

# 10. Benchmarking knihoven

Benchmarking je moderní nástroj řízení, který prostřednictvím měření výkonů a procesů organizace a jejich systematického porovnávání s výkonem ostatních hledá nejlepší řešení.<sup>1)</sup>

V oblasti knihoven se jedná o proces srovnávání výkonnosti a výsledků jedné knihovny s jinými knihovnami, které jsou považovány za nejlepší ve svém oboru. Cílem je identifikovat nejlepší postupy, zjistit, v čem knihovna vyniká a v čem má prostor pro zlepšení.



Benchmarking v českých knihovnách vznikl v roce 2006 jako projekt NK ČR a je inspirován metodami Bibliotheksindex, zavedenými v Německu v roce 1999. Vychází z myšlenky vzájemného srovnávání kvalitativních i kvantitativních parametrů. Jde o sledování a porovnávání dat s organizacemi s obdobnými podmínkami a vychází z členění knihoven podle obsluhované populace a zaměření knihovny.

Databázi a web projektu Benchmarking knihoven<sup>2)</sup> provozuje NIPOS, který úzce spolupracuje s Knihovnickým institutem NK ČR<sup>3)</sup>.

**Postup benchmarkingu** lze stručně shrnout do pěti základních kroků:

- Analýza vlastních výkonů a situace knihovny: Jak to děláme my?
- Nalezení knihovny pro vzájemné porovnávání, analýza její činnosti: Jak to dělají oni?
- Vzájemné srovnávání, analýza dosažených výsledků, identifikace silných a slabých stránek: Kdo je v tom nejlepší?
- Změny ve vlastní činnosti, využití nových postupů a získaných zkušeností: Co můžeme využít ve vlastní praxi?
- Měření dosažených výsledků, zjištění účinnosti změn: Dosáhli jsme změny, zlepšili jsme se?



# Benchmarking knihoven

Přihlašovací jméno  Přihlašovací jméno  Heslo  Heslo

Při ztrátě hesla klikněte zde

Pokud nemáte přiděleno heslo

Veřejnosti se zájmem o data z oblasti veřejných knihoven je umožněn anonymní přístup do databáze benchmarking knihoven a databáze vyhodnocování plnění standardů veřejných knihovnických a informačních služeb (VKIS). V této úrovni jsou k dispozici pouze agregovaná data vycházející z ročních výkazů o knihovnách Kult (MK) 12-01.

**Anonymní přístup je zatím v testovací verzi.** Data nezahnují všechny šetřené knihovny výkazem Kult (MK) 12-01, neshodují se s oficiální statistikou NIPOS a nejsou určena ke zveřejnění!

Provozuje NIPOS ve spolupráci s Národní knihovnou.



Obr. 18 – Web projektu Benchmarking knihoven



Obr. 19 – Průběžné hodnocení činnosti knihovny

### Proč je benchmarking důležitý?

Existuje mnoho důvodů, proč používat benchmarking:

- Efektivní využití statistických dat: Využívají se data z každoročního sčtu pomocí formuláře Kult (MK) 12-01.
- Identifikace oblastí ke zlepšení: Benchmarking nám pomáhá zjistit, ve kterých oblastech zaostáváme a kde máme naopak příležitost vyniknout. Dává včasné varování, pokud knihovna zaostává.
- Inovace: Díky sledování nejlepších knihoven a jejich výkonů se můžeme inspirovat novými

nápady a trendy v oboru, navázat spolupráci. Benchmarking podporuje tvořivé uvažování o vnitřních procesech v knihovně.

- Zvýšení efektivity: Přijetím nejlepších postupů můžeme zvýšit efektivitu našich procesů a snížit náklady.
- Zlepšení kvality služeb: Benchmarking nám umožňuje zjistit, jak zlepšit kvalitu našich služeb a dalších aktivit.
- Podpora rozhodování: Na základě výsledků benchmarkingu můžeme činit lepší strategická rozhodnutí a nastavit si priority.
- Získání argumentů a podkladů: Získané výsledky můžeme použít při zpracování výroční zprávy, strategie rozvoje knihovny i při jednání s provozovatelem knihovny o rozpočtu a nových projektech.

### Metoda benchmarkingu má i některá omezení, se kterými musíme počítat:

Ne všechny činnosti knihovny se odrážejí v kvantitativních datech, nabídka služeb knihoven může být velmi různorodá, v činnosti knihoven se také odráží demografická a vzdělanostní struktura obyvatel, umístění knihovny v obci, její spádovost apod.

S těmito odlišnostmi musíme počítat při vzájemném srovnávání.



Obr. 20 – Procento personálních nákladů z celkových provozních výdajů knihovny

## DATABÁZE PROJEKTU BENCHMARKING KNIHOVEN

V roce 2023 NIPOS ve spolupráci s NK ČR připravil nový systém pro benchmarking, který je těsně provázán s databází celkových statistických dat o knihovnách. Základním kritériem pro výpočet výkonových indikátorů pro veřejné knihovny je počet obyvatel v obci. Vychází se z předpokladu, že od rozsahu obsluhované populace se odvíjí jak druhové spektrum služeb, tak i jejich objem, tj. knihovny v obci určité velikosti jsou přibližně stejně velké a nabízejí obdobné typy služeb.

Zapojené knihovny jsou rozděleny do velikostních kategorií podle počtu obyvatel obce či města, ve kterém sídlí. Kategorizace knihoven je totožná s tou, která je používána ve Standardu VKIS, a je doplněna o kategorii krajských knihoven.

Pro vyhodnocování se používají data získaná při ročním sběru statistických dat o knihovně, která jsou ukládána do specializované databáze.

### Indikátory pro srovnávání výkonu a činnosti knihoven

Od roku 2023 je předmětem vzájemného porovnávání celkem 45 indikátorů rozdělených do tří základních bloků:

#### I. Nabídka, služby

- objem knihovního fondu na 1 000 obyvatel,
- procento obnovy knižního fondu,

- objem přírůstků na 1 000 obyvatel,
- počet exemplářů docházejících periodik na 1 000 obyvatel,
- počet internetových stanic na 1 000 obyvatel,
- plocha knihovny pro uživatele v m<sup>2</sup> na 1 000 obyvatel,
- počet studijních míst na 1 000 obyvatel,
- počet zaměstnanců (přepočtených úvazků) na 1 000 obyvatel,
- počet zaměstnanců (přepočtených úvazků) na 1 000 registr. čtenářů,
- počet zaměstnanců (přepočtených úvazků) na 1 000 návštěvníků,
- roční provozní doba na 1 000 obyvatel,
- procento roční provozní doby z celkového pracovního fondu (zaokrouhлено na 2 000 hodin),
- počet hodin pro veřejnost týdně.

## II. Využívání knihovny

- procento výdajů na knihovnu z celkových výdajů zřizovatele,
- registrovaní čtenáři – procento z obsluhované populace,
- registrovaní čtenáři do 15 let – procento z obsluhované populace mládeže do 15 let,
- počet návštěv na jednoho obyvatele,
- počet návštěv na 1 provozní hodinu,
- počet virtuálních návštěv na obyvatele,
- procento návštěvníků internetu z celkového počtu návštěvníků,
- počet (absenčních) výpůjček na obyvatele,
- počet výpůjček na registrovaného čtenáře,
- obrat knihovního fondu,
- kulturní a vzdělávací akce na 1 000 obyvatel,
- internetové služby: webová stránka, OPAC, interaktivní funkce, soubor odkazů, virtuální informační služba, elektronické informační zdroje, pro-aktivní informační služby (email, SMS, newsletter),
- počet kladně vyřízených zaslaných požadavků MVS na 100 registrovaných uživatelů,
- procento návštěvníků fyzických kulturních a vzdělávacích akcí z celkového počtu návštěvníků,
- procento návštěvníků online kulturních a vzdělávacích akcí z celkového počtu návštěvníků online služeb,
- počet výpůjček krásné literatury pro dospělé na jednoho dospělého registrovaného uživatele,
- počet výpůjček naučné literatury pro dospělé na jednoho dospělého registrovaného uživatele,
- počet výpůjček krásné literatury pro děti na jednoho registrovaného uživatele do 15 let,
- počet výpůjček naučné literatury pro děti na jednoho registrovaného uživatele do 15 let,
- počet výpůjček periodik na jednoho registrovaného uživatele,
- počet e-výpůjček e-dokumentů na jednoho registrovaného uživatele.

## III. Náklady na činnosti knihovny, efektivita

- provozní výdaje na jednu návštěvu,
- celkové provozní náklady v přepočtu na jednoho obyvatele,
- náklady na pořízení knihovního fondu (tradiční dokumenty) v přepočtu na jednoho obyvatele,
- náklady na nákup licencí na elektronické informační zdroje v přepočtu na jednoho obyvatele,
- náklady na pořízení knihovního fondu (tradiční dokumenty) na výpůjčku,
- procento čistých provozních nákladů (bez osobních nákladů a nákladů na knihovní fond) z celkových provozních nákladů,
- procento nákladů na pořízení knihovního fondu z celkových provozních nákladů,
- procento osobních nákladů z celkových provozních nákladů,
- procento získaných dotací a grantů na celkovém rozpočtu knihovny z celkových příjmů na provoz,

- procento vlastních příjmů na celkovém rozpočtu knihovny z celkových příjmů na provoz,
- investiční výdaje na 1 000 obyvatel.



Obr. 21 – Procento registrovaných čtenářů v kategorii do 15 let z obsluhované populace mládeže do 15 let

## Jak vstoupit do projektu Benchmarking knihoven

V českém prostředí je metoda benchmarkingu využívána v projektu **Benchmarking knihoven**, který od roku 2006 provozuje pro veřejné knihovny NIPOS ve spolupráci s NK ČR. Od roku 2012 do projektu vstoupily i slovenské knihovny. Ročně se projektu zúčastní více než 350 knihoven z Česka i Slovenska.



### INFO

Účast v projektu je ze strany knihoven dobrovolná aktivita.

Základem pro vzájemné porovnávání jsou statistická data, která jsou obsažena ve formuláři Kult (MK) 12-01. Vedle toho se shromažďují další údaje a charakteristiky nezbytné pro hodnocení činnosti knihovny.



V databázi benchmarkingu jsou soustředěna všechna statistická data zúčastněných knihoven. Tato databáze a její data nejsou veřejná, jsou k dispozici pouze účastníkům projektu.

Každý účastník musí splnit několik základních podmínek pro nakládání s daty:

- mít oprávnění jednat za knihovnu,
- vyjádřit souhlas s využitím údajů,
- přijmout závazek užívat data v souladu se stanoveným účelem,
- vyjádřit souhlas s nakládáním s osobními daty v souladu s GDPR,
- vstoupit do databáze smí pouze oprávněný uživatel,
- neposkytnout přístupová data jiné osobě,
- nevyužívat data ke komerčním účelům,
- veřejně používat pouze anonymizovaná data,
- data a další výstupy ostatních účastníků benchmarkingu lze zveřejnit pouze s jejich souhlasem.

4)



## Jak se přihlásit do projektu Benchmarking knihoven <sup>5)</sup>



- České knihovny: Mgr. Lucie Macháčková, Národní knihovna ČR, e-mail [lucie.machackova@nkp.cz](mailto:lucie.machackova@nkp.cz).
- Slovenské knihovny: PhDr. Iveta Kilárová, CSc., Slovenská národní knihovna, e-mail [iveta.kilarova@snk.sk](mailto:iveta.kilarova@snk.sk).

Vstupní stránka Benchmarkingu knihoven je k dispozici na webu [Benchmarking knihoven](#) . Přes web se vstupuje také do srovnávací databáze se všemi statistickými údaji.

### Elektronická konference Měření

Pro účastníky projektu Benchmarking knihoven je zřízena elektronická konference Měření. Jde o neveřejnou e-konferenci, orientovanou na měření výkonu a kvality činnosti knihoven. Zájemci o účast v této konferenci mohou požádat o zařazení do konference, což musí schválit její administrátor.

E-konference umožňuje svým členům zveřejňovat příspěvky. Touto cestou si knihovny mohou vzájemně předávat informace a rady a diskutovat o problematice.

1)

NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-224-6.

2)

Dostupné z: <https://www.benchmarkingknihoven.cz/>

3)

Dostupné z: <https://ipk.nkp.cz/homepage-ipk>

4)

Analýza celkových dat o veřejných knihovnách ČR pomocí benchmarkingových indikátorů je popsána v kapitole týkající se hodnocení Standardu VKIS.

5)

Podrobný návod pro přihlášení je dostupný na:

<https://ipk.nkp.cz/odborne-cinnosti/merenivykonu-a-kvality-v-knihovnach-1/Benchmarking.htm>

From:

<https://prirucky.ipk.nkp.cz/> - **Metodické příručky pro knihovny**

Permanent link:

[https://prirucky.ipk.nkp.cz/statistika/benchmarking\\_knihoven?rev=1742288482](https://prirucky.ipk.nkp.cz/statistika/benchmarking_knihoven?rev=1742288482)

Last update: **2025/03/18 10:01**

