

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
UNIVERZA NA PRIMORSKEM UNIVERZITETNA KNJIŽNICA

**Jonatan Vinkler**

**REFORMA ORGANIZIRANOSTI KNJIŽNIČNE DEJAVNOSTI IN DELA  
UNIVERZITETNE KNJIŽNICE: ŠTUDIJA PRIMERA UNIVERZE NA PRIMORSKEM  
UNIVERZITETNE KNJIŽNICE**

Pisna naloga za bibliotekarski izpit

Koper, 2021

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

## **IZJAVA O AVTORSTVU IN O JAVNI OBJAVI PISNE NALOGE**

Spodaj podpisani Jonatan Vinkler izjavljam, da sem avtor pisne naloge za bibliotekarski izpit za bibliotekarja z naslovom: Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- sem pisno nalogo izdelal samostojno in je moje avtorsko delo,
- so dela drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih navajam neposredno ali povzemam, navedena oziroma citirana v skladu s standardom APA,
- sem besedila ali podatke, ki so avtorsko zaščiteni, uporabil v skladu z določbami zakona, ki določa avtorske pravice,
- je elektronska oblika pisne naloge istovetna s tiskano obliko naloge,
- na podlagi 23. člena Pravilnika o bibliotekarskem izpitu ter v skladu s prvim odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem javno objavo elektronske oblike pisne naloge na portalu Digitalne knjižnice Slovenije.

Podpis avtorja:

V Kopru, dne 11. oktobra 2021

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

## KLJUČNA DOKUMENTACIJSKA INFORMACIJA

Ime in PRIIMEK: Jonatan VINKLER

Naslov pisne naloge: Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice.

Kraj: Koper

Leto: 2021

Št. strani: 29

Št. slik: 1

Št. preglednic: 3

Št. prilog: 0

Št. strani prilog: 0

Št. referenc: 29

Strokovno usposabljanje za bibliotekarski izpit je potekalo v: Univerzi na Primorskem Univerzitetni knjižnici v Kopru

Mentor v času strokovnega usposabljanja: Janja Juteršek

UDK: 027.7(497.4Koper):005.591.4

Ključne besede: univerzitetne knjižnice, Koper, reorganizacija

Izvleček

Naloga predstavlja načrt reorganizacije knjižnične dejavnosti v Univerzi na Primorskem Univerzitetni knjižnici. Z metodo opazovanja in analize delovnih procesov ter s SWOT analizo je bilo ugotovljeno, da dosednji model upravno decentraliziranega izvajanja knjižnične dejavnosti po enotah na posameznih fakultetah ni vzdržen s stališča virov in ne prinaša želenih rezultatov v obliki kontinuiranega zagotavljanja vseh segmentov javne službe v Univerzi na Primorskem Univerzitetni knjižnici v Kopru. Naloga je odgovor na raziskovalno vprašanje: Kako je mogoče reorganizirati knjižnično dejavnost na Univerzi na Primorskem, da: a) bodo vse storitve knjižnice na bolj ali manj enak, uniformen in enostaven način dostopne vsem uporabnikom na članicah Univerze na Primorskem, b) bo dejavnost kontinuirano vzdržna s stališča financ, kadrov in rezultatov ter c) bo dejavnost zmožna prilagajanja razvojnim trendom v evropskem visokošolskem in raziskovalnem prostoru.

Rezultat naloge je predlog preoblikovanja knjižnične dejavnosti v upravno centraliziran model na ravni članice – univerza, ki je uporaben na visokošolskih in univerzitetnih ustanovah s primerljivo organizacijsko ter vodstveno kulturo, kot jo ima Univerza na Primorskem, tj. na centralizirano organiziranih in vodenih ustanovah. Model kaže, kako je mogoče npr. z optimizirano organizacijo učinkoviteje rabiti prostor kot vir in tako okrečiti obstoječe ali razviti nove dejavnosti: s spremembo organizacije je mogoče priti do optimiziranja knjižnične zbirke in tako do smiselnejše rabe knjižničnih prostorov ter tako do povečanja števila in kvalitete čitalniških mest.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

## **KAZALO VSEBINE**

<b>1 UVOD</b>	<b>1</b>
<b>2 PREGLED RELEVANTNE TUJE IN DOMAČE LITERATURE</b>	<b>3</b>
<b>3 NAMEN IN CILJI RAZISKAVE</b>	<b>7</b>
<b>3.1 Raziskovalno vprašanje</b>	<b>7</b>
<b>3.2 Metoda in predvideni rezultat študije</b>	<b>9</b>
<b>4 OBSTOJEČI ORGANIZACIJSKI MODEL UP UK</b>	<b>10</b>
<b>4.1 Zakonske in druge podlage za organizacijo in delo UP UK</b>	<b>10</b>
<b>4.2 Obstoječi organizacijski model knjižnične dejavnosti</b>	<b>11</b>
<b>4.3 Pomanjkljivosti obstoječega upravno decentraliziranega modela</b>	<b>12</b>
<b>4.4 SWOT analiza dosedanjega modela upravljanja knjižnične dejavnosti na UP</b>	<b>14</b>
<b>5 PREDLOG NOVEGA ORGANIZACIJSKEGA MODELA KNJIŽNIČNE DEJAVNOSTI NA UP</b>	<b>15</b>
<b>5.1 Cilji organizacijske prenove</b>	<b>15</b>
<b>5.2 Predlog novega organizacijskega modela UP UK</b>	<b>16</b>
5.2.1 Reorganizacija rabe družabnega in skupnostnega prostora	17
5.2.2 Skupnostni prostor: povečanje števila in kvalitete čitalniških mest	19
5.2.3 Organizacija in sistemizacija zaposlenih v okviru UP UK	22
5.2.4 SWOT analiza predlaganega modela upravljanja knjižnične dejavnosti na UP	25
<b>6 RAZPRAVA IN ZAKLJUČEK</b>	<b>27</b>
<b>7 NAVEDENI VIRI IN LITERATURA</b>	<b>28</b>

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

## **ZAHVALA**

Zahvale gredo mentorici na usposabljanju za bibliotekarja, ge. Janji Juteršek, dr. Petruši Miholič in prof. dr. Primožu Južniču, ki so dele naloge, ga. Juteršek pa celoto, prebrali in predlagali tehtne dopolnitve.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

## **SEZNAM KRATIC**

EPZ – ekvivalent polne zaposlitve

LPD – letni plan dela

MIZŠ – Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport

THE – Times Higher Education indeks

UO UP – Upravni odbor Univerze na Primorskem

UP – Univerza na Primorskem

UP FAMNIT – Univerza na Primorskem Fakulteta za matematiko, naravoslovje in informacijske tehnologije

UP FHŠ – Univerza na Primorskem Fakulteta za humanistične študije

UP FM – Univerza na Primorskem Fakulteta za management

UP FTŠ – Turistica – Univerza na Primorskem Fakulteta za turistične študije – Turistica

UP FVZ – Univerza na Primorskem Fakulteta za vede o zdravju

UP UK – Univerza na Primorskem Univerzitetna knjižnica

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

## 1 UVOD

Univerza na Primorskem (dalje: UP) je bila ustanovljena leta 2003 z Odlokom o ustanovitvi Univerze na Primorskem (2003). V letu 2020 je štela 6.089 študentov, od tega 942 tujcev (15,5 %), 449 visokošolskih učiteljev, sodelavcev in raziskovalcev ter 236 sodelavcev v podpornih dejavnostih in službah univerze. Med slednjimi je bilo tudi 10 ekvivalentov polne zaposlitve (dalje: EPZ) v knjižnični dejavnosti (Narodna in univerzitetna knjižnica, b. d.).

Univerzo je v letu 2020 tvorilo šest fakultet, en raziskovalni inštitut, en zavod, univerzitetna knjižnica in ena pridružena članica. Na UP je bila od novembra 2019, ko je rektorsko čast in funkcijo prevzela prof. dr. Klavdija Kutnar, oblikovana nova razvojna strategija UP za obdobje 2021–2027. Le-ta je bila skupaj s pripadajočim akcijskim načrtom sprejeta na 8. redni seji Upravnega odbora UP (dalje: UO UP) 17. 12. 2020 in 12. redni seji Senata UP 23. 12. istega leta. Cilji dejavnosti in razvoja na UP so v letih 2021–2027 tako naslednji (Univerza na Primorskem, 2021, str. 16–46):

- a) Znanstveno-raziskovalna odličnost;
- b) Povečanje znanstveno-raziskovalne aktivnosti pri vseh raziskovalcih;
- c) Pedagoška odličnost;
- d) Inovativni študijski programi;
- e) Sodelovanje z okoljem;
- f) Prepoznavnost v globalni mreži univerz;
- g) Internacionalizacija doma;
- h) Visoka motivacija študentov in učinkovitost kadra;
- i) Uravnotežena kadrovska struktura;
- j) Obvladovanje kakovosti.

Pot, ki si jo je UP načrtala že pred desetletjem, ob začetku prvega mandata rektorja prof. dr. Dragana Marušiča (2011–2015), je septembra 2021 rezultirala v uvrstitvi UP na svetovno lestvico Times Higher Education. Na področju naravoslovnih ved se je UP uvrstila med 801. in tisočim

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

mestom. Poslanstvo in dejavnosti UP določata Zakon o visokem šolstvu (2012) in Odlok o ustanovitvi Univerze na Primorskem (2003), usmerjajo pa jih nacionalni program visokega šolstva, nacionalni raziskovalno-razvojni program in smernice razvoja enotnega evropskega visokošolskega in raziskovalnega prostora. Razvojni dinamiki celotne UP, kot je bila izkazana z uvrstitvijo na indeks THE in zamišljena z veljavno srednjeročno strategijo, mora kot poglobljena strukturna podpora slediti tudi knjižnična dejavnost z lastnim strokovnim in organizacijskim razvojem ter prilagajanjem potrebam raziskovanja in poučevanja na UP.

Modela za upravljanje univerzitetnih knjižnic sta upravno centralizirani, ki prevladuje zlasti v anglosaških deželah, in upravno decentralizirani, značilen za univerze, kjer univerzitetna knjižnica nima upravnih pristojnosti nad knjižnicami, ki delujejo v okviru članic univerze. UP se je odločila, da dosedanji upravno decentralizirani model zamenja z upravno centraliziranim. Zato strokovna naloga prinaša predlog reorganizacije knjižnične dejavnosti na Univerzi na Primorskem Univerzitetni knjižnici (dalje: UP UK) v smeri centraliziranega modela upravljanja. Pri oblikovanju novega modela organiziranosti knjižnične dejavnosti na UP nas je vodilo vprašanje: Na kakšen način centralizirano organizirati in upravljati knjižnično dejavnost na UP, da bi bile knjižnične storitve na uniformen in enostaven način dostopne vsem uporabnikom na članicah UP, da bo dejavnost vzdržna s stališča financ, kadrov in rezultatov ter da bo UP UK zmožna prilagajanja razvojnim trendom v evropskem visokošolskem in raziskovalnem prostoru. Raziskovalna metoda je študija primera z opravljeno SWOT analizo.

V prvem delu naloge so predstavljeni pregled tuje in domače literature, ki je relevantna za načrtovanje nove organiziranosti in upravljanja knjižnične dejavnosti na UP, določitev raziskovalnega vprašanja, opis metodologije in predvidenega rezultata naloge, zakonskih in drugih pravnih podlag za delovanje UP UK ter drugih strokovnih podlag za organizacijo UP UK. Drugi del prinaša analizo obstoječega organizacijskega modela in njegovo kritiko, opis ciljev reorganizacije, predlog spremenjenega organizacijskega modela ter razpravo in zaključne misli.



Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

## **2 PREGLED RELEVANTNE TUJE IN DOMAČE LITERATURE**

Knjižnična dejavnost, izvajana v UP UK, mora kot podpora pedagoškega in raziskovalnega dela slediti razvojnim ciljem UP, kot so opredeljeni v srednjeročni strategiji, in jih pomagati uresničevati. Tak pogled je skladen s tujo znanstveno literaturo. Ta poudarja, da univerzitetne knjižnice ne morejo delovati izolirano glede na matične univerze, da je ujemanje med vizijo univerze in vizijo knjižnice glede prihodnosti in ciljev univerze pomembno do te mere, da se mora vizija knjižnice prekrivati z razvojno vizijo univerze (Boyce idr., 2019, str. 1), in da je tesno ujemanje med razvojno strategijo univerze, kjer se knjižnica nahaja, in knjižnico ključni faktor za uspešno pozicioniranje univerzitetne knjižnice znotraj univerze, in tako tudi za njeno pripoznavo, dostop do virov financiranja in razvojne možnosti (Cox, 2018, str. 217). Navedeno delo (Cox, 2018) je dragoceno zlasti zato, ker je sodobna meta študija vprašanja pozicioniranja univerzitetne knjižnice znotraj univerze in prinaša navedbo, pregled, povzetke ter evalvacijo trenutno relevantnih raziskav na področju (108 študij, najstarejša z letnico 2011). Študija opozarja na nujnost (Cox, 2018, str. 219–235):

- a) upoštevanja pogledov deležnikov na razvoj univerze pri pripravi razvojne strategije knjižnice,
- b) organizacijskih sprememb, ki naj sledijo potrebam deležnikov,
- c) sodelovanja knjižnice z različnimi deležniki (članice univerze, učitelji, vpisna služba, oddelki na univerzi, zadolženi za organizacijo raziskovanja, karierni center ...),
- d) preusmeritve poudarka dejavnosti z zbirke na uporabnika,
- e) usmeritve ne več na zbiranje, temveč na upravljanje in objavljanje materiala (gradiv), ki nastane kot raziskovalni rezultat na univerzi,
- f) reorganizacije kadrov, ki mora slediti potrebam razvoja univerze,
- g) večjega deleža sodelovanja in timskega dela,
- h) načrtnega komuniciranja vrednosti knjižnice za univerzo in izplena, ki ga knjižnica prispeva k delovanju in razvoju univerze («value for money«),
- i) pozicioniranja knjižnice kot dejavnika študijskega in zaposlitvenega uspeha študentov ter

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

- j) pozicioniranja knjižnice kot nujnega dejavnika za večjo raziskovalno produktivnost univerze.

Zgoraj navedene ugotovitve potrjujejo izsledke v razpravi slovenske avtorice Ambrožič (2012), citirani v mednarodni znanstveni literaturi (Vilar in Južnič, 2017, str. 92). V njej avtorica kot ključne poudarja spremembe v univerzitetnem prostoru in predvideva njihov vpliv na dejavnosti knjižnic. Evidentira naslednje temeljne spremembe, ki zadevajo tudi slovenski univerzitetni prostor (Ambrožič, 2012, str. 60–61):

- a) preusmeritev z učnih vsebin na učečega,
- b) vseživljenjsko namesto enkratno učenje,
- c) spremembe v informacijskem vedenju študentov,
- d) pomen knjižnic kot fizičnega (skupnostnega in družabnega) prostora,
- e) premik od individualnega k sodelovalnemu učenju.

Ob omenjenem avtorica poudarja tudi vpliv sprememb v procesu raziskovanja in znanstvenega komuniciranja (Ambrožič, 2012, str. 62). Izpostavlja dejstvo, da na učečega usmerjeno učno okolje kliče po rabi ne čedalje večjih in relativno nespremenljivih zbirk fizičnega gradiva, temveč po rabi raznovrstnih informacijskih virov, ki jih študent, raziskovalec ali učitelj potrebuje za reševanje raziskovalnega problema oz. za premostitev informacijske vrzeli (Ambrožič, 2012, str. 61), ter potrebo po ponovnem premisleku o organizaciji družabnega in skupnostnega prostora v univerzitetni knjižnici: »Pri ponudbi prostora se moramo zato vedno vprašati, kako bo vplival na uporabnike, na njihovo učno motivacijo, vedenje in navade. Spodbuja naj sodelovalno delo in diskusije, omogočiti pa mora tudi mirno okolje za individualni študij.« (Ambrožič, 2012, str. 62)

Za reorganizacijo UP UK in predloge ukrepov za njeno uresničenje pa je zlasti uporabna raziskava knjižnice Univerze v Sheffieldu, in sicer s stališča zastavitve raziskovalnega vprašanja, uporabljene metodologije in zaključkov (»kolo vrednosti«) (Boyce idr., 2019). Knjižnica Univerze v Sheffieldu je leta 2018 opravila vrsto polstrukturiranih intervjujev in fokusnih skupin z vsemi skupinami deležnikov knjižnice (univerzitetni učitelji, vodstvo univerze, izvršni strokovni delavci,

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

predstavniki študentov), da bi ugotovila, kako le-ti vidijo doprinos oz. »dodano vrednost« knjižnice na Univerzi v Sheffieldu v naslednjih desetih do petnajstih letih. Deležniki so pri odgovarjanju na vprašanja razmišljali o prihodnjem razvoju univerzitetnega polja, lastne znanstvene discipline in o potrebah deležnikov v tem okviru. Raziskava je odkrila štiri ključna področja, kjer so respondenti videli doprinos univerzitetne knjižnice v prihodnosti, in sicer na področjih: a) digitalizacije, b) študentove (uporabniške) izkušnje, c) diverzifikacije (prilagajanje različnim kulturnim, socialnim in drugim ozadjem študentov) in d) sodelovanja. Na osnovi zbranih raziskovalnih podatkov so avtorji lahko identificirali tudi posamezna polja (Preglednica 1), kjer lahko univerzitetna knjižnica zagotavlja dodano vrednost univerzi (Boyce idr., 2019, str. 6–7).

Preglednica 1: Dodana vrednost dejavnosti univerzitetne knjižnice za matično univerzo

Vrednost	Univerzitetna knjižnica:
Motivacija	– prispeva k boljšemu vpisu na univerzo;
	– omogoča in podpira dobro počutje ter blaginjo študentov;
	– hrani in omogoča dostop do posebnih zbirk;
	– omogoča samostojno raziskovanje akademske literature na ne vnaprej določen/zapovedan način, npr. z odkrivanjem s preletavanjem besedila;
	– omogoča tiho, kontemplativno intelektualno odkrivanje, in sicer s ponujanjem primernih fizičnih knjižničnih prostorov;
	– omogoča razvoj kreativnih spretnosti, in sicer s ponujanjem primernih fizičnih knjižničnih prostorov, tj. izdelovalnic oz. ustvarjalnic (»makerspaces«);
	– spodbuja sodelovanje in interdisciplinarnost;
	– opravlja nezamenljivo poslanstvo v smislu umeščanja univerze v družbeno okolje, in sicer tako, da privablja uporabnike, ki niso del univerze, npr. študente ljudskih univerz, ter jim nudi zanje oblikovane storitve;
	– deluje kot središče akademske kulture, zgodovine in identitete;
	– podpira družbeni angažma članov univerze;
	– podpira diseminacijo znanja, npr. tudi s predstavitvami študentskih raziskav;
	– podpira inovativne modele za diseminacijo raziskav, npr. s pomočjo multimedije;

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

Izvirnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>– omogoča podporo za razvoj kritičnega mišljenja pri študentih;</li> <li>– spodbuja akademsko osebje in študente k razvoju lastnih informacijskih spretnosti in znanj, in sicer tako, da jim omogoča dostop do avtomatiziranih orodij, ki temeljijo na strojnem učenju in analizi velikega podatkovja;</li> <li>– podpira razvoj spretnosti in kompetenc za vseživljenjsko učenje;</li> <li>– zagotavlja kakovosten dostop do raziskovalnih virov za vse znanstvene discipline, vključno z zahtevnimi oz. izzivalnimi viri;</li> <li>– univerzi nudi profesionalno ekspertizo na področju avtorskih pravic in intelektualne lastnine;</li> <li>– univerzi nudi ekspertizo na področju informacijske etike, npr. v zvezi z vprašanjem piratskih spletnih strani;</li> <li>– pomaga ohranjati kakovost (Univerze v Sheffieldu), in sicer tako, da v sodelovanju z učitelji zagotavlja pregled izvirnosti študentskih del;</li> </ul>
Uporabnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>– podpira učinkovito upravljanje, prezentiranje in ohranjanje raziskovalnih podatkov;</li> <li>– zagotavlja na posameznika usmerjeno priporočanje raziskovalnih virov (tudi z uporabo umetne inteligence in strojnega učenja);</li> <li>– omogoča udobnejše raziskovanje znanstvene literature, in sicer tako, da uvaja najnovejše tehnologije na zadevnem področju;</li> <li>– omogoča kar največji možen dostop do literature iz knjižnic po svetu;</li> <li>– skupaj z drugimi knjižnicami zagovarja dostop do e-virov, kar poudarja največjo mogočo uporabnost in dostopnost;</li> <li>– podpira pedagoški proces z generiranjem seznamov študijske literature;</li> <li>– omogoča dostop do gradiv, ki so dosegljiva zgolj v tiskani podobi ali pa je tiskana oblika najprimernejša za rabo;</li> </ul>
Učinkovitost	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zagotavlja univerzi ekspertizo in pregled polja na področju znanja/informacij;</li> <li>– učinkovito sodeluje s strokovnimi službami in pedagoškim kadrom, in sicer z namenom, da je učinek knjižnične dejavnosti največji;</li> <li>– dosega stroškovno učinkovitost, in sicer z nabavami večjih informacijskih korpusov;</li> <li>– zagotavlja vpogled v študentsko študijsko obnašanje, in sicer z uporabo fizične in digitalne analitike učenja;</li> <li>– omogoča inovativne raziskovalne metode, in sicer s podporo tekstnemu in podatkovnemu rudarjenju v velikih korpusih digitalnih objektov;</li> </ul>

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

	– podpira sodelovanje z industrijo in gospodarstvom, in sicer tako, da razpolaga in posreduje ekspertizo s področja intelektualne lastnine;
	– skupaj z drugimi knjižnicami in organizacijami zagovarja vzdržen model znanstvenega objavljanja;
	– spodbuja menjavo akademske kulture znotraj univerze na področju znanstvenega objavljanja, in sicer tako, da vodi in spodbuja diskusijo v znanstveni skupnosti, vključno z zahtevnimi vprašanji znanstvenega prestiža;
	– zmanjšuje odvisnost univerze od komercialnih založnikov, in sicer s spodbujanjem neodvisnega recenzijskega postopka;
	– zmanjšuje odvisnost univerze od komercialnih založnikov, in sicer s ponujanjem objavljanja »v hiši«;
	– maksimizira rabo odprto dostopnih gradiv, in sicer tako, da podpira njihovo iskanje;
	– nudi ekspertizo na področju sledenja raziskovalni uspešnosti z biblio- in altmetrijo;
	– podpira nastajanje odprtih virov za izobraževanje.

Strateški razmislek o razvoju UP UK mora zadevati tudi organizacijo skupnostnega in družabnega prostora. Topogledno se v tuji literaturi kaže kot uporabna študija primera z Nanyang Technological University, ki ponuja »okvir za načrtovanje knjižničnega prostora« in temelji na primerljivi izhodiščni usmeritvi, kot jo ima pričujoča naloga: kako organizirati prostor, »da bodo imeli profesorji in študenti v spreminjajočem se informacijskem okolju optimalno možnost, da uresničijo svoje raziskovalne, študijske in pedagoške cilje« (Choy in Goh, 2016, str. 14).

### 3 NAMEN IN CILJI RAZISKAVE

#### 3.1 RAZISKOVALNO VPRAŠANJE

Pri načrtovanju študije, zbiranju relevantnih virov in literature ter oblikovanju predloga novega organizacijskega modela knjižnične dejavnosti UP nas je vodilo raziskovalno vprašanje: Kako je mogoče reorganizirati knjižnično dejavnost na UP, da:

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

- a) bodo vse knjižnične storitve (npr. informacijska služba, bibliografska dejavnost, dostop do elektronskih virov, izposoja gradiva) na bolj ali manj enak, uniformen in enostaven način dostopne vsem uporabnikom na članicah UP;
- b) bo knjižnična dejavnost kontinuirano vzdržna s stališča financ, kadrov in rezultatov;
- c) se bo knjižnična dejavnost zmožna prilagajati razvojnim trendom v evropskem visokošolskem in raziskovalnem prostoru (npr. z odzivanjem bibliotekarjev<sup>1</sup> na potrebe svetovanja raziskovalcem na področju objavljanja, zlasti ob zahtevah nacionalnih in evropskih financerjev po odprti znanosti).

Iz zapisnega sledi podvprašanje: Kakšni strukturni organizacijski ukrepi bi bili za dosego zgoraj opredeljenih ciljev utemeljeni, smiselni in potrebni? Robni pogoji za premišljanje raziskovalnega vprašanja pa so naslednja materialna dejstva:

- a) investicijske zmožnosti in prioritete UP, kot so zapisane v investicijskih načrtih UP, potrjenih na UO UP: investicija v izgradnjo nove stavbe za potrebe UP UK v obdobju od ekonomske krize 2008 do jeseni 2020 ni bila del srednjeročnih investicijskih načrtov UP in tako ni uvrščena v proračunske dokumente Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport (dalje: MIZŠ). Torej na izgradnjo nove stavbe univerzitetne knjižnice ni računati v srednjeročnem obdobju;
- b) odhodi kadrov iz knjižnične dejavnosti na UP (upokojitve, odhod z UP na drugo delovno mesto ipd.) niso bili nadomeščeni. Nadomestitve zaposlenih so predmet vsakoletnih kadrovskih omejitev pri sestavi letnih planov dela (dalje: LPD) članic UP, kjer delujejo enote UP UK, in, posledično, celotne UP.

To pomeni, da je robni pogoj naše raziskave naslednji: celovitost, učinkovitost in prilagodljivost razvojnim procesom in potrebam UP je treba pri izvajanju celotne knjižnične dejavnosti iskati s prerazporeditvami in učinkovitejšim organiziranjem ter upravljanjem virov, ki so v knjižnični dejavnosti na UP na razpolago, in sicer tako po kadrovski kot materialni plati, ter si hkrati

---

<sup>1</sup> S terminom *bibliotekar* bomo v besedilu poimenovali zaposlene v knjižnicah, ki opravljajo strokovna knjižničarska dela. Moški spol v pričujočem pisanju šteje kot nezaznamovani slovnični spol.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

prizadevati za enako financiranje UP UK, kot ga imajo druge članice univerze po 19. členu Uredbe o javnem financiranju visokošolskih zavodov in drugih zavodov (Uredba o javnem financiranju visokošolskih zavodov in drugih zavodov, 2019). Topogledno je umestno ugotovitve v nalogi izpeljati v nov organizacijski model knjižnične dejavnosti na UP.

### 3.2 METODA IN PREDVIDENI REZULTAT ŠTUDIJE

Rezultat naloge bo predlog novega organizacijskega modela knjižnične dejavnosti na UP. Njegovo bistvo je prehod iz upravne decentraliziranosti na centraliziranost. Izdelan bo na podlagi poznavanja aktualnega stanja, predvidenih potreb in razvojnih smernic UP za srednjeročno obdobje 2021–2027 ter rabe SWOT analize za procese, ki so na področju knjižnične dejavnosti na UP veljali za utečene doslej. Prinesel bo tudi nabor ukrepov in načrt organizacijskih sprememb delovanja knjižnic na UP.

Naloga se nanaša na UP UK in na preoblikovanje dejavnosti njenih enot, in sicer:

- Knjižnice Univerze na Primorskem Fakultete za humanistične študije (dalje: UP FHŠ),
- Knjižnice Univerze na Primorskem Fakultete za management (dalje: UP FM),
- Knjižnice Univerze na Primorskem Pedagoške fakultete (dalje: UP PEF),
- Knjižnice Univerze na Primorskem Fakultete za matematiko, naravoslovje in informacijske tehnologije (dalje: UP FAMNIT),
- Univerze na Primorskem Fakultete za vede o zdravju (dalje: UP FVZ),
- Knjižnice Univerze na Primorskem Fakultete za turistične študije – Turistice (dalje: UP FTŠ – Turistica)

ter le nominalno obstoječega oddelka Knjižnice UP FHŠ, čigar knjižnično gradivo se nahaja v raziskovalnih prostorih UP FHŠ na Bolniški 20 v Piranu in deloma še ni obdelano.

Omenjene visokošolske knjižnice delujejo kot enote UP UK. Slednja svojo dejavnost v skladu s 37. členom Zakona o knjižničarstvu (ZKnj-1, 2001) za BibSiST poroča kot ena entiteta s petimi

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

enotami. Med uporabniki UP UK prevladujejo visokošolski učitelji in sodelavci, raziskovalci ter študenti vseh treh stopenj študija (Narodna in univerzitetna knjižnica, b. d.).

Zato je smiselno, da so nov organizacijski model knjižnične dejavnosti na UP in ukrepi za njegovo opredmetenje prilagojeni prvenstveno potrebam uporabnikov – učiteljev,<sup>2</sup> raziskovalcev in študentov UP.

## **4 OBSTOJEČI ORGANIZACIJSKI MODEL UP UK**

### **4.1 ZAKONSKE IN DRUGE PODLAGE ZA ORGANIZACIJO IN DELO UP UK**

UP knjižnično dejavnost prilagaja lastnim potrebam in obsegu znanstveno-raziskovalne ter izobraževalne dejavnosti. Ker je univerza po 58. členu Ustave Republike Slovenije (Ustava Republike Slovenije, 1991) avtonomna, lahko pričujoča temeljna raziskava temelji le na poznavanju konkretnega stanja knjižnične dejavnosti na UP in na robnih pogojih, ki jih definirajo naslednji veljavni dokumenti: Zakon o visokem šolstvu (2012), Uredba o javnem financiranju visokošolskih zavodov in drugih zavodov (2019), Statut Univerze na Primorskem (2015), Zakon o knjižničarstvu (2001), Strokovni standardi in priporočila za visokošolske knjižnice (2021) in Letni plan dela Univerze na Primorskem za leto 2021 (Univerza na Primorskem, 2021).

Z organizacijsko strukturo UP UK sta se doslej ukvarjali dve strokovni deli, in sicer Knjižnična informacijska dejavnost Univerze na Primorskem, elaborat o ustanovitvi Univerzitetne knjižnice Univerze na Primorskem (Čerče, 2008), in Nova univerzitetna knjižnica Univerze na Primorskem, gradivo za programsko nalogo (Leban, 2017).

Prvo delo je bilo pripravljani elaborat za ustanovitev UP UK, ena ključnih ugotovitev, od uresničitve katere je odvisno tudi prihodnje uspešno izpolnjevanje nalog UP UK, pa je:

---

<sup>2</sup> Pisec pričujoče naloge je na UP zaposlen od 2005 in skozi uporabniške oči najprej raziskovalca ter od 2008 habilitiranega univerzitetnega učitelja ocenjuje uporabniško izkušnjo tega segmenta uporabnikov UP UK in se skuša izkazanim potrebam z razmišljanjem o modelu in ukrepih približati.



Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

»Organizacija knjižnično-informacijske dejavnosti v okviru enotne UK UP kot članice univerze bo omogočila proračunsko financiranje te dejavnosti iz naslova Uredbe o javnem financiranju visokošolskih in drugih zavodov, članic univerz.« (Čerče, 2008, str. 3)

Drugo delo je med ostalim podalo zahteve in izhodišča za projektiranje stavbe UP UK ter je z aplikacijo Resolucije o Nacionalnem programu visokega šolstva 2011–2020, Srednjeročne razvojne strategije Univerze na Primorskem 2014–2020, elaborata Knjižnična dejavnost (Čerče, 2008), Strokovnih standardov in priporočil za organizacijo, delovanje in evalvacijo visokošolskih knjižnic ter drugih standardov za UP UK predvidelo 33 delovnih mest (Leban, 2017, str. 7) in novogradnjo v velikosti 6001 m<sup>2</sup> (Leban, 2017, str. 14). Dokument upošteva stanje po izstopu Znanstveno-raziskovalnega središča Koper iz UP, in sicer premajhne in neustrezne delovne prostore v enotah UP UK ter potrebe učinkovitejše organizacije dela in uvedbe novih storitev. Svoje zaključke utemeljuje tudi s tujo literaturo.

#### 4.2 OBSTOJEČI ORGANIZACIJSKI MODEL KNJIŽNIČNE DEJAVNOSTI

Model knjižnične dejavnosti na UP je bil doslej *upravno decentraliziran* (prostorsko v celoti in deloma tudi z dejavnostmi). Vsaka fakulteta je skušala svojo knjižnično dejavnost izoblikovati do polnega obsega sama in v celoti (vsaka fakultetna knjižnica z vsemi službami), kajti organizacijska združitve fakultetnih knjižnic v enotno UP UK je bila odložena po opustitvi investicijskega projekta v Kampus Sonce, ko bi morala biti zgrajena tudi nova stavba univerzitetne knjižnice.

Izjeme glede na zapisano so:

- a) enotna knjižnična zbirka, ki vključuje vse enote UP UK;
- b) Oddelek za digitalne vsebine na UP UK, ki je začel delovati v drugi polovici leta 2019;
- c) enotno načrtovanje, upravljanje in zagotavljanje sredstev za izobraževanje bibliotekarjev (od druge polovice 2019);
- d) enotna oddaja bibliografskih zahtevkov raziskovalcev za celotno UP (od 1. 1. 2021 vsi raziskovalci vloge za bibliografske vnose oddajajo izključno preko univerzitetnega

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

intranetnega sistema UNIS, kar omogoča bibliografsko kontrolo in optimalno delitev dela ter bremen, zlasti v primerih odsotnosti bibliotekarjev z delovnega mesta) in

e) enotna informacijska dejavnost ter izobraževanje za vse uporabnike UP UK (od 1. 1. 2021).

Druga knjižnična dejavnost (izposoja in vračilo gradiva, nabava tiskanega gradiva, bibliografska obdelava ...) se je doslej izvajala po posameznih fakultetnih knjižnicah oz. oddelkih UP UK.

#### 4.3 POMANJKLJIVOSTI OBSTOJEČEGA UPRAVNO DECENTRALIZIRANEGA MODELA

Opazovanje, analiza delovnih procesov in njihovih rezultatov (npr. ugotovitev razlogov za zaostanke v posameznih segmentih knjižnične dejavnosti) ter SWOT analiza napotujejo na zaključek, da se je upravno decentralizirani organizacijski model, kot je opisan v prejšnjem razdelku, zaradi pomanjkanja virov na področju financ, prostorov in kadrov – slednje se redno manifestira ob odhodih bibliotekarjev z UP in/ali ob kadrovske nestabilni situaciji v posamezni enoti UP UK –, pa hkratnega multipliciranja istovrstnih nalog (v vsaki enoti UP UK vse naloge) razvojno izpraznil, prišel do svojega mejnega roba in ne daje več zelenih rezultatov.

Zaostanki pri bibliografski obdelavi gradiv za bibliografije raziskovalcev, neizvajanje odpisov gradiva, do nedavna ne celovita informacijska služba, neobstoječa enovite politike nabav in financiranja gradiva ter nezmožnost nadomeščanja kadrov po posameznih enotah UP UK dokazujejo, da z obstoječim modelom ni mogoče več dovolj kakovostno, celovito in pravočasno *kontinuirano* servisirati informacijskih potreb uporabnikov UP UK ter podpirati raziskovalne in pedagoške dejavnosti na UP.

Dosedanji model je neoptimalen pri rabi virov in ima zlasti naslednje *nespregledljive* posledice:

- a) nobena od enot UP UK po fakultetah zaradi kadrovske šibkosti in/ali prostorske neustreznosti in/ali podfinanciranosti in/ali podopremljenosti ne more sama v celoti opravljati vseh funkcij visokošolske knjižnice oz. jih ne more opravljati enako kvalitetno, količinsko dovolj obsežno, kadrovske celovito, organizacijsko in finančno optimalno

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

(podvajanje služb), kot bi jih, če bi bila zadevna enota UP UK na posamezni članici polno razvita;

- b) posamezne enote UP UK same zase skoraj zagotovo zaradi kadrovske in/ali prostorske šibkosti ne bodo izpolnjevale novih minimalnih pogojev Pravilnika o pogojih za izvajanje knjižnične javne službe (akt je v sprejemanju) in tudi ne priporočil, ki jih vključuje dokument Strokovni standardi in priporočila za visokošolske knjižnice (2021), veljaven za obdobje od 1. junija 2021 do 31. maja 2030.

Zato lahko predvidevamo, da:

- a) knjižnična dejavnost na UP, v kolikor ostane organizirana tako, kot je bila doslej, v naslednjem akreditacijskem obdobju UP (2020–2027) najverjetneje ne bo zmogla zagotavljati take podpore raziskovalnemu in pedagoškemu delu (javna služba), ki bi bila pripoznana kot ustrezna po evalvacijskih standardih Nacionalne agencije Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu in bi tako uspešno prestala naslednjo akreditacijo UP. Z znatno verjetnostjo je torej ob neizvedbi reorganizacije knjižnične dejavnosti pričakovati težave pri reakreditaciji UP leta 2027;
- b) sedanja knjižnična organiziranost na UP znotraj strukture in ciljev UP ter glede na izkazane manjke nima razvojnega potenciala in ne bo zmogla slediti ciljem srednjeročne razvojne strategije UP 2021–2027. Slednje utegne z znatno verjetnostjo rezultirati v počasnejši kvalitativni in kvantitativni rasti ter razvoju UP, kot bi sicer lahko bila;
- c) zaradi neustreznega oz. neustrezno razporejenega števila čitalniških sedežev (UP FM/PEF brez čitalnice, UP FVZ brez čitalnice; na UP FHŠ urejena tiha čitalnica, toda majhno število mest) obstoječa knjižnična organiziranost ne podpira dovolj (na posameznih fakultetah sploh ne) univerzitetnega poučevanja. Srednjeročno je v tem segmentu dejavnosti pričakovati negativne odzive uporabnikov iz vrst študentov, zlasti tujih, ki ob koncu tedna ne odhajajo domov in se jim zato neobstoj čitalnice, ki bi bila odprta v režimu 24/7, kaže kot opazen manjko pri študiju na UP.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

#### 4.4 SWOT ANALIZA DOSEDANJEGA MODELA UPRAVLJANJA KNJIŽNIČNE DEJAVNOSTI NA UP

V sedanjem upravno decentraliziranem modelu upravljanja so knjižnice na članicah UP pretežno samostojne in vezane na odločitve njihovih matičnih fakultet. Prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti takega organizacijskega modela v nadaljevanju predstavljamo s pomočjo SWOT analize (prirejeno po Čerče, 2008, str. 20).

Preglednica 2: SWOT analiza obstoječega modela knjižnične dejavnosti na UP

<b>Prednosti</b>	<b>Slabosti</b>
Popoln pregled članic UP nad organizacijo in poslovanjem njihovega knjižničnega informacijskega sistema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Neracionalnost poslovanja;</li> <li>b) vsaka knjižnica mora izvajati vse procese, povezane z dejavnostjo v celoti;</li> <li>c) podvajanje dela in procesov;</li> <li>d) zaradi preobsežnosti, neracionalnosti poslovanja, proračunskih in kadrovskih omejitev je specializacija izvajanja aktivnosti onemogočena;</li> <li>e) oteženo, v primeru kriznega menedžmenta na članici onemogočeno, je izobraževanje zaposlenih;</li> <li>f) podvajanje knjižničnega gradiva;</li> <li>g) onemogočeno je izvajanje nalog univerzitetne knjižnice;</li> <li>h) otežen je koordinirani razvoj dejavnosti na nivoju UP;</li> <li>i) nepregledno delovanje in poraba financ na nivoju UP;</li> <li>j) izvajanje vseh segmentov knjižničnih dejavnosti v vsaki knjižnici in posledično prilagajanje zahtevam posamezne članice.</li> </ul>
<b>Priložnosti</b>	<b>Nevarnosti</b>
Avtonomija članic UP pri organizaciji in poslovanju njihovega knjižničnega informacijskega sistema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Ni proračuna za skupne naloge oz. za skupno nabavo knjižničnega gradiva;</li> </ul>

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

	<ul style="list-style-type: none"><li>b) samostojne knjižnice na fakultetah niso samostojne pravne osebe, zato lahko v konzorcijih za nabavo elektronskih virov in na razpisih za sofinanciranje nastopa le UP kot pravna oseba;</li><li>c) samostojna knjižnica članice lahko ostane brez elektronskih virov;</li><li>d) nesistemsko financiranje izvajanja dejavnosti vodi zaradi nujnega sledenja razvoju v vseh segmentih do velikih finančnih obremenitev članice in nezmožnosti kadrovskega načrtovanja;</li><li>e) trajno reševanje prostorskih potreb za vsako knjižnico članice UP posebej je nemogoče;</li><li>f) ob morebitni ustanovitvi novih fakultet bo vedno znova izpostavljena problematika izvajanja knjižnične informacijske dejavnosti;</li><li>g) nezmožnost izvajanja zahtevnejših knjižničnih oz. informacijskih projektov.</li></ul>
--	---

## **5 PREDLOG NOVEGA ORGANIZACIJSKEGA MODELA KNJIŽNIČNE DEJAVNOSTI NA UP**

### **5.1 CILJI ORGANIZACIJSKE PRENOVE**

Glede na izpostavljene pomanjkljivosti sedanjega decentraliziranega organizacijskega modela knjižnične dejavnosti na UP, ugotovljene z opazovanjem delovnih procesov po enotah UP UK, bi bilo treba v novem organizacijskem modelu slediti spodaj zapisanim ciljem, in sicer:

- Cilj 1: Celovita in kvalitetna podpora knjižnične dejavnosti raziskovalnemu in pedagoškemu delu.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

Topogledno sedanje stanje knjižnične dejavnosti na UP zahteva:

- a) dograditi manjkajoče dejavnosti (čitalniška dejavnost<sup>3</sup> za fakultete v Kopru in UP FVZ, specializirana informacijska podpora za potrebe UP UK),
  - b) centralizirati ter okrepiti obstoječe dejavnosti (izposoja, bibliografska dejavnost, digitalne vsebine).<sup>4</sup>
- Cilj 2: Kadrovsko, finančno in prostorsko optimalna raba kapacitet glede na naloge UP UK po načelih: poenostavitev, uniformnost procesov, specializacija bibliotekarjev – vse na enem mestu, največ in najboljše ob znanih ciljih ter stroških.

## 5.2 PREDLOG NOVEGA ORGANIZACIJSKEGA MODELA UP UK

Predlagani spremenjeni organizacijski model zajema:

- reorganizacijo rabe družabnega in skupnostnega prostora;
- reorganizacijo delovnih mest in zadolžitev posameznega bibliotekarja znotraj UP UK.

Ključnega pomena je, da se izvedejo vsi predlagani ukrepi in v *ustreznem zaporedju*. Metodološko gre namreč pri zadevni reorganizaciji za organizacijski kombinatorični problem (časovno zaporedje dejavnosti v določenem prostoru, ki ga abstraktno reprezentira npr. matematični problem

---

<sup>3</sup> Z izrazom čitalnica je mišljen pomen, kot ga definira *Bibliotekarski terminološki slovar* (»prostor, namenjen za branje, študij, uporabo knjižničnega gradiva«) (Kanič idr., 2011). Čitalnice so primarno prostori za tiho delo (enovit in/ali v obliki študijskih celic organiziran prostor za eno osebo), toda so lahko tudi prostori za skupinski študij. Vsak od teh tipov čitalnic na svoj način prispeva h kvaliteti študija: v tihih čitalnicah gre za posebej spodbudno okolje individualnega študija v tišini, toda v istem okolju kot vrstniki; v čitalnicah za skupinsko oz. glasno delo pa je poudarek na socialni, skupnostni dimenziji študija, na interakciji med študenti.

<sup>4</sup> Spreminjajoči se sistem študija (vključitev študija na daljavo z uporabo informacijske tehnologije) in nova funkcija univerzitetnih knjižnic, kjer poslanstvo pretežno ni več vezano na fizične izvode gradiva v knjižnični zbirki, kažeta srednje- in dolgoročni razvoj v smeri digitalnih, ne analognih vsebin in, zaenkrat, hibridne knjižnice s poudarkom na digitalnem delu zbirke.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

»hanojskih stolpov«), kjer lahko le sodelovanje vseh deležnikov in pravočasna vključitev vseh virov prineseta želeni ter pričakovani končni rezultat. Pričakovani rezultat vseh ukrepov skupaj:

- a) fizično preoblikovanje in združitev enot UP UK na posameznih članicah v tudi organizacijsko enotno in centralizirano UP UK z eno samo dislocirano enoto na UP FTŠ – Turistici;
- b) enote UP UK po članicah UP kot dislocirane enote se posledično ukinejo;
- c) delovno mesto bibliotekarja na UP FVZ se prenese na UP UK;
- d) na UP FTŠ – Turistici ostane edina dislocirana enota UP UK; organizacijsko je podrejena UP UK in ima na UP UK zaposlenega bibliotekarja, ki zanjo skrbi.

### **5.2.1 Reorganizacija rabe družabnega in skupnostnega prostora**

Knjižnični prostor na UP je definiran z velikostjo, obliko, umestitvijo v večje arhitekturne celote, kot in kolikor UP z njimi razpolaga lastniško ali v najemu, z opremo ter stopnjo fleksibilnosti postavitve le-te v prostoru (modularnost). Zaradi izjemno omejenih investicijskih možnosti v nove objekte je praktično *konstanta*. Zato ga je treba obravnavati kot *dobrino*, ki je UP nima v tolikšnem izobilju, da je ne bi kazalo rabiti izrazito načrtno in racionalno. Knjižničnih prostorov torej ne kaže pretvarjati v knjižna skladišča oz. odlagališča gradiva. Tak pogled je skladen s stališčem, ki ga ubeseduje študija primera dobre prakse na Nanyang Technological University v Singapurju. Le-to avtorja začenjata z ugotovitvijo: »Univerzitetne knjižnice se več ne osredotočajo na razvoj prostorov za nameščanje polic za tiskane in fizične zbirke. Težko je namreč odločevalcem, ki držijo v rokah denarnico, opravičiti nove prostore za police, medtem ko je prevladujoči pogled vedno bolj usmerjen na neobhodno nadomeščanje fizične zbirke z digitalno. Knjižnični prostori so se zlagoma preoblikovali v študentsko študijsko sobo in delovni prostor ...« (Choy in Goh, 2016, str. 14)

Sedanje stanje kaže, da se trenutno po enotah UP UK nahajajo pretežno knjižne police, zasedene z zaključnimi deli študija (diplomska, magistrska, doktorska, specialistična dela), deloma tudi z necelovitimi zbirkami periodike, ki bi jih lahko odpisali, in z darovi izdaj zlasti starejšega datuma, ki v univerzitetno knjižnico vsebinsko ne sodijo. Toda hkrati je opazno pomanjkanje ali celo

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

popolno umanjkanje prostora za različne tipe čitalnic na posameznih članicah UP. Zato je treba po enotah UP UK opraviti inventuro in deselekcijo<sup>5</sup> izvodov fizične knjižnične zbirke ter optimizacijo rabe prostora. To pomeni, da bo treba:<sup>6</sup>

- a) narediti inventuro in opraviti odpise fizičnega knjižničnega gradiva v vseh enotah UP UK, kjer je to potrebno oz. ni bilo redno izvajano;<sup>7</sup>
- b) organizirati knjižno skladišče v za to rabo primernih prostorih UP UK v novo pridobljeni stavbi Koloseja na Verdijevi 4 v Kopru<sup>8</sup> in redko izposojeno, toda ne odpisano gradivo, prenesti vanj;
- c) izprazniti sedanje prostore za knjižnično dejavnost v vseh enotah UP UK, razen na UP FTŠ;
- d) vso obvezno literaturo za študij in temeljno znanstveno literaturo iz enot UP FM/PEF, UP FVZ, UP FHŠ in UP FAMNIT prenesti na eno samo mesto, v UP UK v stavbi Koloseja, in jo ob upoštevanju potreb uporabnikov, standardov ter v sodelovanju z arhitekti postaviti kot zbirko v prostem pristopu;

---

<sup>5</sup> Kriteriji bi lahko bili: vpetost v pedagoški proces (kot študijsko gradivo) in izposojenost v zadnjih treh letih; celovitost in dostopnost v knjižnicah v bližini Kopra, po medknjižnični izposoji (pri periodiki, zlasti tisti, ki je prišla v zbirko s podaritvami in ni celovita) ali v prostodostopnih in/ali naročniških digitalnih zbirkah. Posebno pozornost je treba nameniti inventuri in deselekciji v enotah UP FHŠ in UP FAMNIT. Pri prvi gre vsebinsko za humanistično knjižnico, ki razpolaga z znanstvenokritičnimi izdajami temeljnih zgodovinskih virov in priročniki, nujnimi za študij jezikov na oddelkih UP FHŠ. Tovrstno gradivo je redko izposojeno, toda neobhodno, ali pa je pomembna ali edina smiselna njegova raba v tiskani obliki. Podoben primer je podarjena znanstvena periodika z matematično vsebino v enoti UP FAMNIT. Zato bodo pred začetkom inventure in deselekcije določeni natančni kriteriji, ki bodo eksplicitno izpisani, jasni ter se bodo sistematično uveljavljali v vseh enotah UP UK.

<sup>6</sup> Kvantitativno je mogoče ta trenutek oceniti le predvideno velikost odpisa na UP FHŠ, in sicer na vsaj 600 kosov gradiva.

<sup>7</sup> V letu 2020: 75 kosov gradiva (Narodna in univerzitetna knjižnica, b. d.).

<sup>8</sup> UP je oktobra 2021 za izvajanje knjižnične dejavnosti v najem pridobila stavbo nekdanjega kina Kolosej na Verdijevi ulici 4 v Kopru. Stavba po dostopnih informacijah meri okoli 920 m<sup>2</sup> uporabne površine, ki ni namenska za knjižnično dejavnost in bo zahtevala predelave ter prilagoditve prostorov. Prvi ogled prostorov s strani knjižničarjev UP UK je bil 10. 10. 2021. Da je mogoče tudi nenamenske prostore s premišljeno organizacijo spremeniti v kvalitetne knjižnične prostore, kaže študija primera dobre prakse Knjižnice Kočevje, objavljena v prispevku avtorjev Kalan in Južnič (2015).



Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

- e) doslej neobdelano knjižnično zbirko Inštituta za arheologijo in dediščino (Piran) pregledati, v sodelovanju z Inštitutom opraviti morebitne potrebne odpise, zbirko nato iz Pirana prenesti deloma v knjižno skladišče deloma v prosti pristop v Kolosej in v celoti obdelati;
- f) za zaključna dela študija (diplomske, magistrske naloge) prilagoditi pravilnike o izdelavi zaključnih in magistrskih nalog na ravni UP, ki bi začeli veljati z začetkom študijskega leta 2022/2023 in bodo nalagali dolžnost oddaje zgolj elektronske verzije študentovega dela.<sup>9</sup>

Pričakovani rezultati ukrepov po reorganizaciji rabe knjižničnega prostora bodo naslednji:

- a) vzpostavitev osrednjega knjižničnega skladišča in izpraznitev prostorov v enotah UP FM/PEF, UP FVZ, UP FAMNIT in UP FHŠ;
- b) postavitve najbolj frekventno izposojanega dela zbirke v prostem pristopu;
- c) sistematična ureditev celotne knjižnične zbirke;
- d) ureditev ene same in enotne izposoje fizičnega knjižničnega gradiva in pulta za informacije za uporabnika za celotno UP UK (organizira se ena sama izposoja za vse študente fakultet v Kopru in UP FVZ). Knjižna izposoja/vračilo (pult) in informacije se organizirajo na UP UK (Kolosej);
- e) pridobitev prostora za reorganizacijo knjižnične dejavnosti: z ureditvijo knjižnične zbirke in ustrezno premestitvijo gradiva se poveča površina čitalniških prostorov in prostorov za opravljanje dejavnosti.

### **5.2.2 Skupnostni prostor: povečanje števila in kvalitete čitalniških mest**

V primeru UP UK ne gre za koncept tradicionalne »zgodovinske« čitalnice, temveč skupnostnih prostorov, kjer se študira na sodoben način, ko uporabnik študira, bere, a tudi uporablja spletni dostop, aplikacije in informacijske vire, po potrebi komunicira z vrstniki ter le-tam preživlja pomemben del delovnega in družabnega dneva, vključno z dostopom do razvedrila in krepiča (voda, kava, čaj, prigrizki). Prizadevati si je treba, da postanejo čitalnice družabno srce univerze,

---

<sup>9</sup> Izjema so izvodi doktoratov, ki jih je treba hraniti tudi v fizični obliki. Tukaj bi bil smiseln popravek krovne zakonodaje, da se prilagodi razvoju in potrebam časa.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

UP UK pa tudi pomemben prireditveni prostor, ki ga UP v središču Kopra ta trenutek nima, toda ga potrebuje zaradi lastne trdne umestitve v lokalno skupnost.

Pomen sodobnega čitalniškega prostora je za UP še toliko večji tudi zaradi strukture knjižnične zbirke: 79.842 enot fizičnega gradiva ter 232.937 e-knjig in 25.069 e-revij v letu 2020 (Narodna in univerzitetna knjižnica, b. d.). Uporabnik UP UK uporablja raznovrstne, toda primarno e-vire, zato je treba imeti tudi primerne prostore, da se te e-vire lahko konzumira pri učenju. Primeren koncept za reorganizacijo čitalniškega prostora na UP je usmerjenost na uporabnikove informacijske in študijske potrebe ter cilje UP:

- a) vsak član knjižnice mora imeti možnost študirati v čitalnici in mora imeti tam dostop do brezžičnega omrežja (eduroam) ter informacijskih e-virov, ki jih ima naročene UP UK (e-zbirke);
- b) študent katere koli fakultete UP mora imeti možnost študirati v kateri koli čitalnici, kjer je trenutno prosto mesto (ni več koncepta izključno fakultetnih čitalnic) in mu je glede na fakulteto študija najbližje;
- c) dostop do čitalnic v Koloseju mora biti omogočen 24 ur na dan in sedem dni v tednu (24/7), varovanje prostorov se zagotovi z vstopom s študentsko magnetno kartico, videonadzorom in RFID; do čitalniških prostorov na fakultetah pa skladno z odpiralnim časom fakultet, npr. 9.00–24.00 (vsaj v izpitnem obdobju),<sup>10</sup> in sicer povsod, kjer je to mogoče pravno, organizacijsko in fizično izvesti.

Predlog nove ureditve čitalnic na UP:

---

<sup>10</sup> Odprtost 24/7 za vse čitalnice bi bila zeleno stanje, toda realno je treba načrtovati vsaj določen del čitalnic odprtih tako, da lahko tuji študenti, ki ne odhajajo za konec tedna domov, študirajo do nočnih ur. Predlog je: 9.00–24.00 (da lahko tudi služba za čiščenje pred odprtjem čitalnice naslednjega dne opravi svoje delo), toda vsaj del čitalnic mora biti odprt vseh sedem dni v tednu. Čitalnice na fakultetah se glede odprtosti prilagodijo odpiralnemu času fakultet.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

### 1) Čitalniški prostori v Koloseju

- a) za čitalnico za skupnostno glasno delo se uredi prostor, kjer je pod trenutnim najemnikom (Alma mater Europaea, do 1. aprila 2022) predavalnica 4. Zadevni prostor se odpre (odstranijo se neizvirne stavbne strukture, tj. stene iz mavčnih plošč) v enakih merah in arhitekturni podobi, kot jih je vhodni del pred dvorano 1 imel pred predelavami s strani Alme mater Europaea. S tem se za čitalniški prostor pridobi lokaliteta s primerno dnevno svetlobo. Prostor se opremi z ergonomskim in likovno dopadljivim pohištvom (primerni stoli, mizice in vreče za sedenje), dostopom do svetovnega spleta in kavomatom. Pri rabi barv v prostoru je smiselno upoštevati dognanja nevropsihologije oz. psihologije barv;
- b) enako se skladno s predpisi o požarni varnosti naredi na hodnikih in v dvorani 2. Tako se pridobi do 150 čitalniških mest;
- c) dostop do čitalnic v Koloseju mora biti 24/7, z vstopom s študentsko magnetno izkaznico (podobno, kot je že urejeno za dostop do predavalnic na Brolu);
- d) za dostop oseb z omejitvami v gibanju je v Koloseju nameščeno dvigalo, po pritličju in nadstropju se lahko gibljejo brez klančin.

### 2) Čitalnica na FHŠ

Zaradi prenosa gradiva v Kolosej in odstranitve pulta za izposajo se število čitalniških mest poveča na 50. Čitalniški prostor bo namenjen individualnemu tihemu delu, uredi se vstop v čitalnico z magnetno študentsko izkaznico, in sicer skladno z odpiralnim časom fakultete.<sup>11</sup> Za dostop oseb z omejitvami v gibanju je na fakulteti nameščeno dvigalo, v knjižnico vstopajo po klančini.

### 3) Čitalnica na FAMNIT

Prostor na FAMNIT se popolnoma izprazni in v sodelovanju z arhitekti preoblikuje v 24/7 čitalnico. Pridobi se do 50 novih uporabniških mest ter čitalniški prostor za skupinsko oz. glasno delo. Prostor je v pritličju stavbe, osebe z omejitvami v gibanju vstopajo s pomočjo klančine pri vhodu v fakulteto.

---

<sup>11</sup> Fakulteta UP FAMNIT (npr. za diplomsko nalogo) razvije aplikacijo za mobilne telefone, ki deluje po principu števca, da kaže zasedenost čitalnic in prosta mesta na posameznih lokacijah.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

Pričakovani rezultati ukrepov na področju vzpostavitve čitalnic:

- a) nastanek novih in povečanje obstoječih čitalnic: predvideno skupno število mest v čitalnicah v Kopru bo po reorganizaciji (konservativna ocena) med 240 in 250, ne več kot 280 (vsa dokumentacija za stavbo UP UK Kolosej še ni na razpolago oz. projekt notranjega oblikovanja prostora še ni izpeljan), toda že taka realizacija bi pomenila 100-odstotno povečanje glede na sedanje število čitalniških mest;<sup>12</sup>
- b) čitalniška dejavnost 24/7 oz. največ, kolikor dopuščajo urniki posameznih fakultet;
- c) povečanje kvalitete čitalniških mest;
- d) uporabniki z UP FVZ, UP FM in UP PEF dobijo možnost uporabe čitalniških prostorov.

### 5.2.3 Organizacija in sistemizacija zaposlenih v okviru UP UK

Konceptualno gre za specializacijo kadrov znotraj UP UK, ki bo možna po združitvi obstoječih enot v eno entiteto s skupnimi prostori v Koloseju in pomeni:

- a) jasno delitev pristojnosti in odgovornosti posameznih zaposlenih;
- b) nepodvajanje in neprekrivanje, temveč kompatibilnost in sodelovanje v dejavnosti ter zato prihranek časa pri posameznem bibliotekarju;
- c) kadrovska in finančno optimizacijo;
- d) ustrezne prostore za delo;
- e) skrb, da postane UP UK zaposlenim sodelavcem prijazna članica UP;<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Število čitalniških mest v Kopru sedaj: 141 (Narodna in univerzitetna knjižnica, b. d.).

<sup>13</sup> Ob upoštevanju vodstvene in organizacijske kulture, značilne za UP, in glede na specifiko dela bo pravna služba UP v dogovoru v rektorico UP preverila, ali in koliko je mogoče pogoje za delo prilagoditi v smislu dela od doma (npr. vsaj en dan v tednu), prilagodljivega delovnega časa ipd. Z vidika uporabnika, npr. učitelja ali raziskovalca, za bibliotekarja-bibliografa ni ključnega pomena, kje fizično sedi in ali pride za računalnik ob 8.00 in ga zapusti ob 16.00, temveč, ali so pravočasno, brez neupravičenih zaostankov pri obdelavi, narejene vse bibliografije (tudi zahtevne), ali so narejene natančno (majhno število popravkov in tako bibliograf prestane tudi občasno normativno kontrolo IZUM in NUK) in ali je bibliograf terminsko predvidljiv, dosegljiv in prilagodljiv ter zmore obvladati tudi konice, ko se pripad zahtevkov izrazito poveča (npr. pred oddajami projektnih prijav v ocenjevanje). Iskati je treba tudi sinergijo s prorektorjem za znanost in dekani: če vsak raziskovalec in učitelj redno skrbi za lastno bibliografijo, tj. daje *redno* obdelovati zahtevke za tisto, kar objavi, se je mogoče konicam verjetno deloma izogniti ali jih vsaj ublažiti.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

- f) sistematično izobraževanje strokovnih delavcev v knjižnici na njihovem področju specializacije (tj. sistematična letna izobraževanja za tista dela, ki jih zaposleni opravlja, da lahko doseže ustrezen strokovni razvoj in vrhunsko kakovost službe);<sup>14 15</sup>
- g) skrb za karierni razvoj zaposlenih z izdelavo srednjeročnega načrta formalnih in neformalnih izobraževanj (sodelovanje na konferencah, strokovnih ekskurzijah, mobilnost,<sup>16</sup> magisteriji, doktorati)<sup>17</sup> ter napredovanj in tozadevno načrtovanje sredstev na ravni UP UK in UP.

Načrtovana je tudi reorganizacija dela zaposlenih ter ustrezna prerazporeditev bibliotekarjev po organizacijskih enotah UP UK, pri čemer se bodo upoštevale njihove morebitne zdravstvene

---

<sup>14</sup> Glede na razvojne usmeritve UP in predviden priliv virov mora UP UK razpolagati zlasti s kadrom, ki je zmožen bibliografske obdelave in določanja metapodatkov, s kadrom, zmožnim svetovanja (doktorskim študentom, raziskovalcem in učiteljem), s kadrom s kompetencami na področju odprte znanosti in novih informacijskih produktov ter z osebami za delo na izposoji. Eden od kadrovskih ciljev bo profesionalno izoblikovati osebo, ki bo postala t. i. vključeni knjižničar (ang. embedded librarian).

<sup>15</sup> Primer: medknjižnična izposoja. V letu 2020 je UP UK poročala 19 medknjižničnih izposoj (v 2019: 83) (Narodna in univerzitetna knjižnica, b. d.), kar je pripisati zaprtju enot UP UK za poslovanje z uporabniki zaradi epidemije COVID. Četudi se upošteva število medknjižničnih izposoj iz leta 2019 in se doda utež 100 %, ker v statistiko morda niso štete tudi poizvedbe in posredovanje digitalnih entitet, številka vseeno pomeni naslednje. Zadevna dejavnost bi mogla biti potemtakem izražena z ulomkom 183/2088 ur (1 EPZ za leto 2019 je štel 2088 delovnih ur) ob predpostavki, da ena medknjižnična izposoja zahteva največ eno delovno uro. Torej bi potemtakem vsa medknjižnična izposoja na UP UK v letu 2019 tehtala 0,09 EPZ in je s stališča racionalne rabe virov neupravičeno, da bi bilo za to opravilo angažiranih več kot 0,1 EPZ letno v zaposlitvi enega bibliotekarja. To pomeni tudi posledične spremembe pri potrebnih licencah in izobraževanjih zanje: zdaj potrebujejo vsi bibliotekarji vse licence, po reorganizaciji pa bo posamezni zaposleni potreboval samo tiste licence, ki jih bo zahtevala njegova specializacija znotraj knjižnice. Enako, kot je pri medknjižnični izposoji, bo moral postati pri reorganizaciji predmet merjenja tudi čas obdelave posameznega bibliografskega zahtevka, ki je na UP UK najbolj časovno in kadrovske ekstenzivna dejavnost.

<sup>16</sup> Erasmus+ z namenom mobilnosti strokovnega osebja.

<sup>17</sup> Cilj UP UK bo, da dobi vsako širše znanstveno področje, ki ga raziskujejo in poučujejo na članicah UP, vsaj enega bibliotekarja z doktoratom, pri čemer bo moral biti doktorat voden tako, da bo pokrival bibliotekarsko in informacijsko znanost, toda tudi stroko, ki se na UP poučuje na doktorski ravni, tj. bibliotekarji morajo postati kompetentni informacijski svetovalci za študij na najvišji ravni. UP bo topogledno v srednjeročnem načrtu planirala sredstva za izobraževanje, in sicer vsaj ½ šolnine letnika študija enemu doktorskemu študentu/študentki letno.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

omejitve in dosedanje delovne preference. Ker ima UP UK sprejet in veljaven Pravilnik o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest UP UK, to pomeni tudi ustrezno dopolnitev oz. modifikacijo obstoječega organigrama knjižnice (Slika 1).



Slika 1: Organigram UP UK po reorganizaciji

Po 10. členu veljavnega Statuta Univerze na Primorskem (Statut Univerze na Primorskem, 2015) je UP UK članica UP in ima organe, ki so opredeljeni v 90.h členu istega statuta (Statut Univerze na Primorskem, 2015): direktorja, strokovni svet in svet uporabnikov. Po Pravilniku o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest UP UK je UP UK organizirana v službe in oddelke (Pravilnik o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice, 2018). Takšna organiziranost knjižnice je načrtovana tudi za prihodnje. Reorganizacija predvideva ob upoštevanju zgoraj navedenih pravnih podlag naslednjo strukturo UP UK:

- a) Direktor knjižnice;
- b) Administrativno-računovodska služba: vodja (poslovni sekretar) in računovodja;
- c) Oddelek za posredovanje gradiva in informacij: vodja, bibliotekar 1, bibliotekar 2, bibliotekar 3;
- d) Oddelek za nabavo in bibliografsko obdelavo: vodja, bibliotekar 1, bibliotekar 2, bibliotekar 3, bibliotekar 4;
- e) Oddelek za digitalne vsebine: vodja, bibliotekar 1, bibliotekar 2;
- f) Tehnična služba: informatik za potrebe UP UK.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

Navedeni kadrovski razrez upošteva pretežno le strokovne reference trenutno zaposlenih knjižničnih delavcev in njihove dosežene pravice iz delovnega razmerja, kot so znane (obseg zaposlitve v EPZ). Vsak od bibliotekarjev bo s svojim obsegom zaposlitve sodeloval v enem ali več oddelkih UP UK, zato skupni obseg zaposlitev ni enak vsoti vseh EPZ v vseh oddelkih. Na kadrovskem področju bo reorganizacija vključevala naslednje korake:

- a) dogovor z MIZŠ o financiranju UP UK po Uredbi o javnem financiranju visokošolskih zavodov in drugih zavodov (2019); v primeru uspešne rešitve nato sledijo:
- b) prenos delovnih mest s fakultet v istem plačnem razredu in ob ohranitvi pridobljenih pravic na UP UK;
- c) prenos sredstev za knjižnično dejavnost s fakultet na UP UK (z izjemo sredstev za tehnične preglede zaključnih del);
- d) enaka obravnava UP UK, kot jo imata sedaj Centralna tehniška knjižnica Univerze v Ljubljani in Univerzitetna knjižnica Maribor.

#### 5.2.4 SWOT analiza predlaganega modela upravljanja knjižnične dejavnosti na UP

Predlagani upravno centralizirani model predpostavlja izvajanje vseh dejavnosti izključno znotraj UP UK in na enem mestu (z izjemo dislocirane enote UP FTŠ – Turistica), enot po fakultetah naj ne bi bilo več. Prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti takšnega organizacijskega modela predstavlja SWOT analiza v spodnji preglednici (prirejeno po Čerče, 2008, str. 21).

Preglednica 3: SWOT analiza novega modela knjižnične dejavnosti na UP

<b>Prednosti</b>	<b>Slabosti</b>
a) Poenoteno izvajanje aktivnosti omogoča visok nivo specializacije in zato večjo stroškovno in kadrovsko učinkovitost; b) enotna baza uporabnikov; c) preglednost odločanja, delovanja in financ; d) koordinacija delovanja omogoča strateško odločanje o razvoju; e) infrastrukturni razvoj celotne univerze;	Delna izguba avtonomije članic UP pri organizaciji in poslovanju njihovega knjižničnega informacijskega sistema.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

<ul style="list-style-type: none"> <li>f) uspešnejša kadrovska politika;</li> <li>g) sistematično izobraževanje uporabnikov in vključevanje v pedagoški proces;</li> <li>h) več možnosti za delo z uporabniki;</li> <li>i) vključevanje v širše družbeno okolje;</li> <li>j) primerljivost z drugimi univerzami;</li> <li>k) celovita izgradnja lastnih zbirk digitalnega gradiva, npr. repozitorija;</li> <li>l) razvoj novih storitev za vse uporabnike.</li> </ul>	
<p><b>Priložnosti</b></p>	<p><b>Nevarnosti</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Racionalizacija poslovanja;</li> <li>b) proračunsko financiranje;</li> <li>c) usmerjenost v razvoj;</li> <li>d) razvoj obstoječih in načrtovanje novih aktivnosti v okviru UK UP;</li> <li>e) UK UP lahko deluje kot pomemben povezovalni element med članicami UP (»srce univerze«);</li> <li>f) boljši izhodiščni položaj pri prijavih na razpise in pri sodelovanju v konzorcijih;</li> <li>g) skupna nabavna politika za tiskano in elektronsko knjižnično gradivo omogoča konzorcijsko nabavo in s tem doseganje nižjih cen;</li> <li>h) povezovanje s knjižničnimi sistemi drugih univerz v Sloveniji in tujini;</li> <li>i) aktivno vključevanje v zahtevnejše nacionalne in mednarodne projekte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Odvisnost od proračunskega financiranja;</li> <li>b) slaba ali necelovita razvojna politika, ki bi lahko pomenila slabše izvajanje knjižnične informacijske dejavnosti za celotno univerzo.</li> </ul>

Za uspešno realizacijo načrtovane reorganizacije bo potrebno sodelovanje vseh ključnih deležnikov na UP, in sicer so to rektorica UP, dekani članic UP, glavni tajnik UP, tajniki fakultet, Statutarna komisija UP, vodje enot UP UK, bibliotekarji, vodja službe za IT na UP, službe na rektoratu UP (računovodstvo, pravna služba, podporna služba), IZUM, NUK in v. d. direktorja UP UK.



Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

## **6 RAZPRAVA IN ZAKLJUČEK**

UP je centralizirana univerza, kar ji glede na njeno velikost prinaša prednosti, med drugim so to tudi vzpostavitev enotnega načrtovanja, hierarhija odgovornosti, učinkovitost upravljanja in racionalnost pri porabi javnega denarja. Učinkovitost za uporabnika, racionalnost napram financerju in razvojna zmožnost morajo biti ob zavezanosti izvrševanju veljavne področne zakonodaje, pravilnikov in ob spoštovanju strokovnih standardov, ki s svojimi kriteriji merijo na kompetence in performance bibliotekarjev ter knjižnic na fakultetah in univerzah v naslednjem desetletju, tudi usmeritev razvoja UP UK. Hkrati je centralizirani model upravljanja glede na skrbno načrtovanje kadrov na UP dominantni model upravljanja UP, decentralizirani pa izjema oziroma prežitek nekdanjega razvoja UP, ki se pri skupnih službah, kjer se dejavnosti opravljajo za in v dogovoru z vsemi članicami UP (npr. računovodstvo, založba, služba za informacijsko tehnologijo, stiki z mediji ...), ni izkazal za primerne dejavnosti in razvoju UP.

Ker dosedanji model decentralizirane organiziranosti in upravljanja knjižnične dejavnosti ni prinesel ustreznih rezultatov in, kot je misliti, razvojno ni vzdržen, ga kaže zamenjati s centraliziranim modelom, ob katerem pa je treba poskrbeti za trajno vzdržno financiranje UP UK z instrumenti iz Uredbe o javnem financiranju visokošolskih zavodov in drugih zavodov (2019). Brez slednjega bi reorganizacija ostala nedokončana: izvršena bi bila organizacijska optimizacija, ki bi brez trajne ureditve financiranja UP UK kot članice UP pustila odprto temeljno nevralglično mesto – ostala bi finančna obremenitev članic UP za izvajanje knjižnične dejavnosti. Tako »odvisnostno« razmerje med UP UK in drugimi članicami univerze pa bi moglo vplivati tudi na dinamiko strokovnega dela v UP UK, vsaj na načrtovanje kadrov, sledenje razvojnim trendom doma in na tujem, na razvoj novih produktov za uporabnika ter v končni posledici na manjšo »dodano vrednost« UP UK za razvoj celotne univerze.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

## 7 NAVEDENI VIRI IN LITERATURA

- Ambrožič, M. (2012). Preobrazba visokošolskih knjižnic za učinkovito podporo spremenjenim matičnim okoljem. *Knjižnica*, 56(4), 57–93. <https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:doc-EMFDWJB5>
- Boyce, G., Greenwood, A., Haworth, A., Hodgson, J., Jones, Ch., Marsh, G., Mawson, M. in Sadler, R. (2019). Visions of value: leading the development of a view of the university library in the 21<sup>st</sup> century. *Journal of Academic Librarianship*, 45(5). <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2019.102046>
- Cox, J. (2018). Positioning the academic library within the institution: a literature review. *New Review of Academic Librarianship*, 24(3–4), 217–241. <https://doi.org/10.1080/13614533.2018.1466342>
- Choy, F. Ch. in Goh, S. N. (2016). A framework for planning academic library spaces. *Library Management*, 37(1-2), 13–28. <https://doi.org/10.1108/LM-01-2016-0001>
- Čerče, P. (2008). *Knjižnična informacijska dejavnost Univerze na Primorskem. Elaborat o ustanovitvi Univerzitetne knjižnice Univerze na Primorskem*. Univerza na Primorskem.
- Kalan, T. in Južnič, P. (2015). Novejše knjižnične stavbe v Sloveniji. *Knjižnica*, 59(1–2), 145–161. <https://knjiznica.zbds-zveza.si/knjiznica/article/view/6125/5772>
- Kanič, I., Leder, Z., Ujčič, M., Vilar, P. in Vodeb, G. (2011). *Bibliotekarski terminološki slovar*. Bibliotekarska terminološka komisija. <https://www.termania.net/slovarji/85/bibliotekarski-terminoloski-slovar>
- Leban, V. (2017). *Nova univerzitetna knjižnica Univerze na Primorskem: gradivo za programsko nalogo*. Univerza na Primorskem Univerzitetna knjižnica.
- Narodna in univerzitetna knjižnica. (b. d.). *BibSiSt Online: Statistični podatki o knjižnicah – visokošolske knjižnice, 2020*. <https://bibsist.nuk.uni-lj.si/statistika/index.php>
- Odlok o ustanovitvi Univerze na Primorskem (OdUUP). (2003). *Uradni list RS*, št. 13/2003, 79/2004, 36/2006, 137/2006, 67/2008, 85/2011, 17/2015, 9/2017/ 26/2017, 8/2019, 44/2021.

Vinkler, J., Reforma organiziranosti knjižnične dejavnosti in dela univerzitetne knjižnice: študija primera Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice. Pisna naloga za bibliotekarski izpit

*Pravilnik o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest Univerze na Primorskem Univerzitetne knjižnice.* (2018). Univerza na Primorskem Univerzitetna Knjižnica.

Statut Univerze na Primorskem. (2015). *Uradni list RS*, št. 51/2015, 88/2015, 63/2016, 2/2017, 31/2017, 77/2018, 75/2019, 28/2021, 115/2021.

*Strokovni standardi in priporočila za visokošolske knjižnice (za obdobje od 1. junija 2021 do 31. maja 2030).* (2021). Nacionalni svet za knjižnično dejavnost.  
<https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-Z0FQJQE9>

Univerza na Primorskem. (2021). *Strategija Univerze na Primorskem 2021–2027*. Založba Univerze na Primorskem. <https://doi.org/10.26493/978-961-293-088-2>

Univerza na Primorskem. (2021). *Letni plan dela Univerze na Primorskem za leto 2021*.

Uredba o javnem financiranju visokošolskih zavodov in drugih zavodov. (2019). *Uradni list RS*, št. 24/2019.

Ustava Republike Slovenije (URS). (1991). *Uradni list RS*, št. 33/1991-I, 42/1997 – UZS68, 66/2000 – UZ80, 24/2003 – UZ3a, 47, 68, 69/2004 – UZ14, 69/2004 – UZ43, 69/2004 – UZ50, 68/2006 – UZ121,140,143, 47/2013 – UZ90,97,99, 75/2016 – UZ70a, 92/2021 – UZ62a.

Vilar, P. in Južnič, P. (2017). Central humanist library at Faculty of Arts, University of Ljubljana: yesterday – today – tomorrow? *Information and Learning Science*, 118(1/2), 90–106.  
<https://doi.org/10.1108/ILS-04-2016-0026>

Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1). (2001). *Uradni list RS*, št. 87/2001, 96/2002 – ZUJIK, 92/2015.

Zakon o visokem šolstvu (ZVIS). (2012). *Uradni list RS*, št. 32/2012 – uradno prečiščeno besedilo, 40/2012 – ZUJF, 57/2012 – ZPCP-2D, 109/2012, 85/2014, 75/2016, 61/2017 – ZUPŠ, 65/2017, 175/2020 – ZIUOPDVE, 57/2021 – odl. US.