


Evaluační případová studie akcelerovaného projektu Knihovna Třinec

“Bud’me doopravdy komunitní pro lidi a s lidmi a využijeme výzkumné metody”

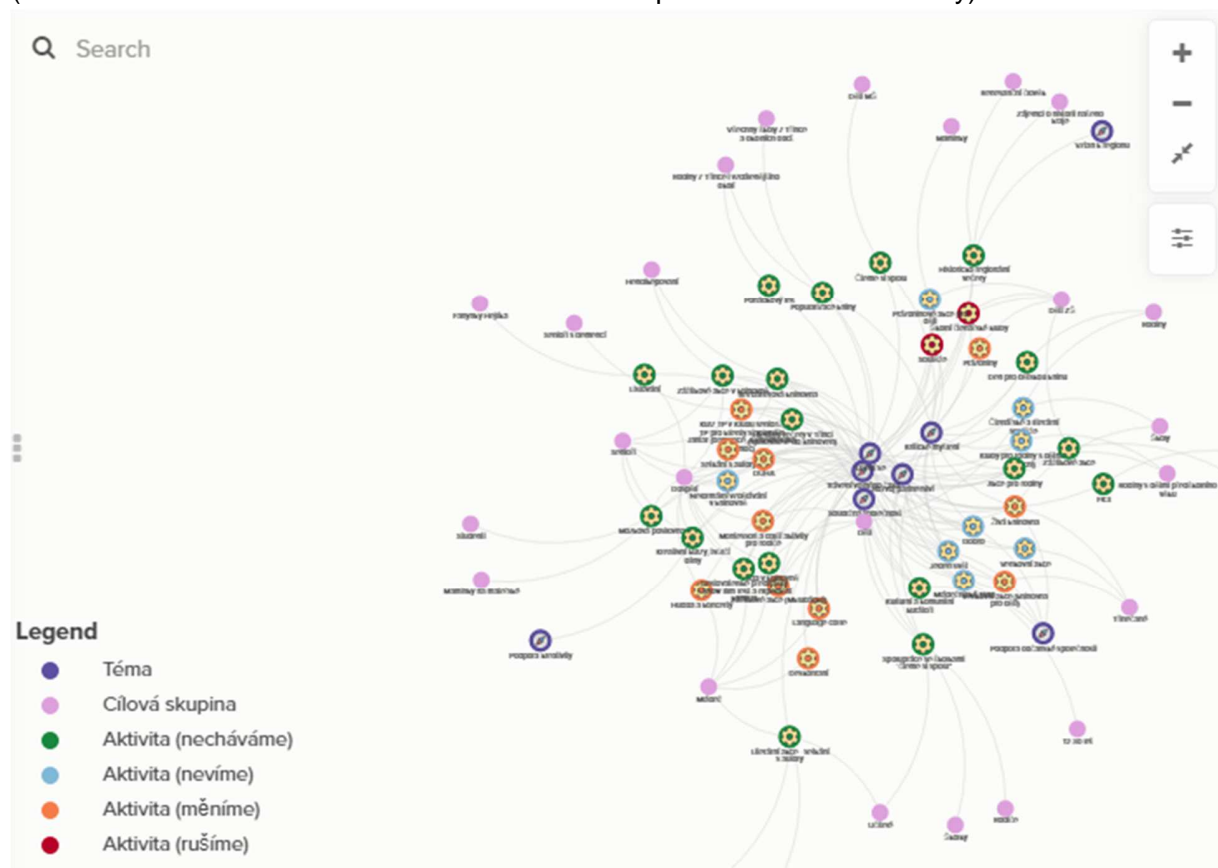
Kontext	
<p>Kontext aktivity Akcelérátoru</p>	<p>V rámci realizace projektu KISK FF MU <i>Centrum sociálních inovací ve veřejných knihovnických a informačních službách (CIDES)</i> CZ.03.3.X/0.0/0.0/15_124/ 0006474 jsou v klíčové aktivitě <i>Akcelérátor</i> odbornými kapacitami týmu a externích lektorů podporovány takové snahy a aktivity českých knihoven, které</p> <ul style="list-style-type: none"> • zlepšují zapojení stakeholderů do činností knihovny • proměňují prostředí knihovny směrem k zavádění činností podporujících inovativní sociální služby • zvyšují zapojování cílových skupin, na něž míří konkrétní služba, do přípravy a průběhu těchto aktivit • zlepšují potřebné dovednosti zaměstnanců knihoven.
<p>Kontext podpořeného projektu</p>	<p>Poptávka po podpoře v akcelérátoru přišla od knihovny Třinec jako partnera projektu CIDES.</p> <p>Knihovna Třinec je příspěvková organizace města Třinec, která od roku 2014 sídlí v nově zrekonstruované budově společně s infocentrem, galerií a kavárnou. Knihovna se i díky vnitřnímu prostoru a umístění v zeleni ve středu města stala významným kulturním a komunitním centrem. V roce 2015 získala od Ministerstva kultury titul Knihovna roku.</p>  <p>Jde o knihovnu se skvělým inovačním potenciálem směřující k fungování jako <i>učící se organizace</i>.</p> <p>Cílem akcelerace bylo upravit dramaturgický plán akcí pro příští období a vtáhnout do jeho přípravy veřejnost. Současně byl na straně knihovníků zdůrazňován pocit přehlcnosti, kdy knihovna organizuje velké množství akcí, ale nedaří se jí zapojit do přípravy komunitu a akce vyhodnocovat, což jsou oblasti, na které se podpora zaměřila nejvíce.</p> <p>Do realizace byli zapojeni všichni zaměstnanci knihovny Třinec, externí mentorky a projektový tým akcelérátoru CIDES.</p>

Charakteristiky podpory v Akcelérátoru	
Příjemci podpory	Primární: knihovna Třinec, management i zaměstnanci Další: čtenáři a návštěvníci knihovny (sdílení potřeb prostřednictvím FS)
Zaměření podpory	<ul style="list-style-type: none"> • podpora zaměřená na jednotlivé CS knihovny • podpora evaluace konkrétních akcí
Rozsah podpory	Poskytnutí odborné podpory zapojením dvou externích mentorek pro vedení workshopů se zaměstnanci knihovny. Zapojení projektového týmu CIDES do přípravy a vedení fokusních skupin s cílovými skupinami knihovny, detailní mapování akcí a vytvoření KUMUmapy, metodická podpora všech výzkumných aktivit. Délka spolupráce v akcelérátoru - cca 12 měsíců.
Dosah podpory	Lokální - město Třinec
Inovační prvky podpory	<ul style="list-style-type: none"> • Zapojení různých cílových skupin uživatelů knihovny <i>předcházelo</i> přípravě dramaturgického plánu akcí knihovny. • Knihovna získala od různých typů svých uživatelů náměty z prezenčních setkání formou <i>fokusních skupin</i> (FS), což je metoda umožňující interakci mezi přítomnými (narozdíl od obvykle využívané písemné ankety nebo dotazníku). • Přehodnocení chápání pojmu "komunitní knihovna" se všemi důsledky do chodu knihovny. • Nasměrování k uvažování nad vyhodnocováním jednotlivých akcí knihovny nad úroveň "počtu účastníků", z hlediska příspěvku konkrétní akce k naplnění strategie knihovny. • využití principu metody <i>VanGuard</i> pro analýzu stávajících aktivit knihovny (organizace stanoví účel viděný z pohledu zákazníka a veškeré aktivity poměřuje vůči tomuto účelu). • Zapojení <i>všech</i> knihovníků do dvou velkých workshopů.
Typ výstupu	<ul style="list-style-type: none"> • Tabulka s detailním přehledem všech akcí knihovny s analýzou míry jejich komunitnosti, specifikací cílů akce, cílových skupin, náročností na vstupy, popisem procesu a identifikací žádoucích dopadů. Z tabulky byla vytvořena interaktivní KUMUmapa. • Písemná zpráva - shrnutí toho, co se udělalo a co se zjistilo pro potřeby managementu knihovny. • Záznam z FS rozpracovaný do prakticky využitelné formy: <ul style="list-style-type: none"> ○ metodická část sloužící jako podklad pro zopakování FS ○ výsledková část představující identifikované příležitosti, zjištění, co uživatelé od knihovny chtějí
Udržitelnost a návaznost	<ul style="list-style-type: none"> • Doporučení jak do výzkumu, v kterém chce knihovna sama pokračovat, vhodně zapojit další stakeholdery a oslovit veřejnost nevyužívající služby knihovny.

	<ul style="list-style-type: none"> Návod doporučující jak evaluovat jednotlivé akce knihovny v návaznosti na její celkovou vizi, s rozpracovanými příklady.
Přenositelnost a šíření	<p>K šíření jsou určeny především: Metodika k organizaci fokusních skupin uživatelů knihovny Metodika evaluace akcí knihovny</p>

KUMUmapa aktivit knihovny

(ukázka: vizualizace interaktivního zobrazení dat z přehledu aktivit knihovny)



Průběh podpory v Akcelérátoru	
Aktivně zapojení stakeholderi	<ul style="list-style-type: none"> zaměstnanci knihovny Třinec včetně ředitelky, která je i členem zastupitelstva města Třince uživatelé knihovny, jejich rodiny a známí, kteří se zapojili do výzkumu, např. účastí ve FS
Využité metody	<ul style="list-style-type: none"> Positivní inventura a world café - rekapitulace akcí knihovny za poslední 4 roky, mapování témat, která jsou pro Třinec relevantní



	<ul style="list-style-type: none">● Mapovací workshop I s mentorkami Pavlou Burgos a Lindou Kovářovou - <i>Čím chce knihovna být a jaké mají potřeby místní/návštěvníci?</i> Podrobný audit akcí knihovny a jejich hodnocení podle kritérií "komunitnosti"● Rešerše, rozhovory k získání dat● Mapovací workshop II - výběr a prioritizace témat knihovny, návrh výzkumu● Skupinová diskuze a mentoring při přípravě otázek na jednotlivé cílové skupiny v připravovaných FG, práce s hypotézami k ověření, využití Vanguard přístupu při tvorbě otázek na zjištění očekávání uživatele od místní knihovny● Fokusní skupiny s cílovými skupinami - děti předškolního věku (nečtoucí), děti školního věku (čtoucí), mládež, dospělí bezdětní, rodiče, senioři, sociálně znevýhodnění (uživatelé studoven)● Mapovací workshop III - interpretace zjištění z FG, návrh dalších kroků výzkumu, rozpracování příležitostí a návrh evaluace● Evaluace akce knihovny - vytvoření a otestování postupu pro evaluaci akce knihovny následně shrnutého do Metodiky.
Využití sady metodických karet LibDesign Social?	<p>Ze sady metodických karet LibDesign Social byly využity tyto metody:</p> <p>Ptejte se lidí</p> <ul style="list-style-type: none">● V průběhu projektu proběhla série focus groups s různými, předem definovanými, cílovými skupinami zaměřená na zjišťování jejich potřeb ve vztahu k městu, trávení volného času, možnostem a nabídce knihovny, apod.. Na základě těchto focus groups byly definovány podněty pro další rozvoj služeb knihovny. <p>Řiďte změnu</p> <ul style="list-style-type: none">● Před zahájením podpory sloužila TZ zapojeným stranám k ujasnění si logické linky projektu, v závěru k vyhodnocení. <p>Vytvořte metodiku pro ostatní</p> <ul style="list-style-type: none">● V rámci projektu byly připraveny dvě metodiky: Metodika k organizaci fokusních skupin uživatelů knihovny a Metodika evaluace akcí knihovny.
Faktory úspěchu podpory	<ul style="list-style-type: none">● Management i tým knihovny projevovali během akcelérátoru aktivní zájem o zjištění a otevřenost vůči metodám a postupům. Knihovna Třinec má vyspělou organizační kulturu a motivovaný pracovní tým, vedení knihovny je nakloněno změnám a poskytuje jim prostor pro uskutečnění. Díky tomu, že je knihovna každý týden jeden den (ve středu) zavřená pro veřejnost, zaměstnanci knihovny dostávají prostor pro sebevzdělávání a řešení organizačních záležitostí či vylepšování vnitřních procesů.● Workshopů se účastnili všichni knihovníci Třinecké knihovny, nikoliv jen několik zástupců za knihovnu, jak bývá obvyklé.● Profesionalita mentorek, které si získaly důvěru knihovníků a dokázaly citlivě říkat věci velmi otevřeně, a tím způsobit mindshift.● Obyvatelé Třince byli vstřícní a ochotní zúčastnit se FG.



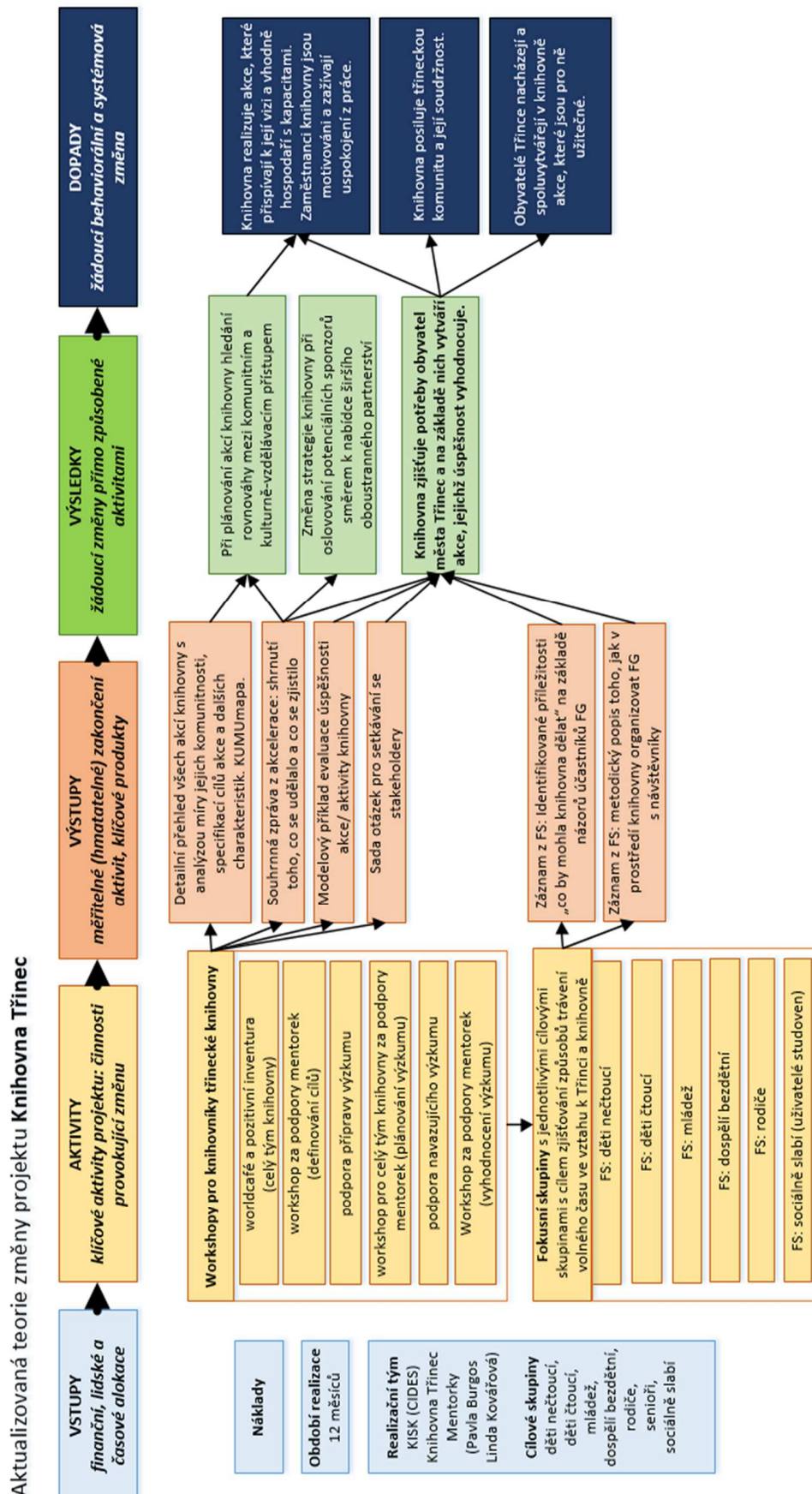
Bariéry průběhu podpory	<ul style="list-style-type: none">• Původní záměr akcelerace na přetvoření dramaturgického plánu byl příliš ambiciózní. Prvotní představa, že <i>“popíšeme aktuální stav v počtu a typu knihovnou realizovaných aktivit, vytvoříme parametry, podle kterých vybereme a zrušíme aktivity, a tím si uvolníme ruce”</i> se ukázala jako nereálná. Ačkoliv byl vytvořen přehled a charakterizována “komunitnost” jako hlavní parametr pro výběr, nepodařilo se mnoho aktivit zrušit. Zaměstnanci knihovny, ač pociťují, že akcí je příliš, tak každý “svoje akce” chce dál dělat. Vzniká tak částečná neefektivita daná zájmem a ochotou knihovníků dělat práci, která je baví. Dalším faktorem je vnímaná expertní role knihovníků a využití jejich odborných kompetencí při pořádání akcí. Knihovna je vzdělávací a kulturní instituce, která má vůči společnosti vzdělávací agendu, podporuje čtenářství, nezávislé autory, ad., což jsou aktivity, které nelze předat komunitě k samotvorbě.• Nedostatek času a kapacit způsobil, že se v rámci akcelerace nestihl udělat výzkum u obyvatel Třince nijak nenavázaných na knihovnu a u širšího okruhu stakeholderů.• Knihovna Třinec je od Brna, kde sídlí projektový tým, dost vzdálená, což omezovalo četnost a flexibilitu osobního kontaktu.
Nejvýznamnější zjištění <i>“Už jsme dokázali...”</i>	<p>Všechna zjištění jsou uvedena ve shrnující zprávě. Výběr:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ředitelka a další zaměstnanci knihovny posunuli své chápání pojmu “komunitní knihovna” směrem k podpoře učící se komunity a posilování potenciálu místních lidí (knihovna je ochotná ztratit kontrolu nad “svou” akcí, přenechává prostor kreativitě a zájmům lidí, kteří organizují sami vlastní akce s podporou knihovny).• Knihovna si uvědomila potřebu výzkumu. Je schopna zjišťovat potřeby různých skupin obyvatel města a na základě nich upravovat svoje aktivity. Zároveň cítí potřebu najít způsob měření úspěšnosti jednotlivých aktivit.• Zaměstnanci knihovny se naučili využívat metodu fokusních skupin a ověřili si, že jejich prostřednictvím mohou získat nové poznatky o svých (i potenciálních) uživatelích. Byla vytvořena metodika FG pro potřeby knihoven.• Zaměstnanci knihovny dokážou definovat své potřeby, to co je v knihovně baví a zároveň ukázali, že mají poměrně podrobnou představu o tom, co v Třinci funguje a co chybí.• Zaměstnanci knihovny chtějí, aby dělali zacílený program, ve kterém se uživatelé knihovny sami aktivně zapojují a spoluvytváří ho. Celkový přístup spadá do konceptu “učící se komunity”.• Zaměstnanci knihovny si definovali společné rysy komunitnosti akcí. Vybraná témata jako je např. místní identita a vztah k přírodě, kulturní (hudební klub), mezigenerační vztahy, knihovna



	jako místo setkávání, místní identita péče o zahradu byla rozpracována jako koncepty/projekty.
--	--

Aktualizovaná teorie změny

Teorie změny byla využívána jako nástroj podporující (závěrečné) vyhodnocení akcelerace. Před zahájením podpory sloužila TZ zapojeným stranám k ujasnění si logické linky projektu, kdy byl kladen důraz na objasnění očekávání od výsledků podpory. V průběhu realizace se ukázalo, že oproti plánu na "proškrtní" realizovaných akcí je potřeba změnit celkový přístup k realizaci akcí a partnerství knihovny s organizacemi a obyvateli (komunitnosti). V závěru podpory byla TZ aktualizována tak, aby odrážela reálný průběh akcelerace s dosaženými výstupy a výsledky.





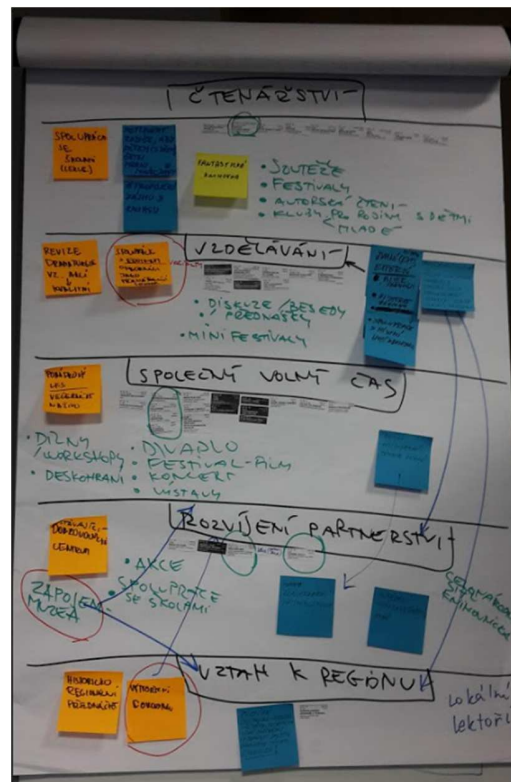
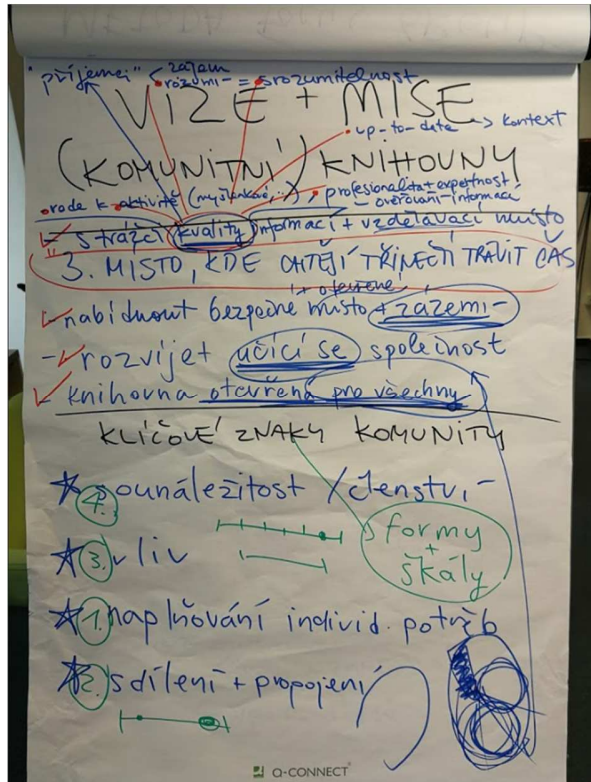
Zpětná vazba a Lessons learned	
Způsob předání výstupů	Osobně: prezentace cesty procesem a představení výstupů
Zpětná vazba od primární CS	<p>Ředitelka knihovny Třinec (citát z emailu): <i>"Zamýšleli jsme se dnes nad tím, jak nám zásadně změnilo vnímání komunitní funkce to, že jsme si prošli mapováním a redesignem komunitních aktivit s Eliškou, Pavlou Burgos a Lindou Kovářovou. Přišli jsme na to, že jejich optikou neděláme komunitně téměř nic. Pojmenovali jsme si to pracovně „komunitní myšlení“, které nám zásadně chybělo, a které velmi velmi úzce souvisí s designovým myšlením, vlastně designové metody jsou naprosto ideálním nástrojem na komunitní způsob myšlení a fungování."</i></p> <p>Mentorka Linda Kovářová (citát z emailu) <i>"Ještě jsme si s Pavlou ve vlaku reflektovaly, co se za tu dobu, co do Třince jezdíme, s lidmi z knihovny událo a zkonstatovaly jsme, že u nich vnímáme viditelný posun ve způsobu uvažování nad těmi věcmi, takže vaše vydatná podpora jim nese plody :)"</i></p>
Lessons learned	<ul style="list-style-type: none">• Ukázalo se, že knihovna, která je dlouhodobě aktivní, má tendence sama sebe přehlcovat na úkor kvality akcí a měření jejich dopadu. Třinec se rozhodl dát možnost obyvatelům, aby vyjádřili, co vlastně od knihovny chtějí (<i>needs-based approach</i>). Tím si management knihovny ověřil svoje svoje předpoklady o situaci. Společně se zavedením vyhodnocování dopadů akcí (<i>evidence-based approach</i>), jde o pozvolný udržitelný postup vedoucí k větší efektivitě v činnosti knihovny.• Při mapování/auditů akcí knihovny a přípravě dramaturgického plánu je nutné vnímat zájem o změnu směrem k větší komunitnosti jako proces, nikoliv jako jednorázové rozhodnutí. Není cílem vše zrušit a začít znovu, ale vyvažovat poměr komunitních akcí vůči organizovaným akcím.• Knihovníci z podpořené organizace by se měli aktivně účastnit všech výzkumných prací, které zajišťuje odborný tým z akcelérátoru, alespoň ve formě pozorování nebo zapisování (např. V průběhu FG).



Fotogalerie



(workshop "pozitivní inventura")



(flipcharty z workshopů)