



Knihovna
Jiřího Mahena
100 let v Brně

Evaluace Knihovny Jiřího Mahena v Brně, příspěvková organizace SEBEHODNOTÍCÍ AUDIT 2021

Obsah

Úvod

Stručně o metodice

Harmonogram procesu evaluace

Sebehodnotící audit

A) Směřování a vnitřní fungování organizace

Poslání, hodnoty, strategie

Kvalita, kreativita

Finance

Vybavení a zázemí

Komunikace a procesy

Tým, zaměstnanci

B) Návštěvníci a veřejnost

Návštěvníci

Široká veřejnost

C) Další stakeholderi

Zřizovatel

Spolupracující subjekty

Partneři, dárci, sponzoři

Dobrovolníci

Nezávislí odborníci

Jiné kulturní organizace, konkurence

Hlavní zjištění a doporučení pro další rozvoj

Jak dál pracovat s auditem

Tento dokument je **stručným souhrnem Sebehodnotícího auditu Knihovny Jiřího Mahena** (dále také KJM), který byl vypracován dle *Metodiky evaluace kulturních organizací zřizovaných městem* vydané Národní sítí Zdravých měst (2018).

Kompletní dokument auditu byl vypracován zaměstnanci Knihovny Jiřího Mahena s pomocí externí konzultantky a autorky metodiky Terezy Raabové v období od listopadu 2020 do března 2021 a nyní slouží potřebám KJM a jejímu zřizovateli (Statutární město Brno).

V Brně 17. 3. 2021

Na evaluaci se podíleli tito zaměstnanci KJM:

Jméno (abecedně)	Pozice
Ing. Irena Antošová	<i>vedoucí Útvaru ekonomicko-správního</i>
Bc. Iveta Cehelská	<i>vedoucí Knihovny pro děti a mládež</i>
Mgr. Olga Čejková	<i>projektový manažer</i>
Mgr. Eva Janišová	<i>vedoucí Útvaru knihovnických fondů</i>
Ivana Kazdová	<i>vedoucí Útvaru služeb poboček</i>
Bc. Martina Kolaříková	<i>vedoucí pobočky Vojtova</i>
Bc. Jitka Kotisová	<i>vedoucí oddělení ICT a HR</i>
Mgr. Jitka Málková	<i>vedoucí Hudební knihovny</i>
Mgr. Ivo Marušák	<i>vedoucí Kulturně vzdělávacích služeb</i>
Bc. Linda Miklová	<i>knihovnice</i>
Mgr. Michaela Navrátilová	<i>vedoucí Mahenova památníku</i>
Ing. Libuše Nivnická	<i>ředitelka KJM</i>
Mgr. Gabriela Obstová	<i>systémový knihovník</i>
Mgr. Edita Prosečová DiS.	<i>vedoucí EUROPE DIRECT</i>
Kateřina Roháčová	<i>vedoucí Knihovny pro dospělé</i>
Mgr. Jana Šubová	<i>manažer služeb ÚK</i>
Jana Šubrová	<i>vedoucí Útvaru služeb ústřední knihovny</i>

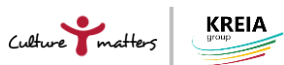
Úvodní slova

„Knihovna Jiřího Mahena v Brně je první příspěvková organizace města Brna, která na návrh zřizovatele dobrovolně započala cestu evaluace. Svědčí to podle mě o její otevřenosti, sebereflexi a neustálé snaze se zdokonalovat.

Samotný proces byl velmi efektivní a z mého pohledu bylo nejvíce cenné zapojení poměrně velkého počtu zaměstnanců, kteří měli a chtěli co říct k aktuálnímu stavu i dalšímu rozvoji organizace. Vzájemně debatovali, přinášeli konstruktivní kritiku a nápady na další rozvoj.

Zpracováním poměrně rozsáhlého sebehodnotícího auditu (v tomto dokumentu je jeho výťah), na který naváže nová strategie, se KJM stává jednou z prvních organizací, která má zaveden systém pro pravidelnou evaluaci a strategické plánování.”

Ing. MgA. Tereza Raabová, Ph.D.
koordinátorka procesu evaluace
Culture Matters – KREIA group



„Knihovna Jiřího Mahena v Brně má hluboký a trvalý zájem uplatňovat ve své práci metody , které jí pomohou správně nastavovat rozvoj služeb veřejnosti. Východiskem je důkladná analýza procesů organizace a k tomu nám vhodně pomohla metoda sebeevaluace poskytující pevnou strukturu pro práci. Ta se promítá v samotné prezentaci, která je stručným odrazem podrobné interní diskuse a uvádí pouze výběr hlavních aspektů. Prezentaci je tedy třeba vnímat jako možného inspiračního průvodce.”

Ing. Libuše Nivnická
ředitelka Knihovny Jiřího Mahena v Brně



„Město má zájem na tom, aby jeho příspěvkové organizace pracovaly co nejefektivněji, a je si vědomo, že pouhé ekonomické výkazy nedokážou zachytit činnost kulturní organizace v celé jeho šíři a hloubce. Proto se rozhodlo pro cestu rozsáhlejší evaluace činnosti.

Z pohledu města přinesl sebehodnotící audit přehledný popis stavu jednotlivých oblastí činnosti KJM a střízlivé zhodnocení, kde jsou silné stránky a na čem je naopak potřeba zapracovat.”

Mgr. Katka Vorlíčková
vedoucí Odboru kultury Magistrátu města
Brna





Stručně o metodice

Harmonogram procesu evaluace

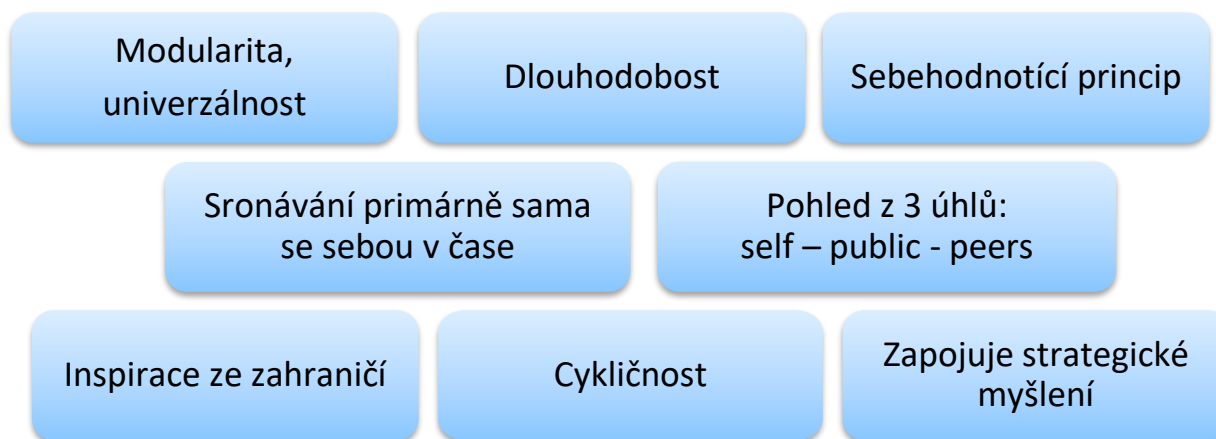
Základní principy Metodiky evaluace kulturních organizací

Tento dokument vychází z [Metodiky evaluace kulturních organizací zřizovaných městem](#) vydané Národní sítí Zdravých měst (Raabová, 2018).

Jeho hlavním **cílem je zmapovat všechny oblasti**, které se dotýkají činnosti Knihovny Jiřího Mahena v Brně.

Výchozí Metodika byla mírně upravena nebo doplněna tak, aby **zohledňovala**

- **strategické dokumenty** města Brna (zřizovatele KJM),
- **otázky a indikátory běžné v oboru knihoven**, či **vhodné přímo pro Knihovnu Jiřího Mahena**.



Základní principy Metodiky evaluace kulturních organizací

- 1) Sebehodnotící audit
- 2) Sebehodnocení každé oblasti:
1 až 10 bodů,
silné a slabé stránky
- 3) Stanovení rozvojového plánu a SMART cílů
– u KJM Court of Moravia
- 4) Evaluace plnění cílů
– v dalších letech (viz poslední kapitola)
- 5) = 1) aktualizace sebehodnotícího auditu...



1 = nejhorší situace, řada problémů,
2-4 = některé otázky této kapitoly máme vyřešené, většinu však ne,
5 = přibližně z 50 % máme kapitolu vyřešenou, ale je stále velký prostor ke zlepšení,
6-8 = většinu kapitoly ovládáme velmi dobře bez větších problémů,
9 = velmi pokročilý stav, jsme vzorem pro jiné organizace,
10 = jsme na maximu, už není co zlepšovat, jen udržet laťku.

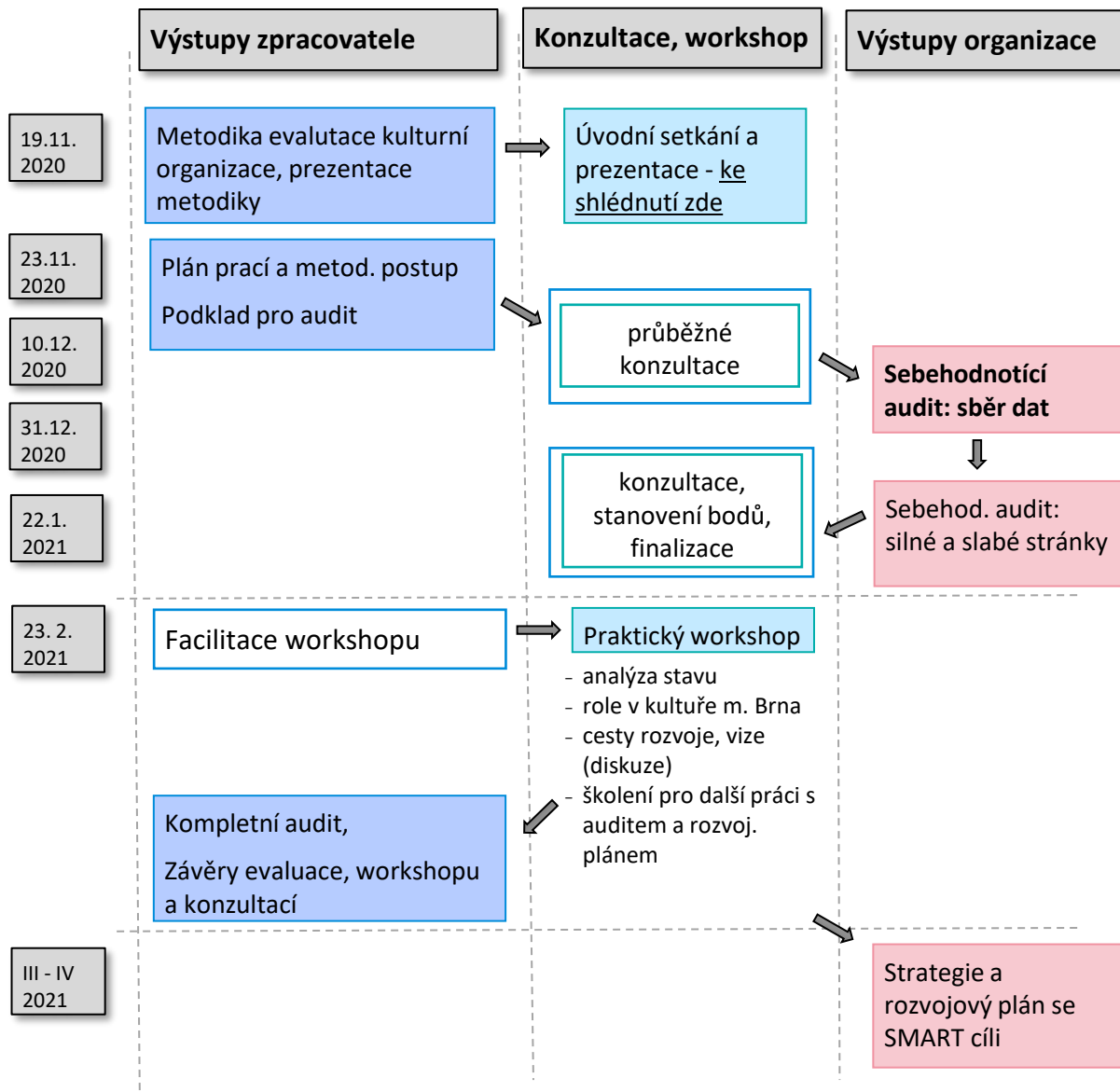
Harmonogram procesu evaluace KJM

1) Analytická fáze - realizace sebehodnotícího auditu

2) Workshop s pracovní skupinou organizace a zástupci zřizovatele

3) Zpracování strategie rozvojového plánu KJM

Dle dohody s vedením KJM i zřizovatelem budou poznatky z auditu i workshopu dále implementovány do strategie KJM ve spolupráci s Court of Moravia (Beáta Holou).





Sebehodnotící audit

A) Směřování a vnitřní fungování organizace

A.1 Vize, poslání, hodnoty, strategie

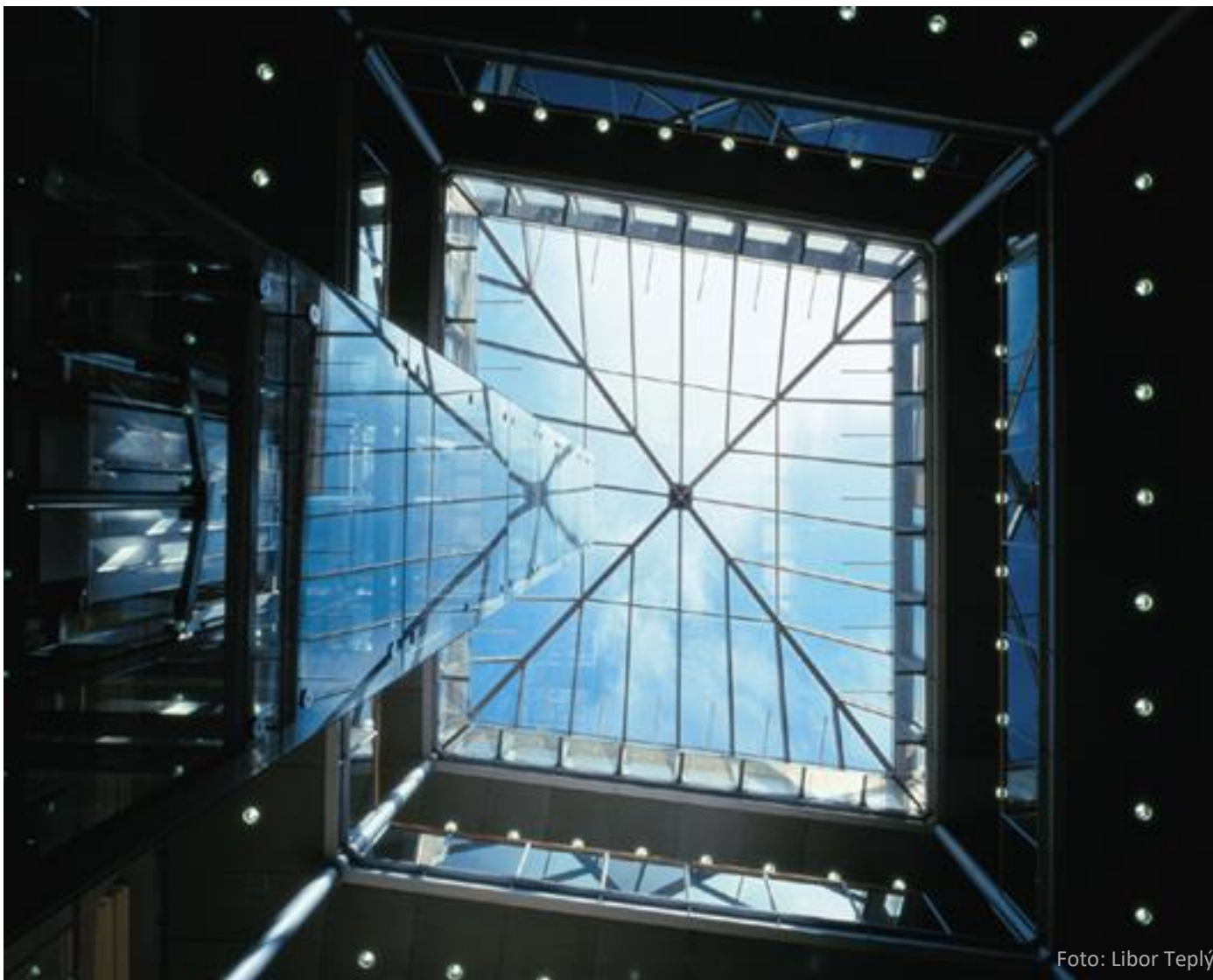


Foto: Libor Teplý



A.1 Vize, poslání, hodnoty, strategie

Vize a strategie KJM

- aktuálně se připravuje nová
- pravidelně jsou zpracovány:
roční záměry + střednědobý plán + akční plán IS ED

*Knihovna – chytrý společník pro
život a spolehlivý partner města*

Knihovna - místo živého dialogu

Poslání KJM

- je zakotveno v Zřizovací listině uspokojivě
- zřizovateli je známo na základě zřizovací listiny
- zaměstnanci poslání znají – je potřeba neustále pečovat o jeho realizaci v praxi
- čtenáři, návštěvníci a veřejnost nevnímají vždy celou šíři možností, služeb a aktivit knihovny

Knihovna pro město

Hodnoty KJM

- **Orientace na klienta** – knihovna dostupná pro všechny, bezbariérovost, vstřícnost, odbornost, komunitní aktivity, součást vzdělávací infrastruktury
- **Firemní hodnoty** - kolegiálnost, vzájemný respekt, pomoc a tolerance, otevřenost, kreativita, spolehlivost, odpovědnost

Návaznost na strategické dokumenty města a státu

- KJM aktivně pracuje se strategickými dokumenty města a státu
- Strategie kultury a kreativních odvětví m. Brna + Akční plán
- Strategie #Brno2050
- Národní plán obnovy ČR
- Koncepce rozvoje knihoven ČR 2021 – 27 s výhledem 2030

A.1 Vize, poslání, hodnoty, strategie - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

- ✓ Naplňování stanovených **hodnot a poslání**.
- ✓ **Daří se být knihovnou pro všechny** - jak nabídkou služeb, tak i nabídkou programů pro široké spektrum uživatelů.
- ✓ **Komunitní funkce knihoven (poboček)** v daných lokalitách zejména v městských částech.
- ✓ **Komunikace záměrů knihovny se zřizovatelem.**
- ✓ **Soulad s Konceptí rozvoje knihoven ČR do roku 2027 s výhledem 2030**
- ✓ **Návaznost na strategické dokumenty města a MK ČR a dalších odvětví.**

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- **Formulace jasné, srozumitelné vize a jednotlivých strategických kroků**, návazně její komunikace veřejnosti. Definování konkrétních aktivit, akcí s ohledem na vizi a strategii.
- **Systematická, jednotná a včasná prezentace poslání knihovny**, informovanost o rozmanitých službách knihovny (knihovna ve 21. století už není jen půjčovnou knih).
- Pevné ukotvení **postavení knihovny v konkurenci** široké nabídky velkého města.

7

A.2 Kvalita, kreativita



A.2 Kvalita, kreativita

Kritéria a měřítko kvality

- KULT – statistika kultury
- Benchmarking
- Standard pro dobrý knihovní fond
- Standard pro dobrou knihovnu

	2018	2019	2020	
Počet registrovaných čtenářů	39 943	51 663	42 974	
Počet registrovaných čtenářů k počtu obyvatel	10,6%	13,7%	11,2%	
Počet výpůjček	1 468 853	1 374 499	1 011 554	
Počet výpůjček na 1 registrovaného uživatele	37	27	24	
Počet kulturních a vzdělávacích akcí	3 108	3 923	1 405	
Počet návštěvníků akcí	79 470	93 640	33 583	
Počet fyzických návštěv knihovny (půjčovny a studovny + akce)	689 606	616 146	391 780	

spokojenost – zájem – zpětná vazba

A.2 Kvalita, kreativita

Benchmarking – kritéria, ve kterých se KJM srovnává s podobnými knihovnami

2019	Brno	Ostrava	Plzeň	Olomouc	H. Králové	
Procento obnovy knihovního fondu*	5,3% 2.	4,6%	4,2%	8,2%	3,8%	
Kulturní a vzdělávací akce / 1000 obyvatel	10,5 4.	14,2	11,7	9,5	19,5	
Náklady na nákup KF / 1 obyvatele*	19,7 Kč 5.	21,3 Kč	29,7 Kč	41,6 Kč	51,9 Kč	
Počet hodin pro veřejnost týdně	71 1.	55	48	50	50	
Roční provozní doba na 1000 obyvatel (v hodinách)	77,7 4.	127,6	136,3	72,6	126	
Plocha knihovny pro uživatele / 1000 obyvatel	20,9 4.	23,6	24,1	18,4	47,9	

Návrh nových kritérií – indikátorů

- Návštěvníci online akcí
- Efektivnost služeb (ROI)
- Podrobnější analýza aktivit
- Podrobnější zastoupení cílových skupin
- Vyhodnocení počtů návštěvníků

A.2 Kvalita, kreativita

Vybrané příklady ze stovek autorských projektů + projektů spolupráce zaměřených na Brno a místní komunitu



Na Křižovatce

Vánoce na brněnské radnici



100 LET
100 KNIH
RE: PUBLIKA

Brněnské dny pro zdraví,

Mendel festival Brno



Chvíli se zdržím



Expresivní terapie



Spisovatelský klub
Maheu

Brána jazyků otevřená

Reminiscence - aktivity
pro nevidomé



Centrum dětského čtenářství

Brno poetické

Lekotéka

Brno iD

Knihovna pro bezbariérové Brno

Pecky z Moravy



Knihovna
Jiřího Mahena
100 let v Brně

A.2 Kvalita, kreativita - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

- ✓ **Rozmanitost a široká nabídka** kvalitních programů napříč provozy, celostátně **úspěšné autorské projekty**.
- ✓ **Spolupráce** s kulturními institucemi, školami, městem, městskými částmi - společné akce vč. outdoorových.
- ✓ Propagace činnosti knihoven kreativní formou
- ✓ **Kvalitní nápady** přicházející z jednotlivých pracovišť.

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

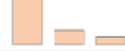
- Vytyčit hlavní programové linie, na koho cílíme, tematické a komunikační okruhy. **Větší provázanost** aktivit.
- snížit **roztržitost programů** – méně kvalitních programů je lepší než mnoho nahodile pořádaných akcí
- Nutná je **včasná reakce na přenos programů do online prostředí** (zatím se realizují spíše nahodile a ne koordinovaně a koncepčně).
- **Důslednější vzájemné doplňování portfolia** akcí.

8

A.3 Finance



A.3 Finance

	2018	2019	2020	
Výnosy celkem (v tis. Kč)	90 461	91 613	94 678	
Výnosy za vlastní výkony a za zboží	3 959	4 465	3 494	
Transfer od zřizovatele neinvestiční	75 413	81 360	85 212	
Výnosy z jiných veřejných zdrojů (MČ, kraje, stát, EU)	6 933	2 133	1 804	
Investiční transfer od zřizovatele na pořízení dlouhodobého majetku	0	440	1 100	
Výnosy ze soukromých zdrojů (partnerství, sponzoring, dary apod.)	0	0	30	
Ostatní výnosy, transferový podíl k dotacím	4 156	3 655	4 138	
Náklady (v tis. Kč)	90 460	91 065	94 677	
Spotřeba materiálu	9 303	8 699	8 869	
Spotřeba energie	2 376	3 016	2 449	
Služby bez oprav a údržby	12 125	9 512	8 063	
Opravy a údržba nemovitostí a majetku	1 569	550	1 211	
Mzdové náklady	39 719	43 518	47 085	
Sociální pojištění a soc. náklady	14 923	16 412	17 816	
Odpisy dlouhodobého majetku	2 676	4 212	3 434	
Ostatní náklady	7 769	5 046	5 750	
Odvod z investičního fondu zpět zřizovateli	5 785	1 652	904	

A.3 Finance

- Základní služby poskytujeme zdarma
- Vybírat lze registrační poplatky, sankční poplatky a další vybrané dle ceníku
- Vedlejší hospodářská činnosti

	2018	2019	2020	
Náklady na 1 návštěvu	131,18 Kč	147,80 Kč	241,66 Kč	

Vícezdrojové financování

- Příspěvek zřizovatele
- Dotační tituly (EU, stát – MK, MPSV, MV, Jihomoravský kraj)
- Příspěvky z městských částí
- Dary od fyzických osob – výjimečně
- Dary od firem – ojediněle

	2018	2019	2020	
Míra soběstačnosti (= vlastní příjmy / celkové neinvestiční náklady) v %	4,4	4,9	3,7	

A.3 Finance - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

- ✓ Zajištěno relativně **stabilní financování** prostřednictvím zřizovatele.
- ✓ Daří se získávat finanční **příspěvky od městských částí nebo výhodné smlouvy** (např. o výpůjčce prostor).
- ✓ **Důkladná administrace** všech zdrojů a správné vyúčtování u poskytovatelů.
- ✓ **Diverzifikace zdrojů** – zejména pro různé dílčí projekty doplňující a rozvíjející nabídku služeb.

10

rozpočtová kázeň a
hospodaření

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- **Cílené získávání a využití sponzorů** pro financování aktivit.
- **Sponzorské a dárcovské programy.**
- **Vyhledávat další zdroje** (participativní rozpočet, spolkové příspěvky, nadace, donátorství, dary, komerční pronájmy)
- Rozšířit monitoring **grantových příležitostí** a vyhledávat je i v méně tradičních oblastech včetně mezinárodní spolupráce.
- **Větší finanční podpora zřizovatele** vzhledem k počtu obyvatel a uživatelů KJM.

6

využití potenciálu
vícezdrojového financování

A.4 Vybavení a zázemí



A.4 Vybavení a zázemí

Prostory

- Struktura pracovišť, síť poboček je relativně dobře rozložená a dostupná
- Některé jsou ohroženy stěhováním
- V řadě případů cíleně usilujeme o získání lepších prostor
- Celkově však KJM disponuje na počet obyvatel Brna malou plochou (podle benchmarkingu)
- **Na řadě provozů chybí bezbariérový přístup**
- **Na pobočkách není dostatečný prostor pro konání akcí, individuální a kolektivní studium**

Technika

- *IT technika* – průběžně je zajišťována obnova, ale její tempo je pomalé
- *Technika pro možnost pořádání online akcí* – vybavení Ústřední knihovny je na solidní úrovni, pobočky jsou vybaveny v menší míře
- *Mobiliář* (především pro veřejnost) – je nutné počítat s průběžnou obnovou vybavení a zlepšováním prostředí

A.4 Vybavení a zázemí - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

- ✓ Průběžně **probíhá obnova vybavení** a zlepšování prostředí.
- ✓ Ústřední knihovna **disponuje vybavením i prostory** pro pořádání veřejných akcí, vlastních kreativních workshopů a expresivních terapií.
- ✓ **Schopnost reagovat na měnící se potřeby** v tvorbě zázemí pro poskytování služeb.

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- Cílená a systematická **obměna techniky** dle skutečných potřeb uživatelů a s ohledem na bezpečnost dat
- Rozšiřovat prostory pro studium a i relaxační pobyt
- Posilovat bezbariérovou přístupnost
- Zajištění dostatečného **financování pro průběžnou údržbu** všech provozů.
- Systematický **monitoring nových technologií** a jejich **efektivní zapojení** do činnosti knihovny.
- Systematická **příprava zaměstnanců na práci s IT** (vzdělávání zaměstnanců).

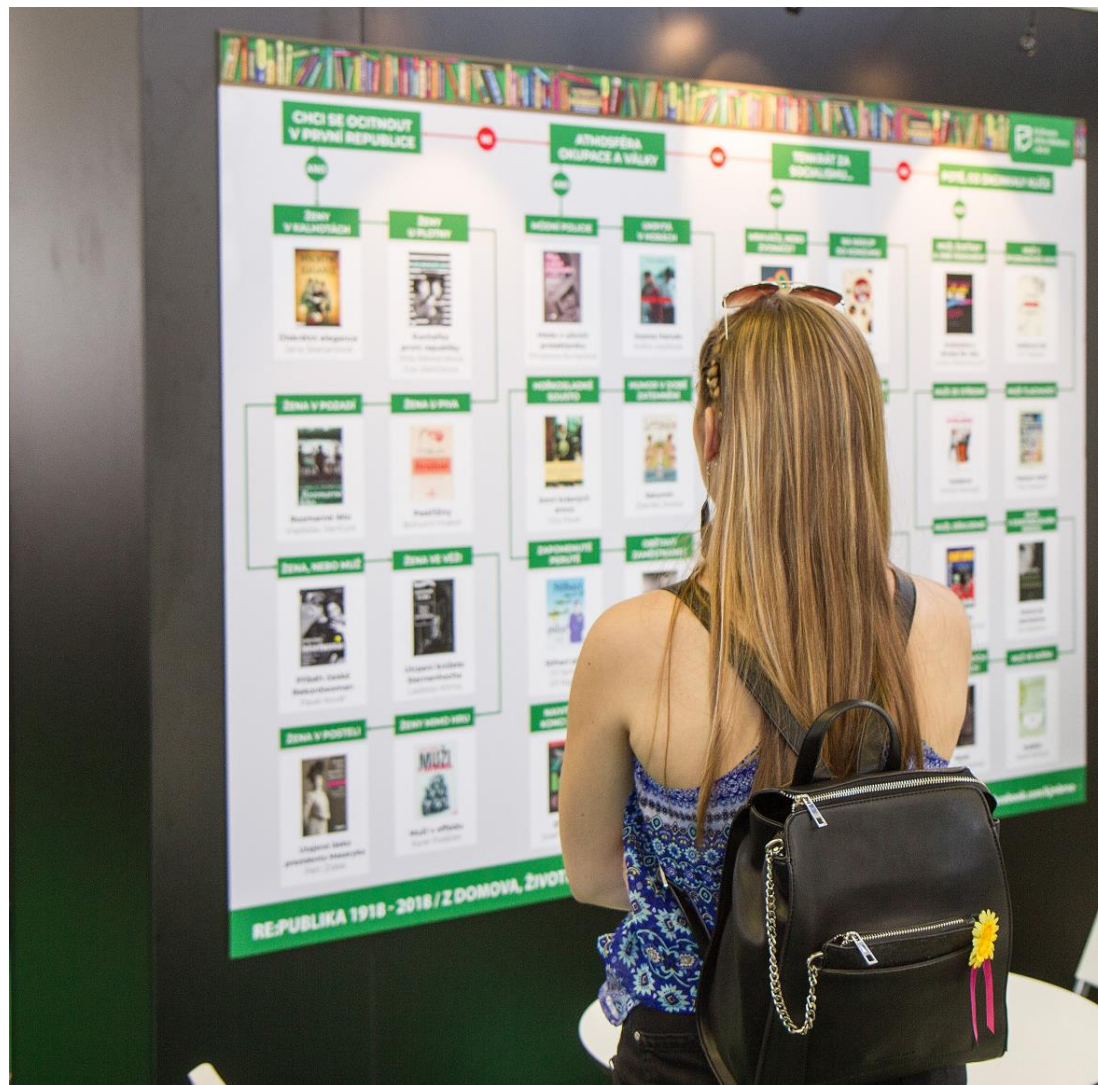
8

pobočky
a vybavení

7

technika

A.5 Komunikace, systémy a procesy



A.5 Komunikace, systémy a procesy

Komunikace směrem ven, marketing

Marketingový a komunikační plán

- Využíváme online i offline marketingové metody
- Konkrétní komunikační kampaně k akcím
- Probíhá oslovování veřejnosti prostřednictvím médií, sociálních sítí
- Newslettery
- Jednotný vizuál
- Vytvořené jsou speciální poradní týmy
- Potřeba vytvořit aktuální marketingovou strategii

Zaměření na cílové skupiny

- Aktivita zaměřené na děti, TEEN, studenti, produktivní věk, aktivity pro rodiny, seniory

Zaměření na stakeholdery

- *Zřizovatel:* předkládané dokumenty, setkání ředitelů, individuální jednání, Sněm starostů, kulturní komise (v prostorách KJM), Brněnský kulturní parlament, účast na akcích města a městských částí

Marketingové oslovení začíná na každém pracovišti.

Nejlepším a nejdůležitějším lákadlem jsou příjemní a ochotní knihovníci „za pultem“.

A.5 Komunikace, systémy a procesy

Komunikace uvnitř, procesy

Interní komunikace

ředitelství → vedoucí útvarů → vedoucí oddělení → zaměstnanci oddělení

- Porady, neformální komunikace

Nástroje interní komunikace

- Interní informační portál (UDE) – směrnice, příkazy, pracovní postupy, aktuální informace aj.
- Spisová služba

Zdroje informací o procesech

- Organizační řád, pracovní řád, kolektivní smlouva
- Připravují se podrobné popisy pracovních míst

A.5 Komunikace, systémy a procesy - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

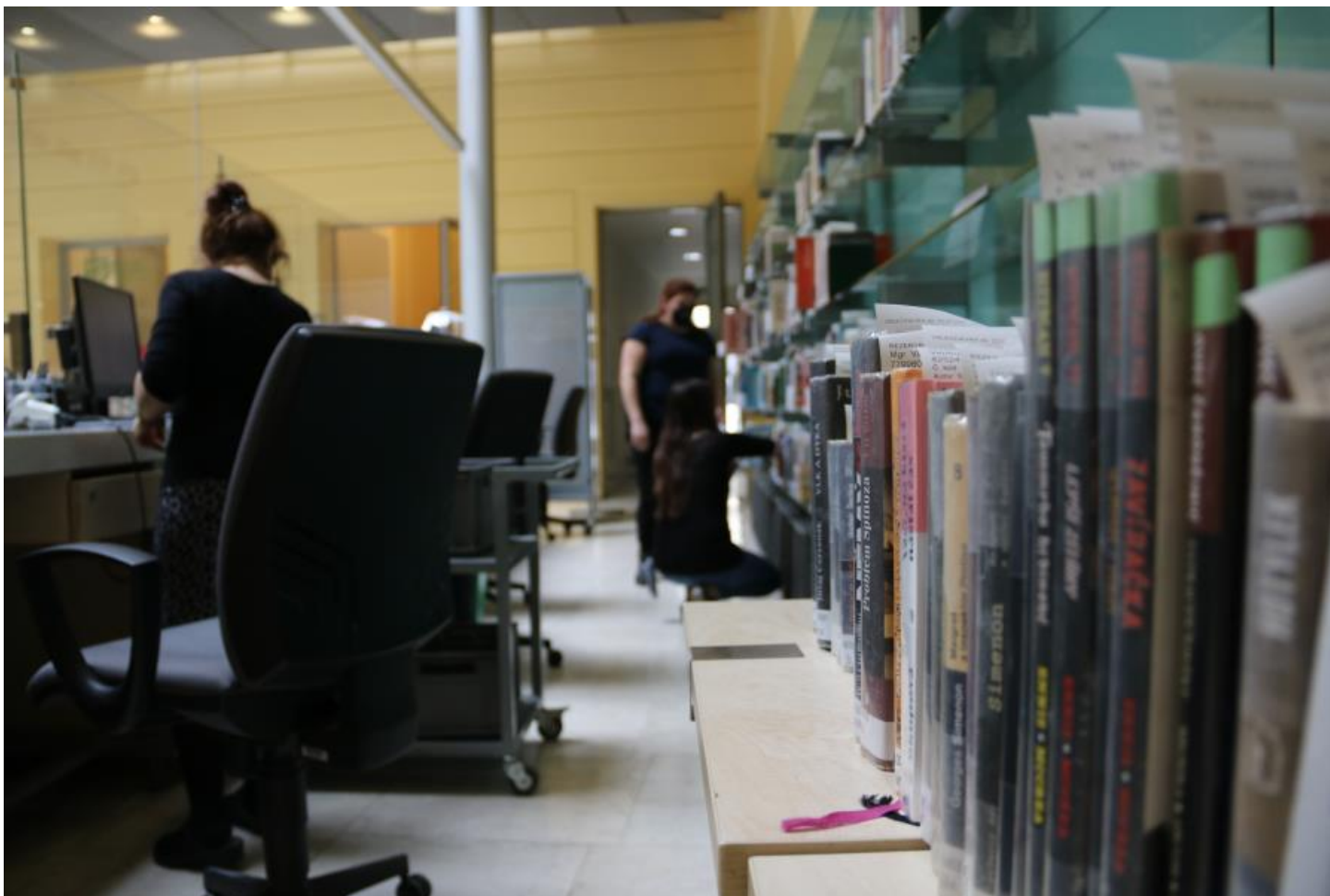
- ✓ Komunikace uvnitř týmu, komunikace na úrovni vrcholového vedení.
- ✓ Aktivní **komunikace se zřizovatelem, městskými částmi, školami, partnery.**
- ✓ Jsme schopni **vyhledávat příležitosti** komunikace našich záměrů.
- ✓ **Prezentace knihovny** jako organizace, která napomáhá městu naplňovat jeho cíle.

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- Směrem k zaměstnancům **lépe komunikovat a upřesnit role a kompetence** jednotlivých pracovišť.
- Vytvoření jednotné **marketingové strategie** pro celou knihovnu.
- Vytvoření nových **webových stránek a koncept práce na sociálních sítích.**
- Aktualizace **grafického stylu** knihovny.
- Sjednocení **komunikačních nástrojů** a nástrojů pro sdílení výsledků práce uvnitř organizace.
Zapojení nástrojů pro organizaci práce, plánování a řešení úloh.

5

A.6 Tým, zaměstnanci



A.6 Tým, zaměstnanci

Organizační struktura a kompetence

- Organizační struktura je známá, dostupná je i na webových stránkách
- Pracovní náplň – odpovědnost za oblasti činností
- V současné době probíhá podrobná revize pracovních náplní a popisy pracovních míst

Počet pracovníků, míra fluktuace, průměrná mzda

	2018	2019	2020
Počet zaměstnanců – fyzických osob	133	155	155
Souhrnný počet úvazků	133,7	137,4	141,4
Míra fluktuace	21,05%	14,83%	10,32%
Průměrná mzda	23.353,- Kč	24.989,- Kč	27.463,- Kč

Dobrovolnictví

- Praxe ve spolupráci se SŠ a VŠ
- Stáže v Europe Direct
- Dobrovolníci
- Tréninková pracovní místa a IQ Roma servis
- Spolupráce s Krajskou hygienickou stanicí

Vzdělávání a profesní rozvoj zaměstnanců

- K dispozici je nabídka vzdělávání
- Organizujeme vlastní vzdělávání
- Potřeba je správná motivace pro další vzdělávání a zájem na osobním rozvoji

Evaluační práce zaměstnanců

- Pravidelná evaluace zaměstnanců a jejich práce v současnosti neprobíhá
- Zpracován koncept materiálu „Hodnocení zaměstnanců KJM“ a zpracování adaptačního procesu

A.6 Tým, zaměstnanci - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

- ✓ Mnoho dobře **fungujících týmů v ústřední knihovně a na pobočkách**, které si jsou vzájemnou inspirací.
- ✓ Spolupráce a **vzájemná výpomoc** mezi odděleními, metodické vedení.
- ✓ Nabídka **vzdělávání** v různých oblastech.
- ✓ Snižuje se míra fluktuace.

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- **Větší motivace k učení** a sebevzdělávání, nutné vnitřní nastavení a motivace všech zaměstnanců, jejich vlastní zájem.
- Doplnit chybějící **evaluaci zaměstnanců**.
- Dokončit rozpracované **pracovní náplně** dle nových vzorů.
- Zefektivnit **práci s dobrovolníky**, personální posílení pro systematickou práci s dobrovolníky.

6

B) Návštěvníci a veřejnost

B.1 Návštěvníci, uživatelé



B.1 Návštěvníci, uživatelé

Počet návštěvníků (uživatelů)

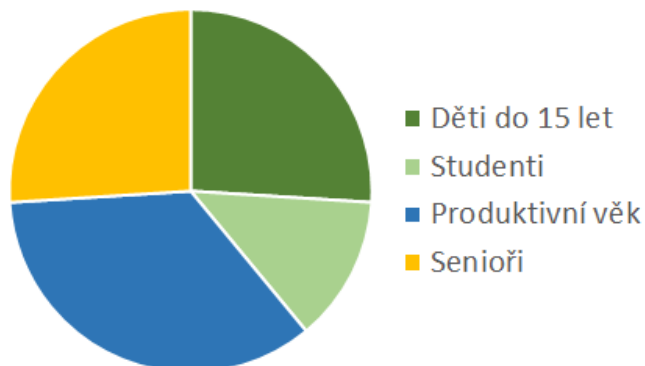
	2016	2017	2018	2019	2020	
Počet návštěvníků*	1 448 284	1 412 956	1 592 402	1 478 328	1 141 979	
Počet registrovaných čtenářů	40 970	40 117	39 943	51 663	42 974	
Počet registrovaných čtenářů k počtu obyvatel (v %)	10,9%	10,6%	10,6%	13,7%	11,2%	
Počet návštěv knihovny na 1 obyvatele*	2,2	2,1	1,9	1,7	1,5	

* v roce 2020 vliv Covid 19

- V průměru 11% obyvatel města
- Uživatelé z Brna (přibližně 85%), ostatní z ČR, jen málo ze zahraničí

Cílové skupiny

- Děti
- Studenti
- Uživatelé v produktivním věku
- Senioři



- Rodiny - rodiče a děti
- Školy (mateřské, základní a střední školy)
- Cizinci žijící v ČR
- Hendikepovaní

B.1 Návštěvníci, uživatelé

Data o spokojenosti návštěvníků

- Systematicky nesbíráme
- Zpětná vazba u vybraných akcí
- Někdy je součástí jiného průzkumu



Oslovení nových návštěvníků

- Aktivity zaměřené na děti
- Týden knihoven
- Registrace zdarma nad 75 let
- Participace na festivalech, akcích
- Informace v médiích a tisku
- Výlohy knihoven, Citylight vitríny
- Tramvaj čtenářů, Knihovní lavičky
- 3D vizualizace

Péče o stávající uživatele

- Facebook
- Upozorňování na knižní novinky
- Bulletin KJM
- Newslettery
- Adresné e-maily
- Klubové aktivity

B.1 Návštěvníci, uživatelé - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

- ✓ **Velký počet akcí pro nejrozličnější cílové skupiny.**
- ✓ Nabízíme příjemné **prostředí**.
- ✓ Práce s potřebami různých cílových skupin.
- ✓ Připravujeme a účastníme se **řady aktivit**, kterými se snažíme motivovat k návštěvě knihovny a zvyšovat povědomí o naší nabídce.

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- Pravidelný **průzkum hodnocení a spokojenosti** se službami a monitoring potřeb uživatelů a návštěvníků.
- Nastavit **standard** pořádání akcí a jiných aktivit
- Rozšíření nabídky **online programů** a jejich lepší propagace.
- Soustředit se na **nabídku pro studenty a produktivní věk**.

7

B.2 Veřejnost



B.2 Veřejnost

Vnímání knihovny veřejností

- Tradiční vnímání knihovny jako veřejně prospěšné, důvěryhodné a potřebné instituce
- Veřejnosti nejsou dostatečně známy další možnosti a aktivity knihovny
- Průzkum u veřejnosti na toto téma realizován již před delší dobou, bude nově proveden
- Ohlasy na sociálních sítích
- Významné jsou poznatky konkrétních knihovníků na pracovištích (ústní vyjádření)
- Písemné pochvaly
- Systém přijímání podnětů a stížností

Knihovna a média

- Média aktivně oslovujeme
- Vydáváme tiskové zprávy
- Samotný zájem médií o rozhovory, natáčení apod.
- Informování o KJM je převážně pozitivní
- Důležitá je spolupráce s lokálním zpravodaji městských částí
- Vydáváme tiskové zprávy

B.2 Veřejnost - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

- ✓ Knihovna je **vnímána jako důvěryhodná a seriózní** instituce.
- ✓ V souvislosti s médii fungují **kontakty na média** - lokální (zpravodaje a weby městských částí) i na národní úrovni.
- ✓ Jsme **respektovaná kulturní instituce se stoletou tradicí a podporou zřizovatele**.

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- Zpracovat na **zlepšení informovanosti veřejnosti** nejen o akcích pořádaných knihovnou, ale i o poskytovaných službách v celé její šíři.
- Více **propagovat knihovnickou profesi** a její skutečnou náplň.
- Zajistit **více informací o tom, jak je knihovna mimo svoji „bublinu“ vnímána**.
- Větší péče o zařazení např. do širších průzkumů veřejného mínění o kulturních institucích.

7

C) Další stakeholderi

C.1 Zřizovatel

B | R | N | O

C.1 Zřizovatel

Očekávání zřizovatele

- Knihovna bude plnit účel své existence
- Zvyšovat svou kvalitu
- Přicházet s inovativními projekty
- Rozšiřovat kulturní nabídku města
- Chovat se účelně a efektivně, dodržovat rozpočtovou kázeň
- Činnost organizace bude korespondovat s vizí a strategickými cíli města a bude napomáhat jejímu plnění

Nejhlubší hodnocení probíhá každoročně při ročních rozborech

Participujeme na komunikaci koncepcí

Zřizovatel nás hodnotí podle plnění hlavní činnosti, rozpočtové kázně a závěrů kontrolní činnosti.

Spokojenost zřizovatele s výsledky knihovny se odráží především v přístupu ke knihovně.

C.1 Zřizovatel - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

- ✓ **Vykazování činnosti** knihovny vůči zřizovateli.
- ✓ **Dobré jméno** knihovny v očích zřizovatele.
- ✓ **Podpora zřizovatele** a jeho záměrů ze strany knihovny.
- ✓ **Transparentní komunikace** ze strany knihovny – pravidelné reportování o financování, projektové záměry, výroční zprávy atd.

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- Účinně prosazovat, že **každodenní dostupnost kultury je stejně důležitá** jako špičková kultura a **přístup k informacím a vzdělávání je základem vzdělané a prosperující společnosti.**
- Dobrá argumentace (komunikovat relevantní data) k **prosazení lepšího financování.**
- Iniciovat **více platforem pro prezentaci** knihovny směrem ke zřizovateli.

9

C.2 Spolupracující subjekty

Masarykova univerzita Mendelova univerzita v Brně VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ	CENTRUM kociánka Domov pro osoby se zdravotním postižením Tereza Domov pro osoby se zdravotním postižením Nojmánek CENTRUM PRO RODINU A SOCIÁLNÍ PÉČI	FAKULTNÍ NEMOCNICE BRNO	Sun Drive communications Senior pas RODINNÉ PASY FAMILY POINT místo pro rodinu
labyrinth laboratorní škola Brno Filipka OA, SOŠK a VOŠ BRNO	DPMB Dopravní podnik města Brna a.s. ROMA SERVIS IQ Roma servis, z.s.	B R N O skip UZS UNIE ZAMĚSTNATELSKÝCH SVAZŮ ČESKÉ REPUBLIKY	MUNI MENDELOVO MUZEUM NÁRODNÍ PAMÁTKOVÝ ÚSTAV muzeum romské kultury
nadace partnerství LIDÉ A PŘÍRODA Ekocentrum Brno Brutální Brontosaurus	europa direct Česká republika SNID & CO REKLAMNÍ SPOLEČNOST	iBbY INTERNATIONAL BOARD ON BOOKS FOR YOUNG PEOPLE IAML International Association of Music Libraries, Archives and Documentation Centres	Filharmonie Brno Philharmonic TIC BRNO ↓
BRATISLAVA POZnan STUTTGART Ville Métropole	JOTA NAKLADATELSTVÍ	SDRU_K	KAM←WHERE V BRNĚ/IN BRNO



C.2 Spolupracující subjekty

Široké spektrum a počet spolupracujících subjektů z řad

- veřejné správy (*velvyslanectví, Česká centra, partnerská města...*)
- jiných kulturních p.o. (*Filharmonie Brno, Muzeum m. Brna, Lužánky, NPÚ, MZK, jiné knihovny...*)
- dalších veřejnoprávních organizací (*Dopravní podnik m. Brna, Dětská nemocnice, Kociánka...*)
- škol – MŠ, ZŠ, SŠ, ZUŠ, VŠ (*MUNI, VUT, MENDELU, JAMU*)
- profesních organizací (*SKIP, IAML, SDRUK, IBBY, IFLA ...*)
- neziskovek (*IQ Roma servis, Amnesty international*)
- firem (*Court of Moravia, Culture matters,*)
- umělců, spisovatelů
- mnoha jiných organizací (*Svaz českých fotografů, Česká obec legionářská, Židovská obec Brno, Regionální rozvojová agentura Jižní Moravy, Svaz obcí a měst Jižní Moravy, atd.*)

Spolupráce s institucemi z různých oborů dlouhodobě přináší dobré ohlasy a je oboustranně výhodná.

Spokojenost spolupracujících institucí lze vyvozovat z ochoty v spolupráci pokračovat.

C.2 Spolupracující subjekty - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

- ✓ **Různorodá spolupráce** napříč institucemi, která má **dobré ohlasy** z obou stran.
- ✓ Dlouhodobá spolupráce s osvědčenými partnery.
- ✓ Knihovna jako **vyhledávaný partner**.
- ✓ Spolupráce **se školami**.

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- Možnost nabídnout partnerům **lepší zviditelnění a ohodnocení spolupráce**. Vytvoření **systému ocenění** pro dlouholeté partnery.
- Vždy lze pracovat na rozšiřování a přizpůsobení sítě kontaktů na spolupracující subjekty dle aktuálních potřeb organizace.

8

C.3 Partneri, dárci, sponzoři



C.3 Partneri, dárci, sponzoři

Kdo nás podporuje

Soukromí dárci

- Přijímáme knižní dary od soukromých dárců/čtenářů
- **V roce 2020 jsme takto zařadili do fondu 1 956 knih v hodnotě 470 tisíc Kč**
- Pobočka Komín získala finanční dar 30 000 Kč na nákup knih
- Výjimečně jsme získali dědictví

Městské části

- Podporují své pobočky příspěvky především na nákup knihovního fondu
- **V roce 2020 jsme z příspěvků městských částí získali 1800 svazků + časopisy v hodnotě 450 tisíc Kč**
- Některé podporují činnost knihovny dobrými ekonomickými podmínkami – např. smlouvou o výpůjčce, podíl na opravě prostor či vybavení

Další partneři

- Dopravní podnik města Brna
- Turistické informací centrum
- Filharmonie Brno
- Nakladatelstvími JOTA a HOST - výhodný rabat na nákup knih, dary do soutěží

Protihodnota

- Umístění reklamy (tištěné, spoty), informace na sociálních sítích a webových stránkách, označení v knihách
- Akce na míru a poskytnutí prostor
- Ocenění
- Adresná písemná poděkování

Chybí ucelený program pro sponzory a dárce.

C.3 Partneři, dárci, sponzoři - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

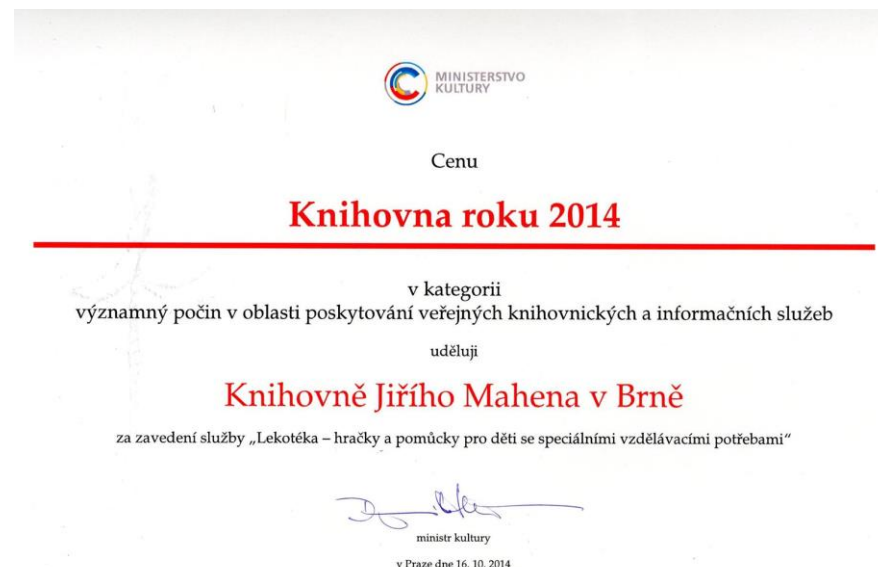
- ✓ Dlouhodobá spolupráce s partnery, především spolupráce na projektech.
- ✓ Finanční **příspěvky městských částí** přispívají ke zlepšení výběru knihovního fondu na pobočkách a rozšíření kulturních aktivit

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- Podpora knihovny by měla znamenat určitou **prestiž** jak pro knihovnu, tak pro jí podporovaný subjekt a naopak.
- **Nedaří se získávání donátorů a sponzorů** - potřeba vyčlenit pracovníka, který se bude problematice fundraisingu věnovat.
- **Nastavení pravidel** pro další možnosti finančního dárcovství - zatím převažují knižní dary
- Vytvořit **program pro sponzory a dárce**

4

C.4 Nezávislí odborníci



C.4 Nezávislí odborníci

Odborné ohlasy

- **Reakce knihovníků z jiných institucí, pozvání na vystoupení** na odborných akcích, pozvání k přednáškám, příspěvky našich pracovníků v odborných médiích
- Zájem o účast na odborných akcích knihovny
- Akreditace na vzdělávací program odpovídající podmínkám profesní kvalifikace NSK – **Knihovník v knihovně pro děti**

Ocenění - příklady

- **Cena města Brna 2016** – za mezinárodní spolupráci (Jana Šubrová)
- **SDRUK: medaile Z. V. Tobolky** Ing. Libuši Nivnické 2016 za přínos oboru
- **Mezinárodní ocenění IFLA** - za videospot Chvíli se zdržím 2017
- **Velkomoravský knihovník** - udělována SKIP - 2017 (Ing. Libuše Nivnická), 2018 (Jana Šubrová), 2019 (Mgr. Helena Hubatková Selucká)
- **IT PROJEKT ROKU 2018 - Moderní a efektivně řízená přátelská knihovna**
- **nominace na Knihovna roku 2020** za Křižovatku - blahopřání Ministra kultury ČR
- V roce 2020 se náš snímek z Festivalu Ghettofest dostal do výběru "Best Practices from World Libraries" American Library Association (ALA)

C.4 Nezávislí odborníci - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

- ✓ Knihovna získala **řadu kolektivních i individuálních ocenění**, včetně mezinárodních.
- ✓ Prosadili jsme se **i v oblastech nad rámec knihovnické profese** (Projekt Moderní a efektivně řízená knihovna).

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- Pokusit se za naši práci a nápady získávat **nová uznávání a ocenění**.
- Rozšiřovat aktivity v oblasti **ekologie, přístupnosti, podporou mladých**.
- Více uvažovat v celorepublikovém a **mezinárodním** kontextu.

8

C.5 Podobné organizace, konkurence



C.5 Podobné organizace, konkurence

Zpětná vazba z jiných kulturních institucí

- Na základě osobních kontaktů
- Na základě spolupráce

Spolupráce nebo konkurence

- Široké spektrum domácích i zahraničních institucí
- V části základních služeb je konkurencí Moravská zemská knihovna, která však cílí na jiné uživatele, nabídkou se doplňujeme
- S jinými kulturními institucemi (nezřizovanými) a neziskovými organizacemi si částečně konkurujeme v nabídce aktivit - hledáme možnosti spolupráce
- Specifikem knihovny jsou programy zaměřené na čtenářskou, informační a mediální gramotnost

C.5 Podobné organizace, konkurence - zhodnocení

Co funguje dobře (silné stránky)

- ✓ **Výměna zkušeností s knihovníky v ČR i v zahraničí.**
- ✓ Spolupráce se Svazem knihovníků a informačních pracovníků (SKIP) ČR, **mnoha knihovnami**, partnerskými institucemi.
- ✓ Rozvinutá **spolupráce s jinými kulturními organizacemi v Brně** (Filharmonie, Muzeum města Brna , Hvězdárna aj.)
- ✓ Rozvinutá spolupráce se školami

Co můžeme zlepšit (slabé stránky)

- **Důkladnější zmapování nabídek** služeb a aktivit jiných kulturních a vzdělávacích institucí se zaměřením na potenciál spolupráce.
- **Rozšíření nabídky stáží a výměny zkušeností** pro naše zaměstnance i pro pracovníky jiných institucí u nás.
- Rozvoj užší spolupráce s dalšími knihovnami
- **Systematické získávání zpětné vazby od spolupracujících institucí.**

7

SHRNUTÍ KAPITOL SEBEHODNOTÍCÍHO AUDITU

	Kapitola	Hodnocení
	A.1 Vize, poslání, hodnoty, strategie	7
	A.2 Kvalita, kreativita	8
	A.3 Finance	10, 6
	A.4 Vybavení a zázemí	8, 7
	A.5 Komunikace, systémy a procesy	5
	A.6 Tým, zaměstnanci	6
	B.1 Návštěvníci, uživatelé	7
	B.2 Veřejnost	7
	C.1 Zřizovatel	9
	C.2 Spolupracující subjekty	8
	C.3 Partneři, dárci, sponzoři	4
	C.4 Nezávislí odborníci	8
	C.5 Podobné organizace, konkurence	7



Hlavní zjištění a doporučení pro další rozvoj

Doporučení facilitátorky pro další práci v rámci rozvojového plánu

Knihovna J. Mahena v Brně má **většinu evaluovaných oblastí na velmi dobré úrovni** a je **otevřena dalšímu procesu rozvoje a zdokonalování se**.

Pro hodnocení některých oblastí **chybí kvalitní data**, která doporučuji v nejbližších letech zajistit (a poté zaktualizovat audit dle harmonogramu v další kapitole). Zjištění **zpětné vazby** doporučuji od

- návštěvníků
- zaměstnanců
- spolupracujících organizací
- široké veřejnosti - obyvatel m. Brna (v rámci pravidelného výzkumu m. Brna)

Dále doporučuji

- vytvořit silnou vizi a strategii knihovny 21. století tak, aby byla KJM nadále nepostradatelnou součástí města Brna a kulturního života jeho obyvatel
- zlepšit marketing i vnitřní komunikaci
- posílit fundraising (dárcovské a sponzorské programy, klub přátel, systematická práce s dárci knih ap.)

S těmito tématy doporučuji pracovat v další fázi, tj. tvorbě strategie KJM na další roky, která bude zpracovaná ve spolupráci s Court of Moravia.

(Tereza Raabová)



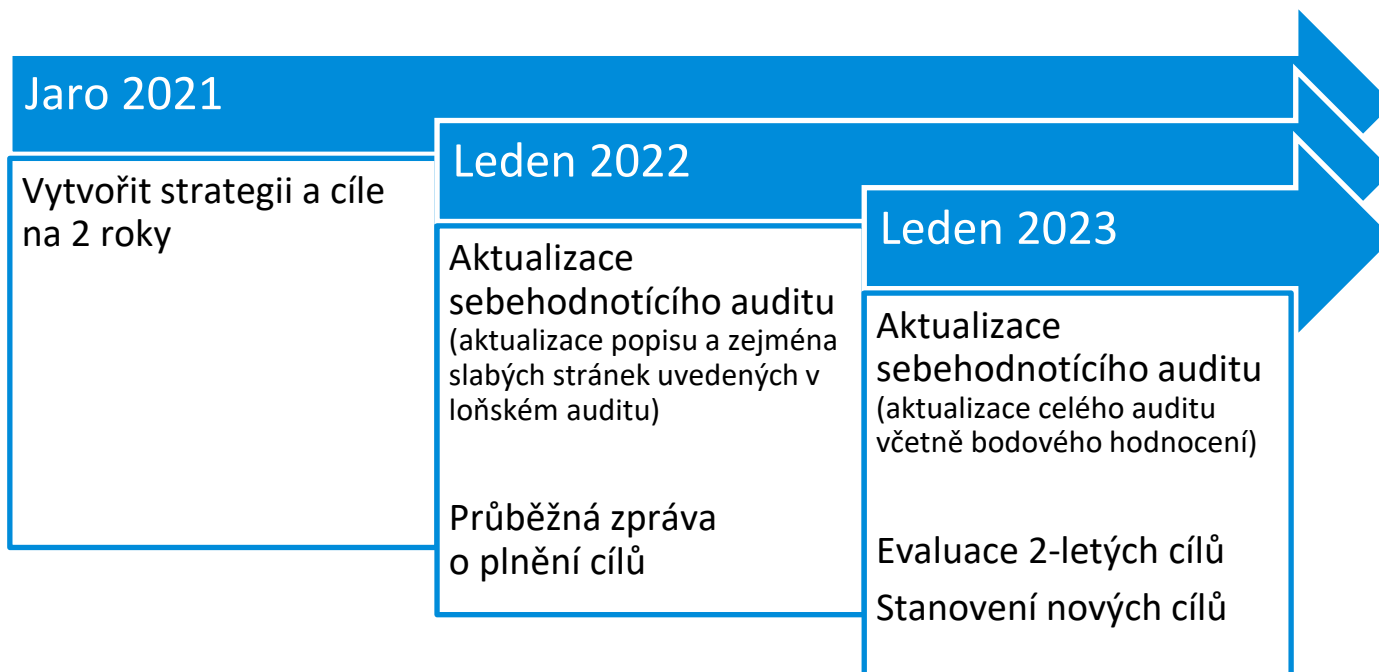
Jak dále pracovat s auditem

Fáze evaluace

- 1) Sebehodnotící audit
- 2) Sebehodnocení 1 až 10 bodů pro každou oblast, stanovení silných a slabých stránek
- 3) Stanovení rozvojového plánu a SMART cílů
– u KJM Court of Moravia
- 4) Evaluace plnění cílů
- 5) = 1) aktualizace sebehodnotícího auditu...



Další kroky



Kontaktní osoby:

Tereza Raabová

t.raabova@kreia.cz

www.kreia.cz

Libuše Nivnická

nivnicka@kjm.cz

www.kjm.cz



**Knihovna
Jiřího Mahena
100 let v Brně**