

Národní knihovna České republiky - představa o jejím poslání, cílech, řízení a dalším rozvoji

Národní knihovna České republiky (dále jen NK) v roce 2017 oslavuje 240 let od svého vzniku jako veřejné instituce a 210 let od zavedení povinného výtisku od všech tiskovin vydávaných v Čechách. Jak silná je tato tradice, o tom svědčí třeba okolnost, že dodnes žije v povědomí většiny svých čtenářů jako „*univerzitka*“, ačkoliv slovo „*universitní*“ zmizelo z jejího oficiálního názvu před bezmála šedesáti lety. Usiluje o to, stanout v čele strukturálních technologických a logistických změn, které jsou již déle než čtvrt století spojeny s digitalizací nejprve katalogů a později knižních fondů samotných, ale přesto čelí do budoucna podstatným rizikům, z nichž nejvýznamnější je nepochybně krize legitimacy, která se v různé míře týká všech národních kulturních institucí.

NK představuje jednu z nejdůležitějších paměťových institucí v České republice. Shromažďuje unikátní kolekci bohemik, jak rukopisů, tak tištěných dokumentů, a těží mimo jiné i z toho, že od roku 1807 je příjemkyní povinných výtisků všech periodických i neperiodických tisků vydávaných v Čechách. Má vysoce kvalifikovaný odborný tým a dobré renomé v České republice i v zahraničí. Dosahuje vynikajících výsledků v oblasti konzervace a restaurování historických knižních fondů, je zapojena do mimořádně důležitých mezinárodních projektů, umožňujících například cestou digitalizace badatelům vzdálený přístup k památkám tak citlivým na fyzické zacházení, jako jsou středověké iluminované rukopisy a staré tisky. Přesto neplní svou úlohu tak, jak by měla a mohla.

1. SITUACE

NK řadu let čelí kritickému propadu zájmu o služby, které poskytuje. V číslech tato situace vypadá následovně: protokolované výpůjčky poklesly mezi roky 2011 a 2016 o 22 %, ale ve srovnání s průměrem 2001 až 2010 o 7 %. Počet registrovaných čtenářů se mezi roky 2011 a 2016 snížil o 10 %, ale ve srovnání s průměrem z let 2001 až 2010 jde o pokles o 28%. Počet čtenářských návštěv se mezi roky 2011 a 2016 snížil o 17 %, ale ve srovnání s průměrem 2001 až 2010 jde o pokles o 38 %. Požadavky na meziknihovní výpůjční službu se mezi roky 2011 a 2016 snížily o 22 %, ale ve srovnání s průměrem 2001 až 2010 jde o pokles o 48%, Požadavky na zahraniční meziknihovní výpůjční službu se mezi roky 2011 a 2016 snížily o 7 %, ale ve srovnání s průměrem z let 2001 až 2010 jde o pokles o 39%.¹ V některých ukazatelích sice nalezneme kulminální bod zájmu čtenářů o příslušnou službu v roce 2012, ale většinou jde o pokles pokračující kontinuálně déle než pět let.

Tento proces je z velké části důsledkem technologického vývoje, který umožňuje uživatelům vzdálený přístup ke knihovním fondům bez fyzické návštěvy knihovny. V nezanedbatelné míře je však způsoben i malou aktivitou NK samotné. Z veřejně dostupných dokumentů nevyplývá,

1 Zdroj dat: Národní knihovna České republiky, Výroční zpráva 2016, Praha 2017, s. 60.

že by NK přijala jediné opatření, jímž by popsané tendenci čelila, nebo systematicky hledala cesty, jak opřít svou legitimitu o rozšiřující se základnu jiných služeb. Navíc dochází k paradoxům, které oslabují její užitečnost právě pro badatele využívající moderních technologií.

Jeden příklad za všechny: pokud historik umění potřebuje např. klíčový český umělecký časopis *Volné směry* z roku 1900, nalezne ho snadno nepodmíněně přístupný v elektronické podobě např. na webu Princeton University v rámci Blue Mountain Project.² Tentýž časopis je v digitální podobě dostupný též v systému Kramerius provozovaném NK, ale podmínky přístupu k němu jsou diametrálně odlišné: „*Jelikož měsíčník Volné směry začal vycházet až v roce 1896, přístup k němu je pouze z počítače Národní knihovny. Pokud tedy budete chtít hledat články v tomto periodiku na stránkách systému Kramerius, budete muset přijít do studovny referenčního centra v Národní knihovně (s platnou čtenářskou průkazkou Národní knihovny). Zde si můžete nechat Vámi vybrané články vytisknout (1 stránka = 2 Kč),*“ stojí na webových stránkách NK v rámci služby *Ptejte se knihovny*.³ Výsledkem je paradoxní situace, kdy český badatel dosáhne na požadované (české) dokumenty snáze ve Spojených státech než v NK.⁴

2 Viz <http://bluemountain.princeton.edu/bluemtn/cgi-bin/bluemtn?a=cl&cl=CL1&sp=bmtnaan>

3 Viz <http://www.ptejteseknihovny.cz/dotazy/mesicnik-volne-smery>

4 Mimochodem, tato skutečnost v praxi ukazuje, že kritéria ochrany autorského práva ve výkladu, jímž operuje NK, jsou přinejmenším v tomto konkrétním případě přehnaná.

Národní knihovna České republiky,

rámcová SWOT analýza, duben 2017

Silné stránky	Slabé stránky
• 240 let tradice, silná značka (odborné renomé); • unikátní knižní fondy; • jedinečná dislokace hlavní budovy; • vysoce kvalifikovaný a stabilní odborný tým; • silné mezinárodní vazby.	• Absence skutečné institucionální strategie; • dlouhodobé podfinancování (zejména v personální oblasti a v oblasti akvizic); • nedostatečné prostorové kapacity; • špatný, respektive žádný positioning; • nekoncepční PR a marketing.
Příležitosti	Hrozby
• Společenský tlak na zvyšování vzdělanosti; • pokračující digitalizace knihovnických fondů a služeb; • důraz na vyšší výkon v oblasti vědy a výzkumu; • Internacionalizace.	• Setrvalý pokles počtu registrovaných čtenářů a počtu výpůjček; • stagnace výnosů z veřejných rozpočtů; • konkurence jiných informačních zdrojů (knihoven) ve virtuálním prostoru; • oslabení významu a posléze legitimacy národní paměťové instituce.

Pro popis situace, v níž se NK nachází, lze dobře použít jednoduchou SWOT analýzu. Ta si pochopitelně nečiní nároky na úplnost (v této podobě jde o nejhrubší pracovní náhled, důkladná SWOT analýza musí být výsledkem kolektivního úsilí vedení instituce), ale přesto dává systematický pohled na NK jako instituci a poskytuje vodítka pro stanovení její funkční strategie na další období.

2. STRATEGIE

Činnost NK je vymezena obecně platnými právními předpisy, zákonem 257/2001 Sb., o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon), ve znění pozdějších předpisů, a zřizovací listinou z 30. listopadu 2011 a její novelizací z 26. dubna 2012. Organizační řád a další instrumenty v podobě vnitřních předpisů jsou již v kompetenci vedení NK.

Strategické dokumenty NK ukazují nedostatečnou analýzu situace, v níž se NK nachází. Dokument *Strategie rozvoje NK ČR v letech 2011-2016*,⁵ postavený na šesti obecně formulovaných prioritách, neobsahuje ani náznak rozboru (tehdy) aktuálního stavu NK a předvídatelných proměn vnějšího prostředí, jimž bude NK v následujících letech čelit. Je to volné zřetězení proklamativních cílů, k nimž se vzhledem k míře jejich obecnosti musí přihlásit prakticky každý, doplněných o dílčí záměry jednotlivých sekcí a odborů. Platná *Strategie*

rozvoje NK ČR v letech 2017-2020 pak obsahuje hlavně konkretizaci klíčových úkolů na rok 2017. Ve skutečnosti žádný strategický dokument, splňující alespoň elementární profesionální nároky na řízení instituce, NK v současnosti nemá, respektive neprezentuje jej mezi veřejně dostupnými materiály. Jeho příprava by měla být prvním úkolem nově jmenovaného generálního ředitele NK.

Institucionální strategie NK musí vycházet z několika hlavních vstupů:

- ze stanovení pozice NK mezi ostatními podobně zaměřenými knihovnami v Praze (Knihovna AV ČR, Knihovna Národního muzea, Ústřední knihovna UK a knihovny jednotlivých fakult atd.), tzv. positioning;
- z důkladné analýzy vývoje knihovnictví a především způsobu poskytování knihovních služeb v Evropě, respektive ve světě – v digitálním prostředí mohou NK ČR „konkurovat“ knihovny po celé planetě;
- podrobné analýzy potřebnosti jednotlivých služeb NK a kvalifikované prognózy vývoje poptávky po nich;
- kvalifikované predikce požadavků na ochranu knižního fondu NK, které musí mít absolutní prioritu;
- kvalifikované predikce vývoje finančních zdrojů v porovnání s reálnými potřebami NK.

Teprve na základě podrobné analýzy výše uvedených faktorů lze formulovat použitelnou institucionální strategii, samozřejmě s vědomím toho, že by nanejvýš ve dvouleté periodicitě měla procházet nezbytnou aktualizací podle skutečného vývoje vnějšího prostředí a organizace samotné. Dobře formulovaná strategie pak NK umožní lépe a konzistentněji obhajovat nároky na lepší zabezpečení z veřejných finančních zdrojů, podporu v legislativní oblasti atd. Zároveň umožní vynakládat veřejné finanční prostředky efektivněji, zlepšit např. platové podmínky více než 450 zaměstnanců NK a zlepšit a racionalizovat jak ochranu knižních fondů, tak služby NK čtenářům.

3. CÍLE

NK je mimořádně důležitou historicky vzniklou národní paměťovou institucí, schraňující v mnoha případech nenahraditelné knižní fondy. Jejich odborná správa, ochrana a zpřístupňování jsou základem legitimacy této instituce. Dosavadní praxe NK v této oblasti je z velké části vyhovující a kvalifikovaně zajišťovaná. NK jako celek však postrádá vizi pro budoucnost, která by jí umožnila čelit hrozícímu poklesu významu a postupné marginalizaci.

Pokud si chce NK udržet prestiž a postavení, jaké měla ještě před desetiletím, a prakticky po celou svou dosavadní historii, pak vedle toho musí mnohem aktivněji než dosud vstupovat do veřejného prostoru. Bude k tomu mít skvělou příležitost, neboť procesy, které dnes označujeme jako Industry 4.0, povedou k dalekosáhlým změnám ve společnosti s důrazem na celoživotní vzdělávání a zvyšování kvalifikace. NK bude muset rozšiřovat svou nabídku, propagovat svou

činnost a učinit se nezastupitelnou nejen jako knihovna v nejužším slova smyslu, ale také jako akademická instituce. Znamená to mimo jiné:

- aktivně se zapojovat do mezinárodních výzkumných projektů i v jiných oblastech, než je „pouhá“ ochrana knižního fondu a jeho zpřístupňování – NK je výzkumnou organizací s velkým a dosud ne zcela využitým potenciálem;⁶
- organizovat vlastní ediční a výstavní činnost v mnohem větším rozsahu a systematičtěji než dosud, a to v široké spolupráci s dalšími českými i zahraničními veřejnými kulturními institucemi;
- stát se platformou živého akademického dialogu např. pravidelným organizováním vyzvaných přednášek významných světových vědců (financovaných např. ze sponzorských darů), zpřístupňovaných také formou videozáznamů na webu – v případě vhodné dramaturgie to může být vynikající propagace „značky“ NK v České republice i v zahraničí.

K dosažení těchto cílů musí NK systematicky získávat podporu odborné veřejnosti a politické a ekonomické reprezentace. Bez kvalitního strategického řízení, opřené o dlouhodobou vizi rozvoje, je takový záměr neproveditelný.

V Praze dne 20. dubna 2017



Prof. PhDr. Vít Vlnas, Ph.D.

6 Pozitivní výjimku v tomto smyslu představuje Slovanská knihovna, která zároveň může být vzorem pro rozšiřování badatelských aktivit ostatním organizačním složkám NK.