

Narodna knjižnica i čitaonica Murter

STRATEŠKI PLAN 2015.-2020.

Murter, siječnja 2015.

SADRŽAJ

- 1. Uvod**
- 2. Misija, vizija, ciljevi**
- 3. Analiza unutarnjeg i vanjskog okruženja**
- 4. Zaključak**

1. Uvod

Društvena uloga narodnih knjižnica kroz povijest neporeciva je. Da bi u novonastalim prilikama informacijskog booma i svekolikog tehnološkog napretka zadržala poziciju "mjesnog prilaza znanju"¹ te "osigurala osnovne uvjete za obrazovanje tijekom cijeloga života, neovisno odlučivanje i kulturni razvoj pojedinca i društvenih skupina"², i ostala konkurentna na nepreglednom tržištu informacija, narodna knjižnica mora učiti od onih koji znaju što je uspješno poslovanje, što je konkurentnost na tržištu i borba za opstanak. Mora učiti od profitnog sektora i znati se uspoređivati s drugima, po mogućnosti najboljima.

¹ Uloga i svrha narodne knjižnice//Narodna knjižnica: IFLA-ine i UNESCO-ve smjernice za razvoj službi i usluga. Zagreb: Hrvatsko knjižničarsko društvo, 2003. str. 1.

² Isto.

³ Drucker, P. The Future that has already happened, Harvard Business Review, 1997. 75 (5), str. 20-24, preuzeto od Renko, N. Strategije marketinga. Zagreb : Naklada Ljevak, 2005. Str. 8.

Iako su se u posljednjih dvadesetak godina dogodile značajne organizacijske i upravljačke promjene u narodnim knjižnicama, a službe i usluge koje one organiziraju i nude postale profesionalnije i u svakom pogledu naprednije i osmišljenije, permanentna je potreba za stalnim stručnim usavršavanjem knjižničara, ali i prezentacijom njihova rada cjelokupnoj javnosti. Poznata je uzrečica da ono što nije zabilježeno u novinama ili na televiziji kao da se nije ni dogodilo. Toga bi trebali postati svjesni i knjižničari te u svrhu popularizacije svoje djelatnosti, postignutih uspjeha i nametanja svijesti o svojoj važnosti u društvu, javno nastupati kako bi, kao takvi, pobudili zanimanje i bili prepoznati u javnosti. Da bi ostala konkurentna drugim javnim ustanovama u kulturi, narodna knjižnica treba prepoznati i spoznati važnost marketinga i strateškog planiranja i upravljanja.

Budući da ne postoji ustanova ili poduzeće koje može savršeno pratiti sve promjene koje se događaju u njihovu okruženju, važno je spremno reagirati na promjene i to, po mogućnosti, brže i učinkovitije od konkurenata. Drucker nas je u tom smislu poučio³: „U poslovima koji su vezani uz čovjeka kao što su politika, društveni i ekonomski razvoj ili poslovanje poduzeća – besmisleno je predviđati budućnost... Ali je moguće – i korisno – identificirati glavne događaje koji su se već dogodili, neizmjenljivo i koji će imati predvidljive efekte u sljedećoj dekadi ili dvije. Moguće je, drugim riječima, identificirati i pripremiti se za budućnost koja se već događa.“

2. Misija, vizija, ciljevi

Poslanje Narodne knjižnice i čitaonice Murter je stvaranje mogućnosti svim članovima lokalne zajednice da čitaju i uče, saznavaju i budu informirani, da jačaju svoje osobne kulturne, duhovne i demokratske potencijale, da upoznaju i koriste dobrobiti novih informacijskih tehnologija te da kreativno i kvalitetno provode svoje vrijeme bez obzira na spol, dob, društveni status, a u ljetnim mjesecima i na naciju, vjeru ili rasu.

Iz takvog poslanja proizlaze osnovni ciljevi djelovanja Knjižnice:

- da zadovolji zahtjeve zajednice za tradicionalnom knjižničnom građom i uslugama
- da zadovolji zahtjeve zajednice za pristupom novim informacijskim tehnologijama i informacijskim opismenjivanjem stanovništva
- da zadovolji zahtjeve zajednice za neknjižnom građom (elektroničkom, audiovizualnom)
- da zadovolji odgovarajućim uvjetima za projicirani rast građe i novim uslugama, te osigura tehnološku podršku
- da osigura dostupnost građi svim korisnicima
- da sustavno izgrađuje zavičajnu zbirku
- da popularizira čitanje, posebice hrvatske književnosti i posebice među mladom populacijom
- da osigura uvjete za stalno usavršavanje u cjeloživotnom procesu obrazovanja pojedinaca i skupina
- da bude opće(pre)poznato kulturno središte mjesta i otoka

Posljednji cilj – postajanje opće(pre)poznatim kulturnim središtem mjesta i otoka – ujedno je i vizija Narodne knjižnice i čitaonice Murter.

3. Analiza unutarnjeg i vanjskog okruženja – SWOT analiza, nužna kao polazište za donošenje strategije razvoja i djelovanja:

Prikaz 1. SWOT analiza Narodne knjižnice i čitaonice Murter

Nakon provedene SWOT analize uviđa se da preduvjet za uspješno poslovanje Narodne knjižnice i čitaonice Murter primarno ovisi o razumijevanju osnivača za njezine potrebe. Prvi od strateških ciljeva jest nužnost opstanka Knjižnice i njezina preobrazba u suvremeno mjesto sastajališta različitih kultura i svjetonazora te edukacijsko i informacijsko središte mikrosvijeta u zadovoljenju potreba za globalnim znanjem. Ostali strateški ciljevi su:

- postizanje identiteta Knjižnice, njezine prepoznatljivosti te pozicioniranje u svijesti lokalne zajednice;
- poticanje razvoja kvalitete u programima i uslugama za korisnike, osobito kvalitete u programima za potencijalne korisnike, koji sadrže veliki udio etnoloških elemenata, te omogućavanje razmjene znanja i iskustava na svim razinama – lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj;
- programski obuhvatiti 40% lokalnog stanovništva prve planske godine, 50% druge i 60% treće uz naglasak na posebne korisničke skupine
- osigurati pristup građi za sve, za početak uvođenjem cjelodnevnog radnog vremena, a postupno i od 0 do 24 sata kroz razvijanje odgovarajućih usluga
- uključivanje u nacionalne i međunarodne projekte u kojima će se predstaviti rad Knjižnice
- osigurati stalno stručno usavršavanje osoblja Knjižnice / osigurati uvjete za cjeloživotno učenje

Knjižnica će marketinške aktivnosti temeljiti na strategiji razvoja izvrsnosti u programima i strategiji pozicioniranja u javnosti. Strategija razvoja kvalitete obuhvaća programe redovne djelatnosti, cjeloživotnog učenja i osobnog razvoja, stalnog stručnog usavršavanja osoblja, interaktivni web, programe za djecu i mladež te programe etnološke naravi u kojima sudjeluje velik broj motiviranih volontera. Kako bi mogla ostvariti ciljeve i održati ulogu mjesnog prilaza znanju i informacijama, potrebno je sustavno i stalno ulaganje u suvremenu audiovizualnu opremu i informacijsku tehnologiju te informatičku potporu. Stoga je važno osigurati dostatna financijska sredstva koja se moraju temeljiti na 87 – 90% sredstava iz općinskog, županijskog i državnog proračuna te 10-13% vlastitih sredstava (članarine, zakasnine), odnosno sredstava donatora i sponzora.

U okviru odabrane strategije, marketing je usmjeren na predstavljanje navedenih programa i aktivnosti aktivnim i potencijalnim korisnicima radi njihovog uključivanja u usluge i programe Narodne knjižnice i čitaonice Murter. Ciljne skupine prema kojima će se djelovati su:

- svi stanovnici mjesta i otoka Murtera te Šibensko-kninske županije bez obzira na dob;
- posebne interesne skupine te skupine osoba s posebnim potrebama;
- potencijalni korisnici;
- potencijalni donatori i sponzori;
- potencijalni partneri kroz srodne ustanove i organizacije;
- virtualni korisnici;
- knjižničari i odgojno-obrazovni djelatnici iz mjesta, otoka i županije.

Pritom je od velike važnosti predstavljanje programa i aktivnosti putem odabranih instrumenata.

Ti su instrumenti tiskane informacije u obliku letaka, plakata, postera, brošura..., nadalje info-kutići, web stranica, izložbe u Knjižnici, tematski katalozi, bilteni prinova (bilo tiskani ili na web stranici), vijesti u tisku i elektroničkim medijima, sponzorirane emisije, radio emisije, oglašavanje u dnevnom tisku ili časopisima. Programi se vrlo učinkovito mogu predstaviti i osobnim kontaktima s potencijalnim donatorima i/ili sponzorima. Treba uvijek voditi računa o tome da promotivni materijali budu dostupni medijima, poreznim obveznicima, djelatnicima škola, vrtića i srodnih ustanova, turističkim agencijama, recepcijama kampova, marina, hotela...

Primjena marketinške komunikacije prema ciljnim skupinama u strategiji razvoja izvrsnosti trebala bi rezultirati povećanjem broja korisnika, povećanjem broja aktivnih članova, privlačenjem publike, osobito mlađe, postizanjem ugleda i njegovim održavanjem, privlačenjem sponzora i donatora, osiguranjem proračunskih prihoda te stvaranjem uvjeta za stabilnost i povećanje vlastitih prihoda.

U strategiju razvoja izvrsnosti trebaju biti uključeni svi unutarnji resursi, u ovom slučaju to su očekivane dvije djelatnice Narodne knjižnice i čitaonice Murter. Obje se moraju uključiti u kreiranje, primjenu, praćenje i evaluaciju marketinškog plana. Obje moraju biti krajnje motivirane za realizaciju plana, sa sklonostima za timski rad i spremnost na dodatne napore.

Strategija pozicioniranja u javnostima⁴ obuhvaća programe suradnje s medijima i prisutnosti u njima, jačanje identiteta ustanove, lobiranje prema donatorima i sponzorima te sudjelovanje na stručnim i znanstvenim skupovima i seminarima radi stručnog usavršavanja. U važnost Narodne knjižnice i čitaonice Murter kao informacijske, kulturne i obrazovne ustanove nisu svi građani podjednako upućeni. Stoga u javnosti treba sustavno promicati knjižnične službe

⁴ U knjizi Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti troje autora Jurica Pavičić, Nikša Alfirević i Ljiljana Aleksić obrazlažu da je pogrešno javnost navoditi u jedini kako je to uobičajeno u domaćoj stručnoj literaturi, i to kao: eksterna javnost, opća javnost, odnosi s javnošću. Institucija, navode autori, treba podijeliti eksternu javnost na homogene dijelove kako bi s njima uspješno komunicirala u skladu sa svojim potrebama i očekivanjima. I usluge te neprestano skretati pozornost na doprinos knjižnice u podizanju opće kulturne i pismene razine stanovništva ne bi li se lokalna zajednica senzibilizirala na sudjelovanje u stvaranju pozitivnog ozračja za što bolju financijsku potporu knjižničnoj djelatnosti. U tom kontekstu, knjižničari moraju djelovati aktivistički i odgovorno, u svakom trenutku svjesni svog poslanja.

Kao preduvjet za uspješno javno zagovaranje u Knjižnici važno je poznavanje legislative, ali i osposobljenost za medijsku komunikaciju. No, najvažnije je imati unaprijed utvrđen neposredni cilj koji se želi postići javnim zagovaranjem. To može biti točno određena potreba knjižnice za, primjerice, nekom tehničkom napravom do općenitog, ili konkretnog, odnosa s javnostima. Mogli bismo reći da je Knjižnica kao institucija okružena različitim javnostima: poslovnom javnošću (sektor koji raspolaže novcem), internom javnošću (svi unutar kuće), općom javnošću (mediji, potencijalni korisnici) i intermedijalnom javnošću (osnivač, resorno ili koje drugo ministarstvo, vanjski suradnici). Komunikacijom s javnostima moraju se zadovoljiti neke bitne funkcije poput promicanja djelatnosti, izgradnja povjerenja kod korisnika, stjecanje potpore za postizanje misije ustanove, razvijanje komunikacijskih kanala, zadobivanje povjerenja kod sponzora i donatora, širenje i razvoj javne politike naklonjene ustanovi, informiranje i motiviranje ključne i stručne javnosti te razvijanje

specifičnih aktivnosti.

Ustanova s okruženjem komunicira na različite načine. Na različite načine se i predstavlja javnostima. Izrada jedne dobre imidž-brošure koja će na smislen i duhovit način predstaviti sve usluge i službe Knjižnice s priloženim fotografijama na vrlo jednostavan i jeftin način polučit će uspjeh u predstavljanju javnostima. Brošura će se dijeliti korisnicima i tako dospjeti u uže okruženje knjižnice, a njezino postavljanje na internet stranici Knjižnice približit će ustanovu svakom posjetitelju stranice. Predstavljanje Knjižnice u javnostima znači i postavljena ploča s nazivom ustanove, reklamni pano pred knjižnicom na kojemu su izložene usluge koje Knjižnica nudi, primjerice, mogućnost korištenja interneta, oglasna ploča na kojoj će se izložiti mjesečni, tjedni ili dnevni raspored događanja u Knjižnici ili izvan nje u slučaju kad je Knjižnica organizator i takvih manifestacija, a to do sada dokazano jest bila. Najbolje je kombinirati nekoliko elemenata marketinške komunikacije. Uz prethodnu najavu događaja u lokalnim medijima – oglašavanje, kontaktiranje novinara i fotoreportera koji će osigurati njegovo objavljivanje u masovnim medijima i, po mogućnosti, objavljivanje novinskog članka na internetu, najbolji je primjer dobrog odnosa s javnostima. Strategija djelotvorne komunikacije pretpostavlja i poznavanje novinarskog posla te razlikovanje vrste informacije koja se od nas traži, primjerice, samo obavijest, osnovna vijest, izjava, komentar, intervju... U svakom slučaju, pri predstavljanju ustanove medijima, što je jedan od najvažnijih oblika odnosa s javnostima, moramo unaprijed utvrditi kome se želimo obratiti, kojim medijima, kako privući pozornost, koju poruku odaslati, predvidjeti zapreke i utvrditi strategiju te dobro isplanirati sve faze. Vrlo je važno uvjeriti zajednicu u važnost knjižnične službe i postojanje (i opstanak) takve ustanove u njezinoj sredini. Cilj našega marketinškog plana za sljedeće trogodišnje razdoblje upravo i jest razvijena svijest u lokalnoj javnosti, a i šire, o nezaobilaznoj ulozi Knjižnice u predstavljanju identiteta zajednice te mjesta razmjene znanja, ideja, vještina i informacija..

U svrhu uvjeravanja zajednice u opravdanost djelovanja ustanove služi i godišnje izvješće o poslovanju, koje se krajem svake godine podastire osnivaču. Izvješće mora sadržavati sve programe koji su se unutar minule godine realizirali u knjižnici kao i točno naznačena financijska sredstva utrošena u godišnje poslovanje. Uz izvješće o proteklom radu, vrlo je važno priložiti i plan i program za iduću godinu s planiranim troškovnikom za realizaciju predviđenih programa. Rad Knjižnice kao javne ustanove koja koristi proračunska sredstva svog osnivača mora biti transparentan i svima javno dostupan. Kroz godišnja izvješća Općinskom vijeću Knjižnica upoznaje porezne obveznike, koji nisu nužno i korisnici knjižničnih usluga, kako se koristi njihov novac, što je još jedan od vidova predstavljanja Knjižnice, u ovom slučaju, intermedijalnoj javnosti. Cilj svih aktivnosti i programa je pozicioniranje u javnosti, razvoj prepoznatljivosti ustanove, postizanje prihvatljivosti ustanove te razvijanje pozitivne percepcije djelatnosti.

Naposljetku, "knjižnica treba redovito procjenjivati svoje marketinške i promidžbene programe i na temelju rezultata procjene planirati buduće programe."⁵ Svaku je aktivnost potrebno dokumentirati radi vrednovanja, a dobivene rezultate koristiti za dopune marketinškog plana. Konačni rezultati bit će poznati nakon razdoblja i postat će osnova za sljedeće marketinško planiranje i strateško razdoblje Knjižnice.

⁵ Rukovođenje i marketing u narodnoj knjižnici//Narodna knjižnica: IFLA-ine i UNESCO-ve smjernice za razvoj službi i usluga. Zagreb: Hrvatsko knjižničarsko društvo, 2003., str. 74.

4. Zaključak

"...Uvijek moramo razmišljati nekoliko poteza unaprijed kako bismo mogli biti spremni, čak i na pobjedu!"⁶

⁶ Kasparov, G. Kako život imitira šah. Zagreb : V.B.Z.,2009. Str. 214.

U navedenom citatu ogleđa se, u najkraćem, razmišljanje kojim bi se trebali voditi ravnatelj knjižnica i njezino osoblje kako bi se mogli uspješno nositi s izazovima koje im podastire društvena svakodnevnica. Ona je dinamična, nestalna, nestabilna, promjenjiva, politična..., a u našim prilikama, i siromašna. U takvim je uvjetima knjižnicama vrlo teško poslovati, to više što se ni do sada u većini slučajeva nisu uspjele nametnuti svojom ulogom i pozicioniranjem u javnosti kao ustanove od izuzetne društvene važnosti. Važan čimbenik u određivanju položaja knjižnica bit će percepcija koju javnost ima o knjižnici na svom području. Informatički i komunikacijski boom koji se dogodio, i još se uvijek događa, u posljednje vrijeme generator je promjena u svim sferama društva, pa tako i u knjižnicama. U situaciji kad je novca (pre)malo za zadovoljenje potreba svih korisnika općinskoga, gradskog ili državnog proračuna, knjižnice su prisiljene tražiti alternativne izvore financiranja. Kako bi utrle sebi put do takvih izvora, nužna je pretpostavka da imaju dobre programe kojima će moći konkurirati u natjecanju za novac. Da bi izradile dobre programe, knjižnice moraju permanentno promatrati cjelokupno stanovništvo područja na kojem djeluju kao svoje potencijalne korisnike. O tome moraju voditi računa pri utemeljenju svojih službi i usluga te se nužno orijentirati na ciljane skupine. Potrebno je, drugim riječima, da knjižnice od profitnog sektora preuzmu marketinški način poslovanja i prilagode ga svojim uvjetima. Samo marketinški orijentirane knjižnice moći će zadovoljiti potrebe i želje svojih korisnika, a njihovo zadovoljstvo bit će najvažniji faktor kojim će se knjižnica rukovoditi u planiranju svojih marketinških aktivnosti. Knjižnica koja uspije kvalitetno primijeniti marketinški koncept poslovanja te marketinškom komunikacijom uspije skrenuti pozornost i dobije povjerenje korisnika, odnosno, sveukupnih javnosti, moći će ostvariti pozitivnu sliku o sebi kao poželjnom partneru u društvu i time ispuniti osnovnu svrhu svog postojanja.

Dodatni razlog za marketinško planiranje i poslovanje jest činjenica da svi ljudi nemaju iste potrebe, da su različiti u pogledu naobrazbe, dobi, spola, socijalno-ekonomskog statusa, etničke ili vjerske pripadnosti. Da bi se knjižnica uopće mogla orijentirati i da bi mogla planirati svoje službe i usluge, nužno je potrebno istražiti "tržište" kojemu se želi obratiti. Takvo istraživanje, a potom i obraćanje ciljnoj skupini nije moguće bez prihvaćanja marketinške koncepcije poslovanja. Budući da jedna ustanova ne može zadovoljiti svekolike potrebe i želje populacije kojoj se obraća, nužno je povezivanje srodnih ustanova pa tako i knjižnica uzajamno te knjižnica s drugim srodnim ustanovama i organizacijama. U suradnji s drugima lakše će doprijeti do svakog pojedinca posebno, ali i svake skupine potencijalnih korisnika. Suradnja na svim nivoima potrebna je i radi učinkovitijeg lobiranja kod potencijalnih donatora i sponzora bez kojih je nemoguće i zamisliti ostvarivanje zacrtanih planova i realizaciju programa.

Svjedoci smo vremena u kojem se malo poklanja na duhovne vrijednosti. Upravo radi te činjenice knjižnice moraju ustrajati u svojoj nakani da budu

središte mreže civilnog društva, njegova poveznica te pokretač i osnažitelj demokratskih vrijednosti društva. Stoga knjižnice moraju organizirati i takve usluge koje će pomoći svakome s poteškoćama u socijalizaciji s društvenim tokovima.

Iako su knjižničari kroz povijest već dokazali svoju odlučnost i odgovornost u izvršavanju svoje zadaće (uostalom, da nije tako zar bi čovječanstvo zadržalo toliko pisanih izvora?!), čini se da je udio njihove odgovornosti u suvremenom svijetu daleko najveći. S jedne su strane odgovorni prema svojim korisnicima, koji su svrstani u više kategorija od aktivnih do pasivnih i potencijalnih, s druge strane prema svojim osnivačima i/ili financijerima, a s treće prema struci i prema samima sebi. Marketinški način razmišljanja, planiranja i poslovanja postaje "conditio sine qua non"⁷ suvremenih knjižnica bez obzira radi li se o ustanovama u velikim gradskim centrima ili malim otočnim mjestima kao što je Murter. Dapače, čini se da je odgovornost malih knjižnica utoliko veća što su u većini slučajeva i jedine ustanove u kulturi u svojim sredinama. U takvim je sredinama doista potrebno mnogo umješnosti, truda, znanja i volje da se ustanova nametne svojim javnostima kao važno i nezaobilazno središte mjesnog pristupa znanju, informacijama i svekolike podrške društvenim i kulturnim potrebama. Utoliko je pak potreba knjižnice za marketinškim planiranjem i poslovanjem još veća. Nema se, naime, ni novca ni vremena za pogrešne poteze.

⁷ lat. o nečemu bez čega se ne može. Anić, V.; Goldstein, I. Rječnik stranih riječi. Zagreb : Novi liber, 1999. Str. 235.