



From: Matjaž Eržen <matjaz.erzen@knjiznica-skofjaloka.si>

Sent: Tuesday, May 19, 2026 12:29 PM

To: Mateja Pleško <Mateja.Plesko@skofjaloka.si>; Anja Hren <anja.hren@obcina-gvp.si>; Nina Lukan <nina.lukan@ziri.si>; Damjana Peternej <Damija>

Cc: Rok Primožič <Rok.Primozic@skofjaloka.si>; Tina Oman <tina.oman@knjiznica-skofjaloka.si>

Subject: Novi direktor KIT Škofja Loka - soglasja, mnenja

Importance: High

Spoštovani,

Kot ste bili seznanjeni v predhodnih sporočilih, je svet zavoda knjižnice izvedel razpis za novega direktorja Knjižnice Ivana Tavčarja Škofja Loka.

Po opravljenih predstavitev kandidatov (13.5. in 18.5.2026) je svet zavoda opravil izbor.

v skladu z Zakonom o knjižničarstvu (17. člen),
Odloku o ustanovitvi javnega zavoda KIT Škofja Loka
Odloku o ustanovitvi skupnega organa občin

vas v nadaljevanju postopka prosimo za:

soglasja k predlogu sveta javnega zavoda: Občina Škofja Loka in Skupni organ občin
mnenja: Občine Gorenja vas – Poljane, Železniki, Žiri, zaposleni strokovni delavci

V priponkah posredujemo:

razpise: - Čistopis-(pripravila komisija KIT); objava Gorenjski glas; objava Zavod RS
povzetek zapisnika 2. seje – izbira kandidata
program kandidata _ Maja Vunšek
zapisnik tajnega glasovanja

Za dodatna pojasnila smo vam na voljo!

Lep pozdrav

Mag. Matjaž Eržen
direktor

KNJIŽNICA IVANA TAVČARJA ŠKOFJA LOKA
Črna ulica 6



OBČINA
GORENJA VAS - POLJANE

Prejeto:	19-05-2026	Sig. znak:
Vrednost:	Priloge:	
Šifra zadeve:	014-07/2026-01	

PROGRAM RAZVOJA Knjižnice Ivana Tavčarja Škofja Loka

Pripravila
Maja VUNŠEK

Datum:
16. april 2026

Knjižnica Ivana Tavčarja Škofja Loka je osrednja splošna knjižnica, ki izvaja knjižnično dejavnost za štiri občine ustanoviteljice: Škofja Loka, Gorenja vas – Poljane, Železniki in Žiri ter s knjižnično mrežo oskrbuje več kot 42.900 prebivalcev.

Knjižnica deluje kot samostojni javni zavod, občine pa zagotavljajo finančna sredstva za:

- plače zaposlenih,
- nabavo knjižničnega gradiva,
- materialne stroške delovanja,
- investicijsko vzdrževanje in razvoj prostorov.

Odnosi med ustanoviteljicami in knjižnico so urejeni z:

- Odlokom o ustanovitvi Javnega zavoda knjižnica Ivana Tavčarja Škofja Loka (2013), ki opredeljuje pristojnosti, financiranje, imenovanje sveta zavoda in medsebojne obveznosti.
- Odlokom o ustanovitvi skupnega organa občin za izvrševanje ustanoviteljskih pravic v javnem zavodu Knjižnica Ivana Tavčarja Škofja Loka (2013).
- Letnim programom dela in finančnim načrtom, ki ga potrjuje Svet zavoda, ustanoviteljice pa ga finančno podprejo sorazmerno z dogovorjenim ključem in skladno z zakonom o knjižničarstvu.
- Strateškim načrtom Knjižnice Ivana Tavčarja Škofja Loka za petletno obdobje.

Poleg izposoje gradiva, knjižnica letno izvede okrog 870 različnih izobraževalnih, kulturnih in drugih dejavnosti, ki jih obiše več kot 17.000 obiskovalcev. Z dodatno vsebino in vseživljenjskim izobraževanjem znatno prispeva k splošnemu napredku posameznika in družbe v okolju kjer deluje.

Raziskava o zadovoljstvu uporabnikov knjižnice s kakovostjo knjižničnih storitev (2018) je pokazala, da uporabniki najslabše od vsega ocenjujejo podobo osrednje knjižnice, ki vključuje predvsem prostor. Gradnji nove knjižnice v prostorih nekdanje NAME bo v prihodnje posvečeno največ pozornosti in naporov.

Poslanstvo

Združujemo ljudi, informacije in ideje, da bogatimo življenja in gradimo skupnosti.

Poslanstvo Knjižnice Ivana Tavčarja Škofja Loka je omogočiti vsem prebivalcem na območju delovanja neomejen dostop do knjižničnega gradiva in informacij ter informacijskih in kulturnih storitev, kakor jih določajo zakoni in drugi predpisi in kakor izhajajo iz tradicije knjižnice in njenega okolja.

Vizija

Knjižnica bo še naprej podpirala duha raziskovanja, veselja do branja in znanja za vse skupine uporabnikov, vseh starosti, vključno z najmlajšimi.

Splošne knjižnice bodo ostale osrednji prostori lokalnih skupnosti in prostori, ki bodo združevali interese skupnosti ter posamezniku dovoljevali razkošje biti sam v povezavi z ostalimi, imeti možnost za razmišljanje in sanjarjenje.

Zakonodaja in razvojni dokumenti

Delovanje splošnih knjižnic urejajo številni zakoni, pravilniki, uredbe in drugi pravno zavezujoči dokumenti, ki imajo vpliv na delovanje knjižnice. Delo v splošnih knjižnicah usmerja tudi urejena zakonodaja s področja digitalizacije gradiv, avtorskih pravic, varstva osebnih podatkov, trajnosti ipd.

Knjižnica Ivana Tavčarja Škofja Loka svojo dejavnost izvaja v občinah Škofja Loka, Gorenja vas – Poljane, Železniki in Žiri, zato je pri vodenju potrebno spremljati tudi strateške in razvojne dokumente omenjenih občin.

Razvojni program splošne knjižnice oblikuje direktor skladno z zakonodajo in predpisi, ki opredeljujejo knjižničarsko dejavnost, kot so:

- Odlok o ustanovitvi Javnega zavoda Knjižnica Ivana Tavčarja Škofja Loka (Uradni list RS, št. 76/13),
- Odlok o ustanovitvi skupnega organa občin za izvrševanje ustanoviteljskih pravic v Javnem zavodu Knjižnica Ivana Tavčarja Škofja Loka (Uradni list RS, št. 76/13),
- Zakon o knjižničarstvu - ZKnj-1 (Uradni list RS, št. 87/01, 96/02 - ZUJIK in 92/15),
- Zakon o lokalni samoupravi (Uradni list RS, št. 94/07 - uradno prečiščeno besedilo, 76/08, 79/09, 51/10, 40/12 -ZUJF, 11/14 -popr., 14/15 - ZUUJFO, 11/18 - ZSPDLS-1, 30/18, 61/20 - ZIUZEOP-A, 80/20 - ZIUOOPE, 62/24 - odl. US, 102/24 - ZLV-K, 83/25 - ZOUL in 10/26),
- Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo - ZUJIK (Uradni list RS, št. 77/07 - UPB, 56/08, 4/10, 20/11, 111/13, 61/17, 21/18 - ZNOrg, 3/22 - Zdeb, 105/22 - ZZNSPP, 8/25 in 77/25),
- Zakon o zavodih - ZZ (Uradni list RS, št. 12/91, 8/96, 36/00 - ZPDZC, 127/06 - ZJZP),
- Zakon o delovnih razmerjih - ZDR-1 (Uradni list RS, št. 21/13, 78/13 - popr., 47/15 - ZZSDT, 33/16 - PZ-F, 52/16, 15/17 - odl. US, 22/19 - ZPosS, 81/19, 203/20 - ZIUPOPDVE, 119/21 - ZČmIS-A, 202/21 - odl. US, 15/22, 54/22 - ZUPŠ-1, 114/23, 136/23 - ZIUZDS in 70/25 - ZUTD-I),
- Zakon o javnih uslužbencih - ZJU-1 (Uradni list RS, št. 32/25),
- Zakon o računovodstvu - ZR (Uradni list RS, št. 23/99, 30/02 - ZJF-C in 114/06 - ZUE),
- Zakon o javnih financah - ZJF (Uradni list RS, št. 11/11 - UPB, 14/13 - popr., 101/13, 55/15 - ZfisP, 96/15 - ZIPRS1617, 13/18, 195/20 - odl. US, 18/23 - ZDU-10, 76/23, 24/25 - ZfisP-1 in 39/25),
- Zakon o skupnih temeljih sistema plač v javnem sektorju - ZSTSPJS (Uradni list RS, št. 95/24),
- Zakon o varnosti in zdravju pri delu - ZVZD-1 (Uradni list RS, št. 43/11),
- Zakon o varstvu osebnih podatkov - ZVOP-2 (Uradni list RS, št. 163/22 in 40/25 - ZInfV-1),
- Zakon o integriteti in preprečevanju korupcije - ZIntPK (Uradni list RS, št. 69/11 - UPB, 158/20, 3/22 - ZDeb in 16/23 - ZZPri),
- Zakon o javnem naročanju - ZJN-3 (91/15, 14/18, 121/21, 10/22, 74/22 - odl. US, 100/22 - ZNUSZS, 28/23, 88/23 - ZOPNN-F in 83/25 - ZOUL),
- Zakon o obveznem izvodu publikacij (Uradni list RS, št. 69/06 in 86/09),
- Zakon o avtorskih in sorodnih pravicah (Uradni list RS, št. 16/07 - uradno prečiščeno besedilo, 68/08, 110/13, 56/15, 63/16 - ZKUASP, 59/19 in 130/22),
- Zakon o dostopnosti spletišč in mobilnih aplikacij (ZDSMA) (Uradni list RS, št. 30/18, 95/21 - ZInfV-A, 189/21 - ZDU-1M in 18/23 - ZDU-10),
- Zakon o izenačevanju možnosti invalidov (ZIMI) (Uradni list RS, št. 94/10, 50/14, 32/17, 95/24 in 112/25),
- Pravilnik o pogojih za izvajanje knjižnične javne službe (Uradni list RS, št. 28/23),

- Pravilnik o spremembah in dopolnitvi Pravilnika o pogojih za izvajanje knjižnične javne službe (Uradni list RS, št. 141/26),
- Pravilnik o določanju skupnih stroškov osrednjih knjižnic, ki zagotavljajo knjižnično dejavnost v več občinah, in stroškov krajevnih knjižnic (Uradni list RS, št. 19/03),
- Pravilnik o razvidu knjižnic (Uradni list RS, št. 74/17),
- Pravilnik o bibliotekarskem izpitu (Uradni list RS, št. 75/16, 66/22 in 68/25),
- Pravilnik o strokovnih nazivih v knjižnični dejavnosti (Uradni list RS, št. 65/16),
- Pravilnik o določitvi neposrednih in posrednih uporabnikov državnega in občinskih proračunov (Uradni list RS, št. 46/03),
- Pravilnik o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava (Uradni list RS, št. 133/23, 81/24 in 51/25),
- Uredba o osnovnih storitvah knjižnic (Uradni list RS, št. 29/03 in 162/22),
- Uredba o delu plače za delovno uspešnost iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu (Uradni list RS, 109/24, 4/25 - popr. in 34/25),
- Uredba o kriterijih za določitev višine položajnega dodatka za javne uslužbenke (Uradni list RS, 109/24),
- Uredba o plačah javnih uslužbencev plačne skupine B (Uradni list RS, št. 99/24, 109/24, 26/25 in 29/25),
- Uredba o enotni metodologiji in obrazcih za obračun in izplačilo plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 109/24),
- Uredba o metodologiji za določitev osnov za izračun sredstev za izvajanje javne službe na področju kulture (Uradni list RS, št. 100/03, 81/09 in 96/13),
- Kolektivna pogodba za javni sektor (Uradni list RS, št. 99/24),
- Kolektivna pogodba za kulturne dejavnosti v RS (Uradni list RS, št. 39/96, 39/99 - ZMPUPR, 82/99, 102/00, 52/01, 64/01, 43/06 - ZkolP, 60/08, 32/09, 32/09, 40/12, 46/13, 106/15, 46/17, 2/18 - popr., 80/18, 160/20, 88/21, 136/22, 99/24, 92/25 in 6/26),
- Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice (za obdobje 2018-2028),
- Etični kodeks slovenskih knjižničarjev (ZBDS, 2025) in drugi relevantni zakoni in podzakonski predpisi.

Aktualni razvojni dokumenti, ki vplivajo na delo splošnih knjižnic so še:

- Resolucija o nacionalnem programu za kulturo 2024-2031 (ReNPK24-31), ki določala smernice kulturnemu sektorju in Akcijski načrt do leta 2027 za izvajanje resolucije o nacionalnem programu za kulturo,
- Nacionalna strategija za razvoj bralne pismenosti za obdobje 2019-2030,
- Strategija razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2022-2027 in Akcijski načrt za uresničitev ciljev Strategije razvoja slovenskih splošnih knjižnic 2022-2027,
- Strateške usmeritve na področju IKT v splošnih knjižnicah za obdobje 2019-2028,
- Priporočila za izvajanje domoznanske dejavnosti v knjižnicah (2025) in drugi razvojni dokumenti.

Dokument, ki usmerja splošne knjižnice pri njihovem delu so Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice (za obdobje 2018-2028). Priporočila nagovarjajo k smiselni pripravi različnih politik, ki jih splošne knjižnice potrebujejo za svoje delo in so osnova za vrednotenje in evalvacijo dela. V ospredje postavlja knjižnico kot proaktivno ustanovo, ki z različnimi knjižničnimi vlogami pomembno vpliva na razvoj lokalne skupnosti.

Večje spremembe je splošnim knjižnicam prinesel tudi novi Pravilnik o pogojih za izvajanje knjižnične javne službe (2023). Prenovljena vsebina se je oblikovala prav na podlagi Strokovnih priporočil in standardov za splošne knjižnice.

Knjižnici prav v tem letu poteče razvojni dokument *Strateški načrt knjižnice Ivana Tavčarja Škofja Loka 2021-2026*, ki predstavlja podlago za strateška področja in cilje. Glede na trenutno situacijo je to v novem obdobju priložnost za nove razvojne načrte. Razvojni program knjižnice mora upoštevati tudi lokalne strateške dokumente, za katere je zaželeno, da knjižnico prepoznajo kot strateškega partnerja v lokalni skupnosti.

Trenutno so v posamezni občini najbolj aktualni naslednji dokumenti:

Občina Škofja Loka:

- Strateški načrt dostopnosti Občine Škofja Loka (2025) s prilogami,
- Strategija razvoja Občine Škofja Loka 2025+ (2014) - pripravljata se nova 2035+,
- Regionalni razvojni program Gorenjske 2021-2027 in drugi dokumenti.

Občina Gorenja vas - Poljane:

- Strategija trajnostnega razvoja turizma za Škofjeloško območje 2022-2028 (2021),
- Strategija razvoja in trženja turizma destinacije Poljanska dolina 2022-2027 (2022),
- Lokalni program za kulturo 2016-2020 (2016) in drugi dokumenti.

Občina Železniki:

- Strategija razvoja Občine Železniki za obdobje 2022-2028 (2022) in drugi dokumenti.

Občina Žiri:

- Projekt VIS Žiri (2015),
- Lokalni energetski koncept Občine Žiri (2023) in drugi dokumenti.

Programska izhodišča vodenja, delovanja in razvoja knjižnice

Knjižnica Ivana Tavčarja Škofja Loka (KIT) v naslednjem petletju vstopa v pomembno razvojno fazo: preobrazbo fizičnega prostora v sodoben, odprt in vključujoč tretji prostor, v osrednjo splošno knjižnico, umeščeno v prenovljeno stavbo nekdanje veleblagovnice NAMA na strateški poziciji v mestu. Selitev bo odpravila večletno prostorsko stisko in omogočila kakovostnejši program, boljše dostopne zbirke in storitve, primerljive z najboljšimi praksami slovenskih in evropskih splošnih knjižnic. Občina je za novo knjižnico v NAMI že zagotovila projektno dokumentacijo in opredelila investicijo v več fazah; po javno dostopnih informacijah naj bi knjižnica v NAMI pridobila približno trikrat več prostora kot jo ima osrednja knjižnica danes, ob tem pa se pričakuje kombinacija občinskih, državnih in evropskih virov financiranja.

Središče mesta se posodablja in oživlja: prenova Mestnega trga in Klobovsove ulice je bila zaključena konec leta 2025 in predstavlja pomembno urbano infrastrukturo, ki bo skupaj z novim knjižničnim centrom podpirala kulturno in družabno življenje v zgodovinskem jedru. V samem objektu NAMA trenutno deluje mladinski oddelek knjižnice ter različni kulturni akterji, med njimi tudi Alternativni kulturni center NAMA, ki objekt začasno uporablja do začetka investicije v knjižnico. To dodatno potrjuje funkcijo NAMA kot razvijajočega se kulturnega vozlišča in napoveduje večjo sinergijo med knjižnico, občino in lokalnimi ustvarjalci.

Vizija knjižnice za obdobje 2026-2030 je postati **prepoznaven tretji prostor Ločanov**: odprt, dostopen in varen prostor za branje, učenje, ustvarjalnost, pogovore in aktivno državljanstvo, knjižnica, ki z mrežo krajevnih enot, s sodobnimi storitvami in partnerstvi povezuje štiri občine (Škofja Loka, Gorenja vas - Poljane, Železniki, Žiri) ter podpira razvoj bralne, digitalne, medijske in informacijske pismenosti vseh generacij. Knjižnica je ustanova, ki je usmerjena k uporabniku, pozorna do vseh starostnih skupin, do potreb lokalne skupnosti, do uporabnikov z oviranostmi, do ljudi z manj priložnostmi in do ranljivih skupin. S spodbujanjem branja tako pri otrocih kot pri odraslih skrbi za boljšo pismenost prebivalstva in zagotavlja višjo kvaliteto življenja v lokalnem okolju. S svojimi izobraževalnimi vsebinami

spodbuja vseživljenjsko učenje. S preišljenimi, vsebinsko in izobraževalno načrtovanimi prireditvami, je dodana vrednost lokalni skupnosti, saj z njimi nagovarja različne ciljne skupine. Prireditve spodbujajo kritično mišljenje pri posamezniku in širijo razgledanost. V novo razvojno obdobje knjižnica vstopa z jasnim razumevanjem domačih in evropskih trendov in z zavezo, da knjižnica svojo vlogo utrdi kot družbena infrastruktura, ki povezuje ljudi, znanje in lokalno skupnost. Ključno pri tem pa je, da knjižnico ustvarjajo zaposleni, ki s svojim delom prispevajo k uresničevanju različnih razvojnih strategij.

Dokument *Next Generation Libraries: Bottom-Up, People-First and Purpose-Driven*¹ nas opozarja, da so **osredotočenost na ljudi, pristop od spodaj navzgor in ciljna usmerjenost** temelji uspešne in odporne knjižnice. V jedru te preobrazbe je soustvarjanje: vključevanje uporabnikov in deležnikov v razvoj storitev, programov in politik. Kot poudarja dokument, »soustvarjanje ... bistveno poveča uporabnost pridobljenega znanja za inovacije«, a je »premalo izkoriščeno«, saj ga v inovacijah z visoko prioriteto uporablja le približno četrtna splošnih knjižnic.

Soustvarjanje temelji na dveh značilnostih: na uravnoteženem vodenju in na odnosnih kompetencah. Uravnoteženo vodenje predstavlja vodstveni slog, ki združuje pristop od spodaj navzgor in od zgoraj navzdol. Knjižnice aktivno poslušajo uporabnike in spodbujajo lokalne inovacije, hkrati pa vodstvo ohranja sposobnost posega ali ustavitve pobud, ki niso skladne z osnovnim poslanstvom knjižnice. Druga pomembna značilnost pa je **razvoj veščin zaposlenih**, ki presegajo tradicionalne strokovne kompetence. Tehnične veščine, kot so znanje uporabe umetne inteligence in digitalna pismenost, so pomembne, vendar morajo biti dopolnjene z odnosnimi kompetencami, kot so facilitacija (proces vodenja skupine ali posameznika skozi razpravo, delavnico ali odločanje) in empatična komunikacija. Študije primerov kažejo, da imajo zaposleni v inovativnih knjižnicah močne odnosne kompetence, ki jim omogočajo boljše razumevanje in odzivanje na potrebe uporabnikov. Usposobljeni so za vodenje dejavnosti, ki jih v resnici vodijo uporabniki, hkrati pa znajo postavljati meje, pri čemer jih podpirajo notranji postopki za učinkovito upravljanje sodelovanj.

Knjižnica bo v prihodnjem obdobju morala vlagati v razvoj mehkih veščin in sodobnih kompetenc zaposlenih, od odnosnih do informacijske, medijske in digitalne pismenosti, kot tudi v spoznavanje uporabe umetne inteligence. Metodologija Design Thinking za knjižnice bo dobrodošel pripomoček mnogim zaposlenim, ki bodo s kreativnimi pristopi spodbujali uporabnike k soustvarjanju in razvoj uporabnih storitev za današnji čas. Knjižnica se bo v novi stavbi morala premakniti iz ponudbe tradicionalnih storitev k **sodelovalnemu modelu**, v katerem bodo uporabniki aktivno vključeni saj bo tako lažje odgovarjala na potrebe lokalne skupnosti, na svojo vlogo kot tretji prostor, ustvarjala bo okolje za dobro počutje uporabnikov, skrbela bo za bralno pismenost in kvalitetno preživljanje prostega časa posameznikov, skrbela bo za medijsko pismenost predvsem pri mladih in digitalno pismenost pri starejših, nenazadnje bo spodbujala ohranjanje kognitivnih veščin in tudi rokodelskih znanj pri odraslih. Knjižnica bo programe v prihodnosti oblikovala skupaj z različnimi partnerji, z uporabniki, z vrtci, šolami, društvi in podjetji. Spodbujala bo javne pogovore, medgeneracijsko učenje ter krepila kritično razmišljanje in državljansko pismenost. Cilj je, da knjižnica postane odprt prostor za preizkušanje novih idej, izmenjavo znanja in učenje skozi vse življenje.

Okrepiti bo potrebno tudi sposobnost pridobivanja in upravljanja namenskih sredstev za inovacije, saj je financiranje inovacij v splošnih knjižnicah redko, kar pa omejuje uvajanje inovativnih storitev.

¹ <https://librarin.eu/resources/publications/> <18. 3. 2026>

Organizacijska kultura in vodenje knjižnice

Organizacijsko kulturo predstavlja okolje v katerem delamo vsak dan in vpliva na motivacijo zaposlenih in na rezultate organizacije. Sestavljajo jo poslanstvo, vizija in vrednote knjižnice ter vedenje in odnosi med zaposlenim. Organizacijsko kulturo opazujemo pri vsakodnevnem delu posameznika, med sestanki in odmori. Vsak zaposleni namreč v organizacijo prinese svoje izkušnje in svoje vedenje. Cilj knjižnice mora biti v sozvočju vrednot zaposlenih s potrebami in vrednotami knjižnice.

Vodenje sprememb načrtujem uravnoteženo: spodbujala bomo »grassroots« (od spodaj navzgor) pobude zaposlenih in skupnosti ter jih hkrati usklajevala s poslanstvom in cilji knjižnice. To vključuje jasno agendo pridobivanja sodobnih veščin pri zaposlenih (digitalnih, metodoloških, odnosnih), strategijo financiranja (kombinacija javnih, evropskih in partnerskih virov) ter ciljno podporo manjšim, oddaljenim krajem znotraj knjižnične mreže (samopostrežne knjižnice - mreža paketnikov). Vrednost knjižnice bo merljiva v kakovosti odnosov, dostopnosti do podatkov in znanja, soustvarjenih rešitvah ter učinkih na skupnost: od večje vključenosti ranljivih skupin do zrelejšega javnega diskurza in boljše informacijske odpornosti. Sodobna splošna knjižnica ni le servis, temveč je partner skupnosti, ni le skladišče znanja, temveč katalizator sprememb, ki uresničuje vizijo knjižnic naslednje generacije: to je kulturno, izobraževalno in socialno središče, ki s soustvarjanjem, novodobnimi kompetencami in trajnim financiranjem gradi odporno, pismeno in demokratično družbo.

Moja odgovornost kot morebitna direktorica bo glede na vlogo odločanja in glede na strateške usmeritve knjižnice motivirati zaposlene, da prevzamejo vizijo, poslanstvo in vrednote, ki jih bodo zapisali v novem strateškem dokumentu in jih spodbujati, da jih bodo razvijali in dopolnjevali. Zaposlene bom spodbujala k izvedbi zastavljenih strateških ciljev in aktivnosti. Medsebojno spoštovanje pa bo osnova na kateri bomo gradili odnos tudi do uporabnikov.

Pri upravljanju knjižnice bom izvajala štiri naloge: načrtovanje, organiziranje, vodenje in nadzorovanje. Vse štiri naloge se prepletajo med seboj, potekajo vzajemno in zahtevajo redno usklajevanje. Vsaka naloga potrebuje svoj pristop in predvsem podporo zaposlenih s pooblastili (srednji menedžment), ki direktorju bistveno pripomorejo pri vodenju, strokovnemu diskurzu, prenosu informacij in izvedbi delovnih nalog. V odnosu z zaposlenimi sta najpomembnejša zaupanje in strokovna podpora. Pri svojem delu bom zato veliko pozornosti namenila prav razvoju mehkih veščin za zaposlene. Gradila bom na odnosnih kompetencah, na strokovnosti, na sodelovanju, transparentni in ustrezni komunikaciji, pripadnosti ustanovi, prevzemanju odgovornosti, na zaupanju, zanesljivosti, prenosu znanja, timskemu delu, spodbujanju kreativnosti, inovativnosti, trajnostni ozaveščenosti in na iskreni in zasluženi pohvali.

Finančno poslovanje

Finančna sredstva so osnovni vir in hkrati pogoj za delovanje in razvoj knjižnice. Od njih sta odvisni organizacija in izvajanje dejavnosti ter število zaposlenih, kar se posledično odraža v številu in zadovoljstvu aktivnih članov in uporabnikov. Verjamem v pozitiven ekonomski razvoj vseh štirih občin in posledično močno in trajno finančno podporo ustanoviteljic, ki prepoznajo pozitiven vpliv knjižnice na lokalno skupnost. Prav tako upam, da bo Ministrstvo za kulturo v prihodnjih letih še vnaprej zagotavljalo sofinanciranje nakupa knjižničnega gradiva in vsaj delno nakup IKT opreme. Finančno poslovanje in zagotavljanje izvajanja knjižnične dejavnosti splošnih knjižnic je določeno z Zakonom o knjižničarstvu, Zakonom o

zavodih, Zakonom o skupnih temeljih sistema plač v javnem sektorju, Zakonom o računovodstvu, Zakonom o javnih financah, Zakonom o javnem naročanju in z drugimi pravilniki, uredbami in predpisi.

Knjižnica Ivana Tavčarja Škofja Loka je javni zavod, neprofitna organizacija v javnem interesu lokalne skupnosti. Ustanovljena je bila za izvajanje javne službe. Sredstva za izvajanje javne službe knjižnici zagotavljajo:

1. Financiranje iz javnih virov:
 - večinsko je financirana iz proračuna občin ustanoviteljic, za katere opravlja knjižnično dejavnost (Škofja Loka, Gorenja vas - Poljane, Železniki in Žiri),
 - Ministrstvo za kulturo RS sofinancira nakup knjižničnega gradiva in nakup IKT opreme,
 - s prijavi na različne domače in EU projekte (Erasmus+, CERV, Creative EU) knjižnica lahko pridobi dodatna sredstva.
2. Financiranje iz nejavnih virov:
 - iz nejavnih prihodkov za opravljanje javne službe tj. lastnih prihodkov (članarine, zamudnine),
 - s sredstvi sponzorjev in donatorjev,
 - iz prihodkov od prodaje blaga in storitev na trgu.

Finančno poslovanje je povezano z izvajanjem strateškega načrta, z načrtovanimi dolgoročnimi investicijami ter s programom dela in finančnim načrtom. Predvsem evropski razpisi lahko knjižnici v prihodnje prinesejo dodatno možnost sofinanciranja razvoja obstoječih ali novih storitev in možnost dodatnega in nekonvencionalnega izobraževanja zaposlenih.

Menim, da je za učinkovitejše poslovanje in posledično ciljno pridobivanje dodatnih finančnih sredstev potrebno redno spremljanje trendov notranjega okolja, merjenje in vrednotenje delovanja knjižnice in spremljanje odziva prebivalcev na storitve, ki jih knjižnica nudi. Te informacije so pomembne za lokalno politiko, občine ustanoviteljice ter za morebitne financirane s stališča koristi, ki jih lahko prinesejo vlaganja (družbena in materialna) v Knjižnico Ivana Tavčarja Škofja Loka. Del dohodka priteka tudi iz nejavnih virov, ki se vračajo v primarno dejavnost. Na področju sponzorstva in donatorstva pa obstajajo še neizkoriščene možnosti.

Ustrezno financiranje knjižnice ima dolgoročne učinke. Vlaganje v knjižnico prinaša večkratno družbeno in ekonomsko korist. Knjižnica izvaja javno službo, zato načeloma nima prihodkov iz tržne dejavnosti. Investicije so drage vendar nujne, tako za vzdrževanje, sanacijo, kot za nove inovativne storitve in avtomatizacijo. Izrednega pomena je ustrezno financiranje zadostnega števila zaposlenih (potrebe se zaradi družbenih sprememb večajo) in ustrezno financiranje nakupa gradiva (to je osnova, zato knjižnica obstaja).

Kot morebitna direktorica knjižnice bom skrbela za ustrezno in trajno zagotavljanje financ, kar predstavlja osnovo za nemoteno delovanje knjižnice, na drugi strani pa za racionalno porabo denarja, skrbno bom nadzorovala stroške in si prizadevala za maksimalni učinek pridobljenih sredstev.

Program razvoja

Vodilo razvojnega programa povzemam po že omenjenem dokumentu, *Next Generation Libraries*, kjer je zapisano: »Knjižnice je treba pozicionirati kot bistveno družbeno infrastrukturo za inovacije, javno razpravo in kohezijo skupnosti.«²

Ključna je usmerjenost k uporabnikom, skrb za zvišanje tehničnih veščin (uporaba umetne inteligence in digitalna pismenost) in odnosnih kompetenc zaposlenih (empatična komunikacija in facilitacija – proces vodenja skupine ali posameznika skozi razpravo, delavnico ali odločanje).

Osnova razvoja Knjižnice Ivana Tavčarja za naslednje petletno obdobje bo: dobro razvita in pokrita knjižnična mreža (selitev osrednje knjižnice na novo lokacijo), aktualna knjižnična zbirka (tudi za ranljive skupine - zbirka Berem zlahka), dodatni razvoj nekaterih knjižničnih vlog (spodbujanje branja, informacijsko in digitalno opismenjevanje, vključevanje v družbo, domoznanska dejavnost), močna identiteta knjižnice (predvsem z novo stavbo in novimi storitvami), skrb za družbeno odgovornost (tudi s cilji trajnostnega razvoja) in poudarjeno sodelovanje z lokalno skupnostjo (vrtci, osnovnimi in srednjimi šolami, gimnazijo, društvi, podjetji ...).

1. Knjižnica kot prepoznana in vplivna kulturna ustanova

»Knjižnice so najbolj obiskane kulturne ustanove.«³ To je trditev raziskave o merjenju vpliva slovenskih splošnih knjižnic na okolje iz leta 2025.

Vodilo knjižnice je kontinuirano delo, ki se mora dopolnjevati z novimi usmeritvami, prilagoditvami, trendi in novostmi v stroki. Knjižnica je fleksibilna ustanova, ki bo z doseženimi cilji tudi v prihodnje ohranjala nivo kakovosti.

Knjižnica je najbolj dostopna in odprta javna ustanova od vseh. Njen napredek je odvisen od vlaganj občin ustanoviteljic v njen razvoj, od razumevanja, kaj vse lahko tak prostor in taka ustanova dodatno prispeva v lokalnemu okolju. Nove storitve, nova znanja, uporaba novih tehnologij in drugačni pristopi bodo v knjižnici uspešnejši, če jih bomo uvajali v sodelovanju z uporabniki in partnerji. Moj cilj je, da ustanoviteljice prepoznajo potencial knjižnice kot varnega, zaupanja vrednega javnega prostora, kjer se hitreje dostopa do uporabnikov (do občanov) in da jo aktivno vključujejo v svoje razvojne strateške dokumente. Knjižnica mora ostati pomemben partner v mestih. Če so odločevalci zagovorniki knjižnice in njene vloge v lokalni skupnosti, je sodelovanje bolj uspešno, zato je pomemben dober odnos med knjižnico in občinami. Odločevalci namreč vplivajo na razvoj knjižnice in knjižnične mreže tako, da omogočajo izpolnjevanje pogojev za delovanje knjižnice (Pravilnik o pogojih za izvajanje knjižnične javne službe), kot z upoštevanjem strokovnega mnenja knjižnice pri oblikovanju razvojnih strategij na kulturno-izobraževalnem področju. Pomembno je, da knjižnica ni samo izvrševalka usmeritev iz dokumentov in aktov lokalne skupnosti, ampak tudi njihova soustvarjalka.

Z novo strateško pozicijo knjižnice v Škofji Loki ob glavni komunikacijski osi z mestnim jedrom, s svojimi knjižnimi zbirkami z dodano kulturno in zgodovinsko vrednostjo, in zaradi same stavbe v kateri se bo knjižnica nahajala, bi morala postati del kulturne tematske poti po mestu in prepoznavna turistična točka. V samem prostoru knjižnice pa bi morali obiskovalci dobiti tudi informacije o mestu.

² <https://librarin.eu/resources/publications/> <18. 3. 2026>

³ [Merjenje vpliva slovenskih splošnih knjižnic](#) <18. 3. 2026>

Spodbujala bom tudi prepoznavnost knjižnice na regionalnem, nacionalnem in evropskem nivoju. Kot osrednja knjižnica je KIT del povezave in odličnega sodelovanja med splošnimi knjižnicami na območju Gorenjske. Sodeluje pri območnih nalogah, ki jih koordinira Mestna knjižnica Kranj (domoznanstvo, medknjižnična izposoja, digitalizacija gradiva, vnosi prispevkov na različne spletne portale kot so Dobreknjige.si, Kamra in Obrazi slovenskih pokrajin), v mentorskem programu za novo zaposlene, pri projektih za spodbujanje branja (Rokodelnice, Družinsko branje), pri skupnih prireditvah v okviru predstavitev znanih osebnosti s portala OSP in pri srečanjih gorenjskih direktorjev splošnih knjižnic. Glede na moje članstvo v izvršnem odboru evropske organizacije za zagovorništvo splošnih knjižnic, Public Libraries 2030, bom poskrbela za primerno prepoznavnost knjižnice tudi v EU.

Za boljše uresničevanje naštetih ciljev in njihovo promocijo knjižnica nujno potrebuje knjižnično politiko upravljanja delovanja na področju obveščanja in komuniciranja knjižnice.

2. Knjižnična mreža in izzivi okolja

Knjižnica Ivana Tavčarja Škofja Loka je osrednja splošna knjižnica s krajevnimi enotami v Železnikih, Žireh, Gorenji vasi, Poljanah, na Trati in z izposojevališčem premične zbirke Sovodenj. Knjižnica izvaja temeljne knjižnične storitve, domoznansko dejavnost, programe za otroke, mladino in odrasle ter vrsto prireditev. Del ponudbe je že danes umeščen v NAMI (mladinski oddelek), kar potrjuje dolgoleten trend prostorske razpršenosti. V zadnjih letih je knjižnica vlagala v dostopnost in samopostrežne storitve (paketniški za prevzem in vračanje gradiva so uporabnikom omogočili storitev 24/7, torej tudi izven obratovalnega časa, kar je pomembna storitev, ki se bo v prihodnje še nadgrajevala).

Zunanje okolje prinaša v prihodnosti tri ključne izzive. Prvi je več fazna izvedba investicije v NAMI in selitev, pri čemer občina navaja časovnice, odvisne od razpoložljivih virov. Knjižnica mora zato načrtovati storitve in programe v več fazah (pred selitvijo, med selitvijo in po odprtju). Na selitev se bo potrebno dobro pripraviti in predvsem poskrbeti za zaposlene po njej. Znašli se bodo v drugačnem okolju, ki bo v trenutku zahtevalo novo dinamiko dela in odnosov, kar bo stresno. Drugi izziv je urbanistična in kulturna preobrazba mestnega jedra, ki knjižnici odpira nove priložnosti za sodelovanja, a tudi zahteva premišljeno upravljanje pretoka obiskovalcev in varovanja kulturne dediščine v neposredni bližini. Tretji izziv je dinamična krajina vsebin: hiter razvoj digitalnih platform, rast dezinformacij in povečane potrebe po medijski in informacijski pismenosti, zlasti zaradi bližine osnovnih in srednjih šol ter gimnazije. V ta okvir spadajo tudi ranljive skupine in organizacija posebnih knjižničnih zbirk zanje. Spremenilo se bo tudi načrtovanje prireditev in dogodkov, več bo vodenja skupin, več obiskovalcev od blizu in daleč. Za vse to bo potreben dober in premišljen načrt.

Ob vsej tej pozornosti, usmerjeni v Škofjo Loko se ne bo smelo pozabljeni na ostale lokacije, ki so ključne za enakomerno dostopnost in socialno kohezijo v štirih občinah. V preteklem desetletju so bile nekatere enote prenovljene ali preseljene v večje prostore, kar je dvignilo kakovost ponudbe. V naslednjem obdobju se bo mreža razvijala tudi s programom.

3. Zbirke in digitalna infrastruktura

Razvoj zbirke bo v obdobju 2026-2030 v celoti usklajen s selitvijo v novo knjižnico. Ob selitvi je smiselno izvesti inventuro gradiva (ki se mora izvajati po zakonu na 5 let), v prvih dveh letih pa celovit pregled fonda z namenom povečanja aktualnosti gradiva, obrata in postavitve knjižnih polic. Selektivni odpis bo usklajen z nacionalnimi standardi in notranjim

pravilnikom, zasnova pa temelji na izkušnjah knjižnice, dokumentiranih v preteklem »Programu dela in povzetku finančnega načrta 2025«, ki med drugim opisuje prirast, odpis in urejenost kazalnikov izposoje. Pozornost se bo posvečala domoznanskemu gradivu, pomembnemu za vsako lokalno skupnost posebej in posebnim zbirkam, ki se bodo oblikovale glede na potrebe časa (Berem zlahka).

Digitalna zbirka in hibridne storitve bodo tudi v naprej del ponudbe. Nadaljevala se bo promocija in izposoja e-knjig prek portala COBISS Ela, zvočnih knjig s pomočjo aplikacije Audibook in izposoja slovenskih filmov preko portala BSF. V novih prostorih je v načrtih tudi drugačna digitalna infrastruktura (oprema za snemanje podcastov).

4. Zaposleni, kompetence in organizacija

Selitev in prehod v novo knjižnico zahtevata ciljno upravljanje znanja zaposlenih. V letih 2026-2027 bo potrebno vzpostaviti program »Kompetence 2030«, ki bo obsegal tri vsebinske osi: informacijska in medijska pismenost (preverjanje dejstev, delo z virom, osnove podatkovne pismenosti), digitalno ustvarjanje in moderiranje skupnosti (podcasting, moderiranje razprav, vključevanje mladih) ter varno in učinkovito delo z zbirko (logistika selitve, konservatorska osnovna znanja, delo z občutljivimi gradivi). Program bo vključeval notranje mentorje in zunanje strokovnjake ter se naslanjal na izkušnje knjižnice iz preteklosti in izkušnje drugih slovenskih splošnih knjižnic.

Organizacijsko bo potrebno vzpostaviti projektno delovno skupino za selitev in odprtje nove knjižnice, ki bo v mandatnem obdobju vodila vse tokove (gradivo, oprema, IT, komunikacije, prireditve, partnerstva). Celotna ekipa bo usposobljena za komunikacijo v času sprememb (obvladovanje pričakovanj javnosti, začasne motnje storitev) in za skrb za dobrobit zaposlenih (mikro-odmiki, rotacije na manj obremenjujoča dela, supervizije). Selitev knjižnice ni enostaven, vendar tudi ne nemogoč projekt, kjer je treba veliko pozornosti posvetiti zaposlenim.

5. Storitve za danes in jutri

Umetna inteligenca je v knjižnico vstopila kot sodobno orodje, ki bo podprlo razvoj novih storitev, ter omogočilo bolj prilagojeno in interaktivno izkušnjo za uporabnike. Naloga zaposlenih bo posredovanje verodostojnih informacij in opozarjanje uporabnikov na pomen kritične presoje odgovorov, ki jih ponujajo orodja umetne inteligence. Hkrati pa bodo zaposleni morali orodja pri svojem delu tudi uporabljati.

Pred nami je tudi trajnostni vidik, ki na delovanje knjižnice pomembno vpliva na več ravneh. Za stavbe, v katerih delujejo enote Knjižnice Ivana Tavčarja Škofja Loka, si bom prizadevala, da bi bile čim bolj okolju prijazne in energetske učinkovite z nizkim ogljičnim odtisom in opremo, ki varčuje z energijo (npr. avtomatski izklop računalnikov in osvetlitve). Naloga knjižnice je, da ozavešča uporabnike o ekoloških temah, da sodeluje z lokalnimi ustvarjalci, ponudniki, dobavitelji in da tudi zaposleni začnemo spreminjati naše navade v delovnem okolju.

Izposoja knjižničnega gradiva je najbolj tradicionalna knjižnična storitev. Dodati ji bomo treba pridih sodobnosti in poskrbeti, da se bo še naprej izvajala s pomočjo knjižničarjev v knjižnici, samostojno s knjigomati in paketniki in tudi preko aplikacij (e-knjige in zvočne knjige) in na bralnikih (e-knjige).

Storitve v knjižnici bodo tudi v prihodne oblikovane po meri različnih ciljnih skupin. Vključevati se bo v različne procese spodbujanja branja, vseživljenjskega učenja z izvajanjem programov neformalnega izobraževanja in priložnostnega učenja. Intenzivno je potrebno spodbujati bralno pismenost in bralno kulturo z bibliopedagoško dejavnostjo, z bralnimi klubi, tudi za ranljive skupine in z različnimi projekti, kot je npr. Družinsko branje.

Knjižnica na spletu je horizontalna storitev, ki je pomembna za vse razvojne cilje. Spletna stran knjižnice je osrednja informativna točka, ki mora slediti sodobnim zahtevam uporabnika, zato bo potrebna izboljšav. To je hkrati tudi vstopna točka do kataloga COBISS Plus, do storitve Moja knjižnica, do povezave na spletno naročanje gradiva, spletno plačevanje zamudnin, do spletnega vpisa v knjižnico, pa vse do portala za izposajo e-knjig COBISS Ela, portala Dobreknjige.si, spletnega biografskega leksikona Obrazi slovenskih pokrajin, informacij javnega značaja in do koledarja prireditvev.

Družbena omrežja knjižnice in Podcasti privabljajo nove ciljne skupine, predvsem mlade, ki se v knjižnici sicer radi zadržujejo, ne uporabljajo pa radi tradicionalnih knjižničnih storitev. Z organizacijo različnih prireditvev, pogovornih večerov, okroglih miz in bralnih srečanj, glasnega branja in drugih oblik sodelovanja jih moramo spodbujati k aktivnemu državljanstvu, kritičnemu razmišljanju in trajnostnemu odnosu do okolja.

Živimo v časih, ko naraščata socialna in ekonomska neenakost, zato je tako zelo pomembno, da knjižnica ostane varen, javni prostor, da ohranja pisno kulturno dediščino in omogoča dostop do informacij, kulture in znanja za vse.

Program razvoja postavlja Knjižnico Ivana Tavčarja Škofja Loka v vlogo kulturnega in družbenega središča škofjeloške skupnosti: v NAMI bo knjižnica dobila nov dom, ki ustreza njenemu poslanstvu in prinaša prostorsko in simbolno priložnost, da se knjižnica utrdi kot tretji prostor Škofje Loke in širše regije. Utrdila bo zaupanje javnosti in partnerjev ter okrepila vlogo odprte hiše znanja, dialoga in ustvarjalnosti. Mreža krajevnih knjižnic pa bo ostala vitalna hrbtenica dostopnosti v širši regiji. S povezovanjem branja, pismenosti in aktivnega državljanstva, s premišljenim upravljanjem zbirke in s krepitvijo kompetenc zaposlenih ter s trajnostnim delovanjem bo KIT še naprej gradila skupnost ter zanesljivo prenašala najboljše domače in tuje trende v lokalno okolje.

Razvojni program zaključujem s stavkom, ki je tradicionalen, vendar zelo lepo pojasnjuje temelj obstoja vsake splošne knjižnice in vzrok, zakaj nam uporabniki zaupajo:

Imamo knjige!



