFID nalepke in zaščitno folijo.
- Izvedli smo projekt digitalizacije nabora naslovov tovarniških časopisov in dopolnilno digitalizacijo občinskih glasil z osrednjeslovenskega območja za objavo na portalu Digitalne knjižnice Slovenije ter na ravni celotnega območja objavili digitalne zgodbe na portalu Kamra v obliki 19 zbirk s 754 multimedijskimi elementi.
- Nadaljevali smo uveljavljeno publicistično dejavnost.
- S 15. ciklom smo zaključili projekt Slovenski knjižnično-muzejski MEGA kviz.
- Promovirali smo blagovne znamke MKL (zlate hruške, Poletavci, Ciciuhec).
- Sistematično smo se lotili uveljavljanja v mednarodnem prostoru: nacionalno zastopništvo v predsedstvu NAPLE foruma, sodelovali smo z evropsko knjižničarsko zagovorniško organizacijo Public Libraries 2030, v letu 2022 smo postali tudi del njene mreže evropskih knjižnic – Lighthouse Libraries, članstvo v izvršnem odboru sekcije IFLA za zelene knjižnice ENSULIB, IBBY, nadaljevanje utečenega sodelovanja z nekaterimi evropskimi splošnimi knjižnicami, kakor tudi sodelovanje v mednarodnih projektih (TECH.LIBRARY in G-BOOK 2, odobritev projekta Setting up a Reading Motivator in the Digital Age v programu Erasmus+).

- Pričeli smo z izvajanjem projektov mobilnosti zaposlenih na podlagi pridobljene ERASMUS+ akreditacije za obdobje 2021–2027 ter pripravo načrta za pričetek aktivnosti na področju mednarodnih mobilnosti zaposlenih MKL.
- Delovati sta pričela dva v letu 2021 imenovana kompetenčna centra na nacionalnem nivoju: Učni center MKL na področju izobraževanja knjižničarjev in strokovne javnosti ter Pionirska – Center za mladinsko književnost in knjižničarstvo na področju mladinskega knjižničarstva.
- Septembra 2022 je Trubarjeva hiša literature postopoma prenehala z izvajanjem svojega rednega programa v prostorih na Stritarjevi ulici, s 1. januarjem 2023 je bil sklenjen dogovor med Mestno občino Ljubljana in Mestno knjižnico Ljubljana, da se prostori vrnejo v upravljanje Mestni občini Ljubljana. Programske vsebine THL so bile že v letu 2022 v veliki meri prenesene v mrežo knjižnic MKL in se od leta 2023 izvajajo v prireditvenih prostorih MKL. Pester in raznovrsten program THL se tako kljub spremembam ohranja in izvaja na drugih lokacijah v knjižnični mreži.
- Skrbeli smo za izboljševanje informacijskega sistema MKL in razvoj novih programskih rešitev (prenova strukture dokumentov in prenova AD-strukture, nadgradnja aplikacije za spremljanje dogodkov, priprava izhodišč za interno aplikacijo za beleženje anotacij za priporočanje gradiva na spletni strani knjižnice ter avtomatizacija izdelave PDF-dokumentov in njihovega pošiljanja na elektronsko pošto zaposlenih za potrdila o izobraževanju in obvestila o letnih dopustih).
- V letu 2022 so knjižnica in dva njena zaposlena prejeli štiri različne strokovne nagrade.

2023:

- Zasnovali smo možnost primerjalnega pregleda gibanja nekaterih kazalnikov uspešnosti po knjižnicah v mreži MKL v povezavi z GIS orodji ter pripravili koncept dolgoročnega razvoja knjižnične mreže MKL, ki je bil za del, ki se navezuje na mrežo MKL v Mestni občini Ljubljana, posredovan Odseku za prostorske planske akte MOL v okviru postopkov 5. sprememb in dopolnitev OPN MOL ID.
- Jeseni 2023 je pričela Potujoča knjižnica svojo dejavnost izvajati z novim bibliobusom.
- V mreži MKL je v novih prostorih pričela delovati Knjižnica Jurij Vega Dol pri Ljubljani.
- Vzpostavljena je bila Knjižnica Rog, ki deluje v okviru jeseni 2023 odprtega Centra Rog in je nadomestila Knjižnico Poljane in Knjižnico Nove Poljane.
- Širili smo mrežo paketnikov, v letu 2023 smo omogočili uporabo 60 paketnikov na sedmih različnih lokacijah v mreži MKL, med njimi pred Knjižnico Jurij Vega Dol pri Ljubljani in Knjižnico Ig.
- Nadaljevali smo s ciklom bralnega projekta Mesto bere, na knjižni seznam smo uvrstili 60 knjižnih naslovov zbirk kratkih zgodb sodobnih avtorjev, sodelovalo je 351 bralcev, prejeli smo 2.351 mnenj. Tudi v prihodnje ostaja naš osrednji projekt, namenjen literarnim vsebinam in dogodkom, v okviru katerega tudi v bralnih skupinah promoviramo branje kakovostne literature.
- V letu 2023 je bil ustanovljen Center za promocijo branja odraslih.
- V sodelovanju z Veleposlaništvom Republike Srbije v Ljubljani, Ministrstvom za kulturo Srbije, Forumom slovanskih kultur, Filozofsko fakulteto Univerze v Ljubljani ter različnimi srbskimi društvi smo predstavili bogat predstavitveni Teden srbske kulture znotraj projekta Svet med nami/World among us.
- Izvedli smo projekt digitalizacije nabora naslovov tovarniških časopisov in dopolnilno digitalizacijo občinskih glasil z osrednjeslovenskega območja za objavo na portalu Digitalne knjižnice Slovenije, v skupnem obsegu 31.125 strani gradiva formata A4 in A3, ter na ravni celotnega območja objavili digitalne zgodbe na portalu Kamra v obliki 22 zbirk s 1.156 multimedijskimi elementi.
- Gostili smo več tujih obiskovalcev: predstavnico nizozemske nacionalne knjižnice; skupino dvanajstih nemških novinarjev z namenom predstavitve Slovenije, slovenske literature, knjigarn, knjižnic, založb in JAK-a v okviru projekta Slovenija – častna gostja mednarodnega knjižnega sejma v Frankfurtu 2023; osemnajst bodočih francoskih direktorjev splošnih knjižnic (v sodelovanju z Narodno in univerzitetno knjižnico v Strasbourgu); osem knjižničarjev iz Litve v okviru Erasmus+ mobilnosti; direktorico in pomočnico direktorice Kansas City Public Library, ZDA (v sodelovanju z Gradsko knjižnico Ivan Goran Kovačić Karlovac); pet knjižničark iz osrednje knjižnice v Rapli, Estonija (v okviru Erasmus+ mobilnosti); 40 izobraževalcev odraslih ERASMUS+ (v sodelovanju s CMEPIUS); svetovalko za splošne knjižnice iz Švedske kraljeve nacionalne knjižnice ter predavateljico Oddelka za informacijske znanosti z Univerze v Zadru.
- Vključeni smo bili v tri evropske projekte: Creative Europe, projekt G-BOOK 2 – European teens as readers and creators of gender-positive narratives (promocija mladinske literature, ki je brez predsodkov o delitvi vlog glede na spol) se je v deloma podaljšani obliki zaključil v letu 2023, ob zaključku leta smo pričeli s pripravami na projekt G-BOOK 3; pričeli smo z aktivnostmi projekta Setting up a Reading Motivator in the Digital Age v programu Erasmus+, ki je namenjen vpeljavi novih pristopov pedagogike branja za užitek v osnovne šole; pridružili smo se projektu European

Citizen Science (ECS), katerega cilj je izboljšati ozaveščenost knjižničarjev in uporabnikov o občanski znanosti ter tako širiti tudi njihovo mrežo. Vključevali smo se tudi v druge projekte (DIAL (Dialogue in Adult Learning), Dungeons and Librarians: the Quest for Gamified Reading Promotion II).

- Izvedli smo bienalno mednarodno posvetovanje Knjižnica, srce mesta 2023 na temo občanske znanosti.
- MKL je bila ena izmed podpornic v letu 2020 ustanovljene IFLA sekcije za okolje, trajnostni razvoj in knjižnice (IFLA Environment, Sustainability and Libraries Section – ENSULIB), v njeno delovanje smo se preko odbora sekcije kot model dobre prakse na področju zelenih knjižnic vključevali že v letu 2022, v letu 2023 smo dobili predstavnico iz MKL tudi v odboru strokovne sekcije za otroke in mlade odrasle.
- Nadaljevali smo z uveljavljeno publicistično dejavnostjo in izdali spremljevalno publikacijo mednarodnega posvetovanja Knjižnica, srce mesta 2023: občanska znanost, dvanaesti letnik revije Ljubljana med nostalgijo in sanjami, Priročnik za branje kakovostnih mladinskih knjig, Promocijsko poročilo MKL za leto 2022 in brošuro v zbirki Kulturna dediščina za družine, priročnik Posebne knjige – posebne zgodbe, Bralnosposobujevalna akcija 2023.
- Zelo dober odziv med uporabniki knjižnice v letu 2023 smo zaznali na platformi Baza slovenskih filmov za izposajo slovenskih filmov in dokumentarcev ter na razširjenem izboru naslovov elektronskih knjig na platformi Biblos ter zvočnih knjig na platformi Audibook. Uporaba elektronskih knjig in izposoja e-vsebin na spletnih platformah PressReader, Kanopy, Kamra in dLib.si se je v primerjavi s preteklim letom bistveno povečala.
- Skrbeli smo za izboljšanje informacijskega sistema MKL in razvoj novih programskih rešitev (prenova strukture dokumentov in prenova strukture aktivnega direktorija, priprava izhodišč za interno aplikacijo za beleženje anotacij za priporočanje gradiva na spletni strani knjižnice).
- V letu 2023 so knjižnica in njeni štirje zaposleni prejeli tri različne strokovne nagrade.

2024:

- V letu 2024 smo Potujoči knjižnici dodali novo postajališče Rakova Jelša v istoimenski soseski, vključeni v Javni stanovanjski sklad Mestne občine Ljubljana, kjer trikrat mesečno obiskujemo pretežno družine priseljencev, družine s slabšim socialnim položajem, romske družine in invalide.
- Razširili smo mrežo paketnikov, v letu 2024 smo omogočili uporabo 70 paketnikov na sedmih različnih lokacijah v mreži MKL, dodatno pred Knjižnico Horjul.
- Nadaljevali smo s ciklom bralnega projekta Mesto bere, na knjižni seznam smo uvrstili 60 knjižnih naslovov zbirk kratkih zgodb sodobnih avtorjev ter tri zgodbe v stripu, sodeloval je 501 bralec, prejeli smo 3299 mnenj.
- Organizirali smo simpozij Labirinti žanrskih branj: kriminalni romani ter izdali spletno publikacijo z izbranimi prispevki.
- Za ciljno skupino starejših smo izvedli naslednje načrtovane aktivnosti: regijski natečaj za najboljšo domoznansko zgodbo na temo Moja prva ljubezen (prejeli smo 45 zgodb, projekt je bil nadgrajen s promocijo v nacionalnih medijih, kjer so avtorji predstavljali nagrajene zgodbe), projekt Moj kraj nekoč in danes, projekt Album Ljubljane, Ljubljanske zgodbe, cikel domoznanskih pogovornih večerov Ljubljana moje mladosti, aktivnosti v okviru Borze zdravja, tematski sklop Pobarvajmo sive celice in drugi tematski sklopi prireditev.
- V sodelovanju z Veleposlaništvom Republike Brazilije, Ministrstvom za kulturo Brazilije, Inštitutom Guimarães Rosa, Ljubljansko Filozofsko fakulteto, Fakulteto za družbene vede, Pedagoško fakulteto Univerze na Primorskem in nekaterimi brazilskimi posamezniki, ki delujejo in živijo v Sloveniji, smo pripravili predstavitveni Teden brazilske kulture v okviru projekta Svet med nami/World among us.
- Vzpostavili smo lokator gradiva v knjižničnem katalogu, v pilotni fazi za potrebe vseh oddelkov Knjižnice Bežigrad, ter tako uporabnikom dodatno olajšali samostojno uporabo knjižnice. Storitve nameravamo širiti v ostale enote knjižnice.
- Ob ukinitvi platforme Biblos smo sodelovali pri vzpostavitvi nove platforme za izposajo e-knjig v slovenskem jeziku COBISS Ela.
- Promovirali smo blagovne znamke MKL: zlate hruške, Poletavci – poletni bralci, Ciciuhec, beremo z malčki.
- Izvedli smo projekt digitalizacije naslovov tovarniških časopisov in dopolnilno digitalizacijo občinskih glasil z osrednjeslovenskega območja za objavo na portalu Digitalne knjižnice Slovenije, v skupnem obsegu 6677 strani gradiva formata A4, ter na ravni celotnega območja objavili digitalne zgodbe na portalu Kamra v 32 zbirkah s 1805 multimedijskimi elementi.
- Formalno smo ustanovili Center za mednarodno sodelovanje in izvajanje mednarodnih projektov.

- Gostili smo več tujih obiskovalcev: predstavitev Izkušnje s prijavo in izvajanjem Erasmus+ v MKL smo izvedli štirim francoskim knjižničarkam; izvedli smo sledenje na delovnem mestu in skupinsko mobilnost uporabnikov za štiri udeležence iz Hrvaške; na Erasmus+ obisk smo sprejeli dve udeleženki iz španskega Cáceresa na temo izobraževanja odraslih; gostili smo deset udeležencev Erasmus+ sledenja na delovnem mestu iz Pasvalysa iz Litve, v okviru obiska litovskih knjižničarjev smo koordinirali tudi obnovitev Sporazuma o sodelovanju in partnerstvu med slovenskimi in litovskimi splošnimi knjižnicami, ki sta ga 20. 5. 2024 v prostorih MKL podpisala predsednik Združenja splošnih knjižnic Matej Strgaršek in predsednica Zveze litovskih občinskih splošnih knjižnic Danguoles Abazoriuvienės; na Erasmus+ obisku smo gostili šest knjižničark iz Bibliotece V. A. Urechia Galati iz Romunije; petdnevnega sledenja na delovnem mestu v okviru programa Erasmus+ so se udeležile tri knjižničarke splošne knjižnice Grigory Kanovich Public Library iz Litve; petdnevno sledenje na delovnem mestu smo v okviru programa Erasmus+ omogočili tudi dvema knjižničarkama mestne knjižnice v Pragi; sprejeli smo tudi sedem kolegov iz slovaške institucije Learning City Trnava.
- Vključeni smo bili v štiri evropske projekte: Ustvarjalna Evropa, projekt G-BOOK 3: European teens as readers and creators in gender-positive narratives (promocija mladinske literature, ki je brez predsodkov o delitvi vlog glede na spol), nadaljevanje projekta G-BOOK 2, ki se je zaključil v letu 2023; Erasmus+, KA220-SCH – sodelovalna partnerstva na področju splošnega šolskega izobraževanja; projekt Setting up a Reading Motivator in the Digital Age, ki je namenjen vpeljavi novih pristopov pedagogike branja za užitek v osnovne šole; Obzorje Evropa, projekt European Citizen Science (ECS), katerega cilj je izboljšati ozaveščenost knjižničarjev in uporabnikov o občanski znanosti ter tako širiti tudi njihovo mrežo; pridružili smo se tudi projektu Climate for Reading programa Erasmus+, KA210-ADU – manjša partnerstva na področju splošnega izobraževanja odraslih, ki je usmerjen v povečanje zanimanja za branje med odraslimi, izmenjavo dobrih praks med knjižnicami za razvoj bralne pismenosti, uporabo sodobnih tehnologij za širjenje branja, krepitev veščin knjižničarjev in izobraževalcev odraslih ter razvoj kreativnih in angažiranih državljanov skozi bralno pismenost.
- Izvedli smo 22. mednarodno strokovno posvetovanje potujočih knjižnic in Festival bibliobusov, v sodelovanju s Sekcijo za potujoče knjižnice pri Zvezi bibliotekarskih društev Slovenije.
- Nadaljevali smo z uveljavljeno publicistično dejavnostjo in izdali knjižico povzetkov prispevkov 22. mednarodnega strokovnega posvetovanja potujočih knjižnic in festivala bibliobusov, trinajsti letnik revije Ljubljana med nostalgijo in sanjami, prvi letnik spletne publikacije Labirinti žanrskih branj, Priročnik za branje kakovostnih mladinskih knjig, Promocijsko poročilo MKL za leto 2023 v slovenskem in angleškem jeziku, publikacijo Golden Pears for All, ki v angleščini predstavlja nagrado zlata hruška in njene dosedanje nagrajence, ter publikacijo Vaje v rasti: čudežna moč knjižnih serij, ki je nastala v okviru Bralnospodbujevalne akcije 2024.
- Pripravili in izvedli smo novi odstrani na spletni strani za Center za promocijo branja odraslih ter za Učni center MKL.
- Skrbeli smo za izboljšanje informacijskega sistema MKL in razvoj novih programskih rešitev (uporaba prenovljene strukture dokumentov in prenova strukture aktivnega direktorija, razvoj nove aplikacije za beleženje BellInfo, ki bo v začetku 2025 nadomestila obstoječo, nadgradnja interne aplikacije za spremljanje dogodkov, izdelava interne aplikacije za vnos dogodkov v MKL na spletno stran MOL) ter za tehnično podporo digitalizaciji poslovanja (vzpostavitev novega sistema za tiskanje članskih števil, menjava usmerjevalnikov v vseh knjižnicah v mreži ter odpravljanje napak na novih Margento terminalih).

2025:

- Knjižnica Dobrova se je preselila v nove, primernejše prostore. Zaradi gradbene prenove stavbe, kjer deluje Knjižnica Brezovica, smo del njenih aktivnosti preselili v prostore Knjižnice Notranje Gorice ter okrepili delovanje Knjižnice Podpeč, uporabnikom pa omogočili uporabo novih paketnikov pred Občino Brezovica, pripravljali smo strokovne podlage za dolgoročno reševanje prostorske problematike nekaterih drugih knjižnic v mreži MKL.
- Razširili smo mrežo paketnikov, v letu 2025 smo omogočili uporabo 79 paketnikov na desetih različnih lokacijah v mreži MKL, dodatno pred Knjižnico Vodice in Občino Brezovica.
- Omogočali smo samostojni prevzem naročenega in rezerviranega gradiva (v knjižnicah, ki omogočajo izposajo gradiva na knjigomatih), izvajali smo storitev naročanja in vračanja gradiva v drugo knjižnico v mreži knjižnic MKL, nakupili namenske zabojnike za vračilo gradiva v času zaprtja knjižnic, nahajajo se pred Knjižnico Gameljne, Knjižnico Glinškova ploščad, Knjižnico Velike Lašče, Knjižnico Zalog, od leta 2025 pa tudi pred Knjižnico Ig.
- Nadaljevali smo s ciklom bralnega projekta Mesto bere, na knjižni seznam smo uvrstili 60 knjižnih naslovov ter tri zgodbe v stripu, sodelovalo je 383 bralcev, prejeli smo 2.128 mnenj.

- Organizirali smo simpozij Labirinti žanrskih branj na temo sodobne in klasične fantastične literature ter izdali spletno publikacijo z izbranimi prispevki.
- V sodelovanju z Veleposlaništvom Švedske, Filozofsko fakulteto v Ljubljani, Fakulteto za družbene vede, Pedagoško fakulteto Univerze na Primorskem in nekaterimi posamezniki, ki delujejo in živijo v Sloveniji, smo pripravili predstavitveni Teden švedske kulture v okviru projekta Svet med nami/World among us.
- V letu 2021 smo pridobili potrditev naziva za dva kompetenčna centra, v letu 2025 je Komisija za kompetenčne centre pri Združenju splošnih knjižnic obema potrdila status za nadaljnja tri leta.
- V 2025 smo v sodelovanju z različnimi slovenskimi knjižnicami in organizacijami gostili 20 obiskov strokovnih kolegov iz tujine, s skupno 148 udeleženci. Prevladujejo obiski v okviru programov Erasmus+. V programe njihovih obiskov so poleg predstavitve dela MKL vključeni tudi obiski in predstavitve slovenskih splošnih in drugih vrst knjižnic ter njihovih dobrih praks. V obdobju poročanja so tako pri pripravi programa z MKL sodelovale: Narodna in univerzitetna knjižnica, Centralna tehnična knjižnica, Mestna knjižnica Kranj in Knjižnica Antona Tomaža Linharta Radovljica. Pri pripravi obiskov smo sodelovali tudi z Javnim zavodom Cene Štupar – Center za izobraževanje Ljubljana, CDI UNIVERZUM – Center za dopisno izobraževanje, Glotta Nova – Center za novo znanje, Kovačnica – podjetniški inkubator Kranj in OPEN Lab Kranj. V MKL sprejememo na krajše obiske tudi goste iz tujine, ki so na večdnevni mobilnosti pri drugih gostiteljih v Sloveniji, predvsem pri drugih slovenskih splošnih knjižnicah. V obdobju poročanja smo v sodelovanju s Knjižnico Mirana Jarca Novo mesto gostili dve izobraževalki odraslih iz Litve in Finske (december 2025) ter z Narodno in univerzitetno knjižnico dva gosta (februar in april 2025). Septembra smo delo MKL predstavili tudi skupini 60 strokovnjakov, udeležencem mednarodnega srečanja mreže Unescovih mest literature v Ljubljani.
- Vključeni smo bili v štiri evropske projekte, v dveh smo sodelovali kot partnerska organizacija: Setting up a Reading Motivator in the Digital Age v okviru programa Erasmus+ KA210-ADU – manjša partnerstva na področju splošnega izobraževanja odraslih; European Citizen Science v okviru programa Obzorje Evropa; G-BOOK 3: European teens as readers and creators in gender-positive narratives, financiran pod okriljem programa Ustvarjalna Evropa; Climate for Reading, financiran iz programa Erasmus+ KA210-ADU – manjša partnerstva na področju splošnega izobraževanja odraslih; kot slovenski partner smo pristopili k projektoma Read. For Real! in ESC-MISINFO (Escape Misinformation in the Library).
- Organizirali smo mednarodno strokovno posvetovanje Knjižnica, srce mesta 2025 na temo zdravstvene pismenosti ter dva simpozija: Labirinti žanrskih branj ter Moj ciciban je lahko ... : simpozij ob Cicibanovem 80. rojstnem dnevu.
- Mestna knjižnica Ljubljana (MKL) je že vrsto let edina slovenska splošna knjižnica s polnopravnim institucionalnim članstvom v IFLA – Mednarodni zvezi bibliotekarskih društev in ustanov. Članstvo omogoča neposredno vključevanje v globalno strokovno mrežo ter izmenjavo znanja in izkušenj na področju razvoja javnih knjižnic. Aktivno sodelujemo v več strokovnih sekcijah IFLA, in sicer v Sekciji za okolje, trajnostni razvoj in knjižnice (ENSULIB) od leta 2021, Sekciji knjižnic za otroke in mlade odrasle (C&YA) od leta 2023, z letom 2025 pa tudi v Sekciji za metropolitanske knjižnice (MetLib) ter Sekciji za splošne knjižnice (PUBLIB). Z izvolitvami svojih predstavnikov v upravne odbore teh sekcij MKL aktivno zastopa slovensko knjižničarstvo na mednarodni ravni ter prispeva k oblikovanju smernic, pobud in politik za razvoj knjižnic po svetu.
- Poleg publicističnih projektov, ki sodijo med redno dejavnost knjižnice (Priročnik za branje kakovostnih mladinskih knjig, Ljubljana med nostalgijo in sanjami, publikacije s priporočilnimi bralnimi seznamami v okviru tradicionalne spomladanske bralnosposobnevalne akcije), smo v letu 2025 pripravili publikacijo Zgodbe mojega kraja: Najprej štalca, potem pa kravca z izborom najboljših zgodb, ki so prispele na regijski domoznanski natečaj za starejše, ter pripravili zbornik povzetkov sedmega mednarodnega strokovnega posvetovanja Knjižnica, srce mesta: knjižnica za zdravje, ki smo ga tudi organizirali. Nadaljevali smo z izdajo strokovne revije Labirinti žanrskih branj ter pripravili promocijsko poročilo za leto 2024 v slovenščini in angleščini.
- Izvedli smo celovite posodobitve spletne strani, usmerjene v izboljšano dostopnost, preglednost in jasnejšo navigacijo, kamor sodijo: grafične posodobitve (pisava, kontrasti, povezave), prenova menijev, odprava UX neskladnosti ter vzpostavitev rednega preverjanja dostopnosti z namenskim orodji.
- Skrbeli smo za izboljšanje informacijskega sistema MKL in razvoj novih programskih rešitev (začetek izdelave aplikacije za spremljanje študentskega dela, uporaba prenovljene strukture dokumentov in prenova strukture aktivnega direktorija, razvoj nove aplikacije za beleženje BellInfo, ki je v začetku 2025 nadomestila obstoječo, nadgradnja MKLservis aplikacije za spremljanje dogodkov (popravki in prilagoditve)) ter tehnično podporo digitalizaciji poslovanja (vzpostavitev Windows 11, začetek

prehoda in vzpostavitev Office365, posodobitve spletnih strani poletavci.si in najpoletavci.si, vzpostavitev novega sistema Porteus in posodobitev strežnika in infoterminalov v mreži MKL, izdelava avtomatizacije pošiljanja obvestil v obliki .pdf datotek).

- Z Mestno knjižnico Grosuplje smo sodelovali pri skupni nabavi in obdelavi knjižničnega gradiva, v zadnjih dveh mesecih leta 2025 smo izjemoma nudili podobno storitev tudi za Knjižnico Medvode.

MKL je osrednja območna knjižnica za osrednjeslovensko knjižnično regijo in izvaja naloge območnosti za osem osrednjih knjižnic (Knjižnica Domžale, Knjižnica Litija, Knjižnica Franceta Balantiča Kamnik, Knjižnica Logatec, Mestna knjižnica Grosuplje, Cankarjeva knjižnica Vrhnika, Knjižnica Jožeta Udoviča Cerknica, Knjižnica Medvode). Za obdobje 2022–2025 izpostavljamo:

- Zagotavljali smo brezplačno medknjižnično izposajo strokovnega in študijskega gradiva uporabnikom splošnih knjižnic Osrednjeslovenskega knjižničnega območja.
- Vodili smo aktivnosti na področju zagotavljanja dostopa do elektronskih vsebin, za katere je razvidno, da je ob upoštevanju uporabe in vsebinskega področja njihovo ohranjanje pomembno, ter na področju delovanja obstoječih in uvajanja novih storitev v digitalnem okolju knjižnic osrednjeslovenskega območja.
- Pri nabavi in obdelavi gradiva smo sodelovali z Mestno knjižnico Grosuplje in Knjižnico Medvode, pri skupnem razpisu RFID nalepk in zaščitne folije pa smo sodelovali s Cankarjevo knjižnico Vrhnika, Knjižnico Logatec, Knjižnico Domžale, Knjižnico Litija in Mestno knjižnico Grosuplje.
- Za končne uporabnike knjižnic osrednjeslovenske regije je brezplačna medknjižnična izposoja (strokovnega) gradiva.
- Učni center MKL je kot kompetenčni center izvajal dejavnosti za nadgradnjo znanj slovenskih knjižničarjev, ki so potrebna za izvajanje strokovnih knjižničarskih nalog, ter organiziral izobraževanja za nove naloge v knjižnicah ter za optimizacijo in nadgradnjo že uveljavljenih nalog v svojih knjižnicah.
- Prek Pionirske – CMKK kot kompetenčnega centra smo skrbeli za diseminacijo rezultatov strokovnega in raziskovalnega dela na področju mladinskega knjižničarstva in promocije branja, izmenjavo znanj in strokovnih pogledov mladinskega knjižničarstva z drugimi sorodnimi področji in skupen razvoj bibliopedagoških aktivnosti.
- Izvajali smo naloge povezovanja, svetovanja, usklajevanja in zastopanja slovenskih splošnih knjižnic pri mednarodnem sodelovanju, z namenom zagotavljanja čim večje enotnosti izvajanja javne službe na področju splošnega knjižničarstva.
- Za regijski portal Kamra smo pripravili različne vsebinske sklope. V obdobju 2022–2025 smo pripravili 104 nove digitalne zbirke (od tega 52 iz MKL) s 5.722 multimedijskimi elementi (od tega 1.498 iz MKL).
- V letih 2022–2025 smo pripravljali odmevne regijske domoznanske natečaje za starejše 65+ za najboljšo zgodbo s skupnim naslovom »Zgodbe mojega kraja«. Skupno smo prejeli kar 187 zgodb 40 smo jih nagradili ter objavili na portalu Kamra.
- Sodelovali smo na področju spodbujanja bralne kulture za ciljne skupine uporabnikov, s projektoma MKL Poletavci za otroke ter NajPoletavci za mladostnike, v letih 2022–2025 smo zabeležili 8.656 sodelujočih Poletavcev in 1.307 sodelujočih NajPoletavcev z našega območja.
- Nadaljevali smo z izvajanjem projektov digitalizacije; v obdobju 2022–2025 smo skupno digitalizirali 70.601 strani gradiva formatov A4 in A3 ter 1.376 strani gradiva formata A2. Sodelovali smo pri aktivnostih za vzpostavitev pogojev za trajno ohranjanje e-gradiva (digitalnih in digitaliziranih virov), ki so v lasti ali jih kreirajo knjižnice območja, ter pri postopkih za prilagoditev (lokaliziranje) vsebin, ki jih knjižnice območja objavljajo na portalu Digitalne knjižnice Slovenije. Opravili smo 483 vnosov v Repozitorij NUK ter poskrbeli za migracijo varnostnih kopij digitaliziranega gradiva iz starih na nov zunanji disk. Prenesli smo 594.755 datotek v skupni velikosti 2,65 TB.
- Nudili smo vsebinsko in uredniško podporo delovanju skupnih portalov slovenskih splošnih knjižnic (Kamra, Knjiznice.si, Dobreknjige.si, Obrazi slovenskih pokrajin), s poudarkom na izvajanju redakcije, organizacije in koordinacije dela na portalu Kamra za potrebe območja.
- Sodelovali smo z Združenjem splošnih knjižnic, s poudarkom na delu nacionalne koordinacije posebnih nalog OOK, v strokovnih delovnih skupinah, v uredniškem odboru spletne strani slovenskih splošnih knjižnic – Knjižnice.si ter pri projektih na nacionalni ravni.
- Svetovali smo knjižnicam območja na vseh področjih dejavnosti MKL, zlasti pri načrtovanju lokalnih računalniških omrežij in urejanju lokalnih informacijskih sistemov ter pri zasnovi opremljanja knjižnic s sodobno tehnologijo za samostojno uporabo knjižnic in avtomatizacijo delovnih postopkov v skladu s Strateškimi usmeritvami na področju IKT v splošnih knjižnicah za obdobje 2019–2028. Naredili smo analizo popisa IKT na Osrednjeslovenskem območju in pripravili poročilo ter sodelovali pri seznanitvi in integraciji aktualnih strateških in zakonodajnih dokumentov v svoje delovanje.

MKL je s svojo vizijo »*Smo vodilna splošna knjižnica v Sloveniji in utrjujemo položaj ene najbolj zanimivih javnih knjižnic v mednarodnem prostoru. Z uvajanjem drznih in inovativnih praks na področju kulture in izobraževanja izboljšujemo družbeni položaj prebivalcev Slovenije in krepimo mednarodno prepoznavnost slovenskih knjižnic.*« postala najbolj inovativna slovenska splošna knjižnica. V slovenskem knjižničnem prostoru nas poleg kakovosti ponudbe in dela zaznamuje tudi velikost zavoda in deleži, ki jih knjižnica ustvarja s svojo dejavnostjo v osrednjeslovenski regiji in so pomenljivi tudi na nacionalni ravni. MKL kot osrednja območna knjižnica pokriva več kot 28 % prebivalstva Slovenije, ožje območje, kjer MKL neposredno izvaja knjižnično dejavnost, pa predstavlja 16,9% delež prebivalcev države. Podobne deleže ugotavljamo tudi pri različnih kazalnikih, ki smo jih preračunali na podlagi podatkov BibSist (<https://bibsist.nuk.uni-lj.si/statisticni-podatki-o-knjiznicah>), ki jih zbira Narodna in univerzitetna knjižnica. Število članov knjižnice predstavlja prav tako 18,5% delež med vsemi člani slovenskih splošnih knjižnic. Ta delež se je med letoma 2021 in 2025 povečal za skoraj dve odstotni točki. Obiski naših članov predstavljajo na nacionalni ravni kar 20,5% delež, število izposoj gradiva pa skoraj petino izposoje v vseh slovenskih splošnih knjižnicah. Posebej lahko izpostavimo organizirana usposabljanja uporabnikov, ki po številu oseb predstavljajo desetino obiska usposabljanj, ki jih izvajajo slovenske splošne knjižnice (vir: zadnji dostopni podatki BibSiSt za leto 2024).

MKL zlasti z oblikovanjem tehničnih rešitev (spletna stran, e-učilnica, beleženje posredovanih informacij, avtomatizirano objavlanje podatkov o novem knjižničnem gradivu na spletni strani MKL, vračanje gradiva v drugi knjižnici in naročanje na drugo lokacijo), razvojem novih storitev za ciljne skupine uporabnikov (Mesto bere, Poletavci, Naj poletavci, Ciciuhec, Robinzonijada v informacijski džungli na spletu, Svet med nami, Knjiga na klik), sodelovanjem v mednarodnih projektih (Setting up a Reading Motivator in the Digital Age, G-BOOK 3, Climate for Reading, Read. For Real!) in aktivnostih (ECS – Libraries and Citizen Science, Loki's Loop Escape Room) ter z izvedbo strokovnih srečanj (April v MKL, Knjižnica, srce mesta) vidno prispeva k razvoju slovenskih splošnih knjižnic.

1.2 Pričakovani učinki

Pregled pričakovanih učinkov kaže, da je imelo delovanje MKL take učinke, kot si jih je knjižnica zastavila za strateško obdobje 2022–2026, saj je bilo realiziranih kar 90 % vseh predvidenih pričakovanih učinkov, delno dosežen je bil en, dva pa sta bila nedosežena.

Izpostavljamo:

- boljša dostopnost knjižničnega gradiva v mreži MKL;
- aktualnejša knjižnična zbirka;
- večja prepoznavnost knjižnice med prebivalci in obiskovalci;
- oblikovanje programov za razvoj bralne kulture na način, ki ustreza posameznim ciljnim skupinam in omogoča njihovo aktivno sodelovanje;
- vzpostavitev Centra za promocijo branja odraslih;
- večja prepoznavnost MKL kot ponudnika kvalitetnih kulturnih in izobraževalnih dogodkov;
- enostavnejša in dostopnejša uporaba knjižnice, prilagojena potrebam uporabnikov in v skladu z razvojem IKT ter družbe;
- povečana udeležba uporabnikov v virtualnem okolju (dogodki, storitve);
- povečano zavedanje o pomembnosti trajnostnega razvoja med prebivalci lokalnega okolja;
- povečanje vodenih ogledov SLK za šolske skupine;
- popularizacija dejavnosti zbiranja spominov v spletni aplikaciji Album Ljubljane na portalu Kamra;
- rast domoznanske bibliografije;
- razvoj spletnega domoznanskega portala Ljubljanske zgodbe na spletni strani knjižnice;
- izboljšana javna podoba knjižnice;
- povečano število novih članov knjižnice;
- povečana prodaja izdelkov knjižnice;
- povečanje števila sodelovanj z različnimi deležniki;
- okrepljena založniška dejavnost;
- definirane interne smernice za profiliranje knjižnic;
- izobraževanje zaposlenih v Učnem centru;
- poenotenje delovnih postopkov, ki so skupni v vseh knjižnicah;
- sistematičen razvoj mreže knjižnic in optimiziranje izvajanja knjižnične javne službe;
- vzpostavitev kompetenčnih centrov in organiziranih oblik za optimizacijo poslovnih in delovnih postopkov za povezovanje knjižnic na izbranih področjih;
- nakup novega bibliobusa;

- vzpostavitev delovanja mednarodne pisarne;
- povečana mednarodna prepoznavnost MKL;
- celovita ponudba izobraževalnih vsebin, relevantnih za delo v knjižnicah.

Delno doseženi ali nedoseženi pričakovani učinki, ki so praviloma povezani z dodatnim financiranjem knjižnice in z odzivnostjo zunanjih deležnikov:

- vzpostavitev in zasedba delovnega mesta mrežnika;
- posodobitev tehnične opreme za izvedbo projektov digitalizacije;
- vzpostavitev Kariernega centra.

1.3 Kazalniki uspešnosti

V strateškem načrtu za obdobje 2022–2026 smo postavili 23 različnih kazalnikov uspešnosti. V celoti smo dosegli pozitivne rezultate pri 17 (74 %) kazalnikih, slabši rezultat od pričakovanega smo zabeležili pri petih kazalnikih (21,7 %), vendar smo tudi v teh primerih dosegli 88–98 % začetne vrednosti. En kazalnik (4,3 %) smo opustili zaradi pomanjkanja objektivno pridobljivih podatkov. Podroben pregled kazalnikov uspešnosti je v Prilogi 1. Pri vrednotenju kazalnikov uspešnosti smo upoštevali vsebino, h kateri je bil naravnani cilj.

Enoumni kazalniki kažejo na tehtno zastavljene cilje, ki zasledujejo konkretno zastavljene želene učinke, kar lahko tudi v prihodnje pomeni primerno ciljno naravnano določanje kazalnikov uspešnosti.

1.4 Zaključek

Spremljanje načrtovanih aktivnosti in uresničevanja zastavljenih ciljev je sestavni del strategije, cilje in aktivnosti smo redno preverjali v letnih poročilih MKL. V primerih, kjer je prišlo do odstopanja od načrtovanih aktivnosti ali pa so bile te opuščene, smo v letnih poslovnih poročilih navedli razloge za spremembe ali opustitev.

Knjižnica je v strateškem obdobju 2022–2026 izvajala svoje aktivnosti tudi v skladu s Strategijo razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2022–2027 in Strategijo razvoja kulture v MOL 2024–2027. V Strategiji razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2022–2027 smo prioritarno izvajali:

- nakup novega vozila (bibliobusa) za Potujočo knjižnico (2023), v letu 2024 dodano novo postajališče Rakova Jelša;
- otvoritev nove Knjižnice Jurij Vega Dol pri Ljubljani (2023);
- otvoritev Knjižnice Rog v Centru Rog (2023), ki je nadomestila Knjižnico Poljane in Knjižnico Nove Poljane;
- otvoritev nove Knjižnice Dobrova (2025);
- vzpostavitev Službe za razvoj (2022), ki je prevzela del dejavnosti Službe za razvoj in območnost ter Službe za delo z uporabniki in posebne zbirke;
- pričetek delovanja Centra za koordinacijo storitev (2022);
- pričetek delovanja Centra za mednarodno sodelovanje (2024);
- vzdrževanje in upravljanje obsežne (ob danih finančnih pogojih), pestre in aktualne knjižnične zbirke za prebivalce MOL in širšega območja;
- izboljšanje knjižničnih storitev in ustvarjanje pozitivne uporabniške izkušnje za vse prebivalce, tudi z novimi in prilagojenimi oblikami: razvoj storitve naročanja in vračanja gradiva v drugi/izbrani knjižnici v širši mreži MKL, po pošti ali z osebno dostavo na dom (za ostarele, trajno bolne in invalidne osebe), samostojni prevzem naročenega in rezerviranega gradiva, samostojno vračanje in izposoja gradiva na knjigomatih, prevzem v paketnikih (pred trinajstimi knjižnicami v mreži MKL, skupno je bilo v letu 2025 uporabnikom na voljo 79 paketnikov), oddaja gradiva v zabojnikih (pred petimi knjižnicami) v času zaprtosti, tematski sklopi prireditve in izobraževanj, delovanje kreativnic, ponudba med počitnicami, paketi za poletno bralno akcijo Maček v žaklju, vrečke s knjigami za poletno branje za vse starostne skupine, projekt Knjižnica na delovnem mestu v izbranih podjetjih v mestu, oprema gradiva z RFID v mreži knjižnic, vzpostavitev Lokatorja gradiva v knjižničnem katalogu;
- omogočena dostopnost e-storitev knjižnice 24 ur na dan, vse dni v tednu, preko oddaljenega dostopa, oblikovanje spletnih storitev in razvoj digitalne knjižnice, s poudarkom na zagotavljanju novih e-vsebin za uporabnike in s tem zagotavljanju aktualnih informacij in vsebin za vsakdanje življenje prebivalcev: omogočen je samostojni spletni vpis in plačilo članarine, uporaba javne izposojevalne platforme za elektronske knjige v slovenščini – COBISS Ela (od 2024) ter zvočne knjige na portalu Audibook, pretočne video vsebine na platformah Kanopy in Baza slovenskih filmov, nadgradnja spletne strani z namenskimi podstranmi, bralni seznammi priporočenega gradiva v e-obliki

- na spletnih straneh knjižnice in portalu Dobreknjige.si, razvoj Multimedijskega centra MKL in širše koncepta Pametne knjižnice);
- promocija branja za odrasle, v več oblikah, zlasti prek bralnih skupin;
 - usklajeno izvajanje projektov in dejavnosti v podporo prizadevanjem za dvig bralne pismenosti in bralne kulture poteka v vseh knjižnicah v mreži MKL; za predšolske otroke: Moja prva knjižnica, Ciciuhec, beremo z malčki in redne ure pravljic; za šolarje: Poletavci – poletni bralci, Rastem s knjigo; za mlade: NajPoletavci, Rastem s knjigo, MINT (matematika, informatika, naravoslovje in tehnika), Zgodbarjenje in projekt Noč v Mestni knjižnici Ljubljana – Bedimo z Leonardom; za družine in odrasle: v letu 2022 smo pričeli z novim ciklom osrednjega bralnega projekta za odrasle Mesto bere, s poudarkom na žanrskih branjih, Mozaiki branja in Bralni izziv (P)ostani bralec, Literarni natečaj v MKL, Mlada literatura v mestu, Pripni poezijo, Berem zeleno, razvoj personalizirane oblike svetovanja za branje Knjiga na klik, simpozij Labirinti žanrskih branj ter bogata ponudba bralnih skupin, oblikovanje in izvedba projektov, ki podpirajo štiri zaveze iz Unesco naziva Ljubljana – mesto literature;
 - sodelovanje v nacionalnih in mednarodnih akcijah, posvečenih branju in knjižnicam: Dan slovenskih splošnih knjižnic, Svetovni dan knjige, Mednarodni dan knjig za otroke, Noč knjige, Kulturni dan, Ta veseli dan kulture in Svetovni dan poezije, Brati gore ter Nacionalni mesec skupnega branja;
 - izvajanje storitev in projektov za dve prioritetni ciljni skupini: mladi (projekti, literarni natečaji, programi za mlade, ki spodbujajo njihovo kreativnost) in starejši (regijski literarni natečaji, aktivnosti za starejše v mreži MKL Modra leta, zbiranje spominov za Album Ljubljane, Ljubljanske zgodbe, cikel domoznanskih filmskih predavanj »Ljubljana v gibljivih slikah«, digitalne vsebine na portalih Kamra in dLib.si);
 - usposabljanje uporabnikov za različne oblike pismenosti (digitalna in računalniška, informacijska, zdravstvena, vizualna, dediščinska, znanstvena in tehnološka; skrb za ostale pismenosti – družinska, glasbena, finančna ipd.), s poudarkom na dvigu digitalnih kompetenc za državljane;
 - oblikovanje posebnih zbirk gradiva in storitev za etnične skupnosti in ranljive skupine prebivalcev (gluhi in naglušni, migranti, begunci), v letu 2025 smo pričeli s postopki za vzpostavitev zbirke gradiva za lahko branje;
 - ozaveščanje prebivalcev Ljubljane o pomenu lokalne dediščine (digitalizacija gradiva, priprava e-zgodb in objava na domoznanskem portalu Kamra, izdaja publikacij, domoznanska podstran Ljubljanske zgodbe, domoznanski natečaj za starejše);
 - izvajali smo večletni projekt digitalizacije nabora naslovov tovarniških časopisov in dopolnilno digitalizacijo občinskih glasil z osrednjeslovenskega območja;
 - organizacija bienalnega strokovnega dogodka April v MKL: Mestna knjižnica Ljubljana inovativno za vas (2022), mednarodnega strokovnega posvetovanja Knjižnica, srce mesta 2023: občanska znanost (2023), 22. mednarodnega strokovnega posvetovanja potujočih knjižnic in Festivala bibliobusov (2024), mednarodnega strokovnega posvetovanja Knjižnica, srce mesta 2025: knjižnica za zdravje ter dveh simpozijev: Labirinti žanrskih branj in Moj ciciban je lahko ... : simpozij ob Cicibanovem 80. rojstnem dnevu (2025);
 - nadgradnje funkcionalnosti in vsebin spletne strani MKL in izgradnja strukture Multimedijskega centra MKL;
 - sistematično zagovorništvo in strateška komunikacija z javnostjo preko družbenih omrežij, promocija blagovnih znamk MKL: zlate hruške, Poletavci – poletni bralci, Ciciuhec, beremo z malčki;
 - delovanje dveh kompetenčnih centrov na nacionalnem nivoju (Učni center, Pionirska – Center za mladinsko književnost in knjižničarstvo), ki skrbita za poglobljeno poznavanje, razvoj in optimizacijo delovanja, vsak s svojega področja in storitev v mreži splošnih knjižnic na nacionalni ravni, v letu 2025 je Komisija za kompetenčne centre pri Združenju splošnih knjižnic obema potrdila status za nadaljnja tri leta;
 - izvajanje nabave in obdelave knjižničnega gradiva za knjižnico regije (Mestna knjižnica Grosuplje od leta 2017, v letu 2025 tudi s Knjižnico Medvode), izvedba skupnega razpisa za RFID nalepke in zaščitno folijo s petimi izmed osmih knjižnic Osrednjeslovenskega območja in sedmimi splošnimi knjižnicami iz Slovenije;
 - uveljavljanje v mednarodnem prostoru: nacionalno zastopništvo v predsedstvu NAPLE Foruma, članstvo v izvršilnih odborih strokovnih sekcij IFLA: Sekciji za okolje, trajnostni razvoj in knjižnice (ENSULIB) od leta 2021, Sekciji knjižnic za otroke in mlade odrasle (C&YA) od leta 2023, Sekciji za metropolitanske knjižnice (MetLib) ter Sekciji za splošne knjižnice (PUBLIB) od leta 2025, IBBY, sodelovanje z evropsko knjižničarsko zagovorniško organizacijo Public Libraries 2030, od leta 2022 smo del njene mreže evropskih knjižnic – Lighthouse Libraries, nadaljevanje utečenega sodelovanja z nekaterimi evropskimi splošnimi knjižnicami;

- izvajanje projektov mobilnosti zaposlenih na podlagi pridobljene ERASMUS+ akreditacije za obdobje 2021–2027;
 - sodelovanje v mednarodnih projektih: TECH.LIBRARY (2020–2022), G-BOOK 2 (2020–2023), G-BOOK 3 (2024–2027), Setting up a Reading Motivator in the Digital Age (2023–2025), ECS (2023–2025), Climate for Reading (2024–2025), Read. For Real! (2025–2027), ESC-MISINFO (2025–2026), vključevanje v druge projekte (DIAL (Dialogue in Adult Learning), Dungeons and Librarians: the Quest for Gamified Reading Promotion II);
 - prehod na COBISS Lib in nekatere nove COBISS segmente (npr. COBISS Plus);
 - skrb za izboljšanje informacijskega sistema MKL in razvoj novih programskih rešitev.
- V strateškem obdobju 2022–2025 so knjižnica in njeni zaposleni prejeli 11 različnih nagrad.

DEJAVNIKI V ZUNANJEM OKOLJU, KI BODO VPLIVALI NA DELOVANJE MKL V STRATEŠKEM OBDOBJU 2027–2031

Družbene, tehnološke in okoljske spremembe se v drugi polovici dvajsetih let 21. stoletja odvijajo s še večjo hitrostjo in kompleksnostjo kot v prejšnjem strateškem obdobju. Razvoj umetne inteligence, poglobljanje digitalne preobrazbe, naraščanje dezinformacij, geopolitične napetosti, podnebne spremembe in demografski premiki sooblikujejo okolje, v katerem deluje Mestna knjižnica Ljubljana (MKL). Splošne knjižnice v Evropi so v zadnjih desetletjih doživele pomembno preobrazbo – iz ustanov, pretežno usmerjenih v knjižnične zbirke, so se razvile v živahne, večfunkcionalne »tretje prostore«, ki imajo ključno vlogo v življenju skupnosti. Poleg zagotavljanja dostopa do znanja zdaj ponujajo vse širši nabor storitev – od participacije državljanov in kulturnih programov do digitalnih veščin in vseživljenjskega učenja – kot odziv na spreminjajoče se družbene potrebe.

Z ocenjeno mrežo 67.000 splošnih knjižnic v Evropi, ki letno beležijo 757 milijonov obiskovalcev, ter 75 milijoni registriranih uporabnikov predstavljajo splošne knjižnice pomembno vrednost za Evropo pri naslavljanju družbenih, kulturnih in izobraževalnih izzivov. Knjižnice so po celem svetu priznan steber socialne infrastrukture – središča za kulturne, izobraževalne, skupnostne in prostočasne aktivnosti, ki s svojimi storitvami nagovarjajo ključne sodobne družbene probleme.

Za delovanje MKL v obdobju 2027–2031 so z vidika zunanjega okolja pomembni predvsem naslednji dejavniki:

Položaj kulture v družbi v novem strateškem obdobju opredeljuje Resolucija o nacionalnem programu za kulturo 2024–2031 (ReNPK 24–31), ki je začela veljati julija 2024. Resolucija, katere vodilo je jasna vizija kulture kot središčne politike solidarne in trajnostne družbe, v ospredje postavlja povezovanje kulture z drugimi resornimi politikami in prinaša učinkovito strukturo strateškega dokumenta. Resolucija temeljne cilje združuje v tri stebre: Kultura za povezano družbo, Kultura kot javno dobro in Kultura za trajnostno prihodnost, pri čemer se tretji steber povezuje z Agendo 2030 ter kulturo povezuje z zdravjem, trajnostnimi mesti in zmanjševanjem neenakosti.

Za usmeritve MKL na področju kulture v novem strateškem obdobju izstopajo naslednji cilji in usmeritve iz ReNPK 24–31:

- široka dostopnost kulturnih vsebin za prebivalce, ne glede na njihov ekonomski položaj ali kraj bivanja, ter povezovanje akterjev v celovit kulturni ekosistem;
- nadgradnja sistematične digitalizacije slovenike ter spodbujanje dostopnosti digitaliziranih knjižničnih gradiv in povezovanje v enotno dediščinsko platformo;
- sistematično podpiranje nabave knjižničnega gradiva in s tem zagotavljanje enakopravne dostopnosti knjižničnih storitev najširšemu krogu prebivalstva;
- spodbujanje bralne kulture s programi, ki vključujejo tudi povezovanje s knjižnicami in knjigarnami ter sodelovanje v nacionalni mreži za bralno pismenost in bralno kulturo;
- krepitev medsektorskih povezav kulture z izobraževanjem, zdravjem, okoljem, socialo in digitalnim razvojem;
- podpora trajnostnemu izvajanju kulturnih dejavnosti in programom, ki vključujejo mlade v kulturno življenje.

Skupina odprte metode koordinacije (OMC) za splošne knjižnice, ki jo je leta 2023 ustanovil Svet Evropske unije, je v svojem poročilu opredelila deset ključnih družbenih izzivov, pri katerih knjižnice igrajo aktivno vlogo. Knjižnice so edinstveno pozicionirane za ključni prispevek k zmogljivosti EU pri naslavljanju naslednjih izzivov: krepitev vseživljenjskega učenja, zagotavljanje dostopa do kulture, spodbujanje socialne kohezije, zmanjševanje digitalnega razkoraka, krepitev odpornosti demokracije, spodbujanje gospodarske konkurenčnosti, prispevanje k okoljski trajnosti, izboljšanje zdravja in dobrega počutja, podpora urbanemu in ruralnemu razvoju ter krepitev odpornosti na krize in nesreče. Ti izzivi neposredno nagovarjajo tudi delovanje MKL.

Unescov naziv **Ljubljana – mesto literature** (pridobljen v letu 2015) ostaja permanenten naziv, ki bo tudi v novem strateškem obdobju sooblikoval storitve MKL za uporabnike na področju literature in branja ter usmerjal sodelovanje MKL s potencialnimi partnerji na tem področju. Knjižnica s svojim delovanjem prispeva k prepoznavnosti Ljubljane kot ustvarjalnega mesta znanja in kulture ter aktivno povezuje lokalno kulturno politiko z lokalnim prebivalstvom.

Demografska slika Slovenije kaže pospešeno staranje prebivalstva. Slovenija ima več kot 2.130.000 prebivalcev, njihova povprečna starost je 44,5 leta, več kot petina (22,4 %) pa je starih najmanj 65 let.

Slovenija je med evropskimi državami z najbolj izrazitim staranjem prebivalstva, kar je posledica nizke rodnosti in daljše pričakovane življenjske dobe. Glede na projekcije bo delež starejših od 65 let leta 2030 predstavljal 25 odstotkov prebivalstva. S podaljšano življenjsko dobo se povečuje pomen učenja za zagotavljanje intelektualne ostrine in vitalnosti v tretjem in četrtem življenjskem obdobju, kar MKL nalaga prilagoditev knjižničnega prostora in storitev potrebam starejših. Knjižnice v tem kontekstu opravljajo vlogo skupnostnih središč, ki zmanjšujejo osamljenost in krepijo socialno vključenost starejših – kot ugotavlja poročilo OMC skupine, ki izpostavlja, da knjižnice kot skupnostna središča zmanjšujejo osamljenost, vključujejo novopriseljene in opolnomočijo ranljive skupine.

Slovenska družba postaja vse bolj raznolika. 1. januarja 2025 je bilo med 2.130.850 prebivalci Slovenije 10,1 odstotka tujih državljanov. V občinah, kjer knjižnično javno službo izvaja MKL, je ta delež segal med 2,3 % (Horjul), pa vse do 15,3 % v Mestni občini Ljubljana (Dobrova - Polhov Gradec in Velike Lašče: 4,0 %, Vodice: 4,3 %, Dol pri Ljubljani: 6,0 %, Brezovica: 6,1 %, Ig: 7,6 %, Škofljica: 10,8 %). V letu 2024 se je število državljanov Slovenije zmanjšalo za skoraj 4.800, število tujcev pa se je povečalo za skoraj 11.700. Ta trend se je od leta 2020, ko je delež tujcev znašal 7,5 %, znatno okrepil. V Ljubljani pestrost kultur in jezikov predstavlja poseben izziv in priložnost za MKL, da ponudi prilagojene storitve za pripadnike različnih narodov – od učenja slovenskega jezika do večjezičnih zbirk in integracijskih programov. Poročilo OMC skupine izrecno poudarja, da knjižnice v vse bolj raznolikih družbah spodbujajo medsebojno razumevanje in dialog med skupnostmi in posamezniki.

MKL posega v **družbeno okolje** kot eden od gradnikov družbenega razvoja na področju izobraževanja z različnimi storitvami vseživljenjskega učenja, ki poudarjajo aktivnost, ustvarjalnost in medgeneracijsko sodelovanje v vseh življenjskih obdobjih. Knjižnica kot središče vseživljenjskega učenja v lokalnem okolju utrjuje svojo družbeno vlogo. Splošne knjižnice igrajo ključno vlogo pri naslavljanju teh izzivov: spodbujajo branje in literaturo ter zagotavljajo dostop do virov za vse starosti in okolja; podpirajo večjezično pismenost s vključujočimi in raznolikimi zbirkami; dopolnjujejo delo šol in ponujajo širok nabor možnosti za vseživljenjsko učenje.

Tehnološko okolje knjižnic je v obdobju 2027–2031 odločilno zaznamovano z razvojem umetne inteligence, naprednih digitalnih storitev in hibridnih oblik posredovanja znanja. Strategija Digitalna Slovenija 2030 opredeljuje cilje na področju digitalnih kompetenc, gigabite infrastrukture in digitalne preobrazbe gospodarstva ter družbe. Slovenija se po zadnjih podatkih iz leta 2023 nahaja pod povprečjem EU pri osnovnih digitalnih kompetencah prebivalstva (46,7 % prebivalcev, starih 16–74 let, je imelo vsaj osnovne digitalne kompetence v primerjavi s povprečjem EU, ki je bilo 55,6 %). Digitalne veščine je imelo 89 % prebivalcev, od tega 20 % zelo dobro razvite, 27 % osnovne, 23 % pomanjkljive, 12 % skromne in 7 % zelo skromne. Generativno umetno inteligenco uporablja več kot polovica mladih. Izključenost je povezana tako s pomanjkanjem tehnologije kot s pomanjkanjem potrebnih kompetenc, pri čemer so starejši posebej izpostavljeni – med 75–89-letniki jih je imelo digitalne veščine nekaj več kot tretjina (34 %).

Poročilo OMC skupine² ugotavlja, da splošne knjižnice igrajo temeljno vlogo pri zmanjševanju digitalnega razkoraka v evropskih družbah ter pri podpiranju prebivalstva v digitalni dobi, in sicer prek pobud za usposabljanje za digitalno pismenost, dostopa do digitalnih virov in možnosti za uporabo novih tehnologij – vse v varnem, prijaznem in vključujočem okolju. MKL ima v tem kontekstu pomembno vlogo pri vključevanju in izobraževanju prebivalcev na področju razvoja digitalnih kompetenc, umetne inteligence, medijske pismenosti ter pri zagotavljanju varnega in etičnega dostopa do informacij. Poročilo OMC skupine posebej izpostavlja priporočilo, da naj bodo knjižnice digitalno zrele ustanove, ki zaposlenim in uporabnikom omogočajo orientacijo v digitalni družbi, pri čemer je stalno vlaganje v digitalno infrastrukturo in kompetence zaposlenih edini način za zagotovitev, da knjižnice te ključne storitve ohranijo tudi v prihodnosti.

Pozornost MKL je v notranjem tehnološkem okolju usmerjena v načrtovanje in posodabljanje informacijskega sistema, razvoj hibridnih storitev (fizičnih in virtualnih), redno izobraževanje zaposlenih – zlasti na področju umetne inteligence, digitalnih kompetenc in kibernetske varnosti –, razvoj mobilnih in spletnih tehnologij, uporabo pretočnih vsebin ter varovanje podatkov in informacij. Med priložnostmi, ki se porajajo ob uvajanju novih tehnologij, izpostavljam pridobivanje tistih potencialnih uporabnikov, ki doslej niso uporabljali storitev knjižnic, med njimi posebej najstnike in uporabnike s posebnimi potrebami.

² Poročilo evropske strokovne skupine, ki je v okviru odprte metode koordinacije (OMC) med leti 2023 in 2026 preučevala vlogo splošnih knjižnic v sodobni Evropi pod naslovom »Gradnja mostov«, bo pomembno skupno evropsko izhodišče za zagovorništvo knjižnic – od lokalne in nacionalne do evropske ravni. Vključuje operativna priporočila za knjižnice kot tudi dolgoročne smernice za oblikovalce politik.

V novem strateškem obdobju bo delovanje MKL temeljilo na uresničevanju **ciljev trajnostnega razvoja** (CTR) iz Agende 2030 OZN in njenih naslednic. Knjižnice delujejo kot dostopne točke in pospeševalci za trajnostne pobude; prek svojih dejavnosti in storitev prispevajo k ciljem trajnostnega razvoja OZN 2030; z zagotavljanjem brezplačnega dostopa do knjig, prostorov in drugih skupnih virov knjižnice že po svoji naravi podpirajo načela krožnega gospodarstva. Pri prenovi obstoječih in vzpostavitvi novih knjižničnih prostorov bo MKL izhajala iz standardov zelenega arhitekturnega načrtovanja in okolju prijaznih praks, pri oblikovanju novih knjižničnih storitev pa bo upoštevala vse vidike trajnostnega razvoja (okolja, družbe, kulture in gospodarstva). MKL sprejema trajnost kot svojo splošno dejavnost in si z vključevanjem CTR želi postati primer dobre prakse, trajnostno in okoljsko opismenjevati ter omogočati javno razpravo.

Krepitev odpornosti demokracije in boj proti dezinformacijam postajata vse bolj kritična izziva sodobnih družb. Kritičen izziv, s katerim se soočajo evropske družbe, je erozija zaupanja v institucije, vključno z vladami, sodišči, mediji in znanstvenimi ustanovami, kar prispeva k politični apatiji in spodkopava demokratično legitimnost. Širjenje dezinformacij in napačnih informacij, zlasti prek družbenih medijev, še intenzivira problem. Knjižnice v skladu s cilji Evropskega ščita za demokracijo igrajo ključno vlogo pri varovanju demokracije in informacijskega prostora s spodbujanjem informirane državljanosti, participacije in socialne vključenosti. Služijo kot dostopni, nevtralni prostori, ki premostijo razlike in opolnomočijo skupnosti. MKL bo v novem obdobju krepila aktivnosti na področju medijske pismenosti, kritičnega mišljenja, prepoznavanja dezinformacij ter zagotavljanja zanesljivih informacijskih virov.

Zdravje in dobro počutje prebivalcev predstavljata vse pomembnejše področje delovanja knjižnic. Knjižnice lahko igrajo ključno vlogo pri razširjanju zanesljivih zdravstvenih informacij, vključno z napotki o preprečevanju bolezni, zdravem življenjskem slogu in duševnem blagostanju. Spodbujajo angažma skupnosti prek socialnih programov, ki podpirajo aktivno staranje in pomagajo v boju z osamljenostjo. MKL bo v obdobju 2027–2031 nadaljevala in nadgrajevala storitve na področju zdravja (npr. Borza zdravja) v sodelovanju z zdravstvenimi ustanovami, spodbujala vključevanje elementov biblioterapije v aktivnosti knjižnice in ustvarjala prostore za izboljšanje duševnega zdravja.

Za doseg strateških ciljev je za MKL odločujoče **sodelovanje in povezovanje** v lokalnem, regionalnem, nacionalnem in mednarodnem okolju.

Knjižnica deluje kot družbeno odgovorna institucija, ki oblikuje svoje storitve tako, da pomembno vplivajo na bolj kakovostno življenje prebivalcev **lokalnega okolja**. Razvoj knjižnične dejavnosti na lokalni ravni izhaja iz Resolucije o nacionalnem programu za kulturo 2024–2031 in ustreznih strategij Mestne občine Ljubljana.

- MKL je kot najbolj omrežena kulturna ustanova v Ljubljani središče kulturnega in družabnega življenja v lokalnih okoljih ter aktivno sooblikuje lokalno skupnost (community building).
- MKL vstopa v partnerstva in sodeluje v projektih, ki spodbujajo aktivno vključenost pripadnikov ranljivih skupin, beguncev in novopriseljenih.
- MKL zagotavlja aktualnost knjižnične zbirke in spodbuja branje pri vseh starostnih skupinah prebivalcev.
- MKL razvija raznolike programe vseživljenjskega učenja in odpira prostor za širšo razpravo o aktualnih družbenih vprašanjih, zlasti o umetni inteligenci, medijski pismenosti, trajnosti in demokratični participaciji.
- MKL s posebnimi storitvami (natečaji, različne oblike pismenosti, digitalne delavnice, kreativni laboratoriji) povečuje aktivno vključenost mladih v knjižnico.
- MKL razširja sodelovanje z različnimi deležniki v lokalnem okolju.

Za uspešno delovanje krajevnih knjižnic v mreži MKL je pomembna umeščenost knjižnic v razvojne dokumente občin, pogodbenih partneric: Brezovica, Dol pri Ljubljani, Dobrova - Polhov Gradec, Horjul, Ig, Škofljica, Velike Lašče in Vodice.

Na **regionalni ravni** deluje MKL kot osrednja območna knjižnica za osrednjeslovensko knjižnično regijo in skrbi za usklajen razvoj knjižnic na širšem območju. Cilji strategije so usmerjeni v učinkovito izvajanje poslanstva splošnih knjižnic, stabilno financiranje in razvoj racionalne mreže za izvajanje javne službe. Strategija razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2022–2027, ki jo je pripravilo Združenje splošnih knjižnic, nadgrajuje prvega iz obdobja 2013–2020. V novem strateškem obdobju bo MKL kot osrednja območna knjižnica prispevala k bolj racionalnemu, učinkovitemu in finančno vzdržnemu delovanju in poslovanju

knjižnic na osrednjeslovenskem območju, tudi s povezovanjem knjižnic na izbranih področjih: nadgradnja skupne nabave, obdelave in opremljanja gradiva; izobraževanje knjižničarjev; prenos dobrih praks na področju novih tehnologij (umetna inteligenca, kreativnice, avtomatizacija procesov); usklajevanje domoznanske dejavnosti na območni ravni (digitalizacija ter skrbništvo digitalnih vsebin, portalov in repozitorijev).

Na **nacionalni ravni** bo MKL harmonizirala strateške cilje s strateškimi usmeritvami razvoja splošnih knjižnic po letu 2027 in z Resolucijo o nacionalnem programu za kulturo 2024–2031. Kompetenčni centri, kot so Pionirska – Center za mladinsko književnost in knjižničarstvo ter Učni center, skrbijo za poglobljeno poznavanje, razvoj in optimizacijo delovanja določenega področja ali storitve v mreži splošnih knjižnic na nacionalni ravni ter uvajajo nove skupne strokovne in razvojne rešitve z ustrezno usposobljenim kadrom. Predvidoma se bo še v letu 2026 slovenskim kompetenčnim centrom pridružil tudi Center za mednarodno sodelovanje MKL za področje izvajanja posebnih nalog zastopanja splošnih knjižnic pri mednarodnem sodelovanju. MKL z ustanovitvijo in delovanjem kompetenčnih centrov usmerja razvoj slovenskih splošnih knjižnic. Sodelovanje z različnimi knjižnicami v Sloveniji poudarja širino delovanja MKL in omogoča njeno prepoznavnost na nacionalni ravni. Za razvoj MKL je pomembno sodelovanje z glavnimi akterji, med njimi z Oddelkom za bibliotekarstvo, informacijsko znanost in knjigarstvo FF UL, Narodno in univerzitetno knjižnico, Zvezo bibliotekarskih društev Slovenije, Združenjem splošnih knjižnic in Ministrstvom za kulturo.

Poročilo OMC skupine izrecno priporoča, da se na ravni EU, držav članic, regij in lokalnih skupnosti zagotovijo trdni politični in zakonodajni okviri, ki opredeljujejo vloge knjižnic, zagotavljajo trajnostno financiranje in spodbujajo usposobljene kadre ter vodstvo za izpolnjevanje večplastnih vlog knjižnic.

V strateškem obdobju 2027–2031 MKL načrtuje bolj odločne korake pri **delovanju na mednarodni ravni** prek izmenjave gradiva, skupnih projektov (bralni projekti v zamejskih knjižnicah, mednarodni projekti v okviru programov Evropske unije, vključno z Erasmus+, Ustvarjalna Evropa in CERV), individualnih in skupinskih študijskih obiskov, sodelovanja v projektu ICORN ter aktivnega sodelovanja zaposlenih v mednarodnih strokovnih telesih (IFLA, EBLIDA, NAPLE forum, Public Libraries 2030). Skupina OMC priporoča stalno evropsko sodelovanje med državami članicami za spodbujanje in krepitev splošnih knjižnic ter spodbujanje razvoja knjižnične dejavnosti, vključno z nadaljevanjem dela v okviru Delovnega načrta EU za kulturo 2027–2030. Z dolgoročnimi strokovnimi povezavami v mednarodnem prostoru MKL utrjuje svojo vizijo – postati ena najbolj zanimivih in prodornih splošnih knjižnic v evropskem prostoru.

Poročilo OMC³ skupine v okviru poglavja o evoluciji vlog knjižnic opisuje štiri metafore, ki ponazarjajo sodobno delovanje knjižnic in so referenčni okvir tudi za strateško pozicioniranje MKL: knjižnica kot tržnica (zbirališče ljudi, knjig in storitev), knjižnica kot laboratorij (platforma za soustvarjanje, deljenje veščin in odkrivanje talentov), knjižnica kot zatočišče (varen prostor za umirjenost, zavetje in podporo) ter knjižnica kot vozlišče (vsestranski, preoblikovalni prostor in ključni povezovalac skupnosti). Te metafore so za MKL okvir, ki usmerja oblikovanje prihodnjih storitev, prostorov in programov v obdobju 2027–2031.

³ Povezava na objavljeno poročilo v juniju 2026.

URESNIČEVANJE VLOGE MKL V DRUŽBENEM KONTEKSTU: POVZETEK ANALIZE MNENJ ZAPOSLENIH IN VODIJ

Za merjenje vloge Mestne knjižnice Ljubljana (MKL) v družbenem kontekstu smo uporabili anketni vprašalnik, ki smo ga v dveh fazah izvedli z vsemi zaposlenimi v MKL in z vodji knjižnic mestnih območij, Potujoče knjižnice, Slovanske knjižnice in drugih organizacijskih enot (Pionirska – CMKK, Učni center, CPBO, CMS, CKS, Oddelek za informatiko). Zaradi lažje izvedbe je anketa potekala v virtualnem okolju. V prvi fazi (18. 2.–25. 2. 2026) je diskusijska skupina (vsi zaposleni MKL v sodelovanju s svojimi vodji) prosto oblikovala odgovore na štiri vprašanja, v drugi fazi (27. 3.–7. 4. 2026) pa je diskusijska skupina vodij v 1KA anketi pri vsakem vprašanju izbrala TOP 5 odgovorov.

Pri oblikovanju vprašanj smo izhajali iz IFLA Global Vision Report 2018. Iz nabora šestih vprašanj smo za potrebe MKL izbrali štiri:

1. Kaj počnemo v MKL izjemno dobro?
2. Česa bi morala MKL početi več?
3. Česa bi morala MKL početi manj?
4. Kateri so glavni izzivi za MKL?

Namen analize je opredeliti področja, na katerih MKL gradi svojo prepoznavnost in kakovost, ter prepoznati priložnosti za nadaljnji razvoj in nadgradnjo obstoječega delovanja.

1 Kaj počnemo v MKL izjemno dobro?

1.1 Glavni poudarki

Zaposleni soglasno izpostavljajo dva osrednja stebra delovanja MKL: spodbujanje bralne kulture ter neposredno, profesionalno delo z uporabniki. Kot sistemska prednost se redno pojavlja razvejana in enakomerno razvita mreža knjižnic, ki zagotavlja visoko dostopnost storitev na celotnem območju delovanja MKL.

1.2 Ključna področja

- **Promocija branja in bralna kultura:** najpogosteje omenjena prednost. Zaposleni izpostavljajo bralno-spodbujevalne projekte (Mesto bere, Poletavci, NajPoletavci, Ciciuhec, Maček v žaklju, Rastem s knjigo, zlate hruške), bralne skupine za vse starostne kategorije, kakovostne priporočilne sezname in svetovanje za branje. MKL uspešno presega zgolj izposojevalno funkcijo in deluje kot aktivni promotor branja, vključno s promocijo kakovostnega leposlovja za otroke in odrasle.
- **Profesionalno in empatično delo z uporabniki:** kakovostno referenčno delo, dobro poznavanje gradiva, prilagajanje različnim potrebam uporabnikov ter zasnova Smernic za referenčno delo z odraslimi.
- **Razvejana in integrirana mreža knjižnic:** široka mreža enot, ki vsaki soseski zagotavlja dostop do knjižnice, enoten knjižnično-informacijski sistem ter učinkovit sistem izposoje in vračanja gradiva.
- **Kakovostna in raznovrstna knjižnična zbirka:** bogat fond gradiva ter učinkovito delovanje Oddelka za pridobivanje in obdelavo gradiva, ki obvladuje velik obseg gradiva za MKL in druge knjižnice.
- **Prireditve, izobraževanja in programi za vse generacije:** ure pravljic, delavnice, predavanja in razstave po vseh enotah, ki krepijo vidnost knjižnice in spodbujajo medgeneracijsko povezovanje.
- **Sodelovanje s partnerji:** kakovostna sodelovanja z vzgojno-izobraževalnimi, javnimi, kulturnimi in socialnimi institucijami.
- **Strokovna vozlišča z nacionalnim vplivom:** Pionirska, domoznanstvo, CPBO, Učni center in CMS kot specializirana strokovna jedra z nacionalnim dosegom.
- **Izobraževanje zaposlenih v MKL in iz drugih knjižnic:** Učni center kot pomembna sistemska dejavnost, ki krepi strokovni razvoj.
- **Mednarodno sodelovanje:** vključenost v mednarodne projekte (Erasmus+, IFLA) kot pomembna dimenzija delovanja.
- **Skrb za ranljive skupine** in razumevanje knjižnice kot javnega prostora za vse.
- **Prisotnost na družbenih omrežjih.**

1.3 Pogled vodij in skladnost z mnenji zaposlenih

Vodje so kot najpogosteje izbrana ključna področja izpostavile kakovostno in raznovrstno knjižnično zbirko, promocijo branja in bralne kulture ter izobraževanje zaposlenih. Sledijo profesionalno in empatično delo z uporabniki ter razvejana in integrirana mreža knjižnic.

Glavna področja, ki jih zaposleni in vodje prepoznajo kot prednosti, se v veliki meri prekrivajo, predvsem pri promociji branja, profesionalnem delu z uporabniki in razvejani mreži. Vodje dodatno izrazito visoko vrednotijo kakovost zbirke in izobraževanje zaposlenih, kar nakazuje sistematično prepoznavanje vrednosti skupnih služb in vlaganja v strokovni razvoj kadrov. Področja sodelovanja s partnerji, skrbi za ranljive skupine in prireditveni programi predstavljajo priložnost za še bolj vidno strateško umeščanje, saj imajo v dejanski praksi pomembno vlogo, hkrati pa nakazujejo prostor za nadaljnjo krepitev njihove prepoznavnosti tudi na ravni strateškega odločanja.

2 Česa bi morala MKL početi več?

2.1 Glavni poudarki

Mnenja so razpršena, kar kaže na pestrost potreb in perspektiv znotraj knjižnice. Kot dominantna področja priložnosti za razvoj se izrisujejo: razvoj digitalnih storitev in tehnologije, preoblikovanje in odprtost knjižničnih prostorov, krepitev notranjih odnosov in zadovoljstva zaposlenih ter sistematično doseganje novih skupin uporabnikov.

2.2 Ključna področja

- **Razvoj digitalnih storitev in zmanjševanje tehnološkega razkoraka:** nadaljnje razvijanje digitalnih orodij, posodabljanje IKT opreme, smiselna uvedba umetne inteligence v poslovanje, izboljšanje spletne strani ter tečaji digitalne pismenosti za uporabnike in zaposlene.
- **Preoblikovanje prostorov in razvoj koncepta tretjega prostora:** dodatni prostori za zadrževanje uporabnikov, kreativnice (makerspace), senzorne sobe, tihe cone, prostori za druženje, skupno učenje, co-working, kavni kotički in igralni prostori. Izražena je tudi želja po podaljšanem delovnem času in modelu Odprte knjižnice.
- **Notranji odnosi, zadovoljstvo zaposlenih in organizacijska kultura:** krepitev odnosov znotraj kolektiva, poslušna za zaposlene, zaupanja in spoštljivega delovnega okolja kot pogoja za motiviranost in kakovostne storitve, pa tudi gojitev identitete posameznih enot.
- **Doseganje neuporabnikov in novih ciljnih skupin:** sistematično raziskovanje potreb, usmerjeno delo z otroki od 7. do 13. leta, mladimi odraslimi in družinami ter vključevanje različnih skupin v lokalni skupnosti.
- **Promocija storitev in zagovorništvo:** bolj vidna promocija storitev, strokovnega gradiva, slovenskih avtorjev in domoznanskih vsebin ter okrepljena prisotnost na družbenih omrežjih.
- **Participativno vključevanje uporabnikov** v načrtovanje programov, prostorov in storitev (soustvarjanje).
- **Merjenje družbenega učinka knjižnice:** dopolnitev statističnih kazalnikov z merjenjem dejanskega družbenega vpliva (kompetence, vključenost, podpora ranljivim skupinam).
- **Socialna vloga knjižnice:** razvoj knjižnice kot družbenega stičišča in mesta podpore vsem članom skupnosti.
- **Izobraževanje in opolnomočenje zaposlenih:** nadgradnja tečajev (novi COBISS, Libroam, AI), izobraževanje za delo z uporabniki, mentorstva, HRM in komuniciranja.
- **Prostovoljstvo in vključevanje skupnosti:** intenzivnejše delo s prostovoljci ter lokalnimi društvi in organizacijami.
- **Aktivne delovne skupine in boljša koordinacija:** nadaljnja krepitev delovnih skupin in pravočasno posredovanje informacij.
- **Igrifikacija** v fizični in digitalni obliki.

2.3 Pogled vodij in skladnost z mnenji zaposlenih

Vodje kot najpogostejša področja za nadaljnji razvoj izpostavljajo razvoj digitalnih storitev, preoblikovanje prostorov in razvoj koncepta tretjega prostora ter notranje odnose, zadovoljstvo zaposlenih in organizacijsko kulturo. Posebej izstopa tudi participativno vključevanje uporabnikov, ki ga vodje uvrščajo med strateške prioritete.

Skladnost mnenj je visoka pri prvih treh sklopih. Pri doseganju novih ciljnih skupin zaposleni izpostavljajo predvsem širjenje baze uporabnikov, vodje pa poudarjajo kvalitativno poglobitev odnosa s sedanjimi uporabniki preko soustvarjanja, kar kaže na priložnost za sinergijo obeh pristopov. Področje merjenja družbenega učinka je s strani obeh skupin prepoznano kot pomembno, hkrati pa kot razvojno področje, kjer je smiselna postopna metodološka nadgradnja obstoječega merilnega sistema.

3 Česa bi morala MKL početi manj?

3.1 Glavni poudarki

Pri tem vprašanju je zaznati visoko stopnjo soglasja okoli osrednje teme, ki jo lahko razumemo kot priložnost za strateško konsolidacijo: optimizacijo števila projektov in aktivnosti ter njihovo boljše medsebojno koordinacijo, da bi se učinkoviteje koristila energija zaposlenih in pozornost uporabnikov. Kot druga ključna tema se pojavlja možnost za poenostavitev administrativnih postopkov.

3.2 Ključna področja

- **Optimizacija števila in osredotočenosti projektov:** priložnost za boljše koordinacijo ter strateško osredotočenost na jedrne vsebine, kar bi izboljšalo kakovost posameznih projektov in razbremenilo zaposlene. Zaposleni predlagajo tudi načelo postopne prenove projektnega portfelja.
- **Poenostavitev administrativnih procesov:** priložnost za zmanjšanje obsega administrativnega dela, beleženja, poročil in birokratskih postopkov v korist več časa za neposredno strokovno delo z uporabniki.
- **Dvig kakovosti in raznolikosti prireditve:** usmeritev k vsebinsko bolj poglobljenim in raznovrstnim prireditvam s ciljnim doseganjem občinstva, namesto ponavljajočih se vsebin.
- **Krepitev medsebojne komunikacije in zmanjšanje podvajanja dela** med službami in centri znotraj MKL.
- **Uravnoteženje fokusa med gradivom in širšimi informacijskimi potrebami uporabnikov** v sodobnem času.
- **Nadgradnja sistema merjenja uspešnosti:** dopolnitev kvantitativnih kazalnikov z interpretativnimi in učinkovnimi pristopi, ki celoviteje zajamejo družbeni vpliv.
- **Smiselna umestitev mednarodnih aktivnosti:** zagotavljanje, da se znanje in dobre prakse iz mednarodnih projektov sistematično prenašajo v storitve za uporabnike.
- **Izboljšanje delovanja tehničnih sistemov:** stabilnejše delovanje COBISS Lib in druge programske opreme, knjigomатов, vračalnikov in WiFi.
- **Jasnejši pristop pri ravnanju z zahtevnimi situacijami z uporabniki.**
- **Učinkovitejše vlaganje v aktivnosti** z višjim odzivom uporabnikov.

3.3 Pogled vodij in skladnost z mnenji zaposlenih

Vodje so najbolj soglasno izpostavile priložnost za dvig kakovosti prireditve, sledita izboljšanje delovanja tehničnih sistemov ter optimizacija števila in osredotočenosti projektov. Visoko so uvrščene tudi poenostavitve administrativnih postopkov, smotrnejše vlaganje v aktivnosti in nadgradnja sistema merjenja uspešnosti.

Mnenja zaposlenih in vodij se v jedru ujemajo, razlikujejo pa se v poudarku: zaposleni izrazito poudarjajo obseg dejavnosti in administrativno breme, vodje pa kakovostno dimenzijo vsebin. Obe perspektivi sta komplementarni in skupaj usmerjata k strateški usmeritvi »*manj, a boljše*«. Visoka uvrstitev priložnosti za nadgradnjo sistema merjenja uspešnosti pri obeh skupinah kaže na zorenje skupnega razumevanja, da je obstoječi sistem mogoče dopolniti tako, da bolje zajame celovit prispevek knjižnice.

4 Kateri so glavni izzivi za MKL?

4.1 Glavni poudarki

Izzivi so večplastni in segajo od infrastrukturnih in tehnoloških vprašanj do strateških dilem o vlogi knjižnice v sodobni družbi. Kot najpogostejši izzivi se pojavljajo: prostorski razvoj in priprava na novo osrednjo knjižnico, tehnologija in digitalizacija, kadrovska politika ter ohranjanje relevantnosti v času hitrih sprememb.

4.2 Ključna področja

- **Knjižnični prostori in nova osrednja knjižnica:** pridobivanje novih prostorov, prenova obstoječih (Knjižnica dr. France Škerl, Knjižnica Glinškova ploščad, Knjižnica Črnuče), priprava na novo osrednjo knjižnico ter zagotavljanje sodobno opremljenih prostorov z raznolikimi conami. Nova osrednja knjižnica je prepoznana kot dolgoročni strateški projekt.
- **Digitalizacija, IKT in umetna inteligenca:** vzdrževanje in posodabljanje IKT opreme, razvoj digitalnih storitev, smiselna izraba umetne inteligence, digitalizacija gradiva in digitalno opismenjevanje. Umetna inteligenca je prepoznana kot priložnost in strateško vprašanje za prihodnost knjižnice.
- **Razvoj sistema COBISS:** aktivno sodelovanje pri nadaljnjem razvoju sistema, da bo še bolje podpiral storitve za uporabnike in delo zaposlenih.

- **Kadrovska politika in kompetence:** krepitev števila strokovnega in tehničnega kadra, razvoj raznovrstnih kompetenc (pedagoških, andragoških, managerskih, digitalnih), strukturiran HRM načrt, karierni razvoj, strategija izobraževanja zaposlenih ter skrb za zaposlene v različnih življenjskih obdobjih. Izpostavljen je tudi razvoj novih vlog knjižničarja kot skupnostnega animatorja, podatkovnega analitika in zagovornika demokratičnih vrednot.
- **Krepitev zaupanja in dialoga med zaposlenimi in vodstvom** kot pogoja za uspešno uresničevanje strateških ciljev.
- **Prehod v institucijo skupnosti:** razvoj knjižnice kot prostora, ki krepi skupnost, zmanjšuje neenakosti in prispeva k demokratičnemu življenju mesta.
- **Ohranjanje relevantnosti in javne podpore:** dokazovanje družbenega učinka knjižnice kot temelja za stabilno financiranje.
- **Financiranje:** dolgoročno in stabilno financiranje ter utemeljevanje razlogov zanj.
- **Uravnoteženje klasične in sodobne vloge knjižnice:** ohranjanje kakovostne zbirke, promocije branja in referenčnega dela ter hkraten razvoj skupnostne, digitalne in participativne razsežnosti.
- **Promocija branja in bralne pismenosti,** zlasti pri mladih in slovenskih avtorjih.
- **Sistemiški pristop pri delu z zahtevnimi uporabniki.**

4.3 Pogled vodij in skladnost z mnenji zaposlenih

Vodje med izzivi najbolj soglasno izpostavljajo prostorski razvoj in novo osrednjo knjižnico, sledita kadrovska politika in kompetence ter digitalizacija, IKT in umetna inteligenca. Z visoko podporo so izpostavljeni tudi financiranje, krepitev zaupanja med zaposlenimi in vodstvom ter razvoj sistema COBISS.

Skladnost mnenj je visoka. Zaposleni in vodje se ujemajo glede jedra strateških izzivov. Vodje COBISS izpostavljajo kot specifičen razvojni izziv, ločen od širše digitalne transformacije. Pomembno je, da krepitev zaupanja med zaposlenimi in vodstvom kot izziv prepoznava tudi vodje, kar odpira realno podlago za sistematično obravnavo tega področja in priložnost za skupno oblikovanje rešitev.

5 Analiza medsebojnih povezav in vsebinskih razmerij

5.1 Korelacije med vsebinskimi področji

- **Digitalna tehnologija in IKT** se pojavljajo kot rdeča nit skozi vsa štiri vprašanja. Enotni knjižnično-informacijski sistem je prepoznan kot prednost, hkrati pa je razvoj tehnične podpore (COBISS, knjigomati, WiFi) prepoznan kot razvojna priložnost. Vodje to še posebej izpostavljajo kot konkreten operativni izziv, ki zahteva ločeno strateško obravnavo poleg širše digitalne transformacije.
- **Prireditve in projekti** predstavljajo priložnost za kakovostno nadgradnjo. Raznolike prireditve so prepoznane kot prednost, hkrati pa se pojavlja potreba po njihovi boljši koordinaciji in osredotočenosti. Vodje izrazito poudarjajo kakovostno dimenzijo, kar nakazuje smer razvoja v smeri »manj, a boljše« in odpira priložnost za usklajeno strategijo prireditvene dejavnosti med organizacijsko in izvedbeno ravno.
- **Delo z uporabniki in kadrovska politika** se pojavljata v sinergiji: profesionalno delo z uporabniki je pohvaljeno kot prednost, hkrati pa zaposleni in vodje prepoznava potrebo po nadaljnjem vlaganju v izobraževanje, pridobivanje kadrov in razvoj kompetenc. Visoko vrednotenje obstoječega sistema izobraževanja (Učni center) ponuja trdno osnovo za njegovo nadgradnjo glede na nove zahteve digitalizacije in spreminjajoče se vloge knjižničarja.
- **Knjižnični prostori** kažejo na konsistentno korelacijo: razvejana mreža je strukturna prednost, prostorska kakovost in funkcionalnost pa razvojna priložnost. Preoblikovanje prostorov v koncept tretjega prostora je usklajeno s strateško ambicijo prehoda v institucijo skupnosti.
- **Promocija branja** je široko uveljavljena prednost. Razvojna priložnost obstaja pri intenzivnejšem doseganju mladih, družin in promociji slovenskih avtorjev.
- **Mednarodna dejavnost** je prepoznana kot dimenzija, ki bogati delovanje MKL. Priložnost obstaja v še bolj sistematičnem prenosu mednarodnih izkušenj in dobrih praks v lokalno okolje ter storitve za uporabnike, kar bi okrepilo prepoznavnost dodane vrednosti tega delovanja med vsemi zaposlenimi.
- **Zadovoljstvo zaposlenih in organizacijska kultura** sta področji, ki ju kot pomembno razvojno prioriteto prepoznava tako zaposleni kot vodje. Soglasje na obeh ravneh predstavlja priložnost za skupno, sistematično obravnavo področja in oblikovanje konkretnih ukrepov za krepitev notranjih odnosov in zaupanja.
- **Participativno vključevanje uporabnikov** je pri vodjah uvrščeno višje kot pri zaposlenih, kar nakazuje strateški premik k modelu soustvarjanja z uporabniki ter priložnost za jasnejšo komunikacijo te usmeritve znotraj organizacije.

- **Merjenje uspešnosti in družbenega učinka:** med zaposlenimi in vodjami se vzpostavlja soglasje o smiselnosti dopolnitve obstoječega merilnega sistema z metodami, ki celoviteje zajamejo družbeni učinek. Področje predstavlja zorečo razvojno priložnost, kjer je organizacijsko zavedanje že prisotno, metodološka in izvedbena podlaga pa se postopno gradi.

5.2 Strateški poudarki

Iz analize izhajajo tri ključne razvojne usmeritve.

- **Strateška prioritizacija ob ohranjanju ambicije.** MKL si na eni strani prizadeva za razširjeno vlogo sodobne knjižnice (tretji prostor, skupnostni center, digitalni hub, participativna ustanova), na drugi strani pa zaposleni in vodje opozarjajo na potrebo po osredotočenosti in učinkoviti razporeditvi virov. Rešitev, ki jo nakazujeta obe skupini, je strateška prioritizacija po načelu *manj razpršenosti, več globine* ter krepitev kakovostne selekcije ob hkratni jasni strateški usmeritvi.
- **Uravnoteženje centralizacije in avtonomije enot.** Razvejana mreža je prepoznana kot temeljna prednost MKL, hkrati pa potreba po boljši koordinaciji nakazuje smer razvoja v koordinirani subsidiarnosti, modelu, v katerem se ohranja avtonomija enot ob krepitevi centralne vloge pri zagotavljanju kakovostnih standardov.
- **Razvoj merilnih sistemov.** Med zaposlenimi in vodjami se oblikuje soglasje o smiselnosti nadgradnje obstoječega merilnega sistema z metodami, ki celoviteje zajamejo družbeni učinek. Področje predstavlja priložnost za sistematičen metodološki razvoj v naslednjem strateškem obdobju.

6 Sklepne ugotovitve

Analiza mnenj zaposlenih in vodij potrjuje, da je MKL organizacija z močno strokovno osnovo in jasno prepoznavnimi prednostmi: bralno-spodbujevalno dejavnostjo, profesionalnim delom z uporabniki, kakovostno zbirko, razvejano mrežo in razvitimi strokovnimi vozlišči z nacionalnim vplivom. Hkrati se MKL nahaja v razvojnem prelomu, ko se tradicionalna knjižnična vloga nadgrajuje z vlogo skupnostnega, digitalnega in participativnega prostora.

Zaposleni in vodje izrazito soglasno prepoznajo razvojne prioritete: strateško konsolidacijo dejavnosti, vlaganje v kadre in prostore, nadaljnjo digitalno transformacijo ter nadgradnjo sistema merjenja uspešnosti v smeri zajemanja družbenega učinka. Vodje k tej zaznavi prinašajo tri pomembne dopolnitve. Prvič, izrazitejši poudarek na kakovostni dimenziji vsebin in storitev. Drugič, izpostavljanje participativnega vključevanja uporabnikov kot strateške prioritete v smeri modela soustvarjanja. Tretjič, prepoznavanje krepitev notranjih odnosov in zaupanja kot skupnega razvojnega cilja, kar predstavlja realno organizacijsko podlago za njegovo sistematično obravnavo.

Skupno sporočilo analize je optimistično: MKL razpolaga s trdno strokovno in organizacijsko osnovo, pri čemer obstaja jasen, na obeh ravneh organizacije usklajen pogled na razvojne priložnosti za obdobje naslednjega strateškega načrtovanja.

SEGMENTIRANJE NA OSNOVI UPORABE KNJIŽNIČNIH STORITEV

Aktivni člani po občinah v letu 2025

Število vseh aktivnih članov knjižnice raste od leta 2022, ko je knjižnica ponovno začela delovati v normalnih pogojih po obeh letih pandemije (2020 in 2021) in smo začeli tudi zadnje strateško obdobje. Med letoma 2024 in 2025 zaznavamo večje število aktivnih članov med predšolskimi otroki (4,3 %), osnovnošolci (1,2 %), zaposlenimi (3 %) in upokojenci (4,7 %). Zmanjšano število članov zaznavamo med rednimi študenti (-5,7 %) in študenti, starejšimi od 26 let (-11,6 %). Manjše število nezaposlenih (-6,4 %) med člani lahko pomeni tudi večjo aktivno zaposlovanje in posledično povečano število članov v kategoriji zaposlenih.

Med vsemi aktivnimi člani MKL je večina iz MOL (63 %), pomemben je tudi delež aktivnih članov (26 %) iz občin, kjer MKL ne izvaja knjižnične dejavnosti. Sicer pa je v knjižnicah v mreži MKL pričakovana delitev članov glede na občino delovanja. Relativno visoke deleže (nad 25 %) aktivnih članov iz občin, kjer MKL ne izvaja knjižnične dejavnosti, beležimo v: Knjižnici Jurij Vega, Knjižnici Otona Župančiča, Slovanski knjižnici in Knjižnici Prežihov Voranc; visoke deleže (20–25 %) pa beležimo v Knjižnici Bežigrad, Knjižnici Črnuče, Knjižnici Dobrova, Knjižnici Rog, Knjižnici Ig, Knjižnici Šiška ter v Potujoči knjižnici. Poleg knjižnic mestnih območij so v tej skupini še knjižnice, ki so locirane v bližini vpadnic v mesto, ter knjižnice, kjer je večji dnevni pretok prebivalcev iz drugih občin.

Obisk zaradi izposoje po občinah v letu 2025

Število obiskov knjižnice zaradi izposoje na dom v letih 2022–2025 ima pozitivna – leti 2023 (10 %) in 2024 (0,4 %) – ter negativna odstopanja – leti 2022 (-4 %) in 2025 (-3 %). Izrazito kontinuirano pozitivno odstopanje beležimo v kategoriji predšolskih otrok, večje negativno odstopanje pa v kategorijah študenti in nezaposleni – slednje lahko interpretiramo tudi kot posledico boljšega zaposlovanja. Pri ostalih večjih kategorijah so nihanja manj izrazita, vendar je potrebno aktivno spremljanje gibanja, ki bi lahko prešlo v izrazit negativni trend; poleg kategorije študentov se lahko tudi kategorija srednješolcev prevesi v izrazito negativno odstopanje. Proaktivni pristopi so pomembni zlasti ob dejstvu, da demografski podatki ne kažejo pomenljivih negativnih odstopanj v populaciji, kar bi lahko pomenilo dodaten zunanji vpliv.

Pri opazovanju gibanja podatkov o obisku zaradi izposoje pa je potrebno upoštevati dejstvo, da smo v mreži knjižnic MKL v tem strateškem obdobju vzpostavili Knjižnico Rog in zaprli dve knjižnici (Knjižnica Poljane in Knjižnica Nove Poljane).

Obisk prireditve in izobraževanj se je med letoma 2022 in 2023 sicer pomenljivo povečal predvsem zaradi začetnega pokoronskega obdobja, vendar se je med letoma 2023 in 2025 znižal za 6,3 %, manjše pa je bilo tudi število prireditvev in izobraževanj za uporabnike.

Število obiskov MKL zaradi izposoje na dom kaže med vsemi tipi obiskovalcev višje deleže prebivalcev MOL. Pomenljivi so deleži obiskov iz občin, kjer MKL ne opravlja knjižnične dejavnosti (24 %), sicer pa je slika podobna kot pri aktivnih članih. Relativno visoke deleže (nad 20 %) obiskov iz občin, kjer MKL ne izvaja knjižnične dejavnosti, beležimo v: Knjižnici Bežigrad, Knjižnici dr. F. Škerl, Knjižnici Savsko naselje, Knjižnici Fužine, Knjižnici Polje, Knjižnici Zadvor, Knjižnici Zalog, Knjižnici Otona Župančiča, Knjižnici Rog, Knjižnici Prežihov Voranc, Knjižnici Brezovica, Knjižnici Šiška, Slovanski knjižnici in v Potujoči knjižnici.

GEOGRAFSKO OKOLJE

Površina, prebivalci, gostota naseljenosti

Število prebivalcev MOL se je med letoma 2022 in 2025 povečalo za 2,5 %.

Relativno podoben trend zaznavamo tudi v ostalih občinah pogodbenih partnericah, kjer MKL skrbi za knjižnično dejavnost. Med četrtimi skupnostmi MOL izstopa ČS Moste, kjer se je število prebivalcev znižalo za 1,8 %. V ČS Dravlje in ČS Golovec pa je število prebivalcev med obema letoma podobno. Posledično zaznavamo tudi enake razlike v gostoti naseljenosti. V občinah, kjer MKL izvaja knjižnično dejavnost, se je gostota naseljenosti večinoma nekoliko povečala, nekoliko bolj pomenljivo v Občini Dobrova - Polhov Gradec (2,8 %) in Občini Ig (3 %). Podatki na ta način razkrivajo trend priseljevanja v nekatera lokalna okolja.

DEMOGRAFSKO OKOLJE

Mreža MKL v lokalnem okolju (leto 2025)

Tri četrtne skupnosti v MOL (Dravljje, Golovec in Trnovo) nimajo svoje stacionarne knjižnice, v dveh od teh (Dravljje in Golovec) tudi ni postajališča Potujoče knjižnice. Ta sicer obiskuje tudi kraje v Občini Medvode, kjer MKL dejavnosti v stacionarnih knjižnicah ne izvaja.

Struktura gospodinjstev (zadnji objavljeni podatki za leto 2021)

Glede na dostopne podatke preteklih let se trend gibanja števila članov gospodinjstev ni bistveno spreminjal. V občinah pogodbenih partnericah je povprečno število članov 2,8, največ v Občini Horjul (3). Razmerja med gospodinjstvi glede na število članov so po občinah, kjer MKL izvaja knjižnično dejavnost, relativno uravnotežena. Večje odstopanje opazimo v MOL, kjer je gospodinjstev z enim članom 42,5 % in v Občini Velike Lašče, kjer je takih gospodinjstev 30,8 %. Sicer je povprečni delež gospodinjstev z enim članom 27,8 %.

Deleži gospodinjstev z dvema članoma oziroma s tremi člani so po občinah delovanja MKL podobni. Večje odstopanje se kaže v deležu gospodinjstev s štirimi člani, ta delež je najnižji v MOL (11,7 %), ter v deležu gospodinjstev s petimi člani ali več, med katerimi je v MOL le 5,9 % gospodinjstev. Največje deleže številčnejših gospodinjstev (5+ članov) beležimo v Občini Horjul (20,8 %) in Občini Dobrova - Polhov Gradec (17,7 %) ter v ČS Sostro (13,7 %).

Starostne skupine prebivalstva

V lokalnih okoljih, kjer deluje MKL, je med letoma 2022 in 2025 prišlo v strukturi prebivalstva do večjih pozitivnih sprememb v starostnih skupinah 15–19 in 75–79 let (povprečje 14 %), 70–74 let (6 %) ter v starostni skupini 90–94 let (19 %). V MOL velja omeniti četrtne skupnosti Trnovo in Polje, med občinami pa Občino Ig, kjer so izrazite pozitivne razlike v starostni skupini 15–19 let. Večje pozitivne razlike beležimo v ČS Moste, in sicer v starostnih skupinah 45–49 let (27 %), 70–74 let (40 %) ter v starostni skupini 75–79 let (46 %). V starostni skupini 15–19 let izpostavljamo četrtni skupnosti Trnovo in Vič, kjer je pozitivna razlika večja od 30 %, ter Občino Ig (27 %). Spremembo v starostni skupini 15–19 let lahko pripišemo demografskemu valu večjega naravnega prirasta v populaciji med letoma 2005 in 2010.

Večje negativne spremembe so nastale v starostnih skupinah 0–4 leta (-8,5 %), 5–9 let (-5,1 %), 30–34 let (-10 %), 35–39 let (-4,2 %), 65–69 let (-4,3 %) ter v starostni skupini 80–84 let (-4,3 %). Starostni skupini 0–4 leta in 30–34 let imata negativna odstopanja v vseh četrtnih skupnostih, razen v ČS Šmarna Gora, kjer je odstopanje pozitivno (+6 %). Negativna odstopanja v omenjenih starostnih skupinah so tudi v vseh občinah, kjer MKL izvaja knjižnično dejavnost.

Selitveni prirast med občinami na 1000 prebivalcev (zadnji objavljeni podatki za leto 2024)

Največji selitveni prirast na 1000 prebivalcev je bil v Občini Horjul (13,1) in v Občini Ig (10,6), visok prirast je bil tudi v Občini Brezovica (8,6), medtem ko je imel v Občini Dobrova - Polhov Gradec in v Občini Dol pri Ljubljani selitveni prirast negativno vrednost (-4), kar pomeni, da se je več prebivalcev odselilo, kakor priselilo.

Otroci, vključeni v vrtce

Največje število otrok v vrtcih je v MOL (10.966), število se je med letoma 2022 in 2025 zmanjšalo. Po številu se podobnost občin kaže v parih: občini Brezovica (567) in Škofljica (499), občini Dobrova - Polhov Gradec (358) in Ig (311) ter občini Velike Lašče (212) in Vodice (228). V Občini Horjul je število otrok v vrtcu nekoliko nižje (149).

Indeks kaže pomenljivo negativno odstopanje med letoma 2022 in 2025 v MOL in ostalih občinah, največja negativna sprememba pa je v občinah Horjul (0,89) in Ig (0,85).

Otroci, vključeni v osnovne šole

Število šol ostaja enako kot v preteklih letih. Indeks rasti je v zadnjem letu v vseh obravnavanih občinah podoben kot v referenčnem letu (2022). Število otrok se je med letoma 2022 in 2025 povečalo v občinah Horjul in Ig. V prihodnjih letih lahko pri številu otrok v osnovnih šolah pričakujemo minimalna odstopanja glede na število rojstev v preteklih letih ter glede na trende medobčinskega preseljevanja.

GOSPODARSKO OKOLJE

Stopnja brezposelnosti po občinah

V pregledu gospodarskega okolja se osredotočamo predvsem na stopnjo brezposelnosti po občinah. Stopnja brezposelnosti je definirana kot delež brezposelnih v celotnem aktivnem prebivalstvu (delovno aktivni in brezposelni), izražen v odstotkih (%). Stopnja brezposelnosti se je v vseh občinah, kjer MKL

izvaja knjižnično dejavnost, med letoma 2022 in 2025 znižala. Brezposelnost se je najbolj znižala v MOL (-1,6) ter občinah Horjul (-1,4) in Škofljica (-1,3); najmanj pa v Občini Ig (-0,5).

SEGMENTIRANJE NA DEMOGRAFSKIH OSNOVAH

Starostne skupine

Primerjava starostne strukture prebivalcev in aktivnih članov knjižnice kaže višje deleže med aktivnimi člani v starostnih skupinah 5–9 (2 odstotni točki), 10–14 (5,5 odstotnih točk) in 15–19 let (5,3 odstotnih točk). Enaka sta deleža starostne skupine 45–49 let med prebivalci in aktivnimi člani. Deleži ostalih starostnih skupin pa so med aktivnimi člani nižji kot med prebivalci. Največje negativno odstopanje je pri starostni skupini 0–4 leta (-2,2 odstotni točki).

SEZNAM KRATIC

AEO, AIO	Tehnološka trenda optimizacije za orodja UI
AMIF	Evropski program financiranja
C&YA	IFLA Sekcija knjižnic za otroke in mlade odrasle
CERV	Evropski program financiranja (Citizens, Equality, Rights and Values)
CKS	Center za koordinacijo storitev
CMEPIUS	Center RS za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja
CMKK	Center za mladinsko književnost in knjižničarstvo (Pionirska)
CMS	Center za mednarodno sodelovanje
COBISS	Kooperativni online bibliografski sistem in servisi
CPBO	Center za promocijo branja odraslih
CTR	Cilji trajnostnega razvoja
ČS	Četrtna skupnost
dLib.si	Digitalna knjižnica Slovenije
DS	Delovna skupina
EBLIDA	The European Bureau of Library, Information and Documentation Associations (slv. evropski urad za knjižnična, informacijska in dokumentarna združenja)
ENSULIB	IFLA Sekcija za okolje, trajnostni razvoj in knjižnice
Erasmus+	program EU za izobraževanje, usposabljanje, mladino in šport
EU	Evropska unija
FF UL	Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani
GDPR	Splošna uredba o varstvu podatkov
GIS	Geografski informacijski sistem
HRM	Upravljanje s človeškimi viri
IBBY	International Board on Books for Young People (slv. mednarodna zveza za mladinsko književnost)
ICORN	International Cities of Refuge Network (slv. mednarodna mreža mest zatočišč za preganjane pisatelje)
IFLA	Mednarodna zveza knjižničnih združenj in ustanov
IKT	Informacijsko-komunikacijska tehnologija
IZUM	Inštitut informacijskih znanosti Maribor
JAK	Javna agencija za knjigo
KB	Knjižnica Bežigrad
KJM	Knjižnica Jožeta Mazovca
KJV	Knjižnica Jurij Vega (Dol pri Ljubljani)
KC	Kompetenčni center
KK	Krajevna knjižnica
KMO	Knjižnica mestnega območja
KOŽ	Knjižnica Otona Župančiča
KPV	Knjižnica Prežihov Voranc
KŠ	Knjižnica Šiška
LLM	Veliki jezikovni modeli (ang. Large Language Models)
LPP	Ljubljanski potniški promet
MetLib	IFLA Sekcija za metropolitanske knjižnice
MK	Ministrstvo za kulturo
MKL	Mestna knjižnica Ljubljana
MOL	Mestna občina Ljubljana
NAPLE	National Authorities on Public Libraries in Europe (slv. združenje nacionalnih knjižničnih organov v Evropi)
NUK	Narodna in univerzitetna knjižnica
NVO	Nevladne organizacije
OCR	Optično prepoznavanje znakov
OE	Organizacijska enota
OI	Oddelek za informatiko
OMC	Odprta metoda koordinacije
OOK	Osrednja območna knjižnica
OPN	Občinski prostorski načrt
PAM	Prostorska analiza mreže

Pionirska	Pionirska – Center za mladinsko književnost in knjižničarstvo
PK	Potujoča knjižnica
PL2030	Public Libraries 2030
PR	Odnosi z javnostmi
PUBLIB	IFLA Sekcija za splošne knjižnice
ReNPK	Resolucija o nacionalnem programu za kulturo
RFID	Radiofrekvenčna identifikacija
SEO	Optimizacija za spletne iskalnike (ang. Search Engine Optimization)
SFR	Služba za finance in računovodstvo
SLK	Slovanska knjižnica – Center za domoznanstvo in specialne humanistične zbirke
SN	Strateški načrt
SPKSZ	Služba za pravne, kadrovske in splošne zadeve
SPOK	Služba za pridobivanje in bibliografsko obdelavo gradiva
SR	Služba za razvoj
STEM/MINT	science, technology, engineering, mathematics (slv. znanost, tehnologija, inženirstvo, matematika; uporablja se tudi okrajšava MINT: mathematics, information technology, natural sciences, technology, slv. matematika, računalništvo, naravoslovje, tehnologija)
UC	Učni center MKL
UI	Umetna inteligenca
UNESCO	Organizacija Združenih narodov za izobraževanje, znanost in kulturo
UX	Uporabniška izkušnja (ang. User Experience)
WCAG	Smernice za dostopnost spletnih vsebin (ang. Web Content Accessibility Guidelines)
XR	Razširjena resničnost (ang. Extended Reality)
ZBDS	Zveza bibliotekarskih društev Slovenije
ZSK	Združenje splošnih knjižnic

Priloga 1

PREGLED KAZALNIKOV USPEŠNOSTI PO STRATEŠKIH PODROČJIH IN STRATEŠKIH CILJIH (2022–2025)

Strateško področje	Cilji	Kazalniki uspešnosti	2022	2023	2024	2025	Opomba / Komentar	2022	2023	2024	2025
MESTO BERE, GLEDA IN POSLUŠA: upravljanje knjižnične zbirke	Cilj 1: Aktualna in učinkovita knjižnična zbirka	Stanje knjižnične zbirke glede na normative in število potencialnih uporabnikov	128,17%	127,16%	126,68%	125,93%		1,00	0,99	0,99	0,98
		Prirast knjižnične zbirke glede na normative in število potencialnih uporabnikov	67,91%	69,85%	66,30%	69,71%		1,00	1,03	0,98	1,03
	Cilj 2: Branje vedno in povsod	Število aktivnih članov	76.368	79.918	80.292	80.492		1,00	1,05	1,05	1,05
		Izposoja gradiva na dom	3.731.860	3.907.504	3.970.854	4.128.229		1,00	1,05	1,06	1,11
KNJIŽNICA ZA VSE: storitve za prebivalce in obiskovalce mesta	Cilj 1: Po meri uporabnikov	Število izvedenih dogodkov za vse starostne skupine (ali pa ločeno za otroke in odrasle)	2.718	3.556	3.394	3.394		1,00	1,31	1,25	1,25
	Cilj 2: Od doma	Število izvedenih projektov digitalizacije	20	23	33	31		1,00	1,15	1,65	1,55
	Cilj 3: Digitalizacija gradiva in digitalne vsebine Cilj 4: Vključevanje ciljev trajnostnega razvoja (CTR)	Število vpogledov v vsebinske enote portala dLib.si in Kamra	2.698.498	3.185.177	4.987.151	4.608.817		1,00	1,18	1,85	1,71
SPOMIN MESTA: dediščinsko izročilo za danes in jutri	Cilj 1: Dediščinska pismenost	Število objavljenih digitalnih zbirk v Albumu Ljubljane	9	10	16	17		1,00	1,11	1,78	1,89
		Število izvedenih šolskih skupinskih obiskov v SLK	3	5	2	3		1,00	1,67	0,67	1,00
	Cilj 2: Dostopnost domoznanskih vsebin	Število kreiranih bibliografskih zapisov domoznanskega gradiva v SLK	2.475	2.393	1.948	2.182		1,00	0,97	0,79	0,88
VIDNA KNJIŽNICA: promocija storitev za uporabnike	Cilj 1: Prepoznavnost knjižnice v lokalnem okolju	Število medijskih objav	357	340	316	323		1,00	0,95	0,89	0,90
		Število sledilcev na družbenih omrežjih	32.781	27.757	30.164	30.661		1,00	0,85	0,92	0,94
	Cilj 2: Promocija storitev za uporabnike	Število marketinških aktivnosti	7	7	8	10		1,00	1,00	1,14	1,43

		Povečanje števila novih članov	16.158	15.802	14.733	14.217		1,00	0,98	0,91	0,88
AKTIVNA KNJIŽNICA: notranja organiziranost in kadri	Cilj 1: Notranja organizacija	Število formalno spremenjenih delovnih procesov za vse KMO	1	1	-	-	Kazalnik smo opustili zaradi pomanjkanja objektivno pridobljivih podatkov.	-	-	-	-
	Cilj 2: Strateško kadrovanje	Število delavcev, ki so se udeležili notranje fluktuacije v letu	11	19	17	20		1,00	1,73	1,55	1,82
	Cilj 3: Komuniciranje in notranja kultura	Število ur izobraževanj zaposlenih v MKL	5.331	7.253	7.087	6.569		1,00	1,36	1,33	1,23
		Število izvedenih izobraževanj v Učnem centru	88	119	135	105		1,00	1,35	1,53	1,19
»KNJIŽNICA PLUS«: razvoj za storitve prihodnosti	Cilj 1: Razvoj knjižnične mreže	Število pasivnih in aktivnih udeležb zaposlenih na dejavnostih v tujini (fizično in virtualno)	18	38	61	81	Povečanje je posledica predvsem več mobilnosti zaposlenih iz akreditacije (sledenje na delovnem mestu, tečajih) ter mobilnosti v okviru projektov Climate for reading, MORE, in udeležbe na tečajih za delo z mladimi.	1,00	2,11	3,39	4,50
	Cilj 2: Zagotavljanje enotnega izvajanja javne službe	Število zaposlenih, ki so člani različnih strokovnih združenj in organizacij v tujini	5	6	8	11	Podatek se nanaša na članstva v strokovnih organizacijah, v katere je MKL aktivno vključena.	1,00	1,20	1,60	2,20
	Cilj 3 : Izgradnja strateških partnerstev in mednarodno sodelovanje	Število tujih strokovnih projektov/partnerstev, v katerih MKL sodeluje	6	7	8	8	Navajamo le število ključnih partnerstev in ne le projektov.	1,00	1,17	1,33	1,33
		Število organiziranih oblik za optimizacijo poslovnih in delovnih procesov	3	4	4	5		1,00	1,33	1,33	1,67
		Število zunanjih udeležencev izobraževanj Učnega centra MKL	775	1.685	1.057	1.103		1,00	2,17	1,36	1,42

Priloga 2

RAZISKAVA ZUNANJEGA OKOLJA – PREGLEDNICE

GEOGRAFSKO OKOLJE

Površina, prebivalci, gostota naseljenosti

Območna enota / Četrtna skupnost (ČS)/ Občina	Površina v km ²	Število prebivalcev				Gostota naseljenosti				Indeks gostote naseljenosti			
		2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025
Skupaj MOL	274,97	293.218	296.228	297.575	300.354	1.066,36	1.077,31	1.082,21	1.092,32	1,00	1,01	1,01	1,02
KB - ČS Bežigrad	7,24	35.161	35.093	35.425	35.566	4.856,49	4.847,10	4.892,96	4.912,43	1,00	1,00	1,01	1,01
KOŽ - ČS Center	5,07	25.922	26.246	26.410	26.790	5.112,82	5.176,73	5.209,07	5.284,02	1,00	1,01	1,02	1,03
KB - ČS Črnuče	18,1	11.847	11.912	12.052	12.297	654,53	658,12	665,86	679,39	1,00	1,01	1,02	1,04
KŠ - ČS Dravljje	11,11	15.634	15.775	15.757	15.741	1.407,20	1.419,89	1.418,27	1.416,83	1,00	1,01	1,01	1,01
KJM - ČS Golovec	8,27	11.981	11.987	11.946	11.974	1.448,73	1.449,46	1.444,50	1.447,88	1,00	1,00	1,00	1,00
KJM - ČS Jarše	9,06	14.807	14.840	14.823	15.112	1.634,33	1.637,97	1.636,09	1.667,99	1,00	1,00	1,00	1,02
KJM - ČS Moste	3,4	21.495	21.545	21.278	21.107	6.322,06	6.336,76	6.258,24	6.207,94	1,00	1,00	0,99	0,98
KJM - ČS Polje	22,1	20.589	20.685	20.883	21.178	931,63	935,97	944,93	958,28	1,00	1,00	1,01	1,03
KB - ČS Posavje	9,05	9.930	10.086	10.132	10.220	1.097,24	1.114,48	1.119,56	1.129,28	1,00	1,02	1,02	1,03
KPV - ČS Rožnik	8,35	18.144	19.542	19.926	19.684	2.172,93	2.340,36	2.386,35	2.357,37	1,00	1,08	1,10	1,08
KPV - ČS Rudnik	25,48	14.551	14.777	14.871	15.026	571,08	579,95	583,63	589,72	1,00	1,02	1,02	1,03
KJM - ČS Sostro	88,56	7.106	7.197	7.215	7.325	80,24	81,27	81,47	82,71	1,00	1,01	1,02	1,03
KŠ - ČS Šentvid	15,83	14.327	14.493	14.526	14.680	905,05	915,54	917,62	927,35	1,00	1,01	1,01	1,02
KŠ - ČS Šiška	7,36	35.646	35.700	35.924	36.609	4.843,21	4.850,54	4.880,98	4.974,05	1,00	1,00	1,01	1,03
KŠ - ČS Šmarna gora	14,43	5.091	5.217	5.305	5.365	352,81	361,54	367,64	371,79	1,00	1,02	1,04	1,05
KPV - ČS Trnovo	7,18	16.761	16.945	16.873	17.179	2.334,40	2.360,03	2.350,00	2.392,62	1,00	1,01	1,01	1,02
KPV - ČS Vič	14,38	14.226	14.188	14.229	14.501	989,29	986,65	989,50	1.008,41	1,00	1,00	1,00	1,02
Brezovica	91	12.823	12.838	13.004	13.133	140,91	141,08	142,90	144,32	1,00	1,00	1,01	1,02
Dobrova - Polhov Gradec	118	7.844	7.946	8.039	8.064	66,47	67,34	68,13	68,34	1,00	1,01	1,02	1,03
Dol pri Ljubljani	33	6.348	6.352	6.432	6.420	192,36	192,48	194,91	194,55	1,00	1,00	1,01	1,01
Horjul	33	3.006	3.024	3.044	3.051	30,36	30,55	30,75	30,82	1,00	1,01	1,01	1,01
Ig	99	7.695	7.718	7.793	7.926	178,95	179,49	181,23	184,33	1,00	1,00	1,01	1,03
Ljubljana	275	293.218	296.228	297.575	300.354	2.846,78	2.876,00	2.889,08	2.916,06	1,00	1,01	1,01	1,02
Škofljica	43	11.666	11.897	12.017	12.124	376,32	383,77	387,65	391,10	1,00	1,02	1,03	1,04
Velike Lašče	103	4.584	4.520	4.537	4.564	44,50	43,88	44,05	44,31	1,00	0,99	0,99	1,00
Vodice	31	4.974	5.123	5.201	5.234	160,45	165,26	167,77	168,84	1,00	1,03	1,05	1,05
SKUPAJ MKL	826	352.158	355.646	357.642	360.870	426,34	430,56	432,98	436,89	1,00	1,01	1,02	1,02

DEMOGRAFSKO OKOLJE**Mreža MKL v lokalnem okolju (leto 2025)**

ČS / Občina	Območna enota	število krajevnih knjižnic	število postajališč bibliobusa
ČS Bežigrad	KB	3	1
ČS Center	KOŽ	2	-
ČS Črnuče	KB	1	1
ČS Dravlje	KŠ	0	-
ČS Golovec	KJM	0	-
ČS Jarše	KJM	1	1
ČS Moste	KJM	2	-
ČS Polje	KJM	2	-
ČS Posavje	KB	1	-
ČS Rožnik	KPV	1	1
ČS Rudnik	KPV	1	1
ČS Sostro	KJM	1	6
ČS Šentvid	KŠ	1	-
ČS Šiška	KŠ	1	-
ČS Šmarna gora	KŠ	1	-
ČS Trnovo	KPV	0	2
ČS Vič	KPV	1	-
Brezovica	KPV	4	3
Dobrova - Polhov Gradec	KPV	3	3
Dol pri Ljubljani	KB	1	2
Horjul	KPV	1	1
Ig	KPV	1	10
Škofljica	KPV	1	4
Velike Lašče	KPV	2	5
Vodice	KŠ	1	1
Specialna knjižnica	Slovanska knjižnica	1	-
Medvode	Potujoča	-	5
SKUPAJ MKL		34	47

Struktura gospodinjstev (zadnji objavljeni podatki za leto 2021)

Občina	Število gospodinjstev	1	2	3	4	5+	Povprečje
MOL	130.575	55.512	32.273	19.828	15.292	7.670	2,2
Brezovica	4.471	1.088	1.092	820	883	588	2,8
Dobrova - Polhov Gradec	2.655	683	570	441	490	471	2,9
Horjul	2.279	604	520	424	427	304	2,8
Ig	936	224	200	153	164	195	3,0
Škofljica	4.245	1.148	1.037	723	850	487	2,7
Velike Lašče	1.669	514	389	248	271	247	2,7
Vodice	1.714	389	409	307	359	250	2,9

Vir: Statistični urad RS

Občina	1	2	3	4	5+
MOL	42,5%	24,7%	15,2%	11,7%	5,9%
Brezovica	24,3%	24,4%	18,3%	19,8%	13,2%
Dobrova - Polhov Gradec	25,7%	21,5%	16,6%	18,5%	17,7%
Horjul	26,5%	22,8%	18,6%	18,7%	13,3%
Ig	23,9%	21,4%	16,4%	17,5%	20,8%
Škofljica	27,0%	24,4%	17,0%	20,0%	11,5%
Velike Lašče	30,8%	23,3%	14,9%	16,2%	14,8%
Vodice	22,7%	23,9%	17,9%	21,0%	14,6%

Starostne skupine

Slika kaže pomembne trende višanja (zeleno; >10%) in nižanja (rdeče; <-10%) deležev starostnih skupin med letoma 2022 in 2025

	ČS/občina	0-4	5-9	10-14	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70-74	75-79	80-84	85-89	90-94
	MOL	-8,34	-4,34	1,46	14,7	1,27	-1,55	-11,66	-6,08	-3,26	7,87	3,75	-2,59	2,92	-6,24	6,19	15,18	-4,15	3,01	11,04
kb	ČS Bežigrad	-10,75	-8,65	4,79	15,83	4,9	-5,35	-15,28	-5,07	-3,01	14,24	6,57	-8,64	5,6	-9,51	5,95	25,02	-5,95	4,35	1,45
kož	ČS Center	-11,16	-6,62	5,36	13,67	-3,32	-9,85	-8,92	-11,09	-0,65	8,26	17,81	-7,54	7,95	-3,81	8,39	22,29	4	-4,28	-5,69
kb	ČS Črnuče	-9,01	-1,33	-3,35	10,67	6,73	-6,49	-4,42	-0,51	-5,28	3,11	-2,96	1,14	5,99	-8,25	7,63	-0,55	-2,8	17,97	29,12
kš	ČS Dravlje	-14,8	-5,99	1,9	20,22	-5,29	12,11	-12,83	-14,51	2,13	3,99	0,39	2,1	-5,95	-11,73	6,14	29,08	6,1	5,69	37,74
kjm	ČS Golovec	-7,09	-7,23	-1,61	9,41	-6,05	13,3	-14,27	-10,97	-8,63	-5,57	11,63	4,96	5,85	-11,33	4,05	19,13	9,7	20,07	25,07
kjm	ČS Jarše	-7,74	-5,13	-0,4	16,01	1,99	4,47	-15,14	-2,86	-2,26	2,92	-0,63	2,25	6,17	-13,88	13,69	15,68	-6,73	6,44	23,14
kjm	ČS Moste	-8,92	-2,13	7,19	15,64	1,25	-3,57	-21,22	-15,02	4,68	27,18	-1,82	-15,54	-14,18	-5,78	40,01	46,26	8,5	-10,09	3,68
kjm	ČS Polje	1,38	-10,08	-4,00	19,52	-1,24	5,07	-13,06	-0,33	-3,01	8,89	-4,24	-2,72	6,73	1,29	-7,76	8,62	-2,48	10,89	3,64
kb	ČS Posavje	-12,15	-7,3	1,07	20,7	5,83	-1,81	-8,67	-7,63	-10,59	6,65	15,82	-2,03	7	-11,34	-7,66	7,21	1,06	19,95	44,59
kp v	ČS Rožnik	-4,74	9,03	10,12	-1,95	-3,08	-1,2	-1,59	1,61	0,96	10,13	-2,95	0,95	2,67	-2,83	-7,58	12,13	-15,56	-6,45	-4,3
kp v	ČS Rudnik	-6,53	-0,74	3,05	4,77	-3,49	-9,92	-12,47	5,85	0,78	2,75	-3,54	-0,44	10,94	4,06	11,01	-0,87	-1,37	-6,11	40,62
kjm	ČS Sostro	-5,86	-2,21	1,38	13,18	-3,24	-0,1	-11,31	5,81	-5,03	2,57	0,93	-5,37	1,77	-0,49	7,25	14,02	-14,24	13,67	5,83
kš	ČS Šentvid	-6,47	-1,99	0,82	3,51	3,63	1,87	-9,57	4,54	-6,31	-7,81	6,29	3,24	9,69	12,25	3,91	-13,95	-15,18	1,12	37,24
kš	ČS Šiška	-12,33	-3,77	-0,48	17,57	7,07	-0,57	-10,74	-8,37	-8,4	17,35	5,63	0,64	3,36	-4,3	1,95	13,34	-9,17	-2,63	1,84
kš	ČS Šmarna gora	6,7	-6,99	2,1	5,67	-3,5	-6,76	6,85	-5,11	-3,09	-9,56	5,27	4,25	9,47	-8,78	6,42	-6,39	1,44	20,13	-5,11
kp v	ČS Trnovo	-7,62	-6,48	0,45	32,98	1,5	-0,61	-9,88	-11,68	-3,33	7,02	-0,16	-5,39	5,68	-14,13	0,36	20,93	-3,11	-0,77	4,92
kp v	ČS Vič	-8,05	-5,74	-7,62	31,36	2,15	-2,1	-11,2	-5,18	-5,68	3,13	5,02	3,00	3,78	-4,43	5,09	17,04	-12,08	5,59	21,34
kp v	BREZOVICA	-11,69	-4,41	-6,6	17,8	-4,06	11,04	-9,22	-6,02	-8,17	0,83	3,78	-0,64	13,68	-7,99	6,53	13,36	-7,87	15,7	27,36
kp v	DOBROVA - POLHOV GRADEC	0	-11,41	0,43	2,56	2,05	8,36	-1,59	-0,57	-9,24	-2,73	-5,66	9,21	14,71	-1,27	-1,02	8,33	-10,53	3,45	4,61
kb	Dol pri Ljubljani	-15,41	-11,66	2,34	14,96	3,39	-3,83	-12,54	-2,86	-5,84	1,25	17,99	-2,58	-1,12	-1,69	7,31	27,76	3,74	-13,48	45,72
kp v	HORJUL	-19,64	-2,99	4,68	17,29	15,51	-16,77	-1,47	-0,96	0,03	-4,46	-3,58	-0,98	15,04	-6,98	13,9	5,35	-10,58	-16,04	74,31
kp v	IG	-18,74	-6,12	4,09	27,28	10,19	-12,55	-17,93	-3,09	-6,42	10,68	7,68	-4,21	0,73	-6,95	8,96	28,06	-12,77	16,73	27,22
kp v	ŠKOF LJICA	-11,53	-13,05	-0,11	14,34	3,86	14,64	-16,84	-9,27	-4,25	5,03	6,44	4,68	-3,2	-7,97	12,57	19,28	1,27	16,11	8,44
kp v	VELIKE LAŠČE	-9,94	0,81	-2,08	11,2	5,22	-3,2	-11,11	5,96	-10,59	9,65	0,44	1,09	-4,31	-3,27	10,7	12,76	-0,43	-14,57	13,4
kš	VODICE	-0,18	-6,18	-0,34	-1,88	4,03	5,72	-4,63	-5,56	4,38	-8,09	-7,19	16,06	-7,97	22,82	-7,79	5,52	-11,45	31,08	18,79

Vir: Statistični urad RS

Selitveni prirast med občinami na 1000 prebivalcev

Občina	2022	2023	2024
Brezovica	2	12,1	8,6
Dobrova - Polhov Gradec	6,5	9,3	-4,1
Dol pri Ljubljani	-0,2	4,2	-3,9
Horjul	11,7	17,6	13,1
Ig	-0,8	3,4	10,6
Ljubljana	3	-1,6	-1,7
Škofljica	9,5	7,2	2,7
Velike Lašče	-16,3	3,3	4,4
Vodice	24,2	11,6	2,3

Vir: Statistični urad RS

Otroci, vključeni v vrtce

Občina	Število po letih			Indeks		
	2022/23	2023/24	2024/25	2022/23	2023/24	2024/25
Brezovica	593	580	567	1,00	0,98	0,96
Dobrova - Polhov Gradec	374	359	358	1,00	0,96	0,96
Dol pri Ljubljani	310	307	284	1,00	0,99	0,92
Horjul	167	161	149	1,00	0,96	0,89
Ig	366	349	311	1,00	0,95	0,85
Ljubljana	11.538	11.289	10.966	1,00	0,98	0,95
Škofljica	534	524	499	1,00	0,98	0,93
Velike Lašče	222	207	212	1,00	0,93	0,95
Vodice	241	226	228	1,00	0,94	0,95

Vir: Statistični urad RS

Otroci, vključeni v osnovne šole

Občina	število šol	Število po letih			Indeks		
		2012	2013	2014	2012	2013	2014
Brezovica	5	1.368	1.357	1.315	1,00	0,99	0,96
Dobrova - Polhov Gradec	4	838	833	818	1,00	0,99	0,98
Dol pri Ljubljani	3	760	741	741	1,00	0,98	0,98
Horjul	1	329	335	341	1,00	1,02	1,04
Ig	5	843	848	859	1,00	1,01	1,02
Ljubljana	60	27.007	26.921	26.663	1,00	1,00	0,99
Škofljica	3	1.365	1.374	1.344	1,00	1,01	0,98
Velike Lašče	3	472	467	466	1,00	0,99	0,99
Vodice	2	561	555	551	1,00	0,99	0,98

Vir: Statistični urad RS

GOSPODARSKO OKOLJE

Stopnja brezposelnosti po občinah

Občina	Razlika v stopnji registrirane brezposelnosti 2022-2025	Stopnja registrirane brezposelnosti (leto 2025)
Brezovica	-1,1	3,3
Dobrova - Polhov Gradec	-0,8	2,5
Dol pri Ljubljani	-0,9	3,4
Horjul	-1,4	2,2
Ig	-0,5	3,6
Ljubljana	-1,6	4,8
Škofljica	-1,3	3,2
Velike Lašče	-0,9	2,8
Vodice	-1,1	2,9

Vir: Statistični urad RS

Stopnja registrirane brezposelnosti

Občina	2022	2023	2024	2025
Brezovica	4,4	3,9	3,3	3,3
Dobrova - Polhov Gradec	3,3	2,8	2,4	2,5
Dol pri Ljubljani	4,3	3,1	3,2	3,4
Horjul	3,6	3,1	2,3	2,2
Ig	4,1	3,4	3,2	3,6
Ljubljana	6,4	5,3	4,9	4,8
Škofljica	4,5	3,7	3,4	3,2
Velike Lašče	3,7	3,2	3,0	2,8
Vodice	4,0	3,3	2,8	2,9

Vir: Statistični urad RS

SEGMENTIRANJE NA DEMOGRAFSKIH OSNOVAH

Starostne skupine (2025)

	0-4	5-9	10-14	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50 - 54	55-59	60-64	65-69	70-74	75-79	80-84
Aktivni člani	1.629	5.513	8.661	8.697	5.012	4.423	4.167	5.102	5.894	6.232	5.079	4.129	3.903	3.286	3.141	2.305	949
delež (%)	2,02%	6,85%	10,76%	10,80%	6,23%	5,49%	5,18%	6,34%	7,32%	7,74%	6,31%	5,13%	4,85%	4,08%	3,90%	2,86%	1,18%
Prebivalci	15.272	17.273	19.100	19.750	25.324	21.021	20.951	24.623	27.310	27.884	24.554	23.277	21.678	19.363	18.926	13.830	9.995
delež (%)	4,23%	4,79%	5,29%	5,47%	7,02%	5,83%	5,81%	6,82%	7,57%	7,73%	6,80%	6,45%	6,01%	5,37%	5,24%	3,83%	2,77%
Razlika med deleži (aktivni – prebivalci)	-2,21	2,06	5,47	5,33	-0,79	-0,33	-0,63	-0,48	-0,25	0,02	-0,49	-1,32	-1,16	-1,28	-1,34	-0,97	-1,59

Vir: Statistični podatki Mestne knjižnice Ljubljana in Statistični urad RS

Pregled gibanja starostnih skupin med letoma 2022 in 2025

	število				indeks			
	2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025
Skupaj	352.158	355.646	357.642	360.870	1,00	1,01	1,02	1,02
0-14 let	52.548	52.987	52.237	51.645	1,00	1,01	0,99	0,98
15-64	230.397	231.824	233.569	236.372	1,00	1,01	1,01	1,03
65+	69.213	70.835	71.836	72.853	1,00	1,02	1,04	1,05
0-4 let	16.346	16.110	15.580	15.272	1,00	0,99	0,95	0,93
5-9 let	17.755	17.745	17.491	17.273	1,00	1,00	0,99	0,97
10-14 let	18.447	19.132	19.166	19.100	1,00	1,04	1,04	1,04
15-19 let	16.842	17.706	18.694	19.750	1,00	1,05	1,11	1,17
20-24 let	24.351	24.580	24.607	25.324	1,00	1,01	1,01	1,04
25-29 let	20.689	20.535	20.711	21.021	1,00	0,99	1,00	1,02
30-34 let	23.113	21.982	21.187	20.951	1,00	0,95	0,92	0,91
35-39 let	25.503	25.176	25.048	24.623	1,00	0,99	0,98	0,97
40-44 let	27.670	27.897	27.734	27.310	1,00	1,01	1,00	0,99
45-49 let	25.470	26.143	27.035	27.884	1,00	1,03	1,06	1,09
50-54 let	23.126	23.563	24.044	24.554	1,00	1,02	1,04	1,06
55-59 let	23.106	23.317	23.317	23.277	1,00	1,01	1,01	1,01
60-64 let	20.527	20.925	21.192	21.678	1,00	1,02	1,03	1,06
65-69 let	20.062	19.973	19.688	19.363	1,00	1,00	0,98	0,97
70-74 let	17.377	18.145	18.549	18.926	1,00	1,04	1,07	1,09
75-79 let	11.707	12.250	12.985	13.830	1,00	1,05	1,11	1,18
80-84 let	10.212	10.336	10.133	9.995	1,00	1,01	0,99	0,98
85-89 let	6.454	6.513	6.733	6.839	1,00	1,01	1,04	1,06
90-94 let	2.675	2.871	2.961	3.092	1,00	1,07	1,11	1,16
95-99 let	649	647	695	711	1,00	1,00	1,07	1,10
100 + let	77	100	92	97	1,00	1,30	1,19	1,26

Vir: Statistični urad RS

SEGMENTIRANJE NA OSNOVI UPORABE KNJIŽNIČNIH STORITEV

Aktivni člani po občinah 2025 (deleži v odstotkih)

Krajevne knjižnice MKL	Brezovica	Dobrova-Polhov Gradec	Dol pri Ljubljani	Horjul	Ig	Ljubljana	Škofljica	Velike Lašče	Vodice	Druge
Bežigrad	1,16	0,61	0,94	0,09	0,82	71,62	1,05	0,21	0,33	23,16
Črnuče	1,19	0,49	1,73	0,07	1,82	69,69	0,65	0,25	0,58	23,53
Dr. F. Škerl	0,96	0,57	0,26	0,13	0,13	78,88	0,83	0,13	0,09	18,01
Glinškova p.	0,85	0,45	0,45	0,04	0,09	82,14	0,58	0,09	0,45	14,88
Savsko n.	0,87	0,35	0,23	0,12	0,17	82,49	0,64	0,46	0,12	14,55
KJV Dol	0,58	0,22	47,79	0,15	0,07	20,67	0,29	0,07	0,15	30,02
Moste	0,91	0,32	1,10	0,04	0,51	80,73	0,97	0,12	0,12	15,19
Fužine	0,76	0,28	0,46	0,02	0,24	84,70	1,34	0,16	0,18	11,85
Jarše	0,71	0,30	0,41	0,10	0,15	84,81	0,76	0,10	0,25	12,39
Polje	0,50	0,16	1,07	0,00	0,22	81,89	0,86	0,14	0,10	15,06
Zadvor	0,52	0,17	0,43	0,00	0,26	80,59	0,52	0,09	0,17	17,26
Zalog	0,55	0,28	1,53	0,08	0,16	84,10	0,51	0,08	0,16	12,55
KOŽ	2,04	0,92	0,58	0,27	0,73	61,00	1,56	0,36	0,50	32,04
Rog	0,98	0,37	0,30	0,05	0,49	75,58	1,10	0,16	0,37	20,58
Vič	6,75	3,44	0,16	0,63	0,97	57,86	2,03	0,45	0,22	27,49
Grba	2,74	3,13	0,14	0,35	0,18	73,15	1,63	0,23	0,23	18,22
Rudnik	1,96	0,60	0,14	0,06	1,52	69,21	7,34	0,76	0,12	18,28
Brezovica	56,96	4,14	0,00	0,52	0,63	18,81	0,29	0,17	0,00	18,47
Notranje Gorice	63,45	2,07	0,00	0,00	0,69	16,55	0,00	0,00	0,00	17,24
Podpeč	56,11	1,99	0,00	0,42	2,09	24,87	0,73	0,21	0,10	13,48
Rakitna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dobrova	8,41	40,01	0,15	3,80	0,37	24,43	0,73	0,07	0,15	21,87
Polhov Gradec	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Šentjost	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Frana Levstika	1,02	0,87	0,00	0,00	1,46	12,66	3,35	65,65	0,15	14,85
Rob	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Horjul	3,80	11,23	0,52	52,16	0,17	15,20	0,52	0,00	0,00	16,41
Ig	2,57	0,55	0,05	0,11	41,62	20,59	8,76	1,70	0,11	23,93
Škofljica	1,20	0,55	0,20	0,07	2,76	24,36	51,71	3,38	0,20	15,58
Šiška	1,28	0,88	0,27	0,17	0,30	74,22	0,76	0,10	1,17	20,86
Gameljne	0,71	0,71	0,18	0,06	0,06	78,44	0,53	0,00	5,69	13,63
Šentvid	0,70	0,76	0,19	0,11	0,13	77,90	0,44	0,09	3,73	15,94
Vodice	0,30	0,52	0,07	0,00	0,07	30,40	0,15	0,07	52,50	15,91
Slovanska	1,05	0,58	0,44	0,07	0,54	66,45	0,71	0,27	0,27	29,60
Bibliobus	5,65	7,26	12,32	2,78	9,79	26,50	4,98	5,49	2,36	22,87
Skupaj MKL	2,59	1,36	1,18	0,49	1,29	62,88	2,53	0,77	1,07	25,85

Vir: Statistični podatki Mestne knjižnice Ljubljana

Obisk zaradi izposoje na dom po občinah 2025 (deleži v odstotkih)

Krajevne knjižnice MKL	Brezovica	Dobrova-Polhov Gradec	Dol pri Ljubljani	Horjul	Ig	Ljubljana	Škofljica	Velike Lašče	Vodice	Drugo
Bežigrad	0,81	0,87	0,39	0,04	0,29	73,13	0,54	0,13	0,26	23,53
Črnuče	0,53	0,27	0,57	0,01	0,33	78,71	0,24	0,05	0,20	19,08
Dr. F. Škerl	0,78	0,40	0,03	0,08	0,02	78,17	0,35	0,12	0,04	20,02
Glinškova p.	0,41	0,29	0,16	0,03	0,01	82,04	0,50	0,03	0,12	16,41
Savsko n.	0,50	0,18	0,13	0,03	0,16	74,04	1,07	0,17	0,02	23,70
KJV Dol	0,12	0,32	58,55	0,23	0,04	7,59	0,10	0,00	0,03	33,03
Moste	0,72	0,16	0,35	0,01	0,29	77,90	0,51	0,11	0,05	19,88
Fužine	0,29	0,15	0,17	0,02	0,05	73,30	0,95	0,07	0,07	24,93
Jarše	0,18	0,12	0,08	0,03	0,01	83,51	0,30	0,02	0,08	15,66
Polje	0,22	0,04	0,58	0,00	0,05	75,70	0,28	0,02	0,02	23,08
Zadvor	0,31	0,09	0,33	0,00	0,41	64,47	0,22	0,02	0,01	34,13
Zalog	0,27	0,08	0,95	0,03	0,15	75,08	0,17	0,03	0,17	23,07
KOŽ	1,80	0,75	0,33	0,19	0,47	62,79	1,22	0,19	0,33	31,92
Rog	0,75	0,41	0,08	0,01	0,12	68,85	0,63	0,05	0,21	28,90
Vič	5,24	3,43	0,08	0,33	0,47	67,48	0,88	0,29	0,15	21,65
Grba	1,46	2,20	0,11	0,20	0,05	75,24	0,82	0,05	1,16	18,70
Rudnik	0,98	0,13	0,06	0,04	0,71	73,63	4,90	0,50	0,01	19,04
Brezovica	59,16	4,64	0,00	0,13	0,13	9,58	0,22	0,05	0,00	26,09
Notranje Gorice	59,29	4,06	0,00	0,00	0,32	13,35	0,00	0,00	0,00	22,97
Podpeč	66,70	0,43	0,00	0,03	1,02	11,95	0,35	0,05	0,02	19,46
Rakitna	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dobrova	5,73	54,74	0,18	2,40	0,06	12,47	1,21	0,02	0,01	23,17
Polhov Gradec	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Šentjost	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Frana Levstika	0,55	0,09	0,00	0,00	2,99	7,21	1,51	73,12	0,01	14,54
Rob	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Horjul	1,40	8,98	0,08	66,65	0,04	6,22	0,06	0,00	0,00	16,57
Ig	1,58	0,38	0,01	0,07	56,34	11,65	4,69	1,37	0,01	23,90
Škofljica	0,39	0,13	0,08	0,01	1,63	9,80	66,52	3,32	0,06	18,05
Šiška	0,76	0,62	0,24	0,10	0,12	76,53	0,46	0,08	0,55	20,55
Gameljne	0,22	0,09	0,03	0,05	0,01	75,87	0,28	0,00	3,93	19,52
Šentvid	0,26	0,55	0,14	0,05	0,04	78,96	0,34	0,04	2,80	16,82
Vodice	0,18	0,22	0,04	0,00	0,01	11,85	0,02	0,01	67,68	19,99
Slovanska	1,61	0,79	0,17	0,17	0,17	58,57	0,17	0,22	0,10	38,03
Bibliobus	7,71	7,27	14,47	2,81	9,47	22,61	4,97	4,48	3,55	22,67
drugo	2,05	1,11	0,48	0,28	0,59	59,61	2,23	0,31	0,84	32,49
Skupaj MKL	2,38	1,35	1,04	0,40	1,10	65,56	2,39	0,64	1,00	24,15

Vir: Statistični podatki Mestne knjižnice Ljubljana

Obisk zaradi izposoje na dom po kategorijah (odstopanja po letih)

	001 - predšolsk i otroci	002 - osnovnošol ci	003 - srednješol ci	004 - študenti (redni)	006 - zaposleni	011 - upokojen ci	012 - nezaposle ni	099 - ostali	125 - pravne osebe zun. ustanove	Skupaj
2022	11,48%	-2,41%	4,02%	0,97%	-6,42%	-8,95%	-16,03%	0,24%	-5,83%	-4,33%
2023	33,54%	7,45%	2,77%	2,47%	9,56%	14,26%	1,71%	13,91%	24,62%	10,15%
2024	15,29%	2,27%	-4,97%	-8,43%	0,89%	3,03%	-9,19%	-15,51%	4,83%	0,38%
2025	-0,89%	-1,31%	-6,15%	-10,22%	-1,63%	2,75%	-14,33%	-29,20%	-10,24%	-3,04%

Priloga 3: **VPLIV UI NA KNJIŽNIČNE STORITVE MKL V OBDOBJU DO 2031**

1. Umetna inteligenca kot transformativna sila v knjižničnem okolju

Umetna inteligenca (UI) predstavlja enega najglobljih tehnoloških premikov, s katerimi se splošne knjižnice soočajo v svoji sodobni zgodovini. Medtem ko so prejšnje tehnološke spremembe – od avtomatizacije katalogov do digitalizacije zbirk – vplivale pretežno na posamezne segmente knjižničnega dela, UI posega v celoten spekter knjižničnih storitev: od upravljanja zbirk, posredovanja informacij in interakcije z uporabniki do vloge knjižnice kot izobraževalne in demokratične institucije.

Poročilo OMC skupine Sveta Evropske unije iz leta 2025 umetno inteligenco izrecno uvršča med ključne dejavnike, ki sooblikujejo prihodnost splošnih knjižnic. Poročilo ugotavlja, da nove tehnologije, vključno z umetno inteligenco, sicer ponujajo pomembne možnosti, a lahko hkrati zaostrijo trende manipulacije in dodatno spodkopljejo zaupanje javnosti v dostopne informacije. Knjižnice so prepoznane kot ustanove, ki zagotavljajo dostop, usposabljanje in usmerjanje pri nastajajočih tehnologijah, kot je UI, ter obenem spodbujajo medijsko pismenost za boj proti dezinformacijam. Danska pobuda »Državljan v digitalni preobrazbi« (2023–2025), ki jo poročilo izpostavlja kot primer dobre prakse, je splošne knjižnice združila okoli digitalne pismenosti, umetne inteligence, kodiranja in informacijske pismenosti – in je lahko referenčni okvir tudi za MKL.

Za MKL analiza vpliva UI obsega pet medsebojno povezanih ravni: vpliv na knjižnične procese in upravljanje zbirk, vpliv na storitve za uporabnike, vpliv na izobraževalno in skupnostno vlogo knjižnice, vpliv na poklicni profil knjižničarjev ter etične in družbene implikacije.

2. Vpliv UI na knjižnične procese in upravljanje zbirk

2.1 Avtomatizacija katalogizacije in obdelave gradiva

Sistemi UI bodo do leta 2031 predvidoma bistveno spremenili procese katalogizacije, klasifikacije in vsebinske obdelave gradiva. Veliki jezikovni modeli (LLM) že danes omogočajo samodejno generiranje metapodatkov, ključnih besed, povzetkov in tematskih oznak za knjižnično gradivo. Za MKL, ki kot osrednja območna knjižnica koordinira skupno nabavo, obdelavo in opremljanje gradiva za devet splošnih knjižnic osrednjeslovenske regije, to pomeni možnost bistvene racionalizacije delovnih procesov. Avtomatizirana obdelava gradiva v slovenskem jeziku sicer zahteva prilagojene jezikovne modele (kot je slovensko orientiran LLM ali prilagoditev obstoječih večjezičnih modelov), a hitrost razvoja na tem področju napoveduje uporabne rešitve že v bližnji prihodnosti. Nacionalna in univerzitetna knjižnica ter IZUM (Institut informacijskih znanosti) bosta pri tem ključna partnerja.

2.2 Inteligentno upravljanje zbirk

UI omogoča napredno analitiko uporabe zbirk – od napovedovanja povpraševanja po posameznih naslovih do optimizacije razporejanja fizičnega gradiva med enotami v mreži MKL. Algoritmi strojnega učenja lahko na podlagi zgodovinskih podatkov o izposojah, sezonskih vzorcih, demografski sestavi uporabnikov in aktualnih kulturnih trendih priporočajo nabavne odločitve ter prepoznava vrzeli v zbirki. Za MKL z mrežo krajevnih knjižnic v Mestni občini Ljubljana in osmih občinah pogodbenih partnericah to pomeni priložnost za bolj odzivno in učinkovito upravljanje gradiva na območni ravni.

2.3 Avtomatizacija fizičnih procesov

Povezava UI z robotiko in senzoriko (npr. RFID sistemi, avtomatizirani sortirni sistemi) bo do leta 2031 omogočila še višjo stopnjo samopostrežnosti. MKL si že danes prizadeva razvijati samopostrežne storitve; UI bo ta trend lahko okrepila z inteligentnimi samopostrežnimi točkami, ki uporabniku prilagajajo vmesnik, jezik in priporočila.

3. Vpliv UI na storitve za uporabnike

3.1 Personalizirani priporočilni sistemi

Eden najpomembnejših vplivov UI na uporabniško izkušnjo je razvoj priporočilnih sistemov, ki na podlagi bralnih navad, interesov in demografskega profila uporabniku predlagajo relevantno gradivo. MKL lahko s takšnimi sistemi bistveno izboljša odkrivanje gradiva – zlasti za uporabnike, ki ne iščejo ciljno, temveč želijo »naključno odkritje« (serendipity), ki je po poročilu OMC skupine ena ključnih vrednosti knjižnice kot kulturnega prostora. Priporočilni sistemi so posebej relevantni za večjezične uporabnike, saj lahko algoritemsko premostijo jezikovne ovire in uporabnikom v njihovem maternem jeziku predlagajo gradivo iz celotne zbirke MKL.

3.2 Klepetalni roboti in virtualni knjižnični asistenti

Generativna UI omogoča razvoj naprednih klepetalnih robotov (chatbotov), ki lahko uporabnikom odgovarjajo na referenčna vprašanja, usmerjajo iskanje po katalogih in zbirkah, pomagajo pri navigaciji

po knjižničnih storitvah ter nudijo osnovno informacijsko pomoč 24 ur na dan, 7 dni v tednu – tudi izven delovnega časa knjižnice. Za MKL je to posebej relevantno v kontekstu naraščajočega števila tujih državljanov v Ljubljani (15,3 % leta 2025), saj je večjezični virtualni asistent lahko prva kontaktna točka za novopriseljene, ki se s knjižničnim sistemom še spoznavaajo. Virtualni asistenti ne nadomeščajo strokovne referenčne storitve knjižničarjev, temveč jo dopolnjujejo in razbremenjujejo za zahtevnejše naloge.

3.3 Dostopnost in inkluzivnost

UI bistveno izboljšuje dostopnost knjižničnih storitev za uporabnike s posebnimi potrebami. Tehnologije samodejnega prevajanja, pretvorbe govora v besedilo in besedila v govor, prepoznavanja slik ter prilagojenih vmesnikov omogočajo, da knjižnične storitve postanejo dostopne slepim in slabovidnim, gluhim in naglušnim, osebam z disleksijo ter uporabnikom z motoričnimi omejitvami. MKL, ki je v preteklem strateškem obdobju razvijala senzorne storitve in prilagojene prostore, bo s pomočjo UI te storitve lažje nadgrajevala predvsem na digitalni ravni.

3.4 Hibridne storitve: fizično in virtualno

Poročilo OMC skupine poudarja, da je prihodnja splošna knjižnica hibridna – združuje fizične in virtualne storitve, ki se medsebojno krepijo. UI bo gonilo te hibridizacije: od virtualnih razstav in vodenih ogledov po domoznanskih zbirkah do interaktivnih izobraževalnih vsebin, ki kombinirajo elemente fizičnega obiska knjižnice z digitalnim nadaljevanjem. MKL bo v obdobju 2027–2031 razvijala hibridne modele za ključne storitve: prireditve, izobraževalne programe, referenčne storitve in dostop do posebnih zbirk.

4. Vpliv UI na izobraževalno in skupnostno vlogo knjižnice

4.1 Knjižnica kot izobraževalno središče za UI-pismenost

Poročilo OMC skupine izrecno priporoča, da naj knjižnice vključijo usposabljanje za digitalne veščine, medijsko pismenost in kibernetsko varnost med svoje temeljne storitve, pri čemer posebej spodbuja eksperimentiranje z nastajajočimi tehnologijami (npr. UI, XR, makerspaces) na vključujoč in etičen način. MKL bo v novem strateškem obdobju prevzela aktivno vlogo pri opismenjevanju prebivalcev za razumevanje in kritično uporabo UI:

Za otroke in mladostnike: Programi, ki vključujejo igrive pristope k razumevanju UI – od vizualnega programiranja in projektov s strojnimi učenjem do kritičnega razpravljanja o algoritemski pristranosti.

Za odrasle: Delavnice o praktični uporabi generativne UI v vsakdanjem življenju – od pisanja in urejanja besedil do kritične presoje vsebin, ustvarjenih z UI; od uporabe UI-orodij za iskanje zaposlitve do razumevanja algoritmov v družbenih medijih.

Za starejše: Prilagojeni programi, ki starejšim na razumljiv način približajo UI-tehnologije, s katerimi se srečujejo v vsakdanjem življenju (glasovni asistenti, pametni telefoni, digitalne javne storitve). Glede na to, da ima med 75–89-letniki v Sloveniji digitalne veščine le dobra tretjina, je to področje izjemnega pomena.

Za strokovne javnosti in podjetja: Delavnice o uporabi UI v poslovnih procesih, pisarniški produktivnosti in ustvarjalnih industrijah, ki krepijo vlogo MKL kot partnerja pri spodbujanju gospodarske konkurenčnosti – kar je eden od desetih izzivov, opredeljenih v poročilu OMC skupine.

4.2 Medijska pismenost in boj proti dezinformacijam v dobi UI

Generativna UI je korenito spremenila naravo dezinformacij. Možnost množičnega ustvarjanja prepričljivih a lažnih besedil, slik, zvočnih in video vsebin (deepfakes) pomeni, da so tradicionalne metode prepoznavanja dezinformacij nezadostne. Poročilo OMC skupine izrecno navaja, da knjižnice igrajo ključno vlogo pri varovanju demokracije in informacijskega prostora s spodbujanjem informirane državljskosti ter da knjižnice boj proti dezinformacijam podpirajo z zagotavljanjem zaupanja vrednih informacijskih virov in programov medijske pismenosti, ki posameznike opremljajo s kritičnimi veščinami za navigacijo v zapletenem sodobnem informacijskem okolju. MKL bo v obdobju 2027–2031 razvijala specializirane programe medijske pismenosti, ki vključujejo razumevanje UI-generiranih vsebin, prepoznavanje sintetičnih medijev, kritično presojo virov in informacijsko higieno.

4.3 UI in bralna kultura

Vpliv UI na bralno kulturo je dvosmeren. Po eni strani generativna UI ustvarja nove oblike besedil (od personaliziranih zgodb za otroke do interaktivne literature), po drugi strani pa naraščajoča uporaba UI za povzemanje in predelavo besedil ogroža poglobljeno branje. MKL bo v novem obdobju razvijala programe, ki spodbujajo kritično branje v dobi UI, eksperimentirala z UI-podprtimi bralnimi izkušnjami in obenem zagovarjala vrednost poglobljenega, neprekinjenega branja kot temelja za kritično mišljenje.

4.4 UI in domoznanstvo

UI odpira nove razsežnosti domoznanske dejavnosti. Tehnologije optičnega prepoznavanja znakov (OCR), samodejnega prepisa rokopisov, semantičnega označevanja in strojnega prevajanja omogočajo, da postanejo domoznanske zbirke – ki so pogosto v starih tipografijah, rokopisnih oblikah ali narečjih – dostopne širšemu krogu uporabnikov. MKL, ki koordinira domoznansko dejavnost na območni ravni (vključno z digitalizacijo ter skrbništvom digitalnih vsebin, portalov in repozitorijev), bo UI uporabila za pospešitev digitalizacije in obogatitev domoznanskih zbirk z napredno iskalnostjo in kontekstualizacijo.

5. Vpliv UI na poklicni profil knjižničarjev

5.1 Nove kompetence in spremenjena vloga

Poročilo OMC skupine opredeljuje sedem ključnih vlog knjižničnih strokovnjakov: graditelj skupnosti, pripovedovalec, vodnik, pospeševalec, varuh, katalizator in motivator. UI v to matriko vnaša nove razsežnosti: knjižničar postaja tudi kurator UI-orodij, posrednik med tehnologijo in uporabnikom ter kritični ocenjevalec UI-generiranih vsebin. Poročilo OMC skupine priporoča, da se jasno opredelijo poklicni profili in kompetenčni okviri, ki odražajo večfunkcijsko naravo knjižnic, ter da se zagotovijo sredstva za stalno strokovno izpopolnjevanje s posebnim poudarkom na digitalnih veščinah, UI, inkluziji, angažmaju skupnosti in vodenju.

MKL bo v obdobju 2027–2031 sistematično izobraževala zaposlene na področju UI, in sicer v sodelovanju z nacionalnimi partnerji (ZSK, ZBDS, FF UL, IZUM, NUK). Izobraževalni program bi predvidoma moral zajemati:

- razumevanje delovanja in omejitev generativne UI ter velikih jezikovnih modelov;
- praktično uporabo UI-orodij v knjižničnih delovnih procesih (katalogizacija, referenčna služba, programiranje dogodkov, komunikacija z uporabniki);
- etične in pravne vidike uporabe UI v knjižničnem okolju (avtorske pravice, zasebnost podatkov, algoritemska pristranost);
- pedagogiko UI-pismenosti za različne ciljne skupine uporabnikov.

5.2 Preobrazba referenčne službe

Trendi nakazujejo, da bo referenčna služba kot ena izmed ključnih knjižničnih dejavnosti z UI doživela najglobljo preobrazbo. Medtem ko bodo rutinska vprašanja (odpiralni čas, lokacija gradiva, postopki izposoje) obravnavali virtualni asistenti, bo vloga referenčnega knjižničarja še bolj usmerjena v poglobljeno informacijsko svetovanje, kritično vrednotenje virov, pomoč pri kompleksnih raziskovalnih nalogah in usmerjanje uporabnikov pri odgovorni uporabi UI-orodij. Knjižničar bo postal »UI-navigator« – strokovnjak, ki uporabniku pomaga razumeti, kdaj in kako uporabiti UI ter kdaj se je bolje zanesti na klasične vire in človeško presojo.

5.3 Tveganje razosebljanja in izgorelosti

Hitrost tehnoloških sprememb prinaša tudi tveganja za zaposlene: stres zaradi nenehnega prilagajanja, negotovost glede prihodnje vloge, strah pred nadomestitvijo. Poročilo OMC skupine izrecno opozarja, da je ta razvoj prinesel tudi negotovosti za knjižnično osebje pri vključevanju in upravljanju raznolikih vlog in veščin. MKL bo pri uvajanju UI upoštevala načelo postopnosti, zagotavljala podporo zaposlenim in spodbujala kulturo, v kateri je UI orodje v rokah strokovnjaka, ne pa nadomestek za strokovno presojo.

6. Etične in družbene implikacije

6.1 Zasebnost in varstvo podatkov

UI-sistemi, ki obdelujejo podatke o uporabniških navadah, bralni zgodovini in interakcijah, zahtevajo dosledno spoštovanje predpisov o varstvu osebnih podatkov (GDPR). MKL bo pri uvajanju UI-rešitev zagotovila preglednost obdelave podatkov, možnost zavrnitve profiliranja in zavezanost načelu podatkovne varčnosti. Organiziran pristop v obliki sistema upravljanja varovanja podatkov in informacij, ki ga je MKL razvijala v prejšnjem strateškem obdobju, bo nadgrajen z UI-specifičnimi varovalkami.

6.2 Algoritemska pristranost in pluralizem

UI-sistemi odražajo pristranosti podatkov, na katerih so usposobljeni. Za knjižnico, ki je po svoji naravi zavezana pluralizmu, intelektualni svobodi in enakopravnemu dostopu do informacij, to pomeni poseben izziv. MKL bo pri izbiri in uporabi UI-orodij dosledno preverjala morebitne pristranosti – jezikovne (privilegiranje angleščine na račun slovenščine), kulturne (podcenjevanje lokalnih vsebin), demografske (zanemarjanje potreb starejših, oseb z nižjo digitalno pismenostjo ali manjšin) – in zagotavljala, da UI-sistemi krepijo, ne pa spodkopavajo poslanstva knjižnice kot nevtralnega in vključujočega prostora.

6.3 Avtorske pravice in UI-generirane vsebine

Razmerje med UI in avtorskim pravom je še stvar prihodnjega razvoja. Poročilo OMC skupine opozarja, da pravni okvir za nekatere digitalne storitve, vključno z e-izposajo, ostaja nejasen, in da je Evropska komisija leta 2023 sprožila pilotni projekt za razumevanje vloge avtorskega prava pri omogočanju dostopa do digitalnih zbirk ustanov javnega pomena. Za MKL to pomeni potrebo po aktivnem spremljanju pravnih sprememb in previdnost pri uporabi UI-generiranih vsebin v knjižničnih storitvah.

6.4 Digitalni razkorak in UI-razkorak

Obstaja resno tveganje, da bo UI poglobila obstoječi digitalni razkorak. Prebivalci z nižjimi digitalnimi kompetencami, starejši, osebe z nižjimi dohodki in novopriseljeni bodo brez ustrezne podpore ostali na robu UI-podprte družbe. MKL ima kot največja slovenska splošna knjižnica posebno odgovornost, da preprečuje nastanek »UI-razkoraka« – razlike med tistimi, ki UI razumejo in jo znajo uporabiti sebi v korist, ter tistimi, ki so ji pasivno izpostavljeni. Knjižnični programi UI-opismenjevanja, brezplačen dostop do UI-orodij v knjižničnih prostorih in strokovno vodstvo knjižničarjev so ključni instrumenti za to nalogo.

7. Strateške priložnosti za MKL

7.1 MKL kot nacionalni kompetenčni center za UI v splošnih knjižnicah

Ob upoštevanju vloge MKL v sistemu slovenskih splošnih knjižnic – kot osrednje območne knjižnice, kot ustanoviteljice kompetenčnih centrov (Pionirska, Učni center) in kot največje splošne knjižnice v državi – se odpira priložnost, da MKL prevzame vlogo nacionalnega koordinatorja za vpeljava UI v splošne knjižnice. To vlogo bi MKL izvajala prek:

- razvoja in testiranja UI-rešitev, prilagojenih za slovensko knjižnično okolje;
- prenosa dobrih praks v knjižnice območja in širše;
- izobraževalnih programov za knjižničarje po vsej Sloveniji;
- soustvarjanja s partnerji (ZSK, ZBDS, FF UL, IZUM, NUK);
- mednarodnega sodelovanja v okviru IFLA, EBLIDA, NAPLE in Public Libraries 2030.

7.2 Sodelovanje v evropskih projektih

Poročilo OMC skupine identificira devet evropskih programov financiranja, ki so jih splošne knjižnice uspešno koristile (Ustvarjalna Evropa, Erasmus+, Horizon Europe, ERDF, ESF+, AMIF, CERV, Rural Development Programmes in Europe Challenge). Za področje UI so posebej relevantni programi Digitalna Evropa, Horizon Europe in Erasmus+ ter prihodnji AgoraEU. MKL bo v obdobju 2027–2031 aktivno kandidirala za evropska sredstva na presečišču UI in knjižničnih storitev.

7.3 UI kot orodje za merjenje vpliva knjižničnih storitev

Poročilo OMC skupine ugotavlja, da na evropski ravni ne obstaja harmoniziran sistem zbiranja podatkov o splošnih knjižnicah, in priporoča vzpostavitev podatkovne podlage za na dokazih temelječe politike. UI lahko MKL pomaga pri samodejnem zbiranju, analizi in vizualizaciji podatkov o uporabi storitev, zadovoljstvu uporabnikov, dosegu programov in družbenem vplivu knjižnice – kar je predpogoj za zagovorništvo in strateško načrtovanje.

8. Scenariji razvoja do leta 2031

Osnovni scenarij: MKL do leta 2031 uvede UI-podprte priporočilne sisteme, večjezičnega virtualnega asistenta, avtomatizirano obdelavo dela gradiva in sistematične programe UI-opismenjevanja za vse starostne skupine. UI postane integralno orodje dela knjižničarjev, ne pa nadomestek za njihovo strokovno presojo.

Ambiciozni scenarij: MKL postane nacionalni referenčni center za UI v splošnih knjižnicah, razvije lastne ali prilagojene UI-rešitve za slovensko knjižnično okolje, aktivno sodeluje v evropskih projektih na presečišču UI in knjižničnih storitev ter vzpostavi trajnostni model financiranja UI-pobud prek kombinacije lokalnih, nacionalnih in evropskih sredstev.

Tvegani scenarij: Brez sistematičnega pristopa in ustreznih vlaganj UI ostane na ravni posameznih pilotnih projektov, digitalni razkorak se poglobi, knjižničarji niso ustrezno usposobljeni, uporabniki pa so prepuščeni komercialnim UI-plattformam brez kritičnega vodstva.

Strateški načrt
Mestne knjižnice Ljubljana
za obdobje 2027–2031

izdala: Mestna knjižnica Ljubljana
zanjo: dr. Teja Zorko
Ljubljana, september 2026