

**Univerzita Hradec Králové**  
**Filozofická fakulta**

Diplomová práce

**Univerzita Hradec Králové**  
**Filozofická fakulta**  
**Katedra pomocných věd historických a archivnictví**

Analýza rozvoje digitálních služeb knihoven a způsoby jejich  
zavádění do praxe

Diplomová práce

Autor:	Radka Jelínková
Studijní program:	N7105 Historické vědy
Studijní obor:	Archivnictví
Vedoucí práce:	doc. PhDr. Věra Němečková, Ph.D.

Hradec Králové, 2016



Univerzita Hradec Králové  
Filozofická fakulta

## Zadání diplomové práce

**Autor:** Radka Jelínková  
**Student:** F1321  
**Studijní program:** N7105 - Historické vědy  
**Studijní obor:** 7105T005 - Archivnictví

**Název diplomové práce:** **Analýza rozvoje digitálních služeb knihoven a způsoby jejich zavádění do praxe.**

Název diplomové práce AJ: Analysis of the development of digital library services and ways of their implementation.

### **Cíl, metody, literatura, předpoklady:**

Primární cílem práce je zmapovat současný stav digitálních služeb knihoven, především porovnat poskytované digitální služby na jednotlivých úrovních knihoven rozdělených podle druhu, velikosti, lokalizace a zaměření. Sekundárními cíli budu definovat důvody, proč se určité typy knihoven brání digitálním službám, z jakého důvodu není digitalizace zaváděna, zda jsou důvodem nedostatečné zdroje (finanční, lidské nebo materiální), jaký má na tradiční knihovnictví dopad digitalizace, o jaké benefity společnost digitalizací přichází a co naopak získává. V závěru práce předkládám typový projekt, který může sloužit jako vodítko pro zavádění digitálních služeb knihoven s využitím mezinárodního standardu projektového řízení IPMA a současně s použitím ISO 21500. Práce bude rozdělena do tří částí: - V první části budu definovat knihovny ve smyslu jejich významu, struktury, zřizování, druhů a jejich fungování, rozsah běžných tradičních knihovních služeb, význam digitalizace služeb a jejich rozvoj v 21. století. - Druhou část budu věnovat praktickým analýzám porovnávání jednotlivých knihoven, porovnání služeb na jednotlivých úrovních, srovnání služeb knihoven a jejich rozvoj, výstupům z dotazníkových šetření a získaných informací, způsobům možného zavádění nových služeb

s využitím projektového řízení. V této části se budu také věnovat tématu významu rozvíjení digitálních služeb s ohledem na archivaci dat a bezpečnost ukládaných dat (ochrana osobních údajů), možným doporučením do budoucna a predikcí možného rozvoje knihoven s ohledem na digitalizaci. - Poslední část práce věnuji sestavení vzorového projektu podle metodiky IPMA a ISO 21500, který poslouží všem knihovnám k zavedení nové digitální služby bezpečně, rychle a podle předem definovaných kritérií. Přínosem práce bude, předpokládám, pro odbornou veřejnost i pro rozvoj jednotlivých knihoven a společnost jako celek, je využitelnost výstupů ze srovnávacích přehledů digitálně rozvíjejících se knihoven a knihoven, které se drží spíše tradičního knihovnictví. Uvedené analýzy by měly pomoci tradičnějším knihovnám pomoci s rozvojem knihovních služeb moderním směrem a k jejich zavedení využít metody projektového řízení a typového projektu, což zcela jistě povede k dosažení rozvoje v předem definovaném čase, kvalitě a rozpočtu. Použité metody: Analýza zdrojových pramenů (Knihy, Web knihoven, legislativa), Dedukce (Usuzování) a Srovnání (Diskuse, Články, Web knihoven), Syntéza získaných informací (Dotazníková šetření, Návštěvy knihoven, Výstupy analýz) a Indukce výsledných závěrů (Vlastní závěry, Vyhodnocení, Doporučení).

Garantující pracoviště: Katedra pomocných věd historických a archivnictví,  
Filozofická fakulta

Vedoucí práce: doc. PhDr. Věra Němečková, Ph.D.

Oponent: Ing. Monika Borkovcová

Zadání závěrečné práce: 2015

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem předkládanou práci vypracovala samostatně za použití zdrojů a literatury v ní uvedených.

V Hradci králové, dne 10. května 2016

.....

Bc. Radka Jelínková

## **Poděkování**

Děkuji doc. PhDr. Věře Němečkové, Ph.D., vedoucí mé diplomové práce, za připomínky a významnou pomoc při dokončení práce. Dále děkuji Mgr. Lucii Jirků za zpřístupnění digitalizačního pracoviště a informace související s digitalizací v SVK Hradec Králové, děkuji společnosti SS&P s.r.o. za přínosné podněty a poradenství v oblasti projektového řízení při plánování vzorového projektu, paní Ing. Květě Veverkové za provedení jazykové korektury a panu Bc. Zdeňku Sítařovi za korekci překladu.

Bc. Radka Jelínková

## **Anotace**

**Název práce:** Analýza rozvoje digitálních služeb knihoven a způsoby jejich zavádění do praxe.

**Resumé:** Komplexní analytické zamyšlení nad stavem digitalizace ve veřejných knihovnách ČR, zjištění současného stavu z pohledu UKR a samotných zaměstnanců knihoven. Celkový obraz digitalizace je v práci podpořen nejen teorií a popisnou částí, ale také výstupem z dotazníkového šetření s autorskou analýzou a publikovaným návrhem projektového plánu pro vytvoření digitalizačního pracoviště v jakékoli organizaci. Významná část práce je věnována „Koncepci pro rozvoj knihoven“; vstupem pro realizaci projektů spojených s digitalizací v knihovnách. Závěr práce je věnován souhrnným informacím z celé práce, vlastním závěrům, poznatkům a doporučením.

**Klíčová slova:** Digitalizace, digitalizační pracoviště, problémy digitalizace, příležitosti digitalizace, Národní knihovna, Národní digitální knihovna, knihovna, VISK7, zákon 257/2001 Sb., veřejné knihovnictví, projektové řízení, omezení digitalizace.

## **Annotation**

**Title:** Analysis of the development of digital library services and ways of their implementation.

**Annotation:** The present paper offers a complex analytical view of current situation in process of digitization in public libraries across the Czech Republic from two points of view-as seen by staff in libraries and Czech Library Council. The paper consists of theoretical part with detailed description of current situation. Another part presents a survey with in-depth insights and analysis of overall survey results. Furthermore, the paper contains an action plan called Library Development Plan; an input to implement digitization projects in libraries. The final part contains summary of findings, conclusions and recommendations.

**Key words:** Digitization, digitization centre, digitization problems, digitization opportunities, National Library, National Digital Library, library, VISK 7, Act No. 257/2001 Coll., public library services, project management, digitization limits.



# Obsah

Prohlášení

Poděkování

Obsah

Úvod	11
<b>A. Teoretická část</b>	<b>15</b>
1. Digitalizace v knihovnách	15
1.1 Vymezení pojmu digitalizace	16
1.2 Digitalizační pracoviště	17
1.3 Digitalizační zařízení – skenery	18
1.4 Metadata	22
1.5 Standardy digitalizace	23
1.6 Postup digitalizace	26
1.7 Důvody digitalizace	26
1.8 Význam digitalizace	26
1.9 Zainteresované strany	29
1.10 Další skupiny zainteresovaných stran	30
2. Knihovny	32
2.1 Knihovny veřejné	32
2.2 Specializované knihovny	33
2.3 Vysokoškolské knihovny	34
2.4 Specializované knihovny v neveřejných objektech	34
2.5 Zámecké knihovny	34
2.6 Školní knihovny	34
3. Digitální knihovny	36
4. Legislativa	39
4.1 Legislativa a veřejné knihovnické a informační služby	39
4.2 Související legislativa a podpora digitalizace knihoven	44
4.3 Vztah legislativy k soukromým knihovnám	44

5.	Zapojení knihoven do digitalizace: koncepce UKR	45
5.1	Zhodnocení koncepce a predikce postojů UKR	47
5.2	Stav a výhled pro celé nové období 2011-2020(25)	49
5.3	Zhodnocení celkového konceptu 2011-2020(25) z pohledu dig.	50
5.4	Důvody digitalizace	51
6.	Financování digitalizace	54
6.1	Digitalizace a zajišťování finančních prostředků	54
6.2	Finanční program VISK	59
6.3	Souhrn využívání finančních prostředků	60
7.	Postřehy ke stavu rozvoje digitalizace	62
<b>B.</b>	<b>Výzkumná část I.</b>	
8.	Průzkum a dotazníkové šetření v knihovnách	63
8.1	Metoda průzkumu	63
8.2	Rozbor dotazníkového průzkumu	65
8.3	Sumarizace výsledků průzkumu	84
<b>C.</b>	<b>Výzkumná část II.</b>	
9.	Projektové řízení v praxi	87
9.1	Projekt: Zřízení digitalizačního pracoviště	91
9.1.1	Předprojektová fáze	91
9.1.2	Projektová fáze	104
9.1.3	Poprojektová fáze	105
9.2	Zřejmé rozdíly v řízení (projektové/běžné manažerské)	106
9.3	Je projektové řízení vhodné pro praxi řízení projektů knihoven a digitalizujících organizací?	109
10.	Předpoklady pro širší využití zavedené digitalizace	110
	<b>Závěr</b>	114
	<b>Seznam použitých zkratk</b>	120
	<b>Seznam použité literatury a zdrojů</b>	122
	<b>Seznam obrázků</b>	128
	<b>Seznam tabulek</b>	130
	<b>Seznam příloh</b>	131

# Úvod

Společenská odpovědnost za kulturní dědictví, potřeba snadné dostupnosti dokumentů pro vzdělávání a vědu, rychlý přístup k informacím, možnost uchovávání dokumentů v použitelné kvalitě i pro budoucí generace, zvyšující se nároky a náklady na uskladňování tištěných dokumentů a mnoho dalších důvodů, které budou v této práci nepochybně zmíněny, nás vedou k tomu, že se musíme zabývat řešením této situace a témat souvisejících. Nestačí nám pouze rozšiřovat sklady, nestačí pouhá evidence a popis tištěných publikací, knih nebo vzácných tisků. Dnešní technologicky exponovaná doba s dostupnými elektronickými čtečkami, notebooky a chytrými telefony či tablety držených v ruce uživatele, bez ohledu na to, zda jde o uživatele knihoven, muzeí, státních či soukromých archivů nebo jiných organizací, vyžaduje také technicky přístupné texty v těch oblastech, ve kterých dříve postačovala pouhá legitimace k výpůjčce knihy nebo oprávnění k bádání v archivu. A abychom se v publikacích neztráceli, abychom mohli efektivně využívat i ty nejstarší tisky nejen dnes, ale i v budoucnu, došlo ve prospěch archivnictví, muzejnictví a knihovnictví a dalších oborů k využití technologií a expanzi moderního oboru, s odvoláním na společenskou potřebu, nesoucí název „digitalizace.“

Nutnost, tedy spíše potřebu zavedení digitalizace – konkrétně v knihovnách - predikoval již v roce 2002 v jedné ze svých publikací<sup>1</sup> i PhDr. Zdeněk Uhlíř<sup>2</sup> z Národní knihovny České republiky v Praze a zdůrazněme, že se nemýlil.

Pokud v této práci hovoříme o digitalizaci, pak jde o komplexní obor, který přináší mnoho pozitivního, ale nese s sebou i otázky rizik a možných konfliktů, nejen při zavádění do provozu i při samotné udržitelnosti digitalizačního pracoviště. Jednoznačně však můžeme říci, že negace je v oblasti digitalizace<sup>3</sup> minoritní a společenský, vědecký i edukativní přínos převažuje.

Digitalizace fondů knihoven, o které budeme dále pojednávat, si klade za cíle především uchovat a zpřístupnit díla, a nejde vůbec o oblast, která je v praxi jednoduše řešitelná, protože je svázána s velkým spektrem zainteresovaných stran, z nichž ne všechny mají na komplexní digitalizaci a zpřístupňování výstupů stejný zájem.

Digitalizace je složitým oborem a vyžaduje nutné kompetence organizací i jednotlivců, kteří se oborem nejen zabývají, ale také v organizacích digitalizační pracoviště zavádějí nebo

---

<sup>1</sup> UHLÍŘ Z. *Teorie a metodologie elektronicko-digitálního zpracování rukopisů a hybridní knihovna*, Národní knihovna ČR, 2002, 324 s. ISBN: 80-705041-0-2.

<sup>2</sup> PhDr. Zdeněk Uhlíř se narodil v roce 1956 v Chrudimi a pracoval v oddělení starých tisků Národní knihovny ČR. Vydával práce o historii, starých tiscích a teorii digitálního zpracování tisků (viz Zdroje).

<sup>3</sup> Digitalizace – uvažován především převod knih, knihovních fondů, vzácných tisků a dalších písemných dokumentů do elektronické formy.

provozují. Můžeme dovodit, že zavedení digitální jednotky do provozu vyžaduje projekt s jasně definovaným plánem, stanoveným cílem specifikovaným a měřitelným některou z projektových metod, např. trojimperativem.<sup>4</sup> Bez toho dojde zcela jistě k problémům při zavádění digitální jednotky do praxe, nebo co by mohlo mít i fatálnější následky, nezdařenou digitalizaci tak, jak je plánována.

V práci se proto budeme zabývat i projektovým managementem podle standardů IPMA<sup>5</sup> a s využitím této světově osvědčené metodiky manažerského řízení projektů vydefinujeme základní dokumentaci typového projektu pro zřízení digitalizačního pracoviště. Budeme se zabývat analýzou různých celků, které souvisí se zaváděním digitalizace a prosazením změn v legislativě.

Výsledkem necht' je souhrn informací, které povedou k doporučením, vedoucím k možnému rozvíjení knihovnictví, především stran digitalizace a jejího zavádění.

**Primárním cílem práce** je zmapovat stav zavádění digitalizačních pracovišť do veřejných knihoven a současně zjistit a definovat, jaké předpoklady musí být v knihovně nebo organizaci (dále jen „organizace“) splněny pro zavedení, spuštění a především zajištění udržitelnosti provozu digitalizačního pracoviště. Součástí definování primárního cíle práce bude navrhnout řešení vzorového projektového plánu pro vytvoření takového pracoviště. Abychom mohli digitalizovat a úspěšně v organizacích digitalizační pracoviště provozovat, je nutné znát odpovědi na otázky související se stanovením primárního cíle, který definuje předpoklady organizací k úspěšnému zavedení vlastní digitalizační jednotky do praxe. Porozumění důležitosti splnění předpokladů pro zapojení se do digitalizace je v souvislostech komplexně přínosné jak pro knihovny, tak i pro jiné organizace, které o zřízení digitalizačního pracoviště teprve uvažují. Práce bude ve smyslu primárního cíle upřednostňovat knihovnický sektor a pracovat s dostupnými daty, které byly získány při zavádění digitalizačního pracoviště v SVK HK<sup>6</sup>, dokumentů UKR a dalších zdrojů, převážně knižních a elektronických. Dosažení primárního cíle provází i mnoho velmi zajímavých vedlejších produktů, rozborů a analýz, jejichž výstupy jsou i definice sekundárních cílů.

---

<sup>4</sup> Trojimperativ – v projektovém řízení jedna z metod definice cíle projektu (do kdy / za jakou cenu / v jaké kvalitě).

<sup>5</sup> IPMA – International Project Management Association – Organizace vydávající standardy a doporučené postupy v oblasti projektového řízení; sdružuje celosvětově projektové manažery a zajišťuje i jejich certifikaci.

<sup>6</sup> SVK – Studijní a vědecká knihovna v Hradci Králové ([www.svkhk.cz](http://www.svkhk.cz)); informace získané z místního šetření, prohlídkou digitalizačního pracoviště, veřejných zdrojů a publikovaných článků.

Dalším produktem práce jsou již zmíněné **sekundární cíle**, jímž při práci a studiu současného stavu digitalizace a způsobů zavádění získáme soubory informací, především v následujících bodech a oblastech:

- analýza strategických plánovacích dokumentů UKR;
- seznam rizik a problémů spojených se zaváděním digitalizace do praxe;
- sestavení doporučení pro zavádění digitalizačního pracoviště do praxe;
- kompetence osob vedoucích řízení digitalizačních projektů v organizacích;
- přístup knihoven k digitalizaci knihoven;
- zájem knihoven o zapojení se do digitalizace;
- využívání PM pro projekty knihoven;
- rozdíly mezi běžným způsobem řízení projektů v knihovnách a PM;
- omezení širšímu rozvoji digitalizace a zpřístupňování výstupů;
- rámcový návrh řešení elektronických výpůjček všech digitalizovaných dokumentů;
- personální náročnost zavedených digitalizačních pracovišť.

Diplomová práce je zpracována s využitím metody **analýzy** oficiálních knižních a online zdrojů, ze kterých jsou s pomocí **dedukce** a **srovnání** sestaveny doporučené postupy, soupisy zkušeností a vlastní prezentované závěry (**indukce** a **syntéza**).

**V teoretické části** je využita především *analýza* a *dedukce*. Zde probíhá především zkoumání a rozebírání informací získaných z různých zdrojů za účelem popisu nejen fungování digitalizace, ale také se analyzují možnosti, jakým způsobem lze digitalizační pracoviště v organizacích zavádět, jaký má přínos pro organizaci nebo společnost a jaké zdroje jsou k zavádění digitalizace v praxi nejčastěji využity. Tato část práce také pracuje s metodou *srovnávání*.

**Ve výzkumné části práce** je významně využita metoda *analýzy*, *dedukce* a *syntézy*, přičemž uvedené metody velmi dobře posloužily k posouzení způsobu zavádění digitalizace do knihoven a organizací, případně zjištění souvisejících se sekundárním cílem práce. **Závěr práce** pak využívá především metodu *indukce* a *dedukce*.

**Diplomová práce je rozdělena na logické obsahové části plynule na sebe navazující a tvořící ucelený blok informací:**

1. V **první části** popisujeme a analyzujeme druhy knihoven, způsoby financování knihoven, digitální služby, způsob digitalizace vlastních fondů, využití digitálních katalogů, zabýváme se metodikou digitalizace, vybavením pro zřízení digitalizačního pracoviště, dotačními programy, předpoklady pro zavedení digitalizačního pracoviště, riziky a informacemi s tématy souvisejícími. Zmíníme se zde i o použitých metodách projektového řízení, výhodách a použitelnosti v praxi a napojení na digitální knihovny.
2. **Druhá část** práce je věnována analýze informací získaných především z první části práce, výstupům z dotazníkových šetření u organizací, které knihovní fondy již digitalizují nebo naopak. Dále pak zhodnocení digitalizace v českém knihovnictví a.
3. **Třetí část** obsahuje popis plánování nejdůležitější součásti funkční dokumentace projektu pro zřízení digitalizačního pracoviště do knihoven nebo jiných institucí s využitím metod a postupů projektového řízení, a dále vlastní zamyšlení nad možností dosáhnout knihovního zpřístupnění všech digitalizovaných dokumentů a publikací, včetně s aktivním výkonem autorských práv.

Výsledný obraz práce nás pak informuje o metodice, výhodách, nevýhodách a možnostech digitalizace v praxi knihoven a organizací, vč. zřetelně definovaných předpokladů, které musí knihovny a organizace splnit, aby mohly digitalizaci úspěšně zavést.

Přidanou hodnotu pro čtenáře práce nespátřujeme jen v její komplexnosti a zpracování informací, ale také v předložené typové projektové dokumentaci pro zřízení digitalizačního pracoviště do praxe kterékoli organizace s využitím metodiky IPMA. Velkým přínosem se mohou stát i návrhy na řešení dosud problematických oblastí, se kterými se digitalizace a zpřístupňování jejích výstupů potýká i UKR.

## A. Teoretická část

### 1. Digitalizace v knihovnách

*„V České republice slouží nejširší veřejnosti systém více než 6 000 knihoven, jejichž služby využívá 40 % dospělé populace a většina dětí a mládeže. Ročně svým uživatelům poskytnou více než 72 mil. výpůjček knih a dalších dokumentů. Evidují ročně více než 22 mil. návštěvníků. Nejméně stejný počet návštěvníků využívá i elektronické služby knihoven v podobě různých databází a digitálních knihoven. Knihovny jsou tradičně vnímány jako instituce, které garantují rovný přístup ke kulturnímu bohatství a informacím zaznamenaným na psaných, tištěných, audiovizuálních a dnes i digitálních nosičích.“<sup>7</sup>*

Knihovny, současně s rozvojem sociálního chování společnosti a technologií, jsou nuceny se přizpůsobovat moderním trendům, které právě s technologiemi a jejich využíváním souvisí. A nejen to, dále je to i státním zájmem, neboť tištěné knihy a další dokumenty časem stárnou anebo degenerují a digitalizace je jediný způsob pro jejich uchování. Hlavním předpokladem úspěšného rozvoje knihoven všech druhů není dnes pouze udržení knihovních fondů v materiální podobě, ale také jejich převod do podoby digitálních dokumentů s hlavním cílem, zpřístupnit výstupy v elektronické podobě co největší skupině osob.

#### 1.1 Vymezení pojmu digitalizace

Digitalizace je pojmem, který lze v obecné rovině využít v mnoha oborech.<sup>8</sup> Můžeme pojem pochopit jako převod z analogové do digitální (elektronické) verze.

Ve smyslu knihovní digitalizace jde o oblast spojenou s ochranou dokumentů, kam patří převod knih, dokumentů, starých tisků, zvukových nahrávek a obrazů do tvaru digitálního.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015 včetně internetizace knihoven: Knihovny pro EVROPU 2020. Ministerstvo kultury ČR: *Literatura a knihovny* [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2011 [cit. 2015-07-14]. Dostupné z: [http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce\\_rozvoje\\_knihoven\\_2011-2015.pdf](http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce_rozvoje_knihoven_2011-2015.pdf).

<sup>8</sup> Digitalizace televizního signálu, rozhlasového vysílání, archivnictví, dokumentové zpracování, archivace, 3d technologické převody.

<sup>9</sup> Digitalizace. In: Wikipedia: otevřená encyklopedie [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2016, [cit. 2015-10-03]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Digitalizace>.

*Ochrana digitálních dokumentů podle Gladneyho<sup>10</sup> označuje "organizované aktivity k zajištění použitelnosti digitálních objektů po mnoho let". Gladney uvádí jako klíčové prvky ochrany digitálních dokumentů tyto záruky:*

- *digitální objekty se nikdy neztratí;*
- *digitální objekty nebudou zničeny;*
- *digitální objekty budou stále vyhledatelné;*
- *digitální objekty budou stále srozumitelné bez ohledu na zastarávání technologií.<sup>11</sup>*

Digitalizaci v knihovnách můžeme definovat následujícím formátem:

Digitalizaci v knihovnách tvoří soubor aktivit vedoucích k převodu analogových vstupů na elektronické výstupy s definovaným cílem uložení ve standardizovaných formátech, uchování, zpřístupnění a možného vyhledání prostřednictvím elektronických knihovních katalogů na úrovni národní, evropské i světové.<sup>12</sup>

## **1.2 Digitalizační pracoviště**

Digitalizační pracoviště je srdcem procesů a aktivit, které jsou s výkonem digitalizace spojované. Často je digitalizační pracoviště nazývané jako digitalizační jednotka,<sup>13</sup> ovšem pouze tím dochází ke zbytečnému roztržení terminologie.

Na digitalizačním pracovišti se provádějí operace spojené s převodem papírových dokumentů na elektronickou verzi (viz kapitola 2.1) a reálně se jedná o úzce specializované počítačové pracoviště s využitím následující techniky a vybavení:

- skener pro získání obrazu předlohy;
- počítač pro obsluhu SW a software pro zpracování oskenovaného vstupu (ořez, narovnání), pro připojení metadat;
- záložní zdroje pro ochranu proti výpadku elektrického proudu a ochranu proti přepětí v elektrické síti, úložiště dat nebo připojení k němu, případně napojení na digitální knihovnu nebo interní počítačový knihovní systém;
- inventář (nábytek a zařízení) potřebný pro výkon práce obsluhy.<sup>14</sup>

---

<sup>10</sup> Gladney, Henry M. Preserving Digital Information. New York : Springer, 2007. ISBN 978-3-540-37886-0. Dostupné z: <http://fxariwibowo.files.wordpress.com/2009/08/preserving-digital-information.pdf>.

<sup>11</sup> Ochrana digitálních dokumentů. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-11-05]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Ochrana\\_digit%C3%A1ln%C3%ADch\\_dokument%C5%AF](https://cs.wikipedia.org/wiki/Ochrana_digit%C3%A1ln%C3%ADch_dokument%C5%AF).

<sup>12</sup> Vlastní definice chápání digitalizace v knihovnách, tato definice může být funkční i v jiných oborech.

<sup>13</sup> Např. Krajská digitalizační jednotka Vysočina.



Obsluhu digitalizačního pracoviště zajišťuje většinou takový počet osob, který je schopen zajistit provoz podle struktury a rozsahu knihovního fondu, vč. požadavku na objem digitalizovaných dat. Podle průzkumu v digitalizujících knihovnách, bylo zjištěno, že běžné digitalizační pracoviště obsluhuje jedna až tři osoby. To odpovídá pracovištím s jedním až dvěma skenery, přičemž dvě osoby digitalizují a jedna provádí počítačové úpravy získaných obrazů.

Např. knihovna SVK Hradec Králové disponuje menším digitalizačním pracovištěm, kde jsou zaměstnané tři osoby obsluhující skener BookEye3 a pracoviště pro úpravu obrazu a finální kompletaci digitalizačních balíčků.<sup>15</sup>

Digitalizační pracoviště by mělo znamenat nejen technické vybavení, ale především – a toto souvisí i s produktivitou zaměstnanců – příjemné pracovní prostředí. Vnímáme tím vhodné nábytkové vybavení, prostory by neměly působit stísněným dojmem a měly by splňovat podmínky vhodného osvětlení.<sup>16</sup>

### 1.3 Digitalizační zařízení - skenery

Zařízení, které slouží pro převod dokumentů do elektronické podoby a je v kontaktu s předlohou jako první nazýváme skenerem. Skenery mají různé parametry a podle jejich technického vybavení se jejich ceny pohybují od desítek tisíc až po několik milionů Kč.

#### Rozdělení podle druhu obsluhy:

- manuální – skenování je plně v režimu ručním;
- poloautomatický – skenování vyžaduje částečný zásah obsluhy;
- robotický – skenování kompletně zajišťuje automat.

#### Rozdělení podle druhu skenované předlohy:

- dokumentové – skenování plošných dokumentů;
- knižní – skenování knih a periodik;
- 3D – skenování trojrozměrných objektů.

Rozdělit skenery by bylo možné podle dalších mnoha kritérií (velikost skenování, cena, kvalita rozlišení výstupu, podle výrobce atp.).

---

<sup>14</sup> Výchozím zdrojem informace pro popis digitalizačního pracoviště byla prohlídka SVK HK.

<sup>15</sup> Digitalizační balíček je soubor obsahující metadata připojená k obrazům oskenovaného dokumentu.

<sup>16</sup> Při digitalizaci starých a vzácných tisků brát ohled na citlivost předloh k osvětlení přirozenému a umělému.

Vyobrazené skenery uvádíme v této práci na obrázku č. 23 až 28:

- robotický skener 4DigitalBooks DL3003;
- manuální skener BookEye3 použitý např. v SVK HK;
- dále i2s Copy Book, Zeutschel OS15000 nebo OptiBook A300.

Výrobci skenerů je velké množství, můžeme jmenovat např. Zeutschel, Kodak, book2net, 4DigitalBooks ASSY sa atd.

Pro skenery je k dispozici SW, který je dodáván jako součást dodávky nebo samostatně. Např. firma Kodak nabízí pro úpravu obrazů SW „Kodak Capture Pro“,<sup>17</sup> se kterým uživatelé snadno vyřeší indexaci dokumentů, ořez a vyrovnání obrazu, export, úpravu metadatových souborů, ukládání do různých cílů, napojení na skenery i jiných výrobců atp..

Výrobci SW se snaží, aby jejich programy byly uživatelsky přívětivé (dobře se ovládaly) a byly použitelné i na takových digitalizačních pracovištích, která jsou vybavena skenery různých výrobců (kompatibilita propojení).

## 1.4 Metadata

Metadata jsou připojované soubory ke skenovanému obsahu dokumentů a pomáhají při zařazování a jejich následném vyhledávání. Metadata vlastně popisují obsah dokumentu, soubor s metadaty obsahuje i další připojené informace např. o autorech, datu vydání, tématu zdroje, jazykovou verzi dokumentu a díky těmto atributům, viz obrázek s ukázkou mezinárodní klasifikační normy „Dublin Core,“ umožňuje návštěvníkům digitální knihovny nebo katalogu snadno v dokumentech vyhledávat a dále s nimi pracovat.<sup>18</sup>

*Dublin Core je soubor metadatových prvků, jehož záměrem je usnadnit vyhledávání elektronických zdrojů. Původně byl vytvořen jako popis zdrojů na WWW sestavený přímo autorem, postupně ale zaujal instituce zabývající se formálním zpracováním zdrojů, jako jsou muzea, knihovny, vládní agentury a komerční organizace.<sup>19</sup>*

---

<sup>17</sup> KODAK Capture Pro. KODAK Capture Pro - scanservice a.s. [online]. Praha: scanservice a.s., 2015 [cit. 2015-08-13]. Dostupné z: <http://www.scanservice.cz/dodavka-hardware-software-a-servisni-sluzby/software-pro-skenovani-a-digitalizaci/kodak-capture-pro/>.

<sup>18</sup> KUNSTOVÁ R. Efektivní správa dokumentů: Co nabízí Enterprise Content Management. Grada Publishing a.s., 2010, 208s. ISBN: 978-80-247-6651-5, str. 61.

<sup>19</sup> Dublin Core - Czech homepage. *Dublin Core* [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2006 [cit. 2015-08-13]. Dostupné z: [http://webserver.ics.muni.cz/dublin\\_core/charakteristika.html](http://webserver.ics.muni.cz/dublin_core/charakteristika.html).

	Anglicky	Česky	Popis
1	Title	Název	Jméno dané zdroji.
2	Creator	Tvůrce	Entita primárně odpovědná za vytvoření obsahu zdroje.
3	Subject	Předmět	Téma obsahu zdroje.
4	Description	Popis	Vysvětlení obsahu zdroje.
5	Publisher	Vydavatel	Entita odpovědná za zpřístupnění zdroje.
6	Contributor	Příspěvatel	Entita, která přispěla k vytvoření obsahu zdroje.
7	Date	Datum	Datum spojené s událostí (např. vytvořeno, zpřístupněno, změněno), která se vyskytla během existence zdroje.
8	Type	Typ	Typ, druh obsahu zdroje.
9	Format	Formát	Fyzické nebo digitální provedení zdroje.
10	Identifier	Identifikátor	Jednoznačná identifikace zdroje.
11	Source	Zdroj	Odkaz na zdroj, ze kterého je popisovaný zdroj odvozen.
12	Language	Jazyk	Jazyk intelektuálního obsahu zdroje.
13	Relation	Vztah	Odkaz na příbuzný zdroj.
14	Coverage	Pokrytí	Rozsah nebo záběr obsahu zdroje.
15	Rights	Práva	Informace o právech vztahujících se k popisovanému zdroji.

Obrázek 1. - METADATA ve standardu Dublin Core<sup>20</sup>

### **Česká verze standardu**

*Na základě výzvy pracovní skupiny Dublin Core in Multiple Languages pracuje Knihovnicko-informační centrum Masarykovy university v Brně ve spolupráci se specialisty v oblasti knihoven na vytvoření české verze metadatového standardu Dublin Core pro popis a podporu vyhledávání elektronických informačních zdrojů v českém prostředí.*

*V první fázi jde o překlad standardu a doprovodných materiálů, a jejich zpřístupnění na těchto stránkách. V další fázi půjde o hlubší adaptaci pro české prostředí jak samotného standardu, tak i celé škály existujících nástrojů a prostředků pro jeho využívání v systémech digitálních knihoven a internetových vyhledávačů a o zapojení do mezinárodní spolupráce na dalším vývoji standardu.<sup>21</sup>*

Vyplňování položek do metadatových souborů je vhodné:

- v co největší míře automatizovat;
- minimalizovat uživatelské vkládání informací na nutné minimum;
- lidským faktorem zkontrolovat a případné chyby ručně odstranit nebo narovnat s ohledem na jednotnost – standardizaci zápisů.

<sup>20</sup> KUNSTOVÁ R. Efektivní správa dokumentů: Co nabízí Enterprise Content Management. Grada Publishing a.s., 2010, 208s. ISBN: 978-80-247-6651-5, str. 126.

<sup>21</sup> Dublin Core. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-10-05]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Dublin\\_Core](https://cs.wikipedia.org/wiki/Dublin_Core).

V praxi se může objevovat jistá nedisciplinovanost určitého procenta zaměstnanců pracujících s daty. Někteří s ohledem na své zvyklosti, někdy omylem nebo jednoduše nevědomky a jindy z prosté neznalosti významu požadavku na jednotnost vkládaných dat do metadatových souborů prostě nerespektují stanovená pravidla definovaná normami - standardy.

V následujícím obrázku můžeme vidět přehled nejběžnějších typů metadat a jejich vazbu na konkrétní standard.<sup>22</sup>

Standard	aktuální verze	odkaz na webové stránky standardu	typ metadat
METS	verze 1.9.1	<a href="http://www.loc.gov/standards/mets/">http://www.loc.gov/standards/mets/</a>	strukturální metadata
MODS	verze 3.5	<a href="http://www.loc.gov/standards/mods/">http://www.loc.gov/standards/mods/</a>	popisná metadata
Dublin Core	verze 1.1	<a href="http://dublincore.org/documents/dces/">http://dublincore.org/documents/dces/</a>	popisná metadata
MIX	verze 2.0	<a href="http://www.loc.gov/standards/mix">http://www.loc.gov/standards/mix</a>	administrativní a technická metadata
PREMIS	verze 2.2	<a href="http://www.loc.gov/standards/premis/">http://www.loc.gov/standards/premis/</a>	administrativní a technická metadata
ALTO	verze 2.0	<a href="http://www.loc.gov/standards/alto/">http://www.loc.gov/standards/alto/</a>	OCR
copyrightMD	verze 0.91	<a href="http://www.cdlib.org/groups/rmg/">http://www.cdlib.org/groups/rmg/</a>	autorsko-právní metadata

Obrázek 2. – Standardy pro metadata<sup>23</sup>

*Definice metadatových formátů slouží jako předpis pro výsledek procesu digitalizace v digitalizačních projektech v ČR. Původně byl vytvořen pro projekt Národní digitální knihovny (NDK), dále je předepsán v programu VISK 7 a byl použit i v krajských digitalizačních projektech. Slouží jako jednotný formát pro paměťové instituce, které chtějí svá data dlouhodobě archivovat v úložišti Národní knihovny.<sup>24</sup>*

<sup>22</sup> Standard je soubor informací, které vedou k jednotnosti používání metod nebo provádění v dokumentu definovaných informací a činností.

<sup>23</sup> Standardy pro metadata. Národní digitální knihovna [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://www.ndk.cz/standardy-digitalizace/metadata>.

<sup>24</sup> Standardy pro metadata. Národní digitální knihovna [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://www.ndk.cz/standardy-digitalizace/metadata>.

typ souboru	použitý formát			
archivní obrazové soubory	JPEG2000 lossless, TIFF (pro sken a úpravy)			
uživatelské obrazové soubory	JPEG2000 lossy, JPG, PDF			

Popis	I. Archivní kopie <sup>2</sup> (Archival Copy)	II. Archivní kopie <sup>2</sup> (Archival Copy)	I. Zpřístupňující kopie (Production Master Copy)	II. Zpřístupňující kopie (Production Master Copy)
Využití (Usage)	Knihy, periodika, mapy, manuskripty	Knihy, periodika, mapy, manuskripty	Knihy, periodika	Mapy, manuskripty
Grafický formát (Image still format)	JPEG 2000	JPEG 2000	JPEG 2000	JPEG 2000
Přípona formátu (File format)	*.jp2	*.jp2	*.jp2	*.jp2
Využitá část specifikace (Specification Part)	1. část JPEG 2000	1. část JPEG 2000	1. část JPEG 2000	1. část JPEG 2000
Migrační software (Migration software)	Kakadu	Kakadu	Kakadu	Kakadu
Druh komprese (Compression)	Bezeztrátová	Ztrátová	Ztrátová	Ztrátová
Transformace (Transformation)	5-3 reversible filter	9-7 irreversible filter	9-7 irreversible filter	9-7 irreversible filter
Kompresní poměr (Compression ratio)	1:2 až 1:3	1:3 až 1:4	1:20 až 1:30	1:8 až 1:10
Dlaždice (Tiling)	4096x4096	4096x4096	1024x1024	1024x1024
Průběh zobrazení (Progression order)	RPCL	RPCL	RPCL	RPCL
Počet dekompozičních úrovní (Decomposition levels)	5 nebo 6	5 nebo 6	5	5 nebo 6
Počet vrstev kvality (Quality layers)	1	1	12 (logaritmicky)	12 (logaritmicky)
Velikost regionů (Precinct size)	256x256 pro první dvě dekompoziční úrovně, 128x128 pro nejnižší úrovně	256x256 pro první dvě dekompoziční úrovně, 128x128 pro nejnižší úrovně	256x256 pro první dvě dekompoziční úrovně, 128x128 pro nejnižší úrovně	256x256 pro první dvě dekompoziční úrovně, 128x128 pro nejnižší úrovně
Zájmové oblasti (Regions of Interests)	Ne	Ne	Ne	Ne
Velikost bloků (Code block size)	64x64	64x64	64x64	64x64
Značka lokalizující dlaždice TLM (Tile Length Markers)	Ano „R“	Ano „R“	Ano „R“	Ano „R“
Přemostění (Bypass)	Ano	Ano	Ano	Ano
ICC profily (ICC profile)	Ano	Ano	-	Ano
Značka začátku hlavičky segmentu paketů SOP (Start Of Packet Header)	Cuse_sop=yes	Cuse_sop=yes	Cuse_sop=yes	Cuse_sop=yes
Značka konce hlavičky segmentu paketů EPH (End Of Packet Header)	Cuse_eph=yes	Cuse_eph=yes	Cuse_eph=yes	Cuse_eph=yes
Vložená metadata (Embedded Metadata)	XML metadata vložena v JP2 XML BOXu	XML metadata vložena v JP2 XML BOXu	XML metadata vložena v JP2 XML BOXu	XML metadata vložena v JP2 XML BOXu

Vytvořeno dne 4. 4. 2012, Bedřich Vychodil  
Created on 4th April 2012 by Bedřich Vychodil

Obrázek 3. – Standardy pro obrazová data<sup>25</sup>

<sup>25</sup> Standardy pro obrazová data. *Národní digitální knihovna* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://www.ndk.cz/standards-digitalizace/standards-pro-obrazova-data>.

*Standardy Národní digitální knihovny předpokládají využívání grafického formátu JPEG2000 jak pro archivní kopie, tak pro kopie určené pro zpřístupňování.*

*Pro archivní kopie je zvolena bezeztrátová komprese, tzv. matematicky bezeztrátová komprese. Pro uživatelské kopie je zvolena ztrátová komprese, tzv. vizuálně ztrátová komprese. Nastavení komprese uživatelských kopií je optimalizováno vzhledem k zvolenému image serveru (IIP image), který je naplánován v rámci zpřístupňující aplikace Kramerius 4. Z uživatelských kopií budou pomocí tzv. image serveru (IIP image server) automaticky generovány uživatelské kopie (on-the-fly) v grafickém formátu JPEG v předem nastaveném kompresním poměru, který bude kvalitativně odpovídat vizuální kvalitě zpřístupňovacích kopií (cca  $Q = 90$ ).*

*Specifikace vychází z potřeb Národní knihovny České republiky a z porovnání doporučení pro kódování souborů JP2 v rámci zahraničních projektů zabývajících se digitalizací a dlouhodobým uchováním obrazových dat.*

*Pro dokumenty (knihy, periodika) počítáme se skenováním v rozlišení minimálně 300 PPI. Barevná hloubka pro tyto dokumenty je fixně nastavena na 24 bitů, barva (RGB).<sup>26</sup>*

Je zřejmé, že dodržování standardů zápisů do metadatových souborů při digitalizaci vyžaduje i NKP, která se o tvorbu Národní digitální knihovny zaslouhuje nejvyšší měrou a je si vědoma právě významu dodržování standardů těchto zápisů do metadatových souborů.

## **1.5 Standardy digitalizace**

Standardy digitalizace jsou uvedené v předchozí kapitole; jde tedy o metodiku METS, MODS, Dublin Core, MIX, PREMIS, ALTO a copyrightMD. Každý z těchto standardů obsahuje popis struktury metadatových souborů a jejich využití; každý ze standardu – viz kapitola předcházející – je popsán na samostatné konkrétní webové stránce; pro účely této práce není významně nutné se zabývat rozdíly v jednotlivých standardech. Jejich dodržování a využívání však v praxi znamená předpoklad pro jednotnost zápisů digitalizovaných dokumentů.

---

<sup>26</sup> Standardy pro obrazová data. *Národní digitální knihovna* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://www.ndk.cz/standardy-digitalizace/standardy-pro-obrazova-data>.

Standardy lze rozdělit do dvou základních skupin, kterými jsou:

- standardy pro METADATA (textové dokumenty) a
- standardy pro obrazová data (obrazové dokumenty).

Zatímco se metadata použijí jako součást digitalizačního výstupu k textovému dokumentu, k obrazovému dokumentu se připojují obrazová data a metadata vložená „JP2 XML BOXu,“ což je obdoba popisu textového dokumentu. Obě skupiny připojovaných metadat – jak pro textové předlohy, tak i pro obrazové předlohy – jsme popsali v předchozí kapitole 1.4..

Pokud knihovna nebo organizace žádá o podporu ve smyslu programu VISK7, pak je součástí výběrového řízení pro udělování dotací mimo jiné i definice formátu, která musí být organizací dodržována. Takovou definicí je např. oddíl z výběrového řízení pro rok 2016, který zní takto:

***Vytvoření popisných údajů – bibliografických metadat a technických a administrativních metadat (bibliografického záznamu a struktury dokumentu) ve standardu MODS a DublinCore musí plně respektovat veškerá ujednání, která jsou definovaná na webové adrese: <http://www.ndk.cz/standardy-digitalizace/metadata>. Digitální dokument musí obsahovat metadata pro všechny části (strany) dokumentu. Indexní údaje musí odkazovat na správné části dokumentu (např. strana 4 v metadatach musí odpovídat straně 4 v dokumentu).***

*Nezbytnou součástí metadat tvoří údaje o chybějících částech dokumentu (strany, čísla, přílohy apod.), nesprávné údaje o stránkování, o dataci a číslování dílčích částí (denních, týdenních, měsíčních výtisků, ročníků apod.).<sup>27</sup>*

## **1.6 Postup digitalizace**

Postup digitalizace je komplexní proces, kterým s použitím technického vybavení a znalostí digitalizačních pracovníků získáváme elektronickou verzi dokumentu.

Pokud budeme na digitalizačním pracovišti hovořit o digitalizačním procesu, tak na jeho vstupu je tištěný nebo obrazový dokument a na jeho výstupu soubor s digitalizovanou verzí dokumentu připravenou k uložení.

---

<sup>27</sup> VISK 7: Národní program digitálního zpřístupňování dokumentů ohrožených degradací kyselého papíru - Kramerius. *Veřejné informační služby knihoven* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <http://visk.nkp.cz/dokumenty/visk7/2016/VISK7-podm2016.doc>, str. 7.

Digitalizace ovšem není jen skenování,<sup>28</sup> ale zahrnuje i související činnosti, které samotnému skenování dokumentů předcházejí nebo následují. Vždy je na výstupu důležité respektovat standardy ukládaných souborů, především metadatových (metadata se použijí jako součást digitalizačního výstupu k textovému dokumentu; k obrazovému dokumentu se připojují obrazová data a metadata vložená „JP2 XML B). Činností spojených s digitalizací je však mnohem více a některé z nich vyžadují osobní charakterové vlastnosti zaměstnanců (MBTI<sup>29</sup> nebo BELBIN<sup>30</sup>) a odborné kompetence, jak jsou zmiňované například ve standardu IPMA.<sup>31</sup>

Jakým způsobem digitalizace probíhá, si popíšeme v následujícím textu této kapitoly, přičemž se budeme zabývat toliko digitalizací na nerobotických – ručně ovládaných skenerech.

Postup digitalizace je rámcově zdánlivě jednoduchý a skládá se z několika základních kroků, kterými jsou:

- 1) Skenování;
- 2) Zpracování;
- 3) Připojení metadat;
- 4) Převod obrazu pomocí OCR na text;
- 5) Export datového balíčku;
- 6) Uložení na datová média.<sup>32</sup>

Při skenování – pořízení obrazu předlohy - je využíváno, dnes již běžně skenerů s technologiemi omezujícími UV záření, vysokou přesností a rozlišení snímané předlohy a přijatelnou rychlostí. Součástí zpracování obrazu je kontrola skenu, jeho ořez, vyrovnání a případné korekce. Připojení metadat se provádí zčásti automaticky, částečně ručně v dodaném SW ke skeneru – doplněním identifikátorů podle vyžadovaného standardu. Použitím technologie OCR<sup>33</sup> je převáděn obraz s texty na text a připojen k obrazu, tedy je možné

---

<sup>28</sup> JIRKŮ, Lucie. Úvodem aneb Digitalizace není jen skenování. *Zpravodaj U nás: Knihovnicko-informační zpravodaj Královéhradeckého kraje*. Studijní a vědecká knihovna, 2012, 22(3), 1. ISSN 0862-9366. Dostupné také z: <http://www.svkhk.cz/Pro-knihovny/Zpravodaj-U-nas/Clanek.aspx?id=20120316>.

<sup>29</sup> Myers-Briggs Type Indicator: MBTI. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-12-02]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Myers-Briggs\\_Type\\_Indicator](https://cs.wikipedia.org/wiki/Myers-Briggs_Type_Indicator).

<sup>30</sup> Meredith Belbin. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-12-02]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Meredith\\_Belbin](https://cs.wikipedia.org/wiki/Meredith_Belbin).

<sup>31</sup> PITAŠ, J. a kol, *Národní standard projektového řízení*, verze 3.1., SPŘ, o. s., 2010, Brno. ISBN 978-80-214-4058-6.

<sup>32</sup> Digitalizace. *Národní digitální knihovna* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <http://www.ndk.cz/digitalizace-1>.

<sup>33</sup> OCR. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2016 [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/OCR>.



v oskenovaných dokumentech vyhledávat i textové řetězce. Závěrem jsou obrazové části, metadata a texty exportovány do jednoho balíčku, který je uložen na úložišti nebo publikován v digitálním knihovním systému (např. Kramerius, NDK atp.).<sup>34</sup>

Nejčastější výstupy jsou následující:

- ALTO XML;
- PDF;
- PDF/A;
- multi-TIFF;
- JP2;
- DjVu;
- ale také populární MS Word a;
- epub.<sup>35</sup>

Uvedený postup specifikuje rámcový průběh činností nutných pro získání digitální kopie papírové verze dokumentů, avšak s tím jsou spojeny i další nepsané činnosti, které v uvedeném postupu zmíněny nejsou. Jde například o přípravu fondů k digitalizaci, faktickou logistiku knih na digitalizační pracoviště, kontrolu autorských práv, zajištění spolupráce knihovních pracovníků různých knihoven (při digitalizaci u jiné knihovny atp.).

Digitalizace na robotických skenerech šetří pracovní čas zaměstnancům knihoven a umožňuje mnohonásobně vyšší digitalizační produkci. Postup při digitalizaci na digitalizační lince probíhá obdobně, pouze je automatizován, ale kontrolu výstupu zajišťuje nutně lidský faktor. V NDK tento postup zavedli a zřídili tzv. „digitalizační linku“.

---

<sup>34</sup> Digitalizace. Národní digitální knihovna [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <http://www.ndk.cz/digitalizace-1>.

<sup>35</sup> Digitalizace knih, periodik a speciálních formátů. Scanservice a.s. [online]. Praha: scanservice a.s., 2015 [cit. 2015-08-13]. Dostupné z: <http://www.scanservice.cz/digitalizace-knih-periodik-a-specialnich-formatu/>.

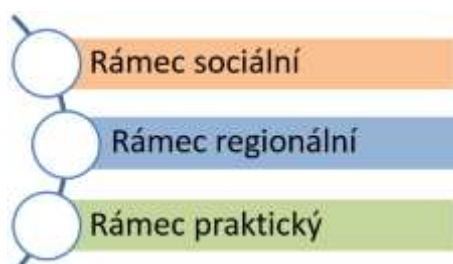
## 1.7 Důvody digitalizace

Bez digitalizace fondů a tisků, a současně bez udržení svého rozvoje ve vazbě na moderní technologie, by nebylo pro knihovny v budoucnu možné především:

- Uchovat všechny časem degradující dokumenty pro příští generace;
- Zajistit přístup k dokumentům a informacím z knihoven každému a odkudkoli;
- Podpořit čtenářskou gramotnost – propagovat četbu, vědu, výzkum a vývoj;
- Propojovat vzájemně knihovny a instituce;
- Zapojovat se do národních i nadnárodních projektů.<sup>36</sup>
- Oslovovat čtenáře preferující moderní elektronické technologie;
- Odstraňovat digital divide.<sup>37</sup>

## 1.8 Význam digitalizace

Důvody pro digitalizaci knihovních fondů a přínosy jejich uložení v Digitální knihovně uvádíme zde a lze je rozdělit např. následujícím způsobem, budeme je nazývat pro přehlednost termínem „rámec“:



Obrázek 4. – Rozdělení významu digitalizace - skupiny<sup>38</sup>

Pro každý rámec bychom mohli zvolit samostatnou strategickou osu plánování a tu pak následně rozdělit do jednotlivých cílů.

<sup>36</sup> Europeana – Evropská digitální knihovna. V lednu 2016 zahrnovala sbírku čítající 48.838.151 uměleckých děl, artefaktů, knih, videí a hudby z celé Evropy.

<sup>37</sup> Digital divide – Digitální propast, neboli ekonomický a sociální rozdíl mezi lidmi s přístupem a bez přístupu k „Informačním a komunikačním technologiím.“ – Information and communication technologies (ICT).

<sup>38</sup> Zdroj vlastní – vizualizace vytvořeny v MS Excell – funkce SmartArt.

### Rámec sociálních dopadů digitalizace:

- Kulturní – uchování kulturního dědictví;
- Společenský – zpřístupnění fondů všude a všem;
- Výzkumný – zajištění rychlé a komplexní informační báze;
- Vzdělávací – podpora studentů, škol a učitelů;
- Sociální – vytváření sociálních a komunitních vazeb.



Obrázek 5. – Rozdělení významu digitalizace – dopad na oblasti života (*Vlastní zdroj*)

Uvědomíme-li si sociální potřeby a dopady digitalizace, můžeme hovořit o plánování zaměřeném na uživatele a marketing knihoven pak orientovat na konkrétní cílové skupiny (komunity, učitelé, vědecké a badatelské skupiny, oborové specialisty, mládež či dospělé atp.).

### Rámec regionálních dopadů digitalizace:

- Malé regiony (okresy, města, obce) – Zaměření na územně menší regiony a regionální fondy;
- Kraje – Působnost v oblasti větších územních celků a fondů větších knihoven;
- ČR – Celostátní digitalizace knihoven;
- Evropa – Zapojení do nadnárodních digitálních projektů;<sup>39</sup>
- Svět – Celosvětová digitální síť.<sup>40</sup>

<sup>39</sup> Např. Evropská digitální knihovna.

<sup>40</sup> Např. Světová digitální knihovna (UNESCO).



Obrázek 6. – Rozdělení významu digitalizace – geografický dopad<sup>41</sup>

Uvědomíme-li si regionální dopady digitalizačních projektů, můžeme plánovat regionálně, přičemž marketing lze pak orientovat na konkrétní oblasti podle dostupnosti knihoven nebo technického vybavení regionu. Strukturu cílů digitalizačních projektů a projektů pro rozvoj knihoven je možné také lépe plánovat.

Rámec praktických dopadů digitalizace:

- Podpora elektronických služeb;<sup>42</sup>
- Podpora systému vzdělávání a podpora dostupnosti informací;<sup>43</sup>
- Podpora konkurenceschopnosti<sup>44</sup> a budování hodnoty digitální knihovny;
- Podpora budování komunitních vazeb a sociálního rozvoje uživatelů;
- Podpora sdílení informací a komunitních aktivit;
- Podpora rozvoje knihovnictví;<sup>45</sup>
- Podpora trvalého uchování informací;
- Podpora zpřístupnění informací;
- Podpora ostatních funkcí knihoven a jejich veřejného vnímání;
- Podpora uspokojení potřeb uživatelů;
- Podpora zájmu o centrální služby;
- Podpora tlaku na legislativní aparát.<sup>46</sup>
- Podpora zřízení komfortních služeb.<sup>47</sup>

<sup>41</sup> Zdroj vlastní – vizualizace vytvořeny v MS Excell – funkce SmartArt.

<sup>42</sup> Veřejného sektoru.

<sup>43</sup> Podpora pro zajištění informací a dostupnosti zdrojů nejen přes internetové portály, ale také prostřednictvím aplikací pro chytrá zařízení a elektronické čtečky.

<sup>44</sup> Informační podpora konkurenceschopnosti jednotlivců, podnikatelů, zaměstnanců v soukromém nebo veřejném sektoru, vzdělávacích a výzkumných institucí, učitelů atd.

<sup>45</sup> Rozvoj na všech úrovních regionů i přeshraničních.

<sup>46</sup> Zájem podpořit novelu autorského zákona ve smyslu svolení využití osiřelých děl a těch komerčně nedostupných, vč. půjčování elektronických knih.

Výčet položek praktického rámce dopadu digitalizace bychom mohli při brainstormingu<sup>48</sup> ještě dále rozvíjet a doplňovat, nicméně vidíme, že digitalizace je správný směr jak z pohledu uchovávání dokumentů, tak z pohledu jejich následného zpřístupňování a využitelnosti.

Uvědomíme-li si praktické potřeby uživatelů, přínosy a dopady digitalizace, pak můžeme plánovat se zaměřením na využitelnost digitalizačních činností a současně odhadovat, zda je digitalizace knihovních fondů potřebná, nutná nebo jen žádaná. Tento praktický rámec zhodnocení digitalizačních služeb stran praktického využití samozřejmě můžeme využít i při oslovování veřejnosti, zapojování různých zainteresovaných stran do digitalizačních projektů. To se týká také marketingu knihoven, který pak můžeme lépe segmentovat na konkrétní cílové skupiny. Tímto bychom mohli získat i větší podporu veřejnosti – i odborné – k zapojení se do budování fondů digitálních knihoven (soukromé sbírky atp.); tedy zmírnit konkurenční tlak a omezit stížnosti UKR na nedostatečnou podporu veřejnosti o digitalizaci fondů.

## 1.9 Zainteresované strany

Na zajištění digitalizace v knihovnách ČR se podílí široký okruh odborníků z knihovnické obce, firem i institucí, bez kterých by nebylo možné podporovat digitalizaci knihoven ani zajistit jejich další rozvoj. V následujícím přehledu zmíníme výčet těch nejvýznamnějších institucí, které se na digitalizaci v českém knihovnictví nejvíce zúčastňují:

- Národní knihovna ČR;
- Moravská zemská knihovna v Brně;
- Národní technická knihovna;
- Kooperující knihovny;
- Specializované knihovny;
- Provozovatelé knihoven;
- Ministerstvo kultury;
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy;

---

<sup>47</sup> Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 - 2015. *Ústřední knihovnická rada ČR* [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2011 [cit. 2015-08-15]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/koncepce-rozvoje-knihoven-cr-na-leta-2011-2015/>.

<sup>48</sup> Metoda řízené skupinové diskuse s cílem zjistit konkrétní potřeby, rizika nebo jiné informace. Používá se běžně při poradách nebo např. v projektovém řízení.

- Ministerstvo průmyslu a obchodu;
- Ministerstvo spravedlnosti;
- Rada pro výzkum, vývoj a inovace;
- Některé orgány veřejné správy a kraje;
- Svaz knihovníků a informačních pracovníků;<sup>49</sup>
- Sdružení knihoven ČR.<sup>50</sup>

Digitalizace v knihovnách je komplexní a národně řízený proces, který je podporován legislativou, vládou i zájmovými skupinami. Pokud má být digitalizace realizována komplexně, v co nejširším rozsahu, pak k tomu musí všechny zainteresované strany přistupovat projektově a v tomto duchu všechny dílčí kroky plnit. V této práci nebudeme pouze hodnotit současný stav, ale s využitím projektového řízení také sestavíme projektovou dokumentaci pro zavedení digitalizačního pracoviště, abychom ověřili vhodnost využití PM.

V následujících kapitolách budeme definovat funkci knihoven, jejich poslání, potřeby uživatelů a plynule přejdeme k digitálním knihovnám, formátům dat a digitalizaci samotné.

## **1.10 Další skupiny zainteresovaných stran**

Zapojení zainteresovaných stran pro splnění cíle digitalizace s realizací elektronizace co možná největší části kulturního dědictví a titulů ve fondech knihoven je zásadní. Každý projekt může být naplánován s maximální přesností, ovšem bez aktivního jednání se zainteresovanými stranami o prosazení změn, požadavků a podpory nelze projektových cílů dosáhnout včas a v rámci rozpočtových pravidel.

---

<sup>49</sup> SKIP – Zkratka svazu.

<sup>50</sup> SDRUK – Zkratka spolku.

Hlavní zainteresované strany ovlivňující úspěšnost plánování i realizaci digitalizace knihovních fondů jsme v předchozím odstavci této práce definovali, přičemž je důležité doplnit i seznam dalších významných subjektů, které ovlivňují celkový rozsah a výsledek digitalizace:

- Veřejnost;
- Uživatelé knihoven;
- Státní správa na všech úrovních;
- Parlament České republiky (obě komory);
- Prezident;
- Organizace zastupující autory;
- Samotní autoři;
- Zaměstnanci knihoven;
- Vydavatelé.

Z uvedeného seznamu zainteresovaných stran je patrné, že provázanost subjektů je velmi složitá a společná jednání všech u „kulatého stolu“ jsou v rámci řešení projektu digitalizace takřka nemožná. Pokud bychom jednotlivé skupiny zapojovali do digitalizace knihoven, museli bychom předpokládat, že by se takového jednání účastnily stovky subjektů a tisíce jednotlivých zainteresovaných osob zastupujících jednotlivé knihovny.

Analýzou zainteresovaných stran můžeme jejich statut definovat třemi způsoby a rozdělit je tak, abychom si uvědomili jejich význam v celém digitalizačním procesu.

Jde o rozdělení do matic následujícím způsobem:

- Matice očekávání / vliv;
- Matice moc / předvídatelnost;
- Matice moc / zájem.

Příkladové hodnocení a analýzu zainteresovaných stran popíšeme v třetí části práce, která bude zaměřena na praktické řešení digitalizace.

## 2. Knihovny

Knihovny svým zaměřením poskytují informace uživatelům stran své specializace a poskytují i různé služby. Podle zprávy o plnění koncepce rozvoje knihoven jsou všechny knihovny masově využívány a zájem o jejich služby neklesá ani z důvodu výrazného nárůstu mobilních a jiných elektronických čtecích zařízení.<sup>51</sup>

Pokud by knihovny nevyužívaly ICT pro poskytování služeb, jestliže by knihovny nedigitalizovaly své fondy nebo vzácné tisky za podpory dotačních finančních prostředků, nebyly by samy schopny udržet krok s rychle se rozvíjející dobou, plnit svou společenskou a odbornou funkci a plnit své poslání.

Abychom se v dalším textu práce lépe orientovali, podívejme se na přehled a popis jednotlivých druhů knihoven, poslání knihoven a jejich významu pro společnost.

### 2.1 Knihovny veřejné

V případě veřejných knihoven jde o organizace, které poskytují služby všem, tedy jak čtenářské služby, tak i přístup na vzdělávací nebo jiné kulturní a komunitní akce za podmínek uvedených v knihovním řádu.

Podle zákona 257/2001 Sb. je systém knihoven tvořen takto:

*Systém knihoven tvoří*

- a) *Národní knihovna České republiky, Knihovna a tiskárna pro nevidomé K. E. Macana, Moravská zemská knihovna v Brně, zřízené Ministerstvem kultury (dále jen "ministerstvo"),*
- b) *krajské knihovny, zřízené příslušným orgánem kraje,*
- c) *základní knihovny, zřízené příslušným orgánem obce,*
- d) *specializované knihovny.*

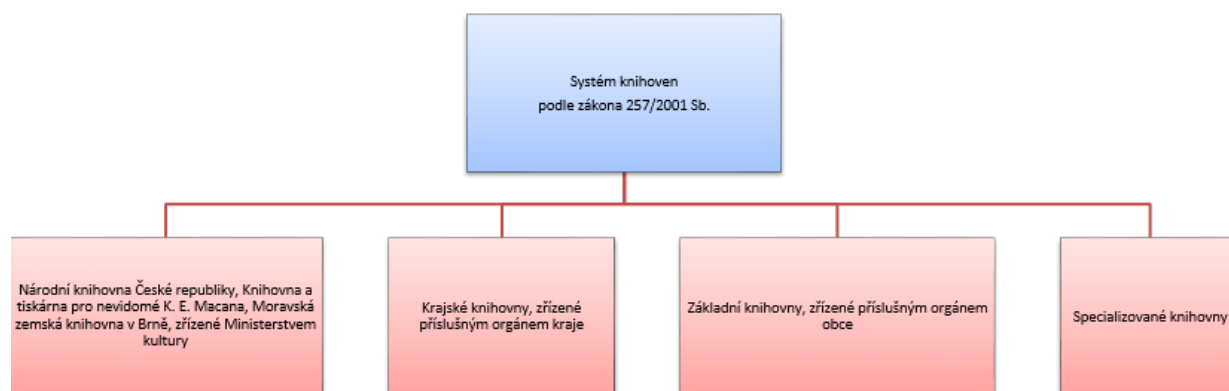
*Knihovny uvedené v písm. c) a d) mohou být zřizovány i jinými subjekty neuvedenými.<sup>52</sup>*

---

<sup>51</sup> Plnění priorit a úkolů Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015. *Ústřední knihovnická rada ČR* [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: [http://files.u-k-r.webnode.cz/200000220-a1c3da3a54/plneni\\_koncepce\\_2011\\_2015.docx](http://files.u-k-r.webnode.cz/200000220-a1c3da3a54/plneni_koncepce_2011_2015.docx).

<sup>52</sup> Zákon 257/2001. Sb. o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon).





Obrázek 7. – Systém knihoven podle zákona 257/2001 Sb.<sup>53</sup>

Knihovny lze definovat ale také např. následujícím rozšířeným rozdělením:<sup>54</sup>

**Knihovny veřejné** můžeme také ale rozdělit do dílčích skupin, kterými jsou:

**Knihovny obecní**

**Knihovny městské**

**Knihovny krajské**

**Knihovny národní**

Knihovny mají převážně vztah k určitému místu nebo regionu, ve kterém se nacházejí a ve kterém působí. Fond knih je tedy spíše orientován všeobecně, tedy tak, aby v něm své zájmy uspokojil každý návštěvník stran věku a zájmu. Tyto knihovny zpřístupňují také dokumenty elektronické většinou bez konkrétního specifického zaměření (např. knihovny krajské, Moravská zemská knihovna v Brně, Národní knihovna ČR atp.).<sup>55</sup>

## 2.2 Specializované knihovny

Dalo by se také hovořit o oborových knihovnách, neboť tento druh knihoven se orientuje na různé druhy oborů, ve kterých uživatelé působí. Může jít o knihovny lékařské, právnické, technické, knihovny v muzeích atp. Specializují se vždy na konkrétní fond tištěných dokumentů a většinou i elektronickou podobu těchto dokumentů. Omezení služeb může spočívat pouze v licenčních podmínkách k dokumentům, jinak jsou veřejně přístupné. Konkrétním příkladem je např. Knihovna Akademie věd.<sup>56</sup>

<sup>53</sup> Zdroj vlastní – vizualizace vytvořeny v MS Excell – funkce SmartArt.

<sup>54</sup> (ed.). Systém knihoven v ČR. POSPÍŠILOVÁ, Jindřiška. *Národní knihovna ČR: KNIHOVNA.CZ* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: <http://archiv.knihovny.cz/co-to-je-knihovna/system-knihoven-v-cr>.

<sup>55</sup> Digitalizuje převážně NK, Krajské knihovny a v menší míře městské.

<sup>56</sup> Digitalizují jen částečně.

### **2.3 Vysokoškolské knihovny**

Knihovny mají fond zaměřený na studijní programy tak, aby uživatelé knihoven, studenti, vyučující a často i veřejnost, měli dostatek informací – nejčastěji jako studijní podporu. Fondy jsou tvořeny tištěnými i elektronickými verzemi dokumentů. Systém každé jedné vysokoškolské knihovny je většinou rozdělen do částí tvořených jednotlivými fakultami.<sup>57</sup>

### **2.4 Specializované knihovny v neveřejných objektech**

Tento druh knihoven je tvořen fondy, podobně jako u vysokoškolských knihoven a také u veřejných specializovaných knihoven, elektronických i tištěných dokumentů, specializujících se na konkrétní oblast. Knihovny bývají umístěné např. v nemocnicích, výrobních závodech, úřadech, právnických firmách, výzkumných ústavech atp. a zaměřují se většinou na profesní podporu svých zaměstnanců nebo členů zájmových spolků. Přístupné jsou v některých případech i veřejnosti, ovšem za svolení vedoucího pracovníka této knihovny.

### **2.5 Zámecké knihovny**

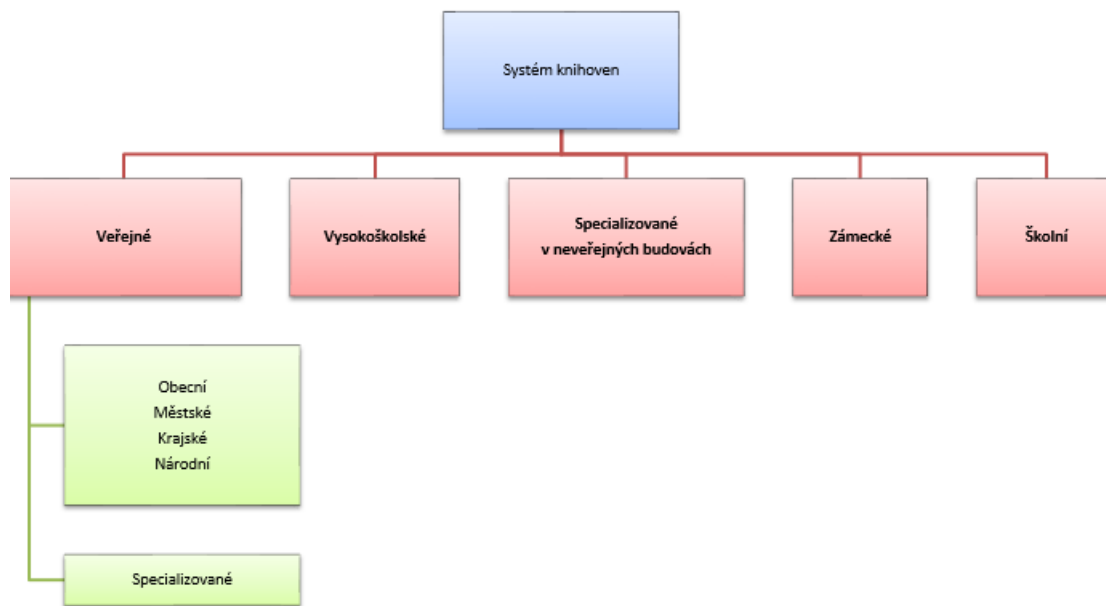
Knihovny jsou přístupné většinou pro badatele nebo vědecké pracovníky a zaměstnance konkrétní organizace. V tomto případě jde o knihovny umístěné v prostorách soukromého nebo státního objektu, veřejně běžně nepřístupné. Přístup k fondům knihovny je pak na dohodě s vedoucím pracovníkem knihovny. Některé z těchto zámeckých knihoven drží ve správě Národní muzeum ČR v Praze.

### **2.6 Školní knihovny**

Úlohou těchto knihoven je podpora vzdělávacího procesu ve školách. Fondy jsou udržované z rozpočtů škol základních, středních, odborných a vyšších. Častou jsou fondy rozděleny na dvě části, které tvoří fond pro učitelský sbor a pro žáky.

---

<sup>57</sup> Do digitálních knihoven zatím téměř nepřispívají, elektronické výstupy poskytují převážně jen svým studentům.



Obrázek 8. – Systém knihoven<sup>58</sup>

Knihovny mohou být samozřejmě zřizované i soukromými subjekty, jakými jsou různá s.r.o., a.s. nebo spolky. Na tento druh knihoven zřizovaných v komerční sféře se však nevztahují pravidla zákona 257/2001 Sb.; jinak řečeno, jde o komerční nebo zájmové uskupení začasťe financované z vlastních nebo členských finančních prostředků, nejsou povinny k meziknihovním výpůjčkám ani se nemusí zapojovat do digitalizace svých knihovních fondů.

<sup>58</sup> Zdroj vlastní – vizualizace vytvořeny v MS Excell – funkce SmartArt.

### 3. Digitální knihovny

Digitální knihovna je digitální obdoba klasické knihovny, která získává, katalogizuje, skladuje a ochraňuje digitální dokumenty v digitálním repozitáři a rovněž je zpřístupňuje.

Objekty vstupující do digitální knihovny mohou být přímo "born digital" (dokumenty vzniklé přímo jako digitální objekty) nebo jsou získávány digitalizací klasických dokumentů.

Z mnoha definic vyvozuje Bartošek<sup>59</sup> následující společné znaky digitálních knihoven: organizace sbírky digitálních dokumentů;

- přesah mezi fyzickými subjekty (digitální knihovna může např. fyzicky sídlit na zařízeních umístěných v několika institucích);
- technologie, které propojují rozdílné komponenty - toto propojení musí být pro uživatele transparentní;
- jednotný přístup k digitálním objektům bez ohledu na jejich formát, způsob uložení atp.<sup>60</sup>

Úvodní citace si klade za cíl vymežit pojem digitální knihovny a specifikovat její základní znaky. V současné době je uživatelům k dispozici široké spektrum digitálních knihoven s různým zaměřením. Digitální knihovny a digitalizace jako taková je však podporována nejaktivnějším podporovatelem digitálních knihoven, Národní knihovnou ČR (viz NDK). Digitální knihovny můžeme rozdělit podle oblastí zaměření fondu:

- Digitalizované fondy;
- Muzejní sbírky;
- Lokální dokumenty;
- Mapy;
- Pohlednice;
- Plakáty;
- Film a video;
- Audio;
- Právo.<sup>61</sup>

---

<sup>59</sup> BARTOŠEK, Miroslav. *Digitální knihovny* [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2001 [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: <http://www.ics.muni.cz/mba/dl-datakon01.pdf>.

<sup>60</sup> Digitální knihovna. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2016 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Digit%C3%A1ln%C3%AD\\_knihovna](https://cs.wikipedia.org/wiki/Digit%C3%A1ln%C3%AD_knihovna).

<sup>61</sup> Digitální knihovny. *Parlamentní knihovna* [online]. Praha: Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna, 2016 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/hp.sqw?k=2059>.

Ve smyslu NDK nás zajímají digitální knihovny digitalizující fondy, tedy beletrii, různá periodika, staré tisky a odbornou literaturu. V našem národním prostředí jde o následující významné digitální knihovny:

- Národní digitální knihovna / Kramerius;
- Digitální knihovna Akademie věd;
- Manuscriptorium;
- Česká digitální knihovna (ČDK);
- Digitální knihovna Národní technické knihovny;
- Digitalizovaný archiv českých periodik;
- Česká elektronická knihovna;
- Databáze starých tisků v knihovně ÚTGM;
- Městská knihovna v Praze a její e-knihovna;
- Česká národní bibliografie.<sup>62</sup>

Kompletní přehled digitálních knihoven uvádíme v příloze č. 6 a to včetně zahraničních. Významné je však především to, že existuje snaha o centralizaci digitalizovaných dokumentů, jasným příkladem necht' je Národní knihovna ČR a její projekt NDK.

Podíváme-li se na projekt Kramerius verze 4, můžeme z informací NDK vyčíst, že tento projekt obsahuje neuvěřitelných:<sup>63</sup>

- 125.877 monografií;
- 1.534 periodik;
- 34.021.781 jednotlivých stránek.<sup>64</sup>

Kramerius řeší také zpřístupňování dokumentů, u kterých ještě nevypršela majetková práva pouze svým registrovaným uživatelům a to na speciálních počítačích. Jde vlastně o prohlížení knihy bez možnosti elektronické kopie digitalizovaného dokumentu, čímž vhodným způsobem pro badatelské účely řeší problém s autorskými právy.<sup>65</sup>

---

<sup>62</sup> Digitální knihovny. *Parlamentní knihovna* [online]. Praha: Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna, 2016 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/hp.sqw?k=2059>.

<sup>63</sup> Ke dni zpracování 2016-05-05.

<sup>64</sup> Kramerius 4. *Národní digitální knihovna ČR - Kramerius 4* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://kramerius4.nkp.cz/>.

<sup>65</sup> Kramerius 4 - Informace. *Národní digitální knihovna ČR - Kramerius 4* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://kramerius4.nkp.cz/search/#intro2>.

System Kramerius 4 nyní obsahuje dokumenty:

- neveřejně přístupné, které obsahují 32.285.834 digitalizovaných stran a
- veřejně přístupné, kterých je nyní zatím 2.073.268 stran.

Z uvedených čísel je patrné, že rutinní provoz digitalizace odvádí velkou práci stran uchování historického dědictví, ale přístupných digitalizovaných stran je méně než 10%. Z takového srovnání můžeme vyvodit příčinnou souvislost se stále trvajícím problémem autorského omezení.<sup>66</sup>

Dalším projektem Národní knihovny ČR je projekt Manuscriptorium verze 3, který je zajímavý především z pohledu spojení s institucemi z EU (viz agregace dokumentů z EU).

*Manuscriptorium je volně dostupná digitální knihovna, která pomocí propracovaných rešeršních nástrojů umožňuje snadný přístup k soustředěným informacím o historických fondech. Cílem projektu je zpřístupnit existující digitální obsah pomocí jednotných nástrojů tak, aby byl co nejlépe dostupný, a proto digitální knihovna agreguje dokumenty mnoha významných institucí nejen ze zemí Evropské Unie.*

Cílem digitálních knihoven je tedy to, co si klade dlouhodobě za cíl UKR. Digitalizovat co největší objem dat, zajistit pro vydavatele povinný elektronický výtisk dokumentu, upravit autorský zákon ve prospěch knihoven a zajistit uživatelům knihoven přístup k digitalizovanému obsahu.

---

<sup>66</sup> Kramerius 4 - Navigace. *Národní digitální knihovna ČR - Kramerius 4* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://kramerius4.nkp.cz/search/#intro5>.

## 4. Legislativa



Obrázek 9. – Systém legislativních souvztažností legislativy a knihoven<sup>67</sup>

### 4.1 Legislativa a veřejné knihovnické a informační služby

Rozvoj knihoven, vzdělanosti, výzkumu a vývoje má také oporu v zákoně. Jedním z takových kodexů je bezesporu zákon č. 257/2001 Sb.,<sup>68</sup> který nejenže definuje knihovní systém, ale také služby veřejné a informační. Pojďme se podívat, o čem tento zákon hovoří. Význam je zřejmý, v práci se postupně přesuneme k samotné digitalizaci fondů. Jde konkrétně o §4 zákona, který zní následovně:

#### § 4

##### ***Veřejné knihovnické a informační služby***

##### *(1) Veřejné knihovnické a informační služby spočívají*

- a) ve zpřístupňování knihovních dokumentů z knihovního fondu knihovny nebo prostřednictvím meziknihovních služeb z knihovního fondu jiné knihovny,*
- b) v poskytování ústních bibliografických, referenčních a faktografických informací a rešerší,*
- c) ve zprostředkování informací z vnějších informačních zdrojů, zejména informací ze státní správy a samosprávy,*

<sup>67</sup> Zdroj vlastní – vizualizace vytvořeny v MS Excell – funkce SmartArt.

<sup>68</sup> Zákon 257/2001. Sb. o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon).

*d) v umožnění přístupu k informacím na internetu, ke kterým má knihovna bezplatný přístup.*

*(2) Veřejné knihovnické a informační služby, uvedené v odstavci 1, je provozovatel knihovny povinen poskytovat bezplatně, s výjimkou*

*a) zpřístupňování knihovnických dokumentů z knihovního fondu knihovny, které mají povahu rozmnoženin zvukového či zvukově obrazového záznamu,*

*b) zpřístupňování knihovnických dokumentů z knihovnických fondů jiných knihoven zprostředkováním jejich rozmnoženin v rámci meziknihovnických reprografických služeb,*

*c) zpřístupňování knihovnických dokumentů z knihovnických fondů knihoven v rámci mezinárodních meziknihovnických služeb.*

*(3) Provozovatel knihovny může poskytovat další služby spočívající zejména*

*a) v umožnění přístupu k placeným informacím na internetu,*

*b) v kulturní, výchovné a vzdělávací činnosti,*

*c) ve vydávání tematických publikací,*

*d) v poskytování reprografických služeb,*

*e) v poskytování písemných bibliografických, referenčních a faktografických informací a rešerší.*

*(4) Provozovatel knihovny je oprávněn požadovat za poskytování knihovnických a informačních služeb, uvedených v odstavci 2 písm. a) až c), a dalších služeb úhradu skutečně vynaložených nákladů.*

*(5) Provozovatel knihovny je oprávněn požadovat úhradu nákladů vynaložených na administrativní úkony spojené s evidencí uživatelů knihovny.*

*(6) Provozovatel knihovny je povinen zajistit rovný přístup všem k veřejným knihovnickým a informačním službám a dalším službám poskytovaným knihovnou.*

*(7) Provozovatel knihovny vydá knihovní řád, v němž stanoví podrobnosti poskytování knihovnických a informačních služeb.<sup>69</sup>*

---

<sup>69</sup> §4 - Zákon 257/2001. Sb. o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon); zdroj SW ALFA CD.



**Veřejné a informační služby** zákon specifikuje v citovaném §4 zákona a s ohledem na digitalizaci<sup>70</sup> se pak zaměřuje na zpřístupnění fondů i jiným knihovnám, k čemuž lze předpokládat i elektronické dokumenty, tedy dokumenty digitalizované. Stejně tak pro veřejné knihovny zákon specifikuje povinnost zprostředkovávat informace z vnějších informačních zdrojů, kterými mohou být některé dokumenty státní správy.<sup>71</sup> Dále mají knihovny zajišťovat přístup k informacím na internetu pro veřejnost, což v rámci elektronických služeb knihoven umožňuje přístup k dokumentům i lidem, kteří běžně přístup na internet nemají.<sup>72</sup>

**Pojmový termín digitalizace v zákoně 257/2001 Sb. zmíněn není vůbec.** Jedenkrát se zde vyskytuje pojem elektronické zpracování dokumentů do elektronické podoby, čímž legislativec v §15 zákona knihovnám sděluje, že s využitím státních finančních aktiv podpoří převod fondů do elektronických formátů a tedy i digitálních knihoven.<sup>73</sup>

Odborná obec knihovnická však o termínu elektronické zpracování dokumentů nehovoří (pokud ano, tak zřídka) a tento pojem právní běžně nahrazuje jednoslovním heslem digitalizace. Zmíněná pojmová nejednotnost mezi knihovnickou praxí a základním legislativním názvoslovím je zde naprosto zřejmá; ovšem nejedná se o výjimečný jev, stačí nahlédnout do nového občanského zákoníku a zákona o obchodních korporacích,<sup>74</sup> kde je k jednomu právnímu pojmu více významových termínů.<sup>75</sup> V případě široké i neodborné veřejnosti je zažitý také pojem digitalizace knih více, než myšlenkově složitější převod dokumentů do elektronické podoby. Pokud zachytíme reportáž ze sdělovacích prostředků, která se zabývá tématem převodu dokumentů do elektronické podoby, pak vždy hovoří o digitalizaci.

Dále zákon hovoří o podpoře pro zavádění nových technologií do knihoven pro zajištění knihovnických a informačních služeb.<sup>76</sup> K tomu nemusíme dávat žádný komentář, protože využití prostředků z podpory je zřejmé. Využití prostředků je tady možné i pro budování digitalizačních pracovišť, nákupu skenerů a vybavení pro ukládání dokumentů ve finální digitalizované podobě, tedy vč. úpravy obrazu a připojení METADAT.<sup>77</sup>

---

<sup>70</sup> Digitalizace není zákonem přímo specifikovaná, zákon používá převod do elektronické podoby. V tomto smyslu je v práci za převod dokumentů do elektronické podoby považován termín Digitalizace jako termín jednoznačně shodný.

<sup>71</sup> Dokumenty nepodléhající utajení nebo jiné ochraně a je jejich vydavatelem některá složka státní správy nebo samosprávy.

<sup>72</sup> Menší knihovny s touto službou měly dříve velké problémy – nedostatečné prostory, špatné pokrytí internetem.

<sup>73</sup> §15 odst. D) zákona 257/2001 Sb.

<sup>74</sup> Zákon 89/2012 Sb. a zákon 90/2012 Sb.

<sup>75</sup> Např. nejednoznačná aplikace termínu Bydliště a Trvalý pobyt atp.

<sup>76</sup> §15 odst. B) zákona 257/2001 Sb.

<sup>77</sup> METADATA – Soubor obdobný XML nebo HTML obsahující informace o digitalizovaném dokumentu, jeho obsahu a například zařazení v knihovně.

Zákon v neposlední řadě, ve vazbě na digitální dokumenty, specifikuje podporu pro propojení knihoven v síti,<sup>78</sup> čímž je vlastně řečeno, že toto můžeme chápat jako podporu pro propojení knihoven mezi sebou navzájem – např. meziknihovní výpůjčky a také zapojení knihoven do elektronických / digitálních knihoven.<sup>79</sup>

V dalším zákon o elektronizaci dokumentů nehovoří, ovšem můžeme říci, že není třeba. Zákonodárce si byl při přípravě zákona zřetelně vědom, že není nutné definice tohoto jednoduchého zákona nijak komplikovat a soustředil se ryze na praktičnost, což můžeme hodnotit jen a pouze kladně. Samotným §15 zákona 257/2001 Sb. specifikovaná a nabízená státní podpora postačuje. Na samotné financování a druhy dotačních titulů se podíváme v dalším textu. Pro ilustraci následuje plné znění citovaného paragrafu zákona.

## § 15

### **Podpora knihoven**

*(1) Provozovateli knihovny mohou být z peněžních prostředků státního rozpočtu, státních finančních aktiv nebo Národního fondu poskytnuty podle zvláštního zákona<sup>80</sup> účelově určené dotace zejména na*

- a) projekty vědy a výzkumu,*
- b) zavádění nových technologií v oblasti zajištění veřejných knihovnických a informačních služeb,*
- c) podporu propojení knihoven v síti,*
- d) zpracování informačních pramenů do elektronické podoby a jejich zpřístupnění,*
- e) doplnění knihovního fondu,*
- f) ochranu knihovního fondu před nepříznivými vlivy prostředí,*
- g) zpřístupnění knihovních fondů pro občany se zdravotním postižením,*
- h) projekty v oblasti kulturní, výchovné a vzdělávací činnosti,*
- i) zajištění výkonu regionálních funkcí,*
- j) zabezpečení dalšího odborného vzdělávání pracovníků knihoven,*

<sup>78</sup> §15 odst. C) zákona 257/2001 Sb.

<sup>79</sup> Digitální knihovna – obdoba běžné knihovny s tištěnými dokumenty, ale rozdíl je v tom, že skladuje dokumenty v digitální podobě.

<sup>80</sup> Zvláštní zákon – v tomto smyslu je zde myšlen zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů.

k) výstavbu nebo rekonstrukci objektu knihovny,

l) vybavení objektu knihovny zabezpečovacími a protipožárními systémy.<sup>81</sup>

Aby zmíněná podpora byla nejen dána zákonem, ale také aplikovaná, byla pro zřízení Ministerstvem kultury navržena tzv. Ústřední knihovnická rada ČR (dále „UKR“).

*Ústřední knihovnická rada<sup>82</sup> České republiky je poradním, iniciativním a koordinačním orgánem ministra kultury ČR pro oblast knihovnických a informačních služeb, knihovnictví a knihoven (dále jen knihovnictví) v České republice.<sup>83</sup>*

UKR je v rámci digitalizaci významnou zainteresovanou stranou, protože ji můžeme chápat jako orgán, který vydává zásadní dokumenty, jakými jsou „Koncepte rozvoje knihoven,“ nejprve pro období 2011-2015 a aktuálně pro roky 2016-2020. V době zpracování této práce však UKR oznámila, že pracuje na vydání nové koncepce s výhledem až do roku 2025; tedy aktuální koncepce by zasahovala do období 2016-2025.<sup>84</sup> Lze také předpokládat, že návrh nové rozpracované koncepce bude UKR zveřejněn v druhém čtvrtletí roku 2016; pokud se tak stane, bude na nové dokumenty UKR v práci odkázáno.

**Koncepte rozvoje knihoven** je programovým dokumentem, kterým UKR definuje stav knihoven v současné době a stanovuje strategický plán rozvoje pro budoucí léta. V práci budeme s tímto dokumentem dále podrobněji pracovat.

---

<sup>81</sup> §4 - Zákon 257/2001. Sb. o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon). Zdroj SW ALFA CD.

<sup>82</sup> V práci dále také jako UKR.

<sup>83</sup> Ústřední knihovnická rada ČR. *Ústřední knihovnická rada ČR* [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2015 [cit. 2015-08-09]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/>.

<sup>84</sup> Příprava Koncepte rozvoje knihoven ČR na léta 2016-2020. *Ústřední knihovnická rada ČR* [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/priprava-koncepce-rozvoje-knihoven-cr-na-leta-2016-2020/>.

## 4.2 Související legislativa a podpora digitalizace knihoven

Pokud se ale nyní vrátíme ještě k legislativě vztahující se ke knihovnictví, pak nesmíme zapomenout na tři vládní nařízení, která se k rozvoji digitalizace knihoven vztahují a zásadně zákon 257/2001 Sb. doplňují (Grafické souvztažnosti jsou uvedené v kapitole 5.).

Jde o následující dokumenty:

- 288/2002 Sb. kterým se stanoví pravidla poskytování dotací na podporu knihoven;
- 235/2005 Sb. kterým se mění nařízení vlády č. 288/2002 Sb., kterým se stanoví pravidla poskytování dotací na podporu knihoven;
- 113/2013 Sb. kterým se mění nařízení vlády č. 288/2002 Sb., kterým se stanoví pravidla poskytování dotací na podporu knihoven, ve znění nařízení vlády č. 235/2005 Sb.<sup>85</sup>

Nelze s ohledem na legislativní část nezmínit význam autorského zákona, který zásadně ovlivňuje objem digitalizovaných dokumentů, které nemůžeme z důvodu nezískaných licencí v elektronické podobě veřejně publikovat. Dále s digitalizací souvisí i mnoho dalších zákonů, ze kterých vybíráme následující:

- 37/1995 Sb. o neperiodických publikacích;
- 46/2000 Sb. o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku a o změně; některých dalších zákonů (tiskový zákon).

## 4.3 Vztah legislativy k soukromým knihovnám

Knihovny nezřizované podle zákona o knihovnách jsou vlastně soukromými subjekty neřízené státní správou, ale jde o soukromé organizace zakládané podle Zákona o obchodních korporacích. Takové organizace je možné zapojit do digitalizačních procesů, ovšem pouze na dobrovolné bázi, bez dikce závazků ani vymahatelného dodržování knihovnického zákona.

---

<sup>85</sup> Zdroj: Software ALFA CD, Licence Bc. Radka Jelínková, vydavatel Softbooks s.r.o. (www.alfacd.cz). Software obsahuje elektronickou sbírku zákonů, placená verze.

## 5. Zapojení knihoven do digitalizace: koncepce UKR

Zapojení knihoven do digitalizace svých fondů má programový charakter<sup>86</sup> a nemůžeme jej chápat jinak, než jako významnou součást systémového rozvoje knihovnictví na národní, evropské a celosvětové úrovni. Budeme se však věnovat digitalizaci národní, která je významná především z důvodů, které jsou definované svými dokumenty UKR<sup>87</sup>. Do tabulky v této části práce zahrnujeme informace vztahující především k digitalizaci dokumentů<sup>88</sup> a pokusíme se shrnout stav zachycený ve SWOT<sup>89</sup> analýze vydané UKR obou dokumentů.

Tabulky jsme rozdělili do dvou sloupců, první sloupec vždy reprezentuje koncepci rozvoje podle UKR na léta 2011-2015, druhá část pak koncepci rozvoje dle dokumentu pro léta 2016-2020. Úplnou verzi SWOT analýzy najdeme v příloze č. 1 této práce.

**Tabulka 1.** – Základní souhrn silných stránek podle UKR<sup>90</sup>

Koncepce 2011-2015	Koncepce 2016-2020(2025)
Silné stránky	Silné stránky
UKR si zde uvědomuje rozsah sítě knihoven a kvalitu fondů, vč. jejich zpřístupnění. Dále si je vědoma, že mají knihovny nastaveny kvalitní knihovnické standardy, jsou schopny velmi dobře spolupracovat a využívání ICT; nejen v rámci VKIS, <sup>91</sup> že došlo k zahájení digitalizačních činností s podporou vícezdrojového financování (dotační programy, strukturální fondy EU, projektové financování).	UKR si zde uvědomuje budování svobodného a veřejného přístupu k informacím, v nekomerčním a nekonsumním systému rozsáhlé sítě knihoven. UKR má významnou oporu v legislativě, je si vědoma kvalitní a fungující metodiky, vč. postupů při digitalizaci knihoven, schopnosti kvalifikovaně zpracovávat informace, vč. dostupné vybavenosti digitalizačních pracovišť.

<sup>86</sup> Programové řízení je soubor větší skupiny projektu směřujících k jednomu cíli.

<sup>87</sup> Dokument UKR: Koncepce rozvoje knihoven je sestavovaná nejen UKR, ale také za účasti knihovníků a zaměstnanců Ministerstva kultury.

<sup>88</sup> Plná verze SWOT analýzy z dokumentu koncepce je uvedena v příloze – tabulky.

<sup>89</sup> SWOT. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-10-20]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>.

<sup>90</sup> Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015 včetně internetizace knihoven: Knihovny pro EVROPU 2020. Ministerstvo kultury ČR: Literatura a knihovny [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2011 [cit. 2015-07-14]. Dostupné z: [http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce\\_rozvoje\\_knihoven\\_2011-2015.pdf](http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce_rozvoje_knihoven_2011-2015.pdf) a Příprava Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2016-2020. Ústřední knihovnická rada ČR [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/priprava-koncepce-rozvoje-knihoven-cr-na-leta-2016-2020/>.

<sup>91</sup> VKIS – Veřejné knihovnické a informační služby.

**Tabulka 2.** – Základní souhrn příležitostí podle UKR<sup>92</sup>

Koncepce 2011-2015	Koncepce 2016-2020(2025)
Příležitosti	Příležitosti
<p>UKR vidí především velký potenciál ve využití a dostupnost informačních technologií, mobilní komunikace (mobily, e-čtečky). Stran digitalizace fondů vidí příležitost v rozšíření přístupu k unikátním informacím o regionech a uspokojení informačních potřeb uživatelů, centralizaci digitalizace a zájem o digitální dokumenty, tedy příležitost masově digitalizovat a zpřístupňovat fondy, zasadit se o povinný výtisk v digitální podobě, spolupráce s Evropskou nebo Světovou digitální knihovnou. UKR také cítí možnost spolupracovat na změně autorského zákona (zpřístupnění výstupů digitalizace) a vyšší zapojení státní správy.</p>	<p>UKR v analýze vidí především velký konkrétní potenciál spojení využití ICT a sociálních poměrů ve společnosti, tedy zvýšení produkce digitalizovaných fondů a Digital humanities (propojení humanitních věd a informatiky). Příležitost UKR shledává také v zájmu zasadit se o konkrétní změny autorského zákona a posílit tlak na dotační programy a využití evropských fondů. S využitím digitálních knihoven pak ucelit systém chaotických informací. Naproti tomu ICT a digitalizované výstupy využít k růstu vzdělávání, poskytování bezplatných služeb a zvyšujícího se zájmu o knihovny. V této části ovšem UKR vůbec neřeší kulturní dědictví a další významné a trvajících atributy spojené s digitalizací.</p>

**Tabulka 3.** – Základní souhrn slabých stránek podle UKR<sup>93</sup>

Koncepce 2011-2015	Koncepce 2016-2020(2025)
Slabé stránky	Slabé stránky
<p>Ve své analýze si UKR uvědomuje problém s kooperací knihoven při budování fondů a nedostatek podpory státní správy, což má vazbu i na digitalizaci a kvalitu digitalizovaných fondů (spojeno také s financováním). Dále je nedostatkem centralizovaný systém sdružující běžné i digitální služby. Stále nedořešený povinný výtisk v elektronické podobě s vydavateli ani autorské licence pro zpřístupnění digitalizovaných dokumentů, nedostatek digitalizačních pracovišť, UKR si je vědoma neschopnosti knihoven trvale uchovat a zpřístupňovat publikovaných dokumentů na kyselém papíře, případně možné neschopnosti neuchovat digitální dokumenty.</p>	<p>Ve své analýze si nyní UKR uvědomuje problém malé ochoty spolupráce mezi knihovnami i dalšími subjekty (obavy z konkurence, nedostatek schopností, zažitá zvyky) a nevyužití osvědčených zkušeností ze světa. UKR si také uvědomuje nedostatky v sebevzdělávání zaměstnanců a nízké kvalifikační dovednosti. To vše může znamenat problémy s dalším dynamičtější rozvojem digitalizace.</p>

<sup>92</sup> Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015 včetně internetizace knihoven: Knihovny pro EVROPU 2020. Ministerstvo kultury ČR: Literatura a knihovny [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2011 [cit. 2015-07-14]. Dostupné z: [http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce\\_rozvoje\\_knihoven\\_2011-2015.pdf](http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce_rozvoje_knihoven_2011-2015.pdf) a Příprava Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2016-2020. Ústřední knihovnická rada ČR [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/priprava-koncepce-rozvoje-knihoven-cr-na-leta-2016-2020/>.

<sup>93</sup> Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015 včetně internetizace knihoven: Knihovny pro EVROPU 2020. Ministerstvo kultury ČR: Literatura a knihovny [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2011 [cit. 2015-07-14]. Dostupné z: [http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce\\_rozvoje\\_knihoven\\_2011-2015.pdf](http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce_rozvoje_knihoven_2011-2015.pdf) a Příprava Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2016-2020. Ústřední knihovnická rada ČR [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/priprava-koncepce-rozvoje-knihoven-cr-na-leta-2016-2020/>.

**Tabulka 4.** – Základní souhrn hrozeb podle UKR<sup>94</sup>

Koncepce 2011-2015	Koncepce 2016-2020(2025)
Hrozby	Hrozby
<p>Záměr UKR v původní analýze poukazuje na to, že nebude-li dostatek financí, nebudou naplněna očekávání veřejnosti a uživatelů stran služeb, rozvoje digitalizace a knihovnictví vůbec<sup>95</sup> a také nebude možnost zvýšit platovou motivaci zaměstnanců knihoven v plnění cílů rozvoje knihoven.<sup>96</sup> UKR se dále obává, aby s rozvojem digitalizace nedošlo k úbytku zájmu o běžné knihovnictví, a upozorňuje i na nebezpečí tendence zpoplatňování služeb.<sup>97</sup> Ve smyslu digitalizace je největším rizikem zvládnutí přesunu knih na digitalizační pracoviště i technická a personální náročnost digitalizace. V koncepci se hovoří i o kolizi práv autorů k dílům a omezení jejich digitalizace nebo publikování, vč. obavy z pirátství<sup>98</sup> při poskytování publikací v elektronické podobě. UKR si také uvědomuje, že splnění cíle velmi ohrožuje konkurence komerčních poskytovatelů elektronických publikací, což by mohl vyřešit autorský zákon a předávání povinného výtisku vydavatelů do digitální knihovny.</p>	<p>V nové koncepci se UKR obává ztráty většinového digitalizačního podílu na trhu s informacemi, především z důvodu rozmachu jiných zdrojů elektronického čtení. Navíc chápe množství zdrojů jako tržní přetlak a čtenáři mohou omezit návštěvy knihoven celkově na naprosté minimum. Pokud by nedošlo k novelizaci autorského zákona,<sup>99</sup> bylo by postavení knihoven ve společnosti slabší. Nedostatek financí pro rozvoj knihoven a digitalizace pak postaví do pozice zpátečnické nerozvíjející se organizace nikoliv 21. ale 19. století, protože finance pomohou s rozvojem služeb, technologií i marketingu, případně edukací zaměstnanců a vybavení budov. Digitalizační projekty nejsou navíc veřejností chápány optimálně; podpora veřejností je nízká. Velkým problémem je pro knihovny hrozba nepředvídatelné události s kritickým dopadem ve formě změny názoru na fungování knihoven.<sup>100</sup></p>

## 5.1 Zhodnocení koncepce a predikce postojů UKR

Podíváme-li se na postoje UKR v letech 2011-2015 a dále v letech 2016-2020(25), pak je vidět značný rozdíl. Definice nového období jsou konkrétnější a stručnější a vyjadřují spíše programový charakter, který by měl být srozumitelný pro všechny zainteresované strany, zatímco v původní verzi se UKR opírala o mnoho informací a směrů, jejichž splnění bylo začasné i nemožné nebo obtížně realizovatelné; resp. bylo by na jejich realizaci nutné vytvořit kvalitní zázemí a rozsáhlé řízení, na což zřejmě UKR a knihovnický systém plně nestačil. Po skončení období 2011-2015 si to UKR zcela jistě uvědomuje a můžeme vidět, že příležitosti i

<sup>94</sup> Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015 včetně internetizace knihoven: Knihovny pro EVROPU 2020. Ministerstvo kultury ČR: Literatura a knihovny [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2011 [cit. 2015-07-14]. Dostupné z: [http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce\\_rozvoje\\_knihoven\\_2011-2015.pdf](http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce_rozvoje_knihoven_2011-2015.pdf) a Příprava Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2016-2020. Ústřední knihovnická rada ČR [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/priprava-koncepce-rozvoje-knihoven-cr-na-leta-2016-2020/>.

<sup>95</sup> Toto se týká také nákupu knih pro doplňování fondů a mezinárodních výpůjček.

<sup>96</sup> Noví zaměstnanci s vysokou odbornou kvalifikací a schopnostmi se se stávajícím platovým systémem bude dařit získávat jen velmi obtížně a stávající kvalifikovaní zaměstnanci budou hledat jiné pracovní uplatnění, které je bude motivovat naplňovat své osobní cíle a sociální priority.

<sup>97</sup> Obava z toho, že poplatky změni chápání veřejné služby ve službu placenou – ne plně veřejnou.

<sup>98</sup> Pirátství ve smyslu autorských práv rozumíme vytváření nelegálních kopií ze zapůjčené digitalizované publikace.

<sup>99</sup> především možnost digitalizování autorsky chráněných zdrojů a získávání povinných výtisků od vydavatelů.

<sup>100</sup> Změna názoru může přijít ze strany vládních institucí, ale také veřejnosti. Takové události se říká „černá labuť“ a ve stejnojmenné knize takové události popisuje vč. dopadů Nicolas Taleb.

další definice SWOT analýzy nejsou tak rozsáhlé a zaměřují se na menší skupinu možných plnění cílů; což je dobře.

Stejně tak vidíme, že v první koncepci 2011-2015 bylo období pětileté a UKR zřejmě zjišťuje, že pro splnění cílů definovaných ve svých záměrech tento časový úsek absolutně nepostačuje. Proto koncepci pro léta 2016-2020<sup>101</sup> zvažuje posunout z další pětiletky na období desetileté, tedy 2016-2025.

Výhody se mohou zdát zřejmé, časový úsek by mohl pro splnění cílů tentokrát stačit, ovšem je nutné vzít v úvahu následující parametry, které rozvoj knihoven a digitalizaci samotnou mohou díky plánování v horizontu deseti let významně ohrozit.

### **Hovoříme o následujících problémech**

- Změna podpory digitalizace a rozvoje knihoven na úrovni regionů;
- Nemožnost čerpat finanční prostředky z fondů EU;
- Změna vlády a vládních priorit;<sup>102</sup>
- Nečekaný rozvoj konkurence a uvolnění elektronických publikací veřejnosti;
- Neschopnost aktualizovat autorský zákon pro omezení kolize autorských práv autorů a nemožnost aktualizovat autorský zákon a získávat s ním povinný výtisk v elektronické podobě od vydavatelů;
- Změna technologií určených pro čtení digitálních dokumentů na straně uživatelů;
- Totální nárůst nezájmu o knihovní služby (klasické i digitální) v souvislosti s trvajícím expanzí přetlaku informací dostupných na internetových sítích;
- Neschopnost kvalitně řídit změny a rozvoj knihoven;<sup>103</sup>
- Nedostatečná motivace pracovníků knihoven k rozvoji knihoven a digitalizaci fondů;
- Nezáměr spolupráce knihoven dodávat fondy k digitalizaci;
- Kvalifikovaní zaměstnanci knihoven odcházejí;
- Nedokonalé stanovení cílů při plnění celé koncepce a nemožnost elektronicky publikovat všechna díla.

---

<sup>101</sup> V době zpracování.

<sup>102</sup> V tomto období deseti let dojde 2x k parlamentním volbám a existuje zřejmý předpoklad, že rozložení zájmů vládních sil bude jiné, než je tomu v době plánování koncepce pro léta 2016-2025.

<sup>103</sup> Běžné manažerské řízení nestačí, je nutné aplikovat modely projektového managementu s využitím metodik (IPMA, PRINCE2, ITIL, ISO 21500 atp.) a metod (GANT, OBS, WBS, RIPRAN atd.), čímž dojde k jasné definici cílů a jejich plnění s řízením zkušeným projektovým manažerem.



V tomto výčtu hrozeb, které je možné do nové koncepce pro léta 2016-2025 zahrnout, bychom mohli pokračovat a zcela jistě bychom jich vydefinovali mnohem více.

A právě délka období pro rozvoj knihoven a související digitalizaci se může stát největší nečekanou hrozbou, protože plánování pro tento časový úsek vyžaduje přijetí vysoké míry rizika a tzv. „Černých labutí“ ve formě neočekávaných problémů s vysokým dopadem na aktivní projekty; vzniklé například rychlým a neočekávaným rozvojem IT.

## 5.2 Stav a výhled pro celé nové období 2011-2020(25)

V následující textu shrneme všechny parametry obou období do srozumitelných paralelních bloků, abychom oba dokumenty koncepcí zpřehlednili:

**Tabulka 5.** – Vyhodnocení koncepcí z pohledu digitalizace<sup>104</sup>

Koncepce 2011-2015	Koncepce 2016-2020(2025)
<p>UKR si je vědoma <b>silné</b> sítě knihoven a rozsahu svých fondů a předpokládá, že jsou knihovny schopny velmi dobře spolupracovat i na digitalizaci, která začala.</p> <p>Koncepce rozvoje knihoven <b>předpokládá</b> zhodnocení svého potenciálu silné sítě knihoven s využitím ICT a umožněním přístupu k elektronickým dokumentům, o které je všeobecně velký zájem. Výzvou je i budoucí napojení na Evropskou nebo Světovou digitální knihovnu.</p> <p><b>Slabinou</b> však může být i nezáměr o kooperaci některých knihoven se do digitalizace zapojit, nebo nedostatek financí a nedostatečná podpora státní správy na všech úrovních. Omezení legislativy zatím digitalizaci brzdí, neumožňuje povinný digitalizovaný výtisk a neupravuje práva autorů pro knihovnickou digitalizaci.</p> <p><b>Rizika</b> pak hovoří o problému při nedostatku finanční nebo státní podpory, malá motivace zaměstnanců knihoven při naplňování cílů digitalizace a problémy s přesunem knih na digitalizační pracoviště. Zásadní je i možné budoucí pirátství a komerční konkurenční zdroje.</p>	<p>UKR si je vědoma <b>silné</b> sítě knihoven se snahou umožnit svobodný přístup k informacím. Pro digitalizaci má vypracovanou metodiku a vybavená některá digitalizační pracoviště. <b>Předpokládá</b> se, že podle výše uvedeného se bude i nadále digitalizovat a produkce digitalizovaných dokumentů narůstat. Koncepci bude možné naplnit, bude-li upraven a doplněn autorský zákon. Knihovny chtějí využít přetlaku elektronických informací na trhu a dát jim ucelený charakter. V dřívějším období byla <b>slabinou</b> i neochota spolupráce některých knihoven se více zapojit do digitalizace fondů, proto je v nové koncepci nutné zvýšit motivaci zaměstnanců knihoven více kooperovat nejen v meziknihovnických výpůjčkách, ale i v produkci digitalizace. K tomu by mohla pomoci i informovanost a prohlubování jejich kvalifikace.</p> <p><b>Rizika</b> jsou nyní nejen ve financích, ale v rozvoji konkurence při poskytování elektronického obsahu. Dále vznikne problém, nebude-li novelizován autorský zákon ve prospěch digitalizace<sup>105</sup> a marketing knihoven nepomůže získat vyšší zájem veřejnosti o digitální služby knihoven.</p>

<sup>104</sup> Nezmiňujeme zde parametry spojené se sociální, kulturní ani vzdělávací oblastí koncepce rozvoje knihoven.

<sup>105</sup> Povinný výtisk nakladatelů v elektronické formě a úprava práv autorů pro digitalizaci výtisků v knihovnách.

### 5.3 Zhodnocení celkového konceptu 2011-2020(25) z pohledu digitalizace

Záměr koncepce rozvoje knihoven v obou obdobích, tedy 2011-2015 a 2016-2020 (případně 2016-2025, dále budeme zmiňovat jen „2016-2025“) je velmi zajímavý, prospěšný a sociálně přínosný. V dokumentech můžeme vidět, že koncepce staví na sebevědomém knihovnickém monopolu, který si klade za cíl celkový rozvoj knihoven; stran digitalizování a uchovávání dokumentů však ani v jedné z koncepcí není plně vyřešena legislativa pro úplné digitalizování fondů všech veřejných knihoven, ani vynutitelné zapojení knihoven do digitalizace nebo motivace ke spolupráci knihoven v oblasti logistiky knihovnických fondů do digitalizačních pracovišť.

Předpoklad kvalitního financování je sice velký, proto bude nová koncepce finančně podporovat digitalizaci především investicemi do technologií, vzdělávání, motivace zaměstnanců a marketingu.

- Technologie jasně pomohou s dostupností digitalizovaných dokumentů k uživatelům a přispějí k produkci digitalizace.
- Vzdělávání nám při digitalizaci pomůže zajistit kompetence a znalosti zaměstnanců a opět lze hovořit i o přímé souvislosti se zvýšením produkce digitalizovaných dokumentů, resp. rozvoji digitalizace.
- Motivace zaměstnanců je důležitá a povede k jejich sociální spokojenosti, budou mít pocit odpovídajícího ohodnocení a podpoří tak svou produktivitu i zájem o logistickou podporu digitalizace.
- Marketing je pak určující položkou, do jaké míry bude ze strany veřejnosti a uživatelů knihoven o digitalizované dokumenty zájem, jak veřejnost nebo stát bude digitalizaci podporovat a chápat,<sup>106</sup> což bude také určující i pro klíčový problém, kterým je nutná novelizace autorského zákona. Marketing shodně podpoří i motivaci zaměstnanců knihoven se na digitalizaci podílet.

V poznámce pod čarou připojuji doplňující komentář, nicméně, pro plošnou digitalizaci většiny děl je nutný zásah do autorského zákona, bez kterého se pravděpodobně nepodaří vytvořit ideální prostředí zajišťující co možná největší plnění Digitální knihovny pod záštitou Národní knihovny ČR v Praze. Bez zmiňovaných úprav autorského zákona by mohlo dojít

---

<sup>106</sup> Otázkou je, zda bude digitalizace realizována jako soubor projektů směřujících k uchování kulturního dědictví děl s volným právem reprodukce nebo zda dojde k naplnění ideálů, tedy koncepcí vytvořit veřejně dostupný informační zdroj všech děl, tedy i těch, které autoři nebo autorský zákon reprodukčně omezují.

především k několika nežádoucím vlivům tvorby digitálního fondu na všech úrovních regionů ČR.

Jde o následující vlivy, které můžeme spatřovat jako zásadní:

- Nedojde ke zveřejnění děl chráněných autorským zákonem;
- Fond Digitální knihovny bude digitálním archivem pouze historických tisků;
- Digitální knihovna nenaplní očekávání všeobecného digitálního zdroje informací a bude svůj obsah směřovat spíše jen směrem zpět;
- Vydavatelé tištěných publikací nebudou nuceni svou produkci povinným výtiskem digitalizovat a zakládat do Digitální knihovny;
- Konkurence na trhu s elektronickými informacemi bude mít k dispozici prostor k omezení zájmu o knihovny – nabídka elektronických vydání žádaných knih.

Protože si UKR uvědomuje, že přetlak – konkurence – na trhu informací je enormní, můžeme si všimnout, že zapracovává do své koncepce pro rozvoj knihoven 2016-2025 analýzu přínosů praktické využitelnosti metody PPP (Public Private Partnership).<sup>107</sup> Zcela jistě jde o dobrý krok, jak knihovnám zajistit společenský zájem a konkurenceschopnost v oblasti internetových zdrojů informací.<sup>108</sup>

## 5.4 Důvody digitalizace

UKR se ve svých materiálech první koncepce zmiňuje o důvodech zavádění digitalizace a hned v úvodu (následujícím způsobem) můžeme z obsahu sdělení dovodit zřejmý zájem zpřístupnit všechny elektronické dokumenty pro oblasti výzkumu, vývoje a inovací.

*Zabezpečit efektivní dostupnost elektronických informačních zdrojů pro podporu výzkumu, vývoje a inovací po roce 2011.*<sup>109</sup>

---

<sup>107</sup> Projekty v realizaci soukromého a veřejného sektoru, kde dochází k partnerství.

<sup>108</sup> Komerčních i nekomerčních zdrojů informací je velmi mnoho a proto je pro knihovny důležité se soukromým sektorem spolupracovat, aby se právě knihovnické služby i ve formě digitalizovaných dokumentů a knih dostaly k uživatelům včas, v požadované kvalitě a byly i cenově dostupné (případně bezplatně dostupné).

<sup>109</sup> Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015 včetně internetizace knihoven: Knihovny pro EVROPU 2020. Ministerstvo kultury ČR: Literatura a knihovny [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2011 [cit. 2015-07-14]. Dostupné z: [http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce\\_rozvoje\\_knihoven\\_2011-2015.pdf](http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce_rozvoje_knihoven_2011-2015.pdf).

Koncepce rozvoje knihoven pak také hovoří o důvodech, pro které se digitalizuje a pro které se zavádí digitalizace do praxe. S uvedenými důvody se můžeme ztotožnit; podívejme se na následující popis priority č. 4:

*Evropská iniciativa i2010: Digitální knihovny stanovuje, že veškeré evropské zdroje informací (knihy, časopisy, filmy, mapy, fotografie, hudební záznamy aj.) mají být dostupné všem a zachovat se pro budoucí generace.*

*Iniciativa se zaměřuje na dvě oblasti:*

- *kulturní dědictví (vytvoření a online zpřístupnění elektronické verze materiálů v knihovnách, archivech a muzeích Evropy pro práci, studium nebo volný čas, a pro jejich zachování pro budoucí generace)*
- *a vědecké informace (zpřístupnit výsledky výzkumu v širším měřítku online).*

*Hlavním cílem je vytvořit a rozvíjet Europeana – jednotný přístupový bod pro zpřístupnění digitálních kopií materiálů v držení knihoven, muzeí a archivů. Prostřednictvím evropské digitální knihovny Europeana je možné online přistupovat ke knihám, filmům, nákresům, fotografiím atd., bez ohledu na to, kde jsou uloženy originály.*

***Stav, kterého má být dosaženo:***

*Veřejnost má zajištěn široký přístup ke kulturnímu a vědeckému dědictví prostřednictvím knihoven a dalších paměťových institucí. Knihovny jsou garanty volného přístupu k informacím pro potřeby vědy, vzdělávání a osobního rozvoje.<sup>110</sup>*

Státem podporovaná digitalizace nabízí také zdroj informací pro nízkopříjmové skupiny obyvatel a další informačně nevybavené sociální skupiny, které nemohou dosáhnout na materiály v digitální formě (absence technického vybavení atp.). Vláda pro tento účel v červenci 2015 schválila 93 stran vládního nařízení č. 523, kterým zajišťuje Strategii digitální gramotnosti ČR na období 2015-2020. Předkladatelem bylo MPSV.

*Strategie se zaměřuje na řešení klíčových problémů souvisejících s digitálními technologiemi v oblasti ekonomické, politické a občansko-kulturní.<sup>111</sup>*

---

<sup>110</sup> Plnění priority č. 4 v roce 2014. Ústřední knihovnická rada ČR [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2015 [cit. 2015-05-16]. Dostupné z: [http://files.u-k-r.webnode.cz/200000142-1c1891e0bf/4\\_Priorita\\_4\\_plneni\\_2014.docx](http://files.u-k-r.webnode.cz/200000142-1c1891e0bf/4_Priorita_4_plneni_2014.docx).

<sup>111</sup> Strategie digitální gramotnosti ČR na období 2015 - 2020. Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015 [cit. 2015-05-18]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/21498>.

Dále se již dokumentem *Strategii digitální gramotnosti* zabývat nebudeme, protože k účelu obsahu práce není zásadní.

## 6. Financování digitalizace

Jedním z důležitých faktorů, které ovlivňují a budou vývoj a rozvoj digitalizace i nadále ovlivňovat, jsou finanční prostředky. V současné době je digitalizace financována ze čtyř hlavních zdrojů, tedy z prostředků, které můžeme definovat jako:

- soukromé investice;
- vlastní prostředky;
- státní finance;
- evropské finance.

Z pohledu regionálního lze finanční prostředky definovat jako:

- tuzemské;
- zahraniční.

Financování digitalizace je jedním z klíčových faktorů ovlivňující naplnění cílů a očekávání všech zainteresovaných stran.

### 6.1 Digitalizace a zajišťování finančních prostředků

Podle současného stavu, který můžeme zachytit v NDK nebo u UKR, jsou viditelně využívané finanční prostředky ze sedmi základních zdrojů. Do digitalizace je zapojeno přes 90 institucí,<sup>112</sup> přičemž lze předpokládat, že jejich počet postupně vzroste. Jde o tyto finanční programy:

- **Státní dotace** – finanční dotace, o jejichž přidělování rozhoduje většinou příslušné ministerstvo. Např. Ministerstvo kultury spravuje dotační program VISK nebo NAKI;
- **Krajské rozpočty** – rozpočty krajských územních celků navazují při investicích do digitalizace na Evropské dotace (proto dále jen jako Evropské dotace), pokud se v práci hovoří jen o financích z krajských pokladen, pak jde o peníze z hospodaření krajů, dále měst a obcí;
- **Evropské dotace** – dotace Evropské unie v rámci jednotlivých finančních programů nabízejí peněžní prostředky pro knihovny přímo, nebo je využívají

---

<sup>112</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. *Registr digitalizace* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm).

prostřednictvím začleněných projektů krajů či měst. Podrobné informace o dotacích lze dohledat také na <http://www.dotacni.info><sup>113</sup> (ROP,<sup>114</sup> IOP<sup>115</sup> atp.).

- **Norské fondy** - *EEA and Norway Grants (Norské fondy)* - finanční mechanismy Evropského hospodářského prostoru (EHP) a Norska vznikly v roce 2004 po přijetí nových zemí do Evropské unie. Jsou určeny pro 13 členských zemí EU a poskytnou 1,167 miliardy eur (32 miliard korun). Prostřednictvím fondů chtějí Island, Lichtenštejnsko a Norsko přispívat zemím přistupujícím do EHP na projekty v rozšířeném vnitřním trhu.;<sup>116</sup>
- **Vlastní knihovní zdroje** – finanční prostředky knihoven a institucí investovaných do svého digitalizačního rozvoje;
- **Soukromé prostředky** – finance soukromých investorů a mecenášů, kteří sponzorsky podporují digitalizaci knihoven;
- **Kooperace** – spolupráce se soukromou společností, která na své náklady digitalizuje fond knihovny. Finanční prostředky nejdou tedy přes knihovnu, ale náklady jdou k tíži jiného subjektu (např. společnost GOOGLE), financování probíhá nepřímo.

Pokud provedeme analýzu struktury informací zapojených knihoven do digitalizace<sup>117</sup> (provozovaný NKP), můžeme vidět – viz následující srovnávací graf, kolikrát je mezi zapojenými subjekty využito konkrétního druhu financování digitalizace (viz dokument). V grafu nejsou vidět investované finance z krajských a městských rozpočtů, neboť tyto informace nejsou v seznamu zapojených knihoven dostupné.

---

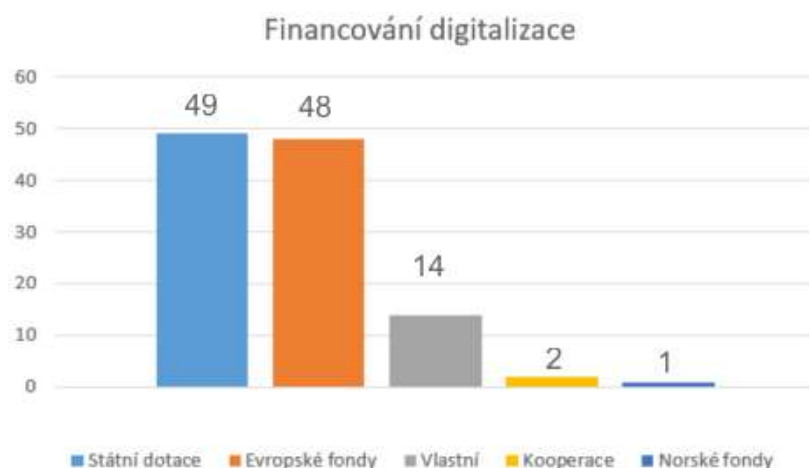
<sup>113</sup> Portál o dotacích a aktuálních výzvách.

<sup>114</sup> ROP = Regionální operační program.

<sup>115</sup> IOP = Integrovaný regionální program.

<sup>116</sup> Norské fondy pomohly rozšířit dokumentaci českého i světového divadla. *ProCulture* [online]. Praha: ProCulture o.s., 2009 [cit. 2015-10-10]. Dostupné z: <http://www.proculture.cz/cultureinfo/strukturalni-fondy-a-regionalni-rozvoj/financni-mechanismus-ehp-a-norska/norske-fondy-pomohly-rozsirit-dokumentaci-ceskeho-i-svetoveho-divadla-2081.html>.

<sup>117</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. Registr digitalizace [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm)



Obrázek 10. – Financování digitalizace / počet využití<sup>118</sup>

Financování je např. v rámci registru digitalizace soustředěno i do různých speciálních projektů NDK / DML / NAKI atp., financovaných podle výše uvedených finančních zdrojů nebo kombinací některých z nich navzájem.

Jde např. o tyto projekty:

- **NDK** – projekt digitalizace Národní digitální knihovny s rozpočtem cca. 300mil. Kč (85% Evropské dotace / 15% Státní rozpočet).
- **GOOGLE** – Společnost na své náklady partnersky digitalizuje cca. 200tis. rukopisů a starých tisků NK a části sbírek Slovanské knihovny s uložením ve službě „Knihy Google“<sup>119</sup> a NDK.
- **EOD** – digitalizace historické knihy na objednávku, začasťé financované Evropskou komisí (anglicky *eBooks on Demand*).<sup>120</sup>
- **DML** - Matematický ústav AV ČR vytvořil projekt pro digitalizaci matematické literatury pro projekt „Digital Mathematics Library“ financovaný Evropskou komisí,<sup>121</sup> jde o přímé financování projektu z fondů EU a s výhledem propojení s EuDML (Evropská digitální matematická knihovna).
- **NAKI** – financování ze státního rozpočtu – digitalizace národního filmového fondu<sup>122</sup> v rámci AMU.<sup>123</sup>

<sup>118</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena s využitím MS Excell – Sloupcové grafy.

<sup>119</sup> Knihy Google - služba je dostupná na URL: <http://books.google.cz/>.

<sup>120</sup> Elektronické knihy na objednávku. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-10-10]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Elektronick%C3%A9\\_knihy\\_na\\_objedn%C3%A1vku](https://cs.wikipedia.org/wiki/Elektronick%C3%A9_knihy_na_objedn%C3%A1vku).

<sup>121</sup> ULRYCH, Oldřich a Jiří VESELÝ. DML-CZ – SOUČASNOST A BUDOUCNOST. *Czech Digital Mathematics Library* [online]. Praha: Univerzita Karlova, Matematicko-fyzikální fakulta, 2009 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: [http://project.dml.cz/docs/pmfa2009\\_ulrych\\_vesely.pdf](http://project.dml.cz/docs/pmfa2009_ulrych_vesely.pdf), str. 7.

<sup>122</sup> TISKOVÁ ZPRÁVA NAKI BŘEZEN 2015. *FAMU* [online]. Praha: FILMOVÁ A TELEVIZNÍ FAKULTA AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE, 2016 [cit. 2016-01-25]. Dostupné z:



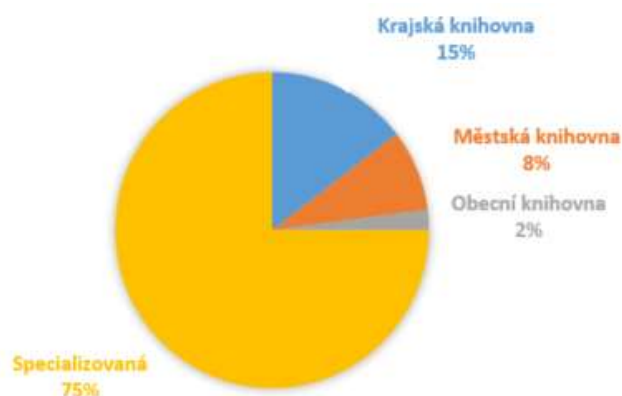
Pokud se podíváme na příjemce financí podle druhu a přiřadíme k nim statisticky nejvyšší zastoupení knihoven podle druhu finančního zdroje nejvíce použitého. Vycházíme z následující tabulky:<sup>124</sup>

**Tabulka 6.** – Financování digitalizace<sup>125</sup>

	Státní dotace	Evropské fondy	Vlastní	Kooperace	Norské fondy
<b>Financování digitalizace</b>	49	48	14	2	1

**Státní dotace** – Dotace přidělované státem nebo z rozpočtů krajů, měst a obcí pro podporu rozvoje knihovnictví je jednou z možností, jak úspěšně financovat zavádění digitalizace fondů knihoven. Zde je struktura institucí, které využily např. program VISK7, finance rozdělované Ministerstvem kultury, takto:

- Obecní knihovna (1x);
- Městská knihovna (4x);
- Krajská knihovna (15x);
- Specializovaná knihovna (36x).<sup>126</sup>



Obrázek 11. – Financování digitalizace - využití státní dotace<sup>127</sup>

<https://www.famu.cz/soubory/dokumenty/statut-organy/akademicky-senat/2015/010142015/tiskova-zprava-naki-brezen-2015.pdf>, str. 1.

<sup>123</sup> AMU = Akademie múzických umění (METODIKA DIGITALIZACE NÁRODNÍHO FILMOVÉHO FONDU).

<sup>124</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. Registr digitalizace [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm)

<sup>125</sup> Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015 včetně internetizace knihoven: Knihovny pro EVROPU 2020. Ministerstvo kultury ČR: Literatura a knihovny [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2011 [cit. 2015-07-14]. Dostupné z: [http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce\\_rozvoje\\_knihoven\\_2011-2015.pdf](http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce_rozvoje_knihoven_2011-2015.pdf) a Příprava Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2016-2020. Ústřední knihovnická rada ČR [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/priprava-koncepce-rozvoje-knihoven-cr-na-leta-2016-2020/>.

<sup>126</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. Registr digitalizace [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm).

**Evropské fondy** – projekty krajů financované z Evropských fondů nebo dotace na přímé dotační výzvy využilo v praxi podobné množství institucí, jako státní dotační programy. V této položce způsobu financování bylo dotací převážně z EU využito 49 subjekty, následně uvedených v grafu. Hovoříme zde i o fondech ROP a IOP.

Uvedené financování bylo nejčastěji použito u projektů tzv. „Krajské digitalizace“:

- Národní knihovna (2x);
- Univerzitní knihovna (4x);
- Městská knihovna (6x);
- Krajská knihovna (8x);
- Specializovaná knihovna (29x).<sup>128</sup>



Obrázek 12. – Financování digitalizace - využití EU fondy<sup>129</sup>

**Vlastní zdroje** – vlastní investované prostředky do digitalizace podle uvedených dat v přehledu vložilo 14 subjektů z celkového počtu 91 institucí.

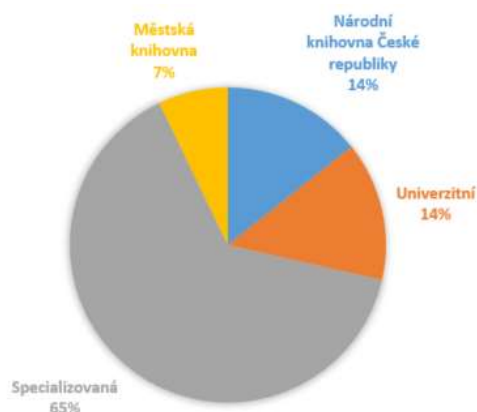
- Národní knihovna (2x);
- Univerzitní knihovna (2x);
- Městská knihovna (1x);
- Specializovaná knihovna (9x).<sup>130</sup>

<sup>127</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena s využitím MS Excell – grafy.

<sup>128</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. Registr digitalizace [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm).

<sup>129</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena s využitím MS Excell – grafy.

<sup>130</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. Registr digitalizace [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm).



Obrázek 13. – Financování digitalizace - využití vlastních zdrojů<sup>131</sup>

**Kooperace** – Spolupráci s jinou komerční firmou ve smyslu přenesení financování na tento soukromý subjekt využívá pouze Národní knihovna České republiky a Slovanská knihovna (viz Google).<sup>132</sup>

**Norské fondy** – Využívá ze zapojených knihoven pouze Národní knihovna v Praze.<sup>133</sup>

**Sponzorské dary.**<sup>134</sup>

## 6.2 Finanční program VISK

*Ministerstvo kultury – odbor umění, literatury a knihoven vyhláší výběrové dotační řízení pro rok 2016 na poskytnutí dotací provozovatelům knihoven evidovaných dle zákona č. 257/2001 Sb., o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon), ve znění pozdějších předpisů, a pro spolky podle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, jejichž hlavním účelem je knihovnická a informační činnost či jejich podpora, pro podprogramy VISK 1, VISK 3, VISK 8/B a pro Knihovnu 21. století též pro zájmová sdružení právnických osob podle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, jejichž hlavním účelem je knihovnická a informační činnost či jejich podpora **na nekomerční projekty z oblasti knihoven.***<sup>135</sup>

<sup>131</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena s využitím MS Excell – grafy.

<sup>132</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. Registr digitalizace [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm).

<sup>133</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. Registr digitalizace [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm).

<sup>134</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. Registr digitalizace [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm).

<sup>135</sup> VISK 7: Národní program digitálního zpřístupňování dokumentů ohrožených degradací kyselého papíru - Kramerius. Veřejné informační služby knihoven [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <http://visk.nkp.cz/>.

*1- Program Veřejné informační služby knihoven – VISK*

*VISK 1 – Koordinační centrum programu a implementace Koncepce rozvoje knihoven v ČR,*

*VISK 2 - Mimoškolní vzdělávání knihovníků v oblasti ICT,*

*VISK 3 - Informační centra knihoven,*

*VISK 5 – RETROKON,*

*VISK 6 - Memoriae Mundi Series Bohemica,*

*VISK 7 – Kramerius,*

*VISK 8 – Informační zdroje,*

*Linie A - Zajištění dostupnosti informačních zdrojů formou multilicencí,*

*Linie B – Zpřístupnění informačních zdrojů prostřednictvím Jednotné informační brány, oborových informačních bran a Centrálního portálu knihoven,*

*VISK 9 – CASLIN a Národní autority ČR.<sup>136</sup>*

Uvedená citace naprosto přesně vyjadřuje obsah finančního programu VISK, kterým je mimo jiné zajišťována i digitalizace v knihovnách. Celý program VISK, jak můžeme vidět, je složen z dílčích celků – VISK1-VISK9 a je zaměřen na široké spektrum finanční podpory knihoven nejen z pohledu digitalizace, ale také z pohledu vzdělávání knihovníků a koordinace rozvoje knihoven.

### **6.3 Souhrn využívání finančních prostředků**

Zřejmě nejoblíbenějším finančním zdrojem pro rozvoj digitalizace knihoven se stal program VISK, konkrétně z pohledu této práce VISK7. Dotační profil je stanoven nařízením vlády ČR č. 288/2002 Sb., kterým jsou definována pravidla poskytování dotací na podporu knihoven, nabízí financování až 70% hodnoty projektu.

Dalším silně využívaným finančním nástrojem jsou fondy EU, jde o ROP a IOP. Tyto fondy jsou využívány v rámci projektů krajských digitalizací.

Vlastní prostředky knihoven použité do aktivace digitalizace jsou v praxi minoritní, stejně tak jako využití Norských fondů nebo kooperačních činnosti s jinou komerční společností (viz Google).

---

<sup>136</sup> VISK 7: Národní program digitálního zpřístupňování dokumentů ohrožených degradací kyselého papíru - Kramerius. Veřejné informační služby knihoven [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <http://visk.nkp.cz/>.

Praxe ukazuje, že zajistit rozvoj knihovnictví s využitím moderních technologií si vyžaduje nemalé investice, proto tuto aktivitu nelze u nekomerčních subjektů (veřejných knihoven, archivů, muzeí atp.) zvládat samofinancováním, ale využitím některých dotačních nástrojů, nejlépe v kombinaci několika z nich se zřejmou podporou krajů, měst a případně obcí, i s využitím vlastních prostředků nebo sponzorů. Důvodem je již zmíněná finanční náročnost digitalizace, stran zřízení i provozu pracoviště.

## 7. Postřehy ke stavu rozvoje digitalizace

Podle informací zjištěných ze zpráv UKR pro obě období je zřejmé, že se digitalizace potýká s několika významnými problémy. Knihovny a další organizace jsou dnes schopny převést do digitální podoby jak texty samostatných dokumentů, starých tisků, obrazů i např. reálných muzejních objektů, ale nemohou je v plném rozsahu zpřístupňovat. Brání tomu autorská práva u děl, která jsou svázána s aktivním nebo formálním výkonem autorských práv.

Nákupy licencí pro hromadné zveřejňování digitalizovaných dokumentů je se současným stavem legislativy takřka nemožné, protože autoři začasť z komerčních důvodu nesouhlasí a autorský zákon nemůž diktovat podmínky omezující trh autorů. Možnost je také doplňování knihovních fondů nákupem hromadných licencí, které je ovšem finančně velmi nákladné a není plošným řešením (část autorů nesouhlasí, jiní požadují vysokou cenu). Navíc, v moderní elektronické době 21. století existuje trend nacházet na internetu veškeré informace zdarma; to se vztahuje i na publikace. Spojení internetové informační základny a požadavku na bezplatné informace s sebou nese i hrozba porušování autorských práv – pokud by byla k dispozici elektronická verze publikace – bylo by snadné takovou elektronickou publikaci nekontrolovatelně šířit dále. Částečnou záplatou by se mohlo zdát prosazování povinného elektronického výtisku tištěných děl ukládaného do digitální knihovny, přičemž ani tyto elektronické výtisky publikací nebudou z důvodu omezení autorského zákona veřejně přístupné.

Lze však hovořit o snaze UKR a knihovníků přesvědčit legislativní orgány ČR k tomu, aby se zasadili o podporu veřejného publikování děl i s nezaniklými autorskými právy, přinejmenším pro účely vědecké a studijní. Zde je cesta, jak částečně prolomit bariéru mezi autorským omezením a veřejnou publikací většiny digitalizovaných dokumentů, byť jen účelově pro vymezený okruh obyvatel.

## **B. Výzkumná část I.**

### **8. Průzkum a dotazníkové šetření v knihovnách**

*„Stejně jako v ostatních oblastech našeho života lze maximálních výsledků dosáhnout pouze pomocí uceleného, systematického přístupu.“<sup>137</sup>*

Velké projekty, obdobně jako digitalizace knihoven, jsou vždy nevyhnutelně spojované především s velkým množstvím zainteresovaných stran a rizik. Takové projekty nelze zvládnout jinak, než systémově, se systematickým přístupem, s využitím lidských zdrojů, metod a s podporou počítačových systémů.<sup>138</sup> Je-li některá z těchto pěti částí opomenuta, pak můžeme důvodně předpokládat, že projekt nesplní očekávání nebo nedojde k jeho realizaci v požadovaném termínu, v požadované kvalitě nebo rozsahu, či v udržení plánovaného rozpočtu.

V této kapitole shrneme a vyhodnotíme praktické postoje knihoven zapojených do digitalizace a také postoje těch knihovnických institucí, které se do digitalizace svých fondů dosud nezapojili. Pro účely této kapitoly jsem realizovala dotazníkové šetření, kterého se zúčastnilo celkem 96 ze 400 oslovených knihoven.

Závěry této části práce lze velmi prakticky využít při řízení další plánované části digitalizace knihovnických fondů, ale také pro definování postojů českých knihovníků k digitalizaci jako takové.

#### **8.1 Metoda průzkumu**

Průzkum byl prováděn v období 1. prosince 2015 – 29. února 2016, dotazník byl odeslán vybraným knihovnám na úrovních městských, krajských, národních a speciálních knihoven. Další částí byl i průzkum u vybrané místně příslušné knihovny, která se digitalizací zabývá a disponuje vlastním digitalizačním pracovištěm.

---

<sup>137</sup> GOLDRATT CZ, s.r.o. *Manažerské poradenství* [online]. [cit. 2015-11-25]. Dostupné z: <http://www.goldratt.cz/nase-sluzby/s197/>.

<sup>138</sup> DOLEŽAL, J.; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 40.

V rámci místního šetření byla navštívena Studijní a vědecká knihovna v Hradci Králové, která je jednou z více než 90 zapojených knihoven do digitalizace knihovních fondů<sup>139</sup> v rámci řešení projektu Digitální knihovny vedené pod Národní knihovnou ČR v Praze.

Individuální návštěva proběhla v prosinci 2015, kde jsem se podrobně seznámila se strukturou pracovních postupů digitalizace fondů knihovny a seznámila se s používanou technikou přímo na digitalizačním pracovišti. V rámci návštěvy Mgr. Lucie Jirků ochotně odpověděla na všechny dotazy, i nad rámec dotazů ve zpracovávaném dotazníku.

Dotazník obsahoval celkem 12 otázek zaměřených na digitalizaci, její zavádění, názory knihovníků na digitalizaci atd..

#### Konkrétně byly respondentům položeny následující jednoduché otázky:

1. Vyberte prosím druh Vaší knihovny.
2. Digitalizuje Vaše knihovna své knihovní fondy?
3. Jaký typ dokumentů převážně digitalizujete?
4. Kolik osob zajišťuje digitalizační pracoviště?
5. Jaký typ skenerů používáte?
6. Využili jste při zavádění digitalizace do praxe některou metodiku projektového řízení?
7. Jak bylo zřízení digitalizační jednotky financováno?
8. S jakými problémy jste se při zavádění nebo samotné digitalizaci setkali?
9. Myslíte si, že by digitalizaci pomohla úprava legislativy?
10. Chtěli byste ve své knihovně zavést vlastní digitalizační pracoviště?

V dotazníku jsem položila i dvě otázky, jejichž výsledek lze hodnotit pouze obecně, jejich výsledkem se nebudeme zabývat. Otázku 11) a 12) tvořily následující dotazy:

11. Kolik jednotlivých stran jste odhadem dosud digitalizovali?
12. Od kterého roku digitalizujete?

K vytvoření dotazníku jsem využila svého osobního účtu u společnosti Google a jako metodu vyplnění jsem zvolila dotazování prostřednictvím online formuláře – dotazníku společnosti Google.<sup>140</sup> Před finální úpravou dotazníku jsem jej uživatelsky otestovala, aby neobsahoval gramatické ani formální chyby. Dotazník obsahoval otevřené dotazy (otázky 5; 11; 12) a uzavřené dotazy s předdefinovanými odpověďmi (otázky 1; 2; 3; 4; 6; 7; 8; 9; 10).

<sup>139</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. Registr digitalizace [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm).

<sup>140</sup> Dostupné dotazníkové řešení na <https://docs.google.com>.



V následujících kapitolách se podrobněji podíváme na jednotlivé dotazy položené respondentům a následně z nich vyvodíme dílčí závěry pro specifikaci stavu a vnímání digitalizace mezi knihovníky nad rámec pohledu, který prezentuje UKR.

## 8.2 Rozbor dotazníkového průzkumu

Dotazník obsahoval 12 otázek, ale všichni respondenti nevyplnili všechny odpovědi. Odpovídali pouze na otázky, které se konkrétních subjektů týkaly (podle toho, zda digitalizují / zda nedigitalizují) nebo z důvodů, kdy na některou otázku nechtěli odpovídat. Přesto lze odpovědi velmi dobře analyzovat a určit z nich velmi zajímavé poznání, tedy - jak je současný stav digitalizace a zpřístupňování výstupů především v odborné obci chápán. Nyní přejdeme na rozbor konkrétních otázek a odpovědí.

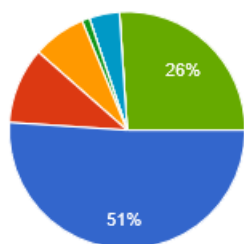
### Otázka č. 1:

#### Vyberte prosím druh Vaší knihovny

Úvodní otázka byla povinná pro zjištění druhu instituce vyplňující dotazník. Možnosti byly následující – u každé položky je v závorce počet vyplnění dotazníku respondenty:

- Obecní / městská knihovna (49x);
- Okresní knihovna (10x);
- Krajská knihovna (7x);
- Národní knihovna (1x);
- Školní knihovna (0x);
- Univerzitní knihovna (4x);
- Zámecká knihovna (0x);
- Specializovaná knihovna (25x).

Nejvyšší počet odpovědí do dotazníkového systému zanesly Obecní a městské knihovny (51%), dále pak Specializované knihovny (26%) a naopak na průzkum nereagovala žádná Zámecká ani Školní knihovna.



Obecní knihovna	<b>49</b>	51 %
Okresní knihovna	<b>10</b>	10.4 %
Krajská knihovna	<b>7</b>	7.3 %
Národní knihovna	<b>1</b>	1 %
Školní knihovna	<b>0</b>	0 %
Univerzitní knihovna	<b>4</b>	4.2 %
Zámecká knihovna	<b>0</b>	0 %
Specializovaná knihovna	<b>25</b>	26 %

Obrázek 14. - Zastoupení respondentů v dotazníkovém šetření<sup>141</sup>

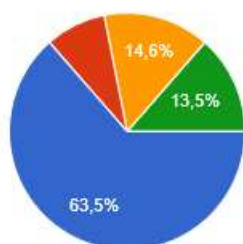
### Otázka č. 2:

### Digitalizuje Vaše knihovna své knihovní fondy?

Otázkou bylo zjišťováno, která z oslovených institucí digitalizuje fondy své knihovny a která nikoli. Celkem byly k dispozici čtyři odpovědi, ze kterých respondenti vybírali. V závorkách je uveden počet odpovědí.

- Nedigitalizujeme (61x);
- Ano, máme vlastní digitalizační pracoviště (8x);
- Ano, digitalizujeme u jiné knihovny (14x);
- Ano, digitalizujeme u komerční firmy (13x).

V případě, že instituce nedigitalizovala, byly vynechané otázky, které nebylo nutné dále pokládat (přesun na otázku 9 a 10).



nedigitalizujeme	<b>61</b>	63.5 %
Ano, máme vlastní digitalizační pracoviště	<b>8</b>	8.3 %
Ano, digitalizujeme u jiné knihovny	<b>14</b>	14.6 %
Ano, digitalizujeme u komerční firmy	<b>13</b>	13.5 %

Obrázek 15. – Zapojení respondenti – vyjádření zapojení do digitalizace<sup>142</sup>

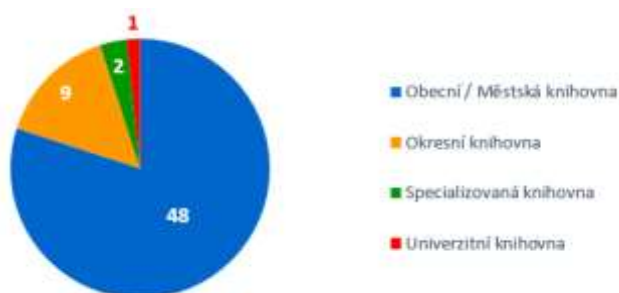
### Nedigitalizující respondenti:

Celkový počet nedigitalizujících respondentů, kteří se do výzkumu zapojili (61 institucí), představuje vzorek velmi zajímavých informací stran zájmu a zacílení sběru dat.

<sup>141</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

<sup>142</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

Můžeme vidět, že největší část nedigitalizujících institucí tvoří Obecní, resp. Městské knihovny (80%), které mohou obsahovat velmi mnoho cenných dokumentů s regionálním a místním zaměřením fondů. Menší skupinu nedigitalizujících institucí tvoří Okresní knihovny (15% z celkového počtu 61 respondentů),<sup>143</sup> kde lze předpokládat podobné kulturní bohatství. Minoritní skupinu pak tvoří Specializované knihovny (3%) a nedigitalizující Univerzitní knihovny (2%), kde lze předpokládat zajímavé odborné nebo oborové publikace či díla. Rozložení v info grafice, viz následující obrázek:

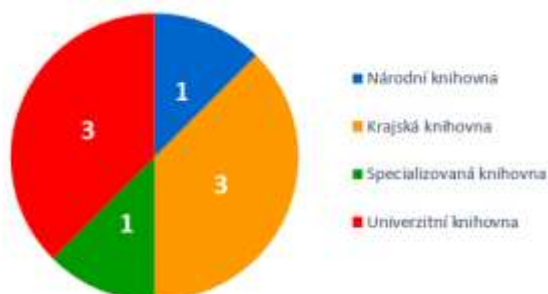


Obrázek 16. – Struktura respondentů, kteří nedigitalizují<sup>144</sup>

Velmi zajímavé je zjištění z pohledu odpovědí, které nedigitalizující respondenti do dotazníku uvedli jako odpovědi na otázky č. 9 a č. 10, kterými se budeme zabývat v další části práce.<sup>145</sup>

### **Digitalizující respondenti s vlastním digitalizačním pracovištěm:**

Celkový počet respondentů, kteří digitalizují a mají své vlastní pracoviště, se do dotazníkového výzkumu zapojilo celkem 8 institucí. Okamžitě reagovala např. Národní knihovna a nabídla i další konzultační podporu. Dalších sedm institucí je rozloženo mezi Krajské knihovny (3x), Univerzitní knihovny (3x) a Specializovanou knihovnu (1x).



Obrázek 17. – Respondenti, kteří digitalizují na svém pracovišti<sup>146</sup>

<sup>143</sup> Musíme brát v úvahu, že % výpočty charakterizují hodnoty s ohledem na počty zapojených institucí do výzkumu, nikoliv jejich reálný fungující počet (tisíce knihoven nebylo možné ani účelné do dotazníku zapojit).

<sup>144</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

<sup>145</sup> Vyjádření zájmu o zapojení se do digitalizace.

Počet realizovaných pracovišť je na území ČR zcela jistě mnohem více, ovšem další respondenti se do vyplnění dotazníku nezapojili. Odpovědi zapojených institucí s vlastním zázemím budeme ještě analyzovat v kontextu dalších odpovědí.

### **Digitalizující respondenti - digitalizace realizována u jiné knihovny:**

Do dotazníkového výzkumu se zapojilo také 14 institucí, které nedigitalizují na svém zařízení, ale využívají k této činnosti služeb jiné knihovny. Jde o subjekty zapojené do digitalizace v rámci Národní digitální knihovny a vytěžují kapacity digitalizačních pracovišť knihoven – zřízených z fondů EU nebo z programu VISK.



Obrázek 18. – Respondenti, kteří digitalizují u jiné knihovny<sup>147</sup>

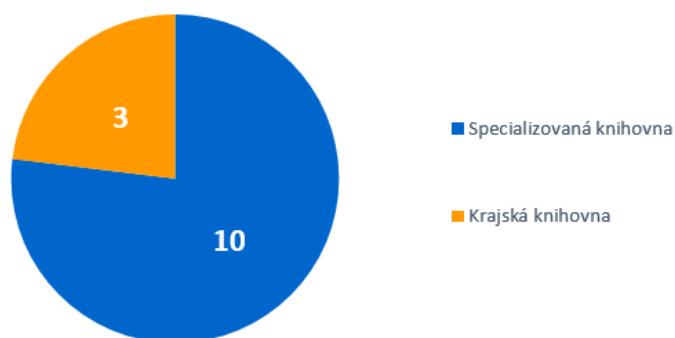
Největší podíl institucí, které digitalizují u jiné knihovny – s vlastním digitalizačním pracovištěm – patří Specializovaným knihovnám (např. Muzejní knihovny digitalizují své dokumenty u knihoven). V menší míře se do výzkumu zapojili další tři subjekty, které digitalizují své fondy u jiné knihovny (Městská, Okresní a Krajská knihovna). Tyto knihovny se pak pro digitalizační podporu obracejí většinou na logisticky dostupné digitalizační pracoviště, které v rámci meziknihovnických služeb a digitalizačních projektů tuto službu nabízejí.

### **Digitalizující respondenti - digitalizace realizována u komerční firmy:**

Do dotazníkového výzkumu se zapojilo dále 13 institucí, které nedigitalizují na svém zařízení ani u partnerské knihovny, ale využívají služeb komerční digitalizační firmy. Jde o některé krajské knihovny (3x) a především specializované knihovny (10x).

<sup>146</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

<sup>147</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.



Obrázek 19. – Respondenti, kteří digitalizují u komerční firmy<sup>148</sup>

Podle dedukce, v době zpracování této práce, specializované knihovny využívají pro digitalizaci externí firmy především z důvodu nákladnosti zavedení vlastního digitalizačního pracoviště do své instituce nebo obava, že nebudou mít dostatečné kompetence digitalizaci s vlastními zaměstnaneckými zdroji realizovat a udržitelně provozovat.

Dalším důvodem je i fakt, že některá muzea zapojené do digitalizace své sbírky nemohou přemísťovat (důvod: velikost, bezpečnost, hodnota atp.). Proto jsou nuceny oslovit specializovanou společnost, která:

- přiveze skenovací jednotky a digitalizaci provede na místě, nebo<sup>149</sup>
- část digitalizuje na místě a další ve svých prostorách.

Závěrem k důvodům vedoucím část zapojených institucí do digitalizace s využitím komerčních firem můžeme poznamenat snad jen tolik, že veřejné knihovny zřizující digitalizační pracoviště s využitím fondů EU, Státních dotací a rozpočtů, případně i z jiných zdrojů, nemohou pomoci digitalizovat všechny položky specializovaných knihoven a muzeí (většinou jde o pracoviště zaměřené na plošné formáty a s 3D objekty si neumí poradit).

### **Souhrn digitalizujících institucí:**

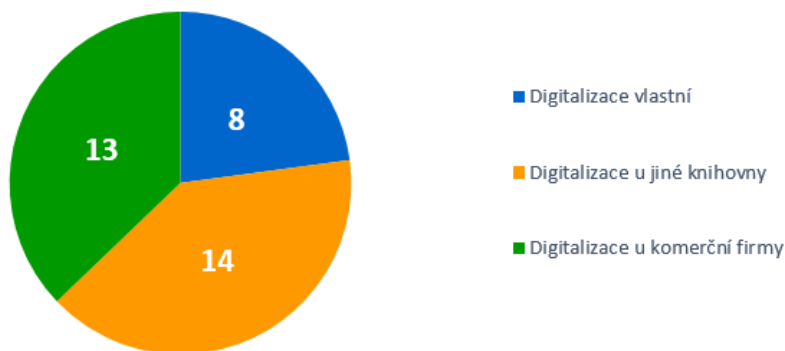
Souhrnem se výzkumu zúčastnilo 35 institucí, které digitalizují a přispívají do Digitální knihovny ČR. Celkem bylo osloveno 91 prokazatelně digitalizujících institucí; průzkumu se tedy zapojilo 28% oslovených institucí s uvedenými parametry digitalizační praxe (zdrojem

<sup>148</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

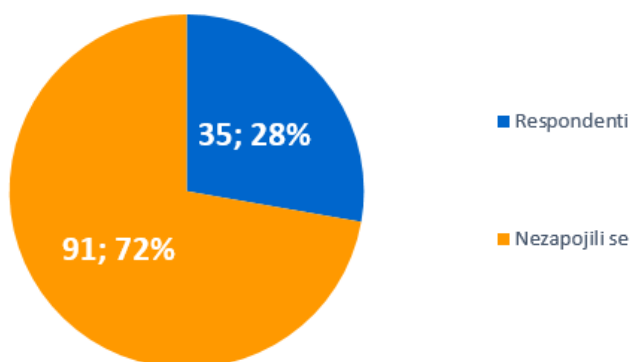
<sup>149</sup> V případech specializovaných knihoven, muzeí a podobných institucí je začasť velmi obtížné převážet objekty, u nichž se pro zachování autentického obrazu předpokládá 3D digitalizace.

kontaktní databáze byla Národní digitální knihovna ČR).<sup>150</sup> V závorkách je uveden podíl k celku – 35 zapojených institucí do digitalizace jsme rozdělili na dílčí celky:

- Digitalizace vlastní (23%);
- Digitalizace u jiné knihovny (37%);
- Digitalizace u komerční firmy (40%).



Obrázek 20. – Respondenti, kteří digitalizují – podle druhu digitalizace<sup>151</sup>



Obrázek 21. – Respondenti digitalizující vs. respondenti nezapojení do digitalizace<sup>152</sup>

<sup>150</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. Registr digitalizace [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm).

<sup>151</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

<sup>152</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

**Otázka č. 3: Jaký typ dokumentů převážně digitalizujete?**

Z odpovědí na tento dotaz můžeme zjistit, poměr druhu digitalizovaných dokumentů u knihoven a institucí zapojených do digitalizace; na otázku odpověděly výběrem z následujících možností:

- Textové dokumenty (92%);
- Obrazové předlohy (0%);
- Staré tisky (8%).

Výstup z tohoto dotazu můžeme případně použít při plánování rozvoje digitalizace, kdy bychom se zaměřili na druhy dokumentů, které více digitalizovat a případně, jaké typy skenerů pro knihovny hledat, aby uvedenému profilu vyhovovaly.

**Otázka č. 4: Kolik osob zajišťuje digitalizační pracoviště?**

Digitalizační pracoviště nebo samotnou přípravu pro logistickou podporu digitalizace (příprava fondů pro přesun na digitalizační pracoviště jiné instituce s vlastním digitalizačním pracovištěm) podle odpovědí zajišťuje následující počet osob:

- 1-3 (81,8%);
- 4-5 (4,5%);
- 6-10 (9,1%).
- 11 a více (4,5%).

Zde můžeme uvedená data však rozdělit na ty, které provozují vlastní digitalizační pracoviště a na ty, kteří digitalizují u komerční firmy či jiné knihovny.

Tabulka 7. - Přehled institucí / počet osob zajišťujících digitalizaci podle vlastnictví digitalizačního pracoviště:<sup>153</sup>

Vlastní digitalizační pracoviště	
1-3	5
3-5	1
5-10	1
11 a více	1

Digitalizace u komerční firmy	
1-3	6
5-10	1

Digitalizace u jiné knihovny	
1-3	7

<sup>153</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena v MS Excell – Tabulky.

Přestože na otázku vztahující se k počtu pracovníků starající se o digitalizaci odpovědělo jen 22 digitalizujících z celkového počtu 35 digitalizujících respondentů (13 respondentů neodpovědělo), lze vytvořit obraz personální náročnosti pracoviště nebo profil pro personální zajištění přípravných prací pro přesun fondů na digitalizační pracoviště.

Z celkového počtu odpovědí zjišťujeme, že digitalizační pracoviště zajišťuje majoritně 1-3 osoby, přičemž jde takřkajíc o standardní a dostačující model (81,8%), střední hodnotu pak tvoří počet 4-5 nebo 6-10 osob na pracovišti zabývajících se digitalizací. Výjimku tvoří Národní knihovna, kde obsluhuje digitalizační pracoviště a související činnosti více než 11 osob.



Obrázek 22. – Poměry personálního zajištění digitalizace u 22 respondentů<sup>154</sup>

Počty osob zajišťujících digitalizaci podle druhu instituce jsou pak souhrnem následující:

Tabulka 8. – Personální zajištění digitalizačních činností podle druhu instituce<sup>155</sup>

Národní knihovna	11 a více (1x)
Univerzitní knihovna	1-3 (2x), 3-5 (1x)
Krajská knihovna	1-3 (4x), 5-10 (2x)
Specializovaná knihovna	1-3 (11x)
Okresní knihovna	1-3 (1x)

Můžeme vyvodit, že 1-3 osoby přidělené pro zajištění digitalizačního pracoviště ve většině institucí pod úrovní Národní knihovny postačí k zajištění činností s digitalizací spojených. Pokud ovšem vezmeme v úvahu možný rozsah digitalizovaných fondů, pak je možné, že na úrovních krajských knihoven bude efektivnější – stran rozvoje digitalizace a její produkce – zřizovat pracoviště s minimálním počtem 5 osob.

<sup>154</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

<sup>155</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena v MS Excell – Tabulky.



**Otázka č. 5:****Jaký typ skenerů používáte?**

Otevřená otázka od respondentů získala informaci o zařízeních, které na svých digitalizačních pracovištích využívají. Hlubší analýzou by bylo možné porovnat jednotlivé parametry konkrétních skenovacích strojů a odhadnout, zda jsou s ohledem na rozsah knihovních fondů v dané instituci naddimenzované nebo naopak – to však není předmětem této práce, ale pro utvoření komplexního pohledu na současný stav digitalizace je nutné zahrnout aktuálně používaná zařízení a vyjmenovat je. Jde především o tyto skenery:

- 4DigitalBooks (DL3003, DL3000, D1 mini-i, Scan2page);
- i2S (DigiBook Suprascan, Copy book Cobalt);
- BookEye3 / BookEye2 plus;
- Treventus ScanRobot 2.0 MDS;
- Zeutschel OS15000;
- ScannTECH 602i (ProServ);
- OptiBook A300.

Seznam obsahuje skenery robotické i manuální; dále knižní, dokumentové i mikrofilmové, maloformátové i velkoformátové. Pro představu se můžeme podívat, jakým počtem skenerů je vybaveno digitalizační pracoviště na jednotlivých úrovních instituce nebo knihovny:

Tabulka 9. – Počet skenerů na digitalizačním pracovišti podle druhu instituce<sup>156</sup>

Národní knihovna	10
Krajská knihovna	1-4
Okresní knihovna	1
Univerzitní knihovna	1-2

<sup>156</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena v MS Excell – Tabulky.



Obrázek 23. - 4DigitalBooks DL3003<sup>157</sup>



Obrázek 24. - BookEye3<sup>158</sup>



Obrázek 25. – i2s Copy Book<sup>159</sup>

<sup>157</sup> Unikátní skener byl úspěšně přestěhován do depozitáře v Hostivaři: 4DigitalBooks DL3003. *Národní knihovna Praha: Old Web to 1.12.2012* [online]. Praha: Národní knihovna Praha, 2012 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: [http://wwwold.nkp.cz/files/tz\\_unikatniskener\\_cdh2012.pdf](http://wwwold.nkp.cz/files/tz_unikatniskener_cdh2012.pdf).

<sup>158</sup> ImageWare Bookeye 3 R2 scanner. *Velvet Systems* [online]. Brisbane - Australia: Velvet Systems, 2015 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.velvetsystems.com/ImageWare.Bookeye.3.R2.scanner.cfm>.

<sup>159</sup> CopiBook range. *I2S DIGIBOOK* [online]. Pessac Cedex - France: i2S DIGIBOOK, 2015 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.i2s-digibook.com/products/digitize/a2-book-scanner/>.



Obrázek 26. - Zeutschel OS15000<sup>160</sup>



Obrázek 27. - OptiBook A300<sup>161</sup>

Parametry jednotlivých skenerů jsou natolik rozličné, že není účelné ani možné je porovnávat a definovat, který je kvalitnější stran rozlišení, snímání atp. Takové hodnocení je důležité sestavit v okamžiku vybavování digitalizačního pracoviště i s ohledem na požadavky definované standardy (např. NDK) nebo požadavky dotačních profilů (VISK7 atp.).

Podobně, jako jsou rozdílné technické hodnoty jednotlivých skenerů a vhodnost jejich využití, jsou rozdíly i v cenách zařízení.

**Otázka č. 6: Využili jste při zavádění digitalizace do praxe některou metodiku projektového řízení?**

Zde jsme se snažili od respondentů zjistit, jak knihovna, instituce nebo organizace státní správy při zavádění digitalizace postupovala s ohledem na moderní metody řízení projektů. Zeptali jsme se tedy, zda instituce využila při řízení projektu zavádění digitalizace některou z metod řízení projektů a dali jsme na výběr následující možnosti:

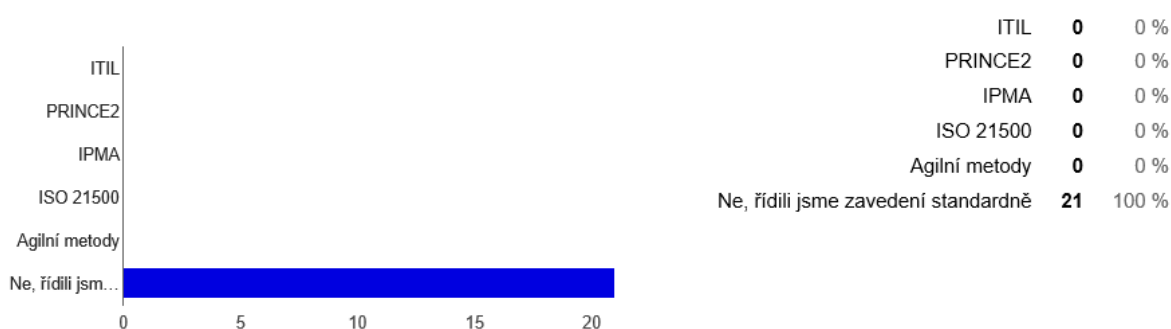
- ITIL;
- PRINCE2;
- IPMA;
- ISO 21500;
- Agilní metody;
- Ne, řídili jsme zavedení digitalizace standardně.

<sup>160</sup> Zeutschel: Digital and analog storage systems - OS 15000 Advanced Plus. *Zeutschel GmbH* [online]. Tübingen-Hirschau · Germany: Zeutschel GmbH, 2015 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: <https://www.zeutschel.de/en/produkte/scanner/farbscanner/os-15000-advanced-plus.html>.

<sup>161</sup> OptiBook A300 | OptiBook A300 | Plustek. *Plustek Inc.* [online]. Santa Fe Springs - California: Plustek Inc., 2015 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://plustek.com/usa/products/opticbook-series/opticbook-a300/>.

Z 35 digitalizujících respondentů na tuto otázku odpovědělo celkem 21 organizací. Překvapivé zjištění je, že žádná z institucí projekt zavedení digitalizace neřídila žádnou z metod projektového řízení. Jde o zajímavé a alarmující zjištění, zvláště pak s ohledem na to, že právě speciální metody projektového řízení umožňují předem i v průběhu projektu eliminovat problémy, se kterými se většina projektů řízených běžným způsobem potýká. Zcela jistě by bylo vhodné, jak na úrovni NK (NDK), tak na ostatních nižších úrovních jednotnou metodiku zavést a řídit digitalizaci více systémově a systematicky. Tím je myšleno zapojení jednotných projektových postupů v rámci celé struktury knihovní sítě, NK je jasně lídrem a autoritou v národní digitalizaci a s využitím svých zaběhlých řídicích mechanismů se jejímu managementu daří projekty uřídit.<sup>162</sup>

Odpovědi respondentů jsou vyobrazeny v následujícím grafu:



Obrázek 28. – Graf odpovědí stran použití metod projektového řízení<sup>163</sup>

S ohledem na skutečnost, že projekt zavádění digitalizace zahrnuje velké množství zúčastněných stran, činností, rizik a potřebných zdrojů, a protože nebyl tento projekt řízen projektově (ale s využitím běžného managementu knihoven), pak nelze předpokládat, že by byl vůbec tento způsob řízení v knihovnách zaveden i pro účely jiných projektů (interní zavádění změn atp.). Jako doporučení je vhodné zmínit podnět k zavedení moderního řízení.

<sup>162</sup> Informace o problémech v projektech NK nejsou k dispozici ani nikde zveřejněné.

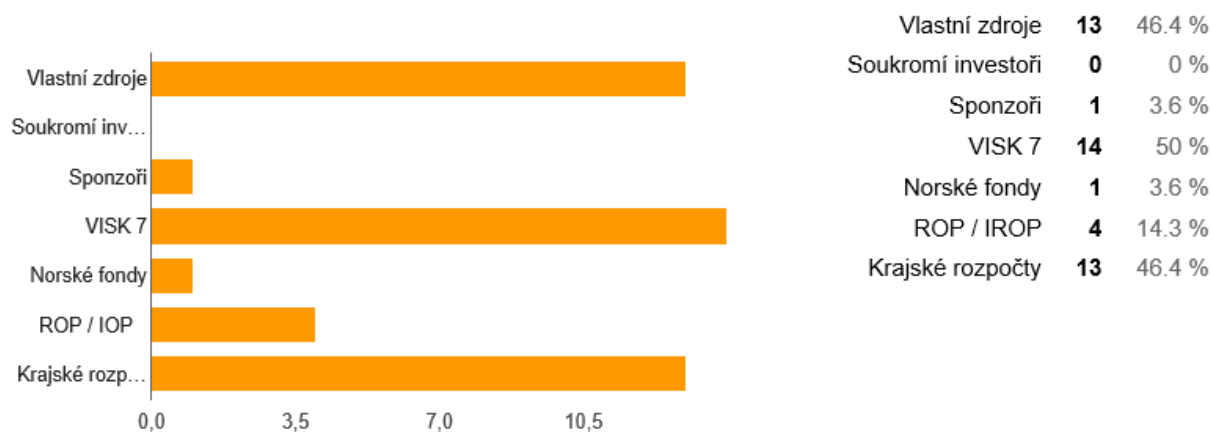
<sup>163</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

### Otázka č. 7:

### Jak bylo zřízení digitalizační jednotky financováno?

Respondenti, kteří digitalizaci fondů zaváděli, měli možnost vybrat více možností způsobu financování. Odpovědělo celkem 28 subjektů z celkem 35 digitalizujících respondentů zapojených do dotazníku. Možnosti byly následující:

- Vlastní zdroje;
- Soukromí investoři;
- Sponzoři;
- VISK 7;
- Norské fondy;
- ROP / IOP / IROP atp.;
- Krajské rozpočty.



Obrázek 29. – Poměr finančních zdrojů do zavedení digitalizace – vše<sup>164</sup>

Graf představuje zdroje financí použitých k digitalizaci u respondentů. Neřeší objem financí (nelze objektivně zjistit), avšak můžeme vidět, že bez podpory Státních dotací a peněz EU ve spojení s finančními prostředky z Krajských rozpočtů by nebylo možné digitalizaci vůbec realizovat (viz finanční náročnost):

- pořízení digitalizačního vybavení a softwarové licence;
- mzdové nároky.

Vlastní prostředky knihoven v grafu tvoří dělené druhé a třetí místo, ovšem lze dovodit, že celkový objem vlastních financí knihoven vložených do zavedení digitalizace bude marginální ve srovnání finančních prostředků získaných z veřejných zdrojů a programů EU. Zde je množství a dostupnost financí z pohledu knihoven dostačující.

<sup>164</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

## Otázka č. 8:

### S jakými problémy jste se při zavádění nebo samotné digitalizaci setkali?

Respondentům byla položena tato otázka zcela záměrně. S ohledem na zjišťování stavu využití nebo nevyužití projektového řízení při zavádění digitalizace do praxe, na otázku odpovědělo 32 z 35 digitalizujících institucí. Respondenti svými odpověďmi definovali své postřehy při zavádění digitalizace stran největších problémů. Mohli vybírat z více odpovědí, následujícího seznamu:<sup>165</sup>

- Nedostatek financí na realizaci a spuštění (12);
- Nedostatek personálu na obsluhu (11);
- Nepřesné zadání nebo nejasná dokumentace (6);
- Pomalá realizace digitalizačního pracoviště (6);
- Dodané skenery nemají požadovanou kvalitu (DPI, rychlost atp.) (1);
- Časté změny v průběhu realizace projektu digitalizace (9);
- Některé slíbené věci nejsou dodané včas (povolení, materiál, dodávky atp.) (2);
- Obecně malá motivace personálu knihoven se do digitalizace zapojovat (4);
- Možná trochu složitá metodika digitalizace (6).



Obrázek 30. – Přehled nejčastějších problémů při zavádění digitalizace do praxe u institucí zapojených do digitalizace<sup>166</sup>

<sup>165</sup> V závorce uveden počet, kolikrát byla položka vybrána.

<sup>166</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

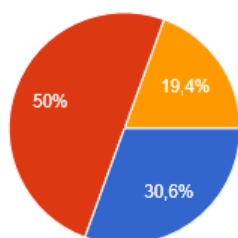
Z grafu lze dovodit, že i s využitím veřejného financování absentuje u digitalizujících institucí pocit dostatečného financování, což může vést k negativním důsledkům (demotivace, stanovení vyšších priorit jiných projektů, malá produktivita digitalizace atp.). Digitalizující instituce si také stěžují na malý počet personálu, předpokládejme kvalifikovaného, který by digitalizaci zajistil. Toto samozřejmě souvisí i s dostupností finančních zdrojů na digitalizační provoz. Poslední významnou výtkou knihoven jsou časté změny v projektu při realizaci digitalizace, což souvisí s nedostatečným plánováním digitalizačního projektu v průběhu jeho příprav a také s tím, že státní sektor nevyužívá – případně jen okrajově - některou ze zmíněných metodik řízení projektů (viz otázka č. 6).

### Otázka č. 9:

### Myslíte si, že by digitalizaci pomohla úprava legislativy?

Všem respondentům (celkem 96) byl položen dotaz, kterým bylo zjišťováno, jaký mají názor na stav legislativy a současně (významově), jak vlastně digitalizaci chápou s ohledem na její vývoj. Celkem odpovědělo na tuto otázku jen 36 subjektů (vč. nedigitalizujících). Respondenti mohli vybrat z následujících odpovědí:<sup>167</sup>

- Ano, současný stav umožňuje digitalizovat jen malou část fondů (11; 20%);
- Ano, současný stav neumožňuje výstupy zpřístupňovat bez omezení (18; 50%);
- Ne, současný stav je vyhovující (7; 30%).



Ano, současný stav umožňuje digitalizovat jen malou část fondů	<b>11</b>	30,6 %
Ano, současný stav neumožňuje výstupy zpřístupňovat bez omezení	<b>18</b>	50 %
Ne, současný stav je vyhovující	<b>7</b>	19,4 %

Obrázek 31. – Struktura odpovědí knihoven – spokojenost s legislativou<sup>168</sup>

<sup>167</sup> V závorce uveden počet, kolikrát byla položka vybrána.

<sup>168</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.



Můžeme vidět, že respondenti, kteří zvolili odpověď č. 3 (Ne, současný stav je vyhovující), což je téměř 20% všech zaznamenaných odpovědí si neuvědomují význam digitalizace a problémy, se kterými se v praxi s ohledem na legislativu a další faktory potýká, vč. jejich společenských přínosů. Dále respondenti, kteří na tuto otázku neodpověděli (60 subjektů), zřejmě, jako by se jich digitalizace netýkala, přestože patří mezi subjekty, které se dotazníkového výzkumu zúčastnily, odpověď vynechaly.

Naopak, je zde 80% subjektů (50% červená + 30% modrá barva grafu), které si uvědomují, že by legislativní podpora mohla rozvoji digitalizace pomoci, nicméně, ve vybraných odpovědích lze vyčíst i jistou nevědomost významu knihovnické digitalizace, resp. důvody, pro které je digitalizováno. Pojďme se na tento problém podívat a projít zbývající dvě odpovědi:

- 1) Respondenti, kteří odpověděli „Ano, současný stav umožňuje digitalizovat jen malou část fondů,“ jde o 11 subjektů a 30% ze všech odpovědí si myslí, že je potřebné novelizovat legislativu, protože není možné digitalizovat vše. Z odpovědi však vyplývá, že si respondenti myslí, že knihovny nemohou do digitální podoby převést jakýkoli dokument a uložit jej. Zde je tedy zřejmě nepřesné chápání celkového digitalizačního přínosu.
- 2) Druhou a nejsilnější skupinou respondentů jsou ti, kteří odpověděli „Ano, současný stav neumožňuje výstupy zpřístupňovat bez omezení.“ Takto odpovědělo celkem 18 respondentů (50% z celku), což je odpověď z pohledu odborné veřejnosti, snažící se o rozvoj digitalizace, zcela jistě nejkvalitnější. Méně potěšující je však to, že takto je digitalizace chápána jen jednou polovinou, a dovolme si konstatovat zaměstnanců knihoven.

Tabulka 10. – Struktura respondentů vyjadřujících se k legislativě a digitalizaci<sup>169</sup>

Národní knihovna	1
Krajská knihovna	7
Okresní knihovna	3
Obecní / Městská knihovna	4
Specializovaná knihovna	19
Univerzitní knihovna	2

V praxi nejde o to, zda je některá dotazníková odpověď špatná nebo dobrá, kvalitní nebo méně kvalitní, ale o to, zda lze z informací vyčíst kontext. Zde můžeme zcela jistě

<sup>169</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena v MS Excell – Tabulky – podle hodnot průzkumu.



vyhodnotit přínosnost výzkumu, protože knihovnická obec není zcela jistě plně a plošně informována o výhodách, problémech a výstupech, které právě digitalizace přináší. Ve smyslu pravděpodobně nepřesného chápání digitalizace jde, vyjma odpovědí Národní knihovny, o problém plošný, protože mezi odpověďmi, že „stav legislativy vyhovuje“ a také „nelze digitalizovat vše“ odpověděli napříč strukturou knihoven zástupci všech zúčastněných typů (Krajská – 4x, Okresní – 1x, Městská – 1x, Obecní – 1x, Specializovaná – 9x i Univerzitní knihovna – 2x = celkem 18 subjektů).

Vcelku významným faktorem vyhodnocení této otázky je k zamyšlení fakt, že z celkového počtu 18 odpovědí neuspokojivého formátu bylo vyplněno:

- 1x Obecní knihovnou, která nedigitalizuje (jako jediná z 18 respondentů s nepříznivou odpovědí), tedy je svými fondy malá a o digitalizaci nemusí mít všechny potřebné informace, přesto jde o odbornou organizaci (odpověděla, že stav je vyhovující);
- 2x Krajská knihovna odpověděla, že stav legislativy je vyhovující, což je s ohledem na systémové rozšiřování informací UKR o digitalizaci mezi vyšší struktury knihoven velkou chybou, zvláště pokud uvedené knihovny digitalizují a jedna z nich dokonce provozuje vlastní digitalizační pracoviště. Další 2x Krajské knihovny pak pouze namítají, že digitalizovat nemohou vše;
- 2x Univerzitní knihovna odpověděla shodně, jako Krajské knihovny v předchozím odstavci věty první;
- 1x Okresní a 1x Obecní / Městská knihovna vyznačily odpověď s námitkou, že digitalizovat nemohou vše;
- 3x Specializované knihovny odpověděly, že stav legislativy je dostačující a 6x, že nemohou vše.

Celkem 18 subjektů, napříč celým spektrem knihoven, vykazuje známky neinformovanosti, tedy informovanosti neúplné a s ohledem na celkový počet respondentů odpovídajících na tuto otázku jde o rovných 50% celku. Jde o problém spojený s koncepcí UKR, zřejmě lze vyvodit určité pochybnosti o dostatečné informovanosti odborné obce, především knihoven a jejich pracovníků, nejen na úrovni managementu, ale také v nižších organizačních strukturách jednotlivých knihoven.

**Otázka č. 10:**

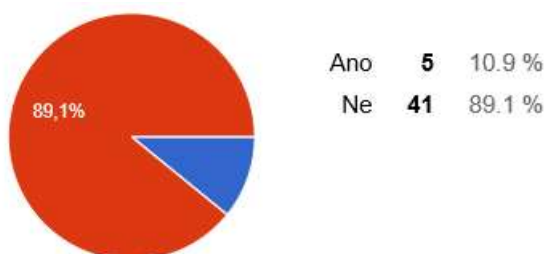
**Chtěli byste ve své knihovně zavést vlastní digitalizační pracoviště?**

Otázka směřovala již jen k subjektům, které nedigitalizují, nebo digitalizují na jiném externím digitalizačním pracovišti (u jiné knihovny nebo u komerční firmy). Celkem na otázku odpovědělo 46 institucí z 88 možných, tedy mírně přes 50% dotázaných se k problematice vlastního digitalizačního pracoviště vyjádřilo. O zbylých 42 institucích, které neodpověděly, se můžeme domnívat, že by označily – pokud by taková možnost byla nabídnuta – volbu „Nevíme / Nejsme rozhodnutí.“

Celkem osmi institucím, které dotazník vyplnily, nebyla tato otázka nabídnuta, protože šlo o subjekty, které již vlastní digitalizační pracoviště provozují.

Otázka byla položena přímo s možností ano/ne, přičemž:

- 41x NE vlastního digitalizačního pracovišti;
- 5x ANO vlastního digitalizačního pracovišti.



Obrázek 32. – Postoj respondentů k zavedení vlastního digitalizačního pracoviště<sup>170</sup>

Výstupem dotazu je zjištění, jaký mají postoj knihovny na jednotlivých úrovních k zavedení vlastního digitalizačního pracoviště, z čehož můžeme dovodit vztah k moderním technologiím a plnění poslání knihovníků uchovávat a zpřístupňovat knižní fondy všem (Konceptce UKR).

<sup>170</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena kopií grafu z reportu ze služby Google Forms.

Projděme si jednotlivé odpovědi, jde o působivý přehled a srovnání, které jsem vložila do tabulek rozdělených podle druhu jednotlivých subjektů a současnému zapojení do digitalizace:

#### **Knihovny a subjekty, které MAJÍ zájem o digitalizační pracoviště:**

- 10% (pouze) z celku (5 odpovědí ze 46 přijatých) má zájem zřídit ve svých prostorách digitalizační pracoviště;
- 3x Okresní a 1x Městská knihovna mají o zřízení digitalizačního pracoviště zájem, přestože nedigitalizují, rádi by se do digitalizace zapojily;
- 1x Specializovaná knihovna, která již digitalizuje u komerční firmy, by si přála zřídit digitalizační pracoviště. Přestože digitalizuje u komerční firmy, existují u organizace vědomé důvody proč digitalizovat přímo ve své organizaci.

Tabulka 11. – Subjekty se zájmem o zřízení vlastního digitalizačního pracoviště<sup>171</sup>

Specializovaná knihovna	Ano, digitalizujeme u komerční firmy	Ano	1
Okresní knihovna	nedigitalizujeme	Ano	3
Obecní / Městská knihovna	nedigitalizujeme	Ano	1

Tabulka 12. – Subjekty s nezájmem o zřízení vlastního digitalizačního pracoviště<sup>172</sup>

Okresní knihovna	nedigitalizujeme	Ne	5
Obecní / Městská knihovna	nedigitalizujeme	Ne	27
Univerzitní knihovna	nedigitalizujeme	Ne	1
Specializovaná knihovna	nedigitalizujeme	Ne	2
Specializovaná knihovna	Ano, digitalizujeme u komerční firmy	Ne	6

#### **Knihovny a subjekty, které NEMAJÍ zájem o digitalizační pracoviště:**

- 90% z celku (41 odpovědí ze 46 přijatých) nemá zájem zřídit ve svých prostorách digitalizační pracoviště nebo fondy digitalizovat;
- 6x Specializovaná knihovna, která již digitalizuje u komerční firmy je přesvědčena, že by vlastní digitalizační pracoviště nevyužila a 1x Specializovaná knihovna se vyjádřila, že o

<sup>171</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena v MS Excell – Tabulky – podle hodnot průzkumu.

<sup>172</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena v MS Excell – Tabulky – podle hodnot průzkumu.

zřizování digitalizačního pracoviště nemá zájem (dosud nedigitalizovala);

- 27x Obecní / Městská knihovna a dále 5x Okresní knihovna a 1x Univerzitní knihovna, které dosud nejsou do digitalizací zapojené, nemají o vlastní digitalizaci v současné době zájem.

Výsledný obraz při položené otázce předkládá zjištění, že existují druhy knihoven, které digitalizují a jsou nakloněny k zavedení vlastního digitalizačního pracoviště a dále jsou instituce, které vlastními zdroji a ve svých prostorách digitalizovat nechtějí. Rozdělením knihoven do struktury podle druhu a s ohledem na četnosti odpovědí bychom mohli předpokládat, že efektivní digitalizace by se mohlo dosáhnout připojením digitalizačních procesů také knihoven Městských, Obecních, Univerzitních a Zámeckých, čímž by došlo k zásadnímu pokrytí digitalizovaných fondů, vč. regionálních dokumentů a sbírek tištěných děl v jiných lokalitách nedostupných.

Celkově lze ovšem konstatovat, že výrazný nezájem o digitalizační činnosti na úrovni Městských a Obecních knihoven jsem očekávala, neboť knihovny nedisponují rozpočtově dostatkem financí ani personálu pro zajištění budoucího provozu.

Nerada bych předbíhala, ale řešením není vybudování digitalizačních pracovišť v jednotlivých malých knihovnách za každou cenu, ale spíše informovanost knihovnického personálu o významu digitalizace a jejich zapojení do logistické distribuce tisků určených k digitalizaci z jejich knihoven na ta pracoviště, která budou regionálně a kapacitně dostupná.

### **8.3 Sumarizace výsledků průzkumu (terénní i dotazníkové)**

Výstupem dotazníkového šetření je soubor získaných informací od knihovnického personálu, který lze porovnávat se záměry UKR a z toho vyvozovat i závěry, které mohou posloužit ke zlepšení situace v digitalizaci knihoven na úrovni národní, ale i nadnárodní.

Získané informace lze hodnotit jako validní,<sup>173</sup> neboť se k dotazníku vyjadřovaly jen osoby zastávající vedoucí funkce v knihovnách nebo mají na starosti digitalizaci jako takovou. Z uvedeného důvodu je možné posuzovat výstupy dotazníkového výzkumu jako hodnotné a neměly by se přecházet pouhým přečtením této práce, naopak, mohou posloužit jako podnětný

---

<sup>173</sup> Validními informacemi rozumějme takové informace, na které odpovídaly osoby zabývající se digitalizací, spolupracující s digitalizačními pracovišti, obsluhují v knihovnách digitalizační pracoviště nebo zastávají vedoucí funkce v digitalizujících či nedigitalizujících knihovnách. Selektce kontaktů pro adresování požadavku na dotazníkovém výzkumu byla provedena s ohledem na výše uvedené, tedy aby se v dotazníku vyjadřovala jen osoba s odborností nebo ve vedoucí funkci.

zdroj informací k dalšímu rozvoji knihovnictví, především stran zvýšení vnitřní zainteresovanosti zaměstnanců knihoven a těch, kteří se digitalizaci věnují nebo budou na digitalizačním pracovišti zaměstnáváni.

Závěry postojů knihovníků jsou popsány u jednotlivých otázek, nicméně lze je rámcově shrnout takto:

- Zúčastnilo se 96 knihoven ze 400 oslovených;
- Ze 400 oslovených knihoven bylo přizváno 90 subjektů zapojených do digitalizace;
- Z 90 subjektů zapojených do digitalizace odpovědělo v dotazníku celkem 35 subjektů;
- Současně odpovědělo 61 organizací z 310 oslovených, které nedigitalizují;
- Zájem o účast ve výzkumech lze rámcově definovat mírou okolo 20%;
- Průřezově se dotazníkového průzkumu zúčastnily všechny druhy knihoven, vyjma školních knihoven reagovaly zástupci všech druhů knihoven;
- Nejpočetnější skupinou vyjadřující se k digitalizaci jsou specializované knihovny, městské a obecní knihovny;
- Knihovny digitalizují na svých pracovištích, u jiných knihoven nebo u komerčních firem, či v rámci projektů PPP (viz NK a Google);
- Nejčastěji knihovny digitalizují textové dokumenty;
- Digitalizační pracoviště obsluhují převážně 1-3 osoby;
- Frekvence robotických skenerů je na pracovištích minimální, převažuje využití manuálních skenerů;
- Plánování digitalizace neprobíhá s využitím projektového řízení, všechny digitalizující knihovny sdělily řízení zavádění svých projektů běžným manažerským způsobem, to může být příčinou problémů v projektech knihovníků – viz výše;
- Rozvoj digitalizace využívá v praxi nejčastěji dotaci státu VISK7;
- Knihovny se nejčastěji potýkají při zavádění a řízení digitalizace s nedostatkem financí, personálu a s častými změnami v projektech;
- Nedokonalá legislativa brzdí zpřístupňování výstupů digitalizace;
- Malé množství knihoven si opravdu uvědomuje význam nutnosti rekonfigurace legislativy pro podporu digitalizace, 20% knihoven si je nedostatečného stavu vědoma;
- Knihovny bez vlastního digitalizačního pracoviště nemají téměř žádný zájem na zřízení vlastního digitalizačního pracoviště nebo hlubšího zapojení do digitalizačního procesu.

K mnohem podrobnějším závěrům by se jistě došlo, pokud by UKR v aktuálním období vydalo vlastní dotazník, kterým by byl ověřen výzkum této práce, a případně jeho tvrzení potvrdilo, vyvrátilo nebo doplnilo. Jistě by pomohlo lépe tvořit koncepce rozvoje digitalizace v knihovnách pro další období.

## C. Výzkumná část II.

### 9. Projektové řízení v praxi

Po posouzení odpovědí z rozeslaného dotazníku knihovnám a organizacím, které digitalizují nebo by se mohly do digitalizace zapojit, jsme zjistili, že žádný z oslovených respondentů nevyužívá ve své praxi k plnění plánovaných projektů systém řízení, který je speciálně navržen pro bezpečnou, časově ohraničenou a rozpočtově stabilní realizaci projektů spojených s digitalizací nebo jejím zaváděním s využitím PM.

Naplánování projektu znamená, že je definován cílový stav nejčastěji třemi parametry, kterými se říká trojimperativ.

Těmito parametry jsou:

- čas (do kdy se bude projekt realizovat);
- kvalita / rozsah (jaká kvalita nebo/a rozsah dodávky má být realizován);
- cena (rozpočet projektu – maximální cena realizace).

Uvedené parametry jsou klíčové především pro investory a vlastníky, často – není-li projekt řízen projektovým způsobem – dochází k:

- **zvyšování ceny rozpočtu** důsledkem vyšší časové náročnosti nebo změnou rozsahu dodávky;
- **snížování kvality nebo rozsahu dodávky** za účelem udržení časového rámce nebo rozpočtu;
- **prodlužování času k realizaci** pro dodržení kvality.

Jeden, dva nebo i všechny zmíněné parametry nejsou často v běžném manažerském modelu řízení správně řízeny a proto dochází k jejich deformaci; překračování limitů času a rozpočtu nebo snížení kvality – to vše za účelem „splnit na oko projekt podle plánu.“

Rozdíl mezi manažerským a projektovým řízením je v základních bodech následující:

1) Manažerské řízení:

- Využívá standardní organizační strukturu organizace;
- Naplánovaný projekt nemá parametry pro kontrolu průběhu;
- Nejsou přesně definované komunikační nástroje;
- Vazby prací nemají přesné parametry ve formě plánu;
- Dochází ke kolizi času zaměstnanců s běžnou činností v organizaci;
- Plnění činností se často zpožďuje;
- Plány se mění podle toho, jak se projekt právě vyvíjí, nenadálá událost může zásadně zvýšit cenu, prodloužit čas nebo snížit kvalitu výstupu projektu – často i projekt zastavit;
- Finance pro projekt nejsou často alokovány pouze na projekt, ale jsou využívány i pro jiné investice a výdaje.

2) Projektové řízení:

- Využívá přesnou organizační strukturu projektové organizace;
- Naplánovaný projekt má přesné základní parametry;
- Jsou definovány komunikační nástroje, rizika, lidé, činnosti, finance;
- Projektový plán lze kontrolovat, řídit a aplikovat změny;
- Vazby prací mají přesnou definici ve formě plánu – Ganttův graf;
- Ke kolizi času zaměstnanců na projektu s běžnou činností dochází minimálně;
- Plnění činností se často zpožďuje minimálně, stejně tak méně často dochází ke snížení kvality výstupu a zvýšení ceny projektu;
- Plány lze měnit bez ohrožení výstupu projektu, především díky monitorování průběhu projektu a předem definovaných rizik a souvisejících ochranných opatření – to stabilizuje časový, finanční a kvalitativní rámec plánu;
- Jsou alokovány finance pro projekt, lidské a materiální zdroje.

Pokud porovnáme dva přístupy řízení projektů, resp. projektový přístup řízení s běžným způsobem manažerského řízení používaný v knihovnách i většině organizací řízených státem, pak je zřejmý důvod, pro který bychom mohli navrhnout zavedení projektového řízení do



organizací, kde projekty realizují. Tím důvodem je především fakt, že stran digitalizace by byl přínos:

- v úspoře financí vkládaných do projektů;
- v rychlejší dosahování cílů UKR, knihovnické obce a ministerstev;
- ve zmírnění dopadů vyplývajících z častých změn projektů;
- se zvýšením motivace zaměstnanců.

Zásadní negací zavedení PM může být ve většině organizací všeobecně známá skutečnost, že management často nechce měnit své řídicí zvyky.

V knihovnách také převládá silně monotónní struktura zaměstnanců, která je podle zprávy UKR<sup>174</sup> z 88% feministická a pouze 12% tvoří muži, což může vést k menší motivaci opět měnit zaběhlé zvyky. Netvrdíme však, že by ženský management změny v řízení odmítal častěji než mužský.

Dále v knihovnách chybí dostatek kvalifikovaného personálu, resp. do řídicích funkcí jsou často obsazováni manažeři bez dostatečného knihovnického vzdělání nebo certifikací v knihovnických oborech.

Pokud by do knihoven přicházel management a zaměstnanci vybaveni knihovnickým vzděláním, bylo by možné pravděpodobně zajistit změny řízení specifických projektů i podle pravidel projektového řízení (projektem rozumíme provedení naplánované činnosti nad rámec běžného fungování organizace – např. zavedení organizační změny, vybavení digitalizačního pracoviště atp., v předem stanoveném čase, kvalitě a rozpočtu).

Základem pro řízení projektů projektovým způsobem však je – již zmíněno - nejprve v organizaci zavést projektové řízení. Později jmenovaný projektový manažer by měl ve své pozici ovládat metody a procesy projektového řízení, dobře vyjednávat a řídit pracovní tým přidělených lidí, plánovat a ukončovat úkoly i v případě, že se v průběhu projektu vyskytnou problémy a dostatečně znát oblast problematiky knihoven.<sup>175</sup> Management knihovny by měl být seznámen s významem projektového řízení a především si být vědom své úlohy spočívající v podpoře projektového manažera, tedy podpoře finančními a lidskými zdroji. Bez podpory vedení organizace, především při přidělování slíbených zdrojů včas (finance a lidé) nelze předpokládat úspěšné plnění plánu a může dojít k jeho narušení.

---

<sup>174</sup> Návrh Koncepce rozvoje knihoven na léta 2016 - 2020 s výhledem do roku 2025. *Ústřední knihovnická rada ČR* [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: [http://files.u-k-r.webnode.cz/200000219-c130bc3244/Koncepce\\_31\\_3\\_2016\\_WEB.DOCX](http://files.u-k-r.webnode.cz/200000219-c130bc3244/Koncepce_31_3_2016_WEB.DOCX).

<sup>175</sup> PITAŠ, J. a kol, *Národní standard projektového řízení*, verze 3.1., SPŘ, o. s., 2010, Brno. ISBN 978-80-214-4058-6.

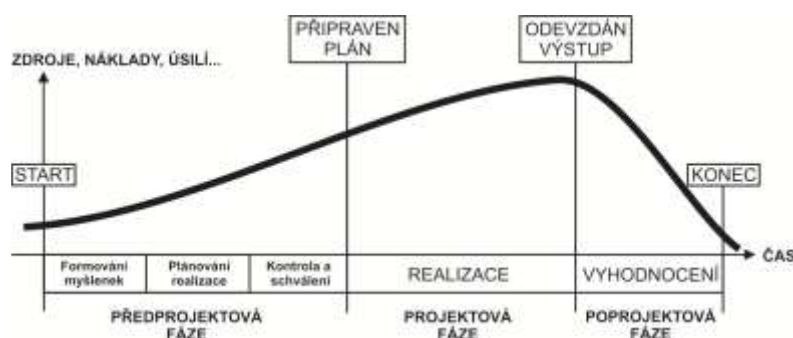
Zavedení řízení projektů s využitím projektového managementu je možné ve všech organizacích a na všech možných projektech, ovšem některé organizace nemohou o změnách rozhodnout samy, proto by bylo dobré – v případě knihoven - prostřednictvím UKR vyvinout tlak např. na Ministerstvo kultury, aby se zasadilo o vzdělávání vedoucích pracovníků knihoven nejen po stránce formálního oborového vzdělávání, ale také po stránce využití metodiky projektového řízení, jako nástroje vedoucího k snadnějšímu a úspornějšímu dosahování operativních i strategických cílů. UKR ve svých zprávách zmiňuje i snahu o posílení propagace veřejných knihoven, což může být také vedeno jako projekt.

V následujících oddílech práce popíšeme rámcový návrh pro zřízení a vybavení digitalizačního pracoviště, jak by mohl být sestaven podle standardů organizace sdružující projektové manažery IPMA a současně vyhovující i normě ISO 21500.

Projekt budeme popisovat rámcově tak, aby obsahoval klíčové body spojené převážně s plánováním projektu, ale zmíníme i podstatné informace k řízení a ukončení projektu, čímž vykreslíme praktický přínos této metodiky.

## 9.1 Projekt: Zřízení digitalizačního pracoviště

Projekty mají vždy shodný průběh, jde o tři fáze, které na sebe navazují. Stejně tak to je u projektu „Zřízení digitalizačního pracoviště“.



Obrázek 33. - Životní cyklus projektu<sup>176</sup>

Na obrázku vidíme průběh projektu. Křivka naznačuje intenzitu prací, tři fáze projektu:

<sup>176</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDOVÁ, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 16.

- Předprojektová fáze;
- Projektová fáze;
- Poprojektová fáze.<sup>177</sup>

V našem případě se budeme věnovat projektové přípravě, tedy vytvoření plánu pro zřízení digitalizačního pracoviště organizace a tedy fázi předprojektové. Velké projekty mohou být popsány precizně a rozsáhle s využitím mnoha metod projektového řízení, naopak menší projekty mohou zahrnovat jen méně obsáhlý plán bez nutnosti využití složitých technik (viz tento ukázkový projekt).

V našem případě půjde o organizaci, která bude digitalizační pracoviště:

- vybavovat z vlastních prostředků, protože zakomponování vyřizování žádostí o dotace z krajských rozpočtů by jednoduchost příkladu značně zkomplikovalo. Doba trvání projektu by byla pak prodloužena o dobu, po kterou by organizace čekala na rozhodnutí o přidělení/nepřidělení dotace a případně pak řešila náhradní financování či by stála před rozhodnutím, jestli projekt vůbec realizovat nebo ne;
- zřizovat ve svých prostorách;
- obsluhovat vlastním personálem;
- využívat pro své potřeby i zájemce z řad veřejnosti.

### 9.1.1 Předprojektová fáze

Před začátkem projektového plánování – před začátkem milníku<sup>178</sup> „Start“ (viz obrázek výše) je idea managementu, tedy vybudovat digitalizační pracoviště. Za tímto účelem management firmy vydá zadávací listinu projektu a jmenuje projektového manažera. Zadávací listina (vydává management a obsahuje základní parametry cíl projektu).

---

<sup>177</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDOVÁ, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 16.

<sup>178</sup> Milník = významný časový bod v životním cyklu projektu.

Než ale k vypracování tohoto dokumentu přistoupíme, je nutné stran managementu vyjasnit strategické a poprojektové cíle (cíle po skončení projektu) a odpovědět si na otázky vyjasňující rozsah projektu a plánování:

- Jak velký knižní fond budeme digitalizovat?
- Jaká je strategie tvorby knižních fondů v organizaci?
- Budeme digitalizovat textové nebo obrazové dokumenty?
- Jaký formát skenerů budeme schopni využít?
- Budeme službu využívat pouze pro své potřeby nebo ji budeme nabízet i komerčně jiným subjektům?<sup>179</sup>

Odpovědi na takové otázky managementu organizace pomohou vyjasnit:

- rozsah zadání a hloubku plánování projektu;
- objem a zdroj potřebných financí;
- definici parametrů budoucí digitalizační místnosti a skenerů;
- zda projekt opravdu realizovat nebo využít služby jiných digitalizačních pracovišť.<sup>180</sup>

Pro účely projektu řekněme, že se organizace připravuje zřídit digitalizační pracoviště:

- ve vlastních prostorách;
- s kapacitou do 1500 stran denně;
- s obsluhou 2-3 zaměstnanců;
- s nerobotickým skenerem.

Zakládací listinu projektu uvádíme v příloze č. 7.<sup>181</sup> Zakládací listina se může u jiných projektů částečně obsahově měnit, přesto ji lze využít jako vzor a použít při vlastním plánování. Z tohoto dokumentu jsou zřejmé parametry projektu a kdykoliv později je možné je zpětně revidovat s aktuálním stavem (při realizaci projektu).<sup>182</sup>

Pro projekty s dotacemi z EU atp. je vyžadován tzv. Logický rámec. Jde o tabulku formátu 4x4 pole, která obsahuje parametry dalšího plánu. Nejprve sestavíme organizační

---

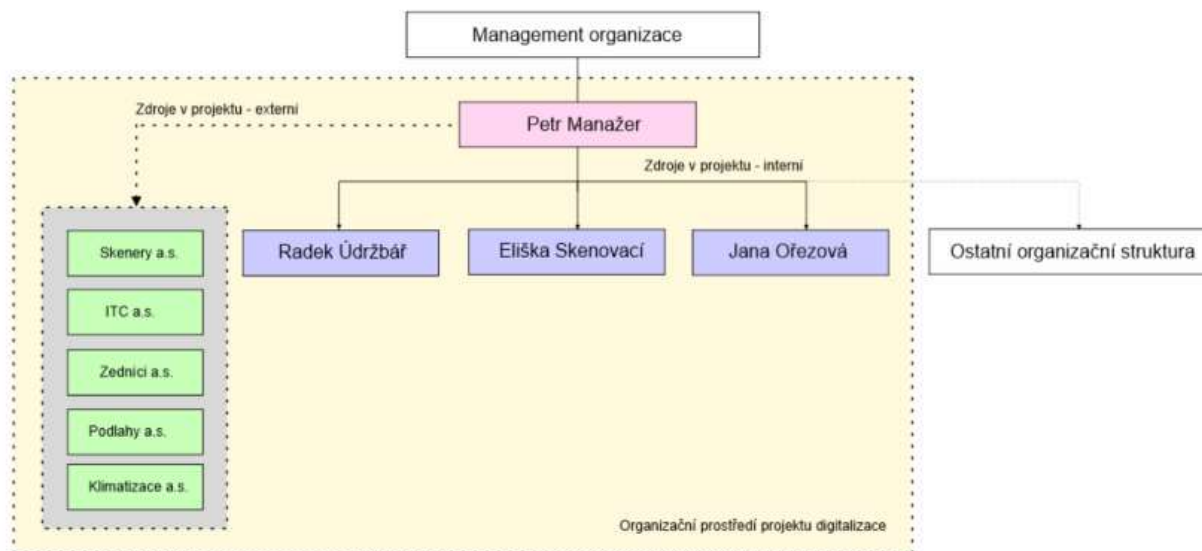
<sup>179</sup> Vlastní úvaha nad způsobem plánování rozsahu projektu.

<sup>180</sup> Pokud má organizace velmi malý fond určený k digitalizaci, zcela jistě nevyplatí investovat do zřízení, ale využít služeb jiných knihoven nebo komerčních firem.

<sup>181</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 258.

<sup>182</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 258.

strukturu (tzv. OBS<sup>183</sup>) a definujeme vazby lidí v projektu. To je důležité, abychom vyjasnili, kde a kdo v hierarchii organizace projektu stojí. Struktura je síťová, protože organizace využívá externích dodavatelů a jen minimum vlastního personálu.<sup>184</sup>



Obrázek 34. – Organizační struktura typového projektu<sup>185</sup>

Organizační struktura vymezuje prostředí projektu, tedy přiřazení interních zdrojů (fialová) a využití externích zdrojů. Externí zdroje a jejich přiřazení k činnostem a času řídí pouze projektový manažer; naopak u interních zdrojů, které mají mimo projekt i své vlastní standardní pracovní úkoly v organizaci si musí projektový manažer u managementu vyjednat jejich vyčlenění pro konkrétní úkoly a předem definované časy plnění těchto činností (může tedy docházet ke konfliktu požadavku na uvolnění zaměstnance do projektu).

Po vyjasnění organizační struktury definujeme komunikační matici<sup>186</sup> (kdo ke komu komunikuje a později reportuje<sup>187</sup>) a matici odpovědnosti (kdo za co odpovídá). Pro účely typového projektu zde postačí komunikační matice pro nastavení zmíněného a při pozdější realizaci velmi důležitého reportingu.

<sup>183</sup> Organisation Breakdown Structure.

<sup>184</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 423-425.

<sup>185</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 423-425.

<sup>186</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 253.

<sup>187</sup> Reporting je zaslání hlášení, informací o stavu atp.

od \ k	M1	Z1	Z2	Z3	Ez1	Ez2	Ez3	Ez4	Ez5	Další ZS
M1	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Z1	✓	x				✓	✓	✓		
Z2	✓		x		✓				✓	
Z3			✓	x	✓				✓	
Ez1			✓		x				✓	
Ez2		✓				x	✓	✓	✓	
Ez3		✓				✓	x			
Ez4		✓				✓		x	✓	
Ez5			✓		✓	✓			x	
Další ZS	✓									x

M1 (Petr Manažer)  
Z1 (Radek Údržbář)  
Z2 (Eliška Skenovaci)  
Z3 (Jana Ořezová)  
Ez1 (Skenery a.s.)  
Ez2 (Zedníci a.s.)  
Ez3 (Klimatizace a.s.)  
Ez4 (Podlahy a.s.)  
Ez5 (ITC a.s.)

Obrázek 35. – Komunikační matice znázorňuje, kdo s kým komunikuje<sup>188</sup>

Obrázek v legendě představuje osoby v projektové organizaci a ukazuje, jakým způsobem bude při realizaci projektu komunikováno. Toto nastavení zabrání budoucímu chaosu ve formě neorganizovaného předávání informací. Přestože je organizační struktura definována, způsob komunikace se může v projektu lišit a nemusí vždy kopírovat linii organizační struktury.

V obrázku vidíme, že např. M1 (projektový manažer komunikuje směrem ke všem), zatímco komunikace směrem ke zdroji M1 (k projektovému manažerovi) přichází pouze od zdrojů Z1 (Radek Údržbář), Z2 (Eliška Skenovaci) a dalších ZS.

Tím jsou pro projektového manažera filtrovány pouze zprávy, které nesou významnou rozhodovací váhu – např. nutnost rozhodnout změnu umístění klimatizace, ale neřeší problémy v rovině běžné práce – např. přeplněný kontejner s odpadem atp. Významným způsobem tato matice řeší i reporting, tedy informační cestu k řešení problémů, které lze projektovou směrnicí také nastavit, vč. matice odpovědnosti.<sup>189</sup>

<sup>188</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena v MS Excell - Tabulky.

<sup>189</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 113.

Dalším krokem je definice činností potřebných ke splnění cíle a tzv. dekompozici<sup>190</sup> s využitím WBS,<sup>191</sup> odhad doby trvání činností, propojení se zdroji a pro vizualizaci zakreslení do grafu.

Seznam činností by v případě našeho projektu mohl vypadat tak, jak je uvedeno v následující tabulce.<sup>192</sup> Činnosti jsou pro zjednodušení přiřazeny do logických celků tak, aby bylo možné snadněji pochopit jejich zobrazení v grafické metodě WBS.

Tabulka 13. - Seznam činností s odhady času trvání a výpočtem nákladů na zdroje a dodávky<sup>193</sup>

### Časy činností, přiřazené zdroje a hodnota činnosti

WBS kód	Název	Čas (day a=8h)	Zdroj	Počet zdrojů	Mzda / hod. / os.	Cena pantůl	Hodnota (Kč)
1	<b>Místnost</b>						
1.1	Specifikace požadavků na místnost	0,3	M1, Z2, Z3	3	150		1080
1.2	Vyběr místnosti	0,5	M1, Z1, Z2	3	150		1800
1.3	Vykližení	1	Z1	1	150		1200
1.4	Plánování interiéru	1	M1, Z2, Z3	3	150		3600
1.5	Opravy interiéru	2	Z1	1	150		2400
1.6	Úpravy interiéru	2	Er2	1		8000	8000
1.7	Vzduchotechnika	2	Er3	1		25000	25000
1.8	Podlahové krytí	1	Er4	1		4500	4500
1.9	Vybavení interiéru	1	Z1	1	150		1200
1.10	Úklid	1	Z2, Z3	2	150		2400
1.11	Závěrečný úklid	0,2	Z2, Z3	2	150		480
2	<b>Technická vybavení</b>						
2.1	Specifikace parametrů skeneru	1	M1, Z2	2	150		2400
2.2	Specifikace parametrů SW	0,5	M1, Z3	2	150		1200
2.3	Akceptace dodavatele	0,5	M1	1	150		600
2.4	Smlouva a dodání	90	M1, Er1	2		450000	450000
2.5	Instalace IT sítě	2	Er5	1		15000	15000
2.6	Instalace skenerů	1	Er1	1		v ceně 2.4	0
2.7	Instalace počítačového pracoviště	1	Er5	1		v ceně 2.4	0
2.8	Propojení se servery, uložení a NET	1	Er1, Er5	2		v ceně 2.4 a 2.5	0
2.9	Zkušební provoz	14	Z2, Z3	2	150		33600
2.10	Odstátní nedostatků	3	Er1	1		v ceně 2.4 a 2.5	0
2.11	Předání do ostrého provozu	1	Er1	1		v ceně 2.5	0
3	<b>Lidé</b>						
3.1	Zaškolení obsluhy	3	M1, Z2, Z3, Er1	4	150	5000	15800
3.2	Odstátní provozních problémů před ostrým provozem	1	Er1			v ceně 2.5	0
4	<b>Dokumenty</b>						
4.1	Akceptační protokol	0,5	M1	1	150		600
4.2	Uložení počítačových dokumentů	0,5	M1	1	150		600
5	<b>PM</b>						
	Projektově orientované činnosti (souvisící - mimo GANTT)						25000
							595380

V prvním sloupci vidíme WBS kód, tedy pořadí ve struktuře činností. Nejvyšší je např. č. 1 a pod něj spadají další pracovní balíky (např. 1.1; 1.2 atd.). Každý řádek popisuje, co se bude dělat a jak dlouho bude činnost časově náročná. Předpokládáme, že tento typový projekt pracuje s 8 hodinovou pracovní dobou a mzdou 150 Kč bez rozdílu funkce (Sloupce „Čas“ a

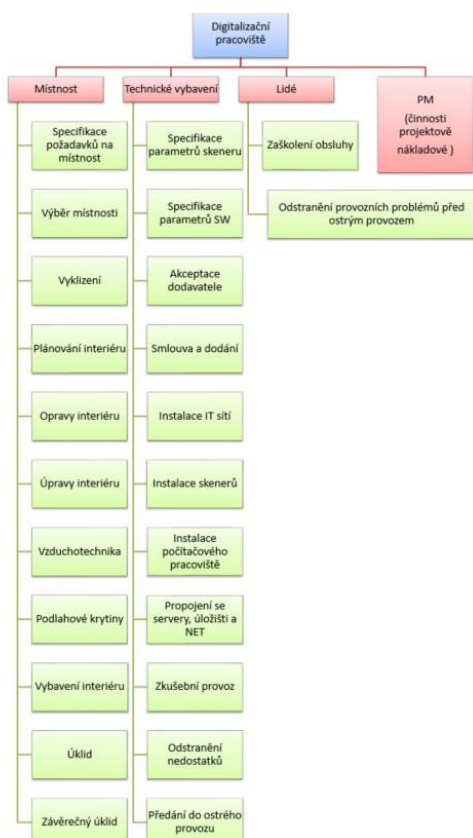
<sup>190</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 143.

<sup>191</sup> Work Breakdown Structure – Rozpad struktury činností projektu na dílčí celky.

<sup>192</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDOVÁ, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 115.

<sup>193</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDOVÁ, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 115.

„Mzda / hod. / os.“ – mzda za hodinu pro jednu osobu<sup>194</sup>). Sloupec „Cena paušál“ pak definuje zdroje v projektu, které nejsou zaměstnanci organizace a dodávky jsou realizované taxativní částkou. Políčko „Hodnota (Kč)“ v příslušném řádku činnosti pak definuje výsledný součet předpokládaných nákladů na činnost. Součet sloupce „Hodnota (Kč)“ pak na spodní části tabulky reprezentuje celkový odhad nákladů na projekt. Graficky zpracovaná WBS pak bude vypadat podle následujícího obrázku (plná velikost viz příloha č. 4):



Obrázek 36. – Hierarchická struktura činností typového projektu zvaná WBS<sup>195</sup>

Jde o přehledné schéma toho, co se má vykonat, aby bylo dosaženo cíle. Zeleně jsou vyznačené menší celky, červeně souhrnné výstupy menších celků a modře pak celkový výstup – vybavené digitalizační pracoviště. WBS vytváří základní tým – plánovací tým – v případech takovýchto projektů jde většinou o projektového manažera a zástupce managementu.<sup>196</sup>

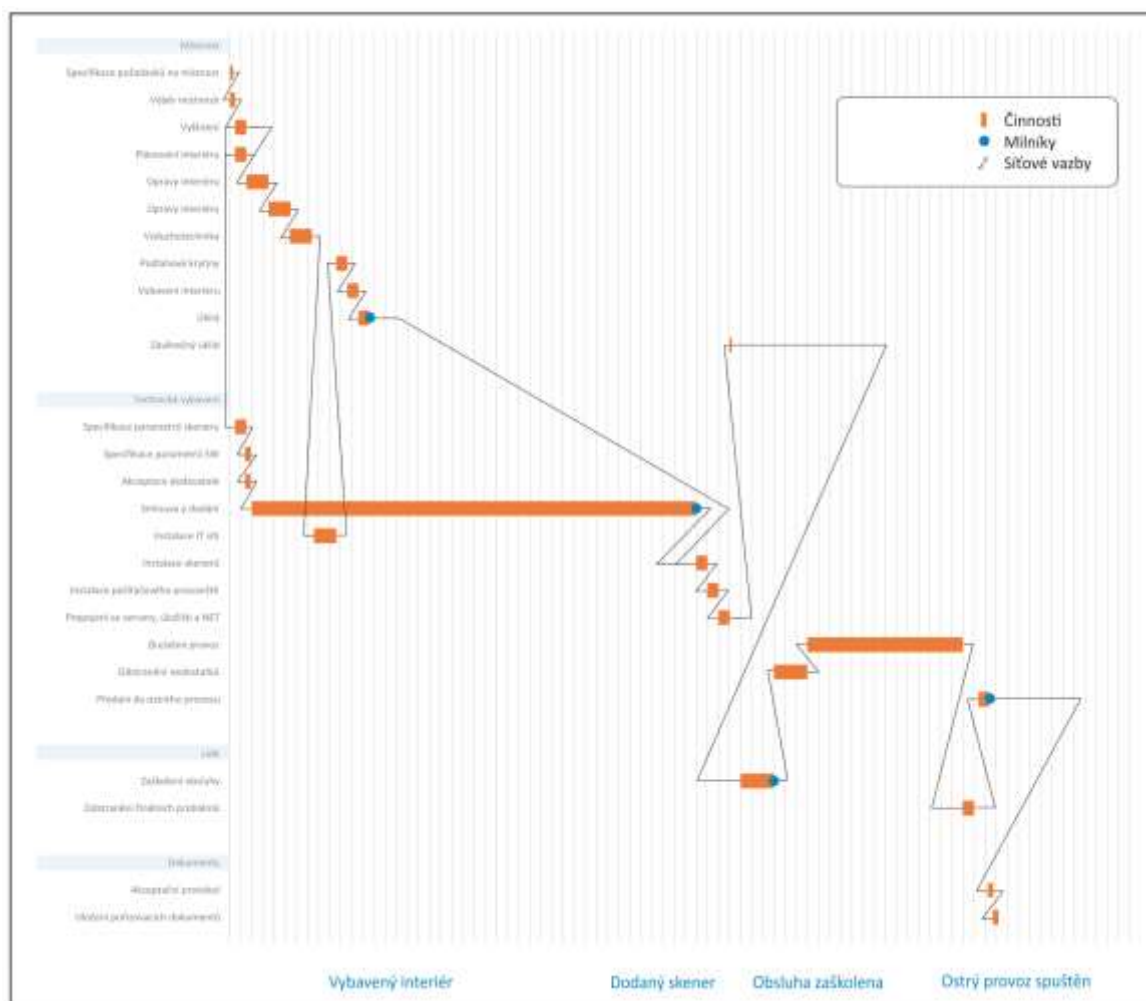
<sup>194</sup> Vzorec výpočtu celkových nákladů na počet hodin a množství zdrojů je následující definici. (hodnota sloupec čas \* 8hodin) \* počet zdrojů \* 150 Kč.

<sup>195</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 142.

<sup>196</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 111.



V tomto okamžiku můžeme začít sestavovat časový plán a optimalizovat jej s využitím Ganttova grafu.<sup>197</sup> Do Ganttova grafu umístíme činnosti podle časové a logické posloupnosti tak, abychom vytvořili časový plán a později tento plán mohli porovnávat s plněním v reálném čase. Pro vytvoření Ganttova grafu byl použit program MS Excell (Gantt šablona dodaná v MS Excell). Protože Ganttův graf vytvořený v šabloně neumožňuje vyznačovat vazby činností ani milníky,<sup>198</sup> použila jsem k tomu kreslicí nástroj Corel Draw verze 15 a propojení činností přidala do schémat manuálně.



Obrázek 37. – Ganttův graf projektu vč. síťových vazeb<sup>199</sup>

Z grafu jsou viditelné vazby po sobě jdoucích činností, pokud sečteme časy činností na nejdelší cestě od začátku projektu k cíli, zjistíme nejkratší možnou dobu trvání projektu,<sup>200</sup>

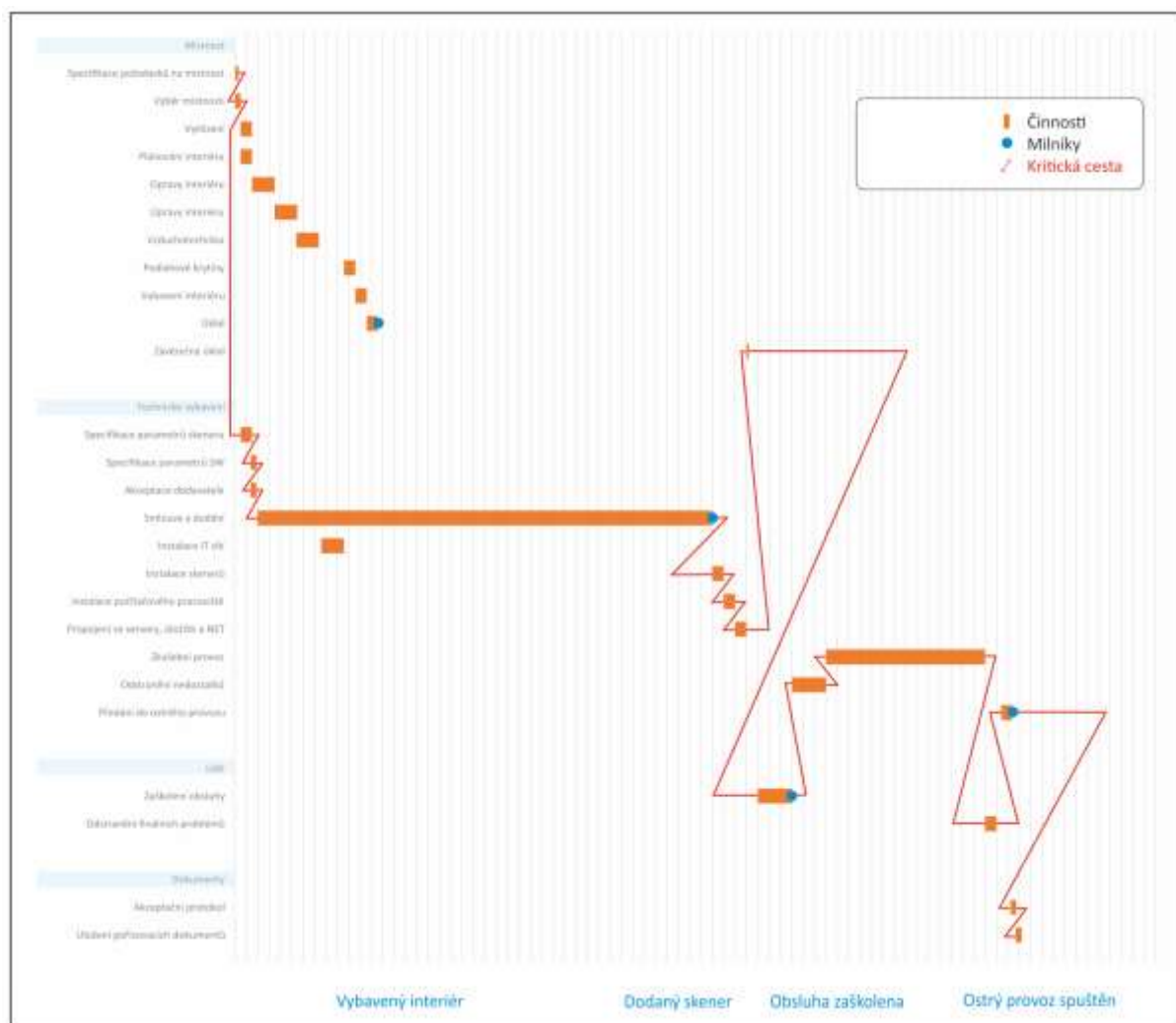
<sup>197</sup> Tento typ grafu zobrazuje činnosti v časové ose a jejich souvislosti. Velmi dobře využitelný právě pro řízení průběhu v realizační – projektové fázi projektu.

<sup>198</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDOVI, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 111.

<sup>199</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena v MS Excell – Šablona – Graficky upraveno v CorelDraw 15.

kteřá je v tomto případě 119 dnů od zahájení. Této cestě říkáme kritická cesta – tzv. CPM.<sup>201</sup> Je to ve skutečnosti nejdelší cesta v síti grafu pro činnosti na sebe navazující bez rezerv.

V následujícím obrázku je kritická cesta vyznačena červenou barvou a v poznámkové části jsou informace o dopadech na projekt, pokud nebude kritická cesta řízena, resp. nebude-li zajištěno včasné začínání a ukončování činností.



Obrázek 38. – Vyznačení kritické cesty projektu – ostatní vazby zrušeny<sup>202</sup>

V příloze č. 3 je pro dokreslení uveden seznam činností s barevně vyznačenými položkami, které na kritické cestě projektu leží a které je při pozdější realizaci nutné obzvlášť

<sup>200</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 167.

<sup>201</sup> Critical Path Method – nejdelší cesta závislých činností, kde dojde-li ke zpoždění jedné činnosti, pak dojde k posunutí začátku všech dalších následujících činností o dobu zpoždění a stejně tak se zpozdí i celý projekt. Opačně, pokud na kritické cestě dojde k úspoře času, pak dojde také ke zkrácení doby dokončení celého projektu.

<sup>202</sup> Zdroj vlastní – Vizualizace provedena v MS Excell – Šablona – Graficky upraveno v CorelDraw 15.

monitorovat (začátky a ukončování činností, předávání výstupů, práce začít hned, oznamovat včas případné problémy odpovědné osobě podle komunikační matice).

Pro ilustraci typového modelu tato verze Ganttova grafu postačí, musíme však podotknout, že je možné optimalizovat trvání jednotlivých činností zkrácením doby trvání činností nebo přidáním počtu realizujících pracovníků k činnosti.

Pokud by byl přiřazen jeden pracovní zdroj v jednom časovém bloku k více činnostem, pak by byla nutná optimalizace i z pohledu lidských zdrojů – jeden člověk může v jednom okamžiku vykonávat jen jeden úkol.<sup>203</sup>

Máme-li naplánovaný čas, strukturu organizace, seznam činností a časový rozvrh, je nutné připravit ještě další dokumenty, které jsou nezbytné pro všechny typy projektů. Jde o následující dokumenty – vytvořit minimálně v základní formě:

- seznam zainteresovaných stran a jejich ohodnocení;
- seznam rizik, jejich ohodnocení, reporting a pravidla, co dělat při vzniku rizika.

Uvedené dokumenty pro účely práce představíme se stručným obsahem; pro účely typového projektu budeme pracovat maximálně s deseti položkami pro každý dokument.

Seznam zainteresovaných stran a jejich hodnocení je významné pro projekt především proto, aby bylo možné předvídat a řídit zainteresované strany pro dosažení projektového cíle. Proces začíná identifikací zainteresovaných stran, jejich rozdělením a bonifikací vlivu na projekt. Následně je možné určit způsob zapojení do projektu a druh komunikace s nimi.<sup>204</sup>

V ukázkovém projektu při vybavování digitalizačního pracoviště by mohlo jít o následující seznam zainteresovaných stran, přičemž pro obsáhlost nebudeme definovat všechny.

---

<sup>203</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 172.

<sup>204</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 52-55.

Vždy jde ale o následující zainteresované strany:

- vlastníky a investory;
- zaměstnance;
- uživatele výstupu a zákazníky;
- dodavatele a obchodní partnery;
- zájmové komunity a různá sdružení;
- veřejnost a média;
- vládní orgány a organizace státní správy.<sup>205</sup>

Tabulka 14. – Identifikace skupin vybraných zainteresovaných stran v projektu<sup>206</sup>

**Zainteresované strany**

Skupina	Zájmy	Vliv +/-/?	Priorita (5 nejvyšší)
<b>Primární ZS:</b>			
1 - Management	Převzít projekt v rámci trojimperativu, podpořit diversifikaci a rozvoj	+	5
2 – Zaměstnanci	Dosáhnout ocenění za dobrou práci, získat vyšší odbornost, kariérní postup, benefity, pomoc organizaci v rozvoji.	+	3
3 - Dodavatelé	Odevzdat výstupy včas a bez předělávek, uspokojit požadavky zadavatele bez viceprací	+	5
4 - Zákazníci	Využití kvalitní služby a lokálního partnera	+	4
5 - Spolupracující knihovny	Účastnit se digitalizačního procesu jako dodavatel fondů do NDK; využít digitální pracoviště jako náhradní formu budování svého vlastního	+	3

<b>Sekundární ZS:</b>			
6 - Veřejnost a média	Zájem o nové informace, vítají novou službu, budou o produktech informovat v médiích a komunitách	+	2
7 - Konkurence	Nechce konkurenční službu, obává se úbytku klientů a prodloužení návratnosti svých investic, obávají se knihovní digitalizace - budoucí nutnosti snížení cen	-	4
8 - Krajské úřady	Podporují digitalizační pracoviště, rozvoj obdobných služeb, poskytují i finanční podporu, využívají externí konkurenční služby, vysoký objem digitalizace archiválií.	+	4
9 – Ministerstva	Podporují digitalizaci v knihovnách, chtějí vysokou úroveň podpůrné legislativy, poskytují dotační tituly	+	2
10 – UKR	Dosáhnout plošné digitalizace a zpřístupnění výstupů, vydávají koncepce rozvoje, spolupracují s ministerstvy, prosazují standardy	+	2

<sup>205</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 49-51.

<sup>206</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDO VÁ, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 33.

Uvedené zainteresované strany představují základní strukturu skupin hlavních zainteresovaných stran, které jsou do projektu zapojené nebo které mohou mít na realizaci projektu vliv.

Abychom posoudili, zda může zdárnému dokončení projektu nějaký subjekt nebo skupina uškodit, vytvoříme si rychlou tabulku – seznam zainteresovaných stran a každou z nich ohodnotíme číselným parametrem „Zájem“ případně „Očekávání“ z dokončení projektu a „Vliv“ na dokončení projektu, jak je znázorněno v dalším obrázku.

Tabulka 15. – Bonifikace zainteresovaných stran – vliv/zájem<sup>207</sup>

číslo	Sloupec1	Vliv	Zájem
1	Management	7	8
2	Zaměstnanci	6	7
3	Dodavatelé	6	6
4	Zákazníci	1	2
5	Spolupracující knihovny	6	5
6	Veřejnost a média	2	2
7	Konkurence	1	1
8	Krajské úřady	3	7
9	Ministerstva	2	6
10	UKR	2	8

Parametry pak přeneseme na osu X a Y. Podle umístění zainteresované strany pak odhadujeme a plánujeme případné zapojení do projektu, komunikaci a monitorování.

#### Subjekty, podle parametrů matice:

- malý vliv / malý zájem = odpovídat na dotazy;
- malý vliv / velký zájem = průběžně informovat;
- velký vliv / malý zájem = uspokojit potřeby;
- velký vliv / velký zájem = vést dialog.<sup>208</sup>

Hodnoty z tabulky „Bonifikace zainteresovaných stran“ je možné vidět zanesené v grafické matici (příloha č. 5). Červeně vyznačené ZS je nutné monitorovat a řídit, mají nejvyšší vliv na projekt, naopak modře označené ZS mají na projekt nejmenší vliv a proto je stačí pouze monitorovat.

<sup>207</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDOVÁ, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 31-35.

<sup>208</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 52.

Obdobné hodnocení lze sestavit u rizik v projektu. Každý projekt by se měl riziky zabývat a předem definovat jejich význam pro ohrožení projektu, tedy je vyjmenovat, ohodnotit a zajistit opatření proti jejich vzniku nebo zmírnění škod.<sup>209</sup>

Nejprve si vytvoříme seznam rizik, pro které obdobně jako u ZS stanovíme hodnotu významu podle kritérií „Možnost výskytu“ a „Dopad na cíl projektu“. Opět pro příklad řešení postupu zřízení digitalizačního pracoviště vybereme skupinu deseti nejpravděpodobnějších, na které bychom mohli narazit. Uvádíme hrozby a v závorce pak příčinu (příčin však může být i více, stejně tak u jedné hrozby může být i více příčin):

1. Překročení rozpočtu (špatné finanční nebo časové odhady);
2. Nedostatečná kvalita digitalizační techniky (neznalost techniky);
3. Překročení času projektu (zdržování dodávek);
4. Nekvalitní digitalizační balíčky (chyba obsluhy);
5. Chyby přenosů do NDK (špatné připojení k internetu);
6. Málo místa na zálohovacích serverech (malá kapacita serverů);
7. Velké množství problémů IT (neodborná práce IT);
8. Místnost neodpovídá normám (požadavky na místnost chybně definované);
9. Dodavatelé neplní své závazky (nedostatky smluvního zajištění);
10. Vybavený interiér nepůsobí příjemně (chyba v plánování designu).

Rizika bychom mohli v projektu rozdělit do kategorií (např. technických, legislativních, vnitřofirmních, vnějších, projektových a dalších skupin rizik). V našem případě jde o projektová rizika (1; 3), technická rizika (2; 4; 5; 6; 7; 8), vnější rizika (9) a vnitřofirmní rizika (10).

Pokud skupiny převedeme do grafického znázornění, pak vytvoříme strukturu obráceného stromu (obdobně jako OBS a WBS) se tato vizualizace nese zkratkové označení RBS.<sup>210</sup>

---

<sup>209</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDOVÁ, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 87.

<sup>210</sup> Risk breakdown structure. In: Wikipedia: otevřená encyklopedie [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: [https://en.wikipedia.org/wiki/Risk\\_breakdown\\_structure](https://en.wikipedia.org/wiki/Risk_breakdown_structure).



Obrázek 39. – Vybraná rizika rozdělena do skupin<sup>211</sup>

Sepsaná rizika je nutné v plánu ohodnotit, hodnotit pravděpodobnost vzniku rizika a jeho význam dopadu na cíl projektu je nutné provést u všech rizik, ovšem řešit je nutné jen ta s nejvyšším dopadem. Matice je shodná, jako u bonifikace zainteresovaných stran.

V případě tohoto projektu by bylo vhodné se věnovat všem uvedeným, protože všechny lze definovat jako významné na splnění cíle projektu. Aby riziko nenastalo – nevznikla hrozba, je nutné se zabývat ošetření příčin a zvolit postupy pro jejich:

- Přijetí (budeme žít s vědomím, že hrozba existuje);
- Zmírnění (uděláme něco, co sníží dopad na likvidaci projektu);
- Vyhnutí (hrozbě se vyhneme např. volbou jiného dodavatele);
- Přenesení (pojistíme se proti krádeži atp.).<sup>212</sup>

Pokud jsou rizika ohodnocena, vytvoříme k projektovému plánu plán protirizikových opatření, která jsou definicí toho, co se v případě vzniklého – nastalého rizika udělá. Jde o dokument připravenosti na rizikové situace a jejich podcenění může znamenat problémy při realizaci. Dokument protirizikových opatření<sup>213</sup> uvádíme ve zkrácené podobě a zapisujeme do něho jen opatření pro nejnebezpečnější rizika.

<sup>211</sup> Risk breakdown structure. In: Wikipedia: otevřená encyklopedie [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: [https://en.wikipedia.org/wiki/Risk\\_breakdown\\_structure](https://en.wikipedia.org/wiki/Risk_breakdown_structure).

<sup>212</sup> DOLEŽAL, J.; KRÁTKÝ, J.; CINGL, O. *5 kroků k úspěšnému projektu*, Grada Publishing, a.s., 2013, 181 s. ISBN 978-80-247-4631-9, str. 106.

<sup>213</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDOVI, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 100.

Tabulka 16. – Dokument protirizikových opatření v projektu<sup>214</sup>

Číslo	Popis rizika vysoké hodnoty	Zodpovědnost	Kontrolo stavu	Opatření	Kdy řešit
9.	Dodavatelé neplní své závazky	Petr Manažer e-mail	1x týdně - Kontrola progresu projektu a rozpracovanosti činnosti a dodávek;  Kontrolovat milníky, datumy plnění smluvních závazků, termíny reálných dodávek.	1. Projednat náhradní termín plnění.  2. Aplikovat smluvní sankce	Okamžitě
7.	Nekvalitní digitalizační balíčky	Eliška Skenovací e-mail	Denně při testovacím provozu:  - Kontrola kvality obsahu digitalizovaných dat uložených do balíčku; - Kontrola kvality skenu; - Kontrola ořezu a rovnání obrazu; - Kontrola připojovaných metadat.	1. Vyhodnotit četnost případů.  2. Vyhodnotit příčinu chybovosti.  3. Zajistit konzultaci s dodavatelem digitalizační techniky.	Okamžitě

V tomto okamžiku je možné dokončit společně s projektovým týmem tzv. logický rámec a s managementem společnosti plán realizace projít a schválit, případně finálně upravit. Akceptací projektu zadavatelem je možné projekt zahájit a přejít k projektové fázi.

### 9.1.2 Projektová fáze

Úspěšné splnění projektového cíle v čase, kvalitě a rozpočtu vyžaduje v zásadě vždy dobré prvotní plánování a systematické používání kvalitních systémových metod. Pokud se má podařit projektové zadání, je potřeba přistoupit k projektové fázi stejně odpovědně, jako k fázi předprojektové a projekt nejen pouze monitorovat, ale především řídit.

**Monitorování** je důležité pro zjišťování odchylek a následná rozhodnutí k jejich nápravě, aby nedocházelo k zásadní deformaci plánu. Z pohledu komplexních procesů běžících v projektovém řízení je nutné sledovat a řídit následující důležité oblasti:

- progres kritické cesty a míru čerpání rezerv;
- včasnost začátků a konců činností;
- míru čerpání rozpočtu;
- dostupnost zdrojů;
- stav rizik;
- postoje zainteresovaných stran;
- komunikaci v projektu a reporting;
- správnost plánování a rozhodování;
- aplikaci změn a úspěšnost realizovaných opatření.

<sup>214</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDO VÁ, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 100.



Monitorování projektu se v praxi osvědčuje jako důležité, protože při realizaci projektu pomůže k rychlému odhalení a nápravě problémů. Z toho vyplývá, že i navazující **reporting** musí fungovat velmi dobře, aby se informace o problému dostala včas k osobě, která ji umí vyřešit.

Při realizaci činností musí projektový manažer komunikovat s realizátory činností, aby získal přehled nad dokončováním jejich úkolů.

Můžeme doporučit ke sledování stavu dosažené hodnoty projektu<sup>215</sup> metodu EVM.<sup>216</sup> Periodicita vyhodnocení metodou EVM je doporučena buďto u každého milníku, týdně nebo měsíčně.

V projektové fázi nakonec probíhá zdokumentování a zadavateli protokolární předání výstupu projektu. Můžeme doporučit po skončení poslední činnosti, která by měla korespondovat s dokončením cíle projektu.

### 9.1.3 Poprojektová fáze

V poprojektové fázi manažer rozpouští část týmu a projekt ukončuje. Jako výstupy poprojektové fáze doporučujeme sestavit následující dokumenty užitečné pro další projekty i management zadávající organizace:

- seznam informací – ponaučení pro trvalé zlepšování firmy;<sup>217</sup>
- seznam archivovaných materiálů;
- protokol o vypořádání závazků;
- závěrečnou zpráva projektu.

Fáze je pro všechny velmi důležitá, protože manažer mimo jiné projekt zhodnotí a vydá závěrečnou zprávu obsahující zpravidla následující informace:

- rizika a jejich výskyt;
- vzniklé problémy;
- progres projektu;
- plnění milníkůvých termínů;
- práce zdrojů na činnostech;

---

<sup>215</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 225.

<sup>216</sup> Metoda EVM – Earned Value Management.

<sup>217</sup> ISO CENTRAL SECRETARIAT; *ISO 21500:2012*, Genava : ISO Central Secretariat, 2012.

- dodávky externích zdrojů;
- zainteresované strany;
- finanční stránku projektu;
- výkony manažera;
- přetěžování zdrojů;
- vlastní postřehy.<sup>218</sup>

## 9.2 Zřejmé rozdíly v řízení (projektové/běžné manažerské)

Porovnání rozdílů mezi projektovým způsobem řízení projektů s vedením projektů využívajících metod běžného manažerského řízení může být předmětem samostatné práce nebo i publikace. Již jsme základní rozdíly představili před řešením projektu v kapitole 10., které doplníme podrobnostmi. Pro tyto účely lze vycházet právě z ukázkového projektu.

### Finanční plán:

- Projektové řízení: Finanční plán zahrnuje plánování pro jednotlivé oblasti projektu (činnosti, zdroje, rezervy, náklady na ošetření rizik) a jejich využití je kontrolováno s využitím měřících nástrojů (např. zmíněná metoda EVM).
- Manažerské řízení: Finanční plán je definován celkovým objemem financí pro projekt a je z něho postupně čerpáno, je řízen účetně rozdělováním financí podle aktuální potřeby bez hlubší kontroly rezerv.

### Cíl projektu:

- Projektové řízení: Přesně definovaný a měřitelný stran kvality, rozsahu, ceny a času dodání.
- Manažerské řízení: Většinou také přesně definovaný, ale měřitelnost dodržování kvality a rozsahu je ojedinělá. Zřídka se podaří dosáhnout cíl projektu v předem definovaném čase a udrženém rozpočtu.

### Rozsah projektu:

- Projektové řízení: Přesně definovaný rozsah, dekompozice cíle na menší výstupy až na úroveň pracovních balíků.
- Manažerské řízení: Přesně definovaný rozsah, dekompozice cíle v plánech chybí.

---

<sup>218</sup> Vlastní předpokládaná definice obsahu dokumentu.

### Lidské zdroje:

- Projektové řízení: Je vytvořena projektová dočasná organizační struktura s alokovanými interními zdroji v organizaci pro projektové činnosti; zdroje jsou tak dostupné v daný čas a kompetencemi<sup>219</sup> pro projektové činnosti, je plánováno nepřetěžování zdrojů.
- Manažerské řízení: Interní zdroje jsou k projektu přiřazovány z běžné organizační struktury organizace a často dochází k jejich nedostupnosti (kolize priorit v organizaci - zdržování projektu).

### Čas:

- Projektové řízení: Přesný plán pro celý projekt nebo pro nadcházející část projektu (plánování podle etap) obsahuje definici začátků a konců činností, kritických míst v projektu a návazností aktivit (Ganttův graf). K plánu náleží přiřazení zdrojů a financí. Časový harmonogram lze optimalizovat a měřit. Pro odhady trvání činností jsou využívané metody (PERT atp.).
- Manažerské řízení: Plánuje se obdobně jako v projektovém řízení s využitím Ganttova grafu, pouze minimálně jsou plány optimalizovány z pohledu nepřetěžování zdrojů, vazeb mezi činnostmi a definicí kritických míst.

### Rizika:

- Projektové řízení: Samostatná oblast široce definující příčinu, hrozbu a následek předvídatelných událostí, vč. definování možných dopadů na projekt a způsobů řešení situací, monitorování.
- Manažerské řízení: Většinou obsahuje jen soupis možných rizik bez dalšího.

### Zainteresované strany:

- Projektové řízení: Přesně definuje všechny známé a možné zainteresované strany, které mohou působit na projekt pozitivně nebo negativně. Probíhá jejich hodnocení s naplánováním postupů při změnách jejich postojů.
- Manažerské řízení: Většinou obsahuje jen soupis známých zainteresovaných stran bez dalšího (hodnocení, způsob komunikace, možnosti zapojení).

---

219 DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. Projektový management podle IPMA. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 29-30.

### Změny v projektu (Monitoring a Řízení změn):

- Projektové řízení: Řízení změn je podrobný proces identifikace problému, hodnocení jeho dopadu na projekt, návrh řešení opatření a aplikace změny. Proces v průběhu projektu je stále aktivní a je schopen upozornit na potřebu změny předem (indikátory vysokého čerpání financí, časových rezerv atp.).
- Manažerské řízení: Změny se řeší v okamžiku, kdy nastanou, neexistují předem stanovené mechanismy pro upozornění na možnost vzniku problému vyžadující změnu v projektu.

### Komunikace:

- Projektové řízení: Komunikace je nastavena v komunikačních maticích, dokumentech podávání pravidelných zpráv (reporting) a pořádání pravidelných schůzek.
- Manažerské řízení: Komunikace probíhá podle běžných zvyklostí organizace; často není řízena, ale dochází k nahodilé komunikaci a informace se nedostanou včas na místo, kde se může rozhodnout např. o změně postupu v projektu. Dalším problémem může být distribuce velkého množství informací k osobám, které je ke své práci na projektu vůbec nepotřebují.

### Předávání a Dokumentace:

- Projektové řízení: Přesně definovaná podle použité normy (IPMA, PRINCE2, ISO:21500 atp.). Základní dokumenty jsou nutné pro zajištění plánování, realizaci a ukončení projektu, většina je volbou projektového manažera v souvislosti s rozsahem projektu. Dokumentace není svazující, administrativa převažuje ve fázi plánování a ukončení projektu.
- Manažerské řízení: Dokumenty často definují stav, kterého by mělo být projektem dosaženo, finanční odhady a předpoklady trvání projektu. Administrativní požadavky na dokumenty vycházejí z běžné administrativy organizace a často obsahují více informací nesouvisejících s projektem. V průběhu celého projektu vzniká větší množství dokumentů tzv. „k jednomu použití“ a jsou méně přehledné.

### Procesy řízení projektu:

- Projektové řízení: Přesně plánované procesy (např. řízení rizik, změn, lidí atp.).
- Manažerské řízení: Procesy využívají plánování v rozsahu běžné organizace – bez souvislostí, procesy jsou oddělené a neřeší provázanost (např. čas ve vazbě na finance, rizika, rezervy, zdroje, lidi atp.).

Rozdíly mezi běžným způsobem řízení a řízení projektů s využitím metod a technik projektového managementu jsou zřejmé a efektivní, což byl hlavní důvod pro zpracování ukázky řešení vybudování digitalizačního pracoviště s využitím projektového řízení. Především jde o návrh, jak lépe využít moderních metod řízení v oblastech, které disponují moderní technikou, informacemi, kompetentním managementem,<sup>220</sup> ale na druhou stranu nevyužívají potenciál světově uznávaných postupů.

Uvedený projektový plán mohou organizace se zájmem o digitalizaci upravit podle svých dispozic a použít jako vzor pro plánování projektu.

### **9.3 Je projektové řízení vhodné pro praxi řízení projektů knihoven a digitalizujících organizací?**

Zavedení metod projektového řízení do knihoven a digitalizujících organizací lze jednoznačně doporučit.

Zavedení projektového managementu by bylo však vhodné zavést již na úrovni UKR, kde náznaky využití projektového řízení existují (základním způsobem definují rizika, ZS, činnosti, SWOT, LR, plánují strategické cíle atp.), nicméně nejde o systémové a na sebe navazující postupy, ani o komplexní řízení projektů v souvislostech. Vznesení požadavku UKR řídit projekty s využitím metodiky projektového řízení by pomohlo dosahovat digitalizačních cílů přesněji a s vyšší mírou úspěšnosti.

---

<sup>220</sup> DOLEŽAL, J; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. Projektový management podle IPMA. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3, str. 29-30.

## 10. Předpoklady pro širší využití zavedené digitalizace

Projektové plány takového rozsahu, jakým je národní digitalizace, musejí obsahovat podrobné definice předpokladů, které je nutné splnit, aby byl projekt realizován<sup>221</sup> a přinesl poprojektová očekávání.<sup>222</sup> Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011-2015<sup>223</sup> a dále připravovaná Koncepce rozvoje knihoven na léta 2016-2020/25 zahrnuje nejen samotnou digitalizaci, ale také všeobecný rozvoj knihovnictví a další sektory. Každou takovou oblast (digitalizace, vzdělávání, služby, internetizace atp.) ohrožují různě významná poprojektová rizika,<sup>224</sup> přičemž některá mohou vzniknout, pokud nebudou splněné tzv. vnější předpoklady.<sup>225</sup>

Ve smyslu vnějších předpokladů, předpokladů pro úspěšné využití cílů z dokončených digitalizačních projektů, budeme definovat ty, které vycházejí z informací vycházejících ze zpráv UKR a této práce.

### Předpoklady pro širší využití zavedené digitalizace:

- Legislativa:
  - Zajistit u vydavatelů povinný výtisk v elektronické podobě;
  - Zajistit u povinného výtisku povinnost dodržet souborové standardy;
  - Zpřístupnit elektronické povinné výtisky v rámci knihovních výpůjček široké veřejnosti.
  
- Autoři:
  - Zajistit ochranu volného šíření elektronických děl (pirátství);
  - Definovat podmínky pro doplňování fondů povinným výtiskem.
  
- Knihovny:
  - Zajistit trvalé certifikované nebo odborné vzdělávání zaměstnanců knihoven;
  - Vytvořit podmínky pro vyšší motivaci zaměstnanců knihoven (např. sociální – zájem se podílet na užitečném projektu / materiální – být lépe ohodnocen pokud se budu podílet na projektu);

---

<sup>221</sup> Včas, v zadaném rozsahu a rozpočtu.

<sup>222</sup> Poprojektová očekávání jsou splněné přínosy, pro které byl produkt projektu realizován.

<sup>223</sup> Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015 včetně internetizace knihoven: Knihovny pro EVROPU 2020. Ministerstvo kultury ČR: Literatura a knihovny [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2011 [cit. 2015-07-14]. Dostupné z: [http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce\\_rozvoje\\_knihoven\\_2011-2015.pdf](http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce_rozvoje_knihoven_2011-2015.pdf).

<sup>224</sup> Poprojektové riziko je takové, které neohrozí realizaci projektu, ale jeho aplikaci.

<sup>225</sup> Vnější předpoklady rozumíme takové, které pokud splníme, přinesou naplnění očekávání z projektu.

- Definovat kompetence (soubor schopností a znalostí) řídicích pracovníků knihoven a jejich povinného vzdělání;
  - Zajistit plánování a realizaci projektů v knihovnách s využitím moderního projektového řízení;
  - Zajistit návrh systému pro elektronické výpůjčky všech děl, i těch s nezániklými vlastnickými právy (viz úvaha pod seznamem);
  - Zapojit do digitalizace i knihovny menší a vybrat z jejich fondů jinde nedostupné regionální a dosud nedigitalizované publikace;
  - Zřídit pevně definované spádové body pro digitalizaci v regionech – digitalizace v rámci meziknihovních služeb;
  - Zajistit dostatečnou informovanost knihovníků v celé struktuře knihoven o významu a potřebě digitalizace;
  - Vytvořit a realizovat plán na zvýšení podílu mužů zaměstnaných v knihovnách;
  - Zajistit publicitu digitalizace a systémů NDK.
- Veřejnost:
    - Zapojit veřejnost do digitalizace (např. žádost o bezplatnou digitalizaci díla, které občané vlastní ve svých domácích knihovnách a ve fondech nebo sbírkách chybí – možnost hlásit díla prostřednictvím webu atp.);
    - Umožnit veřejnosti výpůjčky všech digitalizovaných děl;
    - Navrhnout a vytvořit systém pro výpůjčky digitalizovaných děl;
    - Nezvyšovat poplatky za knihovní služby.
- Stát (Státní orgány, UKR, ministerstva, Parlament):
    - Realizovat úpravy autorské a knihovní legislativy;
    - Zajistit trvání státní finanční podpory pro digitalizaci a zajištění její publicity;
    - Podpořit publicitu digitalizace.

### **Elektronické výpůjčky, typové řešení - návrh:**

Řešení možných výpůjček všech děl je velmi složité, ovšem můžeme se pokusit je specifikovat jednoduchým řešením, které ideologicky vychází z řešení NDK, která v systému Kramerius zpřístupňuje všechny dokumenty pouze pro registrované uživatele na speciálně vybraných počítačích knihovny.

#### Typové řešení může mít dvě roviny:

- Elektronické výpůjčky prostřednictvím zařízení dodaném knihovnou;
- Elektronické výpůjčky poskytované do zařízení u uživatele.

### **Předpoklad elektronického půjčování:**

Předpokládáme, že knihovna zakoupí pro doplnění fondu 10 tištěných knih s titulem ABC a má k dispozici také digitalizovaný formát této publikace (povinný výtisk nebo vlastní digitalizace).

V praxi by knihovna měla k dispozici 11x publikaci (10x tištěnou a 1x elektronickou), přesto by mohla půjčovat knihu jen 10 zájemcům najednou a to např.:

- 10x výpůjčka tištěné knihy + 0 možných výpůjček elektronického vydání, nebo
- 5x výpůjčka tištěné knihy + možnost 5x výpůjčka elektronického vydání, nebo
- 0x výpůjčka tištěné knihy + možnost 10x výpůjčka elektronického vydání.

Pokud by knihovna upravila své systémy tak, že by v návaznosti na počet vypůjčených výtisků omezila dostupnost zbylých k výpůjčce, nemusela by pravděpodobně řešit skutečnost, zda půjčuje tištěnou nebo elektronickou verzi publikace a pravděpodobně by tak vůbec nedocházelo k poškození práv autorů.

### **Způsoby půjčování – úvaha k zamyšlení:**

#### Elektronické výpůjčky prostřednictvím zařízení dodaném knihovnou:

Knihovna by prostřednictvím státních dotací zakoupila např. tablety nebo elektronické čtečky, které by bylo možné využívat jen pro výpůjčky elektronických digitalizovaných děl. Výpůjčku by bylo možné do zařízení nahrát pouze knihovnou a zařízení by nesmělo mít možnost připojení k jiné síti nebo jinému zařízení (bez komunikačních konektorů).

Uživatel knihovny by si za amortizační poplatek a kauci proti poničení zapůjčil toto čtecí zařízení, do kterého by knihovník nahrál požadovanou publikaci. Ze zařízení by nebylo



možné připojit se k jinému systému než knihovnímu, vypůjčený dokument by byl šifrovaný a v případě neprodloužení výpůjčky by v zařízení expiroval a automaticky se smazal.

Při elektronické výpůjčce by ze systému knihovny a dostupnosti publikací k půjčení došlo k odečtení 1 výtisku a po vypršení termínu pro vrácení publikace by se v knihovním systému 1 výtisk opět přičetl a umožnilo tak dalším výpůjčkám.

#### Elektronické výpůjčky poskytované do zařízení u uživatele:

Principem je systém výpůjček obdobný, ovšem technicky mnohem náročnější, protože by bylo nutné řešit aplikaci internetově připojenou k systému knihovny a instalovanou do uživatelského zařízení.

Omezení kopírování elektronických výpůjček je pak technicky téměř nemožné, proto v cestě k řešení je náročný vývoj aplikace chránící práva autorů, potřeby uživatelů a zájmy knihoven.

V tomto ohledu nejsem schopna navrhnout žádné softwarové řešení ani ve stádiu úvahy, přestože si jsem vědoma zásadně vyššího potenciálu zpřístupnění digitalizovaných děl i s nezaniklými právy.

Současný stav digitalizace knihovních fondů můžeme hodnotit jako dobře rozběhnutý a z pohledu ukládání skenovaných předloh plnicí požadavky UKR. Samotná UKR ve své zprávě<sup>226</sup> definuje stav digitalizace jako proces v rutinním provozu. Znamená to, že komunikace NDK se zapojenými knihovnami do digitalizace funguje dobře, vč. projektů PPP (spolupráce s Google) a očekává se další získávání digitalizovaných dokumentů. Mírně stinnou stránkou dobře rozběhnuté digitalizace je nutné splnění několika klíčových předpokladů pro plošné zpřístupnění všech digitalizovaných děl prostřednictvím knihovních výpůjček. Věřím však, že po splnění klíčových předpokladů k tomu dojde.

---

<sup>226</sup> Plnění priorit a úkolů Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015. Ústřední knihovnická rada ČR [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: [http://files.u-k-r.webnode.cz/200000220-a1c3da3a54/plneni\\_koncepce\\_2011\\_2015.docx](http://files.u-k-r.webnode.cz/200000220-a1c3da3a54/plneni_koncepce_2011_2015.docx).

## Závěr

Digitalizace. Jedno jediné slovo se stalo fenoménem dnešní doby a také ústředním tématem této práce. Digitalizace v knihovnách ve skutečnosti představuje mnoho souvislostí, které nelze opomenout, avšak není zcela v možnostech se jimi nyní zabývat. Z uvedeného důvodu jsem se snažila o řešení především těch oblastí a témat digitalizace, které souvisí s rozvojem v knihovnictví anebo naopak způsobují omezení. Práce vychází především z postojů UKR, sdělení samotných knihovníků a vlastních postřehů nabytých při analýze tématu. Celý blok práce shrňme do krátkého závěru se záměrem objasnit dosažení cíle práce.

V první části práce je popisována digitalizace z pohledu teoretického, je definován pojem digitalizace, její význam a funkce. Úvodní část dále obsahuje, jaké zařízení je na digitalizačním pracovišti instalováno. Dále zmiňujeme, jaké standardy musí dodržovat provozovatel digitalizačního pracoviště a význam datových formátů ve výstupech pro digitální knihovnu. Standardy definuje na svých stránkách např. Národní knihovna ČR, která pod hlavičkou Národní digitální knihovny jejich dodržování striktně vyžaduje pro zajištění jednotnosti zápisů do digitálních knihoven, ovšem sama UKR poukazuje na fakt, že odlišnosti ve struktuře metadatových souborů přijímaných z různých digitalizačních pracovišť jsou v současné době častá a na sjednocení bude nutné zapracovat. Pro dokreslení fungování digitalizačního pracoviště je také popsán způsob digitalizování publikací s manuální obsluhou. Manuální skenery neumožňují takovou produkci digitalizovaných stran jako plně automatické skenery, ovšem pro krajské a menší knihovny plně postačují; důvodem je pořizovací cena a vytížení skeneru pro digitalizování celého fondu konkrétní knihovny.

S komplexním oborem digitalizace a zpřístupňováním výstupů je spojeno také velké množství zainteresovaných stran, které významnou měrou přispívají nebo omezují další digitalizování dokumentů; případně brání veřejnému zpřístupňování výstupů digitalizace. V současné době je možné zpřístupnit jen dokumenty, u kterých zanikla vlastnická práva a jedná se tedy o dokumenty z první poloviny druhé dekády 20. století. Přínosem je pro digitalizační projekty v rámci národní digitalizace zřízení UKR a podpora státu, nesmíme opomenout Národní knihovnu ČR v Praze, která centralizuje digitalizované publikace do NDK a svým působením tak významně přispívá k uchování kulturního dědictví, ochraně dokumentů, budoucího zpřístupnění dokumentů a další důvody, pro které je digitalizace společensky a historicky důležitá.

Druhá a třetí kapitola je věnována struktuře knihoven a jejich funkcím, druhům zpracovávaných fondů, abychom si uvědomili jejich možné nebo existující zapojení do národní

digitalizace. Plynule na předchozí texty navazuje popis legislativy související s provozem knihoven a zapojením do digitalizace. Jde o soustavu zákonů a vládních nařízení, kterým dominuje především Knihovnický zákon a Autorský zákon. Právě druhý citovaný je pro zpřístupňování dokumentů s aktivními autorskými právy velkým knihovnickým omezením. Pro širší využití digitalizačních výstupů bude nutné tento zákon novelizovat a současně zamezit případnému znevýhodnění autorů nebo vydavatelů.

Národní digitalizaci směřuje vydáváním strategických vizí zhmotněných do dokumentů „Koncepce rozvoje knihoven pro léta 2011-2015 a 2016-2020/25“ Ústřední knihovnická rada zřízená MK ČR. Tento orgán funguje nejen jako strategický prvek v digitalizaci našeho kulturního bohatství, ale také jako kontrolní orgán nad plněním cílů rozvoje digitalizace a knihoven. Již zmíněné MK zajišťuje pro financování dotační programy nesoucí název VISK, v knihovním sektoru jde o nejvyužívanější dotační profil, bez kterého by nebyla podpora knihoven vůbec možná. Další finanční prostředky do knihoven přicházejí z finančních operačních programů a vlastních rozpočtů. Nepodařilo se v médiích zjistit zneužívání těchto dotací, lze tedy dovozovat, že finanční prostředky jsou pro digitalizaci účelně vynaložené.

V první části práce bylo definováno, že digitalizace je souborem aktivit vedoucích k převodu dokumentů do elektronické podoby s připojením indexovacích souborů (metadat) a to vše je pak s využitím standardů umístěno na úložiště, kterým je např. NDK. Digitalizace a především zpřístupnění výstupů probíhá s legislativním omezením především autorského zákona. Financování je náročné (pořízení i provoz), bez státních dotací by nevznikala digitalizační pracoviště. Plánování rozvoje knihoven řeší UKR zřízené MK ČR, přičemž se to týká i digitálních knihoven.

Digitalizace byla analyzována nejen z pohledu teoretického, ale také průzkumem mezi knihovníky, abychom ověřili vnímání situace a jejich postojů k samotné digitalizaci. Zde se věnujeme dotazníkovému výzkumu, návrhu projektu pro zřízení digitalizačního pracoviště s využitím moderního způsobu řízení, předpokladům pro širší digitalizaci a návrhům pro zpřístupnění děl s aktivními autorskými právy.

Pro zjištění vnímání digitalizace samotnými knihovníky, kteří digitalizují nebo do digitalizace nejsou zapojeni vůbec, byl využit dotazník rozeslaný 400 knihovnám; z nichž téměř stovka již digitalizuje. Celkem došlo 96 odpovědí. Byl zjišťován druh knihovny, způsob zapojení, druh plánování a řízení projektů, problémy spojené se zaváděním digitalizace a spokojenost s uplatňováním digitalizačních výstupů. U organizací, které nedigitalizují nebo

digitalizují u jiných organizací, dotaz směřoval na zájem vytvořit digitalizační pracoviště ve vlastní knihovně nebo se do digitalizace přímo zapojit.

Při analýze dotazníkového průzkumu bylo zjištěno velké množství užitečných informací, které jsou zcela jistě přínosné nejen pro tuto práci, ale také pro UKR. Každá odpověď byla pečlivě analyzovaná a podrobné závěry jsou prezentované v kapitole 8.2..

Například, jeden z dotazů se zabýval způsobem řízení, které v rámci řešení projektů v knihovnách využívají, a další dotaz souvisel s problémy, které v knihovnách při řízení projektů vznikají. Všechny knihovny odpověděly, že k projektům nevyužívají metody projektového řízení a následně specifikovaly problémy, které jim ztěžují realizaci projektů v praxi. A právě projektové řízení by mohlo být jedním z klíčů, který otevře dveře přímějšímu dosahování cílů vytyčených UKR. Abychom ve smyslu digitalizace dokumentovali přínos projektového řízení, sestavili jsme projektový plán pro zřízení digitalizačního pracoviště, kde poukazují na podrobné plánování s cílem omezit projektové hrozby – tedy projekt ochránit před neúspěchem. Následným porovnáním projektového řízení s běžným manažerským způsobem řízením vysvětlují zřejmé důvody, proč projekty řídit jinak, než je doposud v knihovnách, ale i státních organizacích běžné. Strategická koncepce, jakou je dokument UKR Koncepce rozvoje knihoven pro různá období, je nutné nejen popsat, ale v jednotlivých bodech plánu pak podrobně rozpracovat a především kvalitněji řídit. Výsledky projektů pak mohou být výrazně úspěšnější.

Koncepce UKR také popisuje předpoklady, které při splnění přispějí k rozvoji knihovnictví. Soupis předpokladů pro širší využití zavedené digitalizace je analyzován v kapitole 10.. Seznam položek předpokladů může také ovlivnit zveřejňování digitalizačních výstupů v mnohem širším měřítku, než jen na úrovni děl bez aktivních vlastnických autorských práv.

V návrhu Koncepce rozvoje knihoven pro léta 2016-2020 s výhledem do roku 2025 UKR také zmiňuje možnost zavedení elektronických výpůjček knih, což by bylo přínosné, ovšem musím podotknout, že jde o velmi složitý úkol (technicky, organizačně i právně). Při zpracování 10. kapitoly jsme rámcově popsali možné řešení elektronických výpůjček.

Například v Národní knihovně ČR je možné registrovaným uživatelům zpřístupnit na samostatném počítači neveřejný digitalizovaný dokument s aktivními autorskými právy, což byl výchozí bod úvahy nad publikovaným řešením. Propojením současného systému pro výpůjčky knihoven s archivem digitalizovaných dokumentů může být docíleno realizací

elektronických výpůjček knihoven, ale jen při splnění některých předpokladů, ze kterých vyberu následující:

- a) nebudou omezena autorská práva autorů nebo nakladatelů;
- b) bude zajištěno, že součet výpůjček jednoho titulu v jednom čase a u jedné knihovny (elektronických i tištěných publikací) nepřesáhne počet publikací, které má knihovna nakoupené ve svém knihovním fondu.;
- c) v případě výpůjček elektronických dokumentů do zařízení uživatele bude softwarová aplikace 100% chránit dokument proti kopírování a dalšímu šíření;
- d) v případě výpůjček elektronických dokumentů do zařízení knihovny (bude zapůjčeno uživatelům) bude možné připojení jen k síti a systémům knihovny, tedy zajištěna ochrana proti kopírování a dalšímu šíření;
- e) bude založena speciální finanční státní podpora pro financování vývoje aplikace - bod c) nebo nákupu čteček – bod d).

Zřejmě by bylo vhodnější přiklonit se k řešení elektronické výpůjčky prostřednictvím zařízení dodaném knihovnou, neboť by bylo snadnější kontrolovat počet aktivních zařízení a pohyb vypůjčených dokumentů (v případě pirátství by elektronická verze vypůjčeného dokumentu mohla být snadno identifikovatelná prostřednictvím otisku časového razítka a poskytovatele – tedy knihovny, která dokument vypůjčila). Z takto podepsaného elektronického dokumentu by bylo možné identifikovat zdroj a postihnout případné poškozování práv autorů.

V druhém případě, kdy byla výpůjčka poskytována prostřednictvím aplikace pro čtení digitalizovaných dokumentů instalované v zařízení registrovaného uživatele, je nutné řešit velké množství požadavků ochrany dokumentů při jejich zpřístupňování (v zařízeních uživatelů nejsou digitalizované dokumenty bezpečné, uživatelé mají možnost zařízení plně ovládat a aplikace upravovat). Naopak, toto řešení bychom mohli považovat za mnohem lépe využitelné.

Otázkou zpřístupnění všech digitalizovaných dokumentů v rámci knihovních výpůjček se zabýváme především proto, že jde o zlomový okamžik, kterým dojde k úplnému naplnění cílů UKR (uchování/zpřístupnění).

Řešení, můžeme se domnívat, jistě existuje. Plošné a plně veřejné zpřístupnění všech digitalizovaných dokumentů ovšem nebude zcela jistě nikdy možné, neboť by došlo k poškození primárních zájmů autorů a vydavatelů.

**Primárním cílem práce** bylo zmapovat stav zavádění digitalizačních pracovišť do veřejných knihoven a současně zjistit a definovat, jaké předpoklady musejí být v knihovně

nebo organizaci splněny pro zavedení, spuštění a zajištění udržitelnosti provozu digitalizačního pracoviště. Současně jsme vymezili oblasti, kterými se musejí manažeři před rozhodnutím zřídit digitalizační pracoviště v organizaci zabývat. Nejenže musí zhodnotit stav svého knižního fondu, naplánovat způsoby financování, správně vybrat technické zařízení, ale především zvolit správnou strategii pro budoucí využití digitalizačního pracoviště (tedy v době, kdy dojde k vyčerpání možnosti digitalizovat vlastní fond). V opačném případě může vzniknout situace s naprosto nevyužitelným zařízením, pro které nebude vytížení.

Současný stav digitalizace můžeme celkově zhodnotit jako velmi dobrý. Přínosem jsou především aktivity Národní knihovny ČR a UKR (poradní, iniciativní a koordinační orgán ministra kultury ČR pro oblast knihovnických a informačních služeb, knihovnictví a knihoven). Především vydávání strategických koncepcí velmi dobře mapuje stav knihovnictví a definuje cílové stavy. Uvedené koncepce pak pomáhají udržet rozvoj knihovnictví v naplánované linii. Musím však podotknout, že jsem byla překvapena dost silnou neznalostí digitalizační problematiky na úrovni menších knihoven a také, jejich silně majoritním nezájmem o zapojení se jakýmkoliv způsobem do digitalizace vůbec. Důvodem může být zřejmě malá vnitro knihovnická informační strategie – resp. její aplikace, nedostatečná motivace zaměstnanců knihoven k sebevzdělávání a zvyšování kompetencí (vč. jejich případné konkurenceschopnosti na trhu práce), nevyužívání moderních metod řízení knihoven – projektový management atd.. Ve zprávách UKR také chybí zapojení veřejnosti do digitalizace a podpory zpřístupnění všech výstupů v rámci knihovnických výpůjček. Právě veřejnost by mohla knihovnické obci pomoci zvýšit tlak na Ministerstvo kultury ČR, s cílem rychleji prosadit elektronické výpůjčky a povinný výtisk.

Odpovědi na otázky vztahující se k primárnímu cíli jsou zodpovězeny v textu práce a podpořeny především výzkumnou částí, dotazníkovým průzkumem v knihovnách a návrhem projektového plánu použitelného v jakékoliv organizaci. Výstupem analýz a tvorbou projektového plánu zjišťujeme odpovědi na otázky související - **sekundární cíle práce**.

Dále v práci uvádíme nejčastější problémy vzniklé při zavádění digitalizace, analyzujeme omezení při zveřejňování dokumentů a navrhujeme doporučení pro možné řešení této situace ve prospěch knihoven.

Ze získaných informací jsme sestavili doporučení pro zavádění digitalizačního pracoviště do organizace, porovnali rozdíly mezi běžným způsobem řízení projektů v knihovnách a velmi efektivním PM, navrhli typový projektový plán a zhodnotili nutné kompetence osob vedoucích digitalizační projekt. Naprostý závěr práce věnujeme úvaze o možném způsobu vyřešení elektronických výpůjček všech digitalizovaných dokumentů, což

může pomoci prakticky vyřešit problém, se kterým se Ministerstvo kultury ČR a UKR potýkají při plánování od samého začátku vydávání strategických dokumentů, kterými jsou Koncepce rozvoje knihoven pro léta 2011-2015 a pro léta 2016-2020 s výhledem do roku 2025.

## Seznam použitých zkratek

3D	Trojrozměrný objekt nebo obraz
Atd.	A tak dále
Atp.	A tak podobně
CPM	Critical Path Method – kritická cesta
ČR	Česká republika
DML	Digital Mathematics Library
Dtto.	Shodně
EHP	Evropského hospodářského prostoru
EOD	eBooks on Demand
EU	Evropská unie
EuDML	Evropská digitální matematická knihovna
EVM	Earned Value Management
ICT	Information and Communication Technologies
IOP	Integrovaný operační program
IPMA	International Project Management Association
IROP	Integrovaný regionální operační program
ISO	International Organization for Standardization (organizace vydávající normy)
IT	Informační technologie
ITIL	Information Technology Infrastructure Library (metodika projektů v IT)
JP2	Grafický formát souboru (LuraWave JPEG-2000 Format)
JP2 XML B	Grafický formát / XML
JPEG	Grafický formát souboru
Kč	Koruna česká
LR	Logický rámec
LRM	Logická rámcová matice
MBTI	Myers-Briggs Type Indicator
Mil.	Milión
MS	Microsoft
NAKI	Dotační program aplikovaného výzkumu a vývoje národní a kulturní identity
Např.	Například
NDK	Národní digitální knihovna
NK	Národní knihovna



OBS	Organization Breakdown Structure
OCR	Optical Character Recognition (optické rozpoznávání znaků)
PM	Project management
PPI	Jednotka rozlišení obrazu
PRINCE2	PRojects IN Controlled Environments
RACI	Responsible, Accountable, Consulted, Informed
RBS	Risk breakdown structure
Resp.	Respektivě
RGB	Barevný formát (Red, Green, Blue)
ROP	Regionální operační program
Sb.	Sbírka zákonů
SKIP	Svaz knihovníků a informačních pracovníků České republiky
SDRUK	Sdružení knihoven ČR
SVK	Studijní a vědecká knihovna
SW	Software
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
UKR	Ústřední knihovnická rada
ÚTGM	Ústav T. G. Masaryka Akademie věd ČR
VISK	Veřejné informační služby knihoven (Dotační program)
Viz	Vid'te
VKIS	Veřejné knihovnické a informační služby
WBS	Work Breakdown Structure
XML	Extensible Markup Language
ZS	Zainteresované strany

# Seznam použité literatury a zdrojů

## Knížní díla

- DOLEŽAL, J.; KRÁTKÝ, J.; CINGL, O. 5 kroků k úspěšnému projektu, Grada Publishing, a.s., 2013, 181 s. ISBN 978-80-247-4631-9.
- DOLEŽAL, J.; LACKO, B.; MÁCHAL, P. a kol. Projektový management podle IPMA. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3.
- ISO Central Secretariat; ISO 21500:2012, Genava : ISO Central Secretariat, 2012.
- KUNSTOVÁ R. Efektivní správa dokumentů: Co nabízí Enterprise Content Management. Grada Publishing a.s., 2010, 208s. ISBN: 978-80-247-6651-5.
- PITÁŠ, J. a kol, Národní standard projektového řízení, verze 3.1., SPŘ, o. s., 2010, Brno. ISBN 978-80-214-4058-6.
- ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDO VÁ, P. a kol. Projektové řízení pro začátečníky, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0.
- TALEB, N. Černá labuť, Praha: Nakladatelství Paseka, s.r.o., 2011, 480 s., ISBN: 978-80-7432-128-3.
- UHLÍŘ Z. Teorie a metodologie elektronicko-digitálního zpracování rukopisů a hybridní knihovna, Národní knihovna ČR, 2002, 324 s. ISBN: 80-705041-0-2.

## Periodika

- JIRKŮ, Lucie. Úvodem aneb Digitalizace není jen skenování. *Zpravodaj U nás: Knihovnicko-informační zpravodaj Královéhradeckého kraje*. Studijní a vědecká knihovna, 2012, **22**(3), 1. ISSN 0862-9366. Dostupné také z: <http://www.svkhk.cz/Pro-knihovny/Zpravodaj-U-nas/Clanek.aspx?id=20120316>.

## Internetové zdroje

- Analýza. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2016 [cit. 2016-05-14]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Anal%C3%BDza>.
- BARTOŠEK, Miroslav. *Digitální knihovny* [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2001 [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: <http://www.ics.muni.cz/mba/dl-datakon01.pdf>.

- CopiBook range. *I2S DIGIBOOK* [online]. Pessac Cedex - France: i2S DIGIBOOK, 2015 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.i2s-digibook.com/products/digitize/a2-book-scanner/>.
- Dedukce. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2016 [cit. 2015-09-26]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Dedukce>.
- Digitalizace. *Národní digitální knihovna* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <http://www.ndk.cz/digitalizace-1>.
- Digitalizace. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2016, [cit. 2015-10-03]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Digitalizace>.
- Digitalizace knih, periodik a speciálních formátů. *Scanservice a.s.* [online]. Praha: scanservice a.s., 2015 [cit. 2015-08-13]. Dostupné z: <http://www.scanservice.cz/digitalizace-knih-periodik-a-specialnich-formatu/>.
- Digitální knihovna. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2016 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Digit%C3%A1ln%C3%AD\\_knihovna](https://cs.wikipedia.org/wiki/Digit%C3%A1ln%C3%AD_knihovna).
- Digitální knihovny. *Parlamentní knihovna* [online]. Praha: Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna, 2016 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/hp.sqw?k=2059>.
- Dublin Core - Czech homepage. *Dublin Core* [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2006 [cit. 2015-08-13]. Dostupné z: [http://webserver.ics.muni.cz/dublin\\_core/charakteristika.html](http://webserver.ics.muni.cz/dublin_core/charakteristika.html).
- Dublin Core. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-10-05]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Dublin\\_Core](https://cs.wikipedia.org/wiki/Dublin_Core).
- Elektronické knihy na objednávku. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-10-10]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Elektronick%C3%A9\\_knihy\\_na\\_objedn%C3%A1vku](https://cs.wikipedia.org/wiki/Elektronick%C3%A9_knihy_na_objedn%C3%A1vku).
- Gladney, Henry M. *Preserving Digital Information*. New York : Springer, 2007. ISBN 978-3-540-37886-0. Dostupné z: <http://fxariwibowo.files.wordpress.com/2009/08/preserving-digital-information.pdf>.
- GOLDRATT CZ, s.r.o. *Manažerské poradenství* [online]. [cit. 2015-11-25]. Dostupné z: <http://www.goldratt.cz/nase-sluzby/s197/>.

- Indukce. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2016, 4. 2. 2016 [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Indukce>.
- ImageWare Bookeye 3 R2 scanner. *Velvet Systems* [online]. Brisbane - Australia: Velvet Systems, 2015 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.velvetsystems.com/ImageWare.Bookeye.3.R2.scanner.cfm>.
- KODAK Capture Pro. KODAK Capture Pro - *scanservice a.s.* [online]. Praha: scanservice a.s., 2015 [cit. 2015-08-13]. Dostupné z: <http://www.scanservice.cz/dodavka-hardware-software-a-servisni-sluzby/software-pro-skenovani-a-digitalizaci/kodak-capture-pro/>.
- Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015 včetně internetizace knihoven: Knihovny pro EVROPU 2020. *Ministerstvo kultury ČR: Literatura a knihovny* [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2011 [cit. 2015-07-14]. Dostupné z: [http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce\\_rozvoje\\_knihoven\\_2011-2015.pdf](http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce_rozvoje_knihoven_2011-2015.pdf).
- Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 - 2015. *Ústřední knihovnická rada ČR* [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2011 [cit. 2015-08-15]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/koncepce-rozvoje-knihoven-cr-na-leta-2011-2015-/>.
- Kramerius 4. *Národní digitální knihovna ČR - Kramerius 4* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://kramerius4.nkp.cz/>.
- Kramerius 4 - Informace. *Národní digitální knihovna ČR - Kramerius 4* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://kramerius4.nkp.cz/search/#intro2>.
- Kramerius 4 - Navigace. *Národní digitální knihovna ČR - Kramerius 4* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://kramerius4.nkp.cz/search/#intro5>.
- Návrh Koncepce rozvoje knihoven na léta 2016 - 2020 s výhledem do roku 2025. *Ústřední knihovnická rada ČR* [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: [http://files.u-k-r.webnode.cz/200000219-c130bc3244/Koncepce\\_31\\_3\\_2016\\_WEB.DOCX](http://files.u-k-r.webnode.cz/200000219-c130bc3244/Koncepce_31_3_2016_WEB.DOCX).
- Meredith Belbin. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-12-02]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Meredith\\_Belbin](https://cs.wikipedia.org/wiki/Meredith_Belbin).

- Myers-Briggs Type Indicator: MBTI. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-12-02]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Myers-Briggs\\_Type\\_Indicator](https://cs.wikipedia.org/wiki/Myers-Briggs_Type_Indicator).
- Norské fondy pomohly rozšířit dokumentaci českého i světového divadla. *ProCulture* [online]. Praha: ProCulture o.s., 2009 [cit. 2015-10-10]. Dostupné z: <http://www.proculture.cz/cultureinfo/strukturalni-fondy-a-regionalni-rozvoj/financni-mechanismus-ehp-a-norska/norske-fondy-pomohly-rozsirit-dokumentaci-ceskeho-i-svetoveho-divadla-2081.html>.
- OCR. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2016 [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/OCR>.
- Ochrana digitálních dokumentů. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-11-05]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Ochrana\\_digit%C3%A1ln%C3%ADch\\_dokument%C5%AF](https://cs.wikipedia.org/wiki/Ochrana_digit%C3%A1ln%C3%ADch_dokument%C5%AF).
- OpticBook A300 | OpticBook A300 | Plustek. *Plustek Inc.* [online]. Santa Fe Springs - California: Plustek Inc., 2015 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://plustek.com/usa/products/opticbook-series/opticbook-a300/>.
- Plnění priority č. 4 v roce 2014. *Ústřední knihovnická rada ČR* [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2015 [cit. 2015-05-16]. Dostupné z: [http://files.u-k-r.webnode.cz/200000142-1c1891e0bf/4\\_Priorita\\_4\\_plneni\\_2014.docx](http://files.u-k-r.webnode.cz/200000142-1c1891e0bf/4_Priorita_4_plneni_2014.docx).
- Plnění priorit a úkolů Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015. *Ústřední knihovnická rada ČR* [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: [http://files.u-k-r.webnode.cz/200000220-a1c3da3a54/plneni\\_koncepce\\_2011\\_2015.docx](http://files.u-k-r.webnode.cz/200000220-a1c3da3a54/plneni_koncepce_2011_2015.docx).
- Příprava Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2016-2020. *Ústřední knihovnická rada ČR* [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/priprava-koncepce-rozvoje-knihoven-cr-na-leta-2016-2020/>.
- RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. *Registr digitalizace* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm).
- Risk breakdown structure. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: [https://en.wikipedia.org/wiki/Risk\\_breakdown\\_structure](https://en.wikipedia.org/wiki/Risk_breakdown_structure).

- Standardy pro metadata. *Národní digitální knihovna* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://www.ndk.cz/standardy-digitalizace/metadata>.
- Standardy pro obrazová data. *Národní digitální knihovna* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://www.ndk.cz/standardy-digitalizace/standardy-pro-obrazova-data>.
- Strategie digitální gramotnosti ČR na období 2015 - 2020. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015 [cit. 2015-05-18]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/21498>.
- Syntéza. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2016, [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Synt%C3%A9za>.
- SWOT. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2015 [cit. 2015-10-20]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>.
- (ed.). Systém knihoven v ČR. POSPÍŠILOVÁ, Jindřiška. *Národní knihovna ČR: KNIHOVNA.CZ* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: <http://archiv.knihovny.cz/co-to-je-knihovna/system-knihoven-v-cr>.
- TISKOVÁ ZPRÁVA NAKI BŘEZEN 2015. *FAMU* [online]. Praha: FILMOVÁ A TELEVIZNÍ FAKULTA AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE, 2016 [cit. 2016-01-25]. Dostupné z: <https://www.famu.cz/soubory/dokumenty/statut-organy/akademicky-senat/2015/010142015/tiskova-zprava-naki-brezen-2015.pdf>
- ULRYCH, Oldřich a Jiří VESELÝ. DML-CZ – SOUČASNOST A BUDOUCNOST. *Czech Digital Mathematics Library* [online]. Praha: Univerzita Karlova, Matematicko-fyzikální fakulta, 2009 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: [http://project.dml.cz/docs/pmfa2009\\_ulrych\\_vesely.pdf](http://project.dml.cz/docs/pmfa2009_ulrych_vesely.pdf).
- Unikátní skener byl úspěšně přestěhován do depozitáře v Hostivaři: 4DigitalBooks DL3003. *Národní knihovna Praha: Old Web to 1.12.2012* [online]. Praha: Národní knihovna Praha, 2012 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: [http://www.old.nkp.cz/files/tz\\_unikatniskener\\_cdh2012.pdf](http://www.old.nkp.cz/files/tz_unikatniskener_cdh2012.pdf).
- Ústřední knihovnická rada ČR. *Ústřední knihovnická rada ČR* [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2015 [cit. 2015-08-09]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/>.
- VISK 7: Národní program digitálního zpřístupňování dokumentů ohrožených degradací kyselého papíru - Kramerius. *Veřejné informační služby knihoven* [online]. Praha:

Národní knihovna ČR, 2016 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <http://visk.nkp.cz/dokumenty/visk7/2016/VISK7-podm2016.doc>.

- Zeutschel: Digital and analog storage systems - OS 15000 Advanced Plus. *Zeutschel GmbH* [online]. Tübingen-Hirschau · Germany: Zeutschel GmbH, 2015 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: <https://www.zeutschel.de/en/produkte/scanner/farbscanner/os-15000-advanced-plus.html>.

## **Obsahový software**

- Software ALFA CD, Licence Bc. Radka Jelínková. Vydavatel: *Softbooks s.r.o.*, Praha 2016 (Software obsahuje elektronickou sbírku zákonů, placená verze).

## Seznam obrázků

- Obrázek 1.** – METADATA ve standardu Dublin Core
- Obrázek 2.** – Standardy pro metadata
- Obrázek 3.** – Standardy pro obrazová data
- Obrázek 4.** – Rozdělení významu digitalizace
- Obrázek 5.** – Rozdělení významu digitalizace – dopad na oblasti života
- Obrázek 6.** – Rozdělení významu digitalizace – geografický dopad
- Obrázek 7.** – Systém knihoven podle zákona 257/2001 Sb.
- Obrázek 8.** – Systém knihoven
- Obrázek 9.** – Systém legislativních souvztažností legislativy a knihoven
- Obrázek 10.** – Financování digitalizace / počet využití
- Obrázek 11.** – Financování digitalizace - využití státní dotace
- Obrázek 12.** – Financování digitalizace - využití EU fondy
- Obrázek 13.** – Financování digitalizace - využití vlastních zdrojů
- Obrázek 14.** - Zastoupení respondentů v dotazníkovém šetření
- Obrázek 15.** – Zapojení respondenti – vyjádření zapojení do digitalizace
- Obrázek 16.** – Struktura respondentů, kteří nedigitalizují
- Obrázek 17.** – Respondenti, kteří digitalizují na svém pracovišti
- Obrázek 18.** – Respondenti, kteří digitalizují u jiné knihovny
- Obrázek 19.** – Respondenti, kteří digitalizují u komerční firmy
- Obrázek 20.** – Respondenti, kteří digitalizují – podle druhu digitalizace
- Obrázek 21.** – Respondenti digitalizující vs. respondenti nezapojení do digitalizace
- Obrázek 22.** – Poměry personálního zajištění digitalizace u 22 respondentů
- Obrázek 23.** - 4DigitalBooks DL3003
- Obrázek 24.** - BookEye3
- Obrázek 25.** – i2s Copy Book
- Obrázek 26.** - Zeutschel OS15000
- Obrázek 27.** - OptiBook A300
- Obrázek 28.** – Graf odpovědí stran použití metod projektového řízení
- Obrázek 29.** – Poměr finančních zdrojů do zavedení digitalizace
- Obrázek 30.** – Přehled nejčastějších problémů při zavádění digitalizace do praxe u institucí zapojených do digitalizace
- Obrázek 31.** – Struktura odpovědí knihoven – spokojenost s legislativou



**Obrázek 32.** – Postoj respondentů k zavedení vlastního digitalizačního pracoviště

**Obrázek 33.** - Životní cyklus projektu

**Obrázek 34.** – Organizační struktura typového projektu (Vlastní zdroj)

**Obrázek 35.** – Komunikační matice znázorňuje, kdo s kým komunikuje

**Obrázek 36.** – Hierarchická struktura činností typového projektu zvaná WBS

**Obrázek 37.** – Ganttův graf projektu vč. síťových vazeb

**Obrázek 38.** – Vyznačení kritické cesty projektu – ostatní vazby zrušeny

**Obrázek 39.** – Vybraná rizika rozdělena do skupin

## Seznam tabulek

- Tabulka 1.** – Základní souhrn silných stránek podle UKR
- Tabulka 2.** – Základní souhrn příležitostí podle UKR
- Tabulka 3.** – Základní souhrn slabých stránek podle UKR
- Tabulka 4.** – Základní souhrn hrozeb podle UKR
- Tabulka 5.** – Vyhodnocení koncepcí z pohledu digitalizace
- Tabulka 6.** – Financování digitalizace
- Tabulka 7.** - Přehled institucí / počet osob zajišťujících digitalizaci podle vlastnictví digitalizačního pracoviště
- Tabulka 8.** – Personální zajištění digitalizačních činností podle druhu instituce
- Tabulka 9.** – Počet skenerů na digitalizačním pracovišti podle druhu instituce
- Tabulka 10.** – Struktura respondentů vyjadřujících se k legislativě a digitalizaci
- Tabulka 11.** – Subjekty se zájmem o zřízení vlastního digitalizačního pracoviště
- Tabulka 12.** – Subjekty s nezájmem o zřízení vlastního digitalizačního pracoviště
- Tabulka 13.** – Seznam činností s odhadem času trvání a výpočtem nákladů na zdroje a dodávky
- Tabulka 14.** – Identifikace skupin vybraných zainteresovaných stran v projektu
- Tabulka 15.** – Bonifikace zainteresovaných stran – vliv/zájem
- Tabulka 16.** – Dokument protirizikových opatření v projektu

## **Seznam příloh**

**Příloha 1.** - Tabulka – SWOT analýzy koncepcí UKR

**Příloha 2.** - Seznam zapojených institucí do digitalizace

**Příloha 3.** - Tabulka seznam činností s vyznačením kódu WBS a časové náročnosti

**Příloha 4.** - WBS typového projektu

**Příloha 5.** - Matice zájem / vliv zainteresovaných stran v projektu

**Příloha 6.** - Seznam digitálních knihoven

**Příloha 7.** – Zakládací listina projektu

## Příloha 1.

Tabulka – SWOT analýzy koncepcí UKR:<sup>227</sup>

SWOT Analýza	
Koncepce 2011-2015	Koncepce 2016-2020(2025)
<b>Silné stránky</b>	<b>Silné stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence rozsáhlé sítě všeobecných a specializovaných knihoven zajišťujících dostupnost veřejných knihovnických a informačních služeb.</li> <li>- Existence mimořádně kvalitních historických a konzervačních fondů domácích dokumentů.</li> <li>- Vysoká úroveň standardizace procesů zpracování a zpřístupnění knihovních fondů</li> <li>- Aktivní využívání informačních technologií při poskytování VKIS, dobrá konektivita knihoven.</li> <li>- Zahájení rozsáhlých digitalizačních programů na celostátní i regionální úrovni.</li> <li>- Schopnost vzájemné spolupráce, zkušenosti se sdílením informačních zdrojů a služeb.</li> <li>- Systém koordinace a podpory VKIS obecních knihoven na úrovni kraje.</li> <li>- Dostatečně široká nabídka zahraničních elektronických informačních zdrojů.</li> <li>- Aktivní vztah k profesi a motivace ke vzdělávání u většiny zaměstnanců knihoven.</li> <li>- Existence oborového vzdělávání všech stupňů, včetně celoživotního vzdělávání.</li> <li>- Existence vícezdrojového financování formou dotačních programů, strukturálních fondů EU, projektové financování včetně podpory výzkumu, vývoje a inovací.</li> <li>- Existence základních právních předpisů a doporučení, včetně mezinárodních, vymezujících VKIS.</li> <li>- Fungující systém měření a porovnávání výkonu a činnosti veřejných knihoven (Metodický pokyn MK k vymezení standardu VKIS poskytovaných knihovnami zřizovanými a/nebo provozovanými obcemi a kraji na území České republiky; dále projekt benchmarkingu knihoven).</li> <li>- Aktivní činnost občanských sdružení, asociací, poradních orgánů a neformálních sdružení knihoven a zaměstnanců na rozvoji VKIS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nezávislá, veřejná služba</li> <li>- Svobodný přístup k informacím</li> <li>- Dlouhodobě budovaný, strukturovaný fond</li> <li>- Hustá síť knihoven</li> <li>- Spolehlivost a důvěryhodnost, bezpečný prostor</li> <li>- Opozice proti komerci a konzumu</li> <li>- Opora v knihovním zákoně</li> <li>- Existence prostor, jejich vybavení, profesionální personál</li> <li>- Standardy, metodika, kompatibilita</li> <li>- Digitalizace knihovních fondů</li> <li>- Schopnost kvalifikovaně zpracovávat informace</li> <li>- Návštěvnost knihoven</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Příležitosti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vnímání knihoven jako vzdělávacích, kulturních, informačních a komunitních center.</li> <li>- Potenciál využití a dostupnost informačních technologií pro služby knihoven.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Digitalizace - digitální ekonomika</li> <li>- Digital humanities (big data, data mining, kurátor sbírek apod.)</li> <li>- Autorský zákon</li> </ul>

<sup>227</sup> Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011 – 2015 včetně internetizace knihoven: Knihovny pro EVROPU 2020. Ministerstvo kultury ČR: Literatura a knihovny [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2011 [cit. 2015-07-14]. Dostupné z: [http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce\\_rozvoje\\_knihoven\\_2011-2015.pdf](http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/Koncepce_rozvoje_knihoven_2011-2015.pdf) a Příprava Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2016-2020. Ústřední knihovnická rada ČR [online]. Praha: Ústřední knihovnická rada ČR, 2016 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://ukr.knihovna.cz/priprava-koncepce-rozvoje-knihoven-cr-na-leta-2016-2020/>.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potenciál využití mobilní komunikace - mobily, e-čtečky, smart phones ad.</li> <li>- Potenciál využití propagace specializovaných knihoven – sekundární efekty propagace knihovních fondů.</li> <li>- Vnímání knihoven jako důležité součásti infrastruktury výzkumu a vývoje.</li> <li>- Zapojení knihoven do systémů školního a mimoškolního vzdělávání, včetně celoživotního vzdělávání dospělých.</li> <li>- Prostřednictvím digitalizace fondů knihoven v regionech rozšíření přístupu k unikátním informacím o daném regionu, vhodným např. pro pedagogické účely.</li> <li>- Nové informační potřeby uživatelů.</li> <li>- Růst zájmu o centrální služby, které integrují využití papírových a digitálních dokumentů.</li> <li>- Masová digitalizace tištěné produkce a v jejím důsledku růst požadavků na trvalé uchování a zpřístupňování digitálních dokumentů.</li> <li>- Racionalizace a rozšíření systému povinného výtisku na digitální dokumenty.</li> <li>- Spolupráce s vydavateli a distributory tradičních i digitálních dokumentů.</li> <li>- Rozšíření funkcí knihoven – knihovna jako informační, vzdělávací, kulturní, komunitní centrum a středisko kreativity.</li> <li>- Tlak ze strany vysokoškolských studentů na poskytování bezplatných služeb v souvislosti s připravovaným zpoplatněním vysokoškolského vzdělání.</li> <li>- Širší možnost spolupráce knihoven v oblasti služeb v rámci EU, např. evropská digitální knihovna Europeana, a ve světě, např. Světová digitální knihovna (UNESCO).</li> <li>- Novelizace autorského zákona, umožnění užití osiřelých děl a děl, která jsou komerčně nedostupná, půjčování elektronických knih.</li> <li>- Koncipování nového dotačního programu na zajištění dostupnosti EIZ pro oblast VaVaI.</li> <li>- Využití dobrovolníků a veřejně prospěšných prací.</li> <li>- Optimalizace dotačních programů na podporu rozvoje VKIS.</li> <li>- Koncipování dotačních programů rezortně příslušných ústředních orgánů státní správy na podporu specializovaných knihoven.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dotační programy, evropské fondy (a další...)</li> <li>- Tlak na internacionalizaci vědy</li> <li>- Nárůst informačních zdrojů a chaos v nich</li> <li>- Potřeba bezpečných míst, otevřených prostorů</li> <li>- Růst významu vzdělání</li> <li>- Více lidí využívá knihovny</li> <li>- Pokles čtenářské gramotnosti</li> <li>- Prodlužování lidského věku</li> <li>- Nárůst volného času</li> <li>- Samota a potřeba kontaktu</li> <li>- Rozvoj občanské společnosti</li> <li>- Zájem o bezplatné služby</li> <li>- Hlad po kultuře, růst kreativity</li> <li>-</li> </ul>
<p><b>Slabé stránky</b></p>	<p><b>Slabé stránky</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nízká úroveň marketingu VKIS a public relations knihoven.</li> <li>- Nedostatečná úroveň kooperace knihoven při zajištění VKIS a budování knihovních fondů.</li> <li>- Nevyrovnaná úroveň rozsahu a kvality poskytování VKIS v rámci oborů a regionů.</li> <li>- Nedostatečná podpora specializovaných knihoven ze strany některých rezortně příslušných ústředních orgánů státní správy.</li> <li>- Malá ofenzivnost nabídky a malá flexibilita při přizpůsobování nabídky služeb vývoji potřeb a poptávk.</li> <li>- Absence centrálních služeb integrujících tradiční služby i služby s digitálním</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Malá ochota ke spolupráci: mezi knihovnami, mezi knihovnami a provozovateli, mezi knihovnicí a uživateli knihoven, mezi akademiky a knihovnicí, mezi knihovnami a jinými institucemi (obava z konkurence, nedostatek kompetence, setrvačnost)</li> <li>- Omezené využívání Best practices ze světa</li> <li>- Konzervativnost, malá flexibilita, (de)motivace</li> <li>- Přetrvávající bariéry – málo pohotové služby, omezená dostupnost v online prostředí, provozní doba, nekompetence (digitální gramotnost, jazykové bariéry, nepřizpůsobiví),</li> <li>- Složitý a nepohodlný přístup ke zdrojům, omezená nabídka digitálních služeb,</li> </ul>

<p>obsahem.<sup>228</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nedostatečná orientace knihovnických systémů na služby koncovému uživateli.</li> <li>- Bariéry při využívání knihoven a jejich služeb pro znevýhodněné sociální skupiny obyvatel.</li> <li>- Nedostatečné začlenění knihoven do systému školního i mimoškolního vzdělávání.</li> <li>- Nevyrovnané prostorové zajištění činnosti knihoven, omezená provozní doba malých knihoven.</li> <li>- Nedostatečná koordinace při získávání a využívání zahraniční literatury.</li> <li>- Nevyrovnané financování regionálních funkcí knihoven v jednotlivých krajích.</li> <li>- Nedostatečná pohotovost zpracování povinného výtisku u některých příjemců, snížení efektivity sdílené katalogizace.</li> <li>- Obtíže při zajišťování trvalého uchování knihovních fondů elektronických dokumentů v knihovnách jako důležité složky kulturního dědictví a nedořešení otázky povinného výtisku elektronických publikací.</li> <li>- Nedostatečné kapacity pro digitalizaci knihovních fondů na centrální i lokální úrovni.</li> <li>- Nejistý distribuční mechanismus dotací na nákup elektronických informačních zdrojů (náhrada programu INFOZ).</li> <li>- Nevyřešené některé autorsko-právní aspekty služeb knihoven v digitálním prostředí.</li> <li>- Malé zapojení do aktivit Open Access.<sup>229</sup></li> <li>- Vysoký věkový průměr pracovníků knihoven a vysoká feminizace.</li> <li>- Nedostatečné mezinárodně srovnatelné statistiky o technickém a logistickém vybavení knihoven</li> <li>- Obtíže při zprostředkování přístupu ke specializovaným knihovním fondům.</li> <li>- Lokálně nedostatečná konektivita k internetu.</li> <li>- Neschopnost knihoven reagovat pružně na potřeby uživatelů internetu z hlediska míry integrace a rychlosti služeb i uživatelsky vřídlného prostředí.</li> <li>- Nejistá schopnost knihoven trvale uchovat a především následně zpřístupňovat podstatnou část kulturního dědictví publikovaných dokumentů (rozpad kyselého papíru, neuchování digitálních dokumentů). Chybějící centrální výběrová evidence nejvýznamnějších dokumentů (viz program UNESCO Paměť světa).</li> </ul>	<p>neaktuálnost</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nedostatečná kvalifikace pracovníků – digitální gramotnost, pedagogické dovednosti, marketing, management</li> <li>- Malý důraz na osobní rozvoj – sebereflexe, individuální přístup, kompetence</li> </ul>
<p><b>Hrozby</b></p>	<p><b>Hrozby</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negativní vývoj veřejných rozpočtů omezí financování knihoven. Knihovny nesplní očekávání svých uživatelů v důsledku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Digitalizace, e-čtení – mění se publikační paradigma, konec monopolu</li> <li>- Hyperinflace informací - pro získání informace</li> </ul>

<sup>228</sup> Tj. silný portál, zajišťující koordinovaný přístup k informačním zdrojům.

<sup>229</sup> Otevřený přístup (Open Access, OA) = okamžitá online volná dostupnost vědeckých výstupů bez dalšího omezení užití díla, které bývá obvykle stanoveno ve smlouvách s vydavatelem. Týká se těch výstupů, které vědci obvykle poskytují bezplatně ke zveřejnění: recenzované vědecké články, konferenční příspěvky a datové soubory různého typu. Viz Strategie podílu UNESCO na podpoře svobodného přístupu k vědeckým informacím a výzkumu.

<p>omezování poskytovaných služeb.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Negativní vývoj veřejných rozpočtů omezi proces budování a modernizace budov knihoven jako atraktivního místa setkávání, poskytujícího diferencované prostředí pro studium i kultivování osobnosti</li> <li>- Nedostatečný objem financování nákupu knihovních fondů a dalších informačních zdrojů, zejména zahraniční literatury; nedostatek zdrojů pro financování mezinárodní meziknihovní výpůjční služby.</li> <li>- Pokles zájmu o tradiční služby knihoven.</li> <li>- Konkurence dalších volnočasových aktivit.</li> <li>- Konkurence komerčních poskytovatelů elektronických služeb (příležitost pro knihovny nabízet i bezplatnou alternativu).</li> <li>- Posilování tendence ke zpoplatňování základních služeb knihoven. Ztráta povědomí o knihovnách jako veřejné službě. Narušení principu rovného přístupu k informačním zdrojům prostřednictvím knihoven.</li> <li>- Personální, technická a logistická zátěž při digitalizaci a následném zpřístupňování fondů muzejních knihoven.</li> <li>- Obtížné sladění zájmů autorů a dalších nositelů práv chráněných autorským zákonem a knihoven, jako zprostředkovatelů informací a kulturních hodnot nejširším vrstvám společnosti.</li> <li>- Přerušování kontinuity v dostupnosti EIZ v důsledku nedostatku finančních prostředků.</li> <li>- Nedostatečné začlenění knihoven do vzdělávacích a výchovných programů. Na všech typech škol je v průběhu studia nedostatečně akcentována informační výchova uživatelů s cílem zvýšení jejich funkční gramotnosti, a tím i schopnosti efektivně vyhledávat a využívat informační zdroje.</li> <li>- Nedostatečné mzdové ohodnocení, mzdový systém málo motivující k celoživotnímu učení a ke zvyšování kvality VKIS - způsobí odliv kvalifikovaných pracovníků z oboru či zabrání zájmu mladých odborníků o uplatnění v knihovnách. Knihovny nebudou mít dostatek způsobilých pracovníků k poskytování moderních služeb.</li> <li>- Nebezpečí zneužití digitálních podkladů k tvorbě „pirátských kopií“.</li> </ul>	<p>není knihovna nutná, naprostá většina lidí se cítí zahlcena a unavena nadbytkem informací</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nedostatečné financování – provozní, investice</li> <li>- Prostory - investiční zanedbanost</li> <li>- Legislativa – autorský zákon</li> <li>- Born-digitální dokumenty – sběr, uchování, zpřístupnění</li> <li>- Veřejný obraz knihovny - instituce pro 20. století nebo 19. století?</li> <li>- Knihovnické školství</li> <li>- Malá očekávání ze strany veřejnosti</li> <li>- Černé labuť – náhlý zvrát názorů na funkce knihoven</li> </ul>
--	---

## Příloha 2.

### Seznam zapojených institucí do digitalizace:<sup>230</sup>

Sigla	Název instituce	Kontakt	Kontaktní e-mail	Poznámka
ABA001	Národní knihovna České republiky	Ivan Ljubka	<a href="mailto:ivan.ljubka@nkp.cz">ivan.ljubka@nkp.cz</a>	VISK7, Norské fondy, NDK, Google
ABA004	Národní knihovna České republiky - Slovanská knihovna	Ivan Ljubka	<a href="mailto:ivan.ljubka@nkp.cz">ivan.ljubka@nkp.cz</a>	VISK7, NDK, vlastní, Google
ABA006	Vysoká škola ekonomická v Praze - Centrum informačních a knihovnických služeb	Jitka Davidová	<a href="mailto:psotova@vse.cz">psotova@vse.cz</a>	VISK7, vlastní
ABA007	Knihovna Akademie věd České republiky	Martina Nezbedová	<a href="mailto:nezbedova@knav.cz">nezbedova@knav.cz</a>	VISK7, vlastní
ABA008	Národní lékařská knihovna	Filip Kříž	<a href="mailto:kriz@nlk.cz">kriz@nlk.cz</a>	VISK7, vlastní
ABA009	Ústav zemědělské ekonomiky a informací - Knihovna Antonína Švehly	Jan Doboš	<a href="mailto:jan.dobos@uzei.cz">jan.dobos@uzei.cz</a>	VISK7
ABA010	Národní muzeum - Knihovna Národního muzea	Martin Sekera	<a href="mailto:martin.sekera@nm.cz">martin.sekera@nm.cz</a>	VISK7
ABA013	Národní technická knihovna	Jakub Řihák	<a href="mailto:jakub.rihak@techlib.cz">jakub.rihak@techlib.cz</a>	VISK7, vlastní
ABB029	Matematický ústav AV ČR	Jarmila Štruncová	<a href="mailto:struncova@math.cas.cz">struncova@math.cas.cz</a>	DML (Česká digitální matematická knihovna)
ABB060	Ústav pro českou literaturu AV ČR	Vojtěch Malínek	<a href="mailto:malinek@ucl.cas.cz">malinek@ucl.cas.cz</a>	vlastní
ABC016	Ústav mezinárodních vztahů - knihovna	Helena Kolátorová	<a href="mailto:kolatorova@iir.cz">kolatorova@iir.cz</a>	vlastní
ABC039	Zeměměřická knihovna VÚGTK	Tereza Klozová	<a href="mailto:terezka.klozova@vugtk.cz">terezka.klozova@vugtk.cz</a>	VISK7
ABC135	Knihovna Národního filmového archivu	Pavla Janásková	<a href="mailto:Pavla.Janaskova@nfa.cz">Pavla.Janaskova@nfa.cz</a>	VISK7, vlastní
ABD005	Univerzita Karlova v Praze - Pedagogická fakulta - Ústřední knihovna	Michal Hoftich	<a href="mailto:michal.hoftich@pedf.cuni.cz">michal.hoftich@pedf.cuni.cz</a>	VISK7
ABD065	Univerzita Karlova v Praze – Přírodovědecká fakulta – Mapová sbírka	Markéta Hyndráková	<a href="mailto:hyndrakm@natur.cuni.cz">hyndrakm@natur.cuni.cz</a>	NAKI (mapy)
ABD103	Fakulta sociálních věd Univerzity Karlovy - středisko věd. inf.	Michala Sošková	<a href="mailto:soskova@fsv.cuni.cz">soskova@fsv.cuni.cz</a>	VISK7
ABE045	Knihovna Vojenského historického ústavu Praha - Referát historických fondů	Zdeněk Munzar	<a href="mailto:knihovna@vhu.cz">knihovna@vhu.cz</a>	VISK7
ABE190	Knihovna Gender Studies	Michaela Svatošová	<a href="mailto:knihovna@genderstudies.cz">knihovna@genderstudies.cz</a>	VISK7

<sup>230</sup> RD - Přehled zapojených institucí do digitalizace k 10. 3. 2015. *Registr digitalizace* [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2015 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: [http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled\\_instituci.htm](http://www.registrdigitalizace.cz/rdcz/uzivatele/prehled_instituci.htm).



ABE304	Divadelní ústav – knihovna	Alena Součková	<a href="mailto:alena.souckova@divadlo.cz">alena.souckova@divadlo.cz</a>	vlastní
ABE308	Náprstkovo muzeum - knihovna	Michaela Tydlitátová	<a href="mailto:michaela_tydlitatova@nm.cz">michaela_tydlitatova@nm.cz</a>	VISK7
ABE310	Uměleckoprůmyslové muzeum v Praze - knihovna	Veronika Wernerová	<a href="mailto:wernerova@upm.cz">wernerova@upm.cz</a>	VISK7
ABE311	Národní technické muzeum - knihovna	Jana Čerešňová	<a href="mailto:Jana.Ceresnova@ntm.cz">Jana.Ceresnova@ntm.cz</a>	VISK7
ABE323	Židovské muzeum v Praze - knihovna	Dana Mráková	<a href="mailto:dana.mrakotova@jewishmuseum.cz">dana.mrakotova@jewishmuseum.cz</a>	VISK7
ABE336	Památník národního písemnictví - knihovna	Jan Kašpar	<a href="mailto:kaspar@pamatnik-np.cz">kaspar@pamatnik-np.cz</a>	VISK7
ABE343	Národní archiv – knihovna	Dagmar Spáčilová	<a href="mailto:dagmar.spacilova@nacr.cz">dagmar.spacilova@nacr.cz</a>	VISK7
ABE400	Národní galerie v Praze - knihovna	Martina Horáková	<a href="mailto:horakova@ngprague.cz">horakova@ngprague.cz</a>	VISK7
ABE801	Středočeské muzeum v Roztokách u Prahy	Šárka Holbová	<a href="mailto:knihovna@muzeum-roztoky.cz">knihovna@muzeum-roztoky.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StČK
ABE802	Oblastní muzeum Praha-východ	Eva Kryšková	<a href="mailto:ekry@volny.cz">ekry@volny.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StČK
ABG001	Městská knihovna v Praze	Kateřina Vojířová	<a href="mailto:katerina.vojirova@mlp.cz">katerina.vojirova@mlp.cz</a>	vlastní
BEE001	Muzeum Českého krasu v Berouně	Karin Kriegerbecková	<a href="mailto:reditel@muzeum-beroun.cz">reditel@muzeum-beroun.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StČK
BOA001	Moravská zemská knihovna, Brno	Věra Jelínková	<a href="mailto:verajel@mzk.cz">verajel@mzk.cz</a>	VISK7, NDK
BOD010	Masarykova univerzita - Právnická fakulta	Petra Georgala	<a href="mailto:Petra.Georgala@law.muni.cz">Petra.Georgala@law.muni.cz</a>	Vlastní
BNE301	Muzeum Podblanicka	Pavla Kochánková	<a href="mailto:muzeumvlasim@seznam.cz">muzeumvlasim@seznam.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StČK
BOD006	Mendelova univerzita v Brně	Vladimíra Perlová	<a href="mailto:perlova@mendelu.cz">perlova@mendelu.cz</a>	VISK7, vlastní
BOE303	Moravská galerie v Brně - knihovna	Judita Matějová	<a href="mailto:judita.matejova@moravska-galerie.cz">judita.matejova@moravska-galerie.cz</a>	VISK7
BOE801	Muzeum Brněnska	Jiří David	<a href="mailto:knihovna@muzeumbrnenska.cz">knihovna@muzeumbrnenska.cz</a>	v rámci krajské digitalizace JmK
BVE301	Regionální muzeum v Mikulově	Zdeňka Vašková	<a href="mailto:vaskova@rmm.cz">vaskova@rmm.cz</a>	VISK7, v rámci krajské digitalizace JmK
CBA001	Jihočeská vědecká knihovna v Českých Budějovicích	Jiří Nechvátal	<a href="mailto:admin@cbvk.cz">admin@cbvk.cz</a>	krajská digitalizace JČK, vlastní
CHE302	Muzeum Cheb, příspěvková organizace Karlovarského kraje	Markéta Plevná Šalátová	<a href="mailto:knihovna@muzeumcheb.cz">knihovna@muzeumcheb.cz</a>	VISK7

HBE301	Pedagogická knihovna Havlíčkův Brod	Jana Vejsadová	<a href="mailto:pedagogickaknihovna@centrum.cz">pedagogickaknihovna@centrum.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KV
HBE304	Státní okresní archiv Havlíčkův Brod – knihovna	Ladislav Macek	<a href="mailto:macek@mza.cz">macek@mza.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KV
HBG001	Krajská knihovna Vysočiny	Eva Benáková	<a href="mailto:benakova@kkvysociny.cz">benakova@kkvysociny.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KV
HKA001	Studijní a vědecká knihovna v Hradci Králové	Lucie Jirků	<a href="mailto:lucie.jirku@svKhK.cz">lucie.jirku@svKhK.cz</a>	VISK7, krajská digitalizace KhK
HKE302	Muzeum východních Čech v Hradci Králové	Ivana Nývltová	<a href="mailto:i.nyvltova@muzeumhk.cz">i.nyvltova@muzeumhk.cz</a>	VISK7, v rámci krajské digitalizace KhK
HKG001	Knihovna města Hradce Králové	Iva Rychtrmocová	<a href="mailto:rychtrmocova@knihovnahk.cz">rychtrmocova@knihovnahk.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KhK
HOE001	Galerie výtvarného umění v Hodoníně	Romana Košutková Navrátilová	<a href="mailto:navratilova@gvuhodonin.cz">navratilova@gvuhodonin.cz</a>	v rámci krajské digitalizace JmK
HOE802	Masarykovo muzeum v Hodoníně - Vlastivědné muzeum Kyjov	Eva Kudláčová	<a href="mailto:e.kudlacova@masaryk.info">e.kudlacova@masaryk.info</a>	v rámci krajské digitalizace JmK
JCE301	Regionální muzeum a galerie v Jičíně - knihovna	Jiřina Holá	<a href="mailto:hola@muzeumhry.cz">hola@muzeumhry.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KhK
JCG001	Knihovna Václava Čtvrťka v Jičíně	Iva Rodrová	<a href="mailto:rodrova@knihovna.jicin.cz">rodrova@knihovna.jicin.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KhK
JCG502	Městská knihovna v Nové Pace	Stanislava Benešová	<a href="mailto:npknihovna@monix.cz">npknihovna@monix.cz</a>	VISK7
JHE301	Muzeum Jindřichohradecka	Štěpánka Běhalová	<a href="mailto:behalova@mjh.cz">behalova@mjh.cz</a>	VISK7
JIE302	Státní okresní archiv Jihlava	Petr Dvořák	<a href="mailto:dvorak@mza.cz">dvorak@mza.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KV
JIE802	Městské muzeum Polná	Alena Vyskočilová	<a href="mailto:a.vyskocilova@muzeum-polna.cz">a.vyskocilova@muzeum-polna.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KV
JIG001	Městská knihovna Jihlava	Jarmila Daňková	<a href="mailto:reditel@knihovna-ji.cz">reditel@knihovna-ji.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KV
JIG503	Husova knihovna v Polné	Marie Dočekalová	<a href="mailto:knihovna.polna@seznam.cz">knihovna.polna@seznam.cz</a>	v rámci krajské digitalizace

				KV
KHE303	České muzeum stříbra Kutná Hora	Eva Entlerová	<a href="mailto:info@cms-kh.cz">info@cms-kh.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StčK
KHE304	GASK Kutná Hora	David Bartoň	<a href="mailto:barton@gask.cz">barton@gask.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StčK
KLE301	Sládečkovo vlastivědné muzeum v Kladně	Zdeněk Kuchyňka	<a href="mailto:kuchynka@omk.cz">kuchynka@omk.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StčK
KLG001	Středočeská vědecká knihovna v Kladně	Veronika Ježková	<a href="mailto:jezkova@svkkl.cz">jezkova@svkkl.cz</a>	VISK7, krajská digitalizace StčK
KME301	Muzeum Kroměřížska	Helena Holická	<a href="mailto:holicka@muzeum-km.cz">holicka@muzeum-km.cz</a>	VISK7
KOE301	Regionální muzeum v Kolíně	Lenka Mazačová	<a href="mailto:mazacova@muzeumkolin.cz">mazacova@muzeumkolin.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StčK
KTG503	Městská knihovna Horažďovice	Lenka Šimonová	<a href="mailto:simonova@knihovna.horazdovice.cz">simonova@knihovna.horazdovice.cz</a>	VISK7
KVE303	Muzeum Karlovy Vary	Yveta Viktoříková	<a href="mailto:viktorikova@kvmuz.cz">viktorikova@kvmuz.cz</a>	VISK7
KVG001	Krajská knihovna Karlovy Vary	Nikola Zamazalová	<a href="mailto:zamazalova@knihovnakv.cz">zamazalova@knihovnakv.cz</a>	VISK7, krajská digitalizace KvK
LIA001	Krajská vědecká knihovna v Liberci	Václav Kříček	<a href="mailto:kricek@kvkli.cz">kricek@kvkli.cz</a>	VISK7
MBE301	Muzeum Mladoboleslavska	Ivana Sýkorová	<a href="mailto:ivana.sykorova@muzeum-mb.cz">ivana.sykorova@muzeum-mb.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StčK
MEE301	Regionální muzeum Mělník	Lukáš Snopek	<a href="mailto:snopek@muzeum-melnik.cz">snopek@muzeum-melnik.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StčK
NBE801	Polabské muzeum	Alena Šeberlová	<a href="mailto:alena.seberlova@polabskemuzeum.cz">alena.seberlova@polabskemuzeum.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StčK
OLA001	Vědecká knihovna v Olomouci	Miloš Korhoň	<a href="mailto:korhon@vkol.cz">korhon@vkol.cz</a>	VISK7, krajská digitalizace OK
OSA001	Moravskoslezská vědecká knihovna v Ostravě	Aleš Drahotušský	<a href="mailto:drahotusky@svkos.cz">drahotusky@svkos.cz</a>	VISK7, krajská digitalizace MsK, vlastní
PAE302	Státní okresní archiv Pardubice	Ladislav Hloušek	<a href="mailto:ladislav.hlousek@archivpu.cz">ladislav.hlousek@archivpu.cz</a>	VISK7
PBE302	Hornické muzeum Příbram	Blažena Koubková	<a href="mailto:koubkova-b@muzeum-pribram.cz">koubkova-b@muzeum-pribram.cz</a>	v rámci krajské digitalizace StčK

PEE301	Státní okresní archiv Pelhřimov – knihovna	Pavel Holub	<a href="mailto:holub@mza.cz">holub@mza.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KV
PEG001	Městská knihovna Pelhřimov	Iva Rajdlová	<a href="mailto:vedouci@kniha-pe.cz">vedouci@kniha-pe.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KV
PNA001	Studijní a vědecká knihovna Plzeňského kraje	Pavčina Doležalová	<a href="mailto:dolezalova@svkpl.cz">dolezalova@svkpl.cz</a>	VISK7, krajská digitalizace PIK
RAE301	Muzeum T.G.M. Rakovník	Kateřina Uhrová	<a href="mailto:knihovna@muzeumtgm.cz">knihovna@muzeumtgm.cz</a>	VISK7
ROE301	Muzeum Dr. Bohuslava Horáka v Rokycanech	Václav Zdrahal	<a href="mailto:zdrahal.muzeumro@atlas.cz">zdrahal.muzeumro@atlas.cz</a>	VISK7
TAE301	Husitské muzeum v Táboře - knihovna	Petr Šťovíček	<a href="mailto:stovicek@husitskemuzeum.cz">stovicek@husitskemuzeum.cz</a>	VISK7
TRE303	Státní okresní archiv v Třebíči – knihovna	František Gregor	<a href="mailto:gregor@mza.cz">gregor@mza.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KV
TUE301	Muzeum Podkrkonoší v Trutnově	Jaroslava Čapková	<a href="mailto:capkova@muzeumtrutnov.cz">capkova@muzeumtrutnov.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KhK
TUE801	Krkonošské muzeum Správy KRNAP Vrchlabí - knihovna	Zdeňka Flousková	<a href="mailto:zflouskova@krap.cz">zflouskova@krap.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KhK
TUG504	Městská knihovna Slavoj ve Dvoře Králové nad Labem	Marta Staníková	<a href="mailto:knihovna@slavoj.cz">knihovna@slavoj.cz</a>	VISK7
UHE301	Slovácké muzeum	Iveta Mátlová	<a href="mailto:iveta.matlova@slovackemuzeum.cz">iveta.matlova@slovackemuzeum.cz</a>	v rámci krajské digitalizace ZK
ULG001	Severočeská vědecká knihovna v Ústí nad Labem	Zdenka Andree	<a href="mailto:andree@svkul.cz">andree@svkul.cz</a>	VISK7, krajská digitalizace UK
VYE301	Muzeum Vyškovska	Renata Kotulánová	<a href="mailto:kotulanova@muzeum-vyskovska.cz">kotulanova@muzeum-vyskovska.cz</a>	v rámci krajské digitalizace JmK
ZLE002	Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně	Lenka Hubáčková	<a href="mailto:knihovna@galeriezlina.cz">knihovna@galeriezlina.cz</a>	v rámci krajské digitalizace ZK
ZLE302	Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně	Hana Rosíková	<a href="mailto:hrosikova@seznam.cz">hrosikova@seznam.cz</a>	v rámci krajské digitalizace ZK
ZLG001	Krajská knihovna Františka Bartoše	Jan Kaňka	<a href="mailto:kanka@kfbz.cz">kanka@kfbz.cz</a>	VISK7, krajská digitalizace ZK
ZNE001	Jihomoravské muzeum ve Znojmě	Marie Nevrklová	<a href="mailto:nevrklova@znojmuzeum.cz">nevrklova@znojmuzeum.cz</a>	v rámci krajské digitalizace

				JmK
ZRE802	Státní okresní archiv Žďár nad Sázavou – pobočka Velké Meziříčí – knihovna	Martin Štindl	<a href="mailto:stindl@mza.cz">stindl@mza.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KV
ZRG001	Knihovna Matěje Josefa Sychry Žďár nad Sázavou	Alena Tulisová	<a href="mailto:tulisova@knihzdar.cz">tulisova@knihzdar.cz</a>	v rámci krajské digitalizace KV

## Příloha 3.

Tabulka seznam činností s vyznačením kódu WBS a časové náročnosti<sup>231</sup>

### Časy činností, přiřazené zdroje a hodnota činností

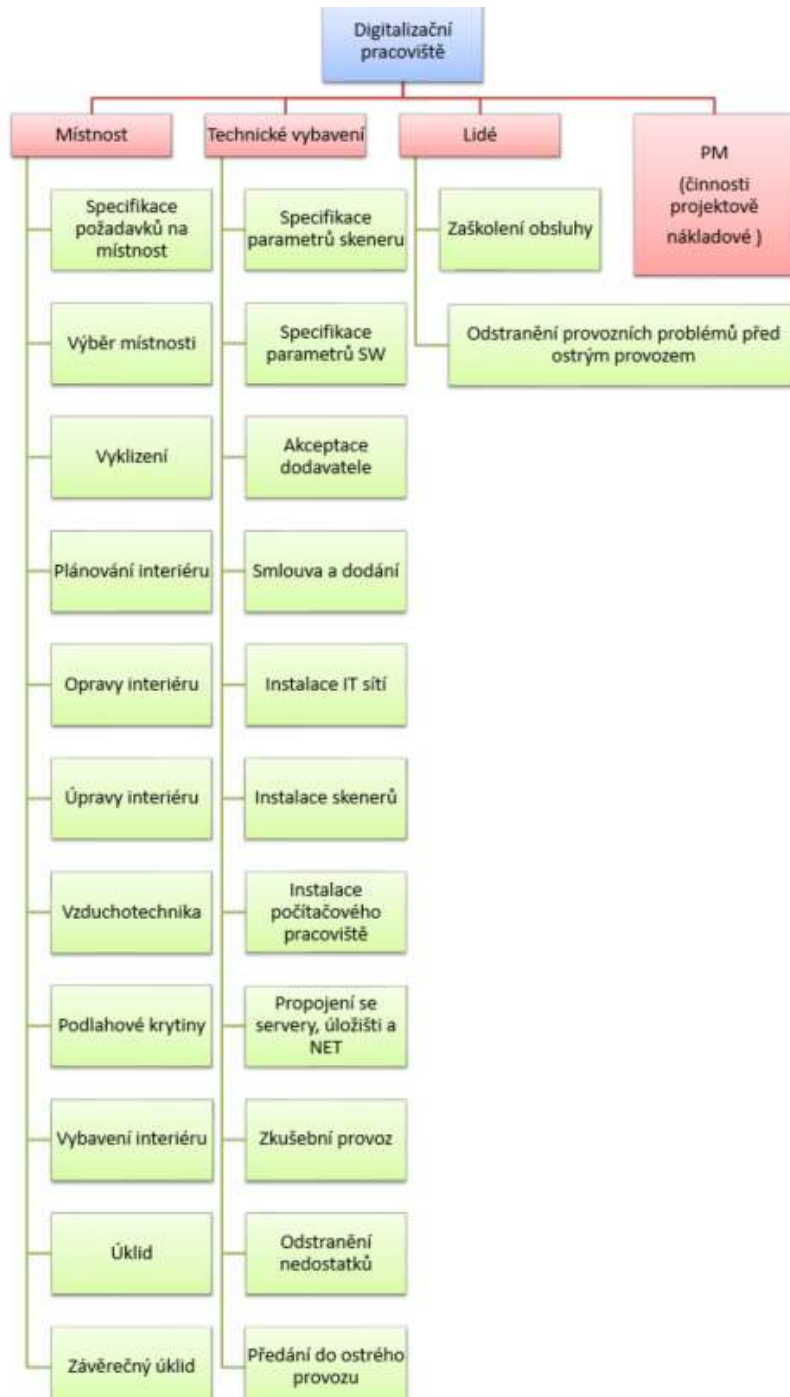
WBS kód	Název	Čas (dny a=8h)	CPM
1	<b>Místnost</b>		
1.1	Specifikace požadavků na místnost	0,3	0,3
1.2	Výběr místnosti	0,5	0,5
1.3	Vykližení	1	
1.4	Plánování interiéru	1	
1.5	Opravy interiéru	2	
1.6	Úpravy interiéru	2	
1.7	Vzduchotechnika	2	
1.8	Podlahové krytiny	1	
1.9	Vybavení interiéru	1	
1.10	Úklid	1	
1.11	Závěrečný úklid	0,2	0,2
2	<b>Technické vybavení</b>		
2.1	Specifikace parametrů skeneru	1	1
2.2	Specifikace parametrů SW	0,5	0,5
2.3	Akceptace dodavatele	0,5	0,5
2.4	Smlouva a dodání	90	90
2.5	Instalace IT sítě	2	
2.6	Instalace skenerů	1	1
2.7	Instalace počítačového pracoviště	1	1
2.8	Propojení se servery, úložišti a NET	1	1
2.9	Zkušební provoz	14	14
2.10	Odstranění nedostatků	3	3
2.11	Předání do ostrého provozu	1	1
3	<b>Lidé</b>		
3.1	Zaškolení obsluhy	3	3
3.2	Odstranění provozních problémů před ostrým provozem	1	1
4	<b>Dokumenty</b>		
4.1	Akceptační protokol	0,5	0,5
4.2	Uložení pořítovacích dokumentů	0,5	0,5

CPM celkem dnů  
119

<sup>231</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDOVÁ, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 115.

## Příloha 4.

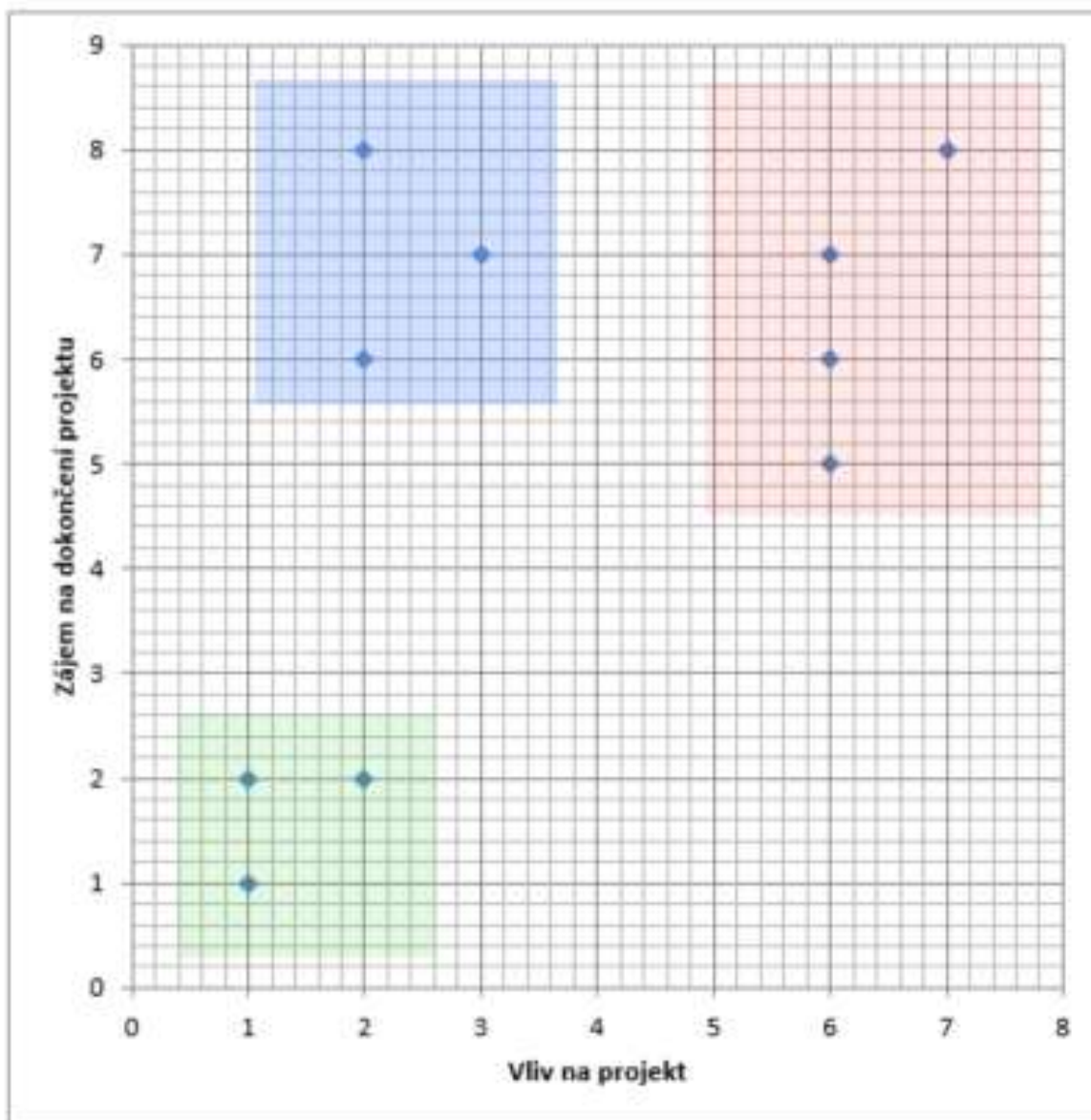
### WBS typového projektu<sup>232</sup>



<sup>232</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDOVÁ, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 112.

## Příloha 5.

Matrice zájem / vliv zainteresovaných stran v projektu<sup>233</sup>



<sup>233</sup> ŠTEFÁNEK, R.; BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, K.; BENDO VÁ, P. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*, Computer press, a.s., 2011, 305 s. ISBN 978-80-251-2835-0, str. 32-35.



## Příloha 6.

### Seznam digitálních knihoven:<sup>234</sup>

#### Digitální knihovny

##### České digitální knihovny

##### *Parlamentní dokumenty*

- [Společná česko-slovenská digitální parlamentní knihovna](#)
- [Digitální parlamentní knihovna České sněmy](#)
- [Visegrad Digital Parliamentary Library+](#)

##### *Digitalizované fondy - beletrie, periodika, staré tisky, odborná literatura*

- [Česká digitální knihovna \(ČDK\)](#) - národní agregátor digitálních knihoven
- [Národní digitální knihovna / Kramerius \(Národní knihovna ČR\)](#) - postupně digitalizovaný fond NK (1850 - současnost; [facebook Kramerius](#))
- [Digitalizovaný archiv českých periodik](#) - Ústav pro českou literaturu AV ČR
- [Digitální knihovna Akademie věd](#)
- [Manuscriptorium](#) - digitální knihovna rukopisů, starých tisků a dalších vzácných dokumentů
- [Centrum medievistických studií \(CMS\)](#) - významná díla k českým středověkým dějinám s tématy práva, filozofie, teologie aj.
- [Edice E](#) - digitalizovaná knihovna Ústavu pro českou literaturu Akademie věd ČR přináší sborníky, antologie, soubory děl (např. spisy Vladislava Vančury, F. X. Šaldy, K. H. Máchy, Jiřího Wolker), čtyřsvazkové Dějiny české literatury či bibliografické, slovníkové a ediční příručky
- [Česká elektronická knihovna - Poezie 19. a počátku 20. století](#) - česky psaná poezie 19. a počátku 20. století (Ústav pro českou literaturu AV ČR)
- [Databáze starých tisků v knihovně ÚTGM](#) - digitalizovaná sbírka starých tisků Ústavu T. G. Masaryka Akademie věd ČR

---

<sup>234</sup> Digitální knihovny. *Parlamentní knihovna* [online]. Praha: Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna, 2016 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/hp.sqw?k=2059>.

- [Digitální knihovna Národní technické knihovny](#)
- [Městská knihovna v Praze a její e-knihovna](#)
- [Česká národní bibliografie](#) - obsahuje záznamy dokumentů vydaných na území ČR (knihy, periodika, grafické dokumenty, hudebniny, elektronické zdroje ad.)

### *Mapy*

- [Virtuální mapová sbírka](#) - cca 40 000 map, plánů, ale i mapových atlasů a glóbů (projekt Výzk. ústavu geodetického, topografického a kartografického)
- [Mapová sbírka Přírodovědecké fakulty UK](#) - digitální mapy, atlasy, globy, osobnosti české kartografie
- [Sbírky starých map v ČR](#) - rozcestník digitalizovaných starých map českých zemí
- [Digitální knihovna map](#) - mapy ze 17. - 19. stol. z fondu Vědecké knihovny Olomouc
- [Archivní mapy](#) - staré mapy a odborná periodika Ústředního archivu zeměměřictví a katastru
- [Katastrální mapy ČR](#)

### *Muzejní sbírky*

- [eSbírky](#) - český internetový portál určený k online prohlížení digitalizovaných muzejních sbírek

### *Audio*

- [Virtuální národní fonotéka](#) - databáze, která primárně shromažďuje záznamy o zvukových dokumentech, uložených v různých knihovnách, archivech, soukromých institucích nebo dokonce u soukromých osob

### *Lokální zdroje - Čechy*

- [Kohoutí kříž \(Šumavské ozvěny\)](#) - literární obraz Šumavy v dílech německy píšících autorů, kulturní a společenský vývoj oblasti na pomezí tří států a dvou jazyků (Jihočeská vědecká knihovna)
- [Dědictví Šumavy](#) - sbírka pověstí ze Šumavy a jihozápadních Čech (Prachaticko, Vimpersko, Vodňansko, Netolicko, Strakonicko, Písecko); unikátní sbírky lidové slovesnosti české i německé provenience

- [DigiArchiv SOA Třeboň](#) - Státní oblastní archiv Třeboň zpřístupňuje některé zdigitalizované zajímavé materiály (např. matriky, pozemkové knihy, archy sčítání lidu atd.) z oblasti jižních Čech

#### *Lokální zdroje - Morava*

- [Encyklopedie dějin města Brna](#) - soustava navzájem propojených karet z různých oblastí brněnské historie, např. osoby, události, ulice, školy, pamětní desky apod. )
- [Digitální knihovna Moravskoslezského kraje](#) - digitalizované dokumenty z různých knihoven, muzeí a archivů vztahující se k historii obcí a měst v moravskoslezském regionu
- [Elektronická databáze osobností Opavska](#) - záznamy osobností, které jsou s Opavskem významně spjaty
- [eBadatelna Zlínského kraje](#) - digitalizované sbírky čtyř regionálních muzeí, Krajské galerie výtvarného umění, valašskomeziříčské hvězdárny a krajské knihovny

#### *Zahraniční digitální knihovny*

#### *Parlamentní dokumenty*

- [Evropský parlament - Veřejný rejstřík dokumentů](#) - referenční údaje a dokumenty veřejně přístupné občanům, od 3. 12. 2001
- [Deutscher Bundestag - Dokumente](#) - dokumenty Německého spolkového sněmu
- [Hansard](#) - dokumenty Parlamentu Spojeného království Velké Británie a Severního Irsku
- [Assemblée nationale - Documents parlementaires](#) - dokumenty Národního shromáždění Francouzské republiky (dolní komora francouzského parlamentu)

#### *Digitalizované fondy - beletrie, periodika, staré tisky, odborná literatura*

- [Europeana](#) - internetový projekt souboru evropských digitálních knihoven s naskenovanými obrazy, knihami, filmy a archivy
- [Slovakiana](#) - zdigitalizované kulturní dědictví Slovenska
- [Project Gutenberg](#) - nejstarší digitální knihovna (založena v r. 1971), shromažďuje plné texty volných děl ve všech světových jazycích; převážně beletrie

- [World Digital Library \(WDL\)](#) - projekt mezinárodní digitální knihovny pod správou UNESCO a Congress Library; rukopisy, mapy, vzácné knihy, notové záznamy, nahrávky, filmy, fotografie aj. kulturně hodnotné materiály z celého světa
- [Digital Public Library of America \(DPLA\)](#) - projekt dle vzoru Europeany byl spuštěn v dubnu 2013; digitalizované knihy, fotografie, umělecká díla atd. z amerických knihoven, archívů a muzejí
- [NYPL Digital Collections](#) - rozsáhlé digitalizované sbírky The New York Public Library
- [Die Digitale Bibliothek - Münchner Digitalisierungszentrum \(MDZ\)](#) - digitalizuje a na internetu zpřístupňuje bohaté fondy Bavorské státní knihovny (Die Bayerische Staatsbibliothek): rukopisy, vzácné tisky (např. Gutenbergova bible), noviny, lexika, mapy, fotografie ad.

#### *Právo*

- [Die Digitale Bibliothek - Max-Planck-Institut für europäische Rechtsgeschichte](#) - rozsáhlá e-knihovna pramenů k dějinám práva německy mluvících zemí od 16. do 20. století (časopisy, dizertační práce, právnická literatura ad.)
- [Juristische Zeitschriften des 19. Jahrhunderts](#) - 75 titulů plně digitalizovaných německých právnických časopisů
- [Online Rechtswörterbuch und Rechtslexikon](#) - německý právní lexikon s odbornou terminologií práva občanského, trestního a veřejného

#### *Mapy*

- [Old Maps Online](#) - databáze historických map z celého světa

#### *Pohlednice*

- [AKON](#) - sbírka historických pohlednic Rakouské národní knihovny; digitalizované pohlednice ze všech zemí světa od konce 19. stol. do počátku 40. let 20. stol.

#### *Muzejní sbírky*

- [Smithsonian X 3D](#) - trojrozměrná digitalizace sbírkových předmětů výzkumné a vzdělávací instituce Smithsonian Institution (USA), která sdružuje řadu amerických muzeí a výzkumných center

### *Film a video*

- [British Pathé](#) - sbírka filmů a dokumentárních materiálů (900 000 klipů), pokrývá konec 19. stol. až 2. pol. 20. stol. (lze mj. najít i zajímavé filmové záznamy z Československa 40. až 60. let 20. stol.)

### *Audio*

- [Světové fonotéky](#)

*Poslední aktualizace: 10. 5. 2016*

## Příloha 7.

### Zakládací listina projektu

- 1. Název:** Digitalizační pracoviště
- 2. Zadavatel / realizátor:** Knihovna ABC / dtto
- 3. Manažer projektu:** Petr Manažer
- 4. Účel, popis a cíl:** Výstupem projektu je funkční digitalizační pracoviště s vyškoleným personálem a skenovací kapacitou do 1500 stran denně v místě sídla zadavatele.
- 5. Předpoklady:** Dostupná samostatná místnost; zajištěna klimatizace a podmínky pro dočasné skladování starých tisků; vybraný skener odpovídá požadavku skenovací kapacity; parametry skeneru odpovídají požadavkům NDK; motivovaný a zaškolený personál; alokace potřebných financí; místnost připojena k vnitřní počítačové síti a vysokorychlostnímu internetu; nesmí být překročen rozpočet; vybavení odpovídá moderním standardům; zajištěna dostatečná světlost.
- 6. Omezení:** Nedostatek výběru z většího množství místností; riziko nedostatku peněz; nemáme vlastní IT odborníky; nákladné licence na SW.
- 7. Termíny časové osy:** 1. Výběr vhodné místnosti; Vystěhování; Plánování interiéru; Výběr dodavatele skenerů; Smlouva s dodavatelem; 2. Opravy interiéru; Instalace klimatizace; Instalace sítě; Vybavení interiéru; Úklid vybavené místnosti 3. Zapojení počítačové techniky; Zapojení skeneru; Úklid; Uvedení skeneru do provozu; 4. Testovací provoz skenování; Testovací napojení na NDK; Testovací připojení k datovému úložišti; Zaškolení obsluhy; 5. Odstranění nedostatků skenovacího zařízení; Předání do rutinního provozu.
- 8. Milníky:** 1. Uklizený a vybavený interiér; 2. Dodaný skener; 3. Obsluha zaškolená; 4. Předání do rutinního provozu.
- 9. Délka trvání:** trvání max. 120 dnů, začátek ..... 2017
- 10. Zdroje:** Interní: Petr Manažer; Radek Údržbář, Eliška Skenovací; Jana Ořezová.  
Externí: Skenery a.s.; Zedníci a.s.; Klimatizace a.s.; Podlahy a.s.; ITC a.s.
- 11. Rozpočet:** 600.000 Kč
- 12. Klíčové použité metody:** CPM, GANTT, OBS, WBS, RBS.
- Datum a podpis:** Dne ..... 2016
- .....