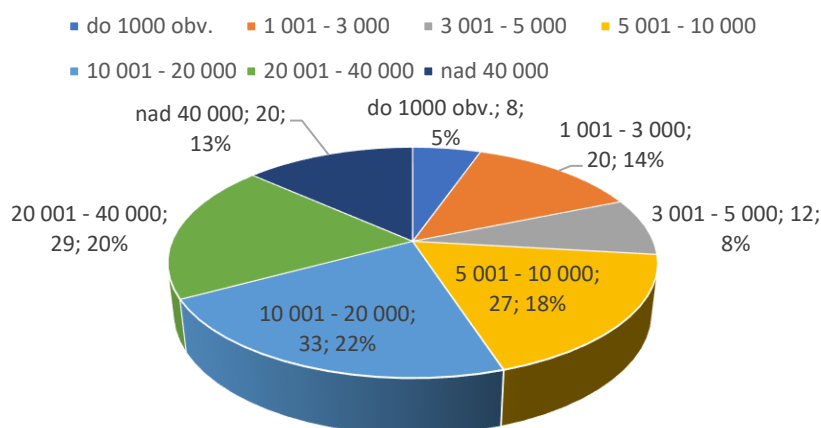


Benchmarking knihoven 2025: Co ukázala anketa mezi knihovnami?

Ankety se zúčastnilo celkem 149 knihoven různých velikostních kategorií. Cílem bylo zjistit, jak knihovny využívají benchmarkingová data, co jim systém přináší a v čem by se v budoucnu měl vylepšit. Výsledky přinesly zajímavý pohled na přínosy i limity benchmarkingu – a ukázaly, že ačkoliv je pro mnohé neocenitelnou pomůckou, některé knihovny v něm stále hledají smysl.

Účastníci ankety dle počtu obyvatel v obci



Knihovnám byly položeny 3 otázky:

1. K čemu využíváte benchmarking knihoven? Označte max. tři důvody.
2. Pomohl vám benchmarking v knihovně něco změnit?
3. Máte připomínky či návrhy, co by se na databázi benchmarking knihoven mělo změnit?

Ad 1 K čemu využíváte benchmarking knihoven? Označte max. tři důvody.

K čemu využíváme benchmarking (149 knihoven)



- **Srovnávání s jinými knihovnami:** 125 odpovědí (nejčastější důvod) – sledování trendů a porovnání v rámci obdobných knihoven. Knihovny si díky benchmarkingovým datům uvědomují, jak se vyvíjejí oproti ostatním institucím obdobné velikosti.
- **Pro jednání se zřizovatelem:** 76 odpovědí – argumentace pro navýšení rozpočtu, personálního zajištění či získání nových prostor.
- **Hledání inspirace a nápadů:** 49 odpovědí – inspirace, strategické plánování, motivace pro zlepšení výkonu.
- **Optimalizace provozu, výroční zprávy, plánování:** Méně časté, ale stále významné -

11 knihoven benchmarking nevyužívá, dalších **5** uvedlo, že nevedl k žádným změnám. Důvody se pohybovaly od vnímání benchmarkingu jako nadbytečné administrativní zátěže až po názor, že mezi knihovnami existují příliš velké rozdíly na to, aby bylo srovnání relevantní.

Benchmarking je primárně využíván pro **komparaci** a **komunikaci se zřizovateli**, což ukazuje na jeho roli v obhajobě zdrojů a strategickém plánování. Velký význam má i jako podklad pro jednání se zřizovateli.

Ad 2 Co se podařilo v knihovně změnit nebo v čem benchmarking pomáhá

45 knihoven poskytlo konkrétní odpovědi, z toho **29 uvedlo úspěšné změny:**

- **Navýšení rozpočtu** – knihovny úspěšně využily benchmarkingová data při jednání o zvýšení financování.
- **Zlepšení personálních zajištění** – díky datům se podařilo vytvořit nové pracovní úvazky nebo navýšit stávající.
- **Získání prostor** – benchmarking posloužil jako argument pro rekonstrukci budov nebo přidělení nových prostor.
- **Rozšíření služeb** – nabídka kurzů a zvýšení návštěvnosti a spokojenosti uživatelů.
- **Jednání se zřizovatelem** – lepší argumentace při obhajobě financování a fungování knihovny.
- **Inspirace, řízení a plánování** – identifikace silných a slabých stránek knihovny, motivace zaměstnanců, lepší pochopení trendů.
- **Omezení provozní doby** – přizpůsobení počtu hodin standardům jiných knihoven.

Benchmarking má **měřitelný dopad** na rozvoj knihoven, zejména v oblastech financí, personálu a služeb. Nicméně část knihoven jej nevyužívá efektivně nebo vůbec. Benchmarking má pro většinu knihoven (64 % z odpovědí) praktický přínos, zejména v jednáních se zřizovatelem a při plánování. Pro část knihoven (24 %) však zůstává nevyužitý, což může být způsobeno nejasnostmi v datech nebo nedostatkem času či zdrojů.

Přehled všech odpovědí:

Navýšení rozpočtu

- Pomohl navýšit rozpočet na akvizici (argumentace při jednání se zřizovatelem)

Zlepšení personálního zajištění

- Získat nový půl úvazek
- Navýšení úvazku o 0.5
- Čerpali sme z neho při optimalizácii počtu zamestnancov
- Data z benchmarkingu pomohla při jednání se zřizovatelem o vytvoření nového pracovního místa.

Získání prostor, výstavba knihovny

- Dosáhla jsem na nové a větší prostory
- Argumentace pro rekonstrukci budov
- Argumenty pro zastupitele, tlak na nový prostor

Rozšíření služeb

- Rozšíření kurzů pro různé skupiny, což mělo vliv na návštěvnost a spokojenost uživatelů

Hodnocení pro zřizovatele, jednání se zřizovatelem

- Chtěli jsme od zřizovatele navýšit příspěvek na nákup knihovního fondu. Díky benchmarkingu jsme zjistili, že ve srovnání s jinými na tom nejsme úplně špatně...
- Pochopenie zriaďovateľa pri riešení knihovníckych problémov
- Pomohl mnohokrát při jednání se zřizovatelem!
- Pre zriaďovateľa sme mali podložené argumenty na fungovanie knižnice a je väčšia podpora knižnice od poslancov Ms zastupiteľstva
- Srovnání využíváme pouze k jednáním o výši příspěvku na knihovnu.
- Díky údajům jsme odolaly negativnímu tlaku zřizovatele.
- Prináša nám nové nápady.
- Získali sme inšpiráciu a nové nápady zo zahraničia.

Motivace, inspirace, plánování, řízení

- Prináša nám nové nápady.
- Získalali sme inšpiráciu a nové nápady zo zahraničia.
- BK slúži v knižnici aj ako nástroj k motivácii k lepším výkonom v tých indikátoroch, kde potrebujeme "posilniť" v porovnaní s inými.
Na základě dosiahnutých výsledkov nám BK pomáha aj pri plánovaní programového rozpočtu na ďalšie obdobia.
- Data z porovnání mezi knihovnami jsou velmi zajímavá. Potvrdili se nám oblasti, které děláme nadprůměrně, překvapilo nás, jak málo nás v kolektivu je a samozřejmě vyplynuly oblasti, kde je potřeba přidat.
- Srovnáním výkonu knihovny s ostatními pozitivně "nalaďujeme" kolegy/ně k další práci, zároveň máme argumenty pro změnu, pokud v jistých oblastech pokulháváme. Výhodné jsou přepočty na počet obyvatel apod., některé údaje pravidelně zdůrazňujeme zřizovateli, médiím, spolupracujícím školám, veřejnosti.
- Srovnání s ostatními knihovnami i nám knihovníkům pomáhá pochopit pokles nebo nárůst čísel, která ne vždy dokážeme ovlivnit
- Manažment vedenia knižnice
- Na začátku mi pomohl zorientovat se, v čem vybočujeme
- Pomáhá mi při porovnávaní profesionálných knihoven okresu.
- Porovnaní knihoven stejné velikosti
- Používáme ho jako informační zdroj
- Srovnání s ostatními knihovnami pomáhá lépe si uvědomit vazby a procesy v knihovně a jejím okolí

Omezení provozní doby

- Snížili jsme počet otevíracích hodin, abychom nevyčnivali.

Benchmarking k ničemu nevedl

- Údaje z benchmarkingu neovplyvnili a ani nepomohli ku žiadnym zmenám

- Nenašla jsem žádné smysluplné využití tohoto projektu.
- Nepomáhá, nesrovnatelné údaje mezi knihovnami i regiony
- Nic, za naši knihovnu naprostá zbytečnost a práce navíc s vyplňováním, protože data o naší knihovně zjistím z ročního statistického výkazu.
- Prozatím ne, nepodařilo se mi získat souhlas od srovnávaných knihoven
- Prozatím ne. Naše knihovna by s benchmarkingem mohla více pracovat než jen mrknout na porovnání s jinými knihovnami.
- Zatiaľ k zásadnej veľkej zmene neprišlo, využívame benchmarking hlavne na porovnanie s inými knižnicami.
- Zatiaľ sme benchmarking na zmenu niečoho nepoužili.
- Zatiaľ sme ho nevyužili v plnej miere, pretože nás obmedzujú finančné prostriedky.
- Nemám
- Nenapadá ma nič.
- Nepomohl
- Nevybavuji si
- Nic
- Nic
- Zatím ne

Ad 3. Máte připomínky či návrhy, co by se na databázi benchmarking knihoven mělo změnit?

Na otázku reagovalo celkem 17 knihoven. Některé reakce a hodnocení naznačují, že chybí informace o způsobu práce s databází. Reakce uvádíme v textu kurzívou.

- Je to jen zajímavost, pro nás to velký význam nemá
- Ráda bych využívala více možností, ale časové zaneprázdnění mi to moc nedovoluje. Jinak si myslím, že to je užitečný nástroj.
- Kdysi bylo přihlášených jen 5 pražských knihoven a v datech byly nesrovnalosti. Nějaká knihovna uváděla, že vydává 100 % z rozpočtu obce na provoz knihovny. Nebo jiná knihovna uváděla, že má 18 tisíc knih. Máme my 8 tisíc knih dokoupit, abychom se jí přiblížili? Anebo ona 8 tisíc vyřadit? Od té doby jsme se do statistiky neřadili. Je to srovnání nesrovnatelného – pro nás je důležité srovnání v rámci regionálních knihoven Prahy.
- Dopisování dat a údajů, vše by mohlo být z Ročních výkazů. Půlroční odstup od vyplnění výkazů je nepraktický, bylo by vhodnější využít leden, kdy se uzavírá rok a data jsou dostupná.
Odpověď: Časový odstup od vkládání dat pro formulář KULT a vstupu dat do benchmarkingové databáze souvisí se zpracováním a kontrolou dat v NIPOS. O problému jednáme, ale při současném způsobu sběru dat tyto aktivity nelze časově propojit.
- Za mě je benchmarking užitečná věc a asi bych na něm nic neměnila.
- Chybí mi možnost (nebo ji nedokážu najít) dát si do celkového porovnání několik vybraných knihoven a vidět ihned rozdíly, jako to bylo v minulé verzi
- Pri filtrovaní knižníc by bolo ideálne, keby to zobrazovalo len obecné a mestské knižnice, nie spoločne s regionálnymi, s ktorými sa my nemôžeme porovnávať.
- Těšíme se na statist. výstupy e-knih a dalších "nových" technologických postupů v knihovnách
Odpověď: možno uvažovat o změně pro data za rok 2025.
- Indikátor 5: není přežitý? v době smart telefonů a neomezených dat?
Indikátor 12: nechápeme, co sleduje, výsledky jsou velmi rozdílné, tudíž neprůkazné

Indikátor 20: stejně jako indikátor 5

Navrhujeme po nějaké době revizi indikátorů např. formou ankety

Odpověď:

Indikátor 5. Počet internetových stanic na 1000 obyvatel (data)

Údaj o počtu internetových stanic je standardní součástí statistického výkazu KULT. Je pravda, že pro knihovny působící ve větších místech není moc podstatný, ale neplatí, že všechny knihovny nabízí wifi. Umožnit přístup k internetu je povinnost knihovny vyplývající z knihovního zákona a je také součástí standardu VKIS. Vypuštěním indikátoru nic nezískáme.

Indikátor 20. % návštěvníků internetu z celkového počtu návštěvníků (data)

Ano, je pravda, že zájem o přístup k internetu klesá, jinak platí zdůvodnění u indikátoru ad 5.

Indikátor 12. % roční provozní doby z celkového pracovního fondu (zaokrouhлено na 2000 hodin) (data). Uvedený indikátor je určitým pokusem porovnat celkovou pracovní kapacitu knihovny (vypočteno z celkového počtu pracovníků knihovny) s celkovým objemem provozní doby, viz vzorec pro výpočet u indikátoru.

- j. Připomínky nemám, benchmarking je skvělá věc.
- k. Benchmarking z můjho pohledu obsahuje podstatné informace a nie je nič, čo y som doplnila
- l. Počet stanic veřejného internetu by neměl být součástí hodnotících kritérií (v době, kdy má každý telefon a vlastní připojení). Doplnit počty bezkontaktních výpůjček a vracení.

Odpověď: viz ad i. Bezkontaktní výpůjčky a vracení není součástí statistiky KULT.

- m. Přihlédnout k parametrům, které výrazně ovlivňují statistiku – regiony, vzdělanostní strukturu obyvatel místa, funkce knihovny (jiné a neporovnatelné počty zaměstnanců knihoven, které vykonávají nebo nevykonávají vzdělávání apod.)

Odpověď: v tomto pomáhají doplňující informace.

- n. Kontrola dat – pokud vyplňujeme kolonky evidentně špatně, bylo by dobré dostat zpětnou vazbu, abychom pro příště postupovali správně.

Odpověď: základní kontroly jsou součástí vyplňování dat do databáze KULT, v budoucnu bude kontrola intenzivnější. Chyby v datech se také poměrně snadno poznají při srovnání s obdobnou knihovnou v benchmarkingové databázi.

- Větší možnost uspořádat data podle různých kritérií a kombinací
- Možno porovnanie/filter knižnic v meste s podobnými počtom obyvateľstva.
- Ďakujeme za tento výborný porovnávací nástroj.

Na závěr

Anketa ukázala, že benchmarking knihoven je vnímán jako užitečný nástroj, zejména pro argumentaci při jednání se zřizovateli a pro získávání inspirace. Knihovny, které benchmarking využívají, dosahují konkrétních pozitivních změn, jako je navýšení rozpočtu nebo rozšíření služeb.

Je však nutné neustále pracovat na zlepšování databáze a metodiky, aby byla data co nejvíce relevantní a srovnatelná. Důležité je také, aby knihovny dokázaly s daty efektivně pracovat a využívat je ve svůj prospěch. Jinak hrozí, že se benchmarking stane pouze zbytečnou administrativní zátěží. Budeme usilovat o další vylepšování systému pro benchmarking a také se soustředíme na vzdělávání, zejména na témata, jak pracovat s daty a jak je využít pro změny a advokacii knihoven.

Děkujeme všem účastníkům ankety za jejich hodnocení a názory.

Zprávu zpracovali:

Lucie Macháčková

Vít Richter

5. 4. 2025