

Petr Kroupa

NÁRODNÍ KNIHOVNA – PILÍŘ ČESKÉ VZDĚLANOSTI

(KONCEPCE řízení NK ČR v krátkodobém a střednědobém horizontu)

Koncepce rozpracovává úkoly stanovené vládou ministru kultury usneseními ke Státní kulturní politice na léta 2015-2020, ke Koncepci rozvoje knihoven v České republice na léta 2017 až 2020 a dále cíle stanovené dokumentem Ministerstva kultury, tj. Integrovanou strategií podpory kultury do roku 2020.

I. Krátkodobý horizont - strategie rozvoje a činnosti NK ČR v letech 2017 – 2020

Toto období je determinováno rozsáhlými investičními stavebními akcemi v obou areálech NK ČR – v Klementinu i v Hostivaři. V Klementinu jde o akce Revitalizace a rekonstrukce Klementina – II. etapa (ukončení 06/2017) a Revitalizace a rekonstrukce Klementina – III. etapa (2017 příprava, 2018-2020 realizace). V Hostivaři jde o akce Rekonstrukce starého depozitáře (2. pol. 2017 zahájení stavby, 2018 ukončení stavby) a Stavba nového depozitáře (2017 projekční příprava, 2018-2019 realizace).

Protože všechny stavební akce probíhají a budou probíhat za plného provozu knihovny, bude jedním z velkých manažerských úkolů generálního ředitele NK ČR v tomto období udržet a neomezovat hlavní knihovnické činnosti a chod knihovny. Jedním z nejdůležitějších prostředků k dosažení tohoto základního cíle pro uvedené období proto bude vyvarování se hrubých chyb, kterých se NK ČR dopustila v minulosti a které vedly k neúměrnému protahování a prodražování realizovaných stavebních akcí. Investiční akce Revitalizace a rekonstrukce Klementina – II. etapa měla být podle původního harmonogramu ukončena v roce 2013, což se nestalo – ukončena bude až v polovině roku 2017 a vícenáklady činí neuvěřitelných 140 miliónu Kč. Po celou dobu této stavební akce zajišťují knihovníci chod NK ČR bez výrazného omezení služeb pro veřejnost pouze za cenu osobního přepětí (neustálé stěhování pracovišť, dlouhodobě neúměrné pracovní nasazení ve ztížených pracovních podmínkách bez adekvátní finanční kompenzace), což pochopitelně negativně ovlivňuje personální oblast (podíl na vysoké fluktuaci a obtížném obsazování volných míst).

Následující priority v strategickém řízení NK ČR jsou mým výběrem nejdůležitějších problémů s návrhem na jejich řešení pro období do roku 2020. Reflektují a korespondují s pracovními výsledky interní odborné skupiny pro stanovení koncepce NK ČR, kterou jsem zřídil v roce 2016 s cílem

analyzovat stav organizace a navrhnout střednědobý a dlouhodobý horizont rozvoje NK ČR (materiály odborné skupiny pochopitelně evidují řadu dalších úkolů, které se v každodenní praxi průběžně řeší).

Oblast práce s lidskými zdroji

Problematika: považuji za důležité přednostně řešit především dva problémy (další menší problémy - nejednotné příplatky za vedení, platový předpis, zásadně přepracovaná kolektivní smlouva, analýza zaměstnanosti, jednotně vedené týmové pohovory se všemi zaměstnanci aj., se v posledních dvou letech úspěšně řeší).

- 1) Neúměrně velkou fluktuaci, narůstající nedostatek kvalifikovaných pracovníků, nezájem mladých lidí o práci v NK ČR, nekonkurenceschopnost NK ČR na trhu práce. Rozhodujícím zdrojem výše uvedených problémů jsou velmi nízké platy, které NK ČR může nabídnout svým zaměstnancům.
- 2) Poddimezovaný stav specializovaných knihovnických profesí

Cíl 1) Personální stabilizace

Prostředky a opatření:

Problém nízkého finančního ohodnocení pracovníků v NK ČR má dva zdroje. První zdroj (nízké tarify) vychází z politiky vlády ČR a není ovlivnitelný z pozice generálního ředitele NK ČR. Druhým zdrojem jsou přidělované mzdové prostředky, které by měly být manažerskou možností ovlivňování personální situace v instituci a prostředkem k pozitivní motivaci zaměstnanců. Podmínkou je, aby byly zřizovatelem přidělovány transparentně, tedy adekvátně ke schválené systemizaci pracovních míst (počet pracovních pozic a počet jednotlivých platových tříd + příplatky za vedení + dlouhodobě nastavené osobní ohodnocení – u NK ČR činí 10% z celkových mzdových nákladů) a nikoli podle algoritmu přidělování z posledního období.

Nezávisle na systému přidělování mzdových prostředků zřizovatelem má vedení NK ČR možnost racionalizace stávajících pracovních pozic, včetně zvážení možnosti zajistit některé činnosti vnější službou (formou outsourcingu). K objektivizaci analýzy stávající situace je zapotřebí zpracovat procesní a personální audit organizace.

Cíl 2) Vytvoření nových specializovaných pracovních pozic

Prostředky a opatření - dle vnitřní analýzy odbornou knihovnickou sekci chybí NK ČR 75 pracovních knihovnických pozic k tomu, aby plnila všechny své úkoly vyplývající ze zákona a zřizovací listiny organizace. Podrobná analýza s výčtem a popisem chybějících pracovních pozic byla předána zřizovateli. Požádal jsem zřizovatele o rozhodnutí, zda má NK ČR do investiční akce výstavby nové budovy v Hostivaři (ve stádiu po podpisu smlouvy s dodavatelem projektu) zahrnout dílčí změnu na

nové kanceláře, nebo problém kanceláří řešit nezávisle na výstavbě nové budovy v Hostivaři (šlo by o změnu již schválené investiční akce).

Oblast knihovnických služeb

Cíl 1) Zajistit provoz knihovny v Klementinu s co nejmenšími omezeními pro veřejnost po celé období rekonstrukce Klementina a CD v Hostivaři. Nutná omezení kompenzovat návštěvníkům zlepšením a rozšířením poskytovaných služeb.

Cíl 2) Zlepšit přístup k digitálním dokumentům

Cíl 3) Získat a uchovávat další elektronické zdroje

Cíl 4) Kvalitněji a efektivněji pečovat o fyzický stav knihovních fondů

Cíl 5) V roce 2017 provést oponenturu výsledků interní odborné skupiny pro stanovení střednědobé a dlouhodobé koncepce NK ČR

Oblast vědy a výzkumu

Problematika: vědeckovýzkumné dotační programy umožňují motivovat odborně vědecky zaměřené pracovníky v rámci NK ČR, jsou důležitým finančním zdrojem pro specializované činnosti NK ČR, podílejí se na mezinárodní spolupráci a zvyšují odbornou prestiž NK ČR

Cíl: udržet a rozvíjet vědeckovýzkumnou práci v NK ČR

Oblast digitalizace

Problematika: projekt NDK se nachází v třetím roce udržitelnosti, uspokojivě není vyřešeno dlouhodobé uchování digitálních dokumentů, dosavadní výběr digitalizovaných novodobých fondů probíhal s utilitárním zřetelem na jejich dostupnost (multiplikáty); NK ČR „musí“ převzít portál „Česká digitální knihovna“, který vznikl v rámci grantu na vědu a výzkum

Cíl 1) pokračovat v rámci udržitelnosti projektu NDK na digitalizaci a standardním zpřístupnění digitální knihovny

Cíl 2) převzetí a provoz portálu Česká digitální knihovna

Cíl 3) optimalizovat weby NK ČR

Cíl 4) digitalizace knihovních fondů a jejich dlouhodobé uložení

Cíl 5) věnovat se národnímu kulturnímu dědictví vzniklému v elektronické podobě

Oblast stavebních investičních akcí

Cíl 1) Úspěšně dokončit II. etapu Revitalizace a rekonstrukce Klementina

Cíl 2) Registrovat, získat stavební povolení, vybrat dodavatele stavby, zahájit a úspěšně dokončit III. etapu Revitalizace a rekonstrukce Klementina

Cíl 3) Zahájit a úspěšně dokončit rekonstrukci starého depozitáře v Hostivaři

Cíl 4) Získat stavební povolení, vybrat dodavatele stavby, zahájit a úspěšně dokončit stavbu nové budovy v Hostivaři

II. Střednědobý horizont - strategie rozvoje a činnosti NK ČR po roce 2020

Nejdůležitější otázka po roce 2020, tedy v období po ukončení velkých investičních stavebních akcí, bude znít: splnila přestavba Klementina a dostavba v Hostivaři nároky na činnost NK ČR v podmínkách 21.století – disponuje Česká republika národní knihovnou pro 21.století?

Národní knihovna byla v části Klementina otevřena veřejnosti v roce 1929 a stavební úpravy tohoto barokního areálu pokračovaly až do 40.let 20.století. Zhruba od 60.let 20.století zaznívaly s různou intenzitou hlasy, které volaly po přemístění NK ČR na jiné místo, ideálně do nové, speciálně k tomuto účelu postavené budovy. Tento proud vyvrcholil v letech 2006 a 2007 velkou mezinárodní architektonickou soutěží na novostavbu knihovny na Letné, spojené už navždy s vítězným návrhem a podle něj lidově pojmenované „Kaplického blob; Blob od Kaplického“. V roce 2008 se myšlenka nové budovy pro celou NK ČR opustila a NK ČR se vydala cestou jasně formulované koncepce „Moderní knihovna v Klementinu a Centrální depozitář v Hostivaři“. Kvůli této koncepci se knihovna zbavila dvou historických budov na Starém Městě a odmítla nabídku další historické budovy v sousedství na Starém Městě.

Oba krajní póly důsledku tohoto rozhodnutí jsou evidentní – největší výhodou této koncepce je využití jedinečné polohy a historického prostředí Klementina a největší nevýhodou této koncepce je velká vzdálenost (pro každodenní dovoz knih) a neatraktivita (pro potenciální rozvoj pracovišť, nejen skladů) prostředí v Hostivaři. Vezmeme-li v úvahu nezpochybnitelnou skutečnost, že národní knihovny plní v každém státě ikonickou roli symbolu národní a státní identity, pak je zřejmé, že z obou areálů splňuje adekvátní podmínku ikonické stavby pouze Klementinum a Hostivař, i kdyby se na hlavu postavila, tak ji nikdy nesplní. Že ikonickému obsahu musí odpovídat ikonická vizuální forma, dokazují téměř všechny budovy národních knihoven po celém světě, v Evropě pak téměř bez výjimky (většinou jde o moderní stavby). Národní knihovna ČR tvoří jeden ze tří institucionálních pilířů české národní identity, a proto musí být i ona vizuální kulturní ikonou České republiky a českého národa. Z tohoto důvodu má investiční stavební akce revitalizace a rekonstrukce Klementina obrovský význam a nesmí podlehnout šedé průměrnosti.

Dnes plní NK ČR v nesterépné míře šest hlavních funkcí (seřazeno podle momentální důležitosti):

1. tesaurace bohemikální produkce na různých nosičích (drtivě převládá forma knihy tištěné na papíře) a jako historická zvláštnost ještě činnost Slovanské knihovny (sběr a výzkum médií ve slovanských jazycích)

2. studovna odborné české a celosvětové produkce z humanitních a přírodovědných oblastí (se zaměřením na hlavní evropské jazyky – angličtinu, němčinu, ruštinu, francouzštinu a španělštinu, také na různých nosičích, ovšem výrazně převládá forma periodika nebo knihy tištěné na papíře)

3. knihovnické zpracování fondů, konzervování fondů a knihovnická metodika a edukace (Knihovnický institut)

4. centrum a úložiště digitalizace knižní produkce (české knižní, periodické i elektronické – sklizeň českých webů)

5. správa historických fondů tištěných, psaných a hudebních

6. základní aplikovaný výzkum v oblastech práce s historickými fondy, slavistiky, muzikologie, knihovnictví, restaurování a ochrany dokumentů a informačních technologií

7. vedle těchto hlavních funkcí se NK ČR v poslední době snaží působit také jako otevřené kulturní a společenské místo s mezinárodním přesahem

V blízké budoucnosti se bude role Národní knihovny ČR, v souladu s celosvětovým trendem velkých národních, vědeckých a univerzitních knihoven, stále více profilovat jako databanky lidské mediální, literární a společenskovedné produkce (lidské činnosti a selektivních vědomostí), kde se informace nejen ukládají, evidují a zpřístupňují, ale také třídí, vyhodnocují a vědecky zpracovávají. Tento primární úkol však bude stále více (také v souladu s celosvětovým trendem) propojován s posláním lidi sblížovat přímým kontaktem (tedy činnost a akce společenského a kulturního rázu – výstavy, přednášky, představení). V této souvislosti vidím dobrou budoucnost působení NK ČR na třech místech:

1. Rekonstruované Klementinum – studovny, depozitáře, edukace, přednášky a výstavy pro veřejnost (společenské centrum, místo studia, diskuzí a setkávání)
2. Dostavěná Hostivař – centrální depozitáře (funkce úložiště)
3. Nově získané menší jednotky poblíž Klementina – detašovaná pracoviště, např. pro ekonomický úsek (funkce pracoviště)

Domnívám se, že jako alternativu (v některých parametrech i výhodnější) k tomuto konceptu fungování NK ČR lze v střednědobém horizontu uvažovat i o menší novostavbě, která by obsáhla body 2 a 3 (úložiště a pracoviště). NK ČR by pak fungovala na dvou místech – v Klementinu a v menší novostavbě (Hostivař by našla plnohodnotné užití v rámci resortu kultury, kde v rámci sbírkotvorných a paměťových institucí panuje velký nedostatek úložných prostor).

20.4. 2017


PhDr. Petr Kroupa