

**Mihela Pauman Budanović**

Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta

Oddelek za bibliotekarstvo informacijsko znanost in knjigarstvo, Ljubljana,

Slovenija

mihela.paumanbudanovic@ff.uni-lj.si

# Utjecaj projekta Europska prijestolnica kulture na planiranje razvoja publike u knjižnicama

The influence of the European  
capital of culture project on audience  
development planning in libraries

UDK / UDC: 32:008

02:303

021.7

027.022:339.138

Izvorni znanstveni rad – Original scientific paper

Primljeno / Received on: 6. 9. 2023.

Prihvaćeno / Accepted on: 24. 2. 2024.

---

Arhivi, knjižnice, muzeji: mogućnosti suradnje u okruženju  
globalne informacijske infrastrukture 25(2024), 105-121

ISSN 1849-4080

© HKD 2024.

### *Sažetak*

Biti domaćin Europske prijestolnice kulture (EPK) velika je prilika, ali i izazov u smislu osnaživanja kulturnih sadržaja i njihova približavanja ne samo posjetiteljima, već i cijeloj zajednici. Cjelokupna strategija razvoja publike EPK-a upućuje na potrebu uvođenja sustavnog pristupa razvoju publike i u knjižnicama, koje su po broju korisnika među najvećim kulturnim ustanovama u svakom gradu.

Cilj je studije analizirati aktivnosti kojima knjižnice, sudionice projekta EPK, potiču sudjelovanje i aktivno uključivanje postojećih i potencijalnih korisnika te utjecaj projekta EPK na njihov pristup, razumijevanje razvoja publike te na razvoj knjižničnih usluga i zadovoljavanje potreba korisnika. Istraživanje je provedeno od rujna do studenoga 2022. godine. Podaci u studiji bili su prikupljeni korištenjem intervjua i analize sadržaja. Rezultati su pokazali da je projekt utjecao na sljedeća područja vezana uz razvoj publike: dugoročnu strategiju planiranja programskih aktivnosti, vremenski plan, kadrovske i financijske promjene, suradnju s drugim kulturnim institucijama i dodatne edukacije.

**Ključne riječi:** Europska prijestolnica kulture (EPK), narodne knjižnice, programske aktivnosti, razvoj publike

### *Abstract*

Hosting the European Capital of Culture (ECoC) is a great opportunity, but also a challenge when it comes to enhancing cultural content and bringing it closer not only to visitors, but also to the wider community. The ECoC's overall audience development strategy highlights the need to introduce a systematic approach to audience development, including within libraries, which are among the largest cultural institutions in every city in terms of number of users.

The aim of the study is to analyse the activities used by the libraries participating in the ECoC project to encourage participation and active involvement of both existing and potential users, as well as the impact of the ECoC project on their approach, their understanding of audience development, and the development of library services and meeting user needs. The research was conducted between September and November 2022. Interviews and content analysis were used for data collection.

The results indicate that the project has influenced the following areas related

to audience development: long-term strategy for programming, scheduling, staffing and funding, collaboration with other cultural institutions, and additional educational activities.

**Keywords:** European Capital of Culture (ECoC), public libraries, programming, audience development

## 1. Uvod

Razvoj publike, kao važan čimbenik u promicanju kulture široj javnosti, u posljednje je vrijeme aktualna tema među stručnjacima u kulturnom sektoru.<sup>1</sup> Međutim, razina razumijevanja i implementacije strategije za razvoj publike razlikuje se među zemljama i pojedinačnim kulturnim ustanovama te uvelike ovisi o kontekstu u kojem se provodi.<sup>2</sup> U sklopu projekta Europska prijestolnica kulture (EPK) važnost razvoja publike istaknuta je u novim smjernicama Europske komisije za EPK od 2020. do 2033.<sup>3</sup> Cjelokupna strategija razvoja publike EPK-a upućuje na potrebu uvođenja sustavnog pristupa razvoja publike i u knjižnicama sudionicama EPK-a, koje su po broju korisnika među najvećim kulturnim ustanovama u svakom gradu. S obzirom na to da projekt EPK u knjižničnoj djelatnosti prije svega snaži programske aktivnosti, ovaj će se rad fokusirati na njih.

Rad prikazuje indikacije o utjecaju projekta EPK na planiranje razvoja publike na primjeru dviju knjižnica, bivše i buduće sudionice EPK-a. Zbog svoje važne uloge u kulturnom životu grada, knjižnice moraju podržati inicijativu EPK stvaranjem programa i događanja koji su usklađeni s temama inicijative. U tom su pogledu knjižnice suočene s nizom izazova, uključujući potrebu za razumijevanjem i prilagodbom te privlačenjem i angažiranjem postojećih i potencijalnih korisnika.

---

1 Ayala, I; Cuenca Amigo, M.; Cuenca, J. (2002). Examining the state of the art of audience development in museums and heritage organisations: a systematic literature review. // *Museum Management and Curatorship*, 35, 3, 306-327.

2 Cuenca Amigo, M.; Makua, A. (2017). Audience development: a cross-national comparison. // *Academia Revista Latinoamericana de Administración* 30, 2, 156-172. DOI: <https://doi.org/10.1108/ARLA-06-2015-0155>

3 European Capitals of Culture 2020 to 2033: A guide for cities preparing to bid. European Commission [citirano 04-02-23]. Dostupno na: <https://culture.ec.europa.eu/document/a-guide-for-cities-preparing-to-bid-european-capitals-of-culture-2020-to-2033>

## 2. Razvoj publike, EPK i knjižnice

### 2.1. Razvoj publike

Idejni temelji i principi razvoja publike potječu još iz viktorijanskog doba, kada je počela rasti svijest o blagotvornim učincima kulture na stanovništvo i s tim povezana potreba uključivanja što većeg dijela stanovništva u kulturu.<sup>4</sup> Međutim, sam koncept razvoja publike pojavio se kao sustavan, promišljen i planiran odgovor analitičara kulturne politike na izazov alarmantnog pada publike u kulturnom sektoru diljem Europe tijekom 80-ih i 90-ih godina prošloga stoljeća.<sup>5</sup> Sintagma – kao i sam koncept – razvoj publike tijekom posljednjih desetljeća najčešće se koristi u području kulturne politike kao jedan od ključnih dijelova koncepta demokratizacije kulture i kulturne demokracije.<sup>6</sup> Razvoj publike relativno je nov pojam iako kulturne organizacije već duže vrijeme provode različite strategije kako bi povećale angažman korisnika. U AKM zajednici pojam razvoja publike najčešće se spominje u kontekstu muzeja,<sup>7</sup> dok se u knjižničnom okruženju taj termin još nije ustalio. Međutim, važnost povezivanja knjižnica s njihovom zajednicom naglašava se već više od stoljeća.<sup>8</sup>

Koncept razvoja publike etablirao se kao pojam u kulturnom sektoru i smatra se široko shvaćenim i prihvaćenim. U najširem smislu označava različite načine i pokušaje proširivanja baze publike, izgradnje trajnog odnosa s publikom i obogaćivanja njezina iskustva. Walker-Kuhne definira razvoj publike kao proaktivni proces uključivanja, obrazovanja i motiviranja različitih zajednica odnosno segmenata stanovništva da kao važan partner sudjeluju u umjetnosti i kulturi kako bi se njegovali i jačali dugoročni odnosi.<sup>9</sup> Europska komisija preciznije definira razvoj publike kao strateški, dinamičan i interaktivan proces osiguravanja široke dostupnosti umjetnosti. Cilj mu je uključiti pojedince i zajednice u iskustvo, uživanje, sudjelovanje i

4 Hadley, S. (2021). Audience Development and Cultural Policy. // Springer Nature, 57.

5 Izvana i iznutra – Metode i prakse organizacijske transformacije prema sudjelovanju u kulturi. (2022). Ed. by Antonija Letinić. Zagreb: Zaklada Kultura nova. Str. 150. [citirano 03-02-23]. Dostupno na: [https://kulturanova.hr/file/ckeDocument/files/KN\\_hr\\_el\\_INOUT.pdf](https://kulturanova.hr/file/ckeDocument/files/KN_hr_el_INOUT.pdf)

6 Isto, str. 27.

7 McCarthy, E. (2019). Developing digital audience frameworks for Oxford's GLAM. // Performance Measurement and Metrics 20, 3, 179-185. DOI 10.1108/PMM-09-2019-0042

8 Flaherty, M. G. (2021). Great library events: from planning to promotion to evaluation. New York, London: Rowman & Littlefield. Str. 2.

9 Walker Kuhne, D. (2005). Invitation to the Party: Building Bridges to the Arts, Culture and Community. // New York: Theatre Communications Group, Inc. Str. 10.

vrednovanje umjetnosti pomoću različitih sredstava koja su danas dostupna kulturnim djelatnicima, od digitalnih alata do volontiranja, od zajedničkog stvaranja do partnerstva.<sup>10</sup> Prema definiciji Arts Council England<sup>11</sup> pojam razvoja publike opisuje aktivnosti koje su poduzete specifično zato kako bi odgovorile na potrebe postojeće i potencijalne publike, posjetitelja i sudionika te pomažu umjetničkim organizacijama da razviju trajan odnos s publikom. Te se definicije međusobno nadopunjuju i upućuju na različite dimenzije razumijevanja i obuhvata koncepta, sugerirajući da se razvoj publike promatra kao proces, a ne kao pristup. Sam koncept razvoja publike obuhvaća širok spektar značenja i nadograđuje se ovisno o kontekstu u kojem se provodi.

Već od sredine 20. stoljeća mnoge europske prijestolnice kulture stavljaju naglasak na razvoj publike, utječući na ravnotežu svojih kulturnih programa, kao i na stvaranje posebnih projekata i događanja s ciljem uključivanja lokalnih zajednica.<sup>12</sup> Osim toga, u posljednje vrijeme posebno se naglašava nastojanje da se lokalna zajednica uključi i u donošenje odluka. Važnost uključivanja korisnika ističe se i u najnovijim Smjernicama za pristupačnost narodnih knjižnica, u kojima se navodi da knjižnice trebaju korisnicima ponuditi priliku za davanje prijedloga o temama događanja te za sudjelovanje u njihovom planiranju i organizaciji.<sup>13</sup> Upravo ta neposredna interakcija s korisnicima, u koju se knjižnice sve više uključuju, može pomoći u povećanju korištenja pojedinih knjižničnih usluga, ali i u stvaranju novih.

### 2.2. EPK

Inicijativa Europska prijestolnica kulture (EPK) pokrenuta je 1985. godine. Riječ je o kulturnom projektu i o titulu koju dodjeljuje Europska komisija u svrhu promicanja kulturnog bogatstva i raznolikosti te poticanja gospodarskog i društvenog razvoja europskih gradova. To se smatra jednim od najprestižnijih i najznačajnijih, a ujedno i građanima Europske unije najdražih kulturnih događanja u Europi. Svake godine Europska unija imenuje dva grada iz Europske unije za titulu EPK, dok se svake treće godine bira dodatni grad

10 European Audiences: 2020 and beyond. European Commission (2012). [citirano 04-02-23]. Dostupno na: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/9f59889c-c071-4e52-875a-21a007fdbf09>

11 Arts Council England. (2017). [citirano 04-02-23]. Dostupno na: <https://www.artscouncil.org.uk/>

12 Tommarchi, E.; Hansen, E. L.; Bianchini, F. (2018). Problematising the question of participation in Capitals of Culture. // *Participations. Journal of audience & reception studies*, 15, 2, 154.

13 Smjernice za pristupačnost narodnih knjižnica. (2022). Zagreb, Koprivnica: Hrvatska knjižnica za slijepe Knjižnica i čitaonica "Fran Galović" Koprivnica. [citirano 05-05-23]. Dostupno na: [https://www.hkzasl.hr/images/2023/Smjernice\\_za\\_pristupanost\\_narodnih\\_knjzinica.pdf](https://www.hkzasl.hr/images/2023/Smjernice_za_pristupanost_narodnih_knjzinica.pdf)

iz zemalja koje nisu članice EU-a. Do danas je tu titulu dobilo više od 60 gradova diljem Europske unije i šire. Kada grad ponese titulu EPK, dobiva rijetku i jedinstvenu priliku da kulturnim programima pokaže svoj identitet i postane vidljiviji na kulturnoj karti svijeta. Prilika je toliko rijetka da ju je u gotovo četrdeset godina postojanja Hrvatska dobila jedanput, a Nova Gorica drugi je slovenski grad, nakon Maribora 2012. godine, koji nosi tu titulu. Naime, Europska komisija 2016. godine Rijeci je dodijelila titulu EPK 2020 uz slogan *Luka različitosti*, dok su slovenska Nova Gorica i talijanska Gorizia zajedno osvojile titulu EPK 2025 pod geslom *GO! Borderless* (Bez granica) i time postale prekogranična Europska prijestolnica kulture. Iako su teme programa i gradovi iz ovoga našeg okruženja različiti, dijele zajedničku povijesnu i kulturnu baštinu i žele biti otvoreni prema svima.

Projekt EPK donosi i velika ulaganja financijskih sredstava u razvoj kulture, uključujući javna europska sredstva, nacionalna, regionalna i lokalna sredstva, kao i doprinos iz sponzorskih fondova. S obzirom na visoke razine javnih ulaganja nakon proglašenja, jedan je od primarnih ciljeva osigurati da zajednica ima koristi od programa EPK-a, posvećujući sudjelovanje i angažman građanima i posjetiteljima. Kako bi se osiguralo da su događaji dostupni i privlačni različitoj publici, programi EPK-a često uključuju strategije razvoja publike.

Uloge knjižnica u kontekstu EPK-a rijetko se ističu i istražuju. Benić opisuje i uspoređuje knjižnične programe u prijavnim knjigama četiriju hrvatskih gradova (Dubrovnika, Osijeka, Pule i Rijeke) koji su ušli u uži izbor za Europsku prijestolnicu kulture 2020. Naglašava da su osim razvoja infrastrukturnog aspekta knjižnica važni i cjelokupni programi, odnos sa zajednicom, pristupi i vizija.<sup>14</sup>

### 2.3. Programske aktivnosti u knjižnicama

Programske aktivnosti koje obuhvaćaju pripremanje kulturnih, informacijskih, obrazovnih i znanstvenih sadržaja i programa važna su stavka knjižnične djelatnosti, što je propisano i Zakonom o knjižnicama i knjižničnoj djelatnosti.<sup>15</sup> Programske aktivnosti u knjižnici mogu se definirati kao događanja koja promiču korištenje knjižnične građe, knjižničnih prostora ili uslu-

14 Gradska knjižnica Rijeka. Benić, K. Hrvatske knjižnice i Europska prijestolnica kulture: od diskretnosti do inovativnih pristupa [citirano: 2023-04-05]. Dostupno na: <https://gkr.hr/Magazin/Teme/Hrvatske-knjiznice-i-Europska-prijestolnica-kulture-od-diskretnosti-do-inovativnih-pristupa>

15 Zakon o knjižnicama i knjižničnoj djelatnosti. (2022). // Narodne novine, 114.

ga te zajednici nude priliku za cjeloživotno obrazovanje, zabavu i kulturna iskustva.<sup>16</sup> One pomažu knjižnici u ostvarivanju njezine misije, pružajući dodatnu priliku za informiranje, edukaciju i kvalitetno provođenje slobodnog vremena. Osim toga, programske aktivnosti važan su aspekt razvoja publike u knjižnicama jer mogu poslužiti kao sredstvo za povezivanje s lokalnom zajednicom i za povećanje angažmana među korisnicima.

Flaherty detaljno opisuje svaku fazu u životnom ciklusu programskih aktivnosti, odnosno događanja: od formuliranja ideje, preko detaljnog planiranja, promocije i *hostinga*, do evaluacije, izvješćivanja, analize stečenog iskustva te prilagodbe, ponovne ponude, promijenjene ponude ili otkazivanja događanja.<sup>17</sup> Autorica ističe da su u fazi planiranja najvažniji čimbenici određivanje ciljne publike, postavljanje jasnih ciljeva i zadataka te pronalaženje potencijalnih suradnika.<sup>18</sup>

Pravno-formalni okviri u ovom području djelovanja nisu precizno definirani, zbog čega se knjižnice često oslanjaju na nacionalne, lokalne i druge strateške smjernice i preporuke. U najnovijim Smjernicama za pristupačnost narodnih knjižnica,<sup>19</sup> primjerice, naglašava se važnost uključivanja svih stanovnika lokalne zajednice u razvoj pristupačnih knjižničnih usluga. U Smjernicama je također navedeno da se za suradnju po potrebi knjižnica obraća stanovnicima lokalne zajednice, iskusnim stručnjacima te raznim nevladinim organizacijama i udrugama koje promiču različitost zajednice. Nadalje, preporučuje se da knjižnice pružaju usluge različitim skupinama stanovništva, a potrebe za njima mogu identificirati anketiranjem ili organiziranim susretima s potencijalnim korisnicima.

### 3. Istraživanje

#### 3.1. Ciljevi istraživanja

U ovoj studiji željelo se istražiti u kojoj je mjeri projekt EPK utjecao na planiranje i organizaciju programskih aktivnosti te na razumijevanje koncepta razvoja publike i pristupa korisnicima općenito. Zanimalo nas je i ko-

16 Smernice za evaluaciju prirediteljev in izkušnje obiskovalcev // Mestna knjižnica Ljubljana [citirano: 2023-03-04]. Dostupno na: [https://www.mklj.si/wp-content/uploads/2021/04/Smernice\\_evalvacija\\_prirediteljev\\_izkusenj\\_obiskovalcev.pdf](https://www.mklj.si/wp-content/uploads/2021/04/Smernice_evalvacija_prirediteljev_izkusenj_obiskovalcev.pdf)

17 Flaherty, M. G. Nav. dj., str. 109-120.

18 Isto, str. 1-25.

19 Smjernice za pristupačnost narodnih knjižnica. Nav. dj., str. 14.

liko dobro knjižnice poznaju svoju zajednicu i korisnike, istražuju li njihove potrebe te kako to utječe na planiranje programskih aktivnosti.

### 3.2. Prikupljanje i analiza podataka

U istraživanju provedenom između rujna i studenoga 2022. godine korištene su dvije metode: polustrukturirani razgovor (intervju) i analiza sadržaja sekundarnih izvora. Analiza sekundarnih izvora korištena je kao prva, a ujedno i komplementarna metoda prikupljanja i analize podataka. Ponajprije, bila je korisna za pružanje pozadinskih informacija prije provedbe intervjua, a nakon intervjua, za provjeru i dopunu prikupljenih podataka. Analizirani su različiti dokumenti: godišnja izvješća i godišnji planovi knjižnica sudionica za razdoblje od 2018. do 2022. godine, službene mrežne stranice knjižnica i projekta EPK, prijavne knjige (eng. *bid books*) te drugi dokumenti pripremljeni za proces kandidature za EPK.

Da bismo dobili indikacije o utjecaju projekta EPK na planiranje razvoja publike u knjižnicama, provedena su tri intervjua: (1) s ravnateljem Gradske knjižnice Rijeka (GKR), (2) s ravnateljicom Goriške knjižnice Franceta Bevka Nova Gorica i (3) sa savjetnicom u području razvoja publike, jačanju i izgradnji kapaciteta kulturnog sektora te participativnih praksi. Važno je istaknuti da je razgovor s ravnateljem riječke knjižnice obavljen nakon završetka projekta EPK, dok je intervju s ravnateljicom Goriške knjižnice proveden prije početka EPK-a. S obzirom na to da je ravnatelj GKR-a već mogao govoriti o iskustvima iz prošlosti, a ravnateljica Goriške knjižnice samo o planovima, teško je uspoređivati neke od dobivenih rezultata.

Na temelju prikupljenih podataka napravljena je kvalitativna analiza. Dobiveni podaci razvrstani su u sljedeće kategorije: (1) planiranje razvoja publike u sklopu projekta EPK; (2) ciljne skupine u sklopu projekta EPK; (3) planiranje programskih aktivnosti prema potrebama korisnika knjižnice; (4) utjecaj projekta EPK na planiranje programskih aktivnosti.

### 3.3. Rezultati i diskusija

Iako ih u ovom radu nećemo uspoređivati, informativno donosimo neke podatke iz obiju knjižnica. U Goriškoj knjižnici, koja je 2021. godine imala 15 797 aktivnih članova, iste je godine održano 187 različitih događanja; 28 *online*, 159 uživo – u prostorima knjižnice. Događanja je *online* pratilo 13

029 gledatelja, a uživo ih je posjetilo oko 3000 posjetitelja.<sup>20</sup> Ravnateljica nam je u razgovoru rekla da se nakon pandemije uzrokovane koronavirusom gotovo trećina njihovih korisnika još nije vratila u knjižnicu.

U 2021. godini Gradska knjižnica Rijeka imala je 25 628 aktivnih članova, a ukupan broj provedenih programskih aktivnosti bio je 565 (od toga 411 za djecu, 154 za mlade i odrasle). Ukupan broj posjetitelja i sudionika bio je 9462 (4978 djece, 4484 mladih i odraslih).<sup>21</sup>

U nastavku su rezultati istraživanja predstavljeni u kategorijama navedenima u poglavlju 3.2.

### 3.3.1. Planiranje razvoja publike u sklopu projekta EPK

Savjetnica u području razvoja publike aktivno je sudjelovala u cjelokupnom procesu planiranja razvoja publike projekta Rijeka 2020 Europska prijestolnica kulture, kao i u izradi plana i smjernica obuhvata (eng. *outreach*) za projekt Nova Gorica 2025 Europska prijestolnica kulture, što uključuje i smjernice za izradu strategije razvoja publike. Također, ona savjetuje buduće gradove koji će nositi titulu Europska prijestolnica kultura (Eleusis – EPK 2023, Uppsala – EPK 2029).

Savjetnica je naglasila da svaki grad mora promisliti i definirati vlastitu definiciju razvoja publike te pronaći način na koji će uključiti publiku (građane i posjetitelje) u pripremu i provedbu vlastitog programa. Tijekom 2019. godine u Rijeci je razvijen strateški dokument koji je obuhvatio sve aspekte razvoja publike projekta EPK 2020: analizu problema, misiju razvoja publike, ciljeve i segmentaciju publike. Nažalost, zbog globalne pandemije bolesti COVID-19, ograničenja kojima je projekt bio izložen znatno su utjecala na implementaciju metodologije i onemogućila realizaciju brojnih planiranih projekata. To je, zasigurno, smanjilo stvarni učinak koji je EPK mogao imati na kulturne ustanove i razvoj publike. Za projekt EPK 2025 u Novoj Gorici smjernice strategije razvoja publike bit će predložene tek na početku sljedeće godine.

Savjetnica je također istaknula kako svaka kulturna organizacija koja je partner u projektu EPK ima priliku utjecati na razvoj publike i razvoj vlastite

20 Goriška knjižnica Franceta Bevka. (2021). Letno poročilo: Poslovno in finančno poročilo Goriške knjižnice. Str. 18. [citirano 04-03-23]. Dostupno na: [https://www.gkfb.si/images/dokumenti/info\\_JZ/2021\\_Letno-porocilo.pdf](https://www.gkfb.si/images/dokumenti/info_JZ/2021_Letno-porocilo.pdf)

21 Gradska knjižnica Rijeka. (2021). Izvješće o radu Gradske knjižnice Rijeka za 2021. godinu. Str. 14. [citirano 04-03-23]. Dostupno na: <https://gkr.hr/O-nama/Sluzbene-informacije/Godisnja-izvjesca>

organizacije. Postavlja se pitanje koliko su organizacije upoznate s mogućnostima koje im projekt EPK nudi i koliko su otvorene za suradnju i promjene.

U sklopu projekta EPK 2020, program edukacije *Učionica* bio je dostupan svim kulturnim organizacijama grada Rijeke. Savjetnica je opisala kontinuirani edukacijski program u području razvoja publike, gdje su kulturni djelatnici u intenzivnim radionicama i setovima za akcijsko učenje imali priliku steći temeljna znanja o razvoju publike, ali i razviti dodatne vještine, surađujući s mentorima. Većina je sudionika na kraju programa izradila strategiju razvoja publike za svoju organizaciju. Također su dijelili ideje, savjete i smjernice za razvoj publike Rijeka 2020.

Savjetnica je istaknula dvije glavne prednosti nasljeđa projekta EPK u Rijeci: ojačane veze među kulturnim organizacijama i kulturni djelatnici koji sve više planiraju svoje programe s fokusom na publiku.

### 3.3.2. Ciljne skupine u sklopu projekta EPK

U prijavnoj knjizi za kandidaturu grada Rijeke za EPK<sup>22</sup> navedeno je da se posebna pažnja posvećuje marginaliziranim skupinama i skupinama u nepovoljnom položaju, kao i neočekivanim skupinama: obiteljima s djecom; redovitim posjetiteljima kazališta, izložbi i glazbenih predstava kako bi sudjelovali u kulturnim događajima koje obično ne posjećuju; borcima za građanska prava; ljubiteljima nogometa i radnicima većih poduzeća.

Međutim, savjetnica pojašnjava da je nakon osvajanja titule EPK predložena drukčija segmentacija publike. Na temelju opisa svih programa i rezultata istraživanja javnog mnijenja (s fokusom na provođenje slobodnog vremena, povjerenje i otvorenost, domoljublje, odnos prema vjeri i politici te navike druženja ispitanika), definirano je devet segmenata publike, fokusiranih na tri općenite kategorije: ne-posjetitelje, povremene posjetitelje i posjetitelje, a unutar tih kategorija na potkategorije definirane prema njihovim profilima, motivacijama, potrebama i sl.

U prijavnoj knjizi Nove Gorice<sup>23</sup> ciljne skupine nisu tako precizno definirane, već je naglasak stavljen na mlade, prekograničnu publiku i manjine.

22 Rijeka – grad kandidat za Europsku prijestolnicu kulture. [citirano: 2023-04-05]. Dostupno na: <https://www.rijeka.hr/wp-content/uploads/2016/09/Prijavna-knjiga-Grada-Rijeke-u-kandidaturi-za-Europsku-prijestolnicu-kulture.pdf>. Str. 84.

23 Kandidatura za Evropsko prestolnico kulture. [citirano: 2023-04-05]. Dostupno na: <https://issuu.com/go2025/docs/go2025slo>. Str. 77.

Jedan od ključnih ciljeva Nove Gorice i Gorizije vezanih uz razvoj publike jest donošenje Strategije razvoja prekogranične publike (*Cross border audience development strategy*). Savjetnica pojašnjava da je ta strategija tek u izradi. Trenutačno su u fazi inicijalnog istraživanja kako bi dobili detaljniji uvid u to tko su građani Nove Gorice, Gorizije i okolice te kako ih konkretnije uključiti u program.

### 3.3.3. Planiranje programskih aktivnosti prema potrebama korisnika knjižnice

Poznavanje potreba i očekivanja zajednice ključno je za planiranje programskih aktivnosti. Stoga nas je zanimalo koliko knjižnice poznaju svoju zajednicu i korisnike, istražuju li njihove potrebe i kako to utječe na planiranje programskih aktivnosti.

U GKR-u zbog manjka resursa, kako kadrovskih tako i financijskih, nemaju uvjeta za sustavnije istraživanje i proučavanje korisničkih potreba, iako bi to jako željeli. Stoga najčešće koriste *ad hoc* rješenja, objasnio je ravnatelj GKR-a. Najčešći načini utvrđivanja potreba korisnika knjižnice jesu razgovori s korisnicima, promatranje i povremeno anketiranje. Međutim, uočili su potrebu sustavnog istraživanja potreba mladih koje će provesti prije preseljenja u nove prostore. Knjižnica nastoji osmišljavati pojedine programske aktivnosti u okviru specifičnih ciljeva, definiranih prema potrebama ciljnih skupina, razdoblju provedbe aktivnosti te proračunu za provedbu. Ponekad prikupljaju ideje od drugih te ih oblikuju prema potrebama vlastite zajednice. Planiranje programskih aktivnosti u svrhu realizacije definiranih ciljeva odvija se na različitim razinama: strateškoj (dugoročnoj, srednjoročnoj), mjesečnoj ili tjednoj.

Ravnateljica Goriške knjižnice istaknula je da u njihovoj knjižnici već neko vrijeme sustavno istražuju potrebe korisnika na temelju analize okruženja i projekta, koji se redovito ažurira i nadopunjuje. Sukladno rezultatima analize, planiraju odgovarajuće programske aktivnosti za pojedine ciljne skupine. Nedavno su uveli i novu uslugu *Piši Tini*, kojom je knjižničarka zadužena za organizaciju programskih aktivnosti dala korisnicima mogućnost sugestija vezanih za događanja.

Planiranje aktivnosti u objema knjižnicama u skladu je s definiranim ciljnim skupinama, koje su najčešće dobne skupine. Raznolikim programskim aktivnostima pokušavaju zaokupiti interese svih ciljnih skupina. Zanimljivi-

vo je da su oba ravnatelja izdvojila mlade kao ciljnu skupinu kojoj se treba posebno prilagoditi i približiti. Mladi su specifična skupina korisnika koja ima drukčije interese i potrebe pa se knjižnice već dulje vrijeme suočavaju s brojnim izazovima kako ih privući i pružiti im odgovarajuće usluge.

Ravnatelji su također naglasili da korisnici često samoinicijativno daju svoje prijedloge uživo, na društvenim mrežama i sl., a knjižnice povremeno provode i ankete. S druge strane, osobito referentni knjižničari, koji imaju dobar uvid u potrebe korisnika, često saznaju njihove želje i potrebe na temelju razgovora, zapažanja ili drugih oblika neformalnih kontakata.

#### 3.3.4. Utjecaj projekta EPK na planiranje programskih aktivnosti

U sklopu projekta EPK knjižnice planiraju i organiziraju događanja povezana s temama i ciljevima programa EPK te predstavljaju kulturnu ponudu grada. Tijekom pripreme prijavne knjige za EPK 2020<sup>24</sup> Gradska knjižnica Rijeka sudjelovala je u izradi različitih programskih pravaca, od kojih je ključna cijela programska linija Dječje kuće, dok su u ostalim programskim pravcima (npr. *Mjesec dobre dječje knjige*, *Kuhinja*, *27 susjedstva*, *Tobogan*, *Brickzine*) različite aktivnosti planirali u suradnji s partnerima. Nakon što je Rijeka dobila titulu i krenula s pripremanjima, broj aktivnosti čak se povećao u odnosu na planirane, ustvrdio je ravnatelj GKR-a. Međutim, utjecaj pandemije bolesti COVID-19 uvelike se odrazio na održavanje svih programskih aktivnosti i programa GKR-a.

U prijavnoj knjizi EPK 2025<sup>25</sup> među glavnim programskim pravcima Goriške knjižnice ističe se priprema *Knjižnice sjemena* (eng. *Seed library*) te prenamjena dotrajalog bibliobusa. Ravnateljica Goriške knjižnice pojasnila je da su trenutačno još u fazi razrade programa i analize programskih pravaca iz prijavne knjige, tako da će tek naknadno razmišljati o eventualnoj nadgradnji. Njihov programski pravac usmjeren je na „zelene sadržaje“, stoga će velik dio predviđenih aktivnosti biti oblikovan u tom smjeru.

Oboje ravnatelja istaknulo je da je jedna od glavnih promjena koje donosi projekt EPK u organizaciju rada knjižnica utjecaj na vremenski plan. Organizacijske pripreme počnu mnogo ranije jer se projekt prijavljuje šest godina prije godine titule, stoga je potrebno strateško planiranje koje uključuje i suradnju s dugim kulturnim ustanovama. Budući da se u pripremi za godinu

24 Rijeka – grad kandidat za Europsku prijestolnicu kulture. Nav. dj.

25 Kandidatura za Evropsko prestolnicu kulture. Nav. dj.

titule ujedno razvijaju i dugoročni programi, projekt EPK utječe i na dugoročnu strategiju knjižnice. Ravnatelj GKR-a naglasio je da su programske aktivnosti prije EPK-a pretežito bile planirane na kratkoročnoj razini – od aktivnosti do aktivnosti, te da je projekt EPK značajno promijenio tu praksu. U Goriškoj knjižnici već su počeli planirati i održavati događanja u skladu sa sadržajem iz prijavne knjige EPK 2025. Njihov je cilj postati zelena knjižnica, stoga će projekt EPK pokušati uklopiti i u dugoročne strateške planove.

Ravnatelji su također istaknuli goleme financijske i kadrovske promjene. Ravnatelj GKR-a pojasnio je kako su predviđena financijska sredstva znatno veća od uobičajenih te osiguravaju učinkovitiju i kvalitetniju provedbu programskih aktivnosti, što nedvojbeno daje poticaj programskim aktivnostima knjižnica. Budući da je projekt EPK u Novoj Gorici tek u početnoj fazi, ravnateljica knjižnice nije mogla u potpunosti procijeniti utjecaj projekta na organizaciju događanja. Za vrijeme provedbe intervjuja još nije bila upoznata s iznosom financijskih sredstava koja će biti dodijeljena knjižnici, što znatno utječe na organizaciju događanja. Sposobnost organizacije i raspodjele financijskih sredstava nije nimalo lak posao. Stoga je važno uskladiti postojeće i nove kadrovske te financijske resurse potrebne za provedbu plana koji je ujedno i temelj za budućnost.

Za pripremu tako složenog događaja u sklopu projekta organiziraju se i brojne edukacije za zaposlenike kulturnih ustanova. Zbog prevelikog obujma posla u GKR-u, njihovi zaposlenici nisu sudjelovali u cjelokupnom edukacijskom programu razvoja publike EPK 2020, već su pohađali samo pojedinačne seminare. U Novoj Gorici edukacija još nije provedena.

Posljednje, ali ne manje važno, projekt EPK utječe i na suradnju knjižnica s drugim ustanovama u kulturnom sektoru. Knjižnice često surađuju s muzejima, arhivima, umjetničkim galerijama i drugim kulturnim institucijama kako bi ponudile bogatiji i raznovrsniji program događanja i aktivnosti, čime privlače raznovrsniju i bogatiju publiku. Projekt EPK pruža idealnu platformu za takve suradnje i, prema zapažanjima oboje ravnatelja, tu praksu još unaprjeđuje. Naime, cjelokupni projekt EPK od samog početka priprema za kandidaturu razvijan je u suradnji sa svim kulturnim organizacijama, što je dovelo do toga da su sve kulturne ustanove koje su bile uključene u izradu programa počele redovito surađivati. Štoviše, GKR surađuje s mnogim ustanovama i nakon projekta EPK. Rezultati istraživanja o dugoročnim učinci-

ma projekta EPK također potvrđuju da se u većini gradova s titulom EPK uočava povećana suradnja različitih pružatelja kulturnih usluga.<sup>26</sup>

Može se dakle zaključiti da je u knjižnicama koje sudjeluju u projektu EPK potrebno provesti transformacije na strateškoj, programskoj, produkcijskoj, marketinškoj, kadrovskoj i financijskoj razini pri planiranju programskih aktivnosti.

U kontekstu suradnje i razvoja publike u sklopu EPK svakako je potrebno spomenuti i volonterski program koji se već godinama razvija unutar GKR-a i bez kojega ne bi bilo cijeloga niza programskih aktivnosti. S druge strane, ravnateljica Goriške knjižnice istaknula je utjecaj projekta EPK na prekogranični razvoj publike. Naime, knjižnica želi osnažiti postojeću prekograničnu suradnju s narodnom knjižnicom u Trstu, nastojeći zadovoljiti potrebe i interese te publike.

#### 4. Zaključak

Tijekom proteklih dvaju desetljeća brojni projekti i poticaji usmjereni su na razvoj publike, što je također cilj postavljen visoko na listi prioriteta Europske unije i njezinih programa namijenjenih kulturnom sektoru. Ipak, kulturna politika u okviru Europske unije nije centralizirana, već je njezina implementacija prepuštena državama članicama, dok Europska unija pruža samo smjernice i preporuke. Stoga strategija razvoja publike varira ovisno o kulturnoj politici pojedine zemlje, grada ili čak kulturne organizacije koja mora pronaći najbolji način na koji valja uključiti publiku u pripremu i realizaciju svojih programa.

Cilj ovog rada bio je naglasiti važnost narodnih knjižnica u promicanju kulture te na temelju iskustava dviju knjižnica sudionica projekta EPK istražiti kako je taj projekt utjecao na njihov pristup razvoju publike. S obzirom na to da je ravnatelj GKR-a mogao podijeliti već stečena iskustva, dok je ravnateljica Goriške knjižnice govorila samo o planovima, direktna usporedba njihovih iskustava nije bila cilj ovoga rada.

Proces razvoja publike donosi mnogobrojne izazove, počevši od razumijevanja koncepta do sposobnosti kulturnih djelatnika da ga prihvate, usvoje i primijene u svom radu. Često se od kulturnih organizacija zahtijeva da djeluju izvan svojih uobičajenih okvira, stvarajući inovativna iskustva za pu-

---

26 European Parliament. (2012). European capitals of culture: Success strategies and long-term effects, European Union. Str. 119. [citirano: 2023-04-05]. Dostupno na: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2013/513985/IPOL-CULT\\_ET%282013%29513985\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2013/513985/IPOL-CULT_ET%282013%29513985_EN.pdf)

bliku i zajedno s publikom te razvijajući partnerstva s drugim sektorima i kulturnim organizacijama, što potvrđuju i rezultati ovog istraživanja. Međutim, procjena utjecaja projekta EPK na razumijevanje koncepta razvoja publike unutar knjižnica nije jednostavna jer se percepcija razlikuje od osobe do osobe, što upućuje na potrebu za dodatnim istraživanjem.

Kako knjižnice mogu pridonijeti cilju povećavanja uključenosti i angažmana svojih korisnika i kako na to utječe projekt EPK? Za učinkovito angažiranje postojećih korisnika i stvaranje veza s potencijalnim korisnicima, ključno je poznavati i razumjeti njihove potrebe i navike. Na temelju tih spoznaja knjižnice mogu planirati aktivnosti i usmjeravati svoje usluge prema potrebama korisnika. Aktivnim sudjelovanjem u inicijativama i edukacijama za razvoj publike, projekt EPK pruža podršku kulturnim organizacijama koje nastoje ojačati veze sa svojim zajednicama uvođenjem raznovrsnih oblika sudjelovanja korisnika, čime se omogućavaju i dugoročne promjene.

### *Zahvala*

Za sudjelovanje u intervjuu zahvaljujemo ravnatelju Gradske knjižnice Rijeka, ravnateljici Goriške knjižnice France Bevk Nova Gorica i savjetnici u području razvoja publike, jačanja i izgradnje kapaciteta kulturnog sektora te participativnih praksi.

Zahvaljujemo na financijskoj potpori Slovenske agencije za znanstveno istraživanje (Javna agencija za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije / program št. P5-0361 – Modeliranje bibliografskih informacijskih sistemov).

### Literatura

- Ayala, I; Cuenca Amigo, M.; Cuenca, J. (2002). Examining the state of the art of audience development in museums and heritage organisations: a systematic literature review. // *Museum Management and Curatorship*, 35, 3, 306-327.
- Cuenca Amigo, M.; Makua, A. (2017). Audience development: a cross-national comparison. // *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 30, 2, 156-172. DOI: <https://doi.org/10.1108/ARLA-06-2015-0155>
- European Audiences: 2020 and beyond. European Commission. (2012). [citirano 04-02-23]. Dostupno na: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/9f59889c-c071-4e52-875a-21a007fdbf09>

- European Capitals of Culture 2020 to 2033: A guide for cities preparing to bid. European Commission [citirano 04-02-23]. Dostupno na: <https://culture.ec.europa.eu/document/a-guide-for-cities-preparing-to-bid-european-capitals-of-culture-2020-to-2033>
- European Parliament. // European capitals of culture: Success strategies and long-term effects, European Union. 2013. str. 119 [citirano: 2023-04-05]. Dostupno na: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/etudes/join/2013/513985/IPOL-CULT\\_ET%282013%29513985\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/etudes/join/2013/513985/IPOL-CULT_ET%282013%29513985_EN.pdf)[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2013/513985/IPOL-CULT\\_ET%282013%29513985\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2013/513985/IPOL-CULT_ET%282013%29513985_EN.pdf)
- Flaherty, M. G. (2021). Great library events: from planning to promotion to evaluation. New York, London: Rowman & Littlefield.
- Goriška knjižnica Franceta Bevka. (2021). Letno poročilo: Poslovno in finančno poročilo Goriške knjižnice. [citirano 04-03-23]. Dostupno na: [https://www.gkfb.si/images/dokumenti/info\\_JZ/2021\\_Letno-porocilo.pdf](https://www.gkfb.si/images/dokumenti/info_JZ/2021_Letno-porocilo.pdf)
- Gradska knjižnica Rijeka. (2021). Izvješće o radu Gradske knjižnice Rijeka za 2021. godinu. [citirano 04-03-23]. Dostupno na: <https://gkr.hr/O-nama/Sluzbene-informacije/Godisnja-izvjesca>
- Gradska knjižnica Rijeka. Benić, K. Hrvatske knjižnice i Europska prijestolnica kulture: od diskretnosti do inovativnih pristupa. [citirano: 2023-04-05]. Dostupno na: <https://gkr.hr/Magazin/Teme/Hrvatske-knjiznice-i-Europska-prijestolnica-kulture-od-diskretnosti-do-inovativnih-pristupa>
- Hadley, S. (2021). Audience Development and Cultural Policy. // Springer Nature, 57-58. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-62970-0>
- Izvana i iznutra – Metode i prakse organizacijske transformacije prema sudjelovanju u kulturi. (2022). Ed. by Antonija Letinić. Zagreb: Zaklada Kultura nova. [citirano 03-02-23]. Dostupno na: [https://kulturanova.hr/file/ckeDocument/files/KN\\_hr\\_el\\_INOUT.pdf](https://kulturanova.hr/file/ckeDocument/files/KN_hr_el_INOUT.pdf)
- Kandidatura za Evropsko prestolnico kulture. [citirano: 2023-04-05]. Dostupno na: <https://issuu.com/go2025/docs/go2025slo>
- McCarthy, E. (2019). Developing digital audience frameworks for Oxford's GLAM. // Performance Measurement and Metrics, 20, 3, 179-185. DOI 10.1108/PMM-09-2019-0042
- Mestna knjižnica Ljubljana. // Smernice za evalvacijo prireditev in izkušnje obiskovalcev. [citirano: 2023-03-04]. Dostupno na: [https://www.mklj.si/wp-content/uploads/2021/04/Smernice\\_evalvacija\\_prireditev\\_izkusenj\\_obiskovalcev.pdf](https://www.mklj.si/wp-content/uploads/2021/04/Smernice_evalvacija_prireditev_izkusenj_obiskovalcev.pdf)
- Rijeka – grad kandidat za Europsku prijestolnicu kulture. [citirano: 2023-04-05]. Dostupno na: <https://www.rijeka.hr/wp-content/uploads/2016/09/Prijavna-knjiga-Grada-Rijeke-u-kandidaturi-za-Europsku-prijestolnicu-kulture.pdf>

- Smjernice za pristupačnost narodnih knjižnica. (2022). Zagreb: Hrvatska knjižnica za slijepe; Koprivnica: Knjižnica i čitaonica "Fran Galović" Koprivnica. Dostupno na: [https://www.hkzasl.hr/images/2023/Smjernice\\_za\\_pristupanost\\_narodnih\\_knjinica.pdf](https://www.hkzasl.hr/images/2023/Smjernice_za_pristupanost_narodnih_knjinica.pdf)
- Tommarchi, E.; Hansen, E. L.; Bianchini, F. (2018). Problematizing the question of participation in Capitals of Culture. // *Participations. Journal of audience & reception studies* 15, 2, 154-169.
- Walker Kuhne, D. (2005). *Invitation to the Party: Building Bridges to the Arts, Culture and Community*. // New York: Theatre Communications Group, Inc.
- Zakon o knjižnicama i knjižničnoj djelatnosti. (2022). // *Narodne novine*, 114.