


ODRŽIVE NARODNE KNJIŽNICE U HRVATSKOJ: REAKTIVNI I PROAKTIVNI PRISTUPI ODRŽIVOSTI

SUSTAINABLE PUBLIC LIBRARIES IN CROATIA: REACTIVE AND PROACTIVE APPROACHES TO SUSTAINABILITY

Daniela Angelina Jelinčić  Institut za razvoj i međunarodne odnose (IRMO)
daniela@irmo.hr

Maja Pranić  Knjižnice grada Zagreba
maja.pranic@kgz.hr

UDK / UDC: 027.022: [502/504:332.1:005.953:364.614.8]

Izvorni znanstveni rad / Original scientific paper

<https://doi.org/10.30754/vbh.69.1.1820>

Primljeno / Received 15. 1. 2026.

Prihvaćeno / Accepted 10. 3. 2026.



Sažetak

Cilj: Cilj je rada analizirati ulogu hrvatskih narodnih knjižnica u kontekstu održivog razvoja kroz dvojaku perspektivu interne (institucionalne/reaktivne) i eksterne (društvene/proaktivne) održivosti, promatrane unutar okolišnog, društvenog i ekonomskog stupa održivosti.

Pristup/metodologija/dizajn: U radu je primijenjen mješoviti metodološki pristup koji uključuje *desk research*, analizu strateško-planskih dokumenata te kvantitativno empirijsko istraživanje provedeno anketnim upitnikom. Istraživanje je obuhvatilo 99 narodnih knjižnica u Republici Hrvatskoj, a istraživački instrument strukturiran je prema internim i eksternim aspektima održivosti te trima stupovima održivog razvoja.

Rezultati: Rezultati istraživanja pokazuju da narodne knjižnice u Hrvatskoj primjenjuju održive prakse u određenoj mjeri, no uglavnom nesustavno i bez jasno definiranog strateškog okvira. Interna (reaktivna) održivost najizraženija je u području osnovnih okolišnih praksi, dok je društvena održivost najrazvijenija u eksternoj dimenziji kroz programe inkluzije, cjeloživotnog učenja i osiguravanja pristupa znanju. Ekonomska održivost, osobito u eksternoj (proaktivnoj) dimenziji, pokazuje se kao najslabije razvijena i percipirana. Istraživanje se temelji na samoprocjeni ispitanika, što može uključivati subjektivna tumačenja i društveno poželjne odgovore.

Praktična primjena: Rezultati istraživanja mogu poslužiti kao temelj za razvoj strateških smjernica, javnih politika i alata za sustavno upravljanje održivošću narodnih knjižnica na institucionalnoj i društvenoj razini.

Društveni značaj: Rad potvrđuje važnu ulogu narodnih knjižnica kao društveno inkluzivnih institucija i ključnih aktera održivog razvoja lokalnih zajednica, osobito u području društvene održivosti i pristupa znanju.

Originalnost/vrijednost: Originalnost rada očituje se u razvoju integriranog konceptualnog okvira koji po prvi put u hrvatskom kontekstu sustavno razlikuje internu (reaktivnu) i eksternu (proaktivnu) dimenziju održivosti narodnih knjižnica, nudeći cjelovit, analitički i praktično primjenjiv model.

Ključne riječi: Agenda 2030; Hrvatska; eksterna (proaktivna) održivost; interna (reaktivna) održivost; narodne knjižnice; održivi razvoj

Abstract

Aim. The aim of the paper is to analyse the role of public libraries in Croatia in the context of sustainable development through a dual perspective of internal (institutional/reactive) and external (societal/proactive) sustainability, examined across the environmental, social, and economic pillars of sustainability.

Approach/Methodology/Design. The study employs a mixed-methods approach, including desk research, analysis of strategic and planning documents, and quantitative empirical research conducted using a survey questionnaire. The survey covered 99 public libraries in the Republic of Croatia, and the research instrument was structured according to internal and external aspects of sustainability and the three pillars of sustainable development.

Results. The findings indicate that public libraries in Croatia implement sustainable practices to a certain extent; however, these practices are largely unsystematic and lack a clear strategic framework. Internal (reactive) sustainability is most pronounced in basic environmental practices (e.g. recycling), while social sustainability is most developed in the external dimension through programmes of inclusion, lifelong learning, and access to knowledge. Economic sustainability, particularly in its external dimension (proactive), is the least developed and perceived. The research is based on self-assessment by respondents, which may include subjective interpretations and socially desirable responses.

Practical implications. The results may serve as a foundation for the development of strategic guidelines, public policies, and tools for the systematic management of sustainability in public libraries at both institutional and societal levels.

Social implications. The study confirms the important role of public libraries as socially inclusive institutions and key actors in the sustainable development of local communities, particularly in the domain of social sustainability and access to knowledge.

Originality/Value. The originality of the paper lies in the development of an integrated conceptual framework that, for the first time in the Croatian context, systematically distinguishes between the internal (reactive) and external (proactive) dimensions of library sustainability, offering a comprehensive, analytical, and practically applicable model.

Key words: 2030 Agenda for Sustainable Development; Croatia; external (proactive) sustainability; internal (reactive) sustainability; public libraries; sustainable development

1. Uvod

Rastuća digitalizacija postavlja izazove za knjižnice, često uglavnom percipirane/stigmatizirane kroz tradicionalni institucionalizirajući kontekst koji podrazumijeva zaduživanje i razduživanje knjižnične građe. Narodne su knjižnice javne ustanove koje djeluju u fizički dijeljenim ili samostalnim prostorima na konkretnoj lokaciji, što zahtijeva značajne financijske, tehničke i ljudske resurse. Promjene u konzumaciji i primjeni informacija u današnjem svijetu potencijalno utječu na održivost institucionaliziranih narodnih knjižnica u fizičkim prostorima. Naime, prema IFLA-inom i UNESCO-ovom *Manifestu* (2022), narodna je knjižnica lokalno informacijsko središte koje svojim korisnicima osigurava javno dostupan prostor za proizvodnju znanja, kulturno dijeljenje i razmjenu informacija te promicanje građanskog angažmana kao i pristup svim vrstama znanja i informacija. Pristup zgradi narodne knjižnice i njezinim uslugama besplatan je. U nadležnosti je lokalnih i državnih tijela, a njezin rad mora podržavati posebno zakonodavstvo koje se redovito mijenja i usklađuje s međunarodnim ugovorima i sporazumima. U digitalno doba zakonodavstvo o intelektualnom vlasništvu i autorskim pravima mora narodnim knjižnicama omogućiti iste mogućnosti nabave i pružanja pristupa digitalnom sadržaju pod razumnim uvjetima kao što to čini za fizičke izvore (IFLA i UNESCO, 2022.) Iako takva definicija ne propisuje nužnost postojanja knjižnica u fizičkim prostorima, one su najčešće smještene u infrastrukturnim objektima, što može biti prilika, ali i izazov za njihovu održivost.

U Hrvatskoj su narodne knjižnice organizirane samostalno ili u mrežu knjižnica koje svojim uslugama opskrbljuju korisnike na velikom teritoriju. Kako bi se osigurala koordinacija i suradnja na nacionalnoj razini, zakonodavstvo i strateški planovi također moraju definirati i promicati nacionalnu mrežu knjižnica temeljenu na dogovorenim standardima usluga (IFLA i UNESCO, 2022). Tako narodne knjižnice, kao najzastupljenija vrsta knjižnica u Hrvatskoj izvan knjižnica u obrazovnom sustavu (DZS, 2025), omogućuju, koliko god je to moguće, pristup uslugama koje moraju biti fizički ili digitalno dostupne svim članovima zajednice bilo u ruralnim ili urbanim područjima. Moraju biti temeljna sastavnica svake dugoročne strategije za razvoj kulture, informiranja, opismenjavanja i obrazovanja (IFLA i UNESCO, 2022) te moraju biti učinkovito organizirane poštujući stručne standarde rada i poslanja. To zahtijeva dobro opremljene i strateški locirane fizičke prostore koji podrazumijevaju knjižnične zgrade, prostore za čitanje i učenje, kao i relevantne tehnologije i odgovarajuće radno vrijeme prilagođeno korisnicima. Usluge moraju biti najčešće u fizičkim prostorima za značajni broj korisnika kako u urbanim tako i u ruralnim područjima.

Kao fizički prostori, knjižnice imaju ulogu ne samo kao mjesta pristupa znanju i informacijama iz informacijskih izvora, već su često, osobito u manjim mjestima, središnje društveno-kulturne ustanove koje organiziraju i ostala kulturna (koncerti, izložbe, poetske večeri i sl.), odnosno društvena događanja (zdravstvene kampanje, tematske radionice, predavanja itd.). Takva uloga multifunkcionalnih središta, iako se odmiče od osnovne definicije knjižnice, odgovara na recentne potrebe iz okoline te potencijalno omogućuje održivost samih knjižnica (interna održivost), a što se vidi kao **reaktivna mjera** na sve veće zahtjeve koji se postavljaju pred knjižnice, odnosno na promijenjene okolnosti koje mogu znatno utjecati na opstojnost i održivost knjižnica kao fizičkih prostora. S druge strane knjižnice djeluju i **proaktivno** promovirajući održivi razvoj društva, u skladu sa svojom osnovnom funkcijom, a što nazivamo eksternom održivošću.

1.1. Održivi razvoj i narodne knjižnice

Održivi razvoj definiran je kao „razvoj koji zadovoljava potrebe današnjice bez ugrožavanja sposobnosti budućih generacija da zadovolje svoje vlastite potrebe“ (United Nations, 1987: 16). *Agenda za održivi razvoj do 2030. godine* (UN, 2015), poznata i kao *Agenda 2030*, predstavlja globalni akcijski plan koji su usvojile članice Ujedinjenih naroda te definira tri stupa održivosti: ekonomski, društveni i okolišni. Obuhvaća 17 ciljeva održivog razvoja (COR).¹

Narodne se knjižnice vlastitim poslanjem trude pridonositi UN-ovim ciljevima održivog razvoja i izgradnji pravednijih, humanijih i održivijih društava čemu doprinosi IFLA-ina Sekcija za okoliš, održivost i knjižnice Međunarodne federacije

¹ To su: Cilj 1. Iskorijeniti siromaštvo svuda i u svim oblicima; Cilj 2. Iskorijeniti glad, postići sigurnost hrane i poboljšanu ishranu te promovirati održivu poljoprivredu; Cilj 3. Zdravlje – Osigurati zdrav život i promovirati blagostanje za ljude svih generacija; Cilj 4. Osigurati uključivo i kvalitetno obrazovanje te promovirati mogućnosti cjeloživotnog učenja; Cilj 5. Postići rodnu ravnopravnost i osnažiti sve žene i djevojke; Cilj 6. Osigurati pristup pitkoj vodi za sve, održivo upravljati vodama te osigurati higijenske uvjete za sve; Cilj 7. Osigurati pristup pouzdanoj, održivoj i suvremenoj energiji po pristupačnim cijenama za sve; Cilj 8. Promovirati uključiv i održiv gospodarski rast, punu zaposlenost i dostojanstven rad za sve; Cilj 9. Izgraditi prilagodljivu infrastrukturu, promovirati uključivu i održivu industrijalizaciju i poticati inovativnost; Cilj 10. Smanjiti nejednakost unutar i između država; Cilj 11. Učiniti gradove i naselja uključivim, sigurnim, prilagodljivim i održivim; Cilj 12. Osigurati održive oblike potrošnje i proizvodnje; Cilj 13. Poduzeti hitne akcije u borbi protiv klimatskih promjena i njihovih posljedica; Cilj 14. Očuvati i održivo koristiti oceane, mora i morske resurse za održivi razvoj; Cilj 15. Zaštititi, uspostaviti i promovirati održivo korištenje kopnenih ekosustava, održivo upravljati šumama, suzbiti dezertifikaciju, zaustaviti degradaciju tla te spriječiti uništavanje biološke raznolikosti; Cilj 16. Promovirati miroljubiva i uključiva društva za održivi razvoj, osigurati pristup pravdi za sve i izgraditi učinkovite, odgovorne i uključive institucije na svim razinama; Cilj 17. Ojačati načine provedbe te učvrstiti globalno partnerstvo za održivi razvoj.

knjižničarskih društava i ustanova (IFLA ENSULIB Section) (IFLA, s. a.), ali i hrvatski primjeri Radne grupe za zelene knjižnice pri Sekciji za upravljanje i tehnologiju Hrvatskog knjižničarskog društva koja je osnovana 2014. godine u Splitu, a 2022. godine postaje Komisija za zelene knjižnice. Cilj, prvotno Radne grupe, a kasnije Komisije za zelene knjižnice, bio je uspostavljanje mreže knjižnica prema obrascu istarskog projekta (Kraljević, 2013) u svrhu edukacije javnosti i podizanja svijesti o održivom društvu i nužnosti zaštite okoliša kroz knjižnice i knjižničarska društva, kao i povećanja energetske učinkovitosti knjižnica (Uvod, s. a.). Aktivnost rada i djelovanja zelenih knjižnica vidljiva je kroz mnogobrojne kvalitetne zelene projekte različitih vrsta knjižnica („Zelena knjižnica za zelenu Hrvatsku“, projekt NSK; „Zelene knjižnice za zeleni Zagreb“, projekt Knjižnica grada Zagreba, „Karlovačka zelena priča“, projekt Gradske knjižnice Ivana Gorana Kovačića, Karlovac, „Zelena knjižnica Filozofskog fakulteta u Zagrebu“ i mnoge druge).

Definicija zelene i održive knjižnice obuhvaća 3 čimbenika održivosti: ekološke, ekonomske i društvene aspekte održivosti (IFLA-in i UNESCO-v manifest za narodne knjižnice, 2022), dok se programi i usluge održivosti u knjižničnom diskursu isključivo vežu za okolišni, zeleni kontekst popularno nazvan zelene knjižnice.

Iako postoje istraživanja na temu knjižnica u kontekstu održivosti, ona se najčešće odnose samo na jedan aspekt održivosti (okolišni) ili su vrlo specijalizirana (određene vrste knjižnica ili pak vrlo specijalizirane mikro-teme), a postoji i nekoliko radova o društvenom aspektu održivosti koji se veže za djelatnike knjižnica. Koliko je autoricama poznato, istraživanja koja bi uključila dvojaku dimenziju održivosti knjižnica (interna u smislu održivosti poslovanja samih knjižnica, odnosno eksterna u smislu njihove uloge u održivom razvoju) nisu rađena. Interna održivost, dakle, promatra knjižnicu kao živi organizam, tj. ustanovu koja mora biti funkcionalna, otporna i etična iznutra kako bi mogla ispuniti svoju širu društvenu ulogu, dok eksterna održivost na knjižnicu gleda kao na agenta društvenih promjena koji djeluje prema van, osnažuje zajednicu i omogućuje pristup znanju i alatima za postizanje održivosti. Internu održivost knjižnica smatramo reaktivnom s obzirom na to da knjižnice kao fizički institucionalni prostori moraju konstantno reagirati na rastuće promjene u okolini kako bi postigle vlastitu održivost. Eksternu održivost knjižnica, s druge strane, smatramo proaktivnom.

U smislu proaktivnog djelovanja knjižnica, kao promotora održivog razvoja društva, svi navedeni ciljevi održivog razvoja važni su jer knjižnica, kao središte informacijskih izvora te sa svojom edukativnom, informacijskom, kulturnom i socijalnom ulogom, može širiti informacije na sve teme globalnih ciljeva održivog razvoja iako su pojedini ciljevi nešto više u fokusu s obzirom na definiciju i ulogu knjižnica. U kontekstu ovog rada, postavlja se sljedeći konceptualni okvir u skladu s dvojakim karakterom istraživanja:

Tablica 1. Konceptualna dihotomija istraživanja

Perspektiva	Stupovi održivosti	Fokus	Primjeri aktivnosti	Relevantni COR
Interna (institucionalna održivost)	Okolišni	Upravljanje resursima i prostorom knjižnice	<ul style="list-style-type: none"> • Energetska učinkovitost • Zeleni dizajn i materijali • Recikliranje i e-otpad • Digitalizacija građe radi smanjenja fizičkog opterećenja 	COR 7 (čista energija) COR 12 (odgovorna potrošnja) COR 13 (klimatske akcije)
	Društveni	Odnosi među zaposlenicima, organizacijska kultura, inkluzivnost	<ul style="list-style-type: none"> • Pravedna politika zapošljavanja • Profesionalni razvoj zaposlenika • Psihosocijalna podrška • Interkulturalna osjetljivost 	COR 5 (ravnopravnost spolova) COR 8 (dostojanstven rad) COR 10 (smanjenje nejednakosti)
	Ekonomski	Financijska i operativna održivost ustanove	<ul style="list-style-type: none"> • Diverzifikacija prihoda • Učinkovito budžetiranje • Održivost u nabavi (građe) i investicijama 	COR 9 (infrastruktura) COR 11 (otporni gradovi) COR 12 (odgovorna potrošnja)

Eksterna (proaktivna uloga knjižnica u društvu)	Okolišni	Promicanje okolišne osviještenosti i djelovanja	<ul style="list-style-type: none"> • Eko-radionice, izložbe, programi • Edukacija o klimatskim promjenama • Partnerstva s okolišnim partnerima 	COR 13 (klimatske akcije) COR 15 (život na kopnu) COR 17 (partnerstva)
	Društveni	Podrška zajednici, pristup znanju i inkluzija	<ul style="list-style-type: none"> • Cjeloživotno učenje • Programi za ranjive skupine • Promicanje pismenosti i demokracije 	COR 1 (iskorjenjivanje siromaštva) COR 4 (kvalitetno obrazovanje) COR 10 (smanjenje nejednakosti) COR 16 (mir i pravednost)
	Ekonomski	Jačanje lokalne otpornosti i ekonomskih kapaciteta zajednice	<ul style="list-style-type: none"> • Edukacije za poduzetništvo i zapošljavanje • Pristup poslovnim bazama podataka • Suradnja s lokalnim gospodarstvom 	COR 8 (dostojanstven rad) COR 9 (industrija i inovacije) COR 17 (partnerstva)

Izvor: obrada autora

Cilj ovoga rada jest najprije istražiti stanje knjižnica kroz ekonomski, društveni i okolišni stup održivosti kako bi se dobio uvid u stanje i pripremljenost hrvatskih narodnih knjižnica za održivo poslovanje. Time se istražuje interna održivost knjižnica. Istovremeno cilj je istražiti i ulogu knjižnica u promociji održivog razvoja, što podrazumijeva eksternu ulogu knjižnica u održivom razvoju. Na temelju toga istražuju se i perspektive koje mogu ukazivati na moguće razvojne smjerove sadašnjih i budućih narodnih knjižnica u kontekstu interne i eksterne održivosti. Isto se istražuje kroz dva istraživačka pitanja:

IP1: Kako hrvatske narodne knjižnice integriraju koncept održivosti u svoje poslovanje?

IP2: Kako hrvatske narodne knjižnice djeluju proaktivno u promociji ciljeva održivog razvoja?

Nalazi istraživanja koji odgovaraju na navedena istraživačka pitanja temelj su za interpretaciju razvojnih perspektiva hrvatskih narodnih knjižnica u kontekstu

održivosti. U kontekstu postavljenih istraživačkih pitanja, dodatno se postavljaju i sljedeće hipoteze:

IP1: Kako hrvatske knjižnice integriraju koncept održivosti u svoje poslovanje?

H1: Hrvatske knjižnice primjenjuju održive prakse u poslovanju, no dominantno kroz *ad hoc* pristupe, a ne sustavne strategije.

H2: Održivi razvoj još uvijek nije u potpunosti integriran u strateške dokumente narodnih knjižnica.

H3: Veće narodne knjižnice u urbanim sredinama češće implementiraju aspekte okolišne i društvene održivosti nego knjižnice u manjim mjestima i gradovima.

IP2: Kako hrvatske narodne knjižnice djeluju proaktivno u promociji ciljeva održivog razvoja?

H4: Perspektiva razvoja narodnih knjižnica sve više uključuje ulogu u poticanju održivog društva, ali nailazi na prepreke u obliku nedostatka resursa, kompetencija i podrške.

H5: Narodne knjižnice u Hrvatskoj nisu prepoznate u javnim politikama kao ključni akteri za ostvarenje ciljeva održivog razvoja.

H6: Digitalna transformacija narodnih knjižnica nudi potencijal za veću ulogu u eksternoj održivosti, ali je neujednačeno implementirana.

2. Pregled literature i nacionalni kontekst

2.1. Strateški i zakonodavni okvir

Strateško-planski dokumenti na nacionalnoj razini koji promiču politike održivog razvoja te koji se mogu povezati sa širim kontekstom poslovanja knjižnica jesu *Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine*, *Strategija digitalne Hrvatske za razdoblje do 2032. te Nacionalni plan razvoja kulture i medija za razdoblje od 2023.–2027. godine*.

Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine (Nacionalna, 2021) razvojni je dokument najvišeg ranga, a koncept razvoja promatra u kontekstu održivosti, uključivosti, inovativnosti i otpornosti. Iako knjižnice u dokumentu nisu izrijeком posebno spomenute, *Strategija* jasno podupire održivo obrazovanje i cjeloživotno učenje, digitalnu transformaciju javnih usluga, društvenu uključivost i pristup informacijama, a što je primarno knjižnično poslanje. U tom smislu knjižnice se mogu interpretirati kao prostori/inkubatori za provedbu politika održivog razvoja na lokalnoj i nacionalnoj razini.

Nadalje, *Strategija digitalne Hrvatske za razdoblje do 2032. godine* (Strategija, 2023) za svoje ciljeve postavlja jačanje digitalnih kompetencija i infrastrukture, digitalnu uključenost i dostupnost javnih usluga, a posebna veza s ulogom knjižnica iščitava se sa strateškim ciljem 4. Razvijene digitalne kompetencije za život i rad u digitalno doba, a koji je u vezi, između ostalog, i s razvojem obrazovnog i istraživačkog sustava. Budući da se knjižnice često promatraju kao ključni akteri digitalne pismenosti i jednakog pristupa tehnologiji, isto je u skladu sa sljedećim ciljevima održivog razvoja: COR 4 – kvalitetno obrazovanje i COR 10 – smanjenje nejednakosti.

Sektorski dokument posvećen kulturi, *Nacionalni plan razvoja kulture i medija za razdoblje od 2023.–2027. godine* (Nacionalni, 2023) posvećen je održivom razvoju koji spominje na načelnoj razini u kontekstu kulturnog sektora u cjelini, a u smislu pojedinačnih kulturnih djelatnosti taj koncept veže gotovo isključivo za održivo korištenje kulturne baštine. Knjižnice u tom smislu nisu izričito spomenute, ali ciljevi i mjere usmjereni na digitalizaciju, dostupnost kulturne građe, inkluziju i jačanje kapaciteta knjižnica doprinose ostvarivanju globalnih ciljeva održivog razvoja, posebno u području obrazovanja, ravnopravnosti pristupa informacijama te očuvanja kulturne baštine. U tom smislu, održivi razvoj implicitno se iščitava i u cilju 3. Razvoj sustava arhiva, knjižnica i muzeja, a sam opis cilja naglašava usmjerenje prema energetske učinkovitosti, digitalizaciji sadržaja i poslovnih procesa, pravednom pristupu kroz pružanje usluga korisnicima kao i zaštiti i očuvanju baštine (građe).

Hrvatsko knjižničarsko društvo (HKD) kao krovno profesionalno udruženje svjesno je važnosti stremjenja knjižnica prema ostvarivanju COR-ova, što je vidljivo kroz rad različitih Komisija i organizaciju skupova i okruglih stolova poput, naprimjer „Knjižnice i UN Agenda 2030: uloga knjižnica u promicanju održivog razvoja“ kao i kroz rad Komisije za zelene knjižnice. Također, kao član International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA-e), HKD na nacionalnoj razini promiče ulogu knjižnica u ostvarivanju ciljeva održivog razvoja prevođenjem dokumenata poput IFLA-inog i UNESCO-vog *Manifesta za Zelene knjižnice* te IFLA-ine Sekcije za okoliš, održivost i knjižnice, krovnog IFLA-inog dokumenta *Access and opportunity for all: How libraries contribute to the UN Agenda 2030* (IFLA, 2015). IFLA smatra da su knjižnice ključne institucije koje pomažu u postizanju COR-ova jer promiču pismenost, smanjuju jaz u pristupu informacijama, unapređuju digitalnu uključenost putem pristupa informacijsko-komunikacijskim tehnologijama, čuvaju i pružaju pristup svjetskoj kulturi i baštini (IFLA, 2015). Dokument je svakako važan kao središnja referentna točka za knjižnice koje žele poticati održivi razvoj (eksterna uloga knjižnice u održivosti), no ne pruža jasne smjernice u smislu koraka koje knjižnice u tom smjeru trebaju poduzeti, već je inspirativnog karaktera, predstavljajući primjere dobre prakse koje su pojedine knjižnice provele prema pojedinim COR-ovima.

Dakle, hrvatske knjižnice nisu uvijek izravno imenovane u svim strateškim dokumentima, ali su implicitno uključene kroz ciljeve obrazovanja, digitalne uključenosti, kulturnog razvoja i socijalne jednakosti, što su sve temeljni elementi održivog razvoja koje mnoge stručne knjižničarske zajednice pri Hrvatskom knjižničarskom društvu i razne vrste knjižnica i njihove mreže promiču kao sastavni dio svog knjižničnog poslovanja. Također, stručna zajednica promiče održivost kao sastavni dio knjižničnog poslovanja.

2.2. Dosadašnja istraživanja

Postojeći znanstveni radovi na temu održivosti u kontekstu knjižnica ponajviše se bave okolišnim aspektima održivosti. To je dokazala i pregledna analiza Mathiassonove i Jochumsena (2022) koji su analizirali znanstvene publikacije na tu temu pronalazeći 44% (N = 45) ukupno analiziranih radova na teme okolišnih aspekata održivosti knjižnica, dok ih se svega 8,8 % (N = 9) bavi ekonomskim te isto toliko društvenim (N = 9) aspektima održivosti. Iako kulturna održivost nije službeno priznata kao stup održivosti, njihova je analiza pronašla 2,9 % (N = 3) radova na tu temu, a njih 35 % (N = 36) raspravlja s holističke pozicije o knjižnicama i održivosti.

Tako, primjerice, Corrado (2024) tvrdi da okolišna održivost knjižnice treba uzeti u obzir sve aspekte knjižnice, uključujući fizičku zgradu knjižnice, terenski rad i poduku, zbirke (tiskane i digitalne), očuvanje, rad na daljinu, putovanja, planiranje u slučaju katastrofa i drugo. To, međutim, podrazumijeva uporabu složenih strategija procjene utjecaja na okoliš koje uključuju uštedu i recikliranje prirodnih resursa, s naglaskom na smanjenje potrošnje energije, a istovremeno poboljšavaju udobnost korisnika i prilagođavaju se promjenama u okolišu (Edwards, 2011). Gradska knjižnica „Ivan Goran Kovačić“ u Karlovcu, primjerice, koristi takve metode u izračunu ugljičnog otiska.

Neki radovi analiziraju postupke koji se primjenjuju u zelenim zgradama (npr. LEED i IGBC) kojima se povećava kvaliteta unutarnjeg okruženja u knjižnicama pomoću biljaka (Thangavel, Sivakumar i Selvakamal, 2025) ili pak istražuju strategije društvene održivosti za unaprjeđenje koncepta zelene knjižnice (Sulaiman i Laksmi, 2024). U hrvatskom kontekstu Kovačević i Agbaba (2024) predstavljaju primjere dobre prakse zelenih knjižnica, njihove usluge i aktivnosti, odnosno ukazuju na potrebu povećanja svijesti samih knjižničara o problemima zaštite okoliša. Dragaš, (2017) pokazuje da hrvatske knjižnice nastoje ugraditi teme održivog razvoja u svoje poslovanje najčešće u vidu provođenja programa vezanih za zaštitu okoliša te provođenje edukacija. Također, naglašava kako broj knjižnica koje provode programe održivog razvoja konstantno raste, a knjižnice se usmjeravaju i na poboljšanje energetske učinkovitosti svojih zgrada. Godine 2019. provedeno je istraživanje u 82 narodne knjižnice s ciljem razvoja u smjeru zelenih knjižnica uz ispitivanje

knjižničnih zgrada, njihova zelenog poslovanja i knjižničnih usluga. Istraživanje (Vrana i Zečević, 2020) analiziranih rezultata pokazuje da većina knjižnica ne provodi mjere energetske učinkovitosti u smislu štednje energije, ali se koriste neka od načela zelenog poslovanja poput odvajanja i štednje papira. Hrvatske narodne knjižnice zainteresirane su za provođenje zelenih knjižničnih usluga i za te potrebe organiziraju događanja vezana za očuvanje okoliša i održivi razvoj. Pokazalo se da postoji potreba za edukacijom knjižničara o konceptu zelene knjižnice. Kao glavne prepreke navode se nedostatak osoblja, neodgovarajući prostor te manjak financijskih sredstava (Vrana i Zečević, 2020). Što se tiče istraživanja o održivom razvoju i djelatnicima knjižnice, istraživanje Mumelaš i Klemar Bubić (2024) o održivim navikama djelatnika knjižnice ukazuje na svijest o energetske učinkovitosti, ali i potrebu za poboljšanjem sustava recikliranja u knjižničnim prostorima, potrebe za dodatnom edukacijom te nedostatak resursa i infrastrukture.

Poslovanjem knjižnica u kontekstu *UN-ove Agende 2030*. bavila se Justinić (2019) koja ukazuje na složenost procesa definiranja sadržaja, opsega i načina prikupljanja podataka o poslovanju knjižnica, a Keller (2023) pak ukazuje na činjenicu da, iako postoji mnogo primjera pojedinačnih projekata ili aktivnosti o upravljanju na temu održivosti u knjižnicama, postoji ozbiljan nedostatak metodologije na razini višeg menadžmenta, što može znatno utjecati na sustavne politike održivosti.

Manji broj radova bavi se konceptom održivosti u digitalnim knjižnicama (npr. Chowdhury, 2014) ili pak održivosti vezano za rastući trend izdavaštva otvorenog pristupa (npr. Walsch i sur., 2025) i to katkad s vrlo specijaliziranim temama održivosti kao što je njezin ekonomski aspekt kroz skupno financiranje (Rončević i Špiranec, 2022).

2.2.1. Primjeri dobre prakse u hrvatskim knjižnicama

U nacionalnom kontekstu postoji niz dobrih primjera prakse održivih inicijativa različitih vrsta knjižnica. Cilj ovog rada nije prikupljanje takvih primjera i njihova analiza, ali kako bismo opisali nacionalni kontekst, spominjemo neke od njih radi boljeg razumijevanja konteksta na tu temu.

Program „Posao+“ jest program individualne podrške dugotrajno nezaposlenim osobama, korisnicima zajamčene minimalne naknade, osobama bez srednjoškolske kvalifikacije kroz uključivanje u različite mjere aktivne politike zapošljavanja ovisno o individualnim potrebama korisnika zbog radne i socijalne integracije na tržište rada. Program je namijenjen ranjivim skupinama za koje je potrebno više od jedne mjere za njihovu radnu i socijalnu integraciju na tržište rada te on omogućava prohodnost kroz mjere aktivne politike zapošljavanja od kojih svaka ima utjecaj na jednu sferu integracije osobe iz ranjive skupine. Nakon raspisanog natječaja koji je provodila Knjižnica Ivana Gorana Kovačića u Karlovcu zaposlila je dvoje djelatnika koji su redovno devet mjeseci sudjelovali u radu revizije i otpisa građe

u Knjižnici. Takav program pokriva društveni stup održivosti i spada u eksternu perspektivu održivosti.

Ista je knjižnica za projekt „Zeleni festival – Karlovačka zelena priča“ u 2025. godini dobila vrijedno svjetsko priznanje IFLA Green Library Award 2025. prepoznajući knjižnice koje promiču teme održivosti unutar knjižnica s naglaskom na ekološki prihvatljive zgrade, usluge i društvene inicijative, što spada u eksternu održivost i pokriva sva 3 stupa održivosti – društveni, ekonomski i okolišni, s ciljem razvoja ka internoj perspektivi i ekonomskom i okolišnom stupu održivosti s obzirom na povećanje energetske učinkovitosti same zgrade knjižnice.

Sličnog karaktera su i projekti Knjižnica grada Zagreba „Zelene knjižnice za zeleni Zagreb“ koje su nedavno unutar zelenog programa KGZ-a započele širenje nove usluge za svoje korisnike – „Knjižnicu sjemenja“. Knjižnica sjemenja djeluje po načelu „posudi, uzgoji, podijeli“. To znači da, kada se iz posuđenog sjemena uzgoje biljke i prikupi novo sjeme, dio se može vratiti u knjižnicu. Tako se obnavlja zalihu sjemenja, pridonosi očuvanju domaćih sorti i promiče održivost (Knjižnice grada Zagreba. Knjižnica sjemenja, s. a.).

Projekt „Zelene knjižnice Filozofskog fakulteta u Zagrebu“ svojim zelenim zbirkama, programima, izložbama i edukacijama potiču održive teme za studentsku i akademsku zajednicu.

Oba spomenuta projekta promoviraju eksternu održivost, pokrivajući okolišni i društveni stup održivosti.

3. Metodologija

Metodologija korištena u ovom istraživanju imala je mješoviti istraživački pristup koristeći kvantitativne i kvalitativne metode. Tako je korišten *desk research* koji je poslužio za pregled, analizu i usporedbu sekundarnih podataka u smislu objavljenih strateško-planskih dokumenata u nacionalnom kontekstu odnosno postojećih domaćih i stranih istraživanja na temu održivosti u kontekstu knjižnica. Analiza strateško-planskih dokumenata poslužila je kako bi se dobio uvid u postojanje strateškog okvira za održivo poslovanje knjižnica, a pregled postojećih znanstvenih publikacija na istu temu pružio je uvid u dosadašnje aspekte istraženosti teme te kao teorijsko utemeljenje za empirijsko istraživanje. Ta je analiza rađena tijekom srpnja i kolovoza 2025. godine te je predstavljena u poglavlju 2. Pregled literature i nacionalni kontekst. Također, pretraživali su se i primjeri dobre prakse postojećih projektata hrvatskih knjižnica. Ta analiza nije cjelovita, a radila se isključivo radi kontekstualizacije istraživanja. Na temelju nalaza *desk research* istraživanja oblikovan je konceptualni okvir istraživanja prema kojem se pristupilo kvantitativnom istraživanju održivosti narodnih knjižnica u nacionalnom kontekstu putem ankete. Instrument istraživanja bio je upitnik koji je uključio dvije veće cjeline – internu

odnosno eksternu održivost narodnih knjižnica, a svaka od njih bila je podijeljena na tri stupa održivosti: okolišni, društveni i ekonomski. Od općih podataka prikupljali su se podaci naziva knjižnice, geografskog smještaja po županijama odnosno vrste knjižnice (samostalna, u sastavu, područna, ogranak). Ukupan broj pitanja bio je 40, pri čemu je uvodni dio sadržavao četiri opća pitanja (posjeduje li knjižnica strateški razvojni dokument koji uključuje temu održivosti, jesu li zaposlenici knjižnice upoznati sa strateškim razvojnim dokumentom, jesu li djelatnici osobno zainteresirani za teme održivosti odnosno smatraju li da je tema održivosti važna); ukupan broj pitanja vezan za internu održivost knjižnica bio je 20 (okolišni stup – osam, društveni stup – 10 i ekonomski stup – dva), za vanjsku održivost knjižnica devet (okolišni stup – četiri, društveni stup – tri i ekonomski stup – dva), a sedam završnih pitanja odnosilo se na perspektive razvoja narodnih knjižnica u kontekstu održivosti. Za izradu i analizu upitnika poslužio je alat Google Forms survey².

Istraživanjem se nastojalo obuhvatiti sve narodne knjižnice Republike Hrvatske, a poziv za sudjelovanje poslan je svim narodnim knjižnicama u Republici Hrvatskoj čije su adrese elektroničke pošte bile javno dostupne na njihovim mrežnim mjestima te na Portalu narodnih knjižnica kao i putem *mailing* lista županijskih matičnih i razvojnih službi. Očekivalo se da *online* anketni upitnik ispune ravnatelji samostalnih knjižnica, voditelji knjižnica u sastavu, odnosno područnih knjižnica te koordinatori ogranaka. Pitanja su bila zatvorenog tipa, na zaokruživanje, a u pojedinim pitanjima bio je omogućen upis dodatnog odgovora. Posljednje pitanje bilo je otvorenog tipa.

Odgovori su prikupljeni između 28. listopada i 24. studenoga 2025. godine i to u tri navrata kako bi se osigurala što veća reprezentativnost uzorka. Prvi put upitnik je odaslan na javno dostupne adrese, drugi put putem matičnih službi, a treći put pristupilo se telefonskom podsjećanju, odnosno osobnim *mailovima* pojedinih ispitanika za koje se utvrdilo da nisu dostavili odgovor. Ukupan broj pristiglih odgovora bio je 99, pri čemu nisu svi ispitanici odgovorili na sva pitanja. Ipak, broj neodgovorenih pitanja zanemariv je, svega 1 % od ukupnog broja svih pitanja.

Prema službenim podacima Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske, u 2024. godini u Hrvatskoj je djelovalo 312 narodnih knjižnica (DZS, 2025). Poziv na ispunjavanje anketnog upitnika poslan je na ukupno 232 adrese elektroničke pošte, od kojih je 7 odbijenih *mailova*. Dakle, ukupan broj valjanih adresa iznosio je 225. Stopa odgovora od ukupnog broja narodnih knjižnica u Hrvatskoj je 32 %, što se smatra umjerenom, ali prihvatljivom u istraživanjima koja uključuju institucije i organizacije. Ako se 99 prikupljenih odgovora promatra kao uzorak iz ukupnog broja od 312 knjižnica te se pretpostavi razina pouzdanosti od 95 % uz konzervativnu maksimalnu varijabilnost $p = 0,5$, margina pogreške iznosi $\pm 7,7$ %.

² Dostupno na: <https://docs.google.com/forms/d/1ZGHdpTJ55Rg36gZ62nHV9iLi2yNNnYJovRPAa3X3xxo/edit>

Postignuti broj odgovora omogućuje opreznu generalizaciju rezultata, osobito na knjižnice s razvijenom digitalnom komunikacijom.

4. Rezultati istraživanja

Od 99 narodnih knjižnica koje su sudjelovale u istraživanju, 51 je samostalna knjižnica, njih dvije su u sastavu, 31 je područna, a 15 je ogranaka iz gotovo svih hrvatskih županija, što upućuje na široku geografsku pokrivenost uzorka.

Najveći broj odgovora pristigao je iz Splitsko-dalmatinske županije, iz koje je zaprimljeno ukupno 16 odgovora (16/99), što čini 16 % ukupnog uzorka. Slijedi Grad Zagreb s 12 odgovora (12/99) (12 %), dok je Osječko-baranjska županija zastupljena s osam odgovora (8/99) (8 %), a Karlovačka i Šibensko-kninska županija sa sedam odgovora (7/99) (7,1 %). Preostale vrijednosti prikazane su u zajedničkom tabličnom prikazu „Udio u ukupnom broju odgovora po županijama“ (tablica 2).

Tablica 2. Udio u ukupnom broju odgovora po županijama

Županija	Odgovora od ukupno 99	Postotak
Splitsko-dalmatinska	16	16 %
Grad Zagreb	12	12 %
Osječko-baranjska	8	8 %
Karlovačka	7	7 %
Šibensko-kninska	7	7 %
Primorsko-goranska	6	6 %
Dubrovačko-neretvanska	5	5 %
Virovitičko-podravska	4	4 %
Zadarska	4	4 %
Vukovarsko-srijemska	4	4 %
Zagrebačka	4	4 %
Sisačko-moslavačka	4	4 %
Varaždinska	3	3 %
Brodsko-posavska	3	3 %
Istarska	3	3 %
Koprivničko-križevačka	2	2 %
Međimurska	2	2 %
Krapinsko-zagorska	2	2 %
Požeško-slavonska	1	1 %
Bjelovarsko-bilogorska	1	1 %
Ličko-senjska	1	1 %

Dodatan uvid u odaziv anketi prikazan je tablicom 3 iz koje je vidljivo da je, relativno gledano, najveći odaziv bio u Karlovačkoj županiji, iz koje je zaprimljeno ukupno sedam od mogućih sedam odgovora (100 %). Slijedi Šibensko-kninska županija sa sedam od mogućih osam odgovora (88 %), dok je iz Osječko-baranjske i Virovitičko-podravске županije zaprimljeno 80 % odgovora. Preostale vrijednosti prikazane su u zajedničkom tabličnom prikazu (tablica 3).

Tablica 3. Odaziv u odnosu na broj anketiranih u županijama

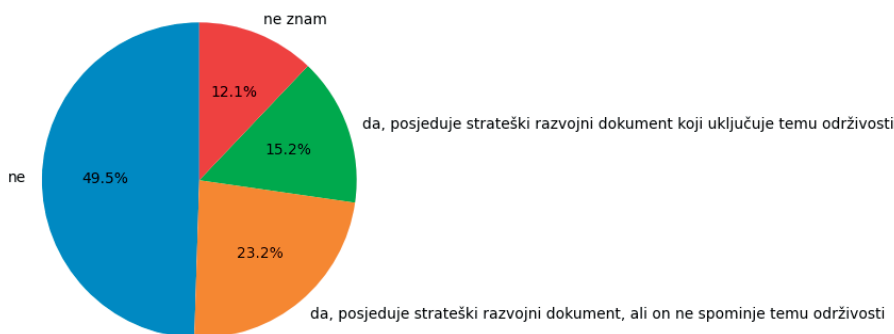
Županija	Odgovora u županiji	Anketirano u županiji	Postotak
Karlovačka	7	7	100 %
Šibensko-kninska	7	8	88 %
Osječko-baranjska	8	10	80 %
Virovitičko-podravska	4	5	80 %
Splitsko-dalmatinska	16	26	62 %
Varaždinska	3	5	60 %
Dubrovačko-neretvanska	5	9	56 %
Brodsko-posavska	3	7	43 %
Koprivničko-križevačka	2	5	40 %
Zadarska	4	11	36 %
Istarska	3	9	33 %
Vukovarsko-srijemska	4	12	33 %
Međimurska	2	6	33 %
Zagrebačka	4	13	31 %
Grad Zagreb	12	40	30 %
Primorsko-goranska	6	20	30 %
Požeško-slavonska	1	4	25 %
Sisačko-moslavačka	4	18	22 %
Bjelovarsko-bilogorska	1	6	17 %
Krapinsko-zagorska	2	13	15 %
Ličko-senjska	1	8	13 %

S obzirom na to da broj knjižnica po županijama varira, ovaj je prikaz orijentacijski te isključivo daje uvid u činjenicu o uzorku.

Slijede rezultati istraživanja prema pojedinačnim anketnim pitanjima, strukturirani u skladu s internim i eksternim aspektima održivosti te prema okolišnim, društvenim i ekonomskim čimbenicima. Opisi se temelje na kvantitativnoj analizi odgovora i interpretaciji grafičkih prikaza.

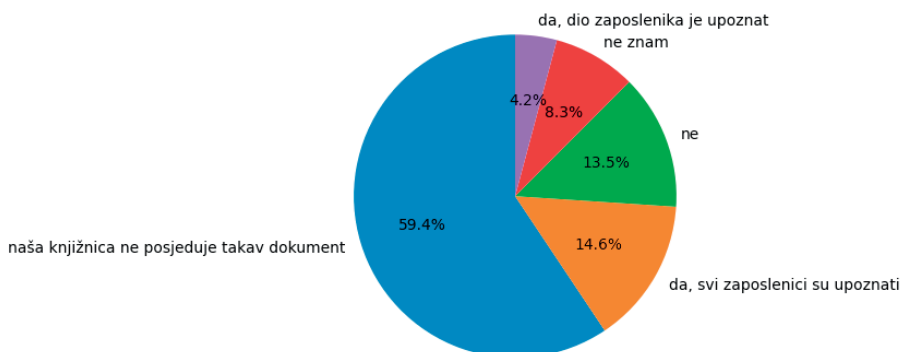
4.1. Opća pitanja o održivosti

Na ovo pitanje odgovorilo je ukupno 99 knjižnica. Najveći udio knjižnica, njih 49 (49,5 %), navodi da ne posjeduje strateški razvojni dokument koji uključuje temu održivosti. Nadalje, 23 knjižnice (23,2 %) navode da posjeduju strateški dokument, ali on ne uključuje izravno temu održivosti, dok 15 knjižnica (15,2 %) navodi da posjeduje strateški razvojni dokument koji uključuje održivost. Odgovor „ne znam“ odabralo je 12 knjižnica (12,1 %). Grafički prikaz jasno pokazuje da gotovo polovica knjižnica nema strateški okvir održivosti (slika 1).



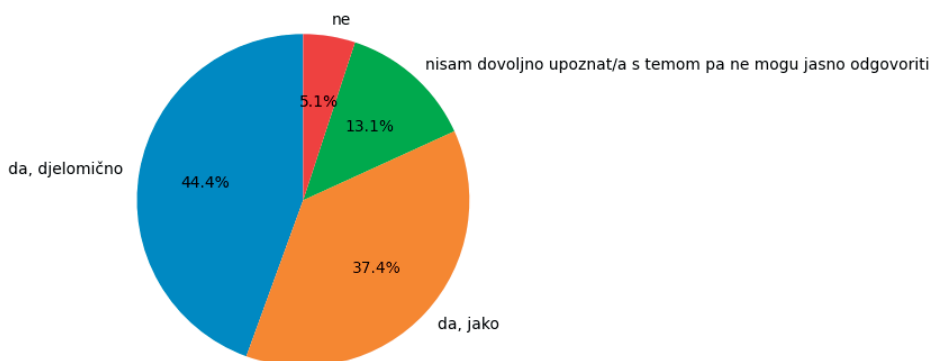
Slika 1. Posjedovanje knjižničnog strateškog razvojnog dokumenta koji uključuje temu održivosti

Među knjižnicama koje posjeduju dokument, 14 njih (14,6 %) navodi da su svi zaposlenici upoznati sa strateškim dokumentom, dok četiri knjižnice (4,2 %) navode da je jedan broj zaposlenika upoznat s njim. Negativan odgovor dalo je 13 knjižnica (13,5 %), dok je 8 ispitanika (8,3 %) odabralo odgovor „ne znam“, što znači da takvi dokumenti postoje, ali da dio zaposlenika nije u potpunosti upoznat s njihovim sadržajem ili ne zna gdje se taj sadržaj nalazi (slika 2). Taj rezultat upućuje na potrebu jačanja unutarnje komunikacije i strateškog upravljanja.



Slika 2. Razina upoznatosti zaposlenika sa strateškim razvojnim dokumentom knjižnice

Što se tiče tema održivosti, najveći udio ispitanika, njih 44 (44,4 %), navodi da su djelomično zainteresirani za teme održivosti, dok 5,1 % ispitanika smatra da teme održivosti nisu važne (slika 3).



Slika 3. Zainteresiranost knjižnične zajednice za teme održivosti

Većina ispitanika (56,6 %) smatra temu održivosti vrlo važnom, a njih 33 % vidi ju kao donekle važnu. Vrlo malen broj ispitanika ne smatra tu temu važnom, a njih 7,1 % ne zna odgovor.

U većini županija dominantni su odgovori kojima ispitanici navode da je tema održivosti u potpunosti važna, dok se manji broj odgovora odnosi na procjenu djelomične važnosti. Negativni odgovori pojavljuju se rijetko i nisu teritorijalno

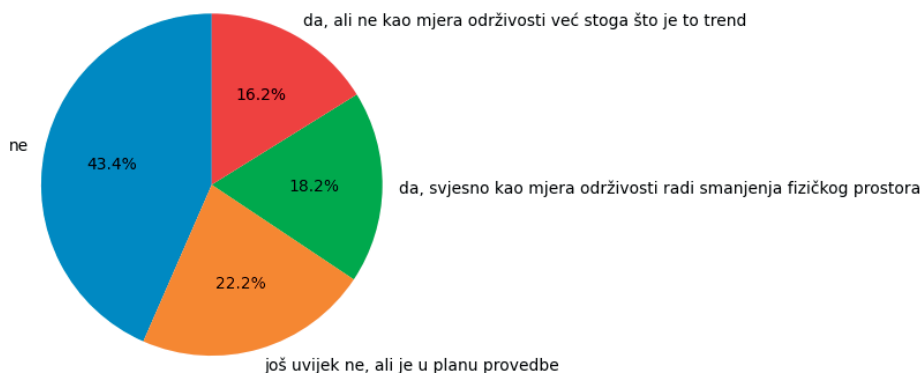
koncentrirani, već su disperzirani i vezani za pojedinačne knjižnice. Posebno je vidljivo da u županijama poput Splitsko-dalmatinske i Grada Zagreba gotovo svi ispitanici izražavaju jasno pozitivan stav prema važnosti održivosti. To upućuje na visoku razinu normativnog prihvatanja koncepta održivog razvoja u urbanim i administrativno snažnijim sredinama.

4.2. Interni aspekti održivosti – okolišni čimbenici

Analiza odgovora pokazuje da knjižnice u određenoj mjeri provode mjere za smanjenje potrošnje energije i resursa. Najčešće se navodi recikliranje papira, metala, plastike i bio-otpada, koje je odabralo 39 ispitanika (39,4 %). Kombinirane mjere recikliranja navelo je dodatnih 27 ispitanika (27,3 %), dok sedam knjižnica (7,1%) navodi da ne primjenjuje nijednu od navedenih mjera. Ostale mjere, poput energetske učinkovite rasvjete i digitalizacije građe, zastupljene su u znatno manjem udjelu. Međutim naprednije prakse, poput sustavnog mjerenja ugljičnog otiska, rijetko su prisutne.

U županijama s najvećim brojem sudionika istraživanja, osobito u Splitsko-dalmatinskoj županiji, Gradu Zagrebu i Osječko-baranjskoj županiji, zabilježen je najveći broj knjižnica koje navode primjenu barem jedne mjere zelenog dizajna. U tim se sredinama, uz osnovne mjere poput recikliranja otpada, češće pojavljuju i kombinirane prakse, uključujući energetske učinkovitost rasvjete, racionalno upravljanje potrošnjom energije te digitalizaciju građe kao neizravnu okolišnu mjeru. Otvoreni odgovori (P8) iz tih županija upućuju na konkretne infrastrukturne zahvate, poput uvođenja LED-rasvjete, djelomične energetske obnove prostora ili prilagodbe sustava grijanja i hlađenja. Takvi primjeri sugeriraju da knjižnice u administrativno i demografski snažnijim sredinama raspoložuju povoljnijim financijskim i organizacijskim uvjetima za provedbu zelenih mjera. U županijama koje su u istraživanju zastupljene s jednim ili dva odgovora, poput Bjelovarsko-bilogorske, Požeško-slavonske, Koprivničko-križevačke, Krapinsko-zagorske, Varaždinske i Dubrovačko-neretvanske županije, mjere zelenog dizajna uglavnom su nepostojeće ili svedene na najmanju moguću mjeru. U tim sredinama prevladavaju odgovori koji navode na to da se ne primjenjuje nijedna od ponuđenih mjera ili da se provode isključivo najosnovnije aktivnosti. Otvoreni komentari iz tih županija jasno ukazuju na strukturna ograničenja, poput malog broja zaposlenika, nedostatka financijskih sredstava i potpune ovisnosti o odlukama osnivača ili lokalne samouprave.

Digitalizacija građe prepoznata je kao jedna od ključnih praksi održivosti jer doprinosi smanjenju fizičkih resursa i dugoročnoj zaštiti okoliša. Ipak razina digitalizacije značajno varira među knjižnicama, često ovisno o financijskim i kadrovskim kapacitetima. Digitalizaciju građe ne provodi 43,4 % knjižnica, dok ju njih 22,2 % tek ima u planu (slika 4).



Slika 4. Prikaz prakse digitalizacije knjižnične građe

Što se tiče najčešćih mjera održivih praksi koje se provode u knjižnicama, to su prvenstveno recikliranje otpada, dok su energetska učinkovitost i digitalizacija građe zastupljene u manjem udjelu. Sve druge mjere minimalno su zastupljene, a 8,1 % knjižnica ne provodi niti jednu mjeru. Većina ispitanika smatra da djelatnici nisu obučeni za održive prakse, čak njih 81,8 %.

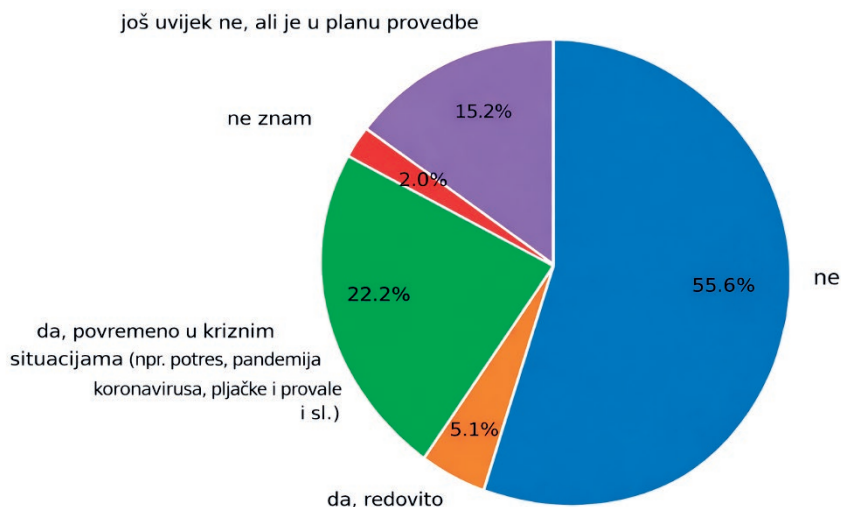
4.3. Interni aspekti održivosti – društveni čimbenici

U području društvene održivosti rezultati ukazuju na relativno pozitivnu percepciju inkluzivnosti i ravnopravnosti u zapošljavanju. Većina ispitanika smatra da je rodna zastupljenost odgovarajuća, dok su stavovi o zastupljenosti nacionalnih manjina i imigranata oprezniji i često neutralni. Politike zapošljavanja migranata ovise o državnim i gradskim institucijama (npr. pri zapošljavanju u gradske i državne institucije osoba mora imati domovnicu) pa knjižnice ne mogu zapošljavati migrante i strane radnike, ali ih kroz svoje projekte i interna pravila o upisima migranata mogu uključiti kao ravnopravne dionike kulturnog društvenog života.

Na pitanje o inkluzivnosti i ravnopravnosti pri zapošljavanju najveći udio ispitanika, njih 48 (49 %), ocjenjuje svoju knjižnicu kao potpuno inkluzivnu, s naglaskom na ravnopravnost i poštivanje različitosti. Nadalje, 17 ispitanika (17,3 %) navodi da je knjižnica djelomično inkluzivna, dok 14 ispitanika (14,3%) smatra da je knjižnica uglavnom inkluzivna, ali s prostorom za poboljšanje. Suprotno tome, devet ispitanika (9,2%) navodi da inkluzivnost nije prioritet.

Profesionalni razvoj zaposlenika knjižnice prepoznat je kao važan element održivosti, no vrste edukacija koje se provode uglavnom su ograničene na stručna usavršavanja, manje na edukacije o mentalnom zdravlju i psihičkom sagorijevanju,

dok su edukacije vezane za društvenu osjetljivost i održive prakse poput društvene osjetljivosti, društvene uključenosti i društvene ravnopravnosti mnogo rjeđe. Većina knjižnica, njih 55,6 %, navodi da ne provodi mjere psihosocijalne podrške zaposlenicima, dok 22,2 % navodi da takve mjere provodi u kriznim situacijama, a 15,2 % ispitanika planira provoditi takve mjere u budućnosti (slika 5).

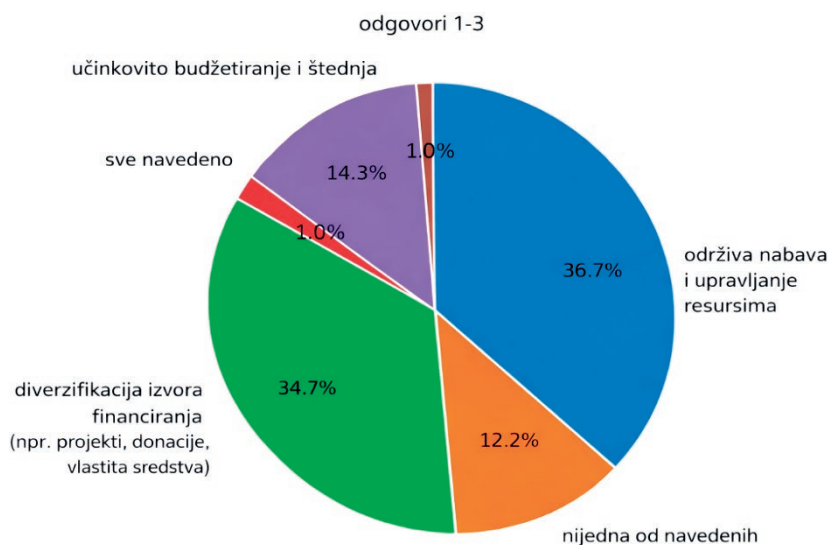


Slika 5. Provedba mjera psihosocijalne podrške zaposlenicima

4.4. Interni aspekti održivosti – ekonomski čimbenici

Procjene financijske stabilnosti knjižnica variraju, no dominantan je dojam oslabljenja na javna sredstva uz ograničene mogućnosti diverzifikacije prihoda kroz projekte, donacije i vlastita sredstva što je vidljivo na grafikonu (slika 6). Iako se prepoznaje važnost učinkovitog budžetiranja i održive nabave, implementacija takvih praksi često je ograničena vanjskim okolnostima. Najčešće navođena mjera jest održiva nabava i upravljanje resursima, koju primjenjuje 36 knjižnica (36,7 %). Taj rezultat upućuje na svijest o važnosti racionalnog trošenja sredstava i dugoročnog planiranja nabave kao ključnih elemenata interne ekonomske održivosti. Gotovo jednako zastupljena je i diverzifikacija izvora financiranja, koju navode 34 knjižnice (34,7 %). Ta mjera uključuje sudjelovanje u projektnim aktivnostima, povlačenje sredstava iz nacionalnih i europskih fondova te povremene partnerske inicijative. Međutim činjenica da navedenu mjeru ne primjenjuje većina knjižnica upućuje na ograničene administrativne i kadrovske kapacitete, osobito u manjim sredinama.

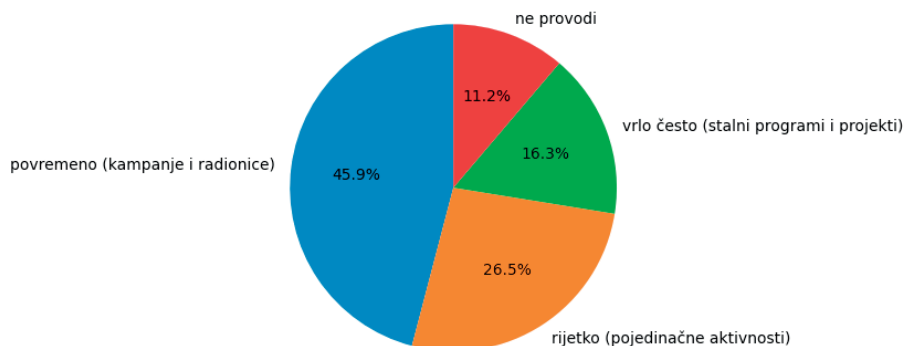
Učinkovito budžetiranje i štednja kao primarnu mjeru navodi 14 knjižnica (14,3 %), dok 12 knjižnica (12,2 %) izričito navodi da ne primjenjuje nijednu od navedenih mjera ekonomske održivosti. Taj podatak ukazuje na postojanje dijela knjižnica koje djeluju isključivo reaktivno, bez sustavnog pristupa financijskom planiranju i održivosti.



Slika 6. Prikaz mjera ekonomske održivosti narodnih knjižnica kroz internu održivost

4.5. Eksterni aspekti održivosti – okolišni čimbenici

Knjižnice u određenoj mjeri provode programe za promicanje ekološke svijesti u zajednici, najčešće kroz eko-radionice i predavanja na temu ekologije i klimatskih promjena, izložbe i edukativne programe. Suradnja s vanjskim partnerima prisutna je (44,3%), ali nije sustavno razvijena, što ukazuje na potencijal za jačanje partnerstava. Najveći udio knjižnica, njih 45 (45,9 %), navodi da takve programe provodi povremeno, najčešće u obliku kampanja i radionica, dok 26 knjižnica (26,5 %) navodi da programe provodi rijetko. Šesnaest knjižnica (16,3 %) navodi da programe provodi vrlo često, kroz stalne programe i projekte, dok 11 knjižnica (11,2 %) navodi da ne provodi programe ekološke osviještenosti (slika 7).



Slika 7. Učestalost provedbe programa za promicanje ekološke svijesti u zajednici

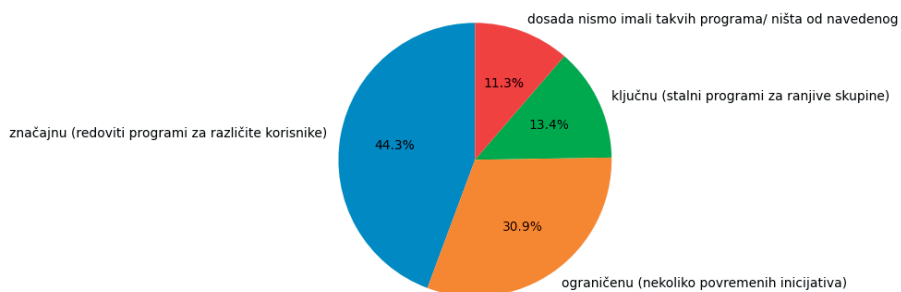
4.6. Eksterni aspekti održivosti – društveni čimbenici

Jedan od najsnažnijih rezultata ankete odnosi se na percepciju knjižnica kao ključnih aktera društvene inkluzije. Programi cjeloživotnog učenja, potpore ranjivim skupinama i promicanja pismenosti prepoznati su kao temeljne aktivnosti knjižnica, potvrđujući važnu društvenu ulogu knjižnica u lokalnim zajednicama kao njihovo osnovno poslanje. Na pitanje o promicanju društvene inkluzije, najveći broj knjižnica, njih 44,3 %, svoju ulogu procjenjuje kao važnu, 30,9 % ispitanika navodi da imaju ograničenu ulogu u promicanju društvene inkluzije kroz povremene inicijative, dok njih 13,4 % smatra da ima ključnu ulogu posebice kroz programe koji se odnose na ranjive skupine korisnika. Manji broj ispitanika, uglavnom knjižnice u jako malim mjestima, ulogu knjižnice procjenjuje kao beznačajnu jer ne provode programe inkluzije, a takvih je 11,3% (slika 8).

Pitanje o ulozi knjižnica u promicanju društvene inkluzije omogućuje uvid u regionalne razlike u samopercepciji društvene uloge narodnih knjižnica, osobito u kontekstu rada s ranjivim skupinama, promicanja jednakog pristupa znanju i jačanja društvene kohezije. U Gradu Zagrebu, gdje postoji razvijena mreža ogranaka Knjižnica grada Zagreba i raznolika struktura korisnika, odgovori često reflektiraju sustavniji pristup inkluziji, uključujući rad s djecom, starijim osobama, osobama s invaliditetom te drugim društveno osjetljivim skupinama. Slično se uočava i u većim gradskim središtima Splitsko-dalmatinske, Osječko-baranjske županije i grada Karlovca, gdje knjižnice djeluju kao važna mjesta društvenog okupljanja i neformalnog obrazovanja. Odgovori iz Zadarske, Šibensko-kninske i Virovitičko-podravске županije, ukazuju na umjereno snažnu, ali manje sustavno artikuliranu ulogu knjižnica u promicanju društvene inkluzije. U tim sredinama knjižnice se

prepoznaju kao važni lokalni akteri, no njihova inkluzivna uloga često je vezana za pojedinačne programe ili inicijative, a ne za dugoročne strategije. U županijama poput Bjelovarsko-bilogorske, Požeško-slavonske, Koprivničko-križevačke, Krapinsko-zagorske, Varaždinske, Međimurske i Dubrovačko-neretvanske županije odgovori su češće neutralni ili oprezni u procjeni inkluzivne uloge knjižnica. U tim se sredinama knjižnice često percipiraju kao institucije koje obavljaju osnovne javne funkcije, ali bez izraženog društveno-inkluzivnog identiteta.

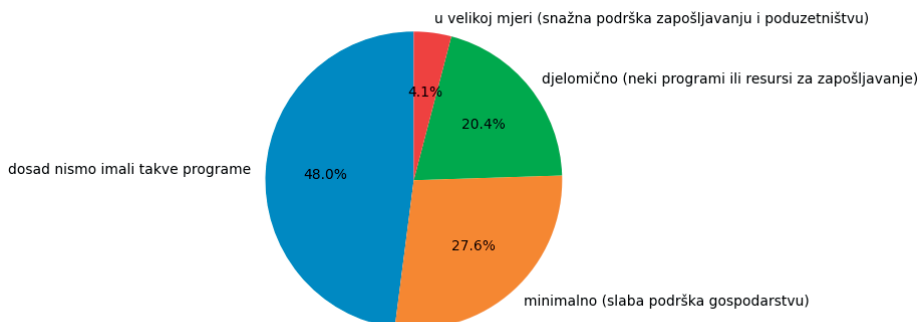
Takvi odgovori ne moraju nužno ukazivati na izostanak inkluzivnih praksi, već prije na manjak formalizacije i vidljivosti takvih aktivnosti, kao i na činjenicu da su knjižnice u manjim sredinama često organizacijski i kadrovski ograničene.



Slika 8. Uloga knjižnica u promicanju društvene inkluzije

4.7. Eksterni aspekti održivosti – ekonomski čimbenici

Na pitanje koliko knjižnica doprinosi ekonomskom razvoju lokalne zajednice, najveći udio ispitanika, njih 48 %, smatra da knjižnica ne doprinosi ekonomskom razvoju lokalne zajednice, 20,4 % vidi takav doprinos knjižnica u određenoj mjeri, dok ih 4,1 % smatra da doprinosi u velikoj mjeri. 27,6 % ispitanika procjenjuje minimalan ekonomski doprinos knjižnica lokalnoj zajednici (slika 9). Najčešće se navode suradnja s lokalnim poduzetnicima, edukacije za zapošljavanje i poduzetništvo i pristup poslovnim bazama podataka, dok su sve ostale aktivnosti rjeđe zastupljene.



Slika 9. Percepcija ekonomskog doprinosa knjižnica lokalnoj zajednici

4.8. Perspektive razvoja knjižnica u kontekstu održivosti

Najčešće prepoznate prepreke za ulogu knjižnica u poticanju održivog razvoja uključuju nedostatak financijskih sredstava, nedovoljne kadrovske kapacitete, nedostatna znanja i ograničenu podršku javnih politika. Kao ključne razvojne mjere prvenstveno se ističu veća financijska ulaganja u knjižnice i usavršavanje zaposlenika, slijede jasnije nacionalne strategije i smjernice za knjižnice, razmjena dobre prakse među knjižnicama, a nešto manje ali ipak značajne mjere, uključuju veću financijsku podršku kroz projekte EU-a, odnosno bolju suradnju s vanjskim partnerima.

Što se tiče područja na kojima bi knjižnice trebale biti jače prepoznate u javnim politikama, prema mišljenju ispitanika to su prvenstveno pismenost i cjeloživotno obrazovanje, odnosno društvena inkluzija i jednakost, dok su digitalna inkluzija odnosno ekološka održivost nešto manje zastupljene u odgovorima. Također, mjera javnih politika koja bi najviše doprinijela jačanju uloge knjižnica u održivom razvoju, po mišljenju ispitanika, jest sustavna promocija knjižnica kao središnjeg mjesta lokalne zajednice.

Po pitanju digitalnih usluga koje knjižnice nude ili planiraju razvijati, to su prvenstveno *online* katalozi, digitalizirana građa te *e*-knjige. Nešto manji broj odgovora otpada na *online* usluge, virtualne izložbe i *online* edukacije, dok su napredne digitalne platforme rjeđe zastupljene.

Što se tiče ostalih komentara ispitanika kroz otvorene odgovore (sveukupno 14), oni ukazuju na raznolik raspon stavova, od pozitivnih ocjena ankete do kritičkih osvrti koji ističu ograničene kapacitete manjih knjižnica te potrebu jasnijeg nacionalnog strateškog okvira za održivost knjižnica.

5. Rasprava

Analiza rezultata pokazala je da istraživane narodne knjižnice, iako često neformalno i implicitno, doprinose ostvarivanju niza Ciljeva održivog razvoja. Najizraženija je njihova povezanost s društvenim ciljevima održivosti, osobito s COR 4 (kvalitetno obrazovanje), COR 10 (smanjenje nejednakosti) i COR 16 (mirna, pravedna i uključiva društva). Programi cjeloživotnog učenja, promicanje pismenosti, inkluzivni pristup korisnicima te djelovanje knjižnica kao sigurnih i dostupnih javnih prostora potvrđuju njihovu ulogu ključnih društvenih infrastruktura u lokalnim zajednicama.

Okolišna dimenzija održivosti najčešće se očituje kroz interne prakse poput recikliranja, štednje resursa i, u manjoj mjeri, energetske učinkovitosti i digitalizacije građe, što se može povezati s COR 12 (odgovorna potrošnja i proizvodnja) i COR 13 (klimatske akcije). Međutim rezultati jasno ukazuju na to da se te aktivnosti uglavnom provode kao osnovne, operativne mjere, bez sustavnog praćenja učinaka ili integracije u dugoročne strategije održivosti.

Ekonomski aspekt održivosti, povezan s COR 8 (dostojanstven rad i gospodarski rast) i COR 9 (industrija, inovacije i infrastruktura) najslabije je zastupljen. Pretežito oslanjanje na javna sredstva, ograničena diverzifikacija prihoda te slabije percipiran doprinos lokalnom gospodarskom razvoju upućuju na to da potencijal knjižnica u tom području još uvijek nije u potpunosti prepoznat niti iskorišten. Razlozi za održivu nabavu, primjerice, vezani su za vanjske okolnosti, no diverzifikacija izvora financiranja (npr. drugi nacionalni, europski ili svjetski fondovi, partnerske inicijative, sponzorstva, donacije itd.) neovisna je o vanjskim okolnostima te rezultira dvotrećinskim izostankom implementacije, a potencijalno je vezana za ograničenost administrativnih i kadrovskih kapaciteta.

U tablici 4 predstavljen je sintetički prikaz povezanosti rezultata istraživanja s Ciljevima održivog razvoja te razina njihove integracije u poslovanje hrvatskih narodnih knjižnica koja se temelji na rezultatima provedene studije. Također, tablica predstavlja i mogući razvojni potencijal te eventualne implikacije rezultata po pojedinim nalazima.

Tablica 4. Povezanost rezultata istraživanja i COR-ova uz uočeni razvojni potencijal i implikacije

Perspektiva	Stup održivosti	Ključni nalazi istraživanja	Povezani COR	Razina integracije	Razvojni potencijal i implikacije
Interna (institucionalna održivost)	Opći stavovi o održivosti i strateški okvir	Relativno visoka razina svijesti o važnosti održivosti te visok osobni interes za teme održivosti; postojanje formalnih strateških dokumenata koji uključuju održivost nije univerzalno, a ako i jest nisu svi s time upoznati	COR 4, COR 12 i COR 16, COR 17	Niska – srednja	Potreba jačanja unutarnje komunikacije i strateškog upravljanja
	Društveni	Pozitivna percepcija inkluzivnosti i ravnopravnosti u zapošljavanju, rodna zastupljenost odgovarajuća, stavovi o zastupljenosti nacionalnih manjina i imigranata oprezniji i neutralni	COR 1, COR 4, COR 5, COR 8	Srednja	Prostor za jaču promociju dostojanstvenog rada i smanjivanja nejednakosti
	Okolišni	Recikliranje otpada, ograničene mjere energetske učinkovitosti, rijetko praćenje učinaka	COR 7, COR 12, COR 13	Niska – srednja	Razvoj sustavnog praćenja učinaka, energetske obnove i uvođenja zelenih standarda u zgradama knjižnica
	Ekonomski	Oslanjanje na javna sredstva, ograničena diverzifikacija prihoda	COR 8, COR 9, COR 11, COR 12, COR 17	Niska	Potreba jačanja institucionalnih kapaciteta (edukacija zaposlenika za financijsko upravljanje ustanovama)

Eksterna (proaktivna uloga knjižnica u društvu)	Društveni	Programi cjeloživotnog učenja, promicanje pismenosti, slobodan i jednak pristup informacijama, jačanje društvene kohezije – inkluzivni pristup korisnicima te djelovanje knjižnica kao sigurnih i dostupnih javnih prostora	COR 10, COR 16	Srednja	Snažnija promocija knjižnica kao središnjih mjesta lokalne zajednice prema korisnicima, ali i kroz javne politike
	Okolišni	Osrednja razina promicanja okolišne svijesti u zajednici kroz predavanja, radionice i sl., nedovoljna partnerstva	COR 15, COR 17	Niska – srednja	Jačanje partnerstava
	Ekonomski	Slabije percipiran doprinos lokalnom gospodarskom razvoju	COR 8, COR 9, COR 11, COR 12, COR 17	Niska	Poticanje inovacija, snažniji doprinos održivim gradovima i zajednicama

Izvor: obrada autora

Ukupno gledano, rezultati potvrđuju da knjižnice doprinose provedbi *Agende 2030*, ali taj doprinos ostaje nedovoljno vidljiv zbog izostanka jasnog strateškog mapiranja knjižničnih aktivnosti koje bi se povezale s konkretnim Ciljevima održivog razvoja.

Nalazi ovog istraživanja u velikoj su mjeri u skladu s dosadašnjim znanstvenim spoznajama o održivosti u knjižnicama. Tako, primjerice, potvrđuju manjak sustavnog pristupa u primjeni okolišne održivosti koji su uočili Vrana i Zečević (2020). S druge strane istraživanje je pokazalo najizrazitiju povezanost s društvenim stupom održivosti, što je, u praksi kontradiktorno nalazima Mathiasson i Jochumsen (2022) koji su potvrdili najveći broj radova na temu okolišne održivosti knjižnica. To ne znači da su njihove analize netočne, ali pokazuje da knjižnice u praksi najviše naginju društvenom stupu održivosti. Nadalje, rezultati ovog istraživanja potvrđuju nalaze Mumelaš i Klemar Bubić (2024) o relativno visokoj razini svijesti zaposlenika, ali i nedostatku sustavne psihosocijalne podrške i edukacija za jačanje kapaciteta.

Izostanak strateškog i upravljačkog okvira za održivost potvrđuje nalaze Justinić (2019) i Keller (2023), prema kojima knjižnice često djeluju na razini pojedinačnih projekata ili inicijativa, bez jasne metodologije i institucionalne podrške na razini višeg menadžmenta i javnih politika. Sustavna metodologija i strateško upravljanje održivošću u narodnim knjižnicama izostaje: gotovo polovica knjižnica nema strateški dokument koji uključuje održivost, a dio zaposlenika nije upoznat

s postojećim dokumentima. Dakle, čak i u slučajevima postojanja strateških dokumenata, održivost nije nužno integrirana u njihovu provedbu niti je u potpunosti komunicirana zaposlenicima.

S druge strane snažna društvena uloga knjižnica, osobito u području inkluzije, obrazovanja i potpore ranjivim skupinama, nadopunjuje postojeću literaturu koja se tim aspektima rjeđe sustavno bavi pa rezultate ove studije, među ostalim, moguće je smatrati izravnim doprinosom znanstvenom istraživačkom korpusu upravo na temu društvene održivosti narodnih knjižnica. Time se potvrđuje da društvena održivost, iako slabije teorijski razrađena, u praksi predstavlja temeljno poslanje narodnih knjižnica. Također, potvrđene su ranije uočene razlike između urbanih i manjih sredina (Vrana i Zečević, 2020), pri čemu veće knjižnice raspoložu većim kapacitetima za provedbu održivih praksi. Poseban doprinos ovog istraživanja ogleda se u istodobnom sagledavanju interne i eksterne dimenzije održivosti, čime se nadilazi fragmentiranost ranijih pristupa i pruža cjelovitiji uvid u održivost narodnih knjižnica u hrvatskom kontekstu.

U smislu postavljenih istraživačkih pitanja i pripadajućih hipoteza, nalazi omogućuju jasne odgovore. U odgovoru na prvo istraživačko pitanje, zaključuje se da hrvatske narodne knjižnice integriraju koncept održivosti u svoje poslovanje djelomično i pretežito reaktivno. Održive prakse prisutne su ponajprije na operativnoj razini, dok sustavne strategije i dugoročno planiranje izostaju. To je, primjerice, vidljivo iz nalaza istraživanja koji pokazuju da 49,5 % knjižnica nema strateški dokument koji uključuje održivost; samo 15,2 % knjižnica ima strateški dokument koji uključuje održivost; a 23,2 % ima strateški dokument, ali bez uključene teme održivosti. Većina mjera okolišne održivosti odnosi se na osnovne prakse (recikliranje), dakle dominiraju pojedinačne, operativne aktivnosti, napredne prakse (npr. mjerenje ugljičnog otiska) su rijetke, a 81,8 % ispitanika navodi da djelatnici nisu obučeni za održive prakse. 1,2 % knjižnica ne provodi nijednu mjeru ekonomske održivosti. Konačno, dio zaposlenika nije upoznat sa strateškim dokumentima, a 12,1 % ispitanika ni ne zna postoji li takav dokument.

Time su potvrđene hipoteze H1 i H2. Nadalje, izražene razlike između većih urbanih knjižnica i onih u manjim sredinama potvrđuju hipotezu H3: veće knjižnice u urbanim sredinama češće implementiraju okolišne i društvene aspekte održivosti nego knjižnice u manjim sredinama. To je, primjerice, vidljivo kroz korištenje kombiniranih mjera održivosti u urbanim sredinama kao što su LED-rasvjeta, energetska obnova ili digitalizacija, dok su iste mjere u manjim županijama minimalne ili nepostojeće.

Drugo istraživačko pitanje pokazuje da knjižnice djeluju proaktivno ponajprije u društvenoj dimenziji održivosti, nešto manje u okolišnoj, a najslabije u ekonomskoj dimenziji. Hipoteza H4 potvrđena je kroz utvrđene prepreke poput nedostatka financijskih i ljudskih resursa te kompetencija zaposlenika. Dakle narodne knjižnice

prepoznaju svoju ulogu u poticanju održivog razvoja društva, ali uz navedene prepreke. Tako, primjerice, 56,6 % ispitanika smatra održivost vrlo važnom temom, njih 44,3 % ulogu knjižnica u društvenoj inkluziji smatra važnom, a 13,4 % ispitanika smatra da knjižnice u tom imaju ključnu ulogu. Nadalje, 45,9 % knjižnica provodi ekološke programe povremeno, a njih 26,5 % provodi ih rijetko. Prepreke se vide u nedostatku financijskih sredstava, kadra i edukacije. Dakle, normativna je svijest o važnosti održivosti visoka, dok je operativna implementacija ograničena resursima. To pokazuje diskrepanciju između vrijednosne orijentacije i kapaciteta.

Hipoteza H5 također je potvrđena jer knjižnice nisu sustavno prepoznate u javnim politikama kao ključni akteri u ostvarivanju Ciljeva održivog razvoja. Tako, *Nacionalna razvojna strategija* ne spominje knjižnice izravno; *Strategija digitalne Hrvatske* kao i *Nacionalni plan razvoja kulture* knjižnice spominje samo implicitno. U tom smislu, ne postoji formalno priznanje strateške uloge knjižnica u provedbi COR-ova.

Digitalna transformacija, iako prepoznata kao potencijal za jačanje eksterne održivosti, pokazala se neujednačeno implementiranom, čime je hipoteza H6 potvrđena. Isto je vidljivo iz nalaza koji potvrđuju pozitivne stavove o digitalizaciji kao mjeri održivosti, ali relativno male postotke njene provedbe (34,4 % knjižnica provodi digitalizaciju, 43,4 % ne, a 22,2 % ju planira). Najveći udio knjižnica koje provode digitalizaciju građe zabilježen je u Varaždinskoj, Istarskoj i Koprivničko-križevačkoj županiji, gdje sve knjižnice obuhvaćene uzorkom navode da provode digitalizaciju (100 %). Visok udio bilježi i Primorsko-goranska županija (83 %). Udio digitalizacije knjižnica u svim ostalim županijama jednak je ili manji od 50 %, dok u nekoliko županija digitalizacija nije prisutna među knjižnicama obuhvaćenim istraživanjem.

6. Zaključak

Ovim istraživanjem analizirano je stanje i razvojne perspektive hrvatskih narodnih knjižnica u kontekstu održivog razvoja, kroz integrirani pristup koji obuhvaća internu (institucionalnu) i eksternu (društvenu) dimenziju održivosti. Polazeći od konceptualnog okvira utemeljenog na trima stupovima održivosti (okolišnom, društvenom i ekonomskom), istraživanje je pružilo cjelovit uvid u postojeće prakse, izazove i potencijale narodnih knjižnica u Hrvatskoj.

Rezultati su pokazali da hrvatske narodne knjižnice u značajnoj mjeri djeluju u skladu s načelima održivog razvoja, no taj se doprinos uglavnom ostvaruje implicitno, fragmentirano i bez jasnog strateškog okvira. Interna održivost knjižnica dominantno je obilježena reaktivnim pristupom, pri čemu se održive prakse najčešće svode na osnovne operativne mjere poput recikliranja i racionalnog upravljanja resursima, dok su sustavne strategije, praćenje učinaka i dugoročno planiranje rijetko prisutni.

Posebno je izražen izostanak integracije održivosti u strateške dokumente knjižnica, kao i nedovoljna uključenost zaposlenika u provedbu postojećih strateških ciljeva.

S druge strane eksterna dimenzija održivosti pokazala se znatno razvijenijom, osobito u društvenom aspektu. Knjižnice su jasno prepoznate kao ključni akteri cjeloživotnog učenja, promicanja pismenosti, društvene inkluzije i jednakog pristupa znanju, čime snažno doprinose ostvarivanju ciljeva održivog razvoja povezanih s obrazovanjem, smanjenjem nejednakosti i jačanjem uključivih društava. Ta uloga potvrđuje temeljno poslanje narodnih knjižnica kao javnih ustanova od posebnog društvenog značaja, osobito u lokalnim zajednicama.

Okolišna i ekonomska dimenzija eksterne održivosti manje su razvijene i neravnomjerno zastupljene među knjižnicama, pri čemu se jasno uočavaju razlike između većih urbanih sredina i manjih, resursno ograničenih zajednica. Digitalna transformacija knjižnica prepoznata je kao važan potencijalni alat za jačanje i interne i eksterne održivosti, no njezina provedba zasad je neujednačena.

Istraživanje je također ukazalo na strukturne prepreke razvoju održivosti knjižnica, među kojima se ističu nedostatak financijskih i ljudskih resursa, manjak specifičnih znanja i kompetencija zaposlenika te ograničena vidljivost i prepoznavanje knjižnica u javnim politikama održivog razvoja. Unatoč tome, rezultati pokazuju da postoji visoka razina svijesti o važnosti održivosti unutar knjižničarske zajednice, što predstavlja čvrstu osnovu za budući razvoj.

Teorijski doprinos ovog istraživanja ogleda se u razradi i empirijskoj primjeni konceptualne dihotomije interne i eksterne održivosti knjižnica, koja omogućuje preciznije razumijevanje njihove reaktivne i proaktivne uloge u održivom razvoju. Praktične implikacije upućuju na potrebu sustavnijeg uključivanja održivosti u strateško planiranje knjižnica, jačanja kompetencija zaposlenika, razvoja mehanizama za praćenje učinaka održivih praksi te snažnijeg pozicioniranja knjižnica kao relevantnih aktera u nacionalnim i lokalnim politikama vezanim uz provedbu *Agende 2030*.

U budućim istraživanjima bilo bi korisno produbiti analizu pojedinih dimenzija održivosti kroz kvalitativne studije slučaja, longitudinalna istraživanja te usporedne analize s drugim nacionalnim kontekstima (npr. muzeji, arhivi, koncertni prostori, filmska industrija itd.). Time bi se dodatno rasvijetlio transformacijski potencijal narodnih knjižnica kao institucija koje, uz odgovarajuću stratešku i institucionalnu podršku, mogu imati još snažniju ulogu u izgradnji održivog društva.

Smatramo da ovo istraživanje ima značajan doprinos za knjižničnu bibliote-karsku znanost. Kao ograničenje ističemo činjenicu da se istraživanje temelji na samoprocjeni ispitanika, što može uključivati subjektivna tumačenja i društveno poželjne odgovore.

Unatoč tomu rezultati imaju važne teorijske i praktične implikacije. Teorijski, istraživanje doprinosi razvoju konceptualnog okvira održivosti knjižnica kroz jasnu diferencijaciju interne i eksterne dimenzije održivosti. Praktično, rezultati ukazuju na potrebu jačanja strateškog planiranja, jačanja kompetencija zaposlenika te sustavnijeg uključivanja knjižnica u javne politike održivog razvoja.

Napomena: Istraživanje je provedeno u sklopu projekta „Bit i boje održivog razvoja“ (BORE) u Institutu za razvoj i međunarodne odnose u Zagrebu i Centru za održivost kroz kulturu (CORK), a sufinanciralo ga je Ministarstvo znanosti, obrazovanja i mladih Republike Hrvatske putem Nacionalnog plana oporavka i otpornosti 2021.–2026. – NextGenerationEU, broj potpore 533-03-23-0002.

LITERATURA

- Chowdhury, G. (2014). Sustainability of digital libraries: a conceptual model and a research framework. *International Journal on Digital Libraries* 14: 181–195. <https://doi.org/10.1007/s00799-014-0116-0>
- Corrado, E. M. (2024). Environmental sustainability and libraries. *Technical Services Quarterly* 41, 3: 265–274. <https://doi.org/10.1080/07317131.2024.2357015>
- Edwards, B. W. (2011). Sustainability as a driving force in contemporary library design. *Library Trends* 60, 1: 190–214. doi: 10.1353/lib.2011.0030
- Dragaš, B. (2017). Zelene knjižnice za zelenu pismenost. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 60, 4: 221–241. Dostupno i na: <https://izdanja.hkdrustvo.hr/casopisi/vbh/article/view/530/554>
- DZS (2025). Državni zavod za statistiku. *Priloge. Knjižnice u 2024.* [citirano: 2025–10–11]. Dostupno na: <https://podaci.dzs.hr/2025/hr/97005>
- IFLA (2015). *Access and opportunity for all: how libraries contribute to the United Nations 2030 Agenda.* [citirano: 2025–08–23]. Dostupno na: <https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2019/05/assets/hq/topics/libraries-development/documents/access-and-opportunity-for-all.pdf>
- IFLA (s. a.). Environment, sustainability and libraries section (ENSULIB). [citirano: 2025–08–25]. Dostupno na: <https://www.ifla.org/environment-sustainability-and-libraries>
- IFLA i UNESCO (2022). *IFLA-in i UNESCO-ov Manifest za narodne knjižnice.* [citirano: 2025–08–23]. Dostupno na: <https://izdanja.hkdrustvo.hr/drustvena/di/catalog/book/37>
- Justinić, M. (2019). Statistički podaci o poslovanju knjižnica u kontekstu UN-ove Agende 2030.: uloga Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 61, 2: 221–237. <https://doi.org/10.30754/vbh.61.2.702>
- Keller, A. (2023). Sustainability 3.0 in libraries: a challenge for management. *Publications* 11, 1: 6. <https://doi.org/10.3390/publications11010006>

- Knjižnica sjemenja (s. a.). Knjižnice grada Zagreba. *Knjižnica sjemenja*. [citirano: 2025–08–26]. Dostupno na: <https://www.kgz.hr/hr/projekt-zelena-knjiznica-za-zeleni-zagreb/knjiznica-sjemenja-70626/70626>
- Kovačević, I. i R. Agbaba (2024). Održivost na polici: zelene knjižnice kao epicentri promjena. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 67, 3: 185–207. <https://doi.org/10.30754/vbh.67.3.1218>
- Kraljević, I. (2013). Zelena knjižnica: projekt Društva bibliotekara Istre. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 56, 3: 202. [citirano: 2025–09–12]. Dostupno i na: <https://www.hkdrustvo.hr/vjesnik-bibliotekara-hrvatske/index.php/vbh/article/view/170>
- Mathiasson, M. H i H. Jochumsen (2022). Libraries, sustainability and sustainable development: a review of the research literature. *Journal of Documentation* 78, 6: 1278–1304. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jd-11-2021-0226/full/html>
- Mumelaš, D. i B. Klemar Bubić (2024). Istraživanje o održivim navikama djelatnika knjižnica. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske*, 67, 1: 39–63. <https://doi.org/10.30754/vbh.67.1.1180>
- Nacionalna (2021) Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine. *Narodne novine* 13/21. [citirano: 2025–09–12]. Dostupno i na: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021_02_13_230.html
- Nacionalni (2023). Ministarstvo kulture i medija. *Nacionalni plan razvoja kulture i medija za razdoblje od 2023. – 2027. godine*. [citirano: 2025–09–12]. Dostupno i na: https://min-kulture.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Nacionalni%20plan%20razvoja%20kulture%20i%20medija/Nacionalni%20plan_objava.pdf
- Strategija (2023). Strategija digitalne Hrvatske za razdoblje do 2032. *Narodne novine* 2/23. [citirano: 2025–09–12]. Dostupno i na: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2023_01_2_17.html
- Rončević, M., i Špiranec, S. (2022). Održivost modela skupnog financiranja znanstvenih knjiga u otvorenom pristupu iz perspektive knjižničara. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 65, 1: 199–224. <https://doi.org/10.30754/vbh.65.1.913>
- Sulaiman, M. F. i L. Laksmi (2024). The social sustainability improvement strategy for supporting the green library concept at Taman Ismail Marzuki library. *Library Management* 45, 3/4: 174–187. <https://doi.org/10.1108/LM-07-2023-0064>
- Thangavel, P.; C. Sivakumar i P. Selvakamal (2025). Sustainability in libraries: a path to environmental, economic, and social resilience. U: *Building Sustainable Libraries in Connecting Communities: Librarianship, Technology, and Collaboration*” organized by the Department of Library and Information Science, Bharathidasan University, on February 7–8, 2025. [citirano: 2025–09–16]. Dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/389125144_Sustainability_in_Libraries_A_Path_to_Environmental_Economic_and_Social_Resilience
- United Nations (1987). United Nations. *Report of the World Commission on Environment and Development: our common future*. [citirano: 2025–09–16]. Dostupno na:

<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

United Nations (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for sustainable development*. [citirano: 2025-09-16]. Dostupno na: <https://docs.un.org/en/A/RES/70/1>

Uvod (s. a.). Hrvatsko knjižničarsko društvo. Komisija za zelene knjižnice. Uvod. [citirano: 2025-08-26]. Dostupno na: <https://www.hkdruštvo.hr/strucna-tijela/sekcija-za-upravljanje-i-tehnologiju/komisija-za-zelene-knjiznice/>

Vrana, R. i A. Zečević (2020). Razvoj narodnih knjižnica u Hrvatskoj prema zelenim knjižnicama. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 63, 1/2: 365–388. <https://doi.org/10.30754/vbh.63.1-2.792>

Walsh i sur. (2025). Walsh, M. P.; M. Bennett; M. W. Goddard; J. Shelly. Evolving library practice toward the sustainability of supporting open access. *Information Services and Use* 45, 1/2: 56–65. doi:10.1177/18758789251339911