



STRATEGIE ROZVOJE KNIHOVNY 2022–2026

POSLÁNÍ

Podporujeme lásku k literatuře.
Pomáháme lidem na cestě k poznání.
Inspirujeme.

Krajská knihovna Františka Bartoše
ve Zlíně

OBSAH

1.	Úvod.....	3
1.1.	Legislativní, strategické a metodické dokumenty	3
2.	Zhodnocení plnění minulé koncepce	4
2.1.	Hlavní cíl. Zvýšit počet lidí, pro které je knihovna užitečná a důležitá.....	4
2.2.	Rozšíření a zkvalitnění nabídky knihovnických a informačních služeb.....	5
2.3.	Podpora budování knihovního fondu	6
2.4.	Rozvoj kulturních, vzdělávacích a komunitních aktivit knihovny	7
2.5.	Podpora digitalizace a zpřístupnění digitálního obsahu	8
2.6.	Zkvalitnění marketingu a image organizace	9
2.7.	Udržení a zkvalitnění týmu odborných pracovníků	11
2.8.	Rozšíření a zkvalitnění odborných služeb v rámci regionálních funkcí knihoven ..	11
3.	Analýza současného stavu	12
3.1.	Vybrané statistické údaje, základní vývojové tendence	12
3.2.	SWOT analýza.....	15
3.3.	Business Model Canvas	16
4.	Strategie KKFBZ v letech 2022–2026	18
4.1.	Poslání.....	18
4.2.	Strategická témata a dlouhodobé cíle.....	18
	UŽIVATELÉ	18
	LIDSKÉ ZDROJE.....	18
	SLUŽBY 18	
	TECHNOLOGIE.....	18
	PROVOZNÍ MODEL.....	18
	OBOROVÁ SPOLUPRÁCE	18
4.3.	Cíle a aktivity akčního plánu.....	19
	Dlouhodobý cíl 1	19
	Dlouhodobý cíl 2	20
	Dlouhodobý cíl 3	21
	Dlouhodobý cíl 4	22
	Dlouhodobý cíl 5	23
	Dlouhodobý cíl 6	24
4.4.	Finanční a technologické zabezpečení	25
	Zajišťování dostatečných finančních zdrojů pro budování fondů, rozvoj služeb, provoz knihovny a podporu knihovnictví ve Zlínském kraji	25
5.	Závěr	26

1. ÚVOD

Tato strategie vychází z Koncepce rozvoje knihoven v České republice na léta 2021–2027 s výhledem do roku 2030. Při její tvorbě byly zohledněny trendy rozvoje knihovnických a informačních služeb této celostátní koncepce. V první části strategie je vyhodnoceno plnění předešlé Koncepce rozvoje Krajská knihovny Františka Bartoše ve Zlíně v letech 2017–2021.

Zpracování nové strategie knihovny předcházela účast ředitele knihovny a jeho zástupkyně ve vzdělávacím programu Akademie IDU, který byl zaměřen především na strategické plánování kulturních organizací. Na přípravě strategie se mohli spolupodílet všichni pracovníci knihovny prostřednictvím dotazníku k analýze SWOT. Následovalo několik workshopů vedení knihovny a zájemců z řad zaměstnanců, na kterých byly provedeny analýzy SWOT a Business Model Canvas, bylo definováno nové poslání organizace, stanoveny strategické cíle a nakonec formulován akční plán plnění cílů pro rok 2022, včetně odpovědností a termínů pro plnění úkolů. Akční plán bude čtvrtletně monitorován a na každý další rok této strategie bude rozpracován podrobný akční plán.

1.1. LEGISLATIVNÍ, STRATEGICKÉ A METODICKÉ DOKUMENTY

Zákon č. 257/2001 Sb., o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon), ve znění pozdějších předpisů vymezuje systém knihoven poskytujících veřejné knihovnické a informační služby a podmínky jejich provozování. Zákon představuje realizaci práva na svobodný a rovný přístup k informacím. Vymezuje funkce krajských a základních knihoven. Krajská knihovna podle § 11, odst. 3 „plní a koordinuje plnění regionálních funkcí vybraných základních knihoven v kraji. Smlouva o přenesení regionálních funkcí na vybrané základní knihovny musí mít písemnou podobu. Plnění regionálních funkcí a jeho koordinaci zajišťuje kraj z peněžních prostředků svého rozpočtu.“

Zákon č. 46/2000 Sb., o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku a o změně některých dalších zákonů (tiskový zákon), ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 37/1995 Sb., o neperiodických publikacích, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů

Zajištění výkonu regionálních funkcí se řídí [Metodickým pokynem Ministerstva kultury k zajištění výkonu regionálních funkcí knihoven](#) (z roku 2019).

Standard veřejných knihovnických a informačních služeb je vymezen v [Metodickém pokynu Ministerstva kultury k vymezení standardu veřejných knihovnických a informačních služeb poskytovaných knihovnami zřízovanými a/nebo provozovanými obcemi a kraji na území České republiky](#) z roku 2019 a má úlohu doporučovací pro knihovny zřízované a/nebo provozované obcemi a kraji na území ČR.

[Koncepce rozvoje knihoven v České republice na léta 2021–2027 s výhledem do roku 2030](#)

Dokumenty týkající se rozvoje kultury ve Zlínském kraji:

- [Koncepce rozvoje KKFZ v letech 2017–2021](#)
- [Koncepce rozvoje organizací Zlínského kraje v oblasti kultury pro období let 2015 až 2024](#)
- [Koncepce rozvoje regionálních funkcí knihoven ve Zlínském kraji na období 2018–2022](#)

2. ZHODNOCENÍ PLNĚNÍ MINULÉ KONCEPCE

2.1. HLAVNÍ CÍL. ZVÝŠIT POČET LIDÍ, PRO KTERÉ JE KNIHOVNA UŽITEČNÁ A DŮLEŽITÁ.

Plnění cíle:

Při vyhodnocení plnění hlavního cíle koncepce je třeba vzít v úvahu dlouhodobé uzavření knihoven a omezení jejich provozu s ohledem na nařízení vlády kvůli pandemii koronaviru v letech 2020 a 2021. Během těchto dvou let poklesl počet pravidelných (registrovaných) čtenářů o 26 % a návštěvníků o 31 %.

Posledním rokem předešlé koncepce, kdy knihovny fungovaly v běžném režimu, byl rok 2019. Mezi roky 2016 a 2019 byl zaznamenán menší nárůst návštěvníků knihovny (fyzické i virtuální návštěvy) o 5162. Poklesl však celkový počet registrovaných uživatelů knihovny o 393 uživatelů. Pozitivní byl nárůst počtu dětských uživatelů o 273 dětí, což bylo jistě způsobeno rostoucím počtem akcí a kampaní pro děti.

Tabulka č. 1: Počty registrovaných uživatelů a návštěvníků v letech

	2016	2019	rozdíl 2019/2016	2021	rozdíl 2021/2019
Registrovaní čtenáři	14 646	14 253	-393	10 587	-3 666
z toho čtenáři do 15 let	2 364	2 637	273	1 828	-809
Návštěvníci celkem	1 010 897	1 016 059	5 162	700 162	-315 897

Podrobné statistické údaje jsou uvedeny v tabulce č. 3 v kapitole 2.2.



2.2. ROZŠÍŘENÍ A ZKVALITNĚNÍ NABÍDKY KNIHOVNICKÝCH A INFORMAČNÍCH SLUŽEB

Rozšířit portfolio klasických a on-line služeb a zkvalitnit stávající dle měnících se potřeb. Zaměřit se na různé cílové skupiny, výrazně se orientovat na koncového uživatele.

PLNĚNÍ CÍLE:

Ústřední knihovna získala certifikát Handicap Friendly pro osoby se zrakovým postižením. Zavedli jsme službu rozvozu knih domů pro zdravotně znevýhodněné uživatele a zasílání dokumentů prostřednictvím slepecké zásilky. Z dotací jsme průběžně nakupovali zvukové dokumenty, vzdělávací pomůcky a didaktické hračky pro handicapované uživatele.

Zavedli jsme rodinnou registraci, zrušili jsme poplatky za rezervace a objednávky pro děti do 15 let. Zvýšili jsme operativnost komunikace s uživatelem prostřednictvím SMS notifikací (oznámení vyřízených rezervací a objednávek), e-mailových upomínek, chatu a WhatsAppu. Umožnili jsme bezhotovostní platby, vracet dokumenty z jiných poboček v ústřední knihovně a zavedli službu Zásilka (zasílání dokumentů uživatelům prostřednictvím dopravce) a Knihobox (vyzvedávání dokumentů ve schránce).

Byla zrekonstruována obvodní knihovna v Malenovicích a oddělení pro dospělé v obvodní knihovně na Jižních Svazích, proběhla automatizace všech poboček. V knihovnách na Jižních Svazích a v Malenovicích mají čtenáři k dispozici vhoz na vracení knih.



V roce 2019 proběhl v knihovně dotazníkový průzkum uživatelů a návštěvníků knihovny. Respondenti hodnotili celkovou úroveň služeb poskytovaných knihovnou a mohli též vyjádřit svá doporučení a náměty. Dotazník vyplnilo 421 dospělých respondentů a 241 respondentů do 15 let. 91 % respondentů do 15 let hodnotilo služby knihovny jako výborné. Dospělí respondenti hodnotili služby v 72 % jako velmi dobré a v 24 % jako dobré.

V rámci spolupráce s ostatními knihovnami v oblasti služeb a sdílení dokumentů jsme se zapojili do celostátního portálu Knihovny.cz a služby Získej.

Nastavili jsme systém ochrany osobních údajů v souladu s evropskou směrnicí GDPR a vymáhání nevrácených výpůjček.

2.3. PODPORA BUDOVÁNÍ KNIHOVNÍHO FONDU

Rozšířit a zkvalitnit knihovní fond, prohloubit pokrytí vybraných tematických skupin. Zatraktivnit a zefektivnit prezentaci a zpřístupnění fondu a zvýšit jeho obrat. Navýšit objem finančních prostředků na nákup knihovního fondu a elektronických zdrojů.

PLNĚNÍ CÍLE:

V roce 2017 byl formulován metodický pokyn *Doplňování knihovního fondu* (dále KF) definující strategii nákupu a profilování KF včetně popisu akvizičních činností pro všechny druhy dokumentů. Deklaruje maximální pokrytí všech oborů lidské činnosti nabídkou populárně naučné literatury a rozšíření o odbornou literaturu ve vybraných oborech dle informačních požadavků uživatelů, s ohledem na zaměření středních odborných škol v místě a oborovou profilaci Univerzity Tomáše Bati. Součástí akvizičního profilu je doplňování titulů kvalitní české a světové literatury převážně v češtině tak, aby byly uspokojeny požadavky uživatelů na maximální šíři záběru nabídky knižního trhu a systematické zaměření na regionální literaturu, historii, místopis a osobnosti Zlínského kraje. Podporován je nákup duplikátů povinného výtisku pro absenční zpřístupnění.

Nepodařilo se navýšit objem finančních prostředků na nákup knihovního fondu a elektronických zdrojů – viz tabulka č. 2. Došlo ke zefektivnění využití těchto prostředků díky zvýšení rabatů, vzdálenému přístupu ke knihovním zdrojům a většímu čerpání dotací.

Využívány jsou dostupné možnosti pro vícezdrojové financování nákupu KF – dotační programy města Zlína, Ministerstva kultury ČR (projekty Česká knihovna a Cizojazyčná literatura, Knihovna 21. století, VISK8A), projekt CzechELib – Národní centrum pro elektronické informační zdroje. KKFZ průběžně přijímá knižní dary od dárců a sponzorů. Nákup KF zajišťuje u velkoobchodních distribucí s využitím obchodního rabatu ve výši 30–35 %. Pro budování cizojazyčného knihovního fondu je pravidelně využíván projekt Cizojazyčná literatura dotovaný MK ČR, s větším akcentem na slovacika. KKFZ se zapojila do konsorcia CzechELib a získala 50% finanční podporu pro nákup elektronických zdrojů Naxos a Ebsco v letech 2019–2022. Pravidelně se zapojuje do konsorcia programu VISK8A a získává ⅓ finančních nákladů na databáze PressReader, ASPI a Anopress.

Knihovní systém KKFZ je zapojen do agregáčnických portálů Knihovny.cz a Česká digitální knihovna, probíhá průběžná konsolidace dat a ad hoc rekatalogizace záznamů dle RDA. On-line katalog knihovního fondu je systematicky obohacován o rozšiřující informace (obálky, anotace, příslušnost knih k sériím, odkazy na digitalizáty).

Zvýšená pozornost byla věnována elektronickým informačním zdrojům a jejich dostupnosti uživatelům prostřednictvím vzdáleného přístupu z domova. Čtenáři KKFZ mohou vzdáleně využívat mediální databanku Anopress, databázi světových periodik PressReader, hudební databázi Naxos Music Library a multioborovou databázi Academic Search Complete v rozhraní EBSCOhost včetně kolekce e-knih EBSCO eBook Open Access Collection. Uživatelům KKFZ byly vzdáleně zpřístupněny dokumenty DNNT (Díla nedostupná na trhu) v Národní digitální knihovně NK ČR. Výrazného nárůstu dosáhlo využití eVýpůjček od dodavatele Palmknihy.cz a digitální knihovny KKFZ Kramerius, která byla doplněna o audiodokumenty. E-knihy jsou propagovány jako alternativní formát tištěných knih přímo ve volném výběru beletrie pomocí wobblersů. Byla zpracována srovnávací analýza eVýpůjček pro období 2019 a 2020.



V rámci projektu Vybudování komplexního depozitního centra KKFBZ byly sklady C a E v roce 2018 vybaveny kompaktními depozitními regály. Skladovací kapacita depozitáře byla rozšířena o třetinu pro monografie, pro periodika o dvě třetiny předchozího stavu. Ukládány jsou tituly celostátního povinného výtisku, 40 % procent kapacity skladu je rezervováno pro uložení výměnného fondu. Kapacita skladů dostičuje na dalších 10 let. Součástí projektu bylo pořízení knižního planetárního skeneru pro meziknihovní reprografické služby a vlastní digitalizaci v menším rozsahu, mobilního čističe knih a knižních vozíků.

2.4. ROZVOJ KULTURNÍCH, VZDĚLÁVACÍCH A KOMUNITNÍCH AKTIVIT KNIHOVNY

Inovovat a zkvalitnit kulturní, vzdělávací a komunitní aktivity knihovny.

PLNĚNÍ CÍLE:

Nabídkou akcí se knihovna snaží reagovat na poptávku ze strany veřejnosti a aktuální trendy a témata ve společnosti. S cílem dosažení maximální kvality a odborné úrovně pořádaných akcí KKFBZ spolupracuje s řadou paměťových a kulturních institucí (Národní památkový ústav, ÚOP v Kroměříži, Státní okresní archiv Zlín, Živý Zlín, Francouzsko-český klub, Národní pedagogické muzeum a knihovna J. A. Komenského, Rakouské kulturní fórum aj.).

Pro knihovny paměťových institucí je každoročně pořádán odborný seminář. Knihovna se snaží spolupracovat také s Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně a jejími studenty, v následujících letech by mohla být tato spolupráce ještě intenzivnější.

Organizovány jsou kurzy pro všechny věkové kategorie od nejmladších návštěvníků po seniory, jako např. trénink paměti, genealogie, práce s PC, online zdroje knihovny, vyhledávání na internetu, Virtuální univerzita třetího věku aj.

Pravidelně se schází dětský čtenářský klub Knihožrouti, Klub milovníků knih a probíhají tvořivá Dopoledne pro rodiče s dětmi. U příležitosti svátků a výročí probíhají související akce a dílničky pro děti (Čtení čertovi, vánoční, velikonoční, podzimní a jiné dílničky). Knihovna se zapojuje do celostátních akcí a projektů na podporu čtenářství (Březen měsíc čtenářů, Týden knihoven, Noc s Andersenem, Den pro dětskou knihu aj.).

Pořádány jsou besedy se spisovateli, autorská čtení a uvedení nově vydaných knih. Od roku 2011 je KKFBZ pravidelným pořadatelem festivalu Literární jaro Zlín. (Při jeho realizaci navázána spolupráce s oběma zlínskými gymnázii). Fanoušci scénického čtení v knihovně mohou navštívit vystoupení projektu Listování. Součástí nabídky knihovny jsou přednáškové cykly (např. hudební, historický aj.), cestovatelské a další besedy.

V rámci inovace akcí a pořadů se KKFBZ v roce 2021 premiérově připojila k celostátnímu projektu Noc literatury. Od roku 2016 je realizován cyklus Aktivně s knihovnou zaměřený na zdravý životní styl a sportovní aktivity (Běhej s knihovnou, Aikidó s knihovnou, informačně-zdravotní gramotnost aj.). Další z novinek na programu knihovny byla velice úspěšná Šifrovačka s knihovnou, Rande s knihou u příležitosti Valentýna nebo například dárky ve formě zabalených knih vyřazených z fondu pod stromečkem ve foyer knihovny.

Každoročně je vyhodnocena a následně aktualizována nabídka vzdělávacích programů pro mateřské, základní i střední školy, které slouží k posilování čtenářské, informační a digitální gramotnosti. Rozrostla se spolupráce s organizacemi pro handicapované. Krajská knihovna organizovala také aktivity mimo objekty knihovny ve veřejném prostoru (čtení v parku, využití střešní terasy budovy 14, autorská čtení a besedy na Zámku Zlín, prázdninové akce pro děti v parku Komenského apod.). Od konce roku 2021 je knihovnickům k dispozici "mobilní pobočka", díky které bude možné registrovat nové čtenáře i na tomto typu akcí.

Některé aktivity byly v letech 2020 a 2021 s ohledem na nepříznivou epidemiologickou situaci převedeny do online prostoru (online besedy, přednášky, webináře, konference). V následujících letech by mělo dojít opět ke konání většího množství akcí v prostorách knihovny.

Z některých akcí knihovny byly pořízeny videozáznamy, které knihovna sdílí na svém YouTube kanálu.

2.5. PODPORA DIGITALIZACE A ZPŘÍSTUPNĚNÍ DIGITÁLNÍHO OBSAHU

Pokračovat v procesu digitalizace a zpřístupnění digitalizovaných dokumentů.

PLNĚNÍ CÍLE:

KKFBZ pokračovala v procesu digitalizace fondu v souladu s cíli národního programu Kramerius, s důrazem na unikátní dokumenty regionálního charakteru. Ve své digitální knihovně Kramerius KKFBZ zpřístupňuje 660 monografií, 72 titulů periodik a přibližně 2 000 audiovizuálních dokumentů. Finanční podpora digitalizace byla čerpána z dotačního programu MK ČR VISK 7. KKFBZ se zapojila do projektu Zlínského kraje *eBadatelna Zlínského kraje*, financovaného z Integrovaného operačního programu a prezentujícího digitalizovaný fond paměťových institucí zřízených Zlínským krajem. Online knihovní katalog obsahuje odkazy na elektronické dokumenty do digitální knihovny KKFBZ i jiných českých digitálních knihoven. Proběhla synchronizace záznamů katalogu dle čísla ČNB, revize odkazů do Krameria, aktualizace záznamů KKFBZ v Souborném katalogu a revize záznamů KKFBZ v Registru digitalizace.

Ve své digitální knihovně KKFBZ průběžně uvolňuje k volnému využití díla, kterým vypršela časová lhůta autorských práv, ostatní díla jsou uživatelům dostupná v budově KKFBZ na vyhrazeném PC. KKFBZ uzavřela smlouvu s NK ČR o zpřístupnění děl nedostupných na trhu v Národní digitální knihovně uživatelům KKFBZ vzdáleným přístupem.

Digitalizace fondu je koordinována v národním měřítku dle evidence v Registru digitalizace. Ve spolupráci s Moravskou zemskou knihovnou v Brně byl vypracován návrh pro MZK na dodatečnou digitalizaci nekompletních titulů regionálních periodik KKFBZ; MZK na výzvu KKFBZ ve vyšší kvalitě redigitalizovala časopis ZVUK Zlínského kraje.

2.6. ZKVALITNĚNÍ MARKETINGU A IMAGE ORGANIZACE

Využít všech nástrojů pro cílenou a efektivní propagaci a marketing služeb, budování značky organizace.

PLNĚNÍ CÍLE:

Každoročně je zpracován roční marketingový plán. Ve sledovaném období došlo k výraznému posílení propagace knihovny v online prostoru. Využita byla placená propagace na portálech Seznam.cz a Novinky.cz. Zintenzivněna byla propagace KKFBZ na sociálních sítích Facebook a Instagram, a to včetně placené propagace. Na obou z uvedených sítí je systematicky pracováno na postupném nárůstu sledujících a pěstování komunity. K propagaci knihovny, jí pořádaných akcí a nabízených služeb jsou natáčena videa, a to jak instruktážní (např. *Jak na eVýpůjčky*), tak z oblastí knižních tipů (např. *Kup knihu k Ježíšku*) či videa z akcí (Noc s Andersenem, Literární jaro, záznamy beseda a seminářů aj). Videa jsou umísťována na web, Facebook, IGTV a YouTube kanál knihovny.

Pravidelná outdoorová propagace pomocí velkoformátových plakátů probíhá ve spolupráci s Bařovským institutem. Využívány jsou reklamní plochy v centru Zlína (billboardové plochy na autobusových zastávkách, na Třídě Tomáše Bati, v podchodě u Zlatého Jablka aj.), dále standardní výlepové plakátovací plochy, při větších akcích typu Literární jaro jsou využívány velkoformátové nálepky na budově knihovny aj. Další formou outdoorové reklamy jsou vklady v MHD aj.



Propagace je zaměřována vždy na konkrétní cílové skupiny, pro teenagery byla zprovozněna FB stránka dětského oddělení knihovny Zlín v *knihovně* a samostatný instagramový účet *zlinteen*. Informace o akcích určených seniorům jsou zasílány seniorským klubům a sdružením,

apod. Důraz je kladen na zpětnou vazbu od čtenářů, a to jak průběžnou komunikací na sociálních sítích, prostřednictvím dalších komunikačních kanálů, při osobních setkáních se čtenáři a návštěvníky nebo formou dotazníků – např. v roce 2019 byl proveden dotazníkový průzkum uživatelů a návštěvníků KKFBZ.

Průběžně se buduje užší spolupráce s médii. Navázána byla úzká spolupráce s Českým rozhlasem Zlín – vystupující hosté a autoři jsou zváni do přímých vstupů rozhlasu, velký ohlas měla spolupráce s rozhlasem v rámci Noci literatury, kdy byl Český rozhlas jedním ze stanovišť. Osvědčila se také spolupráce s regionální Televizí Slovácko. O novinkách v knihovně a pořádaných akcích jsou rozesílány tiskové zprávy.

V hodnoceném období se nepodařilo zřídit nový web knihovny, který se jeví jako velmi žádoucí. Cíleně je kladen větší důraz oproti předchozím obdobím na propagaci služeb knihovny. A to jak na webu, sociálních sítích, placená kampaň na internetových portálech, prostřednictvím mailové komunikace se čtenáři (rozesílání hromadných mailů o nových službách), v rámci newsletteru knihovny, tak i pomocí tištěné reklamy (výlepy, billboardy apod.).

Pozornost je věnována také tvorbě propagačních předmětů knihovny, na jejichž tvorbě se podílí pracovníci KKFBZ (bavlněné tašky, hrnky, originální pexeso a kalendář knihovny, lahve na pití aj.).



2.7. UDRŽENÍ A ZKVALITNĚNÍ TÝMU ODBORNÝCH PRACOVNÍKŮ

Zlepšit motivaci pracovníků, klást důraz na jejich odborný a osobní rozvoj se zaměřením na zkvalitnění poskytování služeb, pečovat o zlepšení pracovních podmínek zaměstnanců.

OPATŘENÍ:

S cílem podpořit profesní jednání pracovníků knihovny s uživateli proběhl každoročně kurz měkkých dovedností se zaměřením na potřeby pracovníků (např. se uskutečnily tyto interní kurzy – Firemní kultura, Komunikační dovednosti, Etika a etiketa knihovníka v praxi, Stres a jak se mu účinně bránit, Komunikace s duševně nemocnými). Knihovníci mají k dispozici interní wikipedii, která obsahuje interní postupy a pokyny, které slouží především pracovníkům služeb knihovny.

Většinou noví odborní pracovníci knihovny absolvovali rekvalifikační kurzy organizované MZK Brno. Od roku 2015 je sledováno také plnění standardu vzdělávání, který činí pro odborného pracovníka 48 hodin vzdělávání ročně. Standard plní přibližně polovina odborných pracovníků knihovny (v roce 2016 splnilo 35 zaměstnanců a v roce 2021 splnilo standard 27 pracovníků krajské knihovny).

Od roku 2019 došlo k posílení o jeden úvazek v provozním a ekonomickém oddělení – zajištění MTZ a hospodaření s vypůjčeným majetkem, koncem roku 2019 došlo k posílení o 0,5 úvazku pracovníka pro vztahy s veřejností. Obě tato posílení neproběhla navýšením počtu pracovníků, ale omezením pracovníků ve službách a zpracování knihovního fondu. V roce 2020 došlo také k přesunu pracovnice na místo lektor-instruktor.

Došlo k navýšení průměrné mzdy v KKFBZ (rok 2016 – 20 867, rok 2021 – 29 120 Kč), stále však mzda nedosahuje průměrné mzdy kraje – ta je 33 794 Kč (údaj za 3. čtvrtletí 2021).

2.8. ROZŠÍŘENÍ A ZKVALITNĚNÍ ODBORNÝCH SLUŽEB V RÁMCI REGIONÁLNÍCH FUNKCÍ KNIHOVEN

Usilovat o dostupnost knihovnických a informačních služeb pro všechny občany Zlínského kraje za srovnatelných podmínek a podporovat zavádění moderních trendů do všech veřejných knihoven.

PLNĚNÍ CÍLE:

Ve spolupráci s pověřenými knihovnami kraje byla připravena Koncepce rozvoje regionálních funkcí knihoven ve Zlínském kraji na období 2018–2022. Knihovny byly s cíli koncepce seznámeny na seminářích a poradách.

V rámci akcí pro knihovny byl kladen důraz na větší zaměření malých knihoven na regionální literaturu. Vzdělávacích akce pro knihovny byly pořádány s důrazem na podporu zřizování a fungování knihoven komunitního typu, na práci s rodinami a projekt Bookstart. Stále však většina knihoven má v této oblasti rezervy. V počtu kulturních a vzdělávacích akcí došlo k navýšení od roku 2016 do posledního předcovidového roku 2019 o 13 % kulturních a vzdělávacích akcí (rok 2016 – 7 383 akcí, rok 2019 – 8 447 akcí).

Několika akcemi a na poradách byl mezi knihovnami kraje propagován portál Knihovny.cz. Do portálu k 31. 12. 2021 zapojeny tyto knihovny kraje: KKFBZ, Knihovna Kroměřížska, městské knihovny v Holešově a v Rožnově pod Radhoštěm, MVK Vsetín a v procesu zapojování.

3. ANALÝZA SOUČASNÉH STAVU

3.1. VYBRANÉ STATISTICKÉ ÚDAJE, ZÁKLADNÍ VÝVOJOVÉ TENDENCE

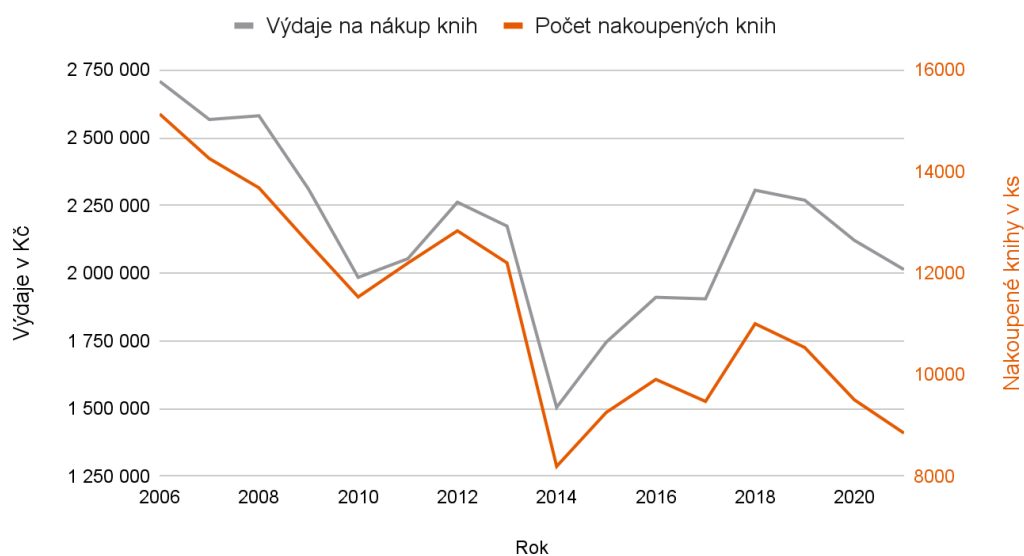
Tabulka č. 2: Náklady na nákup knihovního fondu v letech 2006–2016

Rok	Finanční výdaje na nákup knihovního fondu**	Z toho výdaje na knihy*	Roční přírůstek knih*	Z toho knihy* pořízené nákupem	Průměrná pořizovací cena knihy*
2006	3 347 744 Kč	2 708 316 Kč	15 194	15 133	178 Kč
2007	3 119 101 Kč	2 567 254 Kč	15 148	14 256	180 Kč
2008	3 163 240 Kč	2 580 967 Kč	14 639	13 680	171 Kč
2009	2 879 382 Kč	2 310 144 Kč	13 797	12 595	183 Kč
2010	2 498 920 Kč	1 984 295 Kč	13 679	11 531	172 Kč
2011	2 553 279 Kč	2 053 216 Kč	14 133	12 197	168 Kč
2012	2 774 812 Kč	2 261 851 Kč	14 391	12 834	184 Kč
2013	2 586 753 Kč	2 173 587 Kč	14 302	12 202	227 Kč
2014	1 859 227 Kč	1 504 497 Kč	10 231	8 195	185 Kč
2015	2 099 656 Kč	1 745 248 Kč	11 554	9 258	188 Kč
2016	2 327 418 Kč	1 910 910 Kč	12 813	9 908	193 Kč
2017	2 286 481 Kč	1 905 003 Kč	11 962	9 474	201 Kč
2018	2 686 087 Kč	2 306 169 Kč	12 419	11 004	210 Kč
2019	2 702 016 Kč	2 269 362 Kč	12 250	10 536	215 Kč
2020	2 532 557 Kč	2 121 044 Kč	11 053	9 506	223 Kč
2021	2 420 599 Kč	2 013 328 Kč	10 405	8 850	227 Kč

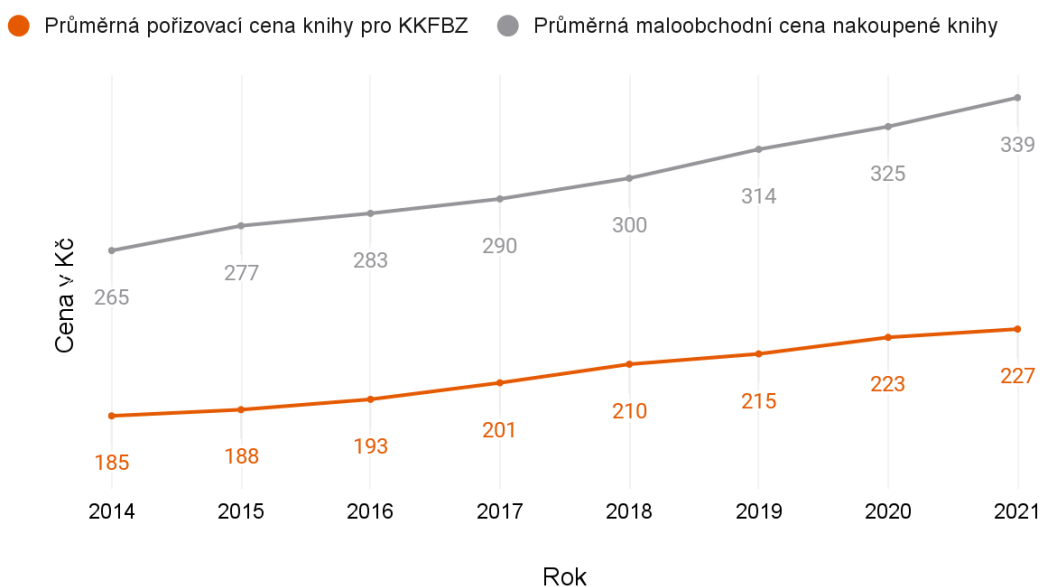
*Pod termín knihy jsou zahrnuty monografie, mapy, normy a hudebniny.

**Do výdajů jsou zahrnuty monografie, mapy, hudebniny, grafiky, časopisy, AV dokumenty, zvukové knihy pro nevidomé, hry. Nejsou zahrnuty eVýpůjčky a databáze. Nejsou zahrnuty knihy a další dokumenty pro výměnné fondy.

Výdaje na nákup knih pro KKFBZ se odrážejí v přírůstku exemplářů



Průměrná cena knihy trvale roste



Tabulka č. 3: Knihovnické a informační služby v letech 2006–2021

Rok	Registrovaní čtenáři	z toho čtenáři do 15 let	Návštěvníci celkem (fyzické návštěvy)	Návštěvníci i on-line služeb (virtuální návštěvy)	Výpůjčky celkem	Kulturní a vzděl. akce pro veřejnost	Kulturní a vzděl. akce pro školy	Návštěvníci kulturních a vzděl. akcí celkem
2006	14 051	2 078	234 410	-	1 057 839	77	402	11 500
2007	14 366	2 192	278 040	-	1 209 407	116	333	12 763
2008	14 006	1 980	295 912	-	1 228 262	92	444	18 982
2009	13 875	1 797	301 444	-	1 215 273	87	471	23 132
2010	14 342	1 943	308 993	-	1 249 493	83	482	28 234
2011	14 377	2 341	307 463	336 594	1 294 603	90	442	27 793
2012	13 923	2 474	305 134	411 143	1 427 682	110	498	30 849
2013	13 429	2 428	268 727	551 742	1 284 674	165	474	25 836
2014	14 757	2 654	314 163	685 916	1 256 976	222	407	24 826
2015	14 607	2 584	301 388	755 518	1 146 532	185	452	28 485
2016	14 646	2 364	298 192	712 705	1 106 127	274	455	28 583
2017	14 496	2 448	287 756	682 931	1 050 267	254	462	28 786
2018	14 019	2 492	264 948	824 423	972 954	212	531	30 631
2019	14 253	2 637	281 928	734 131	1 023 902	265	573	39 043
2020	12 277	2 065	183 281	722 741	687 946	106	125	20 399
2021	10 587	1 828	154 622	545 540	546 627	147	279	14 027

3.2. SWOT ANALÝZA

Silné stránky	Počet bodů	Slabé stránky	Počet bodů
Dostupnost knihovny v centru a ve 13 pobočkách v místních částech Zlína	8	Motivace a kompetence části pracovníků	8
Široké spektrum služeb	6	Neefektivní vnitřní komunikace & struktura	8
Rozsáhlý strukturovaný knihovní fond	4	Nevhodný provozní model 14 15 BAŤOVA INSTITUTU	7
Široká nabídka vzdělávacích aktivit	4	Nespolehlivé technologie (velká chybovost knihovního systému)	5
Příležitosti	Počet bodů	Hrozby	Počet bodů
Ochota a větší schopnost uživatelů využít online prostor	9	Lidé se začnou více obávat využívat služeb knihovny (staré knihy) a během dlouhé doby uzavření knihoven si zvykli využívat jiných poskytovatelů obsahu	7
Bohatá síť lokálních organizací s potenciálem spolupráce	5	Snížení rozpočtu ze strany kraje nebo finančního příspěvku města	5
Monopolní postavení ve městě, větší zájem o využití volného času z řad obyvatel města a studentů	5	Bezpečnostní rizika – neřešené okolí knihovny, nebude bezpečný přístup do knihovny (hlavně pro děti), problémoví uživatelé (bezdomovci apod.)	5
Využití dotačních programů EU, dobrovolnictví, ochota firem finančně přispět	5	Pokles zájmu o služby – nebude zájem o půjčování dokumentů v důsledku výhodnému využívání jiných poskytovatelů obsahu, prudké a nečekané změny technologického vývoje, konkurence (volnočasové aktivity)	5

Zpracováno na základě dotazníku od 12 zaměstnanců KKFBZ a výsledku workshopu, kterého se účastnilo šest zaměstnanců KKFBZ.

3.3. BUSINESS MODEL CANVAS

Model byl zpracován pro různé cílové skupiny a na základě této analýzy byly zpracovány některé cíle strategie. Podrobné modely pro vybrané cílové skupiny budou přílohou strategie. Analýzu vytvořilo osm zaměstnanců v rámci dvou workshopů.

KLÍČOVÁ PARTNERSTVÍ

- Zlínský kraj
- Město Zlín
- Paměťové instituce
- Nositelé společenských hodnot
- UTB, školy
- Knižní distributoři a nakladatelé
- Technický support (poskytovatelé)
- Knihovnické spolky (SDRUK, SKIP)
- Vlivní politici a zástupci veřejného života
- Média
- Organizované zájmové spolky
- Bařův institut, galerie, muzeum

KLÍČOVÉ ČINNOSTI

- Půjčování knih
- Nákup a zpracování KF
- Zprostředkování EIZ
- Kulturní, vzdělávací a komunitní akce
- Pobytové služby uživatelům
- Nabídka technologií
- Poradenství
- Recyklace a údržba KF – ekologické aspekty
- Městská funkce
- Metodická činnost
- Vzdělávání zaměstnanců + motivace

POSKYTOVANÁ HODNOTA

- Četba knih
- Informace
- Zábava, kultura
- Dostupnost
- Udržitelnost
- Inspirace, kreativita
- Osobní rozvoj
- Nízkoprahovost
- Historická paměť
- CŽV vzdělávání
- Zpřístupnění obsahu bez ohledu na místo
- Třetí místo pro život
- Bezpečné místo
- Relaxace, odpočinek

- Prostor pro setkávání
- Značka – prestiž

VZTAHY SE "ZÁKAZNÍKY"

- Individuální přístup
- Profesionalita
- Kreativita
- Diskrétnost – důvěryhodnost
- Přátelský přístup
- Proaktivní přístup
- On-line komunikace
- Výhodnost (nízké náklady)

ZÁKAZNICKÉ SEGMENTY, CÍLOVÉ SKUPINY

- Široká veřejnost
- Děti
- Rodina
- Senioři
- Studenti
- Střední věk
- Knihovníci
- Sociálně znevýhodnění
- Zdravotně znevýhodnění
- Čtenáři knih – vášniví čtenáři
- Školy, pedagogové
- Bývalí uživatelé
- Návštěvníci (akce, tisk)
- Potencionální uživatelé

KLÍČOVÉ ZDROJE

- Kompetentní knihovníci
- Vhodné prostory
- Kvalitní knihovní fond
- Předplacené EIZ
- Projekty
- IT technika
- Rozpočet město/ZK
- Lektoři, umělci

DISTRIBUCE, KOMUNIKACE, PR

- Osobní kontakt
- Sociální sítě, chat
- Cílené e-maily (nezahlcovat!)
- Newslettery
- Selfcheck, vracečka
- Outdoorová reklama
- Tisk, letáky
- TV, rozhlas

4. STRATEGIE KKFBZ V LETECH 2022–2026

4.1. POSLÁNÍ

*Podporujeme lásku k literatuře.
Pomáháme lidem na cestě k poznání.
Inspirujeme.*

4.2. STRATEGICKÁ TÉMATA A DLOUHODOBÉ CÍLE

UŽIVATELÉ

Dlouhodobý cíl č. 1: *Do roku 2025 bude v KKFBZ 15 000 registrovaných uživatelů.*

LIDSKÉ ZDROJE

Dlouhodobý cíl č. 2: *Do roku 2025 mít napříč knihovnou funkční plány osobního rozvoje a funkční všechny klíčové komunikační procesy.*

SLUŽBY

Dlouhodobý cíl 3: *Do roku 2024 rozšířit spektrum a dostupnost knihovních služeb ve všech provozech knihovny na jednotnou úroveň.*

TECHNOLOGIE

Dlouhodobý cíl č. 4: *Formulovat problémy a parametry spolehlivosti ICT a vytvořit plán inovací s přihlédnutím ke službám srovnatelných knihoven.*

PROVOZNÍ MODEL

Dlouhodobý cíl č. 5: *Definice problémů fungování 14 | 15 BAŘOVA INSTITUTU a návrh na změny.*

OBOROVÁ SPOLUPRÁCE

Dlouhodobý cíl č. 6: *Dosáhnout zlepšení plnění standardů VKIS v knihovnách Zlínského kraje*

4.3. CÍLE A AKTIVITY AKČNÍHO PLÁNU

Aktivity akčního plánu pro rok 2022 včetně termínů a odpovědností jsou uvedeny v příloze této strategie.

DLOUHODOBÝ CÍL 1

DO ROKU 2025 BUDE V KKFBZ 15 000 REGISTROVANÝCH UŽIVATELŮ

KRÁTKODOBÝ CÍL 1.1: **Zvýšení počtu registrovaných dětských uživatelů**

- Vytvořit sadu kampaní a akcí pro zvýšení počtu dětských čtenářů (např. zvýhodnění registrace pro pedagogy, rodiny...)
- Zútlunění dětských oddělení (ústřední knihovna, Jižní Svahy), zpřístupnění klubovny v ústřední knihovně během provozní doby

KRÁTKODOBÝ CÍL 1.2: **Zvýšení počtu registrovaných Young Adult uživatelů**

- Definovat dramaturgii zóny pro mládež a YA (vyčlenit knihovníka pro tuto věkovou skupinu)
- Vytvořit „oddělení“ pro mládež – akční plán programů pro mládež

KRÁTKODOBÝ CÍL 1.3: **Zvýšení počtu registrovaných uživatelů – střední věk a senioři**

- Vybudovat struktury pro zapojení seniorů do chodu knihovny. Oslovit kluby seniorů, vytvořit klub dobrovolníků z řad aktivních seniorů.
- Vytvořit strategii plošné propagace služeb v knihovně (letáky do poštovních schránek, letáky na veřejných místech, při akcích, propagace všeho, co knihovna nabízí).

KRÁTKODOBÝ CÍL 1.4: **Registrace nových uživatelů na akcích mimo knihovnu – vystoupit do veřejného prostoru a přiblížit se neuživatelům**

- Zřídit „mobilní pobočku“ (technika, obsluha...)
- Napojení na silně medializované a populární akce v místě (Filmfest, Barum rallye apod.)

KRÁTKODOBÝ CÍL 1.5: **Vytvořit koncept péče o stávající uživatele**

- Zasílat výzvy k prodloužení registrace
- Provést analýzu potřeb a nákladů k případnému rozšíření provozní doby.
- Rozšířit samoobslužné služby v knihovně (bezhotovostně v návaznosti na osobní konto kopírka, skener...)
- Intenzivní propagace všech služeb, které může uživatel knihovny využívat
- Oslovení zájmových skupin s nabídkou oborových knih a časopisů, případně pro ně uspořádat akci nebo nabídnout jejich vlastní prezentaci v knihovně
- Vytvoření okruhu stálých respondentů k využití při dotazníkových šetření
- Knihovna věcí – rozšíření typů dokumentů a věcí k půjčování podle zájmu uživatelů a finančních možností (společenské a venkovní hry apod.)
- Zavést věrnostní program pro registrované uživatele



DLOUHODOBÝ CÍL 2

DO ROKU 2025 MÍT NAPŘÍČ KNIHOVNOU FUNKČNÍ PLÁNY OSOBNÍHO ROZVOJE A FUNKČNÍ VŠECHNY KLÍČOVÉ KOMUNIKAČNÍ PROCESY.

KRÁTKODOBÝ CÍL 2.1: **Definovat metodiku personálního rozvoje pracovníků**

- Sběr zkušeností z knihoven ČR
- Definice popisů pracovních míst a nezbytných kompetencí – pilotní fáze
- Definice popisů pracovních míst a nezbytných kompetencí – dokončení
- Tvorba adaptačních plánů zapracování nových pracovníků

KRÁTKODOBÝ CÍL 2.2: **Zavést nové prvky pro motivování pracovníků**

- Sběr podkladů z adekvátních organizací veřejného sektoru ČR
- Analýza a výběr vhodných motivačních prvků pro zavedení v KKFBZ
- Zavedení vybraných motivačních prvků do praxe
- Zavést studijní cesty a exkurze do jiných knihoven jako motivačně vzdělávací prvek

KRÁTKODOBÝ CÍL 2.3: **Systemizovat vzdělávání zaměstnanců**

- Systemizovat evidenci vzdělávání zaměstnanců
- Aktualizace metodického pokynu pro vzdělávání knihovníků

KRÁTKODOBÝ CÍL 2.4: **Zvýšit informovanost zaměstnanců prostřednictvím optimalizace informačních a komunikačních procesů**

- Zavedení mechanismu interních stáží
- Aktualizace obsahu intranetu a interní wiki
- Doplnění komunikačních kanálů o nová média a platformy (WhatsApp, PostIt,...)
- Využívání sdílených workspace



DLOUHODOBÝ CÍL 3

DO ROKU 2024 ROZŠÍŘIT SPEKTRUM A DOSTUPNOST KNIHOVNÍCH SLUŽEB VE VŠECH PROVOZECH KNIHOVNY NA JEDNOTNOU ÚROVEŇ

KRÁTKODOBÝ CÍL 3.1: **Zrychlit cestu dokumentu k uživateli**

- Analýza a popis procesů a toku dokumentů v lince zpracování včetně vizualizace
- Návrh optimalizace linky zpracování
- Realizace návrhu

KRÁTKODOBÝ CÍL 3.2: **Zvýšit dostupnost fyzického fondu a optimalizovat jeho cirkulaci**

- Zavést vracení všech dokumentů na všech pobočkách
- Implementovat do katalogu možnost volby doručení objednávky službami Zásilka/Knihobox
- Rozšířit možnost vracení i mimo provozní dobu
- Zavést možnost objednávky dokumentu s doručením na libovolnou pobočku

KRÁTKODOBÝ CÍL 3.3: **Analýzovat služby (včetně online) krajských a univerzitních knihoven a vybrat vhodné služby k implementaci v KKFBZ**

- Zpracování přehledu (online) služeb krajských a univerzitních knihoven ČR
- Analýza přenositelnosti vybraných služeb v KKFBZ
- Implementace vybraných služeb v KKFBZ



DLOUHODOBÝ CÍL 4

FORMULOVAT PROBLÉMY A PARAMETRY SPOLEHLIVOSTI ICT A VYTVOŘIT PLÁN INOVACÍ S PŘÍHLÉDNUTÍM KE SLUŽBÁM SROVNATELNÝCH KNIHOVEN

KRÁTKODOBÝ CÍL 4.1: **Zvýšit spolehlivost automatizovaného knihovního systému**

- Analýza stromu poruchových stavů – FTA (Fault Tree Analysis)
- Vylepšení logování chybových stavů AKS a jejich hlášení do KP-sys
- Tvorba mechanismu kontroly rezervy prostředků serveru a jeho aktuálního vytížení
- Vytvoření systému pravidelných datových záloh a kontroly jejich správnosti a funkčnosti
- Vyhodnocení možností pro hosting datového zrcadla systému v reálném čase



KRÁTKODOBÝ CÍL 4.2: Stanovit plán rozvoje ICT (informační techniky) pro provoz všech pracovišť KKFBZ

- Revize hardware a software nutných pro provoz všech pracovišť KFBZ
- Definice a sjednocení uživatelských profilů na HW pro veřejnost

KRÁTKODOBÝ CÍL 4.3: Modernizovat webové služby knihovny (uživatelský průzkum využití funkcionalit webu KKFBZ, definice slabých stránek)

- Uživatelský průzkum využití funkcionalit webu KKFBZ

KRÁTKODOBÝ CÍL 4.4: Formulovat strategii digitalizace a akční plán zpřístupnění digitálního obsahu

- Příprava strategie digitalizace a dlouhodobého uchování digitálních dokumentů
- Instalace Krameria7 a zpřístupnění digitální knihovny v režimu DNNT
- Doplnění digitální knihovny Kramerius o kompletní zlinensia v majetku KKFBZ

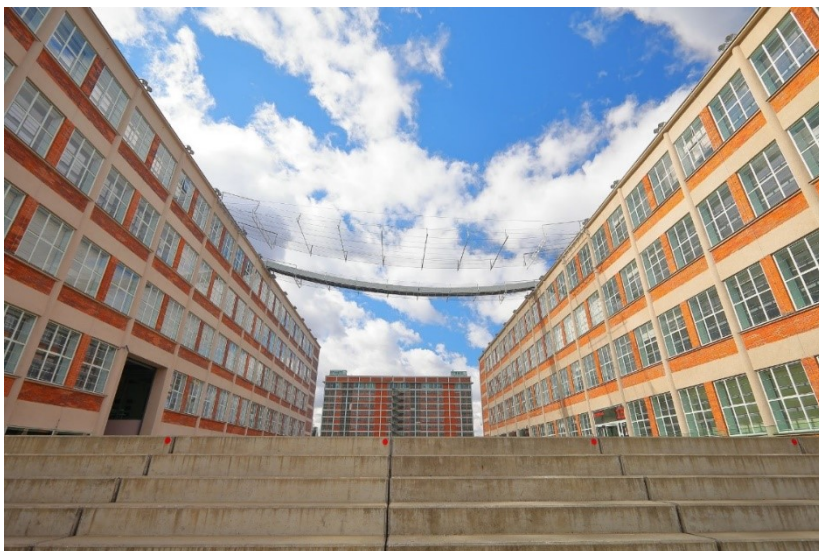


DLOUHODOBÝ CÍL 5

DEFINICE PROBLÉMŮ FUNKOVÁNÍ 14 | 15 BAŤOVA INSTUTUTU A NÁVRH NA ZMĚNY

KRÁTKODOBÝ CÍL 5.1: Popsat současný provozní model z hlediska KKFBZ, definovat problémy a vytvořit jejich soupis

- Shromáždění podkladů
- Analýza současného stavu provozního modelu (SWOT)
- Revize smlouvy o spolupráci a smlouvy o výpůjčce



DLOUHODOBÝ CÍL 6

DOSÁHNOUT ZLEPŠENÍ PLNĚNÍ STANDARDŮ VKIS V KNIHOVNÁCH ZK

KRÁTKODOBÝ CÍL 6.1: **Zpracování Koncepce rozvoje regionálních funkcí ve Zlínském kraji**

- Vyhodnocení plnění stávající koncepce
- Analýza současného stavu (SWOT...)
- Tvorba nové koncepce 2023–2027
- Přípomínkové řízení, schválení zřizovatelem
- Tisk koncepce, distribuce, propagace



Úkoly budou rozpracovány v ročních akčních plánech KKFZ včetně stanovení termínů a odpovědností.

4.4. FINANČNÍ A TECHNOLOGICKÉ ZABEZPEČENÍ

ZAJIŠŤOVÁNÍ DOSTATEČNÝCH FINANČNÍCH ZDROJŮ PRO BUDOVÁNÍ FONDŮ, ROZVOJ SLUŽEB, PROVOZ KNIHOVNY A PODPORU KNIHOVNICTVÍ VE ZLÍNSKÉM KRAJI

OPATŘENÍ:

- Průběžná valorizace příspěvku Zlínského kraje a Statutárního města Zlína s ohledem na nárůst cen, inflaci.
- Zvýšit objem prostředků na budování knihovního fondu a nákup elektronických zdrojů, viz Příloha č. 2 Vybrané indikátory pro hodnocení KKFBZ vycházející z Koncepce rozvoje organizací Zlínského kraje v oblasti kultury pro období let 2015 až 2024.
- Zvýšit průměrnou mzdu v organizaci v návaznosti na zvyšování průměrných mezd v kraji a v ČR.
- Posílení investičního fondu organizace s ohledem na možnost účasti v dotačních programech.
- Při rozšiřování služeb jednání o zvyšování příspěvku zřizovatele a dotace na činnost od SMZ.
- Využití dotačních programů (SMZ, ZK, MK ČR, EU, další zdroje).
- Využití sponzorů.

5. ZÁVĚR

Realizace této strategie nebude možná bez společného úsilí všech pracovníků KKFBZ, úzké spolupráce se 14|15 Baťovým institutem a bez podpory zřizovatele – Zlínského kraje a statutárního města Zlína, které se významně podílí na finančním a provozním zajištění městské funkce knihovny. Důležitá je také intenzivní spolupráce v rámci systému knihoven České republiky.

V roce 2026 bude provedeno vyhodnocení plnění cílů této strategie, které bude podkladem pro přípravu koncepčního dokumentu krajské knihovny na další časové období.

Ing. Jan Kaňka

ředitel Krajské knihovny Františka Bartoše ve Zlíně, příspěvkové organizace

Zpracovali:

Ing. Jan Kaňka, Mgr. Dagmar Marušáková, Mgr. Libuše Pavlicová, Ing. Jana Tomancová,
Bc. Jarmila Štěpaníková, Mgr. Gabriela Winklerová